# pFTE

**PROGETTO DI FATTIBILITÀ TECNICO-ECONOMICA**

PROVINCIA DI AVELLINO

## COMUNE DI BAGNOLI IRPINO

Via Roma, 19 - 83043 Bagnoli Irpino (AV) - Tel. +39 0827 62003
https://www.comune.bagnoliirpino.av.it/ PEC: protocollo.bagnoliirpino@cert.irpinianet.eu

LACENO LIVE

**COMPRENSORIO SCIISTICO DEL LACENO**
**CONCESSIONE DI COSTRUZIONE E GESTIONE**
**EX ART. 193, C.1 DEL D.LGS. 36/2023**

**COMMITTENTE:**
Laceno Live S.r.l.

LACENO LIVE S.R.L.
Via G. Donizetti 15
83035 Grottaminarda (AV)
P.IVA 03164520649

**REDATTORE DEL PIANO:**
Dr. Dotolo Flavio
(Amministratore Unico di Laceno Live S.r.l.)

**CERTIFICAZIONE (ASSEVERAZIONE):**
Dr. Annese Giovanni
responsabile della revisione della
società REVIA S.r.l.
(Registro MEF con n. 181857)

**RUP:**
Ing. Soccorso Pullo

**SINDACO:**
Dr. Filippo Nigro

# PEF

## PIANO ECONOMICO FINANZIARIO

AGOSTO 2023

# RELAZIONE DI ASSEVERAZIONE AL PIANO ECONOMICO FINANZIARIO

**OGGETTO: ASSEVERAZIONE DEL PIANO ECONOMICO-FINANZIARIO (PEF) PER LA REALIZZAZIONE DEL COMPRENSORIO SCIISTICO DEL LACENO, CONCESSIONE DI COSTRUZIONE E GESTIONE EX ART. 193, C.1 DEL D.LGS. 36/2023**

nostre conclusioni, qualora i requisiti di veridicità, accuratezza e completezza delle informazioni forniteci non fossero realmente sussistenti.

La nostra società, REVIA S.r.l., assevera l'allegato Piano Economico - Finanziario da Voi predisposto attestandone la coerenza nel suo complesso sulla base:

- ✓ prezzo che il promotore intende chiedere al soggetto concedente;
- ✓ investimento previsto per l'esecuzione dei lavori e per l'avvio della gestione;
- ✓ durata prevista per la concessione;
- ✓ struttura finanziaria dell'operazione;
- ✓ costi/ricavi e conseguenti flussi di cassa generati dal progetto;
- ✓ congruenza del piano economico-finanziario con le indicazioni della bozza di convenzione.

Le nostre conclusioni valutative sono state predisposte, come già precisato, al solo scopo di asseverare il progetto, pertanto, i valori di cui sopra non presentano rilevanza per fini diversi da quello considerato. Poiché le conclusioni esposte nella presente relazione sono basate su considerazioni tecniche, analisi e verifiche costituenti un unico complesso, nessuna sezione o parte della presente relazione potrà essere utilizzata separatamente e il documento andrà considerato esclusivamente nel suo complesso.
Infine, la presente relazione si basa necessariamente sulle situazioni economiche, di mercato e sulle altre situazioni attualmente in essere, nonché sui dati e sulle informazioni disponibili fino alla data odierna. Eventi successivi o situazioni nuove potrebbero influenzare anche in misura significativa le considerazioni valutative effettuate, senza alcun obbligo tuttavia da parte nostra di rivedere o aggiornare le conclusioni raggiunte.
Tutti i commenti e le verifiche fornite sopra si riferiscono ai prospetti previsionali di stato patrimoniale, conto economico e flussi di cassa, così come allegati alla presente e cessano di essere valide in caso di successive modifiche.
La nostra relazione non dovrà intendersi in nessun modo come un impegno delle banche a finanziare il progetto.

**Responsabilità degli amministratori per il progetto**
Gli Amministratori sono responsabili per la redazione dei prospetti sottostanti il progetto e per quella parte di controllo interno che essi ritengono necessaria al fine di consentire che la redazione dei prospetti sopra menzionati non contengano errori significativi, dovuti a frodi o a comportamenti o eventi non intenzionali.

**Responsabilità del revisore**
E' nostra la responsabilità di emettere la relazione di asseverazione, basata sul nostro esame. Abbiamo svolto le nostre verifiche in conformità all'International Standard on Assurance Engagements (ISAE) 3400 "The Examination of Prospective Financial Information" emesso dall'IFAC - International Federation of Accountants. Tale documento è stato tradotto in italiano dal Consiglio Nazionale dei Dottori Commercialisti e degli Esperti Contabili con la collaborazione di Assirevi e riprodotto con il permesso

REGISTRO DEI REVISORI LEGALI / ITALIAN REGISTER OF STATUTORY AUDITORS

# Attestato di iscrizione / Certificate of Enrollment

**Visto l'articolo 2 del decreto legislativo 27 gennaio 2010, n. 39, in materia di revisione legale dei conti**
Having regard to art. 2 of Legislative Decree no. 39/2010, regarding statutory audit

**Visto il decreto ministeriale 20 giugno 2012, n. 144** / Given the ministerial decree of 20 June 2012, n. 144

**Esaminata la documentazione agli atti dell'ufficio** / Examined the documentation to the office acts

**SI ATTESTA CHE** / THIS IS TO CERTIFY THAT

## REVIA S.R.L.

**con sede in NAPOLI (NA)**
Legal seat in NAPOLI (NA - Italy)
partita IVA: 09364941212 / VAT number: 09364941212

**RISULTA ISCRITTO** / IS REGISTERED
alla data odierna con il numero progressivo 181857 / as of today with no. 181857

**D.M. 04/02/2020 - Gazzetta Ufficiale della Repubblica Italiana, supplemento n. 15 del 21/02/2020 - L'iscrizione decorre dal 21/02/2020**

D.M. 04/02/2020 - Official Gazette of the Italian Republic, supplement no. 15 of 21/02/2020 - The enrollment is still effective from 21/02/2020

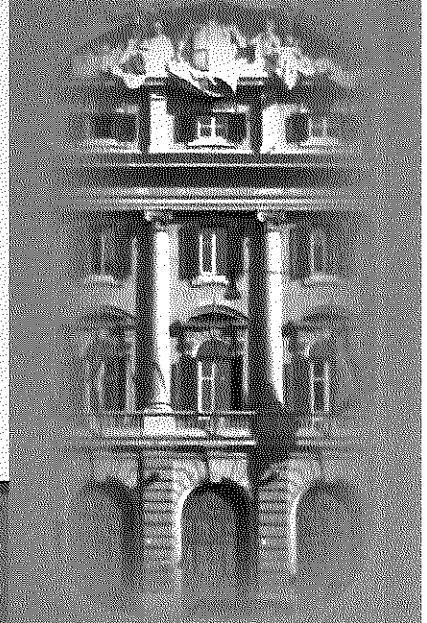
OGNI RIPRODUZIONE CARTACEA COSTITUISCE COPIA DEL DOCUMENTO ORIGINALE FIRMATO DIGITALMENTE / ANY REPRODUCTION IS A PRINTED COPY OF THE ORIGINAL DOCUMENT SIGNED DIGITALLY

CERT. N. RL4977/2023
DATA DI EMISSIONE / ISSUING DATE
**Roma, 09/08/2023**

Dott.ssa Anna Maria Trippa
Il Dirigente / Chief Officer

Si rilascia, su richiesta dell'interessato, per gli usi consentiti dalla legge.
Il presente attestato può essere utilizzato nei rapporti tra privati solo se risulta apposta marca da bollo ai sensi della normativa vigente.
Non può essere prodotto agli organi della Pubblica Amministrazione o ai privati gestori di pubblici servizi (art.40, DPR n. 445/2000 e ss.mm.).

Ministero dell'Economia e delle Finanze



MINISTERO DELL'ECONOMIA E DELLE FINANZE
RAGIONERIA GENERALE DELLO STATO
ISPETTORATO GENERALE DI FINANZA
REVISIONE LEGALE
Ufficio XIV

Ogni riproduzione su supporto cartaceo costituisce una copia del documento elettronico originale firmato digitalmente.

*Ministero dell'Economia e delle Finanze*

DIPARTIMENTO DELLA RAGIONERIA GENERALE DELLO STATO
ISPETTORATO GENERALE DI FINANZA
UFFICIO XVI - REVISIONE LEGALE

Spazio per la marca da bollo di € 16,00

**ATTESTATO ISCRIZIONE SOCIETA'**

Il Dirigente,

VISTO l'articolo 2 del decreto legislativo 27 gennaio 2010, n. 39, in materia di revisione legale dei conti, ed il relativo regolamento attuativo D.M. 20 giugno 2012, n. 144;

ESAMINATA la documentazione agli atti dell'ufficio;

ATTESTA CHE

la seguente società di revisione:

REVIA S.R.L.
partita IVA 09364941212
Con sede in NAPOLI (NA)

RISULTA ISCRITTA

alla data odierna nel Registro dei Revisori Legali, con il numero progressivo 181857. La predetta iscrizione, disposta con D.M. del 04/02/2020 pubblicato nella Gazzetta Ufficiale della Repubblica Italiana, supplemento n. 15 del 21/02/2020, decorre dal 21/02/2020.

Si rilascia, su richiesta dell'interessato, per gli usi consentiti dalla legge. Il presente attestato può essere utilizzato nei rapporti tra privati solo se risulta apposta marca da bollo ai sensi della normativa vigente.

Il presente certificato non può essere prodotto agli organi della Pubblica Amministrazione o ai privati gestori di pubblici servizi, così come previsto dall'art. 40 del DPR n. 445/2000 e successive modifiche.

2 marzo 2020

*Il presente attestato e' stato generato tramite sistema informatico automatizzato su richiesta dell'interessato del 2 marzo 2020 alle ore 18:35. Il codice identificativo univoco del presente documento e' RL2222/2020.*

Contents

1. COLLABORAZIONE E PARTNERSHIP PUBBLICO - PRIVATO (PPP), IL PROJECT FINANCING E LA SPV ..... 3
1.1. Il modello delle Partnership Pubblico Privato nel quadro normativo e i principali istituti ..... 6
1.2. Il modello di Project Finance per le opere pubbliche ..... 7
1.3. I settori di intervento del project finance ..... 8
1.4. Il quadro normativo di riferimento e la procedura utilizzata ..... 11
1.5. L'applicazione del project finance al settore di riferimento: caratteristiche e criticità ..... 13
1.6. Gli strumenti del PF ..... 14
2. IL PROGETTO "LACENO LIVE" ..... 16
2.1. Lo stato di fatto della stazione sciistica e del complesso "Lago Laceno" ..... 18
2.2. I rifugi ..... 20
2.3. Il progetto del comune di bagnoli ed il rinnovamento degli impianti della Doppelmayr Italia ..... 23
2.4. Il mondo dello sci alpino nell'epoca della transizione ecologica: dismissioni, abbandoni, chiusure, accanimenti terapeutici, mix di tradizione e innovazione, tentativi di riconversione e buone pratiche di turismo soft. ..... 23
2.5. La proposta turistica di "LACENO LIVE" ..... 27
2.6. La Societa' "LACENO LIVE Srl" ..... 29
2.7. Obiettivi progettuali ..... 30
2.8. Progetto di gestione ed interventi previsti ..... 31
2.9. La "risorsa neve" ..... 32
2.10. La promozione turistica ..... 33
2.11. Le infrastrutture esistenti, la ristrutturazione e la riconversione ..... 33
2.12. Il panorama delle attività ed i servizi offerti ..... 35
2.13. Aspetti fondamentali alla base del PEF ..... 36
3. IL PIANO ECONOMICO FINANZIARIO (PEF) ..... 37
3.1. Il piano degli investimenti ..... 37
3.2. Tempistiche di realizzazione degli investimenti ..... 40
3.3. I centri di ricavo ..... 42
3.4. I costi del personale ..... 44
3.5. I costi di gestione ..... 46
3.6. I costi variabili ..... 48
3.7. I Finanziamenti bancari ..... 49

3.8. L'Equity e i finanziamenti dei soci ..... 50
3.9. I dati economico patrimoniali, gli indicatori economici e patrimoniali ..... 50
3.10. I flussi finanziari e la banca ..... 55
3.11. La sostenibilità dell'investimento, il VAN ed il DSCR ..... 57
**4. RITORNO DIRETTO ALLA COMUNITÀ LACENO ..... 59**
Contributo per il servizio di pulizia e tenuta viabilità ..... 59
Accesso AL 50% alle sciovie e seggiovie per la comunità Bagnolese ..... 60
**CRUSCOTTO DI SINTESI ..... 61**

## 1. COLLABORAZIONE E PARTNERSHIP PUBBLICO - PRIVATO (PPP), IL PROJECT FINANCING E LA SPV

Il partenariato pubblico privato è una forma di collaborazione tra settori pubblico e privato per progettazione, finanziamento, costruzione o rinnovamento, gestione e manutenzione di un'opera pubblica o di interesse pubblico e dei relativi servizi.

Nei contratti di partenariato pubblico-privato, i ricavi della gestione da parte del partner privato provengono dal canone riconosciuto dall'Ente concedente e/o da un'altra forma di remunerazione, anche derivante direttamente dalla gestione del servizio.

Per una durata relativamente lunga della collaborazione tra partner pubblico e privato, il finanziamento del progetto è garantito, anche in modo non esclusivo dal settore privato, che si assume il rischio in base alla capacità dei soggetti interessati alla valutazione e gestione dei rischi stessi.

L'operatore economico ha un ruolo centrale in quanto partecipa a tutte le fasi dell'intervento; il partner pubblico si occupa prevalentemente degli obiettivi da raggiungere in tema di interesse pubblico, di qualità dei servizi offerti e deve garantire il raggiungimento di questi obiettivi.

Nel Nuovo Codice dei contratti pubblici "il partenariato pubblico privato è un'operazione economica in cui ricorrono congiuntamente le seguenti caratteristiche: a) tra un ente concedente e uno o più operatori economici privati è instaurato un rapporto contrattuale di lungo periodo per raggiungere un risultato di interesse pubblico; b) la copertura dei fabbisogni finanziari connessi alla realizzazione del progetto proviene in misura significativa da risorse reperite dalla parte privata, anche in ragione del rischio operativo assunto dalla medesima; c) alla parte privata spetta il compito di realizzare e gestire il progetto, mentre alla parte pubblica quello di definire gli obiettivi e di verificarne l'attuazione; d) il rischio operativo connesso alla realizzazione dei lavori o alla gestione dei servizi è allocato in capo al soggetto privato." [D. Lgs 36/2023 – Articolo 174, comma 1].

Un'operazione di Partenariato Pubblico Privato si contraddistingue per tre caratteri fondamentali:

- la durata relativamente lunga della collaborazione tra il partner pubblico ed il partner privato relativamente ai vari aspetti di un progetto da realizzare;
- la modalità di finanziamento del progetto, garantito da parte del settore privato. Spesso quote di finanziamento pubblico, a volte ingenti, possono aggiungersi ai finanziamenti privati. Il settore pubblico si concentra principalmente sulla definizione degli obiettivi da raggiungere;
- la ripartizione dei rischi tra pubblico e privato, in funzione della capacità di identificarli, valutarli e gestirli.

I progetti che si possono realizzare attraverso forme di partenariato pubblico-privato possono essere classificati in tre principali categorie di opere:

- opere calde, ad alto rendimento attraverso ricavi da utenza, realizzate totalmente a carico del partner privato. In questo caso il soggetto pubblico si impegna solamente a favorire le condizioni per la realizzazione del progetto. Possono intendersi di questo tipo opere come aeroporti, parcheggi, impianti sportivi, autostrade, ecc.
- opere fredde, per l'alto grado di complessità e per l'entità di servizi offerti, con costi complessivi di costruzione e gestione superiori ai ricavi, prevedono un alto contributo da parte delle pubbliche amministrazioni, in quanto non permettono il recupero dell'investimento attraverso la loro gestione finale; il privato offre le proprie prestazioni alla Pubblica Amministrazione ottenendo una remunerazione del capitale investito. Sono considerate fredde opere come scuole e università, ospedali, carceri, caserme, ecc.
- opere tiepide, il privato fornisce direttamente servizi alla Pubblica Amministrazione (PA). Prevedono una tariffazione da parte dell'utenza finale, ma a volte richiedono il contributo della PA per il raggiungimento dell'equilibrio economico e finanziario, in quanto il solo capitale privato non è sufficiente per un ritorno economico. Esempi di questa categoria possono essere asili, metropolitane, reti ed impianti idrici, ecc.

A livello europeo, il "Libro Verde relativo ai Partenariati Pubblico-Privati" presentato dalla Commissione Europea il 30 aprile 2004, ha individuato gli elementi distintivi dei contratti di PPP, distinguendone due principali categorie:

- **partenariato contrattuale**, basato su legami contrattuali e convenzionali tra i soggetti partecipanti alle operazioni. Il privato fornisce un servizio alla collettività sotto il controllo del soggetto pubblico. In Italia le forme di questa tipologia sono definite dal Codice dei Contratti pubblici (D. Lgs. 36/2023). Tra le tipologie di questo tipo di contratto rientrano la finanza di progetto, la concessione di costruzione e gestione, la concessione di servizi, la locazione finanziaria di opere pubbliche, il contratto di disponibilità e qualunque altra procedura di realizzazione in partenariato di opere o servizi che presentino le caratteristiche definite;
- **partenariato istituzionalizzato**, subordinato all'esistenza di una società congiunta tra pubblico e privato, quindi con una autonomia giuridica, che assicuri la fornitura di un'opera o di un servizio a favore della collettività. In Italia questa tipologia di partenariato è disciplinata dal Testo Unico degli Enti Locali (D. Lgs 267/2000). Le principali forme di questa categoria sono le società per azioni miste

(a prevalente capitale pubblico, a prevalente capitale privato o costituite ai sensi del Codice civile) oppure le Società di Trasformazione Urbana (STU).

L'art.174 comma 3 del Codice delinea le caratteristiche fondamentali dei contratti di partenariato contrattuale; ci si riferisce a un gruppo di modelli di cooperazione tra pubblico e privato, basati su legami contrattuali finalizzati a opere di pubblica utilità:

- **concessione di lavori**, di costruzione e gestione: una o più stazioni appaltanti affidano a uno o più operatori economici la progettazione definitiva, la progettazione esecutiva e l'esecuzione dei lavori, riconoscendo come corrispettivo il diritto di gestire le opere in oggetto del contratto, con assunzione del rischio operativo legato alla gestione delle opere da parte del concessionario. Alla fine della durata della concessione, la pubblica amministrazione riprende la sua proprietà oppure rinnova la concessione;
- **concessione di servizi:** una o più stazioni appaltanti affidano a uno o più operatori economici la fornitura e la gestione di servizi a partire dall'esecuzione dei lavori, ottenendo come corrispettivo il diritto di gestire i servizi oggetto del contratto;
- **locazione finanziaria (leasing):** contratto avente per oggetto la prestazione di servizi finanziari e l'esecuzione di lavori. La pubblica amministrazione "presta" ad un soggetto privato una proprietà ottenendo come corrispettivo delle rate. Alla fine del numero di rate stabilito, il privato non diventa proprietario ma può decidere se ottenere un compenso o rinnovare il leasing;
- **contratto di disponibilità**: contratto mediante il quale un privato mette a disposizione a favore della Pubblica Amministrazione, che paga per l'effettivo utilizzo, un'opera di proprietà privata destinata all'esercizio di un servizio di interesse pubblico.

Nell'ordinamento normativo italiano, la concessione di lavori e di servizi costituisce uno dei possibili strumenti per finanziare opere in Project Financing, essendo caratterizzata da un trasferimento della responsabilità di gestione (rischio economico) al concessionario, rischio che dipende strettamente dai proventi che il concessionario può trarre dalla gestione.

*Tabella 1. Le partnership pubblico privato per la gestione dei servizi e degli investimenti pubblici*

| | Definizione di standard | Proprietà infrastrutt ura | Capitale investito | Progettazi one/costru zione | Gestione | Definizione tariffe del servizio | Controllo sulle performance e sulle tariffe |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Intervento pubblico tradizionale | | | | | | | |
| Global service | | | | | | | |
| Concessione di servizi | | | | | | | |
| Fondazione di partecipazione | | | | | | | |
| Società mista | | | | | | | |
| Sponsorizzazione | | | | | | | |
| Concessione di costruzione | | | | | | | |
| Contratto di PPP | | | | | | | |
| Contratto di disponibilità | | | | | | | |
| Locazione finanziaria | | | | | | | |
| Project finance | | | | | | | |

Responsabilità ente pubblico
Responsabilità mista pubblico-privato
Responsabilità soggetto privato

In tutti i possibili modelli di partnership, l'amministrazione pubblica mantiene:

- la responsabilità della definizione degli standard di servizio quali-quantitativi minimi;
- la prerogativa del controllo del raggiungimento di determinati livelli di efficienza gestionale e di efficacia nel soddisfacimento dei bisogni degli utenti;
- il controllo sui meccanismi di determinazione delle tariffe a livelli socialmente accettabili.

## 1.1. IL MODELLO DELLE PARTNERSHIP PUBBLICO PRIVATO NEL QUADRO NORMATIVO E I PRINCIPALI ISTITUTI

Il Codice dei Contratti Pubblici (D.lgs.36/2023), definisce il partenariato pubblico privato (art. 174, comma 1,) come *un'operazione economica in cui ricorrono congiuntamente le seguenti caratteristiche: a) tra un ente concedente e uno o più operatori economici privati è instaurato un rapporto contrattuale di lungo periodo per raggiungere un risultato di interesse pubblico; b) la*

*copertura dei fabbisogni finanziari connessi alla realizzazione del progetto proviene in misura significativa da risorse reperite dalla parte privata, anche in ragione del rischio operativo assunto dalla medesima; c) alla parte privata spetta il compito di realizzare e gestire il progetto, mentre alla parte pubblica quello di definire gli obiettivi e di verificarne l'attuazione; d) il rischio operativo connesso alla realizzazione dei lavori o alla gestione dei servizi è allocato in capo al soggetto privato".*

All'art. 174 comma 3 del Codice viene chiarito come *il partenariato pubblico-privato di tipo contrattuale comprende le figure della concessione, della locazione finanziaria e del contratto di disponibilità, nonché gli altri contratti stipulati dalla pubblica amministrazione con operatori economici privati che abbiano i contenuti di cui al comma 1 e siano diretti a realizzare interessi meritevoli di tutela.*

## 1.2. IL MODELLO DI PROJECT FINANCE PER LE OPERE PUBBLICHE

Tra i differenti modelli previsto dal partenariato pubblico privato, nel caso in esame si ritiene più adatto il modello di project finance.

