



## COMUNE DI MILANO

AREA CONTRATTI DI SERVIZIO E CONTROLLO DI GESTIONE  
DELIBERAZIONE N. 15 DEL 09/04/2018

### VERBALE DI DELIBERAZIONE DEL CONSIGLIO COMUNALE

**OGGETTO: Impianti sportivi comunali in gestione a Milanospport S.p.A. - Linee guida per lo sviluppo del Piano industriale e degli investimenti e per la revisione del contratto di servizio. Aumento di capitale di € 13.000.000,00. Immediatamente eseguibile.**

Seduta pubblica del 09/04/2018 - \_\_prima\_\_ convocazione

### CONSIGLIERI IN CARICA

SALA GIUSEPPE	Sindaco	LIMONTA PAOLO	Consigliere
BERTOLE' LAMBERTO	Presidente	MARCORA ENRICO	"
ABDEL QUADER SUMAYA	Consigliere	MOLTENI LAURA	"
AMICONE LUIGI TOMMASO	"	MONGUZZI CARLO	"
ARIENTA ALICE	"	MORELLI ALESSANDRO	"
BARBERIS FILIPPO PAOLO	"	OSCOLATI ROBERTA	"
BASTONI MASSIMILIANO	"	PACENTE CARMINE	"
BEDORI PATRIZIA	"	PAGLIUCA LUIGI	"
BOCCI PAOLA	"	PALMERI MANFREDI	"
BOSSI EMILIA	"	PANTALEO ROSARIO LEONARDO	"
BUSCEMI ELENA	"	PARISI STEFANO	"
CECCARELLI BRUNO	"	PIROVANO ANITA	"
CENSI ARIANNA MARIA	"	RIZZO BASILIO VINCENZO	"
COMAZZI GIANLUCA MARCO	"	SALVINI MATTEO	"
CONTE EMMANUEL	"	SARDONE SILVIA SERAFINA	"
CORRADO GIANLUCA	"	SOLLAZZO SIMONE	"
D'ALFONSO FRANCO MARIA ANTONIO	"	SPECCHIO LAURA	"
D'AMICO SIMONETTA	"	STRADA ELISABETTA	"
DE CHIRICO ALESSANDRO MATTEO	"	TATARELLA PIETRO	"
DE MARCHI DIANA ALESSANDRA	"	TOSONI NATASCIA	"
DE PASQUALE FABRIZIO	"	TURCO ANGELO	"
FORTE MATTEO	"	UGLIANO ALDO	"
FUMAGALLI MARCO CARLO	"	UGUCCIONI BEATRICE LUIGIA ELENA	"
GELMINI MARIASTELLA	"	VASILE ANGELICA	"
GENTILI DAVID	"		"

SCAVUZZO ANNA	Vice Sindaco	A	LIPPARINI LORENZO	Assessore	A
COCCO ROBERTA	Assessore	A	MAJORINO PIERFRANCESCO	"	P
DEL CORNO FILIPPO RAFFAELE	"	P	MARAN PIERFRANCESCO	"	A
GALIMBERTI LAURA	"	A	RABAIOTTI GABRIELE	"	A
GRANELLI MARCO	"	A	TAJANI CRISTINA	"	A
GUAINERI ROBERTA	"	P	TASCA ROBERTO	"	A

Fatto eseguire l'appello nominale dalla Presidenza, il **Presidente Bertolè Lamberto** che assume la presidenza, accerta che risultano assenti all'appello il Sindaco e i Consiglieri: Bastoni Massimiliano, Bossi Moratti Emilia, Comazzi Gianluca, Conte Emmanuel, D'Alfonso Franco, De Chirico Alessandro, Gelmini Maristella, Marcora Enrico, Morelli Alessandro, Pagliuca Luigi, Palmeri Manfredi, Parisi Stefano, Salvini Matteo, Strada Elisabetta, Tatarella Pietro

Partecipa all'adunanza il Vice Segretario Generale del Comune Maria Elisa Borrelli

Il Presidente accertato il numero legale degli intervenuti, dichiara aperta la seduta alle ore 16.30

PB

Iscrizione o.d.g.: n. 83

## I CONVOCAZIONE

Il Presidente Bertolé invita il Consiglio a procedere alla trattazione dell'argomento in oggetto, di cui alla proposta di deliberazione che si allega e già notificata ai Consiglieri comunali, illustrata e discussa nella seduta del 5 aprile 2018.

(Sono stati presentati n. 28 emendamenti, di cui 8 respinti, 7 ritirati, 7 decaduti, 5 accorpati ed infine 1 approvato e numerato sub1.)

Omissis

Partecipa alla seduta il Segretario Generale Fabrizio Dall'Acqua.

(Risultano presenti in Aula i seguenti Consiglieri in numero di 37:

Abdel Qader, Amicone, Arienta, Barberis, Bastoni, Bedori, Bertolé, Bocci, Buscemi, Ceccarelli, Censi, Conte, Corrado, D'Alfonso, D'Amico, De Chirico, De Marchi, De Pasquale, Fumagalli, Gentili, Limonta, Marcora, Monguzzi, Osculati, Pacente, Pirovano, Rizzo, Sardone, Sollazzo, Specchio, Strada, Tatarella, Tosoni, Turco, Ugliano, Uguccione, Vasile.

Risultano assenti il Sindaco Giuseppe Sala e i seguenti Consiglieri in numero di 11:

Bossi Moratti, Comazzi, Forte, Gelmini, Molteni, Morelli, Pagliuca, Palmeri, Pantaleo, Parisi, Salvini.

Sono altresì presenti in Aula gli assessori Scavuzzo, Cocco, Del Corno, Guaineri, Lipparini, Majorino, Maran).

Il Presidente Bertolé pone in votazione la proposta di deliberazione in oggetto, nel testo risultante dall'emendamento approvato, che si allega.

Al riscontro dei voti (scrutatori i consiglieri Amicone, Arienta, Censi), la votazione dà il seguente esito:

Presenti	n. 37	
Astenuti	n. 01	(Bertolé)
Votanti	n. 36	
Voti favorevoli	n. 26	
Voti contrari	n. 10	

Il Presidente Bertolé ne fa la proclamazione.

---  
Omissis

Escono dall'Aula i consiglieri Censi, Rizzo e Tosoni: i presenti sono pertanto, 34.

Il Presidente Bertolé pone in votazione, ai sensi dell'art. 134, IV comma, del Decreto Legislativo 18.8.2000, n. 267, l'immediata eseguibilità della deliberazione testé adottata.

Al riscontro dei voti (scrutatori i consiglieri Amicone, Arienta, Censi), la votazione dà il seguente esito:

Presenti	n. 34	
Astenuti	n. 09	(Amicone, Bastoni, Bedori, Corrado, De Chirico, De Pasquale, Sardone, Sollazzo, Tatarella)
Votanti	n. 25	
Voti favorevoli	n. 25	
Voti contrari	n. 00	

Il Presidente Bertolé proclama la deliberazione N/83 immediatamente eseguibile.

---



PROPOSTA DI DELIBERAZIONE DI CONSIGLIO COMUNALE

**DIREZIONE PARTECIPATE E PATRIMONIO IMMOBILIARE  
AREA CONTRATTI DI SERVIZIO E CONTROLLO DI GESTIONE**

**DIREZIONE SERVIZI CIVICI PARTECIPAZIONE E SPORT  
AREA SPORT E QUALITA' DELLA VITA**

N. **83** della circolare

**OGGETTO**

Impianti sportivi comunali in gestione a Milanosport S.p.A. - Linee guida per lo sviluppo del Piano industriale e degli investimenti e per la revisione del contratto di servizio. Aumento di capitale di € 13.000.000,00.

**IL DIRETTORE  
AREA CONTRATTI DI SERVIZIO E  
CONTROLLO DI GESTIONE**  
Dott.ssa Laura Peroncini  
(firmato digitalmente)

**IL DIRETTORE  
PARTECIPATE E PATRIMONIO IMMOBILIARE**  
Dott.ssa Silvia Brandodoro  
(firmato digitalmente)

**IL DIRETTORE  
AREA SPORT E QUALITA' DELLA VITA**  
Dott. Mario Almasio  
(firmato digitalmente)

**IL DIRETTORE  
SERVIZI CIVICI PARTECIPAZIONE E SPORT**  
Dott. Andrea Zuccotti  
(firmato digitalmente)

**IL DIRETTORE GENERALE**  
Dott.ssa Arabella Caporello  
(firmato digitalmente)

**L'ASSESSORE  
A BILANCIO E DEMANIO**  
Prof. Roberto Tasca  
(firmato digitalmente)

**L'ASSESSORE  
A TURISMO SPORT E QUALITA' DELLA VITA**  
Avv. Roberta Guaineri  
(firmato digitalmente)

**IL SINDACO**  
Dott. Giuseppe Sala  
(firmato digitalmente)

## IL CONSIGLIO COMUNALE

### Premesso che:

- Milanosport S.p.A. (già Centro Milanese per lo Sport e la Ricreazione - CMSR S.p.A.) è stata costituita il 16 dicembre 1992, con atto a rogito Notaio avv. Fiore rep n. 93721/racc. n. 5813, ai sensi dell'art. 22 della Legge 8 agosto 1990 n. 142, ora art. 113 del D.Lgs. 18 agosto 2000 n. 267;
- la Società, oggi totalmente partecipata dal Comune di Milano, ha ad oggetto sociale *"l'esercizio di ogni attività relativa all'avviamento alla pratica dello sport o della ricreazione da parte dei cittadini, in special modo dei giovani"*, durata fino al 2050 e capitale sociale di € 41.361.307,02, costituito da n. 25.531.671 azioni del valore nominale di € 1.62 (uno virgola sessantadue) ciascuna (cfr. artt. 2, 5 e 6 dello Statuto sociale);
- Milanosport S.p.A è, infatti, nata dalla trasformazione dell'allora Ente comunale Centro Milanese per lo Sport e la Ricreazione, di cui ne continua idealmente gli scopi fondamentali, che venivano individuati nella promozione dell'attività sportiva *"- intesa non tanto come agonismo, quanto e principalmente come ricreazione ed impiego del tempo libero e da esercitarsi nelle libere istituzioni esistenti .....- al fine di concorrere all'armonico sviluppo della persona umana"*;
- in coerenza con lo scopo sociale, Milanosport S.p.A è attualmente affidataria, in regime di *in house providing*, della gestione di n. 23 (ventitre) impianti sportivi di proprietà del Comune di Milano, in forza del contratto di servizio, di durata trentennale, stipulato il 18 novembre 2005 in attuazione delle deliberazioni di Consiglio comunale n. 83 del 22 dicembre 2004 e di Giunta comunale n. 1953 del 26 luglio 2005 (atto rep. n. 100327/2005, a rogito del Segretario Generale Supplente del Comune di Milano, dott.ssa Maria Giuliana Ferrari, di seguito, per brevità, Contratto);
- in base al suddetto Contratto:
  - la Società gestisce servizi sportivi e ricreativi negli impianti alla medesima affidati, assicurando l'accesso alla libera utenza, organizzando corsi di istruzione e di addestramento per le varie discipline sportive e provvedendo ad effettuare tutti gli interventi di manutenzione ordinaria e straordinaria, nonché di riqualificazione necessari (cfr. artt. 2 e 10 del Contratto);
  - la Società è tenuta ad applicare le tariffe stabilite dal Comune, che sono determinate non in funzione di una logica imprenditoriale o di mercato, ma per favorire l'accesso dei cittadini al sano esercizio dello sport, inteso quale valore sociale per lo sviluppo



della persona (cfr. art. 22 del Contratto, nonché deliberazione di Consiglio comunale n. 26 del 11 settembre 2014 avente ad oggetto "Definizione dei criteri per l'applicazione delle tariffe per l'utilizzo degli impianti sportivi comunali");

- il Comune, pertanto, riconosce annualmente a Milanosport S.p.A. un "contributo" (*rectius* corrispettivo) per il sostenimento sia dell'attività sociale ordinaria svolta che degli interventi di manutenzione straordinaria e di riqualificazione degli impianti sportivi effettuati dalla Società, il cui importo non può essere superiore alla somma complessivamente prevista dalla richiamata deliberazione di Consiglio comunale n. 83/2004, ossia di € 9.800.000,00 (da rideterminarsi in funzione della variazione del perimetro degli impianti gestiti, cfr. combinato disposto degli art. 13, comma 2, e dell'art. 23, commi 1 e 3, del Contratto);
- generalmente il corrispettivo *de quo* non è stato erogato nella misura massima consentita ed negli ultimi anni è risultato decrescente, come si evince dalla documentazione agli atti dell'Area Sport e Qualità della Vita;
- negli ultimi tre esercizi la Società non ha registrato perdite, né ha utilizzato riserve per il ripianamento di perdite anche infraannuali;

**Premesso, altresì, che:**

- con deliberazione di Consiglio comunale n. 40 del 25 settembre 2008, il Comune ha approvato le linee guida per la revisione del Contratto del 2005 e ha, contestualmente, proceduto alla ricapitalizzazione di Milanosport S.p.A. attraverso l'aumento del relativo capitale sociale per un importo di € 30.705.000,00, al fine di rendere possibile il finanziamento di alcune tipologie di investimenti considerati strategici per il rilancio della Società;
- al suddetto provvedimento è stata data ad oggi solo parziale esecuzione: sono stati, infatti, avviati da Milanosport S.p.A. una serie di investimenti, mentre non è ancora stato aggiornato il Contratto;

