

**Rendiamo Affidabili gli Impianti
Sportivi e Turistici**

Finance Atena

Milano - 22/10/2021

RENDIAMO AFFIDABILI GLI IMPIANTI SPORTIVI E TURISTICI

Quali sono gli aspetti economici e finanziari a cui dobbiamo prestare attenzione

LE CRITICITÀ DEI PRINCIPALI BUSINESS CASE DI SPORT E COME SUPERARLE

L'Italia ha appena ottenuto l'apertura delle prossime Olimpiadi Invernali del 2026 e ancora una volta la tematica della valutazione di Impianti Sportivi e Turistici torna ad essere estremamente rilevante.



1° PROGETTO TIPO: IMPIANTO SCIISTICO

Partiamo quindi dal considerare proprio un tipico Progetto di Impianto Sciistico.

LA CRITICITÀ: LA STAGIONALITÀ

Certamente una prima criticità che è vietato sottovalutare è la Stagionalità. Pochi tipi di Progetti presentano, infatti, una forte variabile di stagionalità come gli Impianti Sciistici, in cui per vari mesi non c'è fatturato o è molto basso ma ci sono comunque dei costi gestionali da sostenere.

In un progetto di questo tipo è quindi evidente che l'analisi di cash flow deve necessariamente essere mensile e deve valutare, quanto più specificatamente possibile, l'arco di cash in generato dai ricavi durante l'anno.

Negli anni ci sono capitati vari Progetti di questo tipo basati su valutazioni annuali. Questi progetti sembravano all'apparenza sostenibili mentre, una volta analizzati mensilmente presentavano buchi di cassa importanti che necessitavano di essere coperti da ulteriori finanziamenti e quindi, in ultima analisi, portavano a Risultati negativi.

LA CRITICITÀ: LE IPOTESI DI DOMANDA

Una seconda criticità sono le ipotesi di affluenza. Da questa analisi dipende frequentemente la continuità del

Progetto quando è ormai operativo.

Diventa quindi importante valutare diversi Scenari a seconda delle varie ipotesi di affluenza, avendo sempre presente quale potrebbe essere il Worst Case. Solo questo ci permetterebbe di avere sempre un Piano B in caso di ribasso delle stime.

Inoltre i TIR valutati per questi Progetti erano assolutamente impresentabili, essendo questo tipo di Indicatore notoriamente suscettibile ad andamenti oscillanti dei flussi di cassa.

Infine anche la Bancabilità di questi Progetti soffriva molto, dato che l'andamento costante delle Rate da pagare non seguiva le oscillazioni del fatturato.

Ciononostante ancora oggi ci sono Progetti di Impianti Sciistici valutati su base annuale che di fatto non tengono conto dei rischi della Stagionalità. Perché?

Perché annuale è più sbrigativo e quando non si hanno strumenti idonei è l'unica via possibile, ma è anche quella sbagliata.

2° PROGETTO TIPO: IMPIANTO POLISPORTIVO



Consideriamo a questo punto un Impianto Sportivo classico con più strutture ludiche (campi di tennis, calcio, basket, ..., magari anche un punto ristoro).

In questo caso una considerazione molto importante da fare è sicuramente la seguente: quali sono le attività più redditizie e quelle meno redditizie alla luce degli investimenti necessari per ciascuna?