Il ***project financing***, o finanza di progetto, è una forma di finanziamento tramite la quale le pubbliche amministrazioni possono ricorrere a capitali privati per la realizzazione di progetti ad uso della collettività.

Il project financing è una tecnica finanziaria che può essere utilizzata in operazioni di partenariato pubblico privato per finanziare un progetto infrastrutturale pubblico o di pubblica utilità, in grado di generare flussi di cassa utili per rimborsare il debito contratto con la realizzazione del progetto e ripagare il capitale di rischio.

Nel caso in cui il privato si impegna a sostenere totalmente le spese di costruzione più quelle di gestione, si parla di project financing puro.

Per la pubblica amministrazione il PF puro è vantaggioso perché vengono realizzati investimenti pubblici senza impegnare risorse che possono essere poi destinate ad altri interventi.

Per i Comuni, ad esempio, è conveniente trovare un gestore privato che garantisca maggiore qualità al minor costo possibile.

Il privato poi recupera le spese sostenute dalla gestione finanziaria ed economica dell'opera.

La finanza di progetto è regolata dall'art.193 del D. Lgs. 36/2023.

In particolare, nel caso di concessione di lavori pubblici o di pubblica utilità, definisce le modalità

con cui gli operatori economici posso presentare le proposte alle amministrazioni aggiudicatrici.

Per la realizzazione di lavori pubblici, la Pubblica Amministrazione può affidare una concessione ponendo a base di gara il progetto di fattibilità, con l'utilizzo di risorse totalmente o parzialmente a carico dei proponenti. Ricorrendo alla tecnica del project financing, si possono ottenere vantaggi sia per il soggetto pubblico che per il privato.

L'amministrazione pubblica può realizzare un'opera di forte interesse per la collettività, che non grava sul bilancio pubblico con la garanzia di una qualità più elevata del progetto, rivolgendosi a soggetti specializzati.

Inoltre, il rischio finanziario e di mercato possono essere posti a carico del privato.

Si possono invece riassumere i vantaggi del soggetto privato in tre punti:

- possibilità di attivare una elevata leva finanziaria, quindi la possibilità di aumentare l'indice di redditività sul capitale proprio investito;
- possibilità di condividere con altre imprese le proprie competenze e risorse per una maggiore qualità;
- possibilità di limitare la perdita economica in caso di fallimento del progetto.

Dall'altro lato, però, la finanza di progetto richiede maggiori costi di strutturazione dell'operazione in relazione ad una modalità di contratto più complessa (costi legali, assicurativi, tecnici e finanziari).

## 1.3. I SETTORI DI INTERVENTO DEL PROJECT FINANCE

Occorre chiarire come i modelli applicativi si differenzino notevolmente in base sia alle diverse tipologie di infrastrutture da realizzare, sia al loro livello di remuneratività.

In particolare, si possono individuare tre tipologie di opere, a fronte delle quali il ruolo dell'ente pubblico e il grado di coinvolgimento delle imprese private sono differenti (tabella 2):

1. opere autoremunerative, o a tariffazione diretta sull'utenza;
2. opere parzialmente remunerative, collegate ad un contributo pubblico a fondo perduto;
3. opere non remunerative, o a tariffazione sulla pubblica amministrazione.

I primi due casi costituiscono le ipotesi classiche di applicazione del *project finance*, in cui l'amministrazione pubblica non interviene direttamente nel finanziamento dell'investimento, ma ne assume il ruolo di responsabile ultimo.

*Tabella 2. Tipologie di opere e modelli di **project finance***

| Modello | Proventi per concessionario | Tipologia di opere |
|---|---|---|
| A tariffazione sull'utenza | Tariffe | Parcheggi, opere cimiteriali, infrastrutture energetiche, centri sportivi di piccole dimensioni. |
| Con contributo pubblico | Tariffe, prezzo | Edilizia scolastica; strutture di medie dimensioni (impianti sportivi e ricreativi); strutture turistico-alberghiere, centri culturali, biblioteche, porti turistici; infrastrutture di trasporto di grandi dimensioni. |
| A tariffazione sulla pubblica amministrazione | Tariffe, prezzo, canone | edilizia sanitaria (ospedali e altre strutture sanitarie); edilizia penitenziaria; edifici pubblici (sedi delle amministrazioni, caserme, tribunali) |

Nel primo caso, perché si possa ricorrere al project finance, è necessario che, attraverso l'opera da realizzare, si offra un servizio fruibile ad un utente disposto a pagare una tariffa.

A queste condizioni, il project finance si adatta in modo particolare ad alcuni settori di intervento pubblico, in quanto la domanda di servizi è sufficientemente stabile da consentire adeguati livelli di redditività a un rischio contenuto; la determinazione dei costi degli investimenti e di gestione è prevedibile con un buon grado di sicurezza.

La tecnica in esame è quindi applicabile, in primo luogo, ad alcune categorie di infrastrutture e programmi integrati, in cui risultano prevalenti le opere dotate di una rilevanza economica, in grado, cioè, di generare un reddito attraverso la gestione (tariffe, pedaggi, ecc.).

Gli investimenti in *project finance* sono, cioè, caratterizzati da una struttura tariffaria che permette il rientro economico-finanziario dei progetti (ad esempio, opere di supporto a servizi di pubblica utilità, quali servizi idrici, reti di distribuzione del gas, sistemi di trattamento e smaltimento dei rifiuti, infrastrutture per l'energia; **interventi di piccole dimensioni, prevalentemente urbani, che soddisfano bisogni largamente diffusi sul territorio e consentono un elevato grado di copertura dei costi finanziari attraverso la gestione, quali parcheggi, centri commerciali, metropolitane, opere cimiteriali, opere di trasporto, piccole infrastrutture sportive).**

Il secondo caso è invece collegato ad opere in cui le tariffe (per motivi di mercato o di ordine

sociale) risultano inadeguate a coprire e remunerare gli investimenti effettuati.

In questo caso, è possibile realizzare una operazione complessa, in cui l'opera affidata all'impresa privata sia accompagnata da un prezzo integrativo, versato dall'amministrazione pubblica, che può assumere una doppia natura: a) contributo finanziario a fondo perduto (denaro), in grado di consentire la remunerazione dell'intervento realizzato, integrando le risorse del soggetto privato; b) diritto di proprietà o di godimento (ad esempio, diritto di superficie) su qualunque bene immobile, della pubblica amministrazione, che non sia più di interesse pubblico.

In questo caso, le opere trasferite al privato, a titolo definitivo o in gestione, permettono una sorta di compensazione con progetti economicamente non sostenibili.

La remunerazione per il soggetto privato avviene attraverso la gestione dell'intero pacchetto di opere.

In questa seconda categoria potrebbe, teoricamente, rientrare qualunque tipologia di opera, in quanto la remunerazione dell'intervento è ad essa scollegata e deriva dall'intervento integrativo previsto da parte dell'amministrazione pubblica; tuttavia, nell'esperienza italiana, tale modello è stato utilizzato per:

- edilizia scolastica, pre-scolastica ed interventi ad essa collegati (scuole materne; scuole, convitti e residenze per studenti);
- strutture di medie dimensioni, prevalentemente urbane, quali impianti sportivi e ricreativi (centri natatori, palasport, ecc.);
- strutture collegate a settori particolari, quali strutture turistico-alberghiere, centri culturali, biblioteche, porti turistici;
- infrastrutture di trasporto di grandi dimensioni, quali aeroporti, stazioni ferroviarie.

Il terzo caso di applicazione della tecnica del project finance rappresenta un modello particolare, in quanto è previsto per opere in cui il beneficiario ultimo sia rappresentato dalla stessa amministrazione pubblica: si tratta di opere e servizi destinate all'utilizzo e alla gestione diretta da parte della pubblica amministrazione, in quanto funzionali alla erogazione di pubblici servizi. Tra queste opere rientrano: edilizia sanitaria (ospedali e altre strutture sanitarie); edilizia penitenziaria; edifici pubblici (sedi delle amministrazioni, caserme, tribunali).

In questo caso, si parla di opere a tariffazione sulla pubblica amministrazione in quanto il soggetto

privato non si interfaccia direttamente con l'utente finale (e non riceve, quindi, alcuna tariffa), bensì viene remunerato dal soggetto pubblico per gli spazi e i servizi forniti, attraverso un canone di gestione, integrato, eventualmente, da un contributo a fondo perduto; l'erogazione dei servizi alla collettività avviene direttamente da parte delle amministrazioni pubbliche che ne sono titolari. Il coinvolgimento dell'impresa privata è finalizzato alla realizzazione dell'infrastruttura, al mantenimento funzionale delle opere e all'erogazione eventuale di servizi a supporto dell'attività core (i servizi accessori).

## 1.4. IL QUADRO NORMATIVO DI RIFERIMENTO E LA PROCEDURA UTILIZZATA

È utile soffermarsi prevalentemente sull'istituto ritenuto più idoneo nella presenta operazione: la concessione di costruzione e gestione con project finance.

Il Codice dei Contratti all'art. 193 c.1 stabilisce la procedura di affidamento e prevede la possibilità da parte di operatori economici di presentare alle amministrazioni aggiudicatrici proposte relative alla realizzazione in concessione di lavori o servizi.

La disciplina contenuta nell'art. 193 prevede alcuni aspetti significativi:

***a) Presentazione di proposte***

Gli operatori economici possono presentare alle amministrazioni aggiudicatrici proposte relative alla realizzazione in concessione di lavori pubblici o di lavori di pubblica utilità non presenti nella programmazione triennale ovvero negli strumenti di programmazione approvati dall'amministrazione aggiudicatrice.

***b) Contenuto della proposta***

La proposta contiene:

- un progetto di fattibilità;
- una bozza di convenzione;
- un piano economico-finanziario asseverato;
- l'importo delle spese sostenute per la predisposizione della proposta, comprensivo anche dei diritti sulle opere dell'ingegno di cui all'art. 2578 del Codice Civile (tale valore non può superare il 2,5% dell'importo dell'opera);
- la specificazione delle caratteristiche del servizio e della gestione

*c)* ***Valutazione della proposta***

Una volta ricevuta la proposta, l'amministrazione deve valutare, entro il termine perentorio di 90 giorni, la fattibilità della proposta. A tal fine, l'amministrazione aggiudicatrice può invitare il proponente ad apportare al progetto di fattibilità le modifiche necessarie per la sua approvazione. Se il proponente non apporta le modifiche richieste, la proposta è respinta.

*d)* ***Procedimento successivo di gara***

Se l'amministrazione approva la proposta (eventualmente modificata come da richieste dell'amministrazione) recepisce il progetto di fattibilità e lo inserisce nella propria programmazione triennale. Il progetto di fattibilità approvato è posto a a base di gara nei tempi previsti dalla programmazione. Il criterio di aggiudicazione è l'offerta economicamente più vantaggiosa individuata sulla base del miglior rapporto tra qualità e prezzo. La configurazione giuridica del soggetto proponente può essere modificata e integrata sino alla data di scadenza della presentazione delle offerte. Nel bando l'ente concedente dispone che il promotore può esercitare il diritto di prelazione. I concorrenti, compreso il promotore, in possesso dei requisiti previsti dal bando, presentano un'offerta contenente il piano economico-finanziario asseverato, la specificazione delle caratteristiche del servizio e della gestione, e le varianti migliorative al progetto di fattibilità posto a base di gara, secondo gli indicatori previsti nel bando. Se il promotore non risulta aggiudicatario, può esercitare, entro quindici giorni dalla comunicazione dell'aggiudicazione, il diritto di prelazione e divenire aggiudicatario se dichiara di impegnarsi ad adempiere alle obbligazioni contrattuali alle medesime condizioni offerte dall'aggiudicatario. Se il promotore non risulta aggiudicatario e non esercita la prelazione ha diritto al pagamento, a carico dell'aggiudicatario, dell'importo delle spese per la predisposizione della proposta, comprensive anche dei diritti sulle opere dell'ingegno. L'importo complessivo delle spese rimborsabili non può superare il 2,5 per cento del valore dell'investimento, come desumibile dal progetto di fattibilità posto a base di gara. Se il promotore esercita la prelazione, l'originario aggiudicatario ha diritto al pagamento, a carico del promotore, dell'importo delle spese documentate ed effettivamente sostenute per la predisposizione dell'offerta nei limiti di cui al terzo periodo.

## 1.5. L'APPLICAZIONE DEL PROJECT FINANCE AL SETTORE DI RIFERIMENTO: CARATTERISTICHE E CRITICITÀ

Il sensibile sviluppo delle attività turistiche e la trasformazione della domanda di turismo, legata sempre più a fattori di cultura, benessere e riscoperta della natura, hanno accresciuto la rilevanza del mercato degli impianti turistici montani.

Questo fenomeno impone agli enti locali, titolari delle funzioni relative alla promozione di attività ricreative e sportive, nonché della gestione dei relativi impianti, notevoli investimenti nell'ammodernamento, nella costruzione e nella gestione di nuove strutture.

Nel dibattito generale, che individua nel project finance la soluzione più appropriata per la realizzazione di impianti turistici e sportivi, occorre sottolineare alcuni punti di criticità:

- buona prevedibilità dei volumi di utenza; a differenza dei servizi pubblici in senso stretto, in relazione agli impianti turistici e sportivi esiste una pluralità di utenti, dei quali però occorre prevedere le preferenze e le abitudini;
- contenuto rischio di mercato; negli impianti turistici e sportivi, in particolare quelli montani, la forte elasticità della domanda al prezzo impone una particolare attenzione alle analisi di mercato e dell'utenza, soprattutto individuando corretti criteri di segmentazione: le attività sportive possono, infatti, essere articolate in professionistiche, agonistiche, di tipo istituzionale (scolastico, salutistico, sportivo turistico) e sociali.
- elevati costi iniziali e di studio; soprattutto per impianti di piccole dimensioni, i costi di predisposizione e di progettazione, che sembrano difficilmente ammortizzabili, possono essere abbattuti standardizzando alcune fasi e predisponendo schemi contrattuali tipici del modello della finanza di progetto: gestione della gara, coperture assicurative, garanzie, clausole sanzionatorie;
- possibilità di stabilizzare l'utenza; per attrarre nuovi segmenti di mercato, e per stabilizzare il mercato esistente, è importante progettare impianti integrati, con più strutture abbinate: impianti di risalita, impianti capaci di allungare il tempo medio di utilizzo nell'anno in modo da evitare il rischio di una gestione antieconomica legata a tempi ristretti di presenza della neve, strutture atte ad ospitare attività di camping, bar e ristoranti, in maniera tale da realizzare sinergie tali per cui le numerose e diverse fonti di entrata possano mitigare l'imprevedibilità dell'utenza. La predisposizione di strutture polivalenti sembra quindi essere una soluzione adeguata;

- frammentazione del ciclo edilizio impiantistico: le fasi di programmazione, progettazione, finanziamento, costruzione e gestione sono state tradizionalmente separate fra loro e corrisposte a soggetti diversi, spesso su posizioni contrapposte e poco collaborative. Il project finance permette proprio di superare queste difficoltà, creando collaborazione e partnership fra gli attori coinvolti.

## 1.6. GLI STRUMENTI DEL PF

Le fasi del PF possono riassumersi nell'immagine che segue, dove si possono distinguere, per le tre principali fasi del PF, gli eventi che le caratterizzano ed il risultato in termini di documenti e strumenti necessari al loro monitoraggio e implementazione:

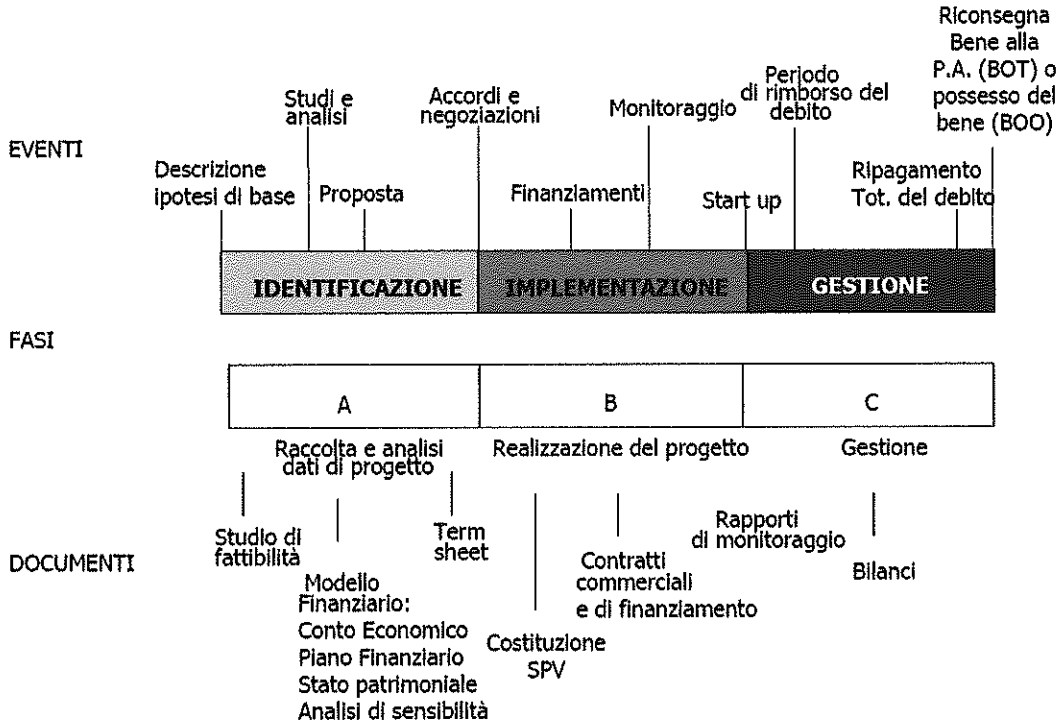



*Figura 1. Le tre principali fasi del PF*

Nella fase di **identificazione** i privati, o il pubblico, elaborano studi e analisi al fine di addivenire ad una proposta del progetto.

Dl canto del privato promotorein questa fase si definiscono i documenti utili alla definizione dell'accordo e della negoziazione:

- Studio di fattibilità

- PEF o modello finanziario del progetto
- Term sheet

Nella fase di **implementazione** il privato procede alla strutturazione e realizzazione del progetto provvedendo alla:

- Costituzione della SPV
- Definizione dei contratti commerciali e di finanziamento
- Elaborazione di Rapporti periodici di monitoraggio

La fase conclusiva di **gestione** prevede, attraverso il funzionamento delle strutture, al rimborso dei finanziamenti per il totale ripagamento del debito contratto, fino al momento della retrocessione delle opere al pubblico, nella formulazione B.O.T. (Build, Operate and Trasfer).
Saranno strumenti di questa fase:

- Bilanci annuali ed intermedi
- Eventuali rimodulazioni di finanziamenti
- Accordo di retrocessione dei beni alla P.A.
- Eventuale riformulazione di accordi di gestione per l'avvio di un nuovo processo di vita dell'impianto.

Nell'attuale fase di identificazione, il privato propone il PEF presente al fine di addivenire all'accordo "Term Sheet".

**L'equilibrio economico finanziario** è l'elemento fondamentale su cui si basa la valutazione di un contratto di PPP; viene definito come "contemporanea presenza delle condizioni di convenienza economica e sostenibilità finanziaria".
Per convenienza economica si intende la capacità di ottenere un livello di redditività adeguato al capitale investito, la capacità, cioè di creare valore nell'arco della durata della concessione.
Per sostenibilità finanziaria, invece, si intende la capacità di generare flussi di cassa sufficienti a rimborsare il finanziamento iniziale.
In altri termini, si ha un equilibrio economico finanziario quando si realizzano ricavi che coprono i costi derivanti dall'esecuzione del contratto.
L'analisi della convenienza economica è basata sul confronto con indicatore di riferimento, VAN e TIR.

Si redige quindi un piano economico finanziario (PEF), che permette di individuare le capacità di reddito dell'attività che si intende gestire con la realizzazione del progetto, ottenendo indicatori che valutano l'equilibrio tra convenienze pubbliche e private.

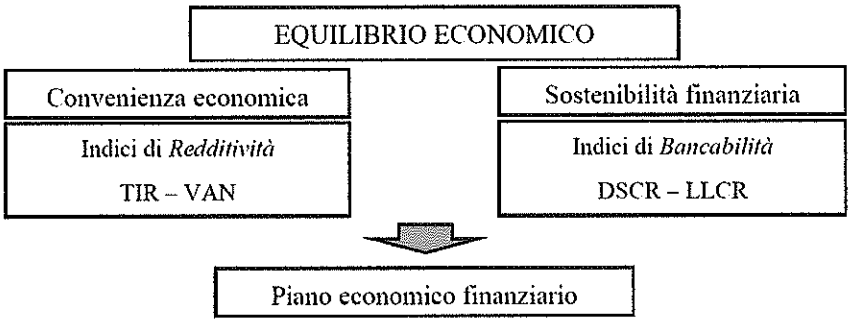
È un'analisi dei flussi di cassa, che prende in considerazione anche la fase di gestione.

L'analisi viene effettuata confrontando specifici indicatori di riferimento.

In generale l'equilibrio economico finanziario è verificato quando il valore attuale netto dei flussi di cassa del progetto e quello degli azionisti sono pari a zero (VAN = 0).

Se si verifica questa situazione, significa che il TIR di progetto coinciderà con il WACC, mentre il TIR degli azionisti sarà uguale al costo del capitale proprio (Equity).

Nel caso in cui non venga perseguito l'equilibrio economico-finanziario è previsto l'uso di un contributo pubblico, in fase di costruzione, in fase di gestione e alla fine della concessione, nel caso in cui sia necessario migliorare la redditività dell'investimento (ad esempio nel caso in cui i ricavi di gestione non permettano al partner privato di recuperare il capitale iniziale).




## 2. IL PROGETTO "LACENO LIVE"

Laceno è una frazione di Bagnoli Irpino ed è caratterizzata da uno spettacolare Altopiano nel quale sorge un caratteristico Lago. Il Lago Laceno è situato a quota 1100 metri in una conca carsica immersa nel verde dei Monti Picentini, contornata da cime alte e significative come il Monte Cervialto (1809 m la vetta più alta dei Picentini), il Monte Raiamagra (1667 m), Monte Cervarolo (1600 m), Montagna Grande (1509 m) e il Monte Piscacca (1470 m).

Oltre alle vette dal comprensorio del Laceno, alle pendici dei vari monti circostanti esistono vari pianori dove regna la pace e la tranquillità.