Dato atto che, con deliberazione di Consiglio comunale n. 26 del 25 settembre 2017, avente ad oggetto "Revisione straordinaria delle società partecipate dal Comune di Milano, ai sensi dell'art. 24 del D.Lgs. n. 175 del 19 agosto 2016, come modificato dal D.Lgs. 16 giugno 2017 n. 100 - Ricognizione delle partecipazioni detenute - Individuazione delle partecipazioni oggetti di misure di razionalizzazione", è stato autorizzato il mantenimento della partecipazione del Comune in Milanosport S.p.A., prevedendo, tuttavia, in esito agli approfondimenti (allora) in corso, "un'eventuale riorganizzazione delle attività societarie, attualmente comprensive anche di attività complementari a quelle di core business, ai fini dell'efficientamento complessivo



dell'azione amministrativa, avuto anche riguardo al gruppo Milano" con conseguente adozione di misure di razionalizzazione (cfr. allegato sub B - scheda n. 2, alla deliberazione di Consiglio comunale n. 26/2017) ;

**Preso atto che:**

- nel corso del 2017 è stata effettuata un'attività di *due diligence*, finalizzata a valutare complessivamente il patrimonio aziendale, la solidità economico finanziaria e patrimoniale di Milanosport S.p.A. e la sostenibilità prospettica dell'attuale modello organizzativo/gestionale, anche in funzione dello sviluppo del Piano industriale della Società;
- gli esiti della suddetta attività, condotta con il supporto di KPMG Advisory S.p.A., società di consulenza individuata a seguito di apposito avviso pubblico ai sensi dell'art. 36, comma 2, del D.Lgs. 19 aprile 2016 n. 50, sono contenuti nel Documento denominato "*Impianti sportivi comunali in gestione a Milanosport S.p.A. - Linee guida per lo sviluppo del Piano industriale e degli investimenti*", consegnato dall'Advisor in data 22 marzo 2018, in atti P.G. n. 137060/2018, allegato sub n. 1 al presente provvedimento quale sua parte integrante e sostanziale (di seguito, per brevità, "Documento");
- nel corso del 2017 è stata, altresì, avviata un'attività di *assessment tecnico* sullo stato di consistenza e conservazione degli impianti in gestione a Milanosport S.p.A. per stimare l'importo degli investimenti da effettuare nel medio periodo sugli impianti medesimi, al fine di garantirne la piena funzionalità; tale attività è stata affidata ad MM S.p.A., in forza del contratto di ingegneria in essere (cfr. determinazione del Direttore dell'Area Sport e Qualità della Vita n. 386 del 29 dicembre 2017), e i relativi esiti sono riportati nella Relazione di sintesi dell'*Assessment tecnico*, consegnata in data 21 marzo 2018, in atti P.G. n. 136714/2018, allegata sub n. 2 al presente provvedimento quale sua parte integrante e sostanziale;

**Considerato che l'attività di *due diligence* svolta ha evidenziato:**

- che le strutture impiantistiche gestite da Milanosport S.p.A. presentano differenti destinazioni funzionali, con prevalente focalizzazione sull'attività natatoria, che costituisce il *core business* della Società;
- che solo sei impianti presentano una marginalità positiva, mentre il resto delle strutture evidenzia una marginalità negativa prevalentemente concentrata sui Centri Plurisportivi (impianti di notevoli dimensioni e caratterizzati dallo svolgimento di diversificate attività sportive);
- un gap negativo delle tariffe applicate da Milanosport S.p.A. rispetto al mercato, a seguito dell'attività di *benchmarking*



tariffario svolta, sia pure diversamente articolato con riferimento alla tipologia di impianto/abbonamento e biglietto giornaliero;

- che l'attuale modello gestionale presenta criticità riguardo agli investimenti. In particolare:
  - la gestione caratteristica non consente alla Società di finanziare consistenti investimenti per la riqualificazione degli impianti sportivi in gestione. Tale circostanza, unitamente alle problematiche sopravvenute in fase esecutiva, comporta la necessità per la completa definizione e fruizione degli investimenti attivati dalla Società, dal 2008 ad oggi, di un apporto finanziario di carattere straordinario, stimato in € 13.000.000,00, ulteriore rispetto all'aumento di capitale sociale effettuato nel 2008;
  - quota parte del corrispettivo - peraltro soggetto ad IVA - è destinato alla copertura degli ammortamenti degli investimenti effettuati, così determinando oneri aggiuntivi per il Comune;
  - la struttura aziendale non è sufficientemente adeguata alla progettazione e gestione di investimenti su larga scala, non rientrando l'attività di investimento nel *core business* della Società;
- l'esistenza di potenziali aree di efficientamento nei seguenti ambiti: approvvigionamento di forniture e servizi, gestione della manutenzione ordinaria e rapporti con le Federazioni e gli altri soggetti associativi ed istituzionali;
- l'esigenza di implementazione del sistema di controllo di gestione, in modo da consentire un monitoraggio costante e puntuale delle marginalità a livello di linee di business e di singoli impianti;

**Considerato, altresì**, che il Documento elaborato in esito all'attività di *due diligence*, sopra citato, contiene nella seconda parte le seguenti Linee guida per lo sviluppo del Piano industriale e degli investimenti sugli impianti sportivi gestiti da Milanosport S.p.A.:

- ridefinizione del perimetro impiantistico, con prevalente focalizzazione sulle strutture dotate di vasche per l'esercizio dell'attività natatoria, in coerenza con il *core business* della Società, con conseguente uscita, a partire dall'esercizio 2019, dal perimetro impiantistico della struttura di via Washington (consistente esclusivamente in campi da tennis), da affidare in gestione a soggetti terzi. Poiché per il Centro Plurisportivo Saini è in fase di esame l'ipotesi di affidamento a terzi - a decorrere dal 2020 - il Documento contiene lo sviluppo di due scenari: il primo che esclude dal perimetro degli impianti gestiti da Milanosport S.p.A. solo la struttura di via Washington; il secondo che esclude dal suddetto perimetro anche il Centro Plurisportivo Saini;



- programmazione e realizzazione degli investimenti sugli impianti sportivi di proprietà comunale in gestione a Milanosport S.p.A. da parte del Comune di Milano;
- affidamento da parte di Milanosport S.p.A. ad MM S.p.A della manutenzione ordinaria degli impianti sportivi (esclusa quella attuata in economia), attraverso il ricorso all'istituto dell'*in house providing* orizzontale (cfr. art. 5, comma 3, del D.Lgs. 18 aprile 2016 n. 50);
- revisione delle logiche di *procurement* in un'ottica maggiormente competitiva e coordinata a livello di "Gruppo Comune", al fine di conseguire maggiore efficienza sui costi esternalizzati;
- implementazione di un sistema strutturato, più analitico e pervasivo di controllo di gestione al fine di individuare in maniera tempestiva potenziali aree di miglioramento operativo, anche in un'ottica comparativa tra impianti, e gli eventuali risultati delle azioni specifiche intraprese;
- revisione dei *Service Level Agreement* nei rapporti di collaborazione con le Federazioni e gli altri soggetti associativi ed istituzionali e delle modalità applicative per i principali *outsourcers*;

**Preso atto che** nel Documento *de quo* sono sviluppate le proiezioni economico - finanziarie derivanti dalle Linee guida sopra esposte, elaborate sul presupposto della conferma dell'attuale sistema tariffario, approvato con deliberazioni di Consiglio comunale n. 26 del 11 settembre 2014 e di Giunta comunale n. 1881 del 29 settembre 2014 e n. 109 del 30 gennaio 2015;

**Ritenuto di** condividere le Linee guida *de quibus* e, pertanto, coerentemente:

- di procedere alla ricapitalizzazione di Milanosport S.p.A., a parziale copertura degli investimenti attivati dalla Società a partire dal 2008, attraverso l'aumento dell'attuale capitale sociale per un importo complessivo pari a € 13.000.000,00, disponendo che con la deliberazione assembleare di aumento del capitale sociale verranno sottoscritti e versati dal Socio unico Comune di Milano fino ad un massimo di 2/3 (due terzi) dell'aumento deliberato, mentre la restante parte di aumento, verrà sottoscritta e versata dal medesimo Socio unico entro la fine dell'esercizio 2018. L'aumento avverrà tramite l'emissione di nuove azioni al valore nominale indicato nell'art. 6 del vigente Statuto sociale;
- di disporre la revisione del Contratto in essere con Milanosport S.p.A. in coerenza con le suddette Linee guida, in parziale modifica della deliberazione di Consiglio comunale n. 40 del 25 settembre 2008, prevedendo:





- una durata della nuova disciplina contrattuale di anni 30 (trenta) dalla sottoscrizione del contratto aggiornato;
- che gli investimenti già attivati dalla Società vengano gestiti, fino alla loro completa fruizione, da parte della medesima;
- che gli investimenti futuri sugli impianti sportivi in gestione a Milanosport S.p.A., vengano inseriti negli strumenti di programmazione del Comune di Milano;
- che le risorse finanziarie generate dagli ammortamenti di esercizio connessi agli investimenti già realizzati e/o in corso di completamento da parte di Milanosport S.p.A. vengano accantonate per destinarle, con modalità da concordare con il Comune, alla valorizzazione degli impianti sportivi in gestione;

**Dato atto** che l'importo di € 13.000.000,00, finalizzato all'aumento di capitale sociale oggetto del presente provvedimento, è stato previsto nel Bilancio di previsione anno 2018, approvato dal Consiglio comunale con deliberazione n. 13 del 12 marzo 2018 e trova, pertanto, copertura nella sufficiente disponibilità esistente sul capitolo n. 7119/01/00 "Centri sportivi - conferimento di capitale" - Titolo III del suddetto Bilancio;

**Visti:**

- lo Statuto di Milanosport S.p.A.;
- l'art. 60 del D.P.R. 24 luglio 1977 n. 616 che attribuisce ai Comuni la promozione delle attività ricreative e sportive;
- gli artt. 4, 14, 20 e 24 del D.Lgs. 19 agosto 2016 n. 175, come modificato dal D.Lgs. 16 giugno 2017 n. 100;
- gli artt. 2439 e 2481 bis c.c.;
- l'art. 42 del n. 267 del D.Lgs 18 agosto 2000;
- l'art. 36 del vigente Statuto comunale;
- la deliberazione di Giunta comunale n. 1198 del 14 settembre 2017 avente ad oggetto "Riconoscimento di un contributo ai sensi degli artt. 13, comma 2, e 23 del vigente Contratto di servizio a favore della società Milanosport S.p.A. Importo complessivo euro 3.660.000 (I.V.A. inclusa)";
- la deliberazione di Consiglio comunale n. 13 del 12 marzo 2018 di approvazione del Documento Unico di Programmazione (DUP) e del Bilancio di Previsione 2018 - 2020;

**Visti** i pareri di regolarità tecnica e contabile espressi, per quanto di rispettiva competenza, ai sensi dell'art. 49 del D.Lgs. 18 agosto 2000 n. 267, dal Direttore della Direzione Partecipate e Patrimonio Immobiliare, dal Direttore dell'Area Contratti di Servizio e Controllo di Gestione, dal Direttore Direzione Servizi Civici, Partecipazione e Sport e dal Direttore dell'Area Sport e Qualità della Vita e dal Ragioniere Generale,

allegati al presente provvedimento quali sue parti integranti e sostanziali;

Visto il parere di legittimità espresso dal Segretario Generale, ai sensi dell'art. 2, comma 1, del vigente Regolamento sui sistemi di controllo interni, allegato al presente provvedimento quale sua parte integrante e sostanziale;

#### DELIBERA

le premesse formano parte integrante e sostanziale del presente provvedimento;

- 1-di confermare il riconoscimento della valenza sociale dell'attività sportiva promossa per il tramite di Milanosport S.p.A., in considerazione della funzione di integrazione sociale, di educazione e di contributo al sano sviluppo della persona dalla medesima svolta;
- 2-di approvare le Linee guida per lo sviluppo del Piano industriale e degli investimenti degli impianti sportivi gestiti da Milanosport S.p.A., così come delineate in premessa e contenute nella seconda parte del Documento denominato "*Impianti sportivi comunali in gestione a Milanosport S.p.A. - Linee guida per lo sviluppo del Piano industriale e degli investimenti*", elaborato da KPMG Advisory S.p.A. in atti P.G. n. 137060/2018 del 22 marzo 2018, allegato sub n. 1 al presente provvedimento quale sua parte integrante e sostanziale; **dando atto che l'affidamento dell'impianto di Via Washington in gestione a soggetti terzi avverrà nel rispetto delle procedure ad evidenza pubblica;**
- 3-di approvare l'aumento del capitale sociale di Milanosport S.p.A. per un importo complessivo di € 13.000.000,00, da sottoscrivere e versare nei termini indicati in premessa, dando atto che la spesa trova copertura nella sufficiente disponibilità esistente sul capitolo n. 7119/01/00 "*Centri sportivi - conferimento di capitale*" - Titolo III del Bilancio di previsione anno 2018, approvato con deliberazione di Consiglio comunale n. 13 del 12 marzo 2018;
- 4-di approvare il conseguente adeguamento dell'art. 6, comma 1, dello Statuto di Milanosport S.p.A., dando evidenza che l'aumento di capitale sociale avverrà tramite l'emissione di nuove azioni al valore nominale di € 1,62 (uno virgola sessantadue) ciascuna, valore già indicato nel medesimo art. 6;
- 5-di disporre la revisione del contratto di servizio stipulato con Milanosport S.p.A. in data 18 novembre 2005 - atto rep. n. 100327/2005, a rogito del Segretario Generale Supplente del Comune di Milano, dott.ssa Maria Giuliana Ferrari- in coerenza con le Linee guida di cui al precedente punto n. 2, in parziale modifica della deliberazione di Consiglio comunale n. 40 del 25 settembre 2008, prevedendo:
  - una durata della nuova disciplina contrattuale di anni 30 (trenta) dalla sottoscrizione del contratto aggiornato;