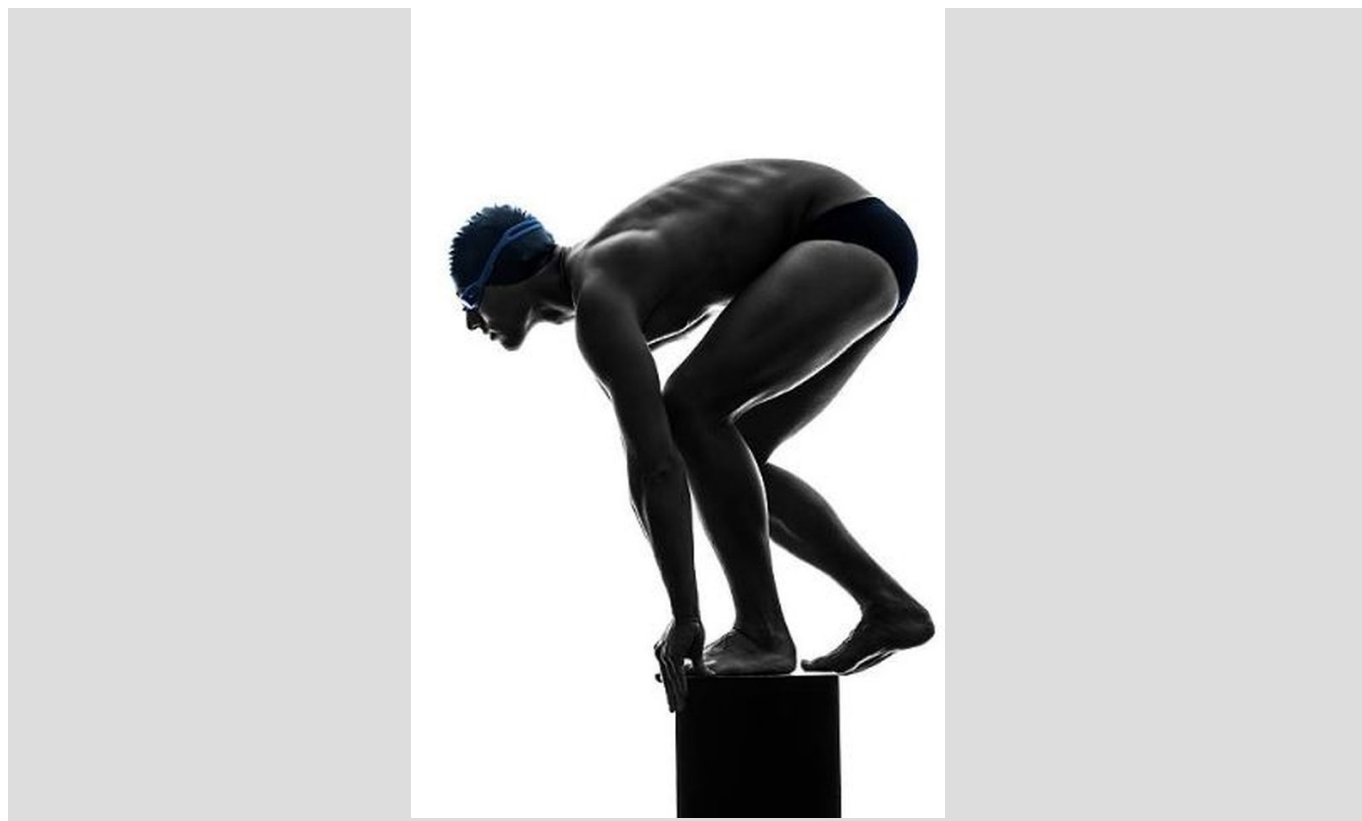
Sapere questo ci permette di individuare il corretto mix di attività per rendere sostenibile questo tipo di Progetti che di solito si basano su ricavi agevolati e quindi bassi, in quanto promossi da speciali forme di società (ASD o SSD).

LA CRITICITÀ: LE BUSINESS UNIT

Analisi delle specifiche attività suddivise per Centri di Business (le cosiddette Business Unit), analisi dettagliata

degli andamenti temporali di cash in e cash out delle specifiche voci di ricavi e costi che compongono le Attività del Progetto; tutto questo rappresenta spesso il solo modo a disposizione dell'Operatore per presentare alla Stazione Appaltante o al Coni un Progetto realmente sano oltre che apprezzabile dalla Collettività. Questo è il concetto di Responsabilità Sociale dell'Operatore che da tempo vogliamo portare avanti come Atena e con PFAtena.

IL 3° PROGETTO TIPO: IMPIANTO NATATORIO



Consideriamo invece un Progetto di Piscine. In questo caso una criticità ben palese è data dal Circolante, anche questa spesso sottovalutata. In questo tipo di Progetti, infatti, si hanno di solito due tipi di ricavi ben precisi e differenti.

I Ricavi da tariffa singola e i Ricavi da Abbonamenti. La proporzione tra i 2 varia da Progetto a Progetto ma in genere propende più per i secondi.

LA CRITICITÀ: LA GESTIONE DEL CIRCOLANTE

La differenza sostanziale tra questi 2 tipi di Ricavo è che mentre i primi sono pagati cash al momento dell'admission, i secondi possono essere pagati anche dopo vari mesi a seconda del tipo di abbonamento.

Una maggiore propensione dei Ricavi verso l'Abbonamento genera quindi una maggiore criticità di Circolante (sempre che per il resto il Progetto sia sostenibile). Valutare le ipotesi di ritardo dei pagamenti sui diversi tipi di ricavo e valutarne anche i relativi importi specifici diventa, pertanto, un'analisi senza se e senza ma. Si deve fare se si vuole una corretta Rappresentazione del Progetto.

Ancora una volta, pertanto, uno strumento che dia precisione con il minimo sforzo di inserimento del dato diventa imprescindibile.



Alcune criticità che accomunano questi 3 tipi di impianto sono poi le seguenti.

LA CRITICITÀ: LA FISCALITÀ

Le agevolazioni fiscali (IRES e IVA in particolar modo) che spesso caratterizzano questi Progetti.

In questo caso abbiamo potuto tastare con mano che Progetti apparentemente insostenibili erano in realtà presentabili se valutati con le loro imposte agevolate.

Spesso infatti le imposte possono dare il colpo di grazia al Progetto ed è quindi importante saperne indicare in maniera corretta la base imponibile.

La decisione finale dipende anche da questo.