Tra questi spiccano il grande piano l'Acernese, il piano dei Vaccari, il piano Sazzano, il piano Migliato e i più nascosti piano Tizzano e Piano del Cupone (anche se quest'ultimo non rientra in territorio

bagnolese).

Il Laceno è il centro turistico irpino estivo ed invernale grazie alla varietà di sentieri escursionistici, alle piste da sci, ai maneggi e alle numerose attività di ristorazione che favoriscono lo sviluppo della località in tutte le stagioni.

Nel periodo primaverile sono consigliate le visite alla spettacolare Fiumara di Tannera dove rimarrete incantati dalle sorgenti, dalle cascatelle e dai numerosi guadi che si presteranno dinanzi ai vostri occhi.

Con l'arrivo del periodo più caldo, diventa meta per la salita al monte Cervialto dai suoi 3 versanti (dalla quale vetta si può godere di una visuale a 360° sul comprensorio picentino e non solo). Caratteristica passeggiata anche quella sul Costone Raiamagra dove è possibile camminare a quasi 1700 m con lo sguardo rivolto al mare.

Dal periodo estivo si passa a quello autunnale dove è possibile riassaporare la bellezza degli stessi sentieri con colori e caratteristiche completamente rinnovate, per poi arrivare in inverno dove oltre allo sci da discesa praticabile tramite gli impianti di risalita, i monti offrono la possibilità di numerosi sentieri in ciaspolata, con sci da fondo, sci escursionismo e sci alpinismo; non mancano le giornate gelide da sfruttare per risalire i crinali ghiacciati dei monti con ramponi e piccozza.

Per quanto riguarda l'enogastronomia c'è una vasta scelta tra le varie attività di ristorazione nelle quali potrete assaggiare le specialità locali come il tartufo nero, il percorino bagnolese, i funghi porcini, le patate dell'altopiano e nel periodo estivo i favolosi frutti del sottobosco picentino.

Il Lago Laceno è un incantevole e suggestivo bacino naturale di origine carsica al centro del complesso dei monti circostanti, alimentato dalla sorgente "Tronola".

In principio la zona era paludosa, poi nei secoli scorsi lo stesso comune si mobilitò per rendere coltivabile il terreno, bonificando il territorio e canalizzando le acque fino a farle defluire nella posizione odierna del lago.

Il terremoto dell'Irpinia del 1980 ne ha progressivamente ridotto la superficie alla sola parte su cui affaccia l'antico rifugio montano di Santa Nesta (1182), a causa di falle apertesi nel sottosuolo lacustre e di altre aperte alla sorgente Tronola che alimenta poco la zona lacustre.

Questa sezione del lago, che si riduce ad uno stagno durante l'estate, raggiunge la sua massima espansione nei mesi di dicembre e gennaio.

La località ospita una stazione sciistica con circa 12 km di piste da sci, dotate di innevamento artificiale (sebbene non funzionante per mancanza della risorsa idrica).

Offre la possibilità di ammirare il mar Tirreno sciando, perché la vetta è affacciata sul golfo di Salerno.

Il turismo più diffuso è quello invernale o sciistico, con la stagione che varia a seconda della temperatura da dicembre a marzo (con picchi nelle festività natalizie e pasquali).

A favorire il turismo sciistico la presenza di impianti di risalita, con seggiovie, sciovie e campi scuola.

La seggiovia parte dalla base (stazione Laceno) posizionata a 1109 m per arrivare a circa 1650 m (stazione Rajamagra), attraverso un interscambio a quota 1400 m circa (stazione Settevalli).

Con un totale di 2 seggiovie, 1 tappeto e 2 manovie, e circa 12 km di piste, Laceno è la più grande stazione sciistica dell'Italia meridionale.

Gli sport invernali praticabili sono vari: sci da discesa e fondo, snowboard, snowtubing, half-pipe, sky-cross, sky-fox.

Le piste sono undici, tra cui la pista denominata nordica che offre il panorama sul golfo di Salerno.

Altro tipo di turismo in forte crescita è il turismo ecologico.

L'escursionismo è ben accolto e la presenza di sentieri, invoglia i turisti ad affollare la zona anche nel periodo estivo.

I sentieri sono vari e classificati in base alla difficoltà dal Club Alpino Italiano.

Altro punto d'interesse sono le Grotte del Caliendo, scoperte da Giovanni Rama e poco note, sebbene visitabili per circa 3 km, tramite l'ausilio di guide esperte.

L'accesso alle grotte è ubicato in prossimità della maestosa ed imponente Bocca di Caliendo, a quota 858 metri sul livello del mare, con affaccio sull'alta valle del Calore.

Grazie ad un finanziamento recente è stato realizzato negli ultimi anni un accesso anche dal pianoro; sono attessi ulteriori finanziamenti per la realizzazione di gallerie ed ascensori che ne permettano la facile entrata al grande pubblico.

## 2.1. LO STATO DI FATTO DELLA STAZIONE SCIISTICA E DEL COMPLESSO "LAGO LACENO"

Il polo sciistico inizia la sua storia nel 1969 quando si decise di costruire la sciovia "Serroncelli" e le prime tre piste per testare la validità del progetto di sviluppo turistico.

La costruzione fu affidata alla ditta Nascivera di Rovereto (TN).

Successivamente tra il 1973 e il 1974 furono realizzate le due seggiovie (denominate Settevalli e Rajamagra) che conducono, rispettivamente, da q. 1100 a q. 1400 m e da q. 1400 a q. 1650 m slm.

Insieme alle seggiovie fu realizzata anche la breve sciovia Cuccioli, che si trovava nei pressi dell'intermedia delle seggiovie.

Tutti gli impianti furono realizzati dalla ditta Marchisio di Torino.

Così Laceno diventò, oltre che meta estiva, anche nota stazione sciistica invernale, soprannominata "la Cortina del Sud".

Il complesso del "Lago Laceno" vide il proprio boom turistico negli anni '70-'80, attraverso manifestazioni culturali e sportive anche di sapore internazionale.

Notissimi furono gli slalom femminili internazionali svolti nella località.

Non mancarono feste, sagre e raid automobilistici organizzati dall'ACI, ed eventi internazionali come il Laceno d'oro.

A partire dagli anni Novanta, a causa della mancanza di nuovi investimenti e dell'esponenziale crescita di altre stazioni sciistiche dell'Appennino, Laceno conobbe un periodo di crisi e declino.

Dal 2000 la longeva sciovia Serroncelli è ferma e dismessa, rendendo inutilizzabili parte della Nordica e le già citate piste Serroncelli e Maestri.

Il declino impiantistico continua nel 2006 quando anche la sciovia "Cuccioli" viene dismessa per scadenza di vita tecnica.

Tuttavia, a partire dagli anni 2000, crescono le presenze a Laceno legate soprattutto al turismo di tipo naturalistico, grazie anche ad alcuni interventi introdotti dall'amministrazione comunale utilizzando finanziamenti europei, che hanno consentito di riqualificare in parte l'altopiano, di potenziare l'offerta sia sportiva che paesaggistica, di ristrutturare alcuni edifici storici, tra i quali la chiesa di Santa Nesta e l'ostello sul lago abbandonato.

In questo quadro necessario è l'ammodernamento della stazione sciistica poiché gli impianti di risalita, realizzati nel 1975, sono giunti alla fine della loro vita tecnica, fissata in 40 anni per le funivie monofune con veicoli a collegamento permanente dall'ex D.M. Trasporti 2 gennaio 1985 n. 23 e in 30 anni per le sciovie.

In verità il D.M. 203/2015, entrato in vigore il 22/12/2015, abolisce il citato D.M. 23/85 e nel confermare la durata della vita tecnica per gli impianti in questione, costruiti prima del D.Lgs. 210/2003, ridefinisce le modalità e le scadenze con le quali devono effettuarsi le revisioni quinquennali e generali allo scopo di garantire la sicurezza e la regolarità di esercizio.

In particolare, al punto 2.5 il D.M. 01/12/2015 n. 203 concede la possibilità del proseguimento dell'esercizio dopo la scadenza della vita tecnica, con una nuova autorizzazione o nulla osta, a

seguito del favorevole esito delle verifiche e prove previste dal DPR 753/80 e secondo gli adempimenti procedurali definiti dal D.M. 07/01/2016, n. 1.

Pertanto, sebbene la norma consenta il funzionamento degli impianti esistenti per i prossimi anni a fronte di revisioni impiantistiche relativamente onerose, l'amministrazione comunale ha voluto fortemente intreprendere tutte le iniziative per il reperimento dei fondi per la loro sostituzione vista la scarsa efficienza delle funivie esitenti ormai datate ed obsolete.

Per il conseguimento del finanziamento, nel mese di aprile 2017, alla società gestrice degli impianti e concessionaria dei suoli, facente capo agli eredi Giannoni, il Comune di Bagnoli ha intimato di restituire le aree, visto che già nel 2002 aveva manifestato la volontà di non riconoscere il rinnovo di concessione.

La questione della concessione è stata oggetto di controversia per svariati anni presso il TAR di Salerno e il Consiglio di Stato, visto che il gestore ha ritenuto che la concessione fosse valida fino al 2031.

Ad oggi le aree sono ritornate nella disponibilità del comune di Bagnoli con prospettive di rilancio e riqualificazione.

Dal 21 maggio 2017 le due storiche seggiovie sono state fermate per sempre, dopo oltre 42 anni di esercizio, in aspettativa di realizzare i nuovi impianti.

Le seggiovie, che avevano intrapreso nell'autunno 2016 l'iter per il prolungamento della vita tecnica, attraverso la revisione speciale, sono state inibite all'esercizio poiché tale revisione andava terminata e collaudata entro il 27 maggio del 2017.

## 2.2. I RIFUGI

I rifugi montani del Laceno sono situati a quota 1.400 m e 1.667 m, sulla vetta della Rajamagra.

Sono per lo più strutture di relax in tipico stile montano.

Sono presenti in alcuni punti anche ristori e bar, in altri i rifugi sono essenziali, atti solo ad accogliere l'escursionista per una pausa dal freddo e al riposo.

Suggestivo è il panorama che si gode da tali posti. In alcuni punti è possibile scorgere i monti del Matese ed anche i monti abruzzesi.

Il 4 gennaio 2023 il rifugio canadese Rajamagra è vittima di un incendio doloso, e della struttura non restano che ceneri.

*Figura 2. Vista della baita a quota 1100*

*Figura 3. Vista del Rifugio a quota 1400*

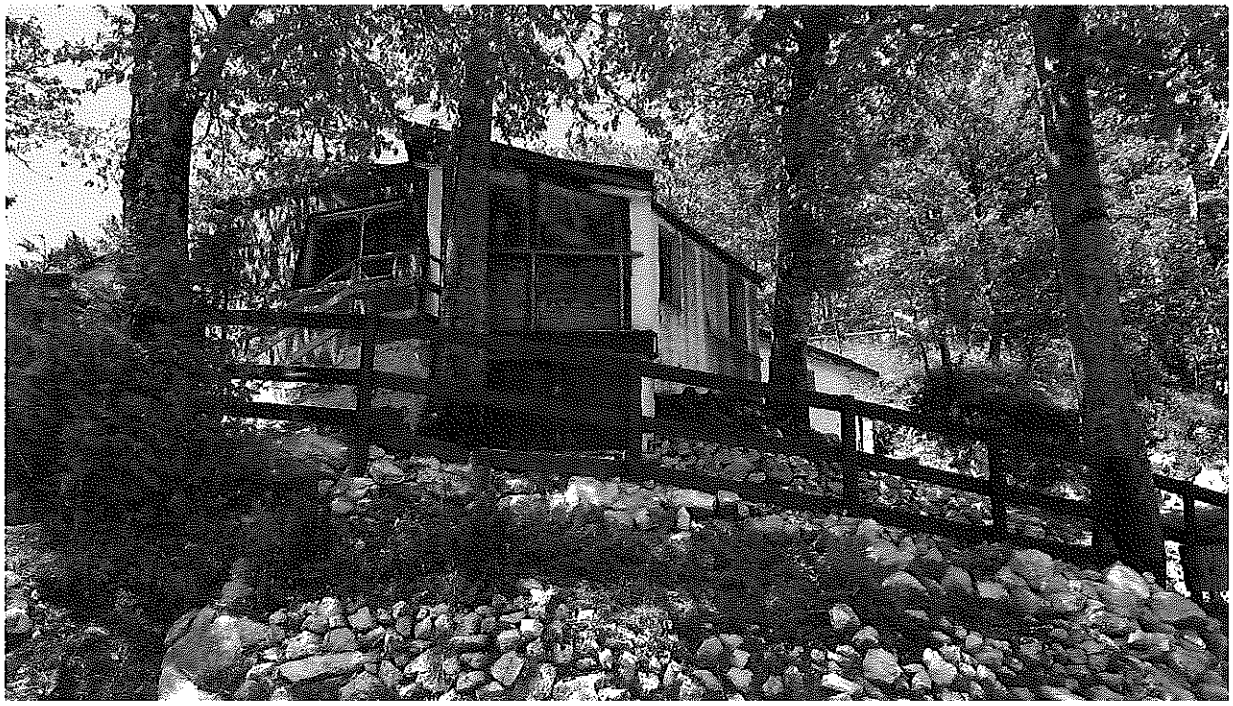


*Figura 4. Vista del Rifugio a quota 1700*

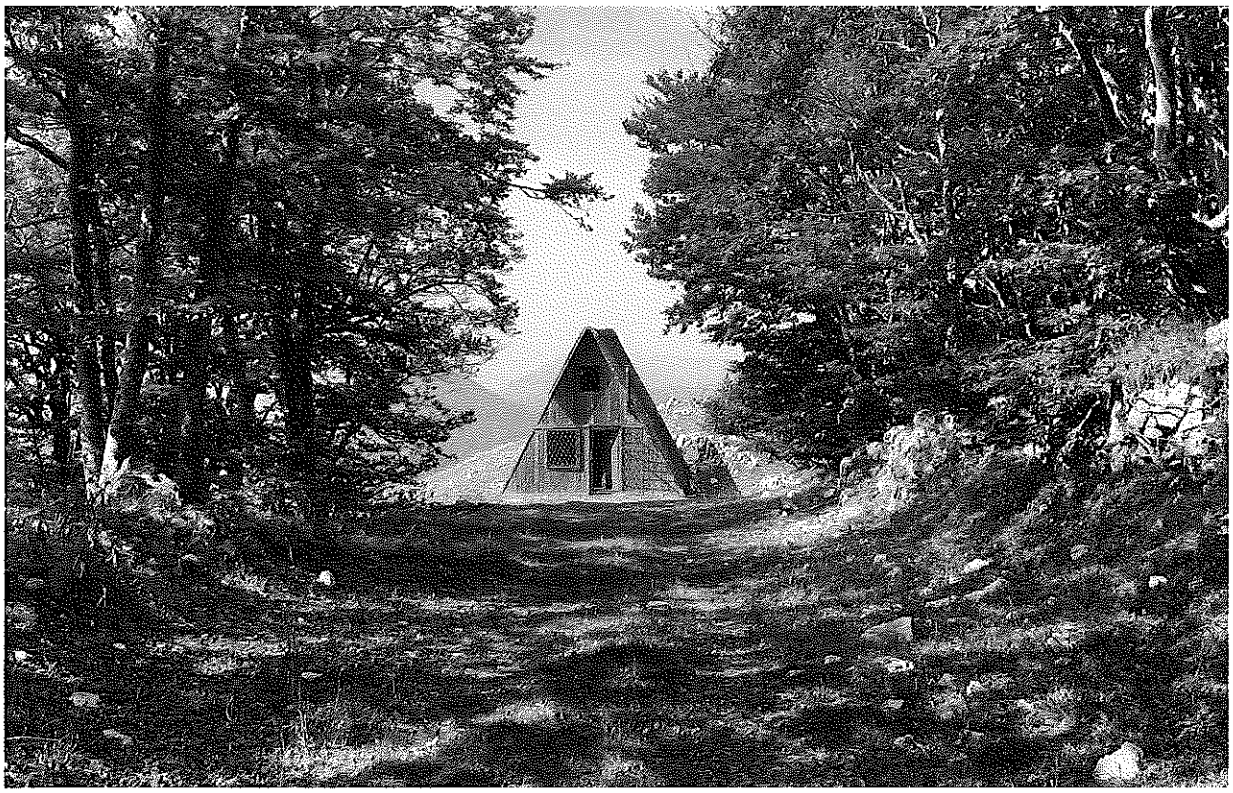


*Figura 5. Vista della Canadese a quota 1700*

## 2.3. IL PROGETTO DEL COMUNE DI BAGNOLI ED IL RINNOVAMENTO DEGLI IMPIANTI DELLA DOPPELMAYR ITALIA

A 5 anni dalla chiusura degli impianti e un lungo contenzioso in tribunale, il Comune di Bagnoli firma il contratto per la progettazione esecutiva e per la realizzazione dei lavori di sostituzione delle funivie del Laceno con Doppelmayr Italia.

Contestualmente, procede con la consegna dei lavori per l'immediato inizio della rimozione di impianti e manufatti esistenti.

L'annuncio arriva dall'amministrazione comunale guidata dal sindaco Filippo Nigro, che ha sottolineato la rimozione di tutti gli ostacoli burocratici per rilanciare non solo la stazione sciistica dell'altopiano ma anche il polo turistico invernale della Campania.

L'obiettivo perseguito è quello di sottrarre turisti e amanti della neve al comprensorio del Sangro in Abruzzo, e rafforzare tutti i segmenti del turismo collegato alla montagna.

Il finanziamento regionale da circa 13 milioni di euro mira a restituire all'alta Irpinia il più grande impianto sciistico del Meridione, con una finestra privilegiata sul Mar Tirreno.

I lavori prevedono la sostituzione delle seggiovie esistenti Settevalli e Rajamagra con impianti moderni; la sostituzione delle sciovie Cuccioli e Serroncelli con due nuovi sklift; due tappeti per il Campo Scuola a 1.400 ed il Campo Scuola a 1.100 in sostituzione rispettivamente di un vecchio nastro trasportatore e di una manovia; lavori accessori ed impianti civili per le stazioni di partenza e di arrivo.

L'obiettivo è quello di rilanciare il turismo sia in inverno che in estate.

Con gli investimenti del comune il Laceno si riprende il posto che gli spetta nel panorama turistico regionale, diventando riferimento per migliaia di turisti ed appassionati della montagna.

## 2.4. IL MONDO DELLO SCI ALPINO NELL'EPOCA DELLA TRANSIZIONE ECOLOGICA: DISMISSIONI, ABBANDONI, CHIUSURE, ACCANIMENTI TERAPEUTICI, MIX DI TRADIZIONE E INNOVAZIONE, TENTATIVI DI RICONVERSIONE E BUONE PRATICHE DI TURISMO SOFT.

Prima di passare alla presentazione economica del pregetto, si prosegue con la presentazione di quello che è il contesto attuale di riferimento, traendo spunto da uno studio LEGAMBIENTE sulle buone pratiche di turismo soft.

Il dossier LEGAMBIENTE – NEVE DIVERSA SPORT INVERNALI E CAMBIAMENTI CLIMATICI presenta una fotografia diffusa degli impianti dismessi nelle montagne italiane, più o meno dettagliata a

seconda delle zone. In totale vengono individuati 348 impianti, 132 dei quali sono impianti non funzionanti da anni, ma che non sono mai stati smantellati.

Diverse le tipologie rinvenute in questo caso: dai ruderi di skilift ai grandi edifici dotati di molteplici strutture sciistiche.

Piaghe da sanare per l'ambiente che per la rimozione prevedono investimenti vertiginosi.

La mappa cambia di stagione in stagione: è una situazione in continua evoluzione che prevede sporadiche pulizie e smantellamenti, e probabilmente un incremento dei numeri di questa sezione, in seguito a nuove chiusure e abbandoni.

Basti pensare che la gran parte degli impianti costruiti negli anni '70-'80 oggi è a fine vita tecnica per obsolescenza.

Accanto alla sezione degli impianti abbandonati e dei relativi edifici annessi - veri e propri "rifiuti speciali" di cui la montagna al più presto si dovrebbe liberare - Legambiente ha raccolto informazioni su una buona parte di impianti che sono rimasti chiusi durante la stagione 2019/20.

Sono 113 quelli censiti in questo caso: si tratta per lo più di impianti in piccoli comprensori sotto i 1500 metri per i quali a fatica, e spesso a singhiozzo in questi ultimi anni, si è cercato di garantire il funzionamento. Impianti in sofferenza per mancanza di neve, per problemi economici, per fine vita tecnica o infine, più spesso, per tutti questi fattori messi assieme.

In alcuni casi abbiamo assistito addirittura al rifinanziamento con soldi pubblici di impianti precedentemente abbandonati dai privati perché in perdita, collaudati di recente e mai utilizzati.

Le chiusure sono in continua crescita: i fondi necessari per l'adeguamento tecnico son sempre più scarsi e difficili da ottenere, e la neve artificiale è diventata obbligatoria.

Infine, una terza sezione di indagine ha riguardato quegli impianti che ancora sopravvivono con forti iniezioni di denaro pubblico, quelli che Legambiente ha definito come esempi di "accanimento terapeutico".

Tra i tanti ne ha individuati 103: si tratta di strutture presenti in piccole stazioni, alcune destinate alla dismissione, recentemente resuscitate con cospicui sostegni pubblici che servono solo a posticipare di qualche stagione un'inevitabile agonia.

Molte le realtà che, a fronte di investimenti consistenti, funzionano giusto nel fine settimana e durante le vacanze di Natale e, clima permettendo, durante le settimane bianche.

Attualmente è il pubblico a coprire la maggior parte dei costi.

Per fare un esempio le stazioni olimpiche piemontesi dichiarano che il 60% delle spese per il solo innevamento artificiale è coperto da fondi pubblici, a fronte di risicatissimi investimenti per il turismo invernale soft che ha scelto di sopravvivere senza impianti.

Alle buone pratiche di turismo invernale "leggero" Legambiente ha dedicato il dossier 2018 e oggi riconferma quanto censito due anni fa aggiungendo una serie di nuove iniziative.

Gran parte di queste sono nate dagli operatori del territorio che, in controtendenza rispetto alle amministrazioni, hanno intuito in quale direzione si sarebbe sviluppato il turismo negli anni a venire: attivo e sostenibile, culturale ed enogastronomico.

Pochissimi sono i casi di riconversione. Siamo ancora lontani da scelte coraggiose come quella di Dobratsh in Carinzia dove un intero comprensorio sciistico è stato smantellato per far posto alle ciaspole e allo scialpinismo.