- che gli investimenti già attivati dalla Società vengano conclusi, fino alla loro completa fruizione, da parte della medesima;
  - che gli investimenti futuri da realizzare sugli impianti sportivi in gestione a Milanosport S.p.A., vengano inseriti negli strumenti di programmazione del Comune di Milano;
  - che le risorse finanziarie generate dagli ammortamenti di esercizio connessi agli investimenti già realizzati e/o in corso di completamento da parte di Milanosport S.p.A. vengano accantonate per destinarle, con modalità da concordare con il Comune, alla valorizzazione degli impianti sportivi in gestione;
- 6- di dare atto che gli Organi comunali e le Società *in house* interessate provvederanno, ciascuno per la parte di competenza, alla adozione degli atti necessari ed utili all'esecuzione del presente provvedimento;
- 7- di dare atto che il presente provvedimento costituisce sviluppo del percorso di razionalizzazione ed efficientamento di Milanosport S.p.A. previsto dalla deliberazione di Consiglio comunale n. 26 del 25 settembre 2017 con cui è stata approvata la "Revisione straordinaria delle società partecipate dal Comune di Milano", ai sensi dell'art. 24 del D.Lgs. n. 175 del 19 agosto 2016, come modificato dal D.Lgs. 16 giugno 2017 n. 100.

Firmato digitalmente da peroncini laura, ALMASIO MARIO, BRANDODORO SILVIA, CAPORELLO ARABELLA, SALA GIUSEPPE, GUAINERI ROBERTA, TASCA ROBERTO, ZUCCOTTI ANDREA



# Comune di Milano

COMUNE DI MILANO  
AREA GOVERNANCE  
PG 1370607/2018

KPMG

Del 22/03/2018 09:38:49  
(S) DIRETTORE DI AREA  
22/03/2018

## Impianti sportivi comunali In gestione a Milanospport SPA

### Linee guida per lo sviluppo del Piano Industriale e degli investimenti

Allegato n. 1 - composto da 41 facciate - alla proposta di Deliberazione di Consiglio Comunale progressivo informativo n. 1033/2018.

Il Direttore

Area Contratti di Servizio e Controllo di Gestione

Dott.ssa Laura Peroncini

(firmato digitalmente)

Marzo 2018

# Disclaimer

Il presente documento è stato predisposto da KPMG Advisory S.p.A. (nel seguito "KPMG"), nell'interesse esclusivo del Comune di Milano (nel seguito il "Cliente" o il "Comune"). Esso contiene esclusivamente informazioni relativamente al servizio (nel seguito l'"incarico") di definizione delle linee guida per lo sviluppo del Piano Industriale di Milanosport S.p.A. (nel seguito "Milanosport" o la "Società" e congiuntamente al Comune le "Entità") e degli investimenti degli impianti gestiti.

Nella predisposizione della Relazione, KPMG ha fatto affidamento e si è basata su informazioni fornite dalle Entità e su dati accessibili al pubblico o ricevuti da terzi soggetti e/o comunque desunti da atti e/o fatti dalla stessa conosciuti. La completezza, accuratezza, veridicità oltre che l'aggiornamento delle informazioni e dati qui contenuti, nonché delle informazioni e dati sui quali KPMG si è basata, non sono stati verificati in modo indipendente da KPMG, che non assume pertanto alcuna responsabilità al riguardo.

Chiunque non sia il destinatario di questa relazione o non abbia sottoscritto ed inviato a KPMG una "release letter" non è autorizzato ad aver accesso a questo documento.

Desideriamo sottolineare i seguenti aspetti che devono essere considerati da persone non autorizzate ad aver accesso a questa relazione.

- KPMG non ha nessuna obbligazione (sia essa contrattuale, legale o di qualsiasi altra natura) relativamente a questa relazione o da sue parti nei confronti di chiunque non sia autorizzato ad accedere a questa relazione. Il lettore conviene ed accetta che, qualora desideri basarsi o fare riferimento a questa relazione o su parti di essa per qualsiasi scopo lo farà interamente a suo rischio.
- KPMG non ha nessuna obbligazione né responsabilità in merito a qualsiasi danno, perdita occorsa, costo sostenuto o generato per qualunque motivo da parte di chiunque non sia stato autorizzato ad accedere a questa relazione o a parti della stessa.
- Il lavoro svolto da KPMG è disciplinato dal contratto stipulato tra il Comune di Milano e KPMG, ed è stato svolto esclusivamente per uso e beneficio del Comune. L'incarico non include alcuna attività di carattere legale, giuridico, o collegata a normativa specifica (i.e. sicurezza).
- Questa relazione è stata predisposta su richiesta del Comune di Milano. La definizione delle procedure di analisi oggetto dell'incarico e del livello di approfondimento sono stati concordati e discussi con il nostro Cliente e, poiché il lettore non ha partecipato a tali discussioni, KPMG non si assume alcuna responsabilità sull'adeguatezza del lavoro per le finalità e per gli obiettivi specifici del lettore. Inoltre, qualsiasi approfondimento e/o procedura di analisi addizionale da noi svolta potrebbe essere stata discussa con il nostro cliente e non necessariamente presentata in questo report.
- La presente relazione non costituisce una raccomandazione di alcuna natura o un invito all'investimento o disinvestimento. Le Analisi fornite da KPMG nell'ambito di tale incarico hanno natura consultiva e non vincolante.

# Premessa e obiettivi

Il Comune di Milano ha affidato a KPMG Corporate Finance, aggiudicatrice della gara (N. C.I.G. Z121CCB970), l'incarico relativo al "servizio di *advisory* per l'attività di *due diligence* economico patrimoniale e finanziaria / *assessment* tariffario / *assessment* organizzativo-gestionale / redazione del piano industriale 2017 / 2021 della Società Milanospport S.p.A."

Il presente documento completa le attività dell'incarico e si basa, ai fini dello sviluppo delle linee guida per il piano industriale su:

- le evidenze delle fasi precedenti dell'incarico;
- le evidenze di altre attività di analisi (in seguito le "Analisi"), in particolare con riguardo a tematiche relative a: 1) investimenti e sviluppo del Palalido, sviluppate dal Comune anche per il tramite di sue partecipate (i.e. MM S.p.A. e Milanospport S.p.A.); 2) risorse in organico a Milanospport e previsioni di uscita al 2018-2020; 3) analisi dei potenziali impatti inerenti la riorganizzazione delle attività sugli impianti attualmente affidati in gestione a Milanospport, prodotte sia dalla medesima Società che dal Comune e/o sue partecipate. L'assunzione è che tali analisi siano state preparate in modo obiettivo, riflettendo le migliori informazioni e previsioni in relazione ai temi trattati e alle stime previsionali.

Nella predisposizione della nostra relazione sono state utilizzate prevalentemente informazioni, dichiarazioni e documenti forniti dal *management* di Milanospport, dal Comune di Milano e da fonti terze. KPMG non si assume alcuna responsabilità circa le informazioni ad essa fornite, che rimangono pertanto di responsabilità delle rispettive fonti. Qualora nel presente documento ci si riferisca ad "Analisi KPMG", ciò è da intendersi nel senso che sono state svolte analisi sulle informazioni rese disponibili nell'ambito dell'incarico al fine di giungere ai risultati esposti nella relazione. KPMG non si assume alcuna responsabilità in merito alle informazioni utilizzate per l'analisi in oggetto.

Il presente documento evidenzia le risultanze dell'attività di complessiva revisione di posizionamento di Milanospport nell'ambito della predisposizione delle linee guida per lo sviluppo del Piano Industriale e degli investimenti degli impianti gestiti, fattorizzando i confronti intercorsi con il Comune e le Analisi. Obiettivo del documento è quindi fornire al Cliente una visione complessiva dello sviluppo strategico ipotizzato per Milanospport articolata in: (i) *Assessment*; (ii) Definizione delle linee guida per lo sviluppo del Piano industriale e degli investimenti; (iii) Proiezioni economico-finanziarie 2018 – 2021.

# Indice

**Pag.**

5

*Assessment*

21

Definizione delle linee guida per lo sviluppo del Piano industriale e degli investimenti

29

Proiezioni economico finanziarie 2018 - 2021





# ASSESSMENT



## Assessment

# Il modello di business

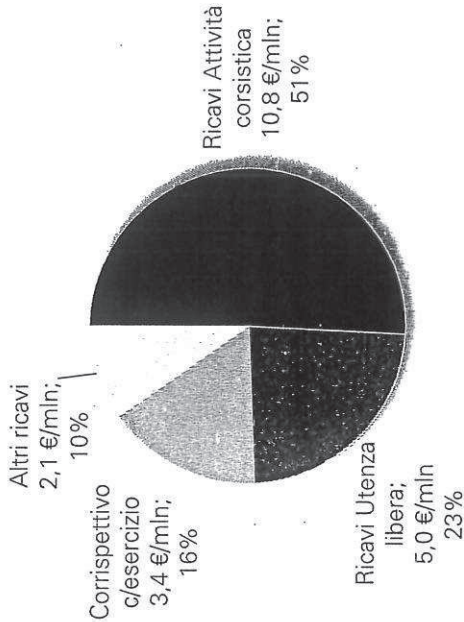
Milanosport S.p.A. opera, per conto del Comune di Milano, quale Società pubblica in *house providing*, mettendo a disposizione della cittadinanza milanese strutture per lo svolgimento dell'attività sportiva e ricreativa.

Il Contratto di servizio (nel seguito "CdS"), di durata trentennale siglato dalle controparti nel novembre 2005, ha sancito all'articolo 2 l'affidamento a Milanospoort "della gestione dei servizi sportivi e ricreativi" da parte del Comune di Milano, il quale, mediante lo stesso CdS, ha provveduto a fornire in concessione d'uso beni immobili di sua proprietà per lo svolgimento delle suddette attività.

Attualmente gli impianti gestiti da Milanospoort sono n. 22, oltre Palalido.

L'attività aziendale si svolge secondo due linee di *business* strettamente interconnesse fra loro:

## Ricavi al 31.12.2016



1

### Attività corsistica

L'attività corsistica è relativa all'organizzazione di corsi di istruzione per varie discipline sportive (nuoto, corsi di fitness, tennis, pallanuoto ecc.) e rappresenta ca. il 51% del valore della produzione dell'esercizio 2016 (ca. 10,8 €/mln)

Secondo un modello operativo connotato da *outsourcing* funzionale, i corsi sono svolti in *partnership* con Federazioni o Enti riconosciuti dal Coni (Cfr. CdS, art. 9 c.1), che mettono a disposizione personale di supporto con le necessarie qualifiche. La remunerazione dei corsi è stabilita in base ad un modello di "revenue sharing" (in percentuale del fatturato del corso di riferimento). Il modello organizzativo dell'attività corsistica è, quindi, orientato a una logica di *full outsourcing* a costi quasi integralmente variabili, in cui Milanospoort svolge di fatto una funzione di coordinamento e di gestione di funzioni prevalentemente *corporate* (es. amministrazione, approvvigionamenti, *marketing* ecc.).

Le *partnership* attualmente in corso coinvolgono la Federazione Italiana Nuoto, la Federazione Italiana Tennis e altri soggetti associativi e istituzionali.

2

### Utenza libera

L'attività riferita all'utenza libera rappresenta ca. il 23% (ca. 5,0 €/mln) del valore della produzione al 31.12.2016 e nello specifico riguarda la messa a reddito degli impianti (quando non a servizio dell'attività corsistica) tramite accessi diretti dell'utenza (i.e. nuoto libero, affitto degli spazi, concessioni e organizzazione di eventi sportivi).

Secondo quanto stabilito dal CdS (Cfr. Art. 22), la Società è tenuta ad applicare le tariffe stabilite dal Comune per l'utilizzo degli impianti ad esso affidati, operando quindi secondo una logica sociale e non di mercato.