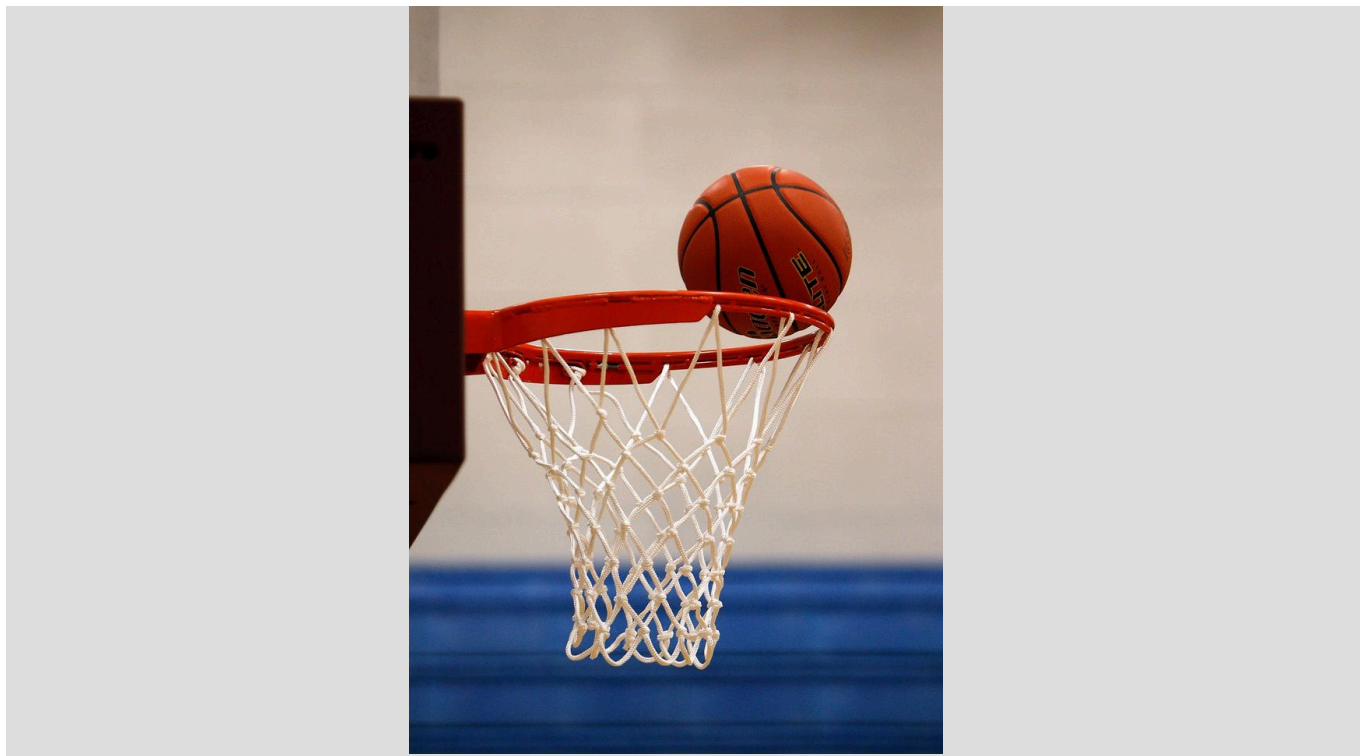
LA CRITICITÀ: L'INFLAZIONE

Un'ulteriore criticità potrebbe infine essere l'inflazione. Questo se la tariffa del biglietto è stata concordata con la Stazione Appaltante e, quindi, non segue immediatamente le variazioni annuali di inflazione.

In questo caso si potrebbe avere un aumento, anche considerevole dei costi durante l'operatività del Progetto, a fronte di un andamento costante dei Ricavi.

In questo tipo di Progetti una casistica da prendere in considerazione è pertanto quella di gestire separatamente l'inflazione dei costi rispetto a quella dei ricavi.

LA SOLUZIONE CON FINANCE ATENA



In conclusione, come possiamo constatare, ogni Progetto presenta le sue criticità e ogni criticità dovrebbe essere presa in considerazione per quanto merita.

D'altra parte una valutazione povera di analisi delle criticità non è una vera analisi e porterà sempre e per forza di cose a risultati fuorvianti e a decisioni sbagliate.

È per questo che continuiamo a portare avanti **Finance Atena**, la Ns Piattaforma e la nostra Metodologia che vuole essere innanzitutto una risposta concreta a ciò che dovrebbe essere un'Analisi corretta.

La migliore Rappresentazione del Progetto tra quelle realisticamente possibili.

Non perdere l'opportunità di accedere a nuovi approfondimenti sul mondo della Finanza ogni settimana. Sarai aggiornato sulle ultime novità in tema di Project Finance, Corporate Finance, Private Equity, Debt Restructuring, Business Crisis, Family Office, Real Estate, Islamic Finance, Start Up e tanto altro ancora.

Iscriviti subito alla Newsletter di Finance Atena.



**WE ARE WORKING
FOR A BETTER FUTURE,
AND YOU?**

Pubblicato il: 27/06/2019



| Investor
| @ the Center

ATENA SRL

Via Amendola 1
20063 Cernusco S/N (MI)
T +39 02 92106846
F +39 02 92106770

www.financeatena.it