In positivo si osserva che un po' dovunque nelle piccole e grandi e stazioni è in atto una diversificazione delle attività, con un mix di offerte tradizionali e pratiche soft.

Queste proposte segnano un cambio di prospettiva: località che un tempo non venivano viste altro che per lo sci, cominciano a diventare anche luoghi dove è possibile camminare tutto l'anno, respirare aria pulita, passare momenti di relax nel silenzio dei boschi, imbiancati o meno.

Luoghi che, con il riscaldamento globale, cominciano a diventare attrattivi anche come rifugio dal caldo estivo.

Questi progetti di diversificazione, se curati e sostenuti adeguatamente, potrebbero permettere di affrontare in modo più indolore la transizione verso forme nuove e sostenibili di turismo montano, invernale e non.

Progetti di sviluppo locale dove lo sci alpino, pur rimanendo una pratica importante, arrivi a confrontarsi realisticamente con i limiti della montagna: dagli effetti dei cambiamenti climatici, alla fragilità intrinseca dell'ambiente montano e al necessario limite da porre alla costruzione infinita di nuovi collegamenti.

Non ultima la necessità di contenere i consumi energetici per contribuire alla mitigazione dell'effetto serra.

Insomma, si va prefigurando una visione dello sviluppo montano che potrebbe trarre dal turismo dolce quegli elementi di forza per dare corpo alle speranze delle comunità montane che giustamente rivendicano il diritto al benessere e a posti di lavoro stabili e dignitosi.

Solo questo può davvero contrastare lo spauracchio dello spopolamento della montagna e tutte le possibili angosce che ne conseguono.

Nel dossier LEGAMBIENTE l'impianto del Lago Laceno di Bagnoli Irpino (AV) rientra nel novero degli impianti temporaneamente chiusi ed in via di riqualificazione, insieme ad ulteriori 11 impianti del territorio nazionale.

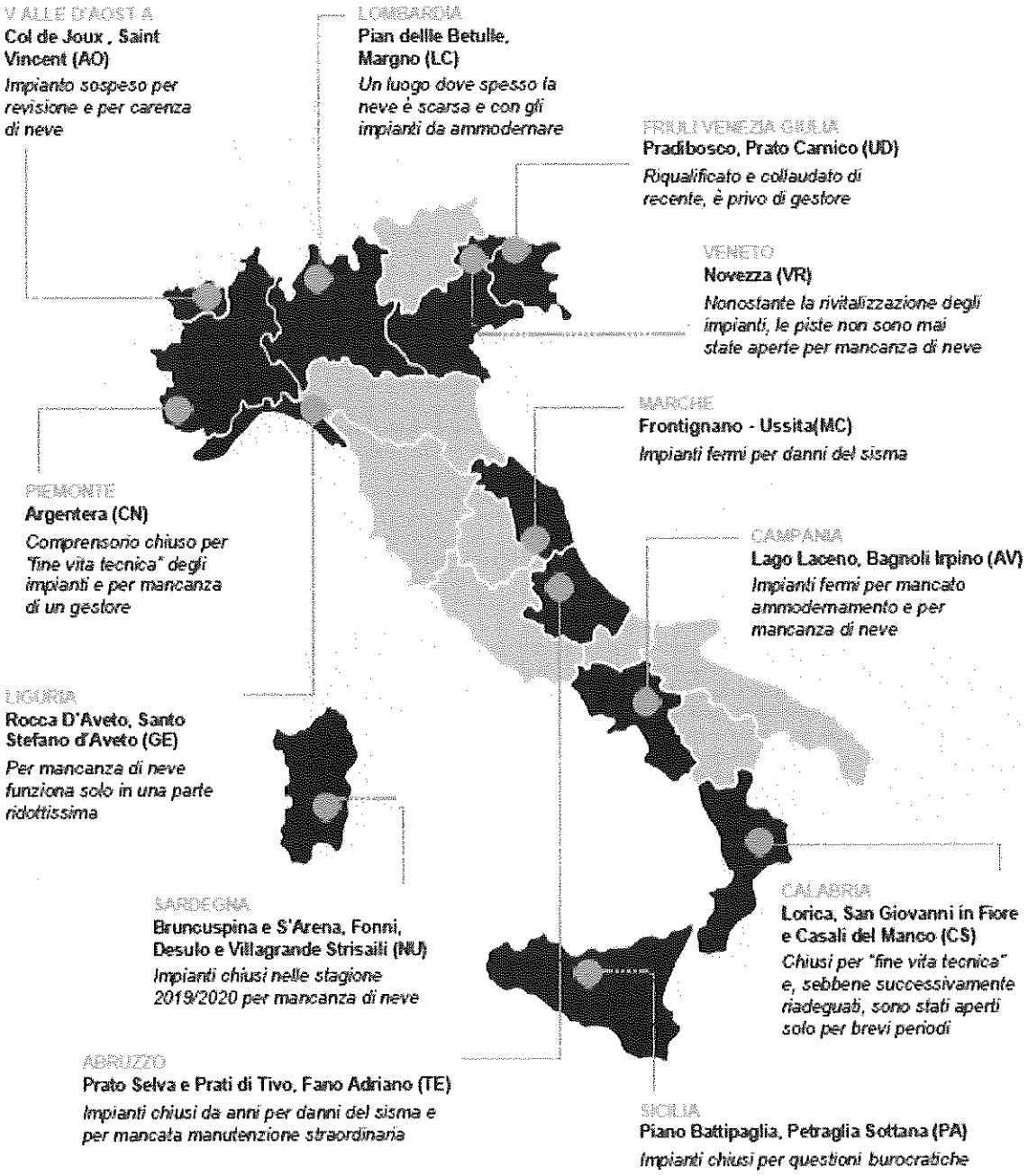



*Figura 6. Fonte: NEVEDIVERSA SPORT INVERNALI E CAMBIAMENTI CLIMATICI*

La visione ristretta dei complessi invernali in aree dove ormai la neve cade per un numero di giorni minimo e che, pertanto, non consentirebbe il ritorno di investimenti importanti, che si rischia restino solo "obrobi" nei bei paesaggi montani.
In tal senso è dunque rivedere le offerte turistiche della montagna al fine di garantire il funzionamento ed il ritorno degli investimenti importanti realizzati.

## 2.5. LA PROPOSTA TURISTICA DI "LACENO LIVE"

Il progetto "LACENO LIVE", in seguito al riammodernamento delle opere effettuato, ed in corso di completamento da parte della società DOPPELMAYR, vincitrice del bando comunale e sottoscrittrice del contratto di appalto nello scorso nevembre 2022, mira alla proposizione di un progetto di riqualificazione dell'area montana campana coniugando la vocazione invernale degli impianti del comprensorio con una visione a 360° della montagna.
Si prevede l'innesto di pratiche di turismo soft che possano dare un respiro ampio al complesso turistico coprendo l'intero anno solare, in grado di sfruttare la neve ma anche il caldo estivo ed il cicloturismo.
Se persino Cortina, la Regina delle Dolomiti, accanto ai suoi cento chilometri di piste, propone per l'inverno molte altre offerte turistiche, non stupisce che tutte le stazioni sciistiche d'Italia puntino ormai a una proposta diversificata.
Ci si concentra sulle escursioni lente, sulle esperienze a contatto con la natura, sulla storia e cultura locale o sulle tradizioni popolari, sul benessere e l'enogastronomia.
In tale ottica "LACENO LIVE" mira a proporre servizi di visita della montagna in cui il cicloturismo e le escursioni prevalgono, in termini di tempo disponibile nell'anno, rispetto ai servizi sciistici.
Tale nuova visione della montagna è imposta anche dalla necessità di una lunga durata del ciclo di vita degli impianti che allontani lo spauracchio di un progetto destinato a durare giusto il tempo del rientro economico dell'investimento privato in Project Financing.
Le pietre miliari del presente progetto sono rappresentate dalle prospettive di lungo termine e dalla convinzione che l'asse di sostegno debba essere spostato dalla NEVE alla MONTAGNA nella sua accezione più ampia.
La proposta di servizi offerti mira ad avere oltre il 60% (6 attività su 10 di quelle proposte per l'intero anno, ad eccezione dei mesi di chiusura delle strutture da aprile a maggio e da ottobre a novembre)

delle attività in un periodo primaverile-estivo, di gran lunga più lungo e fruibile senza intervento di dispendi energetici e di risorse naturali, quali ad esempio la produzione della neve artificiale.
Inoltre, l'utilizzo delle strutture al servizio della montagna in tali periodi dell'anno garantisce una cura della montagna continua, con pulizia dei sentieri, corrette pratiche di rimboschimento e taglio di alberi cadenti, senza la necessaria attesa della neve a "coprire le incurie del territorio".
La necessità della riconversione verso un turismo montano soft è stata colta da aree tipicamente vocate allo sciialpinismo, più di quanto non lo sia il lago Laceno.
Parliamo ad esempio di Caldirola, in provincia di Alessandria, Alta Val Curone.
Caldirola oggi, grazie alla mountain-bike, sta rivivendo una stagione d'oro, come accadeva negli Anni '60 quando era una rinomata località sciistica.
Col cambio di clima e la neve sempre più scarsa su Alpi e Appennini, il turismo in paese in questi anni ha rischiato di morire.
L'attuale gestore e proprietario degli impianti però non si è dato per vinto e ha continuato a credere nella località, scommettendo sulla seggiovia e su iniziative alternative come i percorsi ciclistici.
Ora le cose vanno bene tanto che adesso preferisce che non nevichi.
L'esercizio di "LACENO LIVE" è stato dunque quello del lateral thinking, nel senso di vedere un turismo montano là dove in realtà sarebbe antieconomico se si guarda solo alla neve ed all'inverno.
L'investimento Regionale di oltre 10 milioni di euro, con realizzazioni ad opera della DOPPELMAYR, mira ad una riqualificazione della montagna del Laceno che possa garantire tali futuri scenari di vita del complesso turistico.
Step successivo è quello della riqualificazione dei rifugi a 1100 mt., 1400 mt. e 1700 mt. sul livello del mare, con la creazione di un'offerta valida che possa sfruttare il periodo invernale e riattrarre turismo sciistico ma che possa al contempo creare un indotto turistico per l'intera durata dell'anno, innestando al comparto sciistico quello delle escursioni estive e dell'uso della bicicletta.
In tale contesto si inserisce l'offerta "LACENO LIVE" che si presenta con questo documento e che si descrive meglio di seguito per quanto concerne aspetti di fattibilità economico-finanziaria e durabilità nel tempo in termini di VAN (Valore Attuale Netto) e DSCR (Debit Service Cover Ratio).

## 2.6. LA SOCIETA' "LACENO LIVE SRL"

La Società LACENO LIVE SRL intende proporsi ai sensi dell'art. 193 comma 1 del D.Lgs. 36/2023 per la gestione della stazione sciistica del Laceno, ubicata nel comune di Bagnoli Irpino (Av), attualmente in corso di ammodernamento.

Gli impianti funiviari e le piste da sci del Laceno costituiscono l'unico comprensorio sciistico della Regione Campania, tra i più importanti del sud Italia, collocato in una posizione strategica a confine tra la Campania, la Puglia e la Basilicata, con un rilevante bacino di utenza, dovuto anche alla vicinanza di grandi città come Napoli, Salerno e Bari.

La stazione sciistica si sviluppa sui versanti del Monte Rajamagra tra quota 1.050 e 1.667 metri s.l.m. e con i suoi oltre 12 km di piste, ha rappresentato negli ultimi 40 anni un punto di riferimento per tutti gli amanti dello sci campani e delle regioni limitrofe, fino al maggio del 2017 quando gli impianti di risalita sono giunti alla fine della loro vita tecnica.

In verità il ***Laceno non è solo sci.***

L'altopiano e le montagne che lo circondano rappresentano infatti un territorio ad elevate potenzialità turistiche per la sua natura incontaminata, per i paesaggi suggestivi, per il suo clima mite e salubre, per l'aria pura, per la presenza del lago e delle aree attrezzate, per la prelibatezza dei suoi prodotti enogastronomici.

È senza dubbio il principale centro turistico irpino, invernale ed estivo, grazie non solo alle piste da sci, ma anche alla varietà di sentieri escursionistici, alla possibilità di praticare sport all'aperto, ai maneggi e alle numerose attività ricettive e di ristorazione che favoriscono lo sviluppo della località in tutte le stagioni.

Purtroppo, il territorio montano pur presentando notevoli potenzialità per le diverse risorse territoriali e attività imprenditoriali (naturalistiche, sportive, enogastronomiche, culturali, ecc.) è caratterizzato da un peso prevalente di forme di escursionismo e dall'incapacità di trasformare i visitatori reali e potenziali, in turisti che pernottino per più di 2-3 notti.

Pertanto, il presente progetto di gestione non è un semplice piano di conduzione di una stazione sciistica, ma ha come finalità la creazione di una destinazione turistica integrata e coordinata che consenta lo sviluppo sostenibile del comprensorio trasformando gli attrattori/risorse del territorio montano in vere e proprie esperienze turistiche, in grado di soddisfare diversi segmenti di domanda dei turisti regionali e interregionali.

L'azienda per promuovere la propria attività imprenditoriale intende potenziare la dotazione di servizi per il turista sviluppando un sistema di destination management e marketing che applichi al comprensorio i business model delle destinazioni montane fortemente innovative e competitive, creando e promuovendo con il marketing digitale tematismi ed esperienze turistiche differenziate capaci di soddisfare bisogni differenziati.

## 2.7. OBIETTIVI PROGETTUALI

I cambiamenti della domanda turistica, accanto alle innovazioni digitali e alla crescita di innovazione e di competitività delle altre stazioni montane, hanno richiesto per l'azienda che si propone a gestire il comprensorio sciistico del Laceno un attento studio della stessa domanda turistica e più in generale una riflessione ponderata sui punti di forza e di debolezza del territorio e del tessuto imprenditoriale esistente.

All'esito è maturato il convincimento di dover operare significativi interventi di valorizzazione e potenziamento dell'offerta per poter rilanciare in chiave moderna la stazione sciistica del Laceno in occasione della ormai prossima riapertura degli impianti.

Il comprensorio è una destinazione che sta attraversando un periodo di declino e di estrema perdita di competitività rispetto ad altre destinazioni montane che si sono innovate.

La chiusura degli impianti funiviari ha generato sicuramente effetti negativi che hanno messo in evidenza altri punti di debolezza del territorio e del tessuto imprenditoriale.

Tuttavia, i cambiamenti della domanda turistica offrono numerose opportunità alla stazione sciistica del Laceno per creare experience turistiche-tematismi in grado di intercettare nuovi segmenti di domanda di nicchia ad elevato valore e attrarre turisti dai territori regionali, interregionali.

La finalità principale di tale progetto di gestione e di sviluppo del comprensorio è trasformare la stazione sciistica da meta giornaliera a destinazione turistica che generi valore per l'impresa che investe e favorisca allo stesso tempo lo sviluppo economico e sociale delle comunità locali e dell'intero territorio.

A tal proposito il progetto intende potenziare la dotazione di servizi base della stazione ed incrementare tutte le attività imprenditoriali collegate, sviluppando tra l'altro un sistema di destination management innovativo che comunichi e offra tematismi ed experience turistiche differenziate per segmenti di domanda.

Più precisamente la proponente consapevole che l'intero complesso si sviluppa in un contesto paesaggistico unico, il Parco Regionale dei Monti Picentini, con grande potenziale attrattivo e poca offerta strutturata per quanto riguarda l'attività di montagna, intende perseguire i seguenti obiettivi funzionali al rilancio economico della stazione anche in ottica di sostenibilità ambientale e sociale:

- Valorizzare e potenziare i servizi ai turisti;
- Migliorare il sistema di accoglienza turistica valorizzando e potenziando le infrastrutture fisiche, tecnologiche ed organizzative;
- Favorire l'integrazione multisettoriale (turismo e prodotti tipici) e la valorizzazione delle risorse territoriali creando le condizioni per la partecipazione attiva della comunità locale;
- Creare prodotti turistici/experience (turismo naturalistico, turismo montano attivo-sport, turismo enogastronomico) in linea con i cambiamenti della domanda che pone particolare attenzione al wellness, alla scoperta e al rapporto con la natura, alla sostenibilità e autenticità dei luoghi;
- Creare un sistema di destination management e marketing, supportato da un piano di sviluppo e da un piano di marketing digitale;
- Destagionalizzare i flussi turistici mediante nuovi prodotti/experience turistici in grado di intercettare nuovi segmenti di domanda;
- Introdurre innovazioni tecnologiche e di digital marketing che supportino la pre-experience e le attività di booking, le experience sul territorio e la post experience;
- Incrementare la notorietà del brand di destinazione mediante specifiche azioni di marketing digitale.

## 2.8. PROGETTO DI GESTIONE ED INTERVENTI PREVISTI

La LACENO LIVE SRL è una società con un amministratore di lunga esperienza nel campo della ristorazione e procacciamento d'affari, affiancato da una socia e collaboratrice laureata in giurisprudenza.

La società vanta l'appoggio ed il patronage di realtà con uno storico consolidato con istituti di credito e fornitori.

Dallo studio approfondito della stazione sciistica e della montagna del Laceno è emersa la possibilità di raggiungere gli obiettivi funzionali descritti in precedenza implementando una serie di interventi

incentrati sulle potenzialità anche estive dell'area e non solo sulla "risorsa neve", che rimane sicuramente un cardine del piano di gestione, ma allo stesso tempo anche un elemento fortemente aleatorio.

Proprio per superare l'aleatorietà della "risorsa neve", nel piano di gestione l'azienda ha indicato nuovi possibili servizi da offrire al turista e nuove forme di attività ormai ben consolidate in altre realtà montane simili al Laceno.

A tal fine si è inteso individuare una serie di beni architettonici sui cui intervenire, descritti nel Panorama architettonico del comprensorio, e una serie di attività da implementare descritte nel Panorama delle attività e delle funzioni.

## 2.9. LA "RISORSA NEVE"

La "risorsa neve" sebbene rappresenti un elemento fortemente aleatorio, rimane sicuramente il perno fondamentale su cui ruota il piano di gestione aziendale, vuoi per la necessità di garantire il funzionamento nel periodo "impervio" dell'anno, vuoi per la naturale vocazione del territorio.

L'azienda promotrice si candida a gestire l'unico impianto sciistico della Campania di nuova costruzione ed altamente tecnologico, pensato in primo luogo per consentire la risalita agli amanti degli sport invernali.

Per l'adeguato sfruttamento della risorsa, l'impresa promotrice procederà alla riqualificazione delle piste ripristinando ed incrementando i canali di scolo delle acque meteoriche al fine di preservare l'integrità delle piste stesse ed il manto nevoso.

Saranno realizzate al contorno delle piccole opere di ingegneria naturalistica finalizzate ad incrementare la stabilità dei versanti a ridosso dei tracciati.

Per garantire la sicurezza delle piste l'impresa provvederà all'allestimento degli opportuni apprestamenti previsti dalla norma: reti, teli, palinatura e protezioni.

Verrà inoltre ristrutturata l'autorimessa presente a quota 1400 adibita ad ospitare i mezzi battipista e le motoslitte in dotazione alla stazione; il ricovero sarà attrezzato per la riparazione e manutenzione degli stessi mezzi e per il deposito delle attrezzature.

È inoltre intenzione dell'azienda sfruttare l'innovazione tecnologica per rendere il soggiorno del turista il più piacevole possibile anche nella fase di acquisto degli skipass e dei biglietti per l'utilizzo degli impianti.

Le interminabili file d'attesa presso la biglietteria saranno eliminate utilizzando nuovi sistemi di acquisto come gli skipass mobile o l'acquisto di uno skipass online tramite la soluzione eCommerce.

## 2.10. LA PROMOZIONE TURISTICA

Per la conduzione della stazione sciistica l'azienda prevede di creare un organismo manageriale di coordinamento capace di trasformare il comprensorio da semplice aggregato di risorse e attrattori a vera e propria destinazione turistica in grado di esprimere esperienze turistiche integrate per le quali è ipotizzabile una presenza del turista sul territorio anche per più giorni.
L'organismo avrà funzioni manageriali e di governance, di coordinamento, implementazione e controllo dello sviluppo turistico della stazione montana, provvederà ad elaborare una strategia di marketing e di comunicazione ai turisti che differenzi il comprensorio in termini di sostenibilità e autenticità, da altre destinazioni concorrenti.
La promozione della stazione avverrà con il supporto dei canali digitali, con attività di social media marketing, con opuscoli, brochure e altro materiale promozionale da cui si potrà evincere l'offerta di experience turistiche.
Infine, l'azienda promotrice realizzerà un sito web dedicato attraverso il quale l'avventore avrà tutte le informazioni sulle attrattive e le esperienze che è possibile fare nel comprensorio sciistico, con i relativi costi.
Dal sito tramite la soluzione eCommerce sarà possibile procedere all'acquisto dello skipass ma anche i tickets necessari per le diverse attività a pagamento presenti.

## 2.11. LE INFRASTRUTTURE ESISTENTI, LA RISTRUTTURAZIONE E LA RICONVERSIONE

Per valorizzare e migliorare il sistema di accoglienza ai turisti e favorire l'integrazione tra turismo e prodotti tipici e la valorizzazione delle risorse territoriali, l'azienda intende provvedere a ristrutturare in chiave moderna la Baita a quota 1100, la Baita a quota 1700, dotando gli stessi manufatti anche di opportuni arredi insieme al Rifugio a quota 1400.
L'attività ricettiva e di ristorazione proposta sarà in grado di soddisfare ogni esigenza del turista, ed è stata valutata non solo come semplice opportunità economica ma anche come possibilità di sviluppo del turismo enogastronomico mettendo in connessione, attraverso l'utilizzo dei pregiati prodotti tipici locali, l'avventore con il territorio e con la cultura del luogo.

Fanno parte degli immobili da ristrutturare a quota 1100 il Nolo Sci esistente, i Mercatini, il Camping. L'azienda, vista la necessità di avere degli spazi a supporto delle attività estive ed invernali che si intende implementare, ritiene opportuno rivitalizzare tali manufatti che sono attualmente in cattivo stato di manutenzione e renderli capaci di offrire al turista tutta una serie di servizi innovativi in linea con le più moderne stazioni montane.

La realizzazione degli interventi consentirà di migliorare il sistema di accoglienza turistica e di valorizzare le risorse territoriali creando anche le condizioni per la partecipazione attiva della comunità locale.