Il Comune riconosce annualmente alla Società un contributo (nel seguito "Corrispettivo") per il sostenimento sia dell'attività sociale ordinaria che degli interventi di manutenzione e di riqualificazione degli impianti degli impianti il cui importo non può essere superiore a € 9,8 mln (salvo ridefinizione in funzione del numero di impianti gestiti)

Assessment

# Gli impianti in gestione (1/2)

#	Strutture										
	a	b	c	d	e	f	g	h	i	j	k
	Impianto ("Nome")	Piscina Coperta	Vasca esterna	Centro balneare (vasche)	Palestra/ Sala fitness	Solarium	Eventi (Feste)	Campi da tennis	Campo da basket	Campo di calcio / rugby	Pista Atletica
1	Arioli Venegoni	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
2	Bacone	2	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
3	Cantu'	2	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
4	Cardellino	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
5	De Marchi	2	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
6	Lido	✓	✓	✓	2	✓	✓	4	2	✓	✓
7	Mincio	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
8	Murat	2	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
9	Procida	✓	✓	✓	2	✓	✓	✓	✓	✓	✓
10	Quarto Cagnino	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
11	Saini	3	✓	✓	2	✓	✓	12	✓	3	✓
12	Sant'Abbondio	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓

Assessment






# Gli impianti in gestione (2/2)

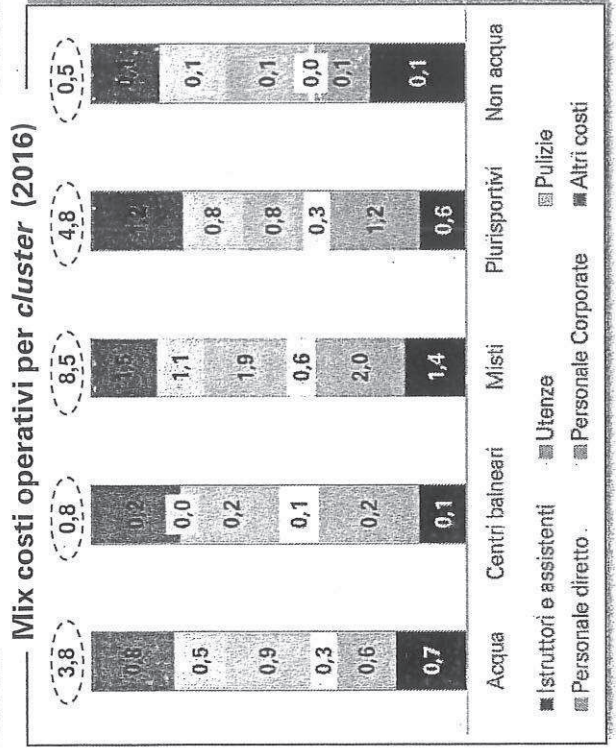
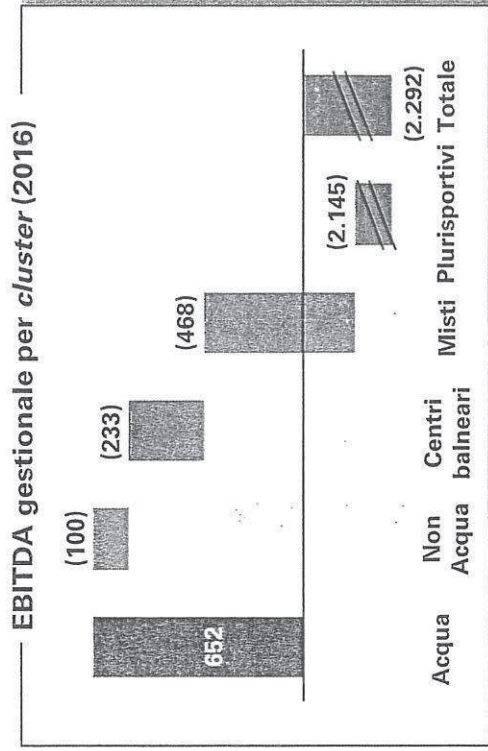
#	Impianto ("Nome")	Strutture									
		a	b	c	d	e	f	g	h	i	i
		Piscina Coperta	Vasca esterna	Centro balneare (vasche)	Palestra/Sala fitness	Solarium	Eventi (Feste)	Campi da tennis	Campo da basket	Campo di calcio / rugby	Pista Atletica
13	Suzzani	2	X	X	✓	✓	X	X	X	X	X
14	Washington	X	X	X	X	X	X	3	X	X	X
15	XXV Aprile <sup>1</sup>	X	X	X	X	X	X	4	X	X	✓
16	Argelati	X	X	2	X	✓	X	X	X	X	X
17	Cozzi	2	X	X	✓	✓	X	X	X	X	X
18	Cambini Fossati	X	X	X	2	X	X	4	X	X	X
19	Romano	X	X	✓	X	✓	X	X	X	X	X
20	Scarioni	X	X	3	X	✓	X	X	X	X	X
21	Solari	✓	X	X	X	✓	X	X	X	X	X
22	Iseo / Palaiseo / Ripamonti	✓	X	X	3	✓	X	X	✓	3	X
23	Palalido	X	X	X	X	X	✓	X	✓	X	X
<b>Totale</b>		<b>23</b>	<b>3</b>	<b>7</b>	<b>18</b>	<b>15</b>	<b>4</b>	<b>27</b>	<b>5</b>	<b>6</b>	<b>1</b>

© 2018 KPMG Advisory S.p.A., an Italian limited liability share capital company and a member firm of the KPMG network of independent member firms affiliated with KPMG International Cooperative ("KPMG International"), a Swiss entity. All rights reserved.

<sup>1</sup> L'impianto XXV Aprile è stato affidato in gestione a FIDAL nel corso del quarto trimestre 2015.

# Overview dei "cluster" in gestione

 <p><b>Acqua</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Sono gli impianti destinati in via esclusiva all'esercizio dell'attività natatoria             <ul style="list-style-type: none"> <li>- Bacone - Solari</li> <li>- Cantu'</li> <li>- Quarto Cagnino</li> <li>- De Marchi</li> </ul> </li> </ul>
 <p><b>Centri balneari</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Strutture destinate in via esclusiva allo svolgimento dell'attività di balneazione durante i mesi estivi             <ul style="list-style-type: none"> <li>- Argelati</li> <li>- Scarioni</li> <li>- Romano</li> </ul> </li> </ul>
 <p><b>Strutture miste</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Impianti caratterizzati dalla presenza di attività natatorie, nonché di "piccoli spazi accessori non affidabili separatamente" (uso palestra).             <ul style="list-style-type: none"> <li>- Sant' Abbondio - Procida</li> <li>- Arioli Venegoni - Suzzani</li> <li>- Cardellino - Cozzi</li> <li>- Mincio - Murat</li> </ul> </li> </ul>
 <p><b>Plurisportivi</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Impianti di "notevoli dimensioni" e caratterizzati dallo svolgimento di numerose attività sportive, oltre quella natatoria.             <ul style="list-style-type: none"> <li>- Iseo</li> <li>- Lido</li> <li>- Saini</li> </ul> </li> </ul>
 <p><b>Non Acqua</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Impianti non destinati allo svolgimento di attività natatoria.             <ul style="list-style-type: none"> <li>- Cambini Fossati</li> <li>- Washington</li> <li>- Palalido</li> <li>- XXV Aprile</li> </ul> </li> </ul>



## Conto Economico

<b>Milanosport S.p.A. - Conto Economico</b>			
€'000	2015A	2016A	2017F
Ricavi da vendite e prestazioni	15.710	15.740	16.241
Incrementi Immobiliz. per lavori interni	319	421	350
Altri Ricavi e proventi	5.313	5.032	4.971
<b>Corrispettivo in conto esercizio</b>	<b>3.700</b>	<b>3.375</b>	<b>3.734</b>
Altri Ricavi e proventi	1.612	1.657	1.236
<b>Valore della produzione</b>	<b>21.341</b>	<b>21.194</b>	<b>21.562</b>
YoY (%)		-1%	2%
Costi per materie prime, suss. e di consumo	(613)	(603)	(603)
Costi per servizi	(11.433)	(10.750)	(11.016)
Costi per godimento beni di terzi	(100)	(93)	(93)
Costi per il Personale	(6.075)	(6.286)	(6.420)
Variazione delle rimanenze	(15)	46	0
Oneri diversi di gestione	(1.038)	(1.123)	(869)
<b>Costi operativi</b>	<b>(19.274)</b>	<b>(18.809)</b>	<b>(19.002)</b>
YoY (%)		-2%	1%
<b>EBITDA</b>	<b>2.068</b>	<b>2.385</b>	<b>2.560</b>
Ammortamenti	(1.875)	(2.054)	(2.150)
Accantonamenti	-	-	(280)
<b>EBIT</b>	<b>192</b>	<b>331</b>	<b>130</b>
Proventi / (oneri) Finanziari	43	8	0
Proventi / (oneri) Straordinari	-	-	196
<b>EBT</b>	<b>236</b>	<b>339</b>	<b>326</b>
Imposte	(220)	(322)	(322)
<b>Utile / (Perdita) d'esercizio</b>	<b>15</b>	<b>16</b>	<b>4</b>

Nella presente tabella è riportato il prospetto di Conto Economico esposto nell'ambito del bilancio 2016 e confrontato con il dato *forecast* 2017, stima fornita da Milanospport.

- a** Nel corso del triennio considerato, il valore della produzione registra un leggero incremento, sostanzialmente ascrivibile all'incremento dei ricavi delle vendite e delle prestazioni (gestione impianti e attività corsistica).
- b** I costi per servizi registrano una contrazione del 4%, a fronte di un incremento dei costi per il personale del 6%.
- c** Complessivamente, nel triennio considerato l'EBITDA registra un netto miglioramento, con un incremento del 24%.
- d** L'incremento degli ammortamenti è ascrivibile agli investimenti sugli impianti effettuati nel corso del triennio.

## Stato Patrimoniale

Milanosport S.p.A. - Stato Patrimoniale				
€'000	2015A	2016A	2017F	
Immobilizzazioni Immateriali	47	25	25	
Immobilizzazioni Materiali	37.467	40.506	41.017	
Immobilizzazioni Finanziarie	-	-	-	
<b>Attivo Fisso</b>	<b>37.514</b>	<b>40.531</b>	<b>41.042</b>	
Rimanenze	300	346	346	
Crediti Commerciali	729	728	751	
Debiti Commerciali	(8.330)	(7.784)	(7.484)	
Debiti ATI Appalto Calore	n.a.	(3.410)	(3.065)	
Altri debiti commerciali	n.a.	(4.374)	(4.419)	
<b>Capitale Circolante Operativo</b>	<b>(7.300)</b>	<b>(6.709)</b>	<b>(6.387)</b>	
Altre Attività	6.971	5.688	6.082	
Altre Passività	(7.512)	(7.946)	(8.401)	
<b>Capitale Circolante Netto</b>	<b>(7.841)</b>	<b>(8.968)</b>	<b>(8.706)</b>	
Fondo rischi ed Oneri	(48)	(38)	(318)	
TFR	(1.833)	(1.738)	(1.775)	
<b>Capitale Investito Netto</b>	<b>27.791</b>	<b>29.788</b>	<b>30.243</b>	
Cassa	(6.724)	(4.744)	(4.293)	
Debiti vs Banche a M/L	-	-	-	
<b>Posizione Finanziaria Netta</b>	<b>(6.724)</b>	<b>(4.744)</b>	<b>(4.293)</b>	
<b>Patrimonio Netto</b>	<b>34.516</b>	<b>34.532</b>	<b>34.536</b>	

In assenza di informazioni / previsioni circa la consistenza dello stato patrimoniale al 31.12.2017, a partire dalla situazione *actual* FY 2016, è stata sviluppata un'ipotesi di evoluzione che ha tenuto conto delle seguenti rettifiche<sup>1</sup>:

- Incremento delle immobilizzazioni materiali per effetto dei nuovi investimenti, per un valore pari a € 5,4 mln e conseguente rettifica per un valore pari agli ammortamenti da conto economico 2017 *forecast* e contributo conto impianti versato dal Comune nel corso dell'esercizio (rispettivamente pari a € 2,15 e € 3 mln);
- Incasso dei crediti verso controllanti per restituzione impianti (Cappelli Sforza, Crespi e quota Saini), per un importo pari a € 626 mgl;
- Rettifica dei debiti verso controllate della controllante (MM SpA) per utenze, il cui valore al 31.12.2017 risultava pari a circa € 340 mgl;

- a** Incremento complessivo legato alle capitalizzazioni per gli investimenti sugli impianti effettuati nel corso del triennio. Il contributo in conto impianti versato dal Comune nel corso dell'esercizio 2017 è stato contabilizzato secondo il metodo del "costo netto", e portato quindi a diretta rettifica delle immobilizzazioni materiali nell'esercizio 2017.

# Rendiconto finanziario

Milanosport S.p.A. - Cash Flow		
€'000	2016A	2017F
<b>EBITDA</b>	<b>2.385</b>	<b>2.560</b>
Imposte	(322)	(322)
<b>Variazione CCO</b>	<b>(591)</b>	<b>(323)</b>
<i>Rimanenze</i>	(46)	(0)
<i>Crediti Commerciali</i>	1	(23)
<i>Debiti Commerciali</i>	(546)	(300)
<b>Variazione Altre Attività/Passività</b>	<b>1.717</b>	<b>61</b>
<i>Altre Attività</i>	1.283	(394)
<i>Altre Passività</i>	435	455
<b>Flusso di cassa operativo</b>	<b>3.189</b>	<b>1.976</b>
Flussi per attività di Investimento	(5.071)	(2.661)
Var. Fondi rischi e oneri	(106)	37
Proventi (oneri) straordinari	-	196
Proventi (oneri) Finanziari	8	0
Variazione PN	0	(0)
<b>Flusso a servizio del debito</b>	<b>(1.981)</b>	<b>(451)</b>
Debiti vs Banche a M/L	-	-
<b>Flusso netto</b>	<b>(1.981)</b>	<b>(451)</b>

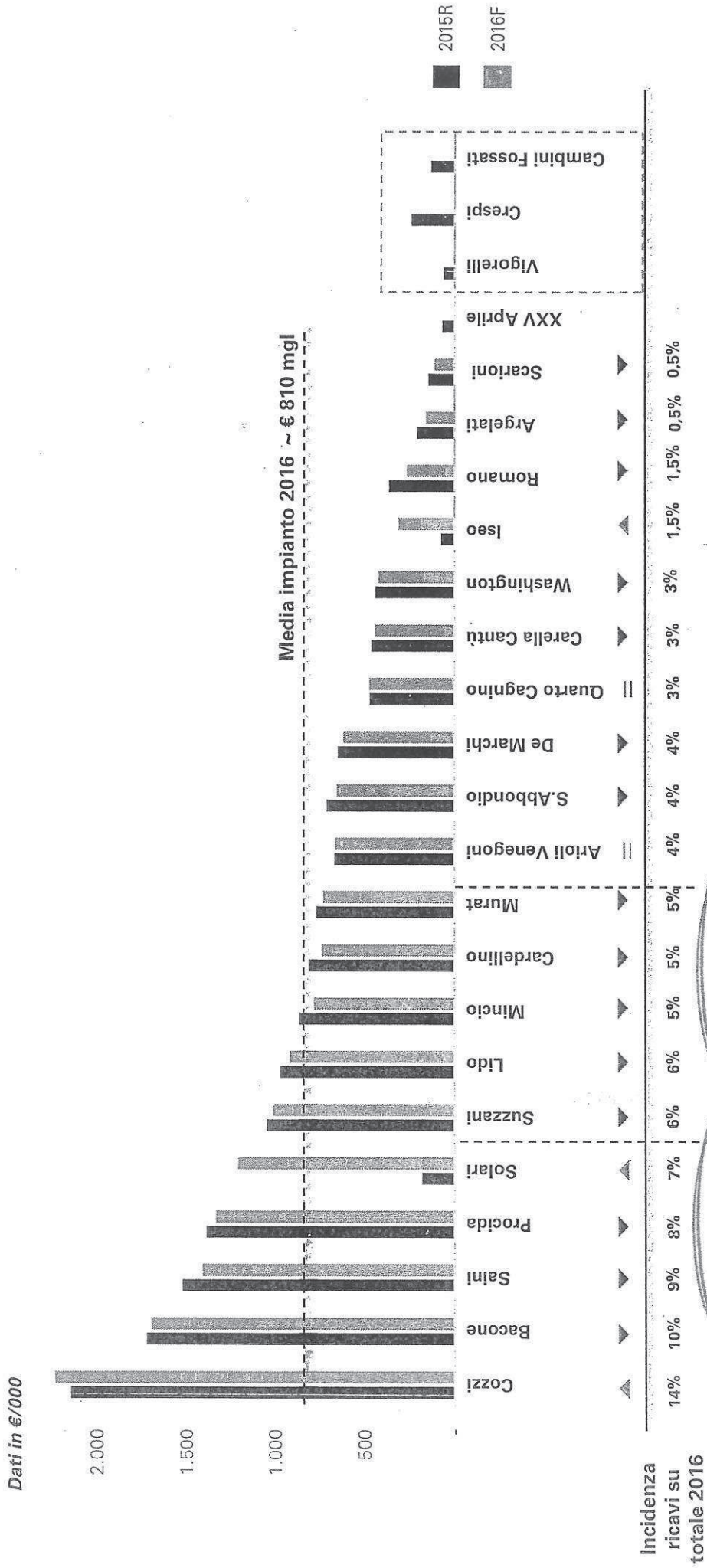
a

Il presente rendiconto finanziario fa riferimento ai dati *actual*, esposti nell'ambito del bilancio per quanto riguarda l'esercizio 2016 mentre il flusso di cassa *forecast* è stato prodotto a partire dal documento di conto economico previsionale fornito dalla Società e dall'ipotesi evolutiva dello stato patrimoniale (Cfr. pagina 17).

a) A fronte di investimenti consistenti, il flusso di cassa netto della Società risulta essere negativo in ciascuno degli esercizi considerati, seppur in significativa contrazione nel 2017 per effetto del versamento in conto impianti del Comune di Milano.

# Analisi degli impianti - Ricavi totali per impianto (2015 vs 2016)

Circa il 50% dei ricavi complessivi (corsi e gestione impianti) è polarizzato su cinque strutture (2 delle quali "Acqua", 2 "Miste e un impianto plurisportivo)

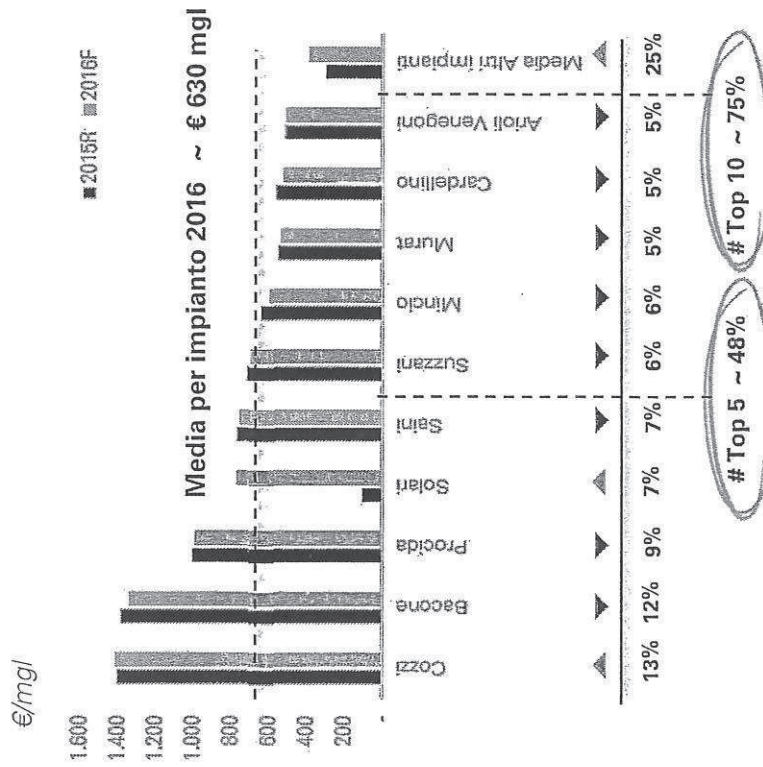




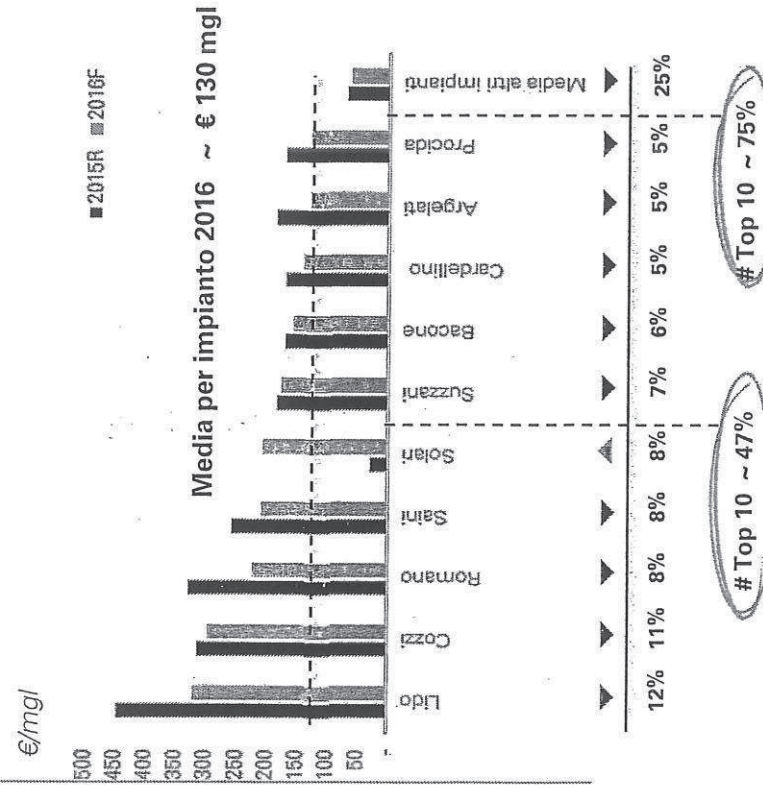
Assessment

# Analisi degli impianti - Ricavi per Business Unit

Ricavi corsi per impianto (2015 vs 2016)



Ricavi gestione impianti - biglietteria (2015 vs 2016)



# Analisi marginalità per impianto

Nel 2016, su 22 impianti totali gestiti da Milanosport, solo 6 strutture presentavano una marginalità positiva, 5 delle quali coincidenti con quelle che producono il 48% di ricavi totali (Cfr. *Infra*, pagina 13)

EBITDA (gestionale) (2016 € /mgf)



# Il benchmark tariffario (1/2)

Nel corso del 2017, KPMG ha svolto nell'ambito dell'incarico un'attività di assessment tariffario, confrontando l'attuale struttura tariffaria di Milanosport, definita secondo le previsioni di cui all'art.22 del Contratto di Servizio, con un *panel* di operatori di settore<sup>1</sup>.




## Perimetro di rilevezione

1. In ottica di mercato, sono state considerate sia società di matrice pubblica che privata.
2. La rilevezione è stata condotta con approccio empirico, con particolare attenzione ad alcune variabili rilevanti, quali, in via esemplificativa:
  - a) la localizzazione geografica degli impianti natatori (Nord e Centro Italia);
  - b) la dimensione degli impianti (piscine >= 25 mt);
  - c) l'operatività delle società (soglia di fatturato minimo ~1 €/mln).
3. Nella mappatura delle entità *comparables*, sono state escluse:
  - a) le associazioni dilettantistiche sportive qualora il Sistema tariffario non fosse comparabile (i.e. quota associative);
  - b) le società con un *target* di utenti differente da quello di Milanosport (i.e. *fitness club*);
  - c) le società la cui attività natatoria non fosse la componente prevalente dell'operatività.

## La rilevezione dei dati

1. Ai fini del *benchmark* è stata svolta una rilevazione su dati pubblici di livelli tariffari applicati da altri operatori o comunque accessibili su richiesta agli operatori.
2. I dati sono stati considerati in valore assoluto per singolo impianto natatorio gestito, senza l'applicazione di ponderazioni (es. volume di utenza).
3. Al fine di favorire il confronto con le tariffe praticate ad oggi da Milanosport, le tariffe del *panel di benchmark* sono state, ove possibile, rese comparabili in termini di:
  - a) raccordo temporale degli abbonamenti proposti (i.e. Milanosport offre una tariffa per un *card* di 11 ingressi, mentre le altre società propongono *card* da 10 ingressi che sono stati linearmente proporzionalizzati ad 11 secondo il costo medio di un ingresso);
  - b) per le società che praticano tariffe differenti per fascia orarie e / o giorni, è stata utilizzata la media delle tariffe praticate;
  - c) assimilazione delle tariffe intere e ridotte, di Milanosport alle tariffe agevolate del *panel*;
  - d) sono state escluse tipologie di tariffe non coerenti con l'offerta di Milanosport.
4. Milanosport prevede anche l'accesso gratuito per un ampio *range* di soggetti (bambini di età inferiore ai 5 anni, over 65 e reddito ISEE pari o inferiore a € 6.500), tale agevolazione non è stata riscontrata nei soggetti del *panel*.
5. Nell'esposizione delle tariffe di Milanosport è stata mantenuta l'evidenza della differente tariffazione tra: le 4 piscine centrali (Bacone, Cozzi, Procida e Solari) e le altre piscine.