È il caso dei mercatini dove sarà possibile esporre i prodotti tipici locali e promuovere le attività legate al mondo rurale montano.

Un ruolo nevralgico sarà svolto all'interno dei locali adibiti a Direzione Turistica e Info Point prettamente dedicati all'informazione e all'accoglienza turistica.

Tali attività risultano fondamentali sia attraverso i canali digitali sia fisicamente presso la stazione dove il turista deve sentirsi accolto, seguito e supportato da personale di contatto con capacità di problem solving e di risposta.

L'accoglienza e l'informazione, infatti, rafforzano il valore delle experience sul territorio soprattutto per coloro che non conoscono la stazione e tutte le sue potenzialità.

Inoltre, un ruolo rilevante è svolto dall'accoglienza e dall'informazione per le persone diversamente abili e con ridotta mobilità anche in merito alle forme di accessibilità ai luoghi.

I servizi offerti dal comprensorio saranno ulteriormente potenziati ed ampliati con la ristrutturazione del campeggio.

Con particolare riferimento al campeggio, è intenzione dell'azienda promotrice creare un vero e proprio polo di accoglienza per i camperisti, per i quali oggi l'altopiano non offre particolari servizi.

Con la rifunzionalizzazione dei servizi igienici, l'avventore avrà la possibilità di soggiornare per periodi medio/brevi a completo contatto con la natura.

L'accessibilità alla stazione sarà semplificata mediante l'automazione del parcheggio situato nelle immediate vicinanze del complesso sciistico che sarà munito di parchimetri automatici al fine di creare le condizioni che agevolino l'utente sin dal momento dell'arrivo.

Verrà a tal fine predisposta una maggiore superficie da adibire a parcheggio, capace di ospitare in modo ordinato un centinaio di auto, spostando le attuali attività di noleggio sci nelle strutture

rinnovate più prossime agli impianti, in modo da ottenere la riduzione dei tempi di attesa sia per le varie attività di parcheggio e sia per il nolo di attrezzature varie.
Di tutto ciò si trova riscontro negli elaborati descrittivi e grafici del progetto di fattibilità tecnico economica corredato dai computi metrici estimativi degli interventi previsti.

## 2.12. IL PANORAMA DELLE ATTIVITÀ ED I SERVIZI OFFERTI

Il piano di gestione affida un ruolo centrale alle attività in grado di destagionalizzare i flussi turistici mediante nuovi prodotti/experience in grado di intercettare nuovi segmenti di domanda.
Per l'impresa promotrice risulta fondamentale promuovere il turismo naturalistico, il turismo montano attivo-sport, il turismo enogastronomico e tutte quelle attività di svago con doppia stagionalità invernale ed estiva.
A tal fine saranno creati dei prodotti turistici/experience in linea con i cambiamenti della domanda anche di nicchia, che pone particolare attenzione al wellness, alla scoperta e al rapporto con la natura, alla sostenibilità ambientale.
L'azienda promotrice intende creare attrazioni ed experience che permettano agli ospiti di vivere la montagna a 360° in full immersion con l'ambiente circostante.
A tale scopo saranno attrezzate delle aree per la famiglia con finalità ricreative e educative, in grado di trattenere i più piccoli a contatto con la natura e di consentire contemporaneamente ai genitori di trascorrere qualche ora in puro relax.
A quota 1100 sarà realizzato un parco avventura accessibile a tutti, con difficoltà graduate e diversi percorsi in modo che ognuno trovi il proprio divertimento.
Il parco avventura è il luogo ideale per un momento conviviale in famiglia, con amici o colleghi.
È un modo nuovo di rapportarsi con l'ambiente naturale e rappresenta un approccio diverso alle attività outdoor.
I percorsi avventura sono "naturali", non creano alcun impatto ambientale, non danneggiano le piante, né il sottobosco.
L'offerta outdoor a quota 1100 si completerà con l'istallazione di una pista di pattinaggio in ghiaccio sintetico e pertanto utilizzabile anche durante il periodo estivo e in qualsiasi condizione meteorologica, con basso costo di manutenzione, consumo energetico azzerato, costituita da prodotti atossici e 100% riciclabile.

## 2.13. ASPETTI FONDAMENTALI ALLA BASE DEL PEF

Si sintetizzano di seguito i fondamentali da cui si è partiti per rappresentare il progetto finanziario ed economico dell'investimento, i centri di ricavo diversamente individuabili come servizi offerti:

| GESTIONE SCIOVIE - IMPIANTI - NOLEGGI |
|---|
| NOLEGGIO KIT SCI |
| NOLEGGIO BICI |
| INGRESSI PISTA ICE RINK |
| TICKETS SEGGIOVIE INVERNALI - WEEKEND E FESTIVI |
| TICKETS SEGGIOVIE INVERNALI - FERIALI |
| TICKETS TUBING - CIAMBELLA |
| TICKETS SCIOVIA INVERNALE - WEEKEND E FESTIVI |
| TICKETS SCIOVIA INVERNALE - FERIALI |
| TICKETS CICLOVIA ESTIVA |
| TICKETS SEGGIOVIE ESTIVE - WEEKEND E FESTIVI |
| TICKETS NAVETTE ESTIVE - FERIALI |
| TICKETS SEGGIOVIE PASS PEDONE INVERNO ESTATE - WEEKEND E FESTIVI |
| TICKETS SEGGIOVIE PASS PEDONE INVERNO ESTATE - FERIALI |
| TICKETS PARCO AVVENTURA |

In maniera analoga si presentano i servizi, affidati a terzi soggetti in partnership con LACENO LIVE, la cui gestione consentirà di avere i complementi strutturali per far funzionare il progetto di riconversione del complesso Laceno:

| STRUTTURE | ATTIVITA' | MESE DI AVVIO |
|---|---|---|
| FITTO BAITA SOLARIUM 1100 mt. | RISTORANTE - BAR | 01/12/2023 |
| FITTO SCUOLA SCI | SCUOLA SCI | 01/12/2023 |
| FITTO CAMPING | CAMPEGGIO | 01/05/2024 |
| FITTO BAITA 1700 mt. | RISTORANTE - BAR | 01/12/2024 |
| FITTO PARKING | PARCHEGGIO | 01/12/2023 |
| FITTO BAITA 1400 mt. | RISTORO – BAR | 01/12/2023 |
| FITTO MANEGGIO | MANEGGIO | 01/12/2023 |

# 3. IL PIANO ECONOMICO FINANZIARIO (PEF)

La strutturazione del PEF (piano economico finanziario) del progetto LACENO LIVE parte dall'analisi degli investimenti richiesti per portare il complesso turistico in una condizione di piena operatività, attraverso la ristrutturazione delle strutture ad oggi esistenti.

Ottenuta l'entità degli investimenti da realizzare, attraverso la previsione di flussi turistici invernali ed estivi e tenuto conto dei limiti dimensionali degli impianti, si è proceduto alla definizione del fatturato complessivo.

A tale momento è stato fondamentale definire i costi fissi di gestione, i costi del personale necessario a far girare gli impianti ed i costi variabili legati al numero di presenze.

I risultati economici e finanziari dei dati forniti sono stati assemblati in organico al fine di ottenere il quadro economico – patrimoniale e finanziazio di riferimento che potesse far valutare in termini di VAN (Valore attaule netto) e DSCR (Debit service cover ratio) la sostenibilità dell'iniziativa, a garanzia dell'imprenditore proponente del Project Financing e del Comune di Bagnoli, nonchè di tutti gli stakeholders dell'iniziativa, gli utenti e gli amanti della montagna in primis.

## 3.1. IL PIANO DEGLI INVESTIMENTI

Gli investimenti prevedono la ristrutturazione di strutture di proprietà del Comune con la formula del project financing secondo il modello D.B.O.T. (Design, Build, Operate, Transfer) che prevede:

- progettazione dell'intervento da parte del concessionario;
- realizzazione dell'opera pubblica da parte del concessionario;
- sfruttamento economico dell'iniziativa, attraverso la gestione del servizio e la vendita agli utenti;
- trasferimento dell'opera all'ente pubblico al termine del periodo di concessione.

Tale modello impone di considerare gli investimenti in base alla loro natura, separando quelli che riguardano interventi su beni di terzi, da considerarsi ad incremento delle immobilizzazioni immateriali ed ammortizzabili nel periodo di validità della concessione che si presume sia pari ad almeno **30 anni**.

La restante parte degli investimenti, essendo asportabile o a ciclo di vita inferiore al periodo della concessione, sono da considerarsi di natura materiale.

Al fine di garantire il mantenimento delle strutture, si è prevista una spesa in CAPEx pari ad almeno il 10% da proporsi trascorso il 6° anno di avvio delle singole strutture.

Tale spesa straordinaria sugli investimenti si aggiunge a quella di manutenzione ordinaria nell'anno a valere su Manutenzioni e riparazioni, considerata pari al 10% del fatturato atteso e rappresentata nei costi variabili di esercizio.

## Investimenti

| Acquisti | 2023 | 2024 | 2025 | 2026 | 2027 | 2028 | 2029 | 2030 | 2031 | 2032 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Fabbricati | - € | - € | - € | - € | - € | - € | - € | - € | - € | - € |
| Impianti e macchinari | 128.280 € | 23.048 € | - € | - € | - € | - € | - € | 12.828 € | 2.305 € | - € |
| Attrezzature industriali e commerciali | 50.207 € | 130.519 € | - € | - € | - € | - € | - € | 5.021 € | 13.052 € | - € |
| **INVESTIMENTI MATERIALI** | **178.487 €** | **153.567 €** | **- €** | **- €** | **- €** | **- €** | **- €** | **17.849 €** | **15.357 €** | **- €** |
| Costi d'impianto e ampliamento | 345.976 € | 35.000 € | - € | - € | - € | - € | - € | - € | - € | - € |
| Ricerca & Sviluppo | - € | - € | - € | - € | - € | - € | - € | - € | - € | - € |
| Altre immobilizzazioni immateriali | 453.901 € | 219.467 € | - € | - € | - € | - € | - € | 45.390 € | 21.947 € | - € |
| **INVESTIMENTI IMMATERIALI** | **799.876 €** | **254.467 €** | **- €** | **- €** | **- €** | **- €** | **- €** | **45.390 €** | **21.947 €** | **- €** |

Nello specifico gli investimenti iniziali sono pari a **€ 1.386.397,00.**

Nella tabella seguente sono specificati i costi da sostenere nel periodo 2023-24 a cui vanno aggiunti i costi generali della sicurezza, le spese tecniche comprensive di cassa, gli imprevisti e le spese per gara come da quadro economico riepilogativo:

| N. | Denominazione | Individuazione catastale | Categoria catastale | Superficie | Stima del costo di riqualificazione | Categoria intervento |
|---|---|---|---|---|---|---|
| 1 | Mercatini | Fg. 24 P.lla 285 | C/1 | 57 mq | 29.570 | Altre immobilizzazioni immateriali |
| 2 | Baita 1100 | Fg. 24 P.lla 7 | C/1 | 499 mq | 415.459 | Altre immobilizzazioni immateriali |
| | | | | | 88.128 | Impianti e macchinari |
| 3 | Pista di pattinaggio | Fg. 24 P.lla 272 | D/6 | 697,84 | 50.207 | Attrezzature industriali e commerciali |
| 4 | Parco Avventura | | | | 70.519 | Altre immobilizzazioni immateriali |
| 5 | Camping | Fg. 24 P.lla 277 – 278 | D/6 | 3500 mq | 35.963 | Altre immobilizzazioni immateriali |
| | | | | | 19.718 | Impianti e macchinari |
| 6 | Ski e Bike Rent (ex Nolo sci) | Fg. 24 P.lla 283 | C/1 | 90 mq | 52.438 | Altre immobilizzazioni immateriali |
| | | | | | 5.152 | Impianti e macchinari |
| 7 | Ricovero Battipista 1.400 | Fg. 24 P.lla 324 | C/6 | 70 mq | 14.334 | Altre immobilizzazioni immateriali |
| 8 | Parking | Fg. 24 da staccare dalla p.lla 330, p.lla 267 | C/2 | 3400 mq | 77.558 | Altre immobilizzazioni immateriali |
| | | | | | 35.000 | Impianti e macchinari |
| 9 | Baita 1400 | | | | 60.000 | Attrezzature industriali e commerciali |
| 10 | Rifugio 1700 | Fg. 27 P.lla 152 | C/1 | 200 mq | 48.045 | Altre immobilizzazioni immateriali |
| | | | | | 3.330 | Impianti e macchinari |
| | | | | | 35.000 | Attrezzature industriali e commerciali |
| Totali costi interventi | | | | | € 1.040.421,41 | |

Si rappresenta di seguito il quadro economico riepilogativo, che include gli oneri di progettazione, altre spese tecniche, imprevisti, spese di gara e imposte e tasse:

| QUADRO ECONOMICO RIEPILOGATIVO | | Importo in euro | |
|---|---|---|---|
| A | LAVORI E SICUREZZA | | |
| A.1. | Lavori Panorama Architettonico e Risorsa Neve | € | 919.695,76 |
| A.2. | Lavori Panorama Attività | € | 120.725,65 |
| A.3. | Costi generali della sicurezza | € | 5.202,11 |
| | TOTALE LAVORI (A1+ A3) | € | 1.045.623,52 |
| B | SOMME A DISPOSIZIONE | | |
| B.1 | SPESE TECNICHE (D.M. 17/06/2016) | | |
| | B.1.1. Predisposizione della proposta | € | 26.140,59 |
| | B.1.2. Progettazione, direzione lavori, sicurezza, collaudi, consulenze specialistiche | € | 128.935,72 |
| | B.1.3. Incentivi art. 113 D.Lgs. 50/2016 (max 2%) | € | 20.912,47 |
| | B.1.4. Supporto al RUP | € | 11.646,31 |
| | TOTALE SPESE TECNICHE (B1.1+..B1.4) | € | 187.635,09 |
| B.2 | IMPREVISTI ED ALTRO | | |
| | B.2.1. Imprevisti (max 5%) | € | 52.281,18 |
| | B.2.2. Oneri di discarica | € | 60.000,00 |
| | TOTALE IMPREVISTI ED ALTRO (B2.1+B2.2) | € | 112.281,18 |
| B.3. | IMPOSTE E TASSE | | |
| | B.3.1. I.V. A. sui lavori Panorama Architettonico e imprevisti (10%) | € | 67.336,78 |
| | B.3.1. I.V. A. sui lavori Panorama Architettonico e imprevisti (22%) | € | 22.044,46 |
| | B.3.1. I.V. A. sui lavori Panorama Architettonico e imprevisti (0% - REVERSE CHARGE) | € | - |
| | B.3.2. I.V. A. sui lavori Panorama Attività ed Oneri di discarica (22%) | € | 39.759,64 |
| | B.3.3. Cassa su Spese Tecniche (4%) | € | 5.157,43 |
| | B.3.4. I.V. A. su Spese Tecniche e Cassa (22%) | € | 49.315,47 |
| | TOTALE IMPOSTE E TASSE (B3.1+..B3.4) | € | 183.613,79 |
| B.4. | SPESE PER GARA | | |
| | B.4.1. Spese per eventuali commissioni giudicatrici | € | 4.500,00 |
| | B.4.2. Spese per pubblicita | € | 1.200,00 |
| | B.4.3. Polizze e fidejussioni | € | 30.000,00 |
| | TOTALE SPESE PER GARA (B4.1+..B4.3) | € | 35.700,00 |
| | | | |
| | TOTALE SOMME A DISPOSIZONE (B1+ ... +B4) | € | 519.230,05 |
| | | | |
| | IMPORTO TOTALE INTERVENTO (A + B) | € | 1.564.853,57 |
| | | | |
| | IMPORTO INTERVENTO AL NETTO DELL'IVA | € | 1.386.397,21 |

## 3.2. TEMPISTICHE DI REALIZZAZIONE DEGLI INVESTIMENTI

Trattandosi di investimenti di natura consistente e che richiedono interventi edilizi di ripristino, le tempistiche di completamento si protrarranno per tutto il 2023 e 2024.

Si rappresenta di seguito il diagramma di GANTT degli investimenti:

| | 2023 mag | 2023 giu | 2023 lug | 2023 ago | 2023 set | 2023 ott | 2023 nov | 2023 dic | 2024 gen | 2024 feb | 2024 mar | 2024 apr | 2024 mag | 2024 giu | 2024 lug | 2024 ago | 2024 set | 2024 ott | 2024 nov |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| MERCATINO | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| BAITA SOLARIUM 1100 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| PISTA DI PATTINAGGIO | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| PARCO AVVENTURA | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| CAMPING | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| SKI E BIKE RENT (EX OFFICINA) | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| RICOVERO BATTIPISTA 1400 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| PARKING E AUTOMAZIONE PARK | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| BAITA 1400 mt. | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| RIFUGIO 1700 mt. | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |

### 3.3. I CENTRI DI RICAVO

I centri di ricavo del progetto sono stati suddivisi in Ricavi diretti, provenienti dalla rivendita di servizi diretti da parte di LACENO LIVE SRL, ed in Ricavi indiretti, provenienti dai contratti di fitto di strutture ricettive, camping e parcheggio la cui gestione sarà affidata a terzi soggetti specializzati e partner dell'iniziativa.

Il totale delle vendite stimate per anno è di seguito rappresentato in tabella:

## Vendite

| | 2023 | 2024 | 2025 | 2026 | 2027 | 2028 | 2029 | 2030 | 2031 | 2032 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Fatturato | 155.715 € | 807.158 € | 1.081.922 € | 1.081.922 € | 1.081.922 € | 1.081.922 € | 1.081.922 € | 1.081.922 € | 1.081.922 € | 1.081.922 € |
| Crediti Commerciali | - € | 756 € | 6.051 € | - € | - € | - € | - € | - € | - € | - € |
| Incassi | 174.088 € | 983.976 € | 1.313.894 € | 1.319.945 € | 1.319.945 € | 1.319.945 € | 1.319.945 € | 1.319.945 € | 1.319.945 € | 1.319.945 € |

Non vi sono variazioni nei crediti commerciali dal momento che gli incassi avvengono in contemporanea all'effettuazione del servizio e pertanto il momento della revnue recognition coincide con il momento dell'emissione della fattura/corrispettivo.

Di seguito si dettagliano le determinanti dei ricavi per categoria di centri di costo individuabili.

## I ricavi diretti

| GESTIONE SCIOVIE - IMPIANTI - NOLEGGI | PREZZO | PRES. MEDIE GG A REGIME (2025) | GG MEDI ANNUI UTILI | MESE DI AVVIO |
|---|---|---|---|---|
| NOLEGGIO KIT SCI | 25,00 € | 40 | 48 | 01/12/2023 |
| NOLEGGIO BICI | 37,00 € | 35 | 122 | 01/06/2024 |
| INGRESSI PISTA ICE RINK | 10,00 € | 60 | 97 | 01/12/2023 |
| TICKETS SEGGIOVIE INVERNALI - WEEKEND E FESTIVI | 40,00 € | 400 | 17 | 01/12/2023 |
| TICKETS SEGGIOVIE INVERNALI - FERIALI | 35,00 € | 60 | 31 | 01/12/2023 |
| TICKETS TUBING - CIAMBELLA | 6,00 € | 25 | 122 | 01/06/2024 |
| TICKETS SCIOVIA INVERNALE - WEEKEND E FESTIVI | 15,00 € | 60 | 17 | 01/12/2023 |
| TICKETS SCIOVIA INVERNALE - FERIALI | 12,00 € | 15 | 31 | 01/12/2023 |
| TICKETS CICLOVIA ESTIVA | 12,00 € | 35 | 51 | 01/06/2024 |
| TICKETS SEGGIOVIE ESTIVE - WEEKEND E FESTIVI | 17,00 € | 100 | 51 | 01/06/2024 |
| TICKETS NAVETTE ESTIVE - FERIALI | 10,00 € | 30 | 71 | 01/06/2024 |
| TICKETS SEGGIOVIE PASS PEDONE INVERNO ESTATE - WEEKEND E FESTIVI | 12,00 € | 100 | 38 | 01/12/2023 |
| TICKETS SEGGIOVIE PASS PEDONE INVERNO ESTATE - FERIALI | 10,00 € | 30 | 35 | 01/12/2023 |
| TICKETS PARCO AVVENTURA | 12,00 € | 30 | 122 | 01/06/2024 |
| TICKETS CITTADINI BAGNOLI | 40,00 € | 40 | 111 | 01/12/2023 |

La tabella sopra rappresenta i principali servizi offerti al pubblico, con un tariffario in linea con quello di centri vicini e che offrono le stesse attrattive.

Al fine di utilizzare tali dati per la costruzione del piano finanziario del progetto LACENO LIVE, dopo aver individuato il numero di possibili utenti giornalieri a regime per singolo servizio, si è provveduto ad ipotizzare dei dati pessimistici per gli anni di avvio del complesso (2023-2024) con una riduzione del 30 e del 25% delle presenze previste a regime.

Allo stesso modo, considerati i giorni utili dell'anno per le diverse tipologie di attività, si è attribuito un fattore di conversione che tenesse conto della disponibilità della "risorsa neve" per i servizi ad esclusivo appannaggio invernale, pari al 50% dei giorni utili.

I dati rappresentati dimostrano come, in assenza di una serie di attività collaterali come il biking il progetto non avrebbe raggiunto un punto di break even e sarebbe stato pertanto destinato al declino prima del tempo di ammortamento degli investimenti.

I Ricavi diretti, relativamente alle sole prime due categorie NOLEGGIO KIT SCI e NOLEGGIO BICI, hanno un costo di acquisizione dettato dalla tipologia di fornitura che si prevede di avere per tali tipologie di attrezzature.

In particolare, si prevede una convenzione con fornitori qualificati di attrezzature per KIT SCI e BICI in formula di FEES pari al 5% delle vendite, a fronte della fornitura delle attrezzature da noleggiare agli utenti.

I giorni fornitore sono pari a 30, pertanto negli anni di crescita delle vendite vi saranno debiti inversamente decrescenti per la fornitura in oggetto.