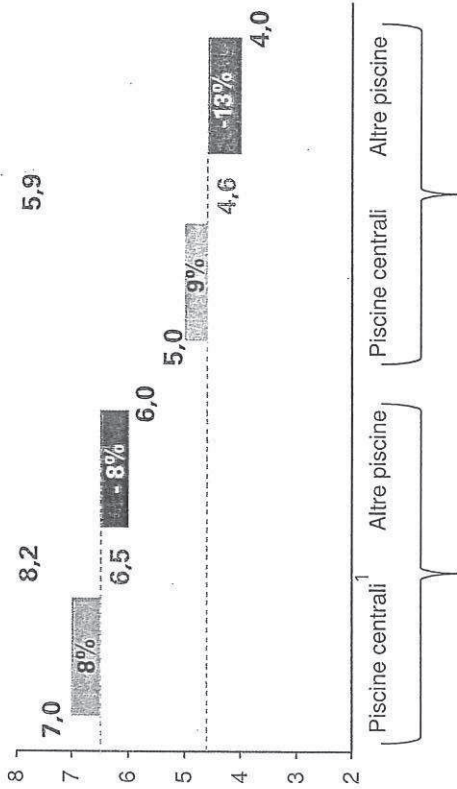
## Evidenze analisi benchmark

L'attività di benchmarking tariffario ha evidenziato un gap negativo rispetto al mercato, sia pure diversamente articolato con riferimento alla diversa tipologia di impianto/abbonamento e al biglietto giornaliero 

Assessment

# Il benchmark tariffario (2/2)

## Ingresso singolo

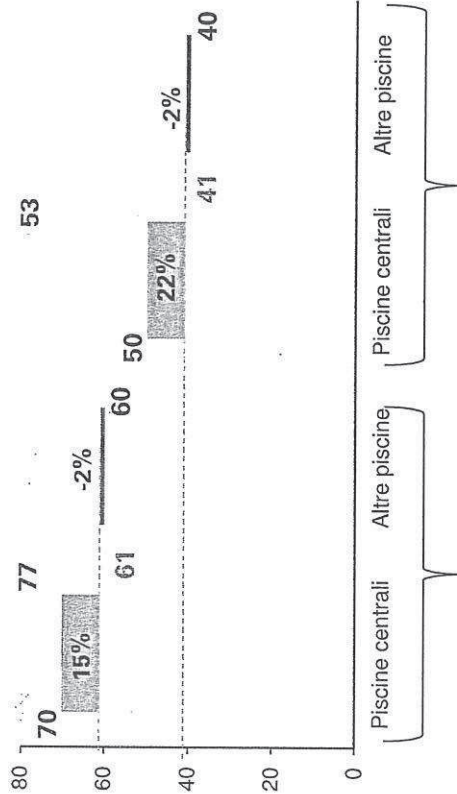


## Abbonamento trimestrale

### Abbonamento trimestrale

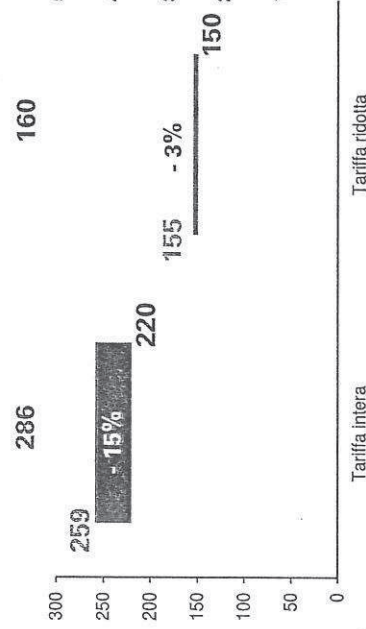


## Carnet 11 ingressi



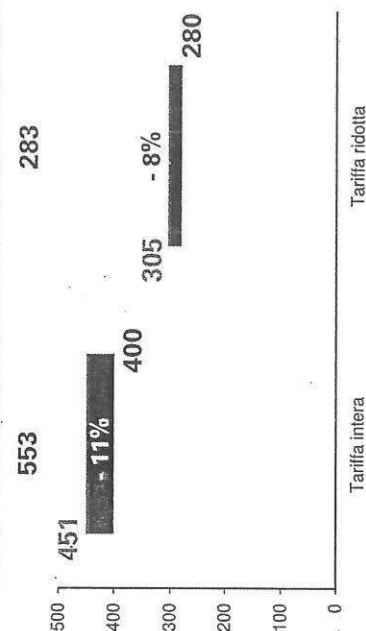
## Abbonamento semestrale

### Abbonamento semestrale



## Abbonamento annuale

### Abbonamento annuale



## Legenda

- Tariffa Milanosport (€)
- Media Benchmark (€)
- Valore Benchmark Top 5\* per tariffa intera, per prodotto
- Tariffa Milanosport < Media
- Tariffa Milanosport > Media



© 2018 KPMG Advisory S.p.A., an Italian limited liability share capital company and a member firm of the KPMG network of independent member firms affiliated with KPMG International Cooperative ("KPMG International"), a Swiss entity. All rights reserved.

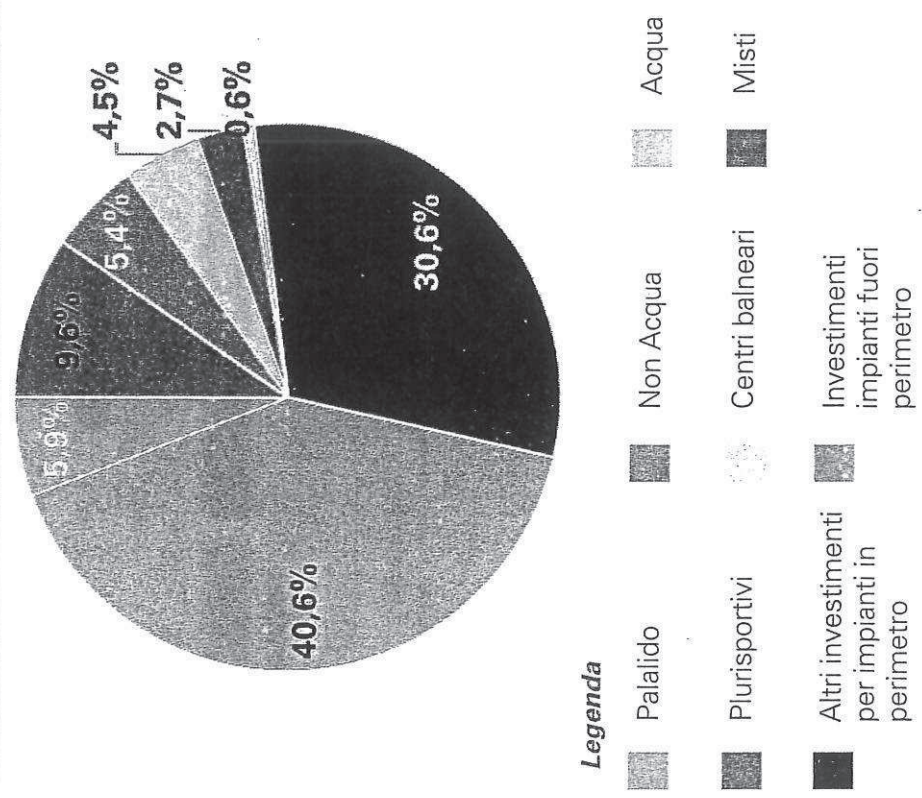
\* Le "piscine centrali" sono 4 impianti che presentano tariffe superiori rispetto alle altre a causa della posizione centrale in cui si trovano. Tali impianti sono: Procida, Solari, Bacone e Cozzi.

# Gli investimenti dal 2008 ad oggi

Le necessità finanziarie per il completamento degli investimenti avviati dal 2008 ad oggi ammontano a € 12,3 mln (al netto del contributo in conto impianti di € 3 mln erogato nel 2017)

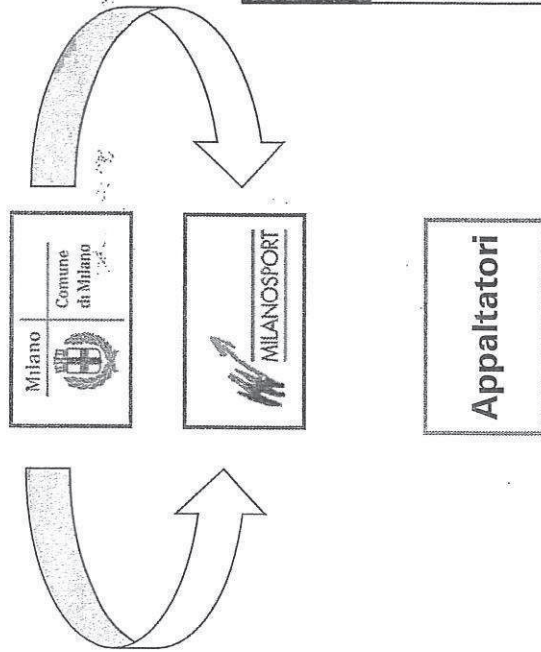
Dati in € mln	Avviati	Liquidati
<b>Investimenti cluster</b>	<b>10,3</b>	<b>9,1</b>
Plurisportivi	4,3	3,8
Non Acqua	2,5	2,1
Acqua	2,0	1,7
Misti	1,2	1,0
Centri balenari	0,3	0,3
<b>Altri investimenti in perimetro</b>	<b>13,7</b>	<b>11,8</b>
Appalto energia	9,2	7,1
Interventi vari	1,9	2,9
Manodopera capitalizzata	1,5	1,8
Misti	0,9	-
Centri balenari	0,3	-
<b>Palalido</b>	<b>18,3</b>	<b>7,2</b>
<b>Impianti fuori perimetro</b>	<b>2,6</b>	<b>1,7</b>
Vigorelli	0,2	0,2
XXV Aprile	2,4	1,5
Crespi	0,0	0,0
<b>Totale</b>	<b>45,0</b>	<b>29,7</b>

Ripartizione degli investimenti per tipologia di impianto



© 2018 KPMG Advisory S.p.A., an Italian limited liability share capital company and a member firm of the KPMG network of independent member firms affiliated with KPMG International Cooperative ("KPMG International"), a Swiss entity. All rights reserved.

# Attuale modello di gestione degli investimenti



## Il modello di gestione degli investimenti "As is"

Tutti gli investimenti sono effettuati direttamente dalla Società sugli impianti di proprietà comunale (Cfr. art. 10 CdS) e sono finanziati con risorse del Comune attraverso aumenti di capitale, contributi straordinari e il corrispettivo annuale. La Società provvede pertanto alla progettazione, appalto e direzione/coordinamento dei lavori attraverso soggetti terzi

### Criticità

- 1 La gestione caratteristica non consente alla Società di finanziare gli interventi di manutenzione straordinaria e di riqualificazione degli impianti sportivi in gestione. Tale circostanza, in aggiunta alle problematiche sopravvenute in fase esecutiva, comporta per la definizione degli investimenti attivati da Milanosport dal 2008 ad oggi, la necessità di un apporto finanziario dal Comune ulteriore rispetto all'aumento di capitale sociale effettuato nel 2008 (Cfr. pag 18)
- 2 Il modello gestionale comporta, inoltre, la copertura da parte del Comune di Milano anche degli ammortamenti degli investimenti con parte del corrispettivo, peraltro soggetto ad IVA. Dal 2008 l'importo a ciò destinato è stato pari a € 8,91 mln oltre IVA (€ 1,88 mln)
- 3 Non rientrando l'attività di investimento nel *core business* della Società, la struttura aziendale non è sufficientemente adeguata alla programmazione e gestione di investimenti su larga scala (personale tecnico numericamente contenuto e non specializzato)

# Gli investimenti prospettici

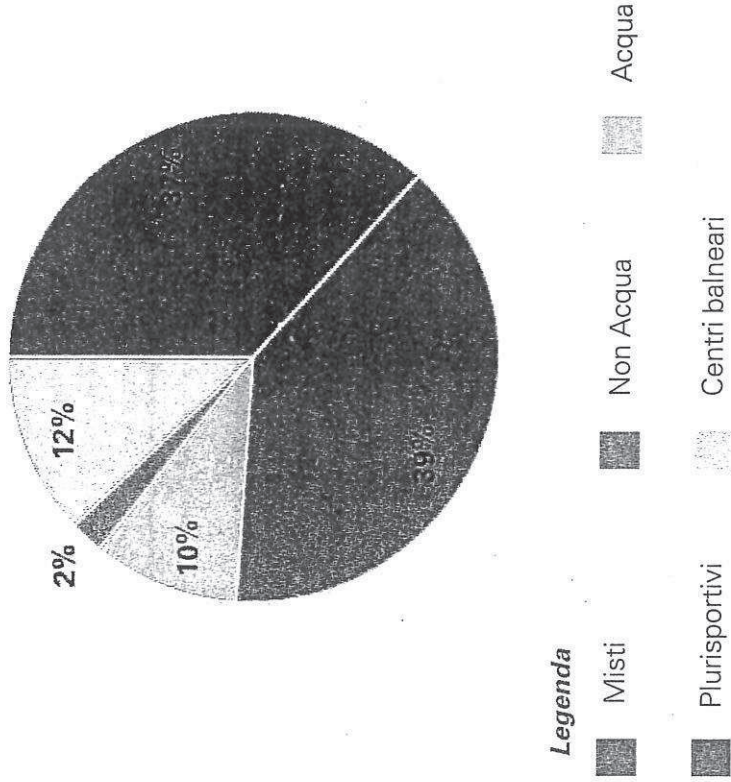
Sono stati stimati, a seguito di *Due Diligence* a cura di MM, ulteriori investimenti per un importo complessivo di € 35,6 mln. Si tratta di investimenti necessari per garantire, anche alla luce delle disposizioni normative vigenti, la piena funzionalità degli impianti sportivi attualmente in gestione a Milanosport (opere edili, impiantistiche e strutturali)

Dati in € mln

Importo

Investimenti cluster	Importo
Plurisportivi	13,1
Non Acqua	0,8
Acqua	3,4
Misti	14,0
Centri balneari	4,3
<b>Totale</b>	<b>35,6</b>

Investimenti prospettici per tipologia di impianto



## Il nuovo modello

Il nuovo modello proposto per la gestione degli investimenti sugli impianti sportivi di proprietà comunale in gestione a Milanosport SpA prevede che i medesimi vengano programmati dal Comune di Milano (con inserimento nel Programma triennale opere pubbliche) e da questo realizzati tramite affidamento ad MM in forza del contratto di servizio di ingegneria in essere con la suddetta società. Le risorse economiche destinate al loro finanziamento, pertanto, non verranno più trasferite a Milanosport.



# Definizione delle Linee guida per lo Sviluppo del Piano Industriale e degli investimenti



## Linee guida (1/2)

**Perimetro impiantistico**




- Ridefinizione del perimetro impiantistico affidato in gestione a Milanospport con prevalente **focalizzazione** sulle strutture "**Acqua**" o, comunque, sugli impianti dotati di vasche per l'esercizio dell'attività natatoria, anche a fini di balneazione ("**Centri balneari**", "**Misti**" e "**Plurisportivi**"), in coerenza con il *core business* della Società. Pertanto, è prevista a partire dall'esercizio 2019, l'uscita dal perimetro dell'impianto Washington. Fanno eccezione:
  - a. L'impianto **Palalido**, di cui è prossimo il completamento dei lavori di ristrutturazione;
  - b. L'impianto **Cambini Fossati**, nelle more del completamento dei lavori appaltati dal Comune (Lotto 2, costruzione piscina);
  - c. L'impianto di **XXV Aprile**, per il quale è in corso un contratto tra Milanospport e Fidal
  - d. L'impianto **Saini**, per il quale è in fase di esame l'ipotesi di **affidamento al Coni** per la creazione di un centro federale nazionale nel nord Italia a partire dall'esercizio 2020, per il quale vengono pertanto contemplati due scenari (*Cfr. Infra, pagina 24*);

**Gestione degli investimenti**



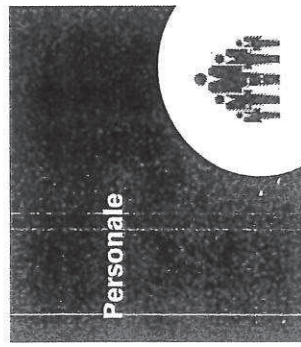
- Realizzazione degli investimenti (riqualificazione/manutenzione straordinaria) da parte del Comune di Milano anche mediante **affidamento delle attività ad MIM** "sulla base del contratto di servizio di ingegneria di tempo in tempo vigente"

**Revisione delle logiche di procurement con ricorso alle competenze del "Gruppo Comune"**



- Affidamento da parte di Milanospport ad MIM della manutenzione ordinaria degli impianti sportivi (esclusa quella in economia), attraverso ricorso all'istituto dell'"*in house providing orizzontale*".
- Ricorso alle competenze Infragrappo nella gestione degli appalti al fine di realizzare ulteriori economie di scala

## Linee guida (2/2)



- Il trasferimento delle attività di investimento e di manutenzione ordinaria si stima possa produrre effetti sull'organico di Milanosport e sul fabbisogno di risorse (distribuzione MM/Milanospport e/o parziale reintegro *turnover*). Nello specifico, il passaggio ad MM delle attività manutentive straordinarie e ordinarie secondo l'ipotesi sviluppata, comporta la riorganizzazione dell'ufficio tecnico attualmente in organico a Milanosport
- Alle dinamiche di cui sopra, si aggiungono gli effetti derivanti dalla possibile modifica del perimetro di impianti gestiti con l'uscita dell'impianto Saini



- **Conferma dell'attuale sistema tariffario** delle attività di libera utenza con connesso ruolo sociale dello Sport



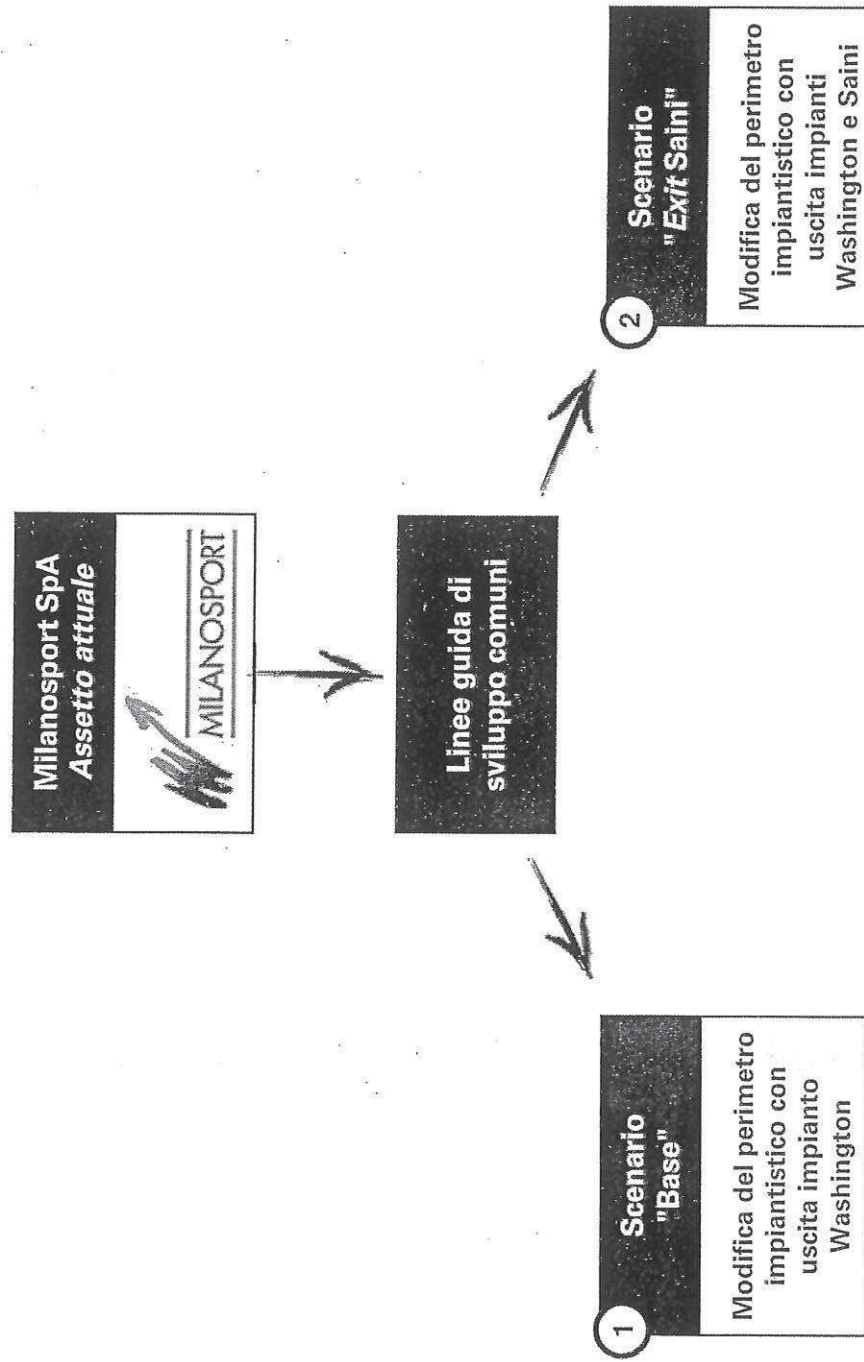
- Implementazione di un **sistema analitico di controllo di gestione** che consenta di monitorare in maniera costante la marginalità a livello di BU e di impianto e che permetta, quindi, di identificare in maniera tempestiva possibili aree di efficientamento.



- Revisione *Service Level Agreement*, e modalità applicative per i principali *outsourcer* (es. inserimento di tetti al *revenue sharing* anche per evitare compartecipazione ulteriore nel caso vengano in futuro deliberati aumenti tariffari)

## Gli scenari di simulazione

Considerata l'ipotesi, attualmente oggetto di valutazione da parte del Comune, di affidamento in gestione dell'impianto Saini a terzi, al fine di valutare i potenziali impatti economico finanziari di tale variazione del perimetro impiantistico, sono stati simulati due diversi scenari di sviluppo



## Conto Economico - Valore della produzione

Nel corso dell'orizzonte temporale sviluppato, il valore della produzione è previsto in leggero aumento nell'ipotesi "Base", mentre nell'ipotesi di uscita dell'impianto Saini registra una contrazione significativa collegata all'elevato volume di attività svolta presso l'impianto plurisportivo (ricavi pari a €1,5 mln nel 2016)

### Driver

**Ricavi delle vendite e prestazioni (gestione impianti e attività corsistica)**



**Altri ricavi**



- **Palalido.** Entrata in operatività dell'impianto a partire da Settembre 2018 e per i primi mesi di attività, prudenzialmente è stato ipotizzato un volume di attività considerevolmente ridotto. L'operatività a pieno regime è prevista a partire dall'esercizio 2020 (Hp. operatività 2018: 5 mesi al 20% dei ricavi di piena operatività);
- **Cambini Fossati.** Per l'impianto tornato in operatività nel corso del 2017, ad oggi, Milanosport dispone solo di dati parziali. L'ipotesi sviluppata, partendo dai dati riferiti agli ultimi mesi di attività prima degli interventi manutentivi (2015) (ancorché non rappresentativi poiché caratterizzati già da un operatività ridotta) prevede a differenza degli altri impianti un tasso di crescita più elevato sia dei ricavi che dei costi, con un funzionamento a pieno regime previsto per l'esercizio 2019.
- **Washington.** Nel corso dell'esercizio 2019 è prevista l'uscita dal perimetro impiantistico della struttura. Al 31.12.2016 i ricavi registrati risultano pari a € 450 mgli.
- **Saini.** Nell'ipotesi di uscita dell'impianto Saini prevista nel corso del 2020, il valore della produzione si ridurrebbe per effetto di minori ricavi da attività corsistica e da gestione impianti (rispettivamente pari a €751 e 640 mgli a fine 2016).
- **Corrispettivo.** La progressiva riduzione della voce "Altri ricavi" è sostanzialmente collegata alla contrazione del Corrispettivo versato dal Comune, nel corso dell'orizzonte temporale oggetto di simulazione. Tale dinamica è dovuta al progressivo miglioramento del margine lordo.
- **Sponsorizzazioni.** Ipotesi di incremento per effetto dell'entrata in operatività del Palalido e di altri impianti.

**A regime, i ricavi prodotti dalle strutture oggetto di movimentazione risultano pari a: 1) €1,6 mln per Saini; 2) €1,5 mln per Palalido; 3) €0,46 mln per Washington; 4) €0,23 mln per Cambini Fossati (importi arrotondati)**

# Conto Economico - Costi operativi

Nel corso dell'orizzonte di piano, i costi operativi risultano sostanzialmente stabili nell'ipotesi base e in significativa riduzione in caso di uscita dell'impianto Saini

## Driver

### Materie prime



- La significativa riduzione del costo per materie prime è collegato principalmente al passaggio a MM dell'attività di manutenzione ordinaria degli impianti e all'ipotesi di approvvigionamento di materiale (*i.e. chemicals*) attraverso "gruppi" di appalto. L'uscita dell'impianto Washington ha un impatto poco significativo sulla posta mentre più rilevante risulta nello scenario di uscita di Saini (€ 70 mgl nel 2016).

### Costi per servizi



- **Approvvigionamento energetico.** Risparmio a regime per ca. € 150 mgl grazie alle economie di scala in ipotesi di approvvigionamento tramite "gruppi" di appalto di contratti di utenze e calore.
- **Approvvigionamento altri servizi di facility.** L'ipotesi sviluppata prevede una riduzione graduale dei costi per pulizie e vigilanza, grazie all'approvvigionamento tramite gruppi di appalto, con un risparmio a regime ipotizzato pari a € 65 mgl.
- **Corrispettivo MM.** Sulla base delle stime preliminari sviluppate da MM, è stato calcolato un ipotetico importo del corrispettivo a favore della stessa MM. Tale valore, quantificato in € 620 mgl annui, tiene conto dei costi direttamente imputabili alle attività oggetto di trasferimento ad MM e, in particolare: 1) attività tecnico - manutentiva e passaggio ad MM del personale dell'ufficio tecnico di Milanospport (Hp. 5 risorse, RAL € 200 mgl su base 2017F); 2) approvvigionamento di materiale manutentivo e prodotti chimici attraverso MM;
- **Movimentazione impiantistica.** L'uscita degli impianti Washington (2019) e l'eventuale uscita di Saini (2020) si stima produrre una riduzione dei costi per servizi (principalmente utenze e personale esternalizzato) per un importo complessivo pari rispettivamente a € 270 mgl e € 1,3 mln.