## Costi AcquistoKIT SCI e BIKES da noleggio

| | 2023 | 2024 | 2025 | 2026 | 2027 | 2028 | 2029 | 2030 | 2031 | 2032 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Costo di Acquisto | 873 € | 12 347 € | 16 385 € | 16 385 € | 16 385 € | 16 385 € | 16 385 € | 16 385 € | 16 385 € | 16 385 € |
| Debiti Commerciali | 1 064 € | 261 € | 236 € | - € | - € | - € | - € | - € | - € | - € |
| Pagamento | - € | 14 803 € | 19 753 € | 19 989 € | 19 989 € | 19 989 € | 19 989 € | 19 989 € | 19 989 € | 19 989 € |

## I ricavi indiretti

Al fine di ottimizzare la gestione, affidandola a partners competenti ed in grado di dare la migliore offerta possibile, le strutture ristrutturate saranno in parte date in fitto ad operatori specializzati:

| FITTI STRUTTURE | PREZZO | MESE DI AVVIO |
|---|---|---|
| FITTO BAITA SOLARIUM 1100 mt. | 4.000,00 € | 01/12/2023 |
| FITTO SCUOLA SCI | 500,00 € | 01/12/2023 |
| FITTO CAMPING | 1.300,00 € | 01/05/2024 |
| FITTO BAITA 1700 mt. | 1.800,00 € | 01/12/2024 |
| FITTO PARKING | 1.000,00 € | 01/12/2023 |
| FITTO BAITA 1400 mt. | 1.000,00 € | 01/12/2023 |
| FITTO MANEGGIO | 500,00 € | 01/12/2023 |

A regime, quando tutte le strutture saranno ristrutturate e concesse in fitto, i ricavi indiretti mensili ammonteranno ad € 10.100,00.

## 3.4. I COSTI DEL PERSONALE

Il personale dipendente necessario per il corretto funzionamento di tutti gli impianti rappresenta un costo significativo della struttura organizzativa ed è composto in media da 27,5 FTE (Full Time Equivalent).

Il numero di persone da assumeere, a regime, è determinato dal numero di ore necessarie al funzionamento degli impianti e dal limite di 40 ore settimandali per singolo dipendente, oltre alle figure normativamente previste nel caso di specie per il corretto funzionamento degli impianti sciistici (Direttore di esercizio, Capi servizio e manutentori/tecnici).

# Personale

| | 2023 | 2024 | 2025 | 2026 | 2027 | 2028 | 2029 | 2030 | 2031 | 2032 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| **Numero FTE** | 26,5 | 27,5 | 27,5 | 27,5 | 27,5 | 27,5 | 27,5 | 27,5 | 27,5 | 27,5 |

| | 2023 | 2024 | 2025 | 2026 | 2027 | 2028 | 2029 | 2030 | 2031 | 2032 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| RETRIBUZIONE | 64.050 € | 308.850 € | 313.650 € | 313.650 € | 313.650 € | 313.650 € | 313.650 € | 313.650 € | 313.650 € | 313.650 € |
| INPS | 18.165 € | 85.830 € | 87.270 € | 87.270 € | 87.270 € | 87.270 € | 87.270 € | 87.270 € | 87.270 € | 87.270 € |
| INAIL | 606 € | 2.861 € | 2.909 € | 2.909 € | 2.909 € | 2.909 € | 2.909 € | 2.909 € | 2.909 € | 2.909 € |
| TFR | 4.541 € | 21.458 € | 21.818 € | 21.818 € | 21.818 € | 21.818 € | 21.818 € | 21.818 € | 21.818 € | 21.818 € |
| **TOTALE COSTO** | **87.362 €** | **418.999 €** | **425.647 €** | **425.647 €** | **425.647 €** | **425.647 €** | **425.647 €** | **425.647 €** | **425.647 €** | **425.647 €** |
| | | | | | | | | | | |
| RETRIBUZIONE | 55.400 € | 267.979 € | 272.093 € | 272.093 € | 272.093 € | 272.093 € | 272.093 € | 272.093 € | 272.093 € | 272.093 € |
| MENSILITA' AGGIUNTIVA | 2.357 € | 40.643 € | 41.557 € | 41.557 € | 41.557 € | 41.557 € | 41.557 € | 41.557 € | 41.557 € | 41.557 € |
| INPS | 4.950 € | 85.350 € | 87.270 € | 87.270 € | 87.270 € | 87.270 € | 87.270 € | 87.270 € | 87.270 € | 87.270 € |
| INAL | 165 € | 2.845 € | 2.909 € | 2.909 € | 2.909 € | 2.909 € | 2.909 € | 2.909 € | 2.909 € | 2.909 € |
| UTILIZZO TFR | - € | - € | - € | - € | - € | - € | - € | - € | - € | - € |
| **TOTALE USCITE** | **62.872 €** | **396.816 €** | **403.829 €** | **403.829 €** | **403.829 €** | **403.829 €** | **403.829 €** | **403.829 €** | **403.829 €** | **403.829 €** |
| | | | | | | | | | | |
| RATEI DIPENDENTI | 6.293 € | 229 € | - € | - € | - € | - € | - € | - € | - € | - € |
| | - € | - € | - € | - € | - € | - € | - € | - € | - € | - € |
| DEBITO INPS | 13.215 € | 480 € | - € | - € | - € | - € | - € | - € | - € | - € |
| DEBITO INAIL | 441 € | 16 € | - € | - € | - € | - € | - € | - € | - € | - € |
| TFR | 4.541 € | 21.458 € | 21.818 € | 21.818 € | 21.818 € | 21.818 € | 21.818 € | 21.818 € | 21.818 € | 21.818 € |
| **TOTALE VAR PATRIMONIALI** | **24.490 €** | **22.182 €** | **21.818 €** | **21.818 €** | **21.818 €** | **21.818 €** | **21.818 €** | **21.818 €** | **21.818 €** | **21.818 €** |

Le figure professionali previste sono suddivise in 8 diverse categorie contrattuali:

| Categoria | n. |
|---|---|
| AMMINISTRATORE - DIRIGENTE | 1 |
| DIRETTORE DI ESERCIZIO | 1 |
| SEGRETERIA | 2 |
| CAPO SERVIZIO | 2 |
| RECEPTION SCI CLUB | 1 + p.time 50% a copertura ore servizio |
| MECCANICI - MACCHINISTI | 2 |
| OPERATORI PER IMPIANTI SU TURNAZIONI | 14 |
| PREPARATORI PISTE | 3 |
| TOTALE: | 27,5 FTE |

Il CCNL applicato è quello degli autoferrotranvieri, con 14 mensilità.

## 3.5. I COSTI DI GESTIONE

I costi di Gestione sono stati individuati nei costi fissi o assimilabili a costi fissi. In particolare, vi rientrano quei costi che per la ripetitività nel tempo e per la loro caratteristica di costi non eliminabili, rappresentano delle costanti per la gestione del complesso turistico.

| Categoria | gg dilazione fornitori | Costo Annuo a regime |
|---|---|---|
| Noleggi operativi attrezzature varie | 30 | € 6.000 |
| Consulenze legali e amm.ve | 30 | € 12.000 |
| Utenze fisse | 30 | € 18.000 |
| Altri costi amministrativi e commerciali | 30 | € 24.000 |
| Consumi carburante battipista e trattori | 30 | € 24.000 |
| Premi assicurativi | 0 | € 20.000 |
| Costo da tabelle ACI servizio navette | 0 | € 3.032 |
| Consulenze Bilancio e contabilità | 30 | € 6.000 |
| Gestione del personale e paghe | 30 | € 3.200 |
| Noleggi operativi mezzi di trasporto | 30 | € 7.200 |
| Energia Elettrica Seggiovia Settevalli (178kw/h di picco) | 30 | € 27.528 |
| Energia Elettrica Seggiovia Rajamagra (170kw/h di picco) | 30 | € 26.291 |
| Energia Elettrica Sciovia Serroncelli (36kw/h di picco) | 30 | € 4.190 |
| Energia elettrica Sciovia Cuccioli (15kw/h di picco) | 30 | € 2.664 |
| Contributo comunità Bagnoli (Pulizia e tenuta strade) | 0 | € 20.000 |

- I noleggi operativi di attrezzature varie includono noleggi di stampanti, attrezzature da officina, macchine da ufficio ed altro necessario all'operatività dell'organizzazione, inclusi i sistemi di stampa dei biglietti.
- Le consulenze legali ed amministrative includono i compensi professionali di un legale che possa assistere la struttura costantemente per la tutela civile e penale in caso di contenziosi e applicazione di strumenti correttivi di prassi errate al fine di prevenire l'instaurarsi di dispute.
- Le utenze fisse includono i canoni fissi di allaccio di luce, acqua, gas e TARI.
- Costi amministrativi e commerciali sono di piccola entità e riferiscono alla gestione ordinaria della struttura (iscrizioni, certificazioni, CCIAA, etc.).

- I premi assicurativi includono i costi delle RC Aziendali a copertura casco da pagare annualmente.
- Consulenze contabili e paghe includono i costi di servizi esternalizzati di assistenza contabile, fiscale, amministrativa e gestione del personale.
- Il consumo di carburante diesel necessario al funzionamento dei battipista e dei mezzi utili al livellamento terreno è stimato in circa 24.000 euro annui a regime, con concentrazione di tali costi nel periodo invernale.
- I mezzi di trasporto a noleggio sono riferiti al noleggio di due piccole vetture utilitarie per gli spostamenti degli operatori e degli adempimenti amministrativi.

Di impatto significativo sono i costi di consumo dell'energia elettrica per il funzionamento degli impianti di seggiovie, sciovie, tappeti e pista da pattinaggio.

In tal caso si è stimato un costo del KWh pari a 0,30:

- Le seggiovie hanno un consumo medio stimato in circa 178 kw/h di picco e 170 kw/h di picco rispettivamente per le seggiovie Settevalli e Rajamagra. In una giornata di lavoro il carico è ridotto a meno del momento dell'avvio e pertanto si stima il consumo in circa 712 kw/h giornalieri per la seggiovia Settevalli e 680 kw/h giornalieri per la Rajamagra. Il costo del Kw/h è stimato in 0,30 € e si considera la chiusura delle strutture nel periodo aprile-maggio e ottobre-novembre)
- Le sciovie hanno un consumo medio stimato in circa 36 kw/h la Serroncelli e 15 kw/h la Cuccioli. È da considerarsi per l'intera durata annuale la funzione della sciovia Serroncelli in quanto al servizio delle risalite invernali ed estive. La sciovia Cuccioli resterà chiusa da aprile a novembre e pertanto rappresenta un costo in termini di consumi di kw/h di gran lunga inferiore.

Si impone considerare i costi di consumo energetico tra i costi "fissi" in quanto sono di norma legati alle ore di funzionamento dell'impianto e possono avere degli scostamenti in termini di carico di utenti, seppur è da considerare che il carico in salita è bilanciato dal carico discendente.

Inoltre, è previsto nei costi di gestione un *contributo alla comunità Laceno* per le attività che il concessionario intende svolgere per conto del Comune relativamente alla gestione della pulizia strade e spargisale invernale per la parte stradale di collegamento tra il perimetro della concessione e la strada provinciale. Tale importo è stato stimato in € 20.000 annui.

I costi di gestione sono così riepilogati per anno:

## Costi Gestione

| | 2023 | 2024 | 2025 | 2026 | 2027 | 2028 | 2029 | 2030 | 2031 | 2032 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Costi Gestione | 93.035 € | 203.144 € | 204.104 € | 204.104 € | 204.104 € | 204.104 € | 204.104 € | 204.104 € | 204.104 € | 204.104 € |
| Debiti Commerciali | 33.456 € | 390 € | - € | - € | - € | - € | - € | - € | - € | - € |
| Pagamenti | 80.046 € | 247.446 € | 249.007 € | 249.007 € | 249.007 € | 249.007 € | 249.007 € | 249.007 € | 249.007 € | 249.007 € |

### 3.6. I COSTI VARIABILI

Sono rappresentati da costi variabili i costi di seguito descritti e crescenti in funzione del numero di presenze.

Per semplicità operativa sono legati a % sul fatturato così stimati:

| Categoria | % su Fatturato | Anno a Regime |
|---|---|---|
| Manutenzioni e riparazioni | 10% | 90.432 |
| Materiale di consumo e segreteria | 1% | 9.043 |
| Materiale per pulizie e igienizzazione | 2% | 18.086 |
| Flayers - Gadgets | 2% | 18.086 |
| Materiale pubblicitario e informativo | 1% | 9.043 |
| Gestione Ingresso comunità Bagnolese | 13% | 23.088 |

L' incidenza complessiva sul fatturato è pari al 16% all'anno, per complessivi € 178.900 nell'anno a regime:

## Costi Variabili

| | 2023 | 2024 | 2025 | 2026 | 2027 | 2028 | 2029 | 2030 | 2031 | 2032 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Fatturato | 155.715 € | 807.158 € | 1.081.922 € | 1.081.922 € | 1.081.922 € | 1.081.922 € | 1.081.922 € | 1.081.922 € | 1.081.922 € | 1.081.922 € |
| Costi Variabili | 24.133 € | 125.238 € | 167.780 € | 167.780 € | 167.780 € | 167.780 € | 167.780 € | 167.780 € | 167.780 € | 167.780 € |
| % CV/Fatturato | 15% | 16% | 16% | 16% | 16% | 16% | 16% | 16% | 16% | 16% |

## 3.7. I FINANZIAMENTI BANCARI

Al fine di coprire gli investimenti e la liquidità necessaria all'avvio del complesso, la società prevede l'accensione di un finanziamento bancario pari a € 1.000.000 da restituire in 10 anni con 12 mesi di preammortamento al tasso praticabile del 4%.

Tale finanziamento sarà garantito da lettere di patronage di operatori partner e dai soci in prima persona.

Si riepilogano le condizioni del finanziamneto:

| | |
|---|---|
| Data Stipula Contratto (mese) | mag |
| Data Stipula Contratto (anno) | 2023 |
| Mesi preammortamento | 12 |
| Data prima rata (mese) | apr |
| Data prima rata (anno) | 2024 |
| Tasso di interesse annuale | 4,0% |
| Importo Finanziamento | € 1.000.000 |
| Durata (numero rate totali) | 120 |
| | |
| Tasso di interesse effettivo mensile | 0,327% |
| Rata mensile (quota capitale + oneri finanziari) | € 10.091 |

Il debito per il finanziamento rientrerà nello stato patrimoniale del bilancio societario. Si rappresentano i dettagli per i primi 9 anni del finanziamento:

### Finanziamenti

| | 2023 | 2024 | 2025 | 2026 | 2027 | 2028 | 2029 | 2030 | 2031 | 2032 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Finanziamento | 1.000.000 € | - € | - € | - € | - € | - € | - € | - € | - € | - € |
| Rata | - € | 90.815 € | 121.087 € | 121.087 € | 121.087 € | 121.087 € | 121.087 € | 121.087 € | 121.087 € | 121.087 € |
| Oneri Finanziari Pre-ammortamento | 22.916 € | 9.821 € | - € | - € | - € | - € | - € | - € | - € | - € |
| Oneri Finanziari Finanziamento | - € | 28.654 € | 35.309 € | 31.878 € | 28.310 € | 24.599 € | 20.739 € | 16.725 € | 12.551 € | 8.210 € |
| Quota Capitale | - € | 62.161 € | 85.777 € | 89.208 € | 92.777 € | 96.488 € | 100.347 € | 104.361 € | 108.536 € | 112.877 € |

## 3.8. L'EQUITY E I FINANZIAMENTI DEI SOCI

La SPV "LACENO LIVE SRL" avrà un capitale iniziale con apporto dei soci pari ad € 500.000,00

### Capitale Soci

| | 2023 | 2024 | 2025 | 2026 | 2027 | 2028 | 2029 | 2030 | 2031 | 2032 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| EQUITY | 500.000 € | - € | - € | - € | - € | - € | - € | - € | - € | - € |
| Finaziamento Soci | - € | 200.000 € | - € | - € | - € | - € | - € | - € | - € | - € |

All'occorrenza i soci apporteranno finanziamenti infruttiferi di interessi a copertura di successive necessità finanziarie. Uno è previsto nell'anno 2024.

## 3.9. I DATI ECONOMICO PATRIMONIALI, GLI INDICATORI ECONOMICI E PATRIMONIALI

Si rappresentano di seguito i dati relativi agli indicatori di solidità patrimoniale, di redditività e finanziari per i primi 10 anni di vita del progetto:

| Indicatori | 2023 | 2024 | 2025 | 2026 | 2027 | 2028 | 2029 | 2030 | 2031 | 2032 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| **Indicatori di sviluppo** | | | | | | | | | | |
| Variazione % ricavi | na | 418% | 34% | 0% | 0% | 0% | 0% | 0% | 0% | 0% |
| Variazione % attivo | na | -16% | 4% | 0% | 3% | 3% | 2% | 5% | 0% | 2% |
| Variazione % patrimonio netto | na | -14% | 32% | 25% | 20% | 17% | 15% | 13% | 12% | 11% |
| **Indicatori di redditivita'** | | | | | | | | | | |
| R.O.S. (%) | -38,25% | -2,30% | 18,15% | 18,15% | 18,15% | 18,15% | 18,15% | 18,11% | 17,70% | 17,66% |
| R.O.I. (%) | -2,96% | -1,10% | 11,19% | 11,17% | 10,87% | 10,59% | 10,33% | 9,84% | 9,64% | 9,44% |
| R.O.E. (%) | -20% | -16% | 24% | 20% | 17% | 15% | 13% | 12% | 10% | 10% |
| Turnover (ricavi/attivo) | 0,08 | 0,48 | 0,62 | 0,62 | 0,60 | 0,58 | 0,57 | 0,54 | 0,54 | 0,53 |
| Oneri finanziari/ricavi % | 14,72% | 4,77% | 3,26% | 2,95% | 2,62% | 2,27% | 1,92% | 1,55% | 1,16% | 0,76% |
| **Gestione del circolante** | | | | | | | | | | |
| Current ratio % | 1,77% | 2,34% | 2,87% | 4,41% | 5,31% | 6,19% | 7,07% | 5,81% | 7,97% | 8,93% |
| Acid test % | 2% | 2% | 3% | 4% | 5% | 6% | 7% | 6% | 8% | 9% |
| Giorni di credito clienti | 36,72 | 7,42 | 7,55 | 7,55 | 7,55 | 7,55 | 7,55 | 7,55 | 7,55 | 7,55 |
| Giorni di credito fornitori | 245,21 | 112,24 | 126,74 | 126,74 | 126,74 | 126,74 | 126,74 | 126,74 | 126,74 | 126,74 |
| **Struttura finanziaria** | | | | | | | | | | |
| Margine di tesoreria (€/000) | 453.332 € | 213.549 € | 335.639 € | 456.734 € | 576.795 € | 695.781 € | 813.649 € | 867.235 € | 946.830 € | 1.062.593 € |
| Margine di struttura (€/000) | 453.332 € | 213.549 € | 335.639 € | 456.734 € | 576.795 € | 695.781 € | 813.649 € | 867.235 € | 946.830 € | 1.062.593 € |
| Indice indebitamento | 3,827 | 3,673 | 2,696 | 1,972 | 1,541 | 1,226 | 0,984 | 0,835 | 0,639 | 0,508 |

Di seguito i prospetti di stato patrimoniale e conto economico previsionali:

## Stato Patrimoniale

| | 2023 | 2024 | 2025 | 2026 | 2027 | 2028 | 2029 | 2030 | 2031 | 2032 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| *Attivo* | | | | | | | | | | |
| **Cassa e Banca** | 917.851 | 288.351 | 492.404 | 567.845 | 687.946 | 806.973 | 924.885 | 1.024.750 | 1.059.741 | 1.173.846 |
| **Crediti esegibili nell'esercizio** | | | | | | | | | | |
| Crediti v/clienti | 15.884 | 16.641 | 22.692 | 22.692 | 22.692 | 22.692 | 22.692 | 22.692 | 22.692 | 22.692 |
| Enti Previd. ed Assistenziali | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - |
| Erario c/acc. Imposte e Ritenute | - | 243 | - | 72 | 66 | 58 | 51 | 64 | 317 | 48 |
| Erario Iva | 111.807 | 67.554 | - | - | - | - | - | - | - | - |
| Altri Crediti, fatture da emettere,crediti v. banca, ecc | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - |
| **Totale Crediti Esigibili nell'Esercizio** | 127.691 | 84.437 | 22.692 | 22.764 | 22.758 | 22.750 | 22.743 | 22.756 | 23.009 | 22.740 |
| **Rimanenze** | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - |
| **Immobilizzazioni materiali** | | | | | | | | | | |
| **Immobili** | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - |
| 1) Fabbricati | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - |
| **F.di Amm. Immobili** | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - |
| 1) F.do amm.to fabbricati industriali | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - |
| **Impianti Macchinari e Attrezzature** | 178.487 | 367.054 | 367.054 | 367.054 | 367.054 | 367.054 | 367.054 | 384.902 | 400.259 | 400.259 |
| 1) Impianti e macchinari | 128.280 | 151.328 | 151.328 | 151.328 | 151.328 | 151.328 | 151.328 | 164.156 | 166.461 | 166.461 |
| 2) Attrezzature industriali e commerciali | 50.207 | 215.726 | 215.726 | 215.726 | 215.726 | 215.726 | 215.726 | 220.746 | 233.798 | 233.798 |
| **F.di Amm. Impianti Macch. Attrezzature** | 1.274 | 29.393 | 61.322 | 93.251 | 125.180 | 157.109 | 189.037 | 221.094 | 255.805 | 290.752 |
| 1) F.do amm.to Impianti e macchinari | 855 | 12.082 | 24.188 | 36.295 | 48.401 | 60.507 | 72.613 | 84.805 | 98.034 | 111.351 |
| 2) F.do amm.to Attrezzature ind.li e com.li | 418 | 17.311 | 37.134 | 56.956 | 76.779 | 96.602 | 116.424 | 136.289 | 157.771 | 179.401 |
| **Totale Immobilizzazioni Materiali** | 177.213 | 337.660 | 305.731 | 273.802 | 241.874 | 209.945 | 178.016 | 163.809 | 144.454 | 109.507 |
| **Immobilizzazioni immateriali** | | | | | | | | | | |
| **Altri Costi Pluriennali** | 799.876 | 1.019.344 | 1.019.344 | 1.019.344 | 1.019.344 | 1.019.344 | 1.019.344 | 1.064.734 | 1.086.680 | 1.086.680 |
| 1) Costi d'impianto e ampliamento | 345.976 | 345.976 | 345.976 | 345.976 | 345.976 | 345.976 | 345.976 | 345.976 | 345.976 | 345.976 |
| 2) Ricerca& Sviluppo | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - |
| 3) Altre Immobilizzazioni immateriali | 453.901 | 673.368 | 673.368 | 673.368 | 673.368 | 673.368 | 673.368 | 718.758 | 740.705 | 740.705 |
| **F.di Amm. Imm.ni Immateriali** | 8.599 | 46.480 | 86.224 | 125.969 | 165.713 | 205.458 | 245.202 | 285.230 | 327.032 | 369.021 |
| 1) F.do amm.to Costi d'impianto e ampliamento | 5.766 | 23.065 | 40.364 | 57.663 | 74.961 | 92.260 | 109.559 | 126.858 | 144.157 | 161.455 |
| 2) F.do amm.to Ricerca& Sviluppo | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - |
| 3) F.do amm.to Altre Immobilizzazioni immateriali | 2.832 | 23.415 | 45.861 | 68.306 | 90.752 | 113.197 | 135.643 | 158.372 | 182.876 | 207.566 |
| **Totale Immobilizzazioni Immateriali** | 791.278 | 972.864 | 933.119 | 893.375 | 853.630 | 813.886 | 774.142 | 779.504 | 759.648 | 717.659 |
| **Totale Attivo** | 2.014.033 | 1.683.312 | 1.753.947 | 1.757.786 | 1.806.207 | 1.853.555 | 1.899.785 | 1.990.818 | 1.986.852 | 2.023.752 |
| **Passivo** | | | | | | | | | | |
| **Banche a breve termine** | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - |
| **Debiti Correnti** | | | | | | | | | | |
| **Fornitori** | 572.019 | 138.566 | 77.627 | 77.627 | 77.627 | 77.627 | 77.627 | 128.432 | 80.495 | 77.627 |
| 1) Commerciali | 63.963 | 67.187 | 77.627 | 77.627 | 77.627 | 77.627 | 77.627 | 77.627 | 77.627 | 77.627 |
| 2) Immobilizzazioni | 508.056 | 71.379 | - 0 | - 0 | - 0 | - 0 | - 0 | 50.806 | 2.868 | - 0 |
| Impiegati c/stipendi | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - |
| Enti Previd., Assistenziali, Ratei dipendenti | 19.948 | 20.673 | 20.673 | 20.673 | 20.673 | 20.673 | 20.673 | 20.673 | 20.673 | 20.673 |
| Erario Iva | - | - | 34.752 | 34.752 | 34.752 | 34.752 | 34.752 | 30.301 | 34.752 | 34.752 |
| Debiti tributari | 243 | - | 46.406 | 823 | 856 | 891 | 926 | 865 | - | 941 |
| Altri debiti | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - |
| **Totale Debiti Correnti** | 592.210 | 159.239 | 179.458 | 133.875 | 133.908 | 133.943 | 133.978 | 180.271 | 135.920 | 133.993 |
| **Debito a m/lungo termine** | | | | | | | | | | |
| Mutui e Finanziamenti | 1.000.000 | 937.839 | 852.062 | 762.853 | 670.076 | 573.588 | 473.241 | 368.880 | 260.344 | 147.467 |
| Fondo TFR | 4.541 | 25.999 | 47.816 | 69.634 | 91.451 | 113.269 | 135.086 | 156.904 | 178.721 | 200.539 |
| Altri Fondi | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - |
| Altri Finanziamenti m/l termine | - | 200.000 | 200.000 | 200.000 | 200.000 | 200.000 | 200.000 | 200.000 | 200.000 | 200.000 |
| **Totale Debiti a m/lungo termine** | 1.004.541 | 1.163.838 | 1.099.878 | 1.032.487 | 961.528 | 886.857 | 808.327 | 725.784 | 639.065 | 548.006 |
| **Capitale Netto** | | | | | | | | | | |
| Capitale Sociale | 500.000 | 500.000 | 500.000 | 500.000 | 500.000 | 500.000 | 500.000 | 500.000 | 500.000 | 500.000 |
| Riserva Legale | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - |
| Altre Riserve | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - |
| Utile a nuovo | | - 82.718 | - 139.765 | - 25.389 | 91.424 | 210.772 | 332.755 | 457.480 | 584.764 | 711.867 |
| Risultato di Esercizio | - 82.718 | - 57.046 | 114.376 | 116.813 | 119.347 | 121.983 | 124.725 | 127.284 | 127.102 | 129.887 |
| **Totale Capitale Netto** | 417.282 | 360.235 | 474.611 | 591.424 | 710.772 | 832.755 | 957.480 | 1.084.764 | 1.211.867 | 1.341.754 |
| **Totale Passivo** | 2.014.033 | 1.683.312 | 1.753.947 | 1.757.786 | 1.806.207 | 1.853.555 | 1.899.785 | 1.990.818 | 1.986.852 | 2.023.752 |

## Graficamente è evidente come varierà la composizione patrimoniale della società nel tempo fino al 2032, con il debito a m/l termine che cede il posto alla capitalizzazione della società:

| | 2023 | 2024 | 2025 | 2026 | 2027 | 2028 | 2029 | 2030 | 2031 | 2032 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Esigibilità BT | - € | - € | - € | - € | - € | - € | - € | - € | - € | - € |
| Debiti Corrente | 592.210 € | 159.239 € | 179.458 € | 133.875 € | 133.998 € | 133.943 € | 133.978 € | 180.271 € | 135.930 € | 133.993 € |
| Debiti m/l Termine | 1.804.541 € | 1.163.838 € | 1.099.878 € | 1.032.487 € | 961.528 € | 886.857 € | 808.327 € | 725.784 € | 639.065 € | 548.006 € |
| Capitale Netto | 417.282 € | 360.235 € | 474.611 € | 591.424 € | 710.772 € | 832.755 € | 957.480 € | 1.084.764 € | 1.213.867 € | 1.341.754 € |

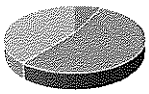
2023

2024

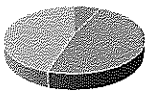
2025

2026

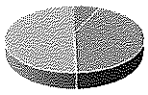
2027



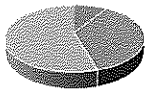

2028




2029




2030




2031

2032

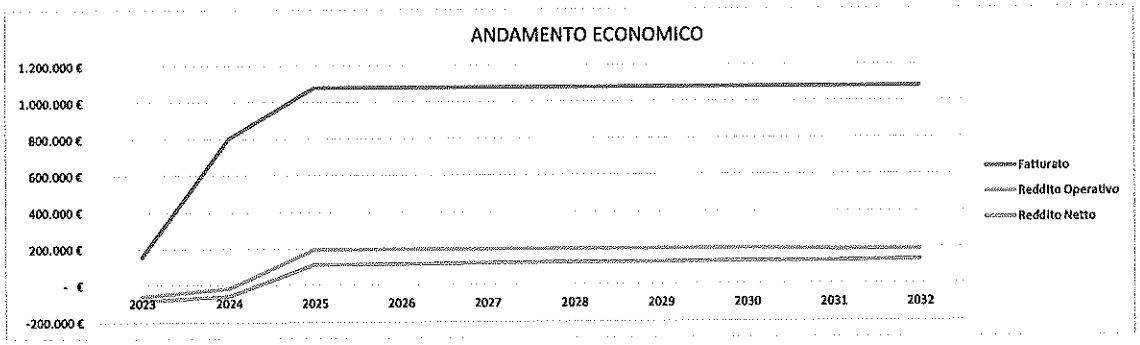
# Conto economico

| | 2023 | 2024 | 2025 | 2026 | 2027 | 2028 | 2029 | 2030 | 2031 | 2032 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| **Fatturato** | 155.715 | 807.158 | 1.081.922 | 1.081.922 | 1.081.922 | 1.081.922 | 1.081.922 | 1.081.922 | 1.081.922 | 1.081.922 |
| Costi di Acquisto | 873 | 12.347 | 16.385 | 16.385 | 16.385 | 16.385 | 16.385 | 16.385 | 16.385 | 16.385 |
| Variazione Rimanenze | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - |
| **Costo del Venduto** | 873 | 12.347 | 16.385 | 16.385 | 16.385 | 16.385 | 16.385 | 16.385 | 16.385 | 16.385 |
| **1° Margine di Contribuzione** | 154.843 | 794.811 | 1.065.538 | 1.065.538 | 1.065.538 | 1.065.538 | 1.065.538 | 1.065.538 | 1.065.538 | 1.065.538 |
| **Margine Contribuzione %** | 99% | 98% | 98% | 98% | 98% | 98% | 98% | 98% | 98% | 98% |
| Costi Variabili | 24.133 | 125.238 | 167.780 | 167.780 | 167.780 | 167.780 | 167.780 | 167.780 | 167.780 | 167.780 |
| **2° Margine Contribuzione** | 130.709 | 669.573 | 897.758 | 897.758 | 897.758 | 897.758 | 897.758 | 897.758 | 897.758 | 897.758 |
| **Costi Gestione** | | | | | | | | | | |
| Noleggi operativi attrezzature varie | 4.000 | 6.000 | 6.000 | 6.000 | 6.000 | 6.000 | 6.000 | 6.000 | 6.000 | 6.000 |
| Consulenze legali e amm.ve | 21.000 | 12.000 | 12.000 | 12.000 | 12.000 | 12.000 | 12.000 | 12.000 | 12.000 | 12.000 |
| Utenze fisse | 9.000 | 18.000 | 18.000 | 18.000 | 18.000 | 18.000 | 18.000 | 18.000 | 18.000 | 18.000 |
| Noleggi finanziari - LEASING | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - |
| Altri costi amministrativi e commerciali | 4.485 | 23.550 | 24.000 | 24.000 | 24.000 | 24.000 | 24.000 | 24.000 | 24.000 | 24.000 |
| Consumo carburante battipista e tratto | 4.485 | 23.550 | 24.000 | 24.000 | 24.000 | 24.000 | 24.000 | 24.000 | 24.000 | 24.000 |
| Premi assicurativi | 20.000 | 20.000 | 20.000 | 20.000 | 20.000 | 20.000 | 20.000 | 20.000 | 20.000 | 20.000 |
| COSTO ACI SERVIZI NAVETTE | 3.032 | 3.032 | 3.032 | 3.032 | 3.032 | 3.032 | 3.032 | 3.032 | 3.032 | 3.032 |
| **Totale Costi Gestione** | 93.035 | 203.144 | 204.104 | 204.104 | 204.104 | 204.104 | 204.104 | 204.104 | 204.104 | 204.104 |
| **Ammortamenti** | | | | | | | | | | |
| ammortamenti materiali | 1.274 | 28.120 | 31.929 | 31.929 | 31.929 | 31.929 | 31.929 | 32.056 | 34.712 | 34.947 |
| ammortamenti immateriali | 8.599 | 37.881 | 39.744 | 39.744 | 39.744 | 39.744 | 39.744 | 40.028 | 41.803 | 41.989 |
| **Totale Ammortamenti** | 9.872 | 66.001 | 71.673 | 71.673 | 71.673 | 71.673 | 71.673 | 72.084 | 76.514 | 76.936 |
| **Costi del Personale** | | | | | | | | | | |
| costi del personale dipendente | 82.821 | 397.541 | 403.829 | 403.829 | 403.829 | 403.829 | 403.829 | 403.829 | 403.829 | 403.829 |
| accantonamento al TFR | 4.541 | 21.458 | 21.818 | 21.818 | 21.818 | 21.818 | 21.818 | 21.818 | 21.818 | 21.818 |
| **Totale Costo del Personale** | 87.362 | 418.999 | 425.647 | 425.647 | 425.647 | 425.647 | 425.647 | 425.647 | 425.647 | 425.647 |
| Acc.to Rischi Crediti | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - |
| **Reddito Operativo** | - 59.559 | - 18.571 | 196.334 | 196.334 | 196.334 | 196.334 | 196.334 | 195.923 | 191.493 | 191.072 |
| **% Reddito Operativo** | - 0 | - 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| **Gestione finanziaria** | | | | | | | | | | |
| Oneri Finanziari Preammortamento | 22.916 | 9.821 | - | - | - | - | - | - | - | - |
| Oneri Finanziari Finanziamento | - | 28.654 | 35.309 | 31.878 | 28.310 | 24.599 | 20.739 | 16.725 | 12.551 | 8.210 |
| **Totale Gestione Finanziaria** | 22.916 | 38.475 | 35.309 | 31.878 | 28.310 | 24.599 | 20.739 | 16.725 | 12.551 | 8.210 |
| **Reddito Anteimposte** | - 82.475 | - 57.046 | 161.025 | 164.456 | 168.024 | 171.735 | 175.595 | 179.198 | 178.942 | 182.862 |
| **Imposte** | | | | | | | | | | |
| Ires | - | - | 38.646 | 39.469 | 40.326 | 41.216 | 42.143 | 43.008 | 42.946 | 43.887 |
| Irap | 243 | - | 8.003 | 8.173 | 8.351 | 8.535 | 8.727 | 8.906 | 8.893 | 9.088 |
| **Totale Imposte** | 243 | - | 46.649 | 47.643 | 48.677 | 49.752 | 50.870 | 51.914 | 51.839 | 52.975 |
| **Reddito Netto** | - 82.718 | - 57.046 | 114.376 | 116.813 | 119.347 | 121.983 | 124.725 | 127.284 | 127.102 | 129.887 |

Da un punto di vista economico l'andamento delle curve di reddito operativo e reddito netto è ben evidente, con una perdita operativa nei primi due esercizi.

L'incidenza dei costi fissi e variabili sui ricavi totali è forte ed impattante.

| | 2023 | 2024 | 2025 | 2026 | 2027 | 2028 | 2029 | 2030 | 2031 | 2032 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Fatturato | 155.715 € | 807.158 € | 1.081.922 € | 1.081.922 € | 1.081.922 € | 1.081.922 € | 1.081.922 € | 1.081.922 € | 1.081.922 € | 1.081.922 € |
| Reddito Operativo | - 59.559 € | - 18.571 € | 196.334 € | 196.334 € | 196.334 € | 196.334 € | 196.334 € | 195.923 € | 191.493 € | 191.072 € |
| **Reddito Netto** | **- 82.718 €** | **- 57.046 €** | **114.376 €** | **116.813 €** | **119.347 €** | **121.983 €** | **124.725 €** | **127.284 €** | **127.102 €** | **129.887 €** |



## 3.10. I FLUSSI FINANZIARI E LA BANCA

| | 2023 | 2024 | 2025 | 2026 | 2027 | 2028 | 2029 | 2030 | 2031 | 2032 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| **Rendiconto Finanziario Indiretto** | | | | | | | | | | |
| **A. Flussi finanziari derivanti dalla gestione reddituale (metodo indiretto)** | | | | | | | | | | |
| **Utile (perdita) dell'esercizio** | - 82.718 | - 57.046 | 114.376 | 116.813 | 119.347 | 121.983 | 124.725 | 127.284 | 127.102 | 129.887 |
| Imposte sul reddito | 243 | - | 46.649 | 47.643 | 48.677 | 49.752 | 50.870 | 51.914 | 51.839 | 52.975 |
| Interessi passivi/(interessi attivi) | 22.916 | 38.475 | 35.309 | 31.878 | 28.310 | 24.599 | 20.739 | 16.725 | 12.551 | 8.210 |
| **1. Reddito Operativo** | - 59.559 | - 18.571 | 196.334 | 196.334 | 196.334 | 196.334 | 196.334 | 195.923 | 191.493 | 191.072 |
| **Rettifiche per elementi non monetari che non hanno avuto contropartita nel capitale circolante netto** | | | | | | | | | | |
| Accantonamenti ai fondi | 4.541 | 21.458 | 21.818 | 21.818 | 21.818 | 21.818 | 21.818 | 21.818 | 21.818 | 21.818 |
| Ammortamenti delle immobilizzazioni | 9.872 | 66.001 | 71.673 | 71.673 | 71.673 | 71.673 | 71.673 | 72.084 | 76.514 | 76.936 |
| **2. Flusso finanziario prima delle variazioni del ccn** | - 45.146 | 68.888 | 289.825 | 289.825 | 289.825 | 289.825 | 289.825 | 289.825 | 289.825 | 289.825 |
| **Variazioni del capitale circolante netto** | | | | | | | | | | |
| Decremento/(incremento) delle rimanenze | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - |
| Decremento/(incremento) dei crediti vs clienti | - 15.884 | - 756 | - 6.051 | - | - | - | - | - | - | - |
| Incremento/(decremento) dei debiti verso fornitori | 63.963 | 3.224 | 10.440 | - | - | - | - | - | - | - |
| Altre variazioni del capitale circolante netto | - 91.859 | 44.978 | 102.306 | - | - | - | - | - 4.452 | 4.452 | - |
| **3. Flusso finanziario dopo le variazioni del ccn** | - 88.926 | 116.333 | 396.519 | 289.825 | 289.825 | 289.825 | 289.825 | 285.373 | 294.276 | 289.825 |
| (Imposte sul reddito pagate) | - | - 486 | - | - 93.298 | - 48.637 | - 49.710 | - 50.827 | - 51.988 | - 52.958 | - 51.765 |
| Utilizzo dei fondi | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - |
| **4. Flusso finanziario dopo le altre rettifiche** | - 88.926 | 115.847 | 396.519 | 196.527 | 241.188 | 240.114 | 238.998 | 233.385 | 241.319 | 238.059 |
| **Flusso finanziario della gestione reddituale (A)** | - 88.926 | 115.847 | 396.519 | 196.527 | 241.188 | 240.114 | 238.998 | 233.385 | 241.319 | 238.059 |
| **B. Flussi finanziari derivanti dall'attività d'investimento** | - 978.363 | - 408.034 | 0 | - 0 | 0 | - 0 | - 0 | - 63.239 | - 37.303 | - |
| **Immobilizzazioni materiali** | - 178.487 | - 188.567 | 0 | - 0 | 0 | 0 | - 0 | - 17.849 | - 15.357 | 0 |
| (Investimenti) | - 178.487 | - 188.567 | 0 | - 0 | 0 | 0 | - 0 | - 17.849 | - 15.357 | 0 |
| Prezzo di realizzo disinvestimenti | | | | | | | | | | |
| **Immobilizzazioni immateriali** | - 799.876 | - 219.467 | 0 | - 0 | 0 | - 0 | - 0 | - 45.390 | - 21.947 | - 0 |
| (Investimenti) | - 799.876 | - 219.467 | 0 | - 0 | 0 | - 0 | - 0 | - 45.390 | - 21.947 | - 0 |
| Prezzo di realizzo disinvestimenti | | | | | | | | | | |
| **Immobilizzazioni finanziarie** | | | | | | | | | | |
| (Investimenti) | | | | | | | | | | |
| Prezzo di realizzo disinvestimenti | | | | | | | | | | |
| **Attività finanziarie non immobilizzate** | | | | | | | | | | |
| (Investimenti) | | | | | | | | | | |
| Prezzo di realizzo disinvestimenti | | | | | | | | | | |
| **Flusso finanziario dell'attività di investimento (B)** | - 978.363 | - 408.094 | 0 | - 0 | 0 | - 0 | - 0 | - 63.239 | - 37.303 | - |
| **C. Flussi finanziari derivanti dall'attività di finanziamento** | 1.985.140 | - 337.313 | - 192.466 | - 121.087 | - 121.087 | - 121.087 | - 121.087 | - 70.281 | - 169.024 | - 123.955 |
| **Mezzi di terzi** | 1.485.140 | - 337.313 | - 192.466 | - 121.087 | - 121.087 | - 121.087 | - 121.087 | - 70.281 | - 169.024 | - 123.955 |
| Accensione finanziamenti | 1.000.000 | - | - | - | - | - | - | - | - | - |
| Rimborso finanziamenti Bancari | - | - 62.161 | - 85.777 | - 89.208 | - 92.777 | - 96.488 | - 100.347 | - 104.361 | - 108.536 | - 112.877 |
| Rimborso finanziamenti Soci | - | 200.000 | - | - | - | - | - | - | - | - |
| Finanziamento Fornitori Cespiti | 508.056 | - 436.677 | - 71.379 | - | - | - | - | 50.806 | - 47.938 | - 2.868 |
| Oneri Finanziari | - | - 28.654 | - 35.309 | - 31.878 | - 28.310 | - 24.599 | - 20.739 | - 16.725 | - 12.551 | - 8.210 |
| Oneri Finanziari pre ammortamento | - 22.916 | - 9.821 | - | - | - | - | - | - | - | - |
| **Mezzi propri** | 500.000 | 0 | - | - | - | - 0 | 0 | 0 | 0 | - 0 |
| Aumento di capitale a pagamento | 500.000 | - | - | - | - | - | - | - | - | - |
| Dividendi (e acconti su dividendi) pagati | - | 0 | - | - | - | - 0 | 0 | 0 | 0 | - 0 |
| **Flusso finanziario dell'attività di finanziamento (C)** | 1.985.140 | - 337.313 | - 192.466 | - 121.087 | - 121.087 | - 121.087 | - 121.087 | - 70.281 | - 169.024 | - 123.955 |
| **Incremento (decremento) delle disponibilità liquide (a ± b ± c)** | 917.851 | - 629.500 | 204.053 | 75.440 | 120.101 | 119.028 | 117.911 | 99.865 | 34.991 | 114.105 |
| **Disponibilità liquide inizio periodo** | - | 917.851 | 288.351 | 492.404 | 567.845 | 687.946 | 806.973 | 924.885 | 1.024.750 | 1.059.741 |
| **Disponibilità liquide fine periodo** | 917.851 | 288.351 | 492.404 | 567.845 | 687.946 | 806.973 | 924.885 | 1.024.750 | 1.059.741 | 1.173.846 |

Come si evince dal rendiconto finanziario presentato, la società "brucia" cassa nell'anno 2024, momento in cui si concentrano i principali investimenti.

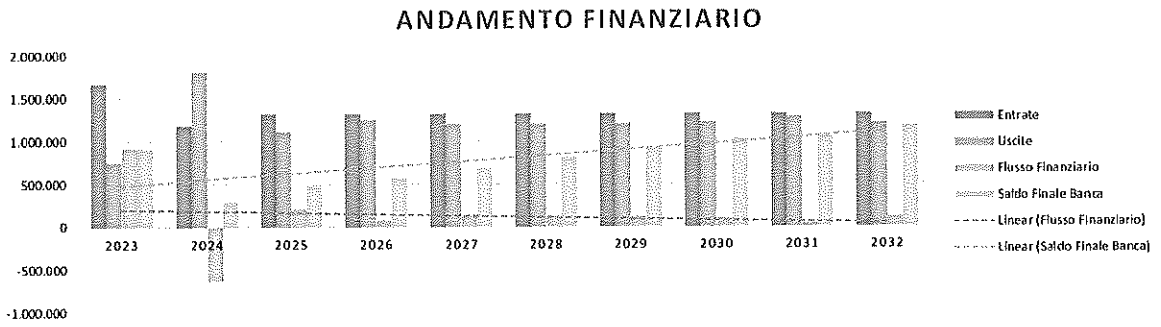
## Banca

| | 2023 | 2024 | 2025 | 2026 | 2027 | 2028 | 2029 | 2030 | 2031 | 2032 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| **Entrate** | | | | | | | | | | |
| Incasso Clienti | 174.088 | 983.976 | 1.313.894 | 1.319.945 | 1.319.945 | 1.319.945 | 1.319.945 | 1.319.945 | 1.319.945 | 1.319.945 |
| Capitale Sociale | 500.000 | - | - | - | - | - | - | - | - | - |
| Finanziamento Soci | - | 200.000 | - | - | - | - | - | - | - | - |
| Finanziamento Banca | 1.000.000 | - | - | - | - | - | - | - | - | - |
| Altri Incassi | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - |
| **Totale Entrate** | 1.674.088 | 1.183.976 | 1.313.894 | 1.319.945 | 1.319.945 | 1.319.945 | 1.319.945 | 1.319.945 | 1.319.945 | 1.319.945 |
| **Uscite** | | | | | | | | | | |
| Uscite Costi Variabili | - | 150.218 | 194.487 | 204.691 | 204.691 | 204.691 | 204.691 | 204.691 | 204.691 | 204.691 |
| Uscite Costi di Acquisto | - | 14.803 | 19.753 | 19.989 | 19.989 | 19.989 | 19.989 | 19.989 | 19.989 | 19.989 |
| Pagamento Fornitori imm.ni | 590.403 | 903.072 | 71.379 | - | - | - | - | 18.077 | 90.307 | 2.868 |
| Uscite dipendenti | 57.757 | 308.621 | 313.650 | 313.650 | 313.650 | 313.650 | 313.650 | 313.650 | 313.650 | 313.650 |
| Uscite Contributi | 5.115 | 88.195 | 90.179 | 90.179 | 90.179 | 90.179 | 90.179 | 90.179 | 90.179 | 90.179 |
| Utilizzo Tfr | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - |
| Utilizzo Altri Fondi | | | | | | | | | | |
| Uscite costi gestione | 80.046 | 247.446 | 249.007 | 249.007 | 249.007 | 249.007 | 249.007 | 249.007 | 249.007 | 249.007 |
| Altre Uscite | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - |
| Liquidazione Iva | - | - | 50.298 | 152.604 | 152.604 | 152.604 | 152.604 | 151.412 | 143.086 | 152.604 |
| Canone Leasing | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - |
| Rimborso Finanziamenti | - | 62.161 | 85.777 | 89.208 | 92.777 | 96.488 | 100.347 | 104.361 | 108.536 | 112.877 |
| Rimborso Finanziamenti Soci | | | | | | | | | | |
| Oneri Finanziari Preammortamento | 22.916 | 9.821 | - | - | - | - | - | - | - | - |
| Oneri Finanziari Finanziamento | - | 28.654 | 35.309 | 31.878 | 28.310 | 24.599 | 20.739 | 16.725 | 12.551 | 8.210 |
| Pagamento Ires | - | - | - | 77.292 | 40.293 | 41.182 | 42.107 | 43.069 | 43.872 | 42.885 |
| Pagamento Irap | - | 486 | - | 16.006 | 8.344 | 8.528 | 8.720 | 8.919 | 9.085 | 8.881 |
| Altri Debiti Tributari e Compensazione Crediti trib | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - |
| Altri Debiti Prev e Compensazione Crediti prev | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - |
| Altri debiti Iva e Comp Cred Iva | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - |
| Distribuzione Utile | | | | | | | | | | |
| **Totale Uscite** | 756.237 | 1.813.476 | 1.109.840 | 1.244.505 | 1.199.844 | 1.200.917 | 1.202.034 | 1.220.080 | 1.284.954 | 1.205.840 |
| **FLUSSO FINANZIARIO** | 917.851 | - 629.500 | 204.053 | 75.440 | 120.101 | 119.028 | 117.911 | 99.865 | 34.991 | 114.105 |
| **SALDO INZIALE BANCA** | - | 917.851 | 288.351 | 492.404 | 567.845 | 687.946 | 806.973 | 924.885 | 1.024.750 | 1.059.741 |
| **SALDO FINALE BANCA** | 917.851 | 288.351 | 492.404 | 567.845 | 687.946 | 806.973 | 924.885 | 1.024.750 | 1.059.741 | 1.173.846 |

Dai grafici a colonne è possibile subito focalizzare l'andamento dei flussi monetari e del saldo di banca.

Si nota nell'anno 2024 l'utilizzo di cassa dettato dal flusso finanziario negativo in grigio:

| | 2023 | 2024 | 2025 | 2026 | 2027 | 2028 | 2029 | 2030 | 2031 | 2032 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Entrate | 1.674.088 | 1.183.976 | 1.313.894 | 1.319.945 | 1.319.945 | 1.319.945 | 1.319.945 | 1.319.945 | 1.319.945 | 1.319.945 |
| Uscite | 756.237 | 1.813.476 | 1.109.840 | 1.244.505 | 1.199.844 | 1.200.917 | 1.202.034 | 1.220.080 | 1.284.954 | 1.205.840 |
| Flusso Finanziario | 917.851 | -629.500 | 204.053 | 75.440 | 120.101 | 119.028 | 117.911 | 99.865 | 34.991 | 114.105 |
| Saldo Finale Banca | 917.851 | 288.351 | 492.404 | 567.845 | 687.946 | 806.973 | 924.885 | 1.024.750 | 1.059.741 | 1.173.846 |



## 3.11. LA SOSTENIBILITÀ DELL'INVESTIMENTO, IL VAN ED IL DSCR

Si presentano di seguito due indicatori di sostenibilità dell'iniziativa proposta, capaci di far propendere l'imprenditore ed il Comune per la scelta o meno di cimentarsi nell'opera.

### TASSO DI ATTUALIZZAZIONE PER IL CALCOLO DEGLI INDICATORI DI SOSTENIBILITÀ DEL PROGETTO

Ai fini della determinazione del valore attuale netto (VAN), occorre considerare il tasso di attualizzazione al quale scontare i flussi di cassa futuri derivanti dalla gestione.

In via di massima, il tasso da utilizzare è quello che esprime il tasso di remunerazione medio richiesto dai diversi soggetti coinvolti: il tasso deve, cioè, considerare la capacità del progetto di remunerare sia il capitale di rischio dei promotori, sia il capitale di debito; esso, inoltre, deve tener conto anche del rischio operativo del progetto e presuppone, quindi, una profonda conoscenza relativa all'andamento tecnologico, ai fattori competitivi del settore di riferimento, al mercato in cui il progetto viene realizzato.

Vi sono numerosi approcci alla scelta del costo del capitale relativo ad un investimento, ma il più diffuso, sia dal punto di vista teorico che applicativo, è quello del costo medio ponderato del capitale, il WACC (Weight Average Cost of Capital). Esso rappresenta il costo del capitale nelle sue diverse componenti, il capitale di debito (Ki) ed il capitale di rischio (Ke), compresi gli effetti fiscali legati all'indebitamento e la rischiosità del progetto.

Di seguito i dati ottenuti negli anni di riferimento del progetto:

| | WACC | 2023 | 2024 | 2025 | 2026 | 2027 | 2028 | 2029 | 2030 | 2031 | 2032 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Ko | costo medio ponderato del capitale | | | | | | | | | | |
| Ki | costo del capitale di debito | 4,00% | 4,00% | 4,00% | 4,00% | 4,00% | 4,00% | 4,00% | 4,00% | 4,00% | 4,00% |
| Ke | costo del capitale proprio | 10,00% | 10,00% | 10,00% | 10,00% | 10,00% | 10,00% | 10,00% | 10,00% | 10,00% | 10,00% |
| S | Valore attuale del capitale proprio | € 417.282 | € 360.235 | € 474.611 | € 591.424 | € 710.772 | € 832.755 | € 957.480 | € 1.084.764 | € 1.211.867 | € 1.341.754 |
| B | Valore attuale del DEBITO | € 1.596.751 | € 1.323.077 | € 1.279.336 | € 1.166.362 | € 1.095.436 | € 1.020.800 | € 942.305 | € 906.054 | € 774.985 | € 681.998 |
| Ko = | Ki {B/(B+S)}+ Ke {S/(B+S)} | 5,24% | 5,28% | 5,62% | 6,02% | 6,36% | 6,70% | 7,02% | 7,27% | 7,66% | 7,98% |

### IL VALORE ATTUALE NETTO DELL'INVESTIMENTO

Il valore attuale netto (VAN) è il valore che assume la somma dei flussi di cassa generati dal progetto durante la gestione.

È l'indicatore più utilizzato per la valutazione economica di un progetto, perché considera i flussi di cassa futuri, la loro distribuzione temporale ed il valore finanziario nel tempo. Esso fornisce una

indicazione in termini di unità monetarie del valore creato o distrutto dal progetto all'istante della valutazione:

Il criterio di decisione basato sul VAN prevede l'accettazione di un progetto di investimento qualora il VAN sia positivo e la sua rinuncia in caso contrario: solo se il VAN è positivo, infatti l'investimento è in grado di generare ritorni superiori alle risorse impiegate nel progetto.

Il VAN può essere calcolato sui flussi di cassa del progetto (VAN di progetto); in questo caso, esprime la fattibilità del progetto indipendentemente dalla struttura finanziaria adottata dal proponente.

Il VAN può essere calcolato anche sui flussi di cassa del soggetto privato/azionista (VAN equity). In questo caso, esprime la fattibilità del progetto rispetto al solo capitale investito.

Un progetto è sostenibile quando sia il VAN di progetto che il VAN equity hanno un valore positivo.

Un valore corretto del VAN (di progetto o equity) è pari o poco superiore allo zero.

**VAN**

| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| **Periodo** | *2023* | *2024* | *2025* | *2026* | *2027* | *2028* | *2029* | *2030* | *2031* | *2032* |
| Flusso di cassa di esercizio Residuale | 889.437 € | 523.882 € | 396.519 € | 196.527 € | 241.188 € | 240.114 € | 238.998 € | 296.624 € | 278.622 € | 238.059 € |
| Tasso di attualizzazione (CMPC) | 5,24% | 5,28% | 5,62% | 6,02% | 6,36% | 6,70% | 7,02% | 7,27% | 7,66% | 7,98% |
| **Valori attuali netti** | **845.126 €** | **472.616 €** | **336.498 €** | **155.558 €** | **177.191 €** | **162.756 €** | **148.603 €** | **169.201 €** | **143.397 €** | **110.492 €** |

| | |
|---|---|
| **Van** | **2.721.437 €** |

## IL DEBIT SERVICE COVER RATIO DELL'INVESTIMENTO

L'indice maggiormente utilizzato per valutare la bancabilità dei progetti, da parte degli istituti di credito, è il rapporto di copertura annuale del servizio del debito (DSCR = *Debt Service Cover Ratio*).

Il DSCR è dato dal rapporto tra il flusso di cassa netto del progetto ed il servizio del debito acceso per il finanziamento del progetto, che è dato dalla somma tra la quota di capitale e la quota di interessi.

**DSCR**

| DEBT SERVICE COVER RATIO | 2023 | 2024 | 2025 | 2026 | 2027 | 2028 | 2029 | 2030 | 2031 | 2032 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| FCFO (Flusso monetario della gestione operativa al netto delle imposte) | - 88.926 € | 115.847 € | 396.519 € | 196.527 € | 241.188 € | 240.114 € | 238.998 € | 233.385 € | 241.319 € | 238.059 € |
| Servizio del Debito: | | | | | | | | | | |
| - Quota Capitale | - € | - 62.161 € | - 85.777 € | - 89.208 € | - 92.777 € | - 96.488 € | - 100.347 € | - 104.361 € | - 108.536 € | - 112.877 € |
| - Quota Interessi su indebitamento a MLT | - 22.916 € | - 38.475 € | - 35.309 € | - 31.878 € | - 28.310 € | - 24.599 € | - 20.739 € | - 16.725 € | - 12.551 € | - 8.210 € |
| TOT Servizio del Debito | - 22.916 € | - 100.636 € | - 121.087 € | - 121.087 € | - 121.087 € | - 121.087 € | - 121.087 € | - 121.087 € | - 121.087 € | - 121.087 € |
| DSCR | -3,88 | 1,15 | 3,27 | 1,62 | 1,99 | 1,98 | 1,97 | 1,93 | 1,99 | 1,97 |

Esso rappresenta la capacità dei flussi di cassa periodici di ricoprire la rata di ammortamento del finanziamento.

In linea teorica, se il DSCR è uguale ad 1, significa che i flussi di cassa generati dal progetto sono esattamente sufficienti, per quell'anno, a garantire il rimborso degli interessi e del capitale; se esso è inferiore ad 1, si è nella situazione opposta, con la possibilità di un aumento dei rischi di mancato rimborso del capitale o del pagamento degli interessi di quell'anno: un solo errore nelle previsioni, od un cambiamento di scenario (maggiori costi, minori ricavi) possono minacciare seriamente la capacità del progetto di rimborsare il finanziamento.
Un valore del DSCR maggiore di 1, indica anche il margine di sicurezza del progetto rispetto agli errori di previsione; ad esempio, un valore pari a 1,19 indica che si ha un margine di errore del 19% per non intaccare la capacità del progetto di rimborsare il debito.
Ai fini dell'analisi emerge un valore sempre positivo del DSCR, con rischio del progetto legato sollo alla fase iniziale di avvio e investimenti.

## 4. RITORNO DIRETTO ALLA COMUNITÀ LACENO

Il ritorno in termini di benefici verso la comunità LACENO è da intendersi in una serie di esternalità positive del progetto verso l'intero indotto economico turistico-produttivo e sociale dell'intera area del Bagnolese.
A tali ritorni indiretti, non quantificabili in maniera numerica in un piano economico finanziario e privi di effetto finanziario nello stesso PEF in quanto effetti indiretti derivanti da esternalità positive, il soggetto proponente ha inteso aggiungere un **RITORNO DIRETTO** al fine di migliorare l'offerta economica immediatamente valutabile dal Comune di Bagnoli Irpino, anche in termini di minori costi da sostenere nell'anno per servizi di gestione dell'area.

### CONTRIBUTO PER IL SERVIZIO DI PULIZIA E TENUTA VIABILITÀ

In tal senso il proponente ha ipotizzato la garanzia di un contributo per la fornitura del servizio di pulizia delle strade e dei sentieri.
Come già specificato al paragrafo "Costi di gestione", il contributo alla comunità Bagnolese del Laceno per le attività che il comune svolge relativamente alla gestione della pulizia strade e spargisale invernale e che il concessionario intende accollarsi per la parte stradale di collegamento tra il perimetro della concessione e la strada provinciale, ***è stato stimato in € 20.000 annui*** e si ritiene possa, presumibilmente, coprire l'intera spesa sostenuta dallo stesso comune, secondo i capitolati di spesa medi degli ultimi tre anni di bilancio. Il contributo si intende in termini di minor impatto nelle spese comunali per il periodo della concessione.

## ACCESSO AL 50% ALLE SCIOVIE E SEGGIOVIE PER LA COMUNITÀ BAGNOLESE

Il servizio di risalita con sciovie e seggiovie, sia estivo che invernale, è stato previsto in forma scontata al 50% per gli abitanti della comunità Bagnolese.

Tale servizio, del valore stimato per la comunità di € 177.600 all'anno (sulla base del presupposto di presenze pari ad almeno 40 giornaliere a regime e per un prezzo medio praticato ai soggetti paganti pari ad una media di € 40,00), avrà un impatto in termini di costi di gestione per la società stimato in € 23.088 annui (pari al 13% del valore presunto del fatturato che il servizio avrebbe generato nell'anno).

Valore annuo trasferito alla comunità Bagnolese, pari ad € 88.800 (50% di € 177.600):

| | dicembre | 2026 gennaio | febbraio | marzo | aprile | maggio | giugno | luglio | agosto | settembre | ottobre | novembre |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| TICKETS CITTADINI BAGNOLI | | | | | | | | | | | | |
| prezzo | 40,00 € | 40,00 € | 40,00 € | 40,00 € | 40,00 € | 40,00 € | 40,00 € | 40,00 € | 40,00 € | 40,00 € | 40,00 € | 40,00 € |
| numero vendite | 930 | 930 | 840 | 210 | | | 360 | 360 | 450 | 360 | | |
| fatturato | 37.200 | 37.200 | 33.600 | 8.400 | - | - | 14.400 | 14.400 | 18.000 | 14.400 | - | - |
| Peso sul fatturato | 15,38% | 20,29% | 19,47% | 16,56% | 0,00% | 0,00% | 12,34% | 12,12% | 13,88% | 12,34% | 0,00% | 0,00% |
| PREZZI MEDI 2026 | | | | | | | | | | | | |

Costi variabili, in aggiunta ai costi fissi, sostenuti per la gestione delle sciovie e delle seggiovie per gli ingressi gratuiti alla comunità Bagnolese, pari ad € 23.088:

**Costi Variabili**

| Categoria | % su Fatturato | Anno a Regime | 2026 dic | 2027 gen | 2027 feb | 2027 mar | 2027 apr | 2027 mag | 2027 giu | 2027 lug | 2027 ago | 2027 set | 2027 ott | 2027 nov |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Gestione ingresso comunità Bagnolese | 13% | 23.088 | € 4.836 | € 4.836 | € 4.368 | € 1.092 | € 0 | € 0 | € 1.872 | € 1.872 | € 2.340 | € 1.872 | € 0 | € 0 |

# CRUSCOTTO DI SINTESI

| CONTO ECONOMICO | 2023 | 2024 | 2025 | 2026 | 2027 | 2028 | 2029 | 2030 | 2031 | 2032 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Fatturato | 155.715 € | 807.158 € | 1.081.922 € | 1.081.922 € | 1.081.922 € | 1.081.922 € | 1.081.922 € | 1.081.922 € | 1.081.922 € | 1.081.922 € |
| 1° Margine di Contribuzione | 154.843 € | 794.811 € | 1.065.538 € | 1.065.538 € | 1.065.538 € | 1.065.538 € | 1.065.538 € | 1.065.538 € | 1.065.538 € | 1.065.538 € |
| 2° Margine Contribuzione | 130.709 € | 669.573 € | 897.758 € | 897.758 € | 897.758 € | 897.758 € | 897.758 € | 897.758 € | 897.758 € | 897.758 € |
| Reddito Operativo | - 59.559 € | - 18.571 € | 196.334 € | 196.334 € | 196.334 € | 196.334 € | 196.334 € | 195.923 € | 191.493 € | 191.072 € |
| **Reddito Netto** | -82.718 | -57.046 | **114.376** | **116.813** | **119.347** | **121.983** | **124.725** | **127.284** | **127.102** | **129.887** |

| FLUSSI FINANZIARI | 2023 | 2024 | 2025 | 2026 | 2027 | 2028 | 2029 | 2030 | 2031 | 2032 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Totale Entrate | 1.674.088 € | 1.183.976 € | 1.313.894 € | 1.319.945 € | 1.319.945 € | 1.319.945 € | 1.319.945 € | 1.319.945 € | 1.319.945 € | 1.319.945 € |
| Totale Uscite | 756.237 € | 1.813.476 € | 1.109.840 € | 1.244.505 € | 1.199.844 € | 1.200.917 € | 1.202.034 € | 1.220.080 € | 1.284.954 € | 1.205.840 € |
| **Flusso Finanziario** | **917.851** | -629.500 | **204.053** | **75.440** | **120.101** | **119.028** | **117.911** | **99.865** | **34.991** | **114.105** |
| **SALDO INZIALE BANCA** | **0** | **917.851** | **288.351** | **492.404** | **567.845** | **687.946** | **806.973** | **924.885** | **1.024.750** | **1.059.741** |
| **SALDO FINALE BANCA** | **917.851** | **288.351** | **492.404** | **567.845** | **687.946** | **806.973** | **924.885** | **1.024.750** | **1.059.741** | **1.173.846** |

| DSCR | 2023 | 2024 | 2025 | 2026 | 2027 | 2028 | 2029 | 2030 | 2031 | 2032 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| FCFO | -88.926 | 115.847 | 396.519 | 196.527 | 241.188 | 240.114 | 238.998 | 233.385 | 241.319 | 238.059 |
| Flusso Finanziario Servizio Debito | - 22.916 € | - 100.636 € | - 121.087 € | - 121.087 € | - 121.087 € | - 121.087 € | - 121.087 € | - 121.087 € | - 121.087 € | - 121.087 € |
| **DSCR** | **-3,88** | **1,15** | **3,27** | **1,62** | **1,99** | **1,98** | **1,97** | **1,93** | **1,99** | **1,97** |

| PATRIMONIALE | 2023 | 2024 | 2025 | 2026 | 2027 | 2028 | 2029 | 2030 | 2031 | 2032 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Cassa e Banca | 917.851 | 288.351 | 492.404 | 567.845 | 687.946 | 806.973 | 924.885 | 1.024.750 | 1.059.741 | 1.173.846 |
| Crediti esegibili nell'esercizio | 127.691 | 84.437 | 22.692 | 22.764 | 22.758 | 22.750 | 22.743 | 22.756 | 23.009 | 22.740 |
| Rimanenze | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Immobilizzazioni materiali | 177.213 | 337.660 | 305.731 | 273.802 | 241.874 | 209.945 | 178.016 | 163.809 | 144.454 | 109.507 |
| Immobilizzazioni immateriali | 791.278 | 972.864 | 933.119 | 893.375 | 853.630 | 813.886 | 774.142 | 779.504 | 759.648 | 717.659 |
| **TOTALE ATTIVO** | **2.014.033** | **1.683.312** | **1.753.947** | **1.757.786** | **1.806.207** | **1.853.555** | **1.899.785** | **1.990.818** | **1.986.852** | **2.023.752** |
| Banche a breve termine | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Debiti Correnti | 592.210 | 159.239 | 179.458 | 133.875 | 133.908 | 133.943 | 133.978 | 180.271 | 135.920 | 133.993 |
| Debito a m/lungo termine | 1.004.541 | 1.163.838 | 1.099.878 | 1.032.487 | 961.528 | 886.857 | 808.327 | 725.784 | 639.065 | 548.006 |
| Capitale Netto | 417.282 | 360.235 | 474.611 | 591.424 | 710.772 | 832.755 | 957.480 | 1.084.764 | 1.211.867 | 1.341.754 |
| **TOTALE PASSIVO** | **2.014.033** | **1.683.312** | **1.753.947** | **1.757.786** | **1.806.207** | **1.853.555** | **1.899.785** | **1.990.818** | **1.986.852** | **2.023.752** |