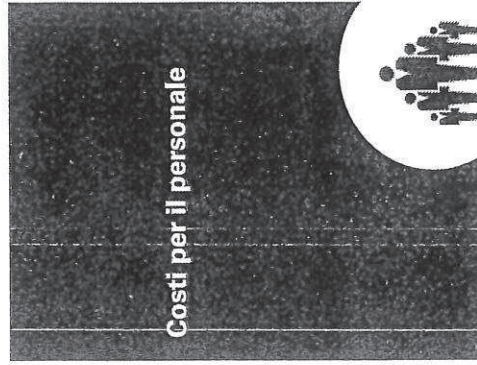
### Costi per il personale



- **Turnover ipotesi "Base".** In caso di uscita del solo impianto Washington, lo scenario ipotizzato prevede la sostituzione di 20 risorse su 22 previste in uscita al 2020 da Milanospport, con un risparmio in termini di RAL pari a € 60 mgl (su base 2017).




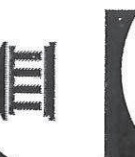
# Conto Economico – Costi operativi

## Driver



- Delle 20 risorse in sostituzione, un ulteriore risparmio è stato ipotizzato essere prodotto dall'assunzione di personale con minore anzianità contrattuale (Hp. Risparmio pari a 30% RAL risorse in uscita, calcolate su base 2017).
- **Palalido.** L'ipotesi sviluppata tiene conto di costi per il personale per il nuovo impianto, per un importo pari a € 230 mgl a partire dall'esercizio 2019, primo anno di operatività annua della struttura.
- **Trasferimento ufficio tecnico.** A partire dal 2018 ipotizzato il passaggio di n.5 risorse ad MM, con RAL 2017 complessiva pari a € 200 mgl. Non si tratta, tuttavia, di un risparmio poiché tale valore trova piena compensazione nel "Corrispettivo MM" (Cfr. *Infra, pagina 26*).
- **Scenario uscita Saini.** In tale scenario, considerata la rilevanza dell'impianto in termini di volumi di attività sportiva svolta, è stato ipotizzato un *turnover* ulteriormente ridotto rispetto all'ipotesi base, con la sostituzione di 16 risorse totali sulle 22 previste in uscita al 2020. Tale riduzione si sostanzia in un risparmio in termini di RAL (su base 2017) di € 140 mgl.

## Driver

<b>Immobilizzazioni materiali</b>	
<b>Debiti Commerciali</b>	
<b>Altre attività</b>	
<b>Patrimonio Netto</b>	

- **Investimenti.** Capitalizzazione degli investimenti effettuati nel corso del 2017 (pari a ca. € 5,4 mln), e quelli previsti per il 2018 (€ 13,8 mln) e per il 2019 (€ 2,8 mln). A partire dal 2020 gli investimenti sugli impianti in gestione non saranno più competenza di Milanosport.
- **Ammortamenti.** L'aliquota di ammortamento applicato del 4,7% è quello del 2017F, ed è stato tenuto costante per tutto l'orizzonte di simulazione. In particolare, nel caso dell'impianto Palalido, operativo già a partire dal 2018, è previsto l'ammortamento su un orizzonte temporale trentennale, in linea con l'attuale ipotesi di rinnovo del Contratto di Servizio con il Comune di Milano. Tuttavia, in caso di eventuali modifiche della vita utile dei cespiti, si renderà necessario ottenere specifica documentazione tecnica associata agli asset stessi.
- **Impianti in uscita.** Rettifica dei beni gratuitamente devolvibili per effetto della restituzione degli impianti Washington (stimato in € 160 mg) e (eventualmente) Saini (stimato in € 1,6 mln). La rettifica avviene al valore netto contabile dell'impianto alla data di restituzione.
- **Debito ATI appalto calore.** Saldo del debito verso ATI appalto calore a seguito dell'estinzione del contratto prevista nell'aprile 2018.
- **Crediti vs. Controllanti.** Andamento influenzato dall'entità del Corrispettivo annuale del Comune e dai crediti in essere verso lo stesso per restituzione impianti (Washington ed eventualmente Saini). Nei fatti, sulla base del Contratto di Servizio, in caso di restituzione di impianti al Comune, è previsto a favore di Milanosport il rimborso del valore netto contabile dell'asset in bilancio, alla data della restituzione. Dal punto di vista contabile, è stata dunque prevista una riduzione delle immobilizzazioni per un importo pari al valore netto contabile del cespite, a fronte del quale si ha un incremento dei crediti verso controllanti per pari importo. Per l'impianto Washington, la liquidazione del credito è stata ipotizzata nel 2020.
- **Aumento di Capitale.** Sottoscrizione e versamento di un aumento di capitale da parte del Comune per un importo pari a € 13 mln nel 2018, al fine di sostenere gli investimenti precedentemente attivati.



# PROIEZIONI ECONOMICO finanziarie 2018 - 2021



Proiezioni economico finanziarie 2018 - 2021

# Ipotesi "Base" - Conto Economico

Milanosport S.p.A. - Conto Economico	2016A	2017F	2018E	2019E	2020E	2021E
€'000						
Ricavi da vendite e prestazioni	15.740	16.241	16.682	16.946	17.126	17.240
Incrementi Immobiliz. per lavori interni	421	350	315	32	-	-
Altri Ricavi e proventi	5.032	4.971	4.880	4.913	4.498	4.226
<b>Corrispettivo in conto esercizio</b>	<b>3.375</b>	<b>3.734</b>	<b>3.450</b>	<b>2.900</b>	<b>2.400</b>	<b>2.100</b>
<b>Altri Ricavi e proventi</b>	<b>1.657</b>	<b>1.236</b>	<b>1.430</b>	<b>2.013</b>	<b>2.098</b>	<b>2.126</b>
<b>Valore della produzione</b>	<b>21.194</b>	<b>21.562</b>	<b>21.878</b>	<b>21.891</b>	<b>21.624</b>	<b>21.466</b>
YoY (%)	-1%	2%	1%	0,1%	-1%	-1%
Costi per materie prime, suss. e di consumo	(603)	(603)	(477)	(466)	(457)	(452)
Costi per servizi	(10.750)	(11.016)	(11.485)	(11.416)	(11.370)	(11.390)
Costi per godimento beni di terzi	(93)	(93)	(94)	(91)	(92)	(93)
Costi per il Personale	(6.286)	(6.420)	(6.158)	(6.141)	(6.017)	(5.935)
Variazione delle rimanenze	46	0	0	0	0	0
Oneri diversi di gestione	(1.123)	(869)	(889)	(947)	(968)	(968)
<b>Costi operativi</b>	<b>(18.809)</b>	<b>(19.002)</b>	<b>(19.102)</b>	<b>(19.060)</b>	<b>(18.903)</b>	<b>(18.838)</b>
YoY (%)	-2%	1%	1%	0%	-0,8%	-0,3%
<b>EBITDA</b>	<b>2.385</b>	<b>2.560</b>	<b>2.775</b>	<b>2.831</b>	<b>2.721</b>	<b>2.628</b>
Ammortamenti	(2.054)	(2.150)	(2.411)	(2.434)	(2.329)	(2.228)
Accantonamenti	-	(280)	-	-	-	-
<b>EBIT</b>	<b>331</b>	<b>130</b>	<b>364</b>	<b>397</b>	<b>393</b>	<b>400</b>
Proventi / (oneri) Finanziari	8	0	0	0	0	0
Proventi / (oneri) Straordinari	-	196	-	-	-	-
<b>EBT</b>	<b>339</b>	<b>326</b>	<b>364</b>	<b>397</b>	<b>393</b>	<b>400</b>
Imposte	(322)	(322)	(342)	(350)	(344)	(343)
<b>Utile / (Perdita) d'esercizio</b>	<b>16</b>	<b>4</b>	<b>23</b>	<b>47</b>	<b>49</b>	<b>57</b>

Ricavi da vendite e prestazioni

Dati in €/000	2017F	2020E	Δ
Palalido	-	767	767
Washington	429	-	(429)
C.Fossati	60	225	165
Altri impianti	15.751	16.134	382
<b>Totale</b>	<b>16.241</b>	<b>17.126</b>	<b>885</b>

Altri ricavi e proventi

Dati in €/000	2017F	2020E	Δ
Palalido	-	709	709
Washington	32	-	(32)
C.Fossati	2	2	-
Altri impianti	1.202	1.387	185
<b>Totale</b>	<b>1.236</b>	<b>2.098</b>	<b>862</b>

Proiezioni economico finanziarie 2018 - 2021

# Ipotesi "Base" - Stato Patrimoniale

Milanosport S.p.A. - Stato Patrimoniale		2016A	2017F	2018E	2019E	2020E	2021E
€'000		25	25	25	25	25	25
Immobilizzazioni Immateriali							
Immobilizzazioni Materiali		40.506	41.017	52.443	52.686	50.357	48.129
Immobilizzazioni Finanziarie		-	-	-	-	-	-
<b>Attivo Fisso</b>		<b>40.531</b>	<b>41.042</b>	<b>52.467</b>	<b>52.711</b>	<b>50.382</b>	<b>48.154</b>
Rimanenze		346	346	347	347	347	347
Crediti Commerciali		728	751	772	784	792	798
Debiti Commerciali		(7.784)	(7.484)	(3.441)	(2.065)	(1.239)	(743)
Debiti ATI Appalto Calore		(3.410)	(3.065)	-	-	-	-
Altri debiti commerciali		(4.374)	(4.419)	(3.441)	(2.065)	(1.239)	(743)
<b>Capitale Circolante Operativo</b>		<b>(6.709)</b>	<b>(6.387)</b>	<b>(2.323)</b>	<b>(934)</b>	<b>(100)</b>	<b>402</b>
Altre Attività		5.688	6.082	5.195	4.786	4.141	3.851
Crediti verso Controllanti		4.195	4.554	3.644	3.249	2.594	2.294
Altri crediti		1.103	1.129	1.152	1.166	1.175	1.181
Risconti attivi		391	398	398	372	372	375
Altre Passività		(7.946)	(8.401)	(7.984)	(7.842)	(7.663)	(7.587)
Altri debiti		(2.666)	(2.953)	(2.388)	(2.158)	(1.918)	(1.804)
Risconti passivi		(5.280)	(5.448)	(5.596)	(5.684)	(5.745)	(5.783)
<b>Capitale Circolante Netto</b>		<b>(8.968)</b>	<b>(8.706)</b>	<b>(5.113)</b>	<b>(3.990)</b>	<b>(3.622)</b>	<b>(3.335)</b>
Fondo rischi ed Oneri		(38)	(318)	(318)	(318)	(318)	(318)
TFR		(1.738)	(1.775)	(1.702)	(1.697)	(1.663)	(1.641)
<b>Capitale Investito Netto</b>		<b>29.788</b>	<b>30.243</b>	<b>45.334</b>	<b>46.706</b>	<b>44.779</b>	<b>42.861</b>
Cassa		(4.744)	(4.293)	(2.224)	(900)	(2.875)	(4.851)
Debiti vs Banche a M/L		-	-	-	-	-	-
<b>Posizione Finanziaria Netta</b>		<b>(4.744)</b>	<b>(4.293)</b>	<b>(2.224)</b>	<b>(900)</b>	<b>(2.875)</b>	<b>(4.851)</b>
<b>Patrimonio Netto</b>		<b>34.532</b>	<b>34.536</b>	<b>47.558</b>	<b>47.605</b>	<b>47.654</b>	<b>47.712</b>

L'elevato ammontare di risconti passivi relativi ai corsi e agli abbonamenti è collegato alla natura del *business* aziendale, e allo sfasamento temporale tra la "stagione sportiva" e l'anno dell'esercizio contabile civilistico

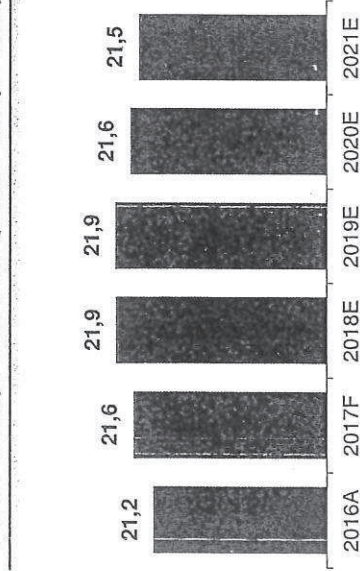
# Ipotesi "Base" - Rendiconto finanziario

Millarosport S.p.A. - Cash Flow					
€'000	2017F	2018E	2019E	2020E	2021E
<b>EBITDA</b>	<b>2.560</b>	<b>2.775</b>	<b>2.831</b>	<b>2.721</b>	<b>2.628</b>
Imposte	(322)	(342)	(350)	(344)	(343)
<b>Variazione CCO</b>	<b>(323)</b>	<b>(4.064)</b>	<b>(1.389)</b>	<b>(834)</b>	<b>(501)</b>
Rimanenze	(0)	(0)	(0)	(0)	(0)
Crediti Commerciali	(23)	(20)	(12)	(8)	(5)
Debiti Commerciali	(300)	(4.043)	(1.377)	(826)	(496)
<b>Variazione Altre Attività/Passività</b>	<b>61</b>	<b>470</b>	<b>266</b>	<b>466</b>	<b>214</b>
Altre Attività	(394)	887	409	645	290
Altre Passività	455	(417)	(143)	(179)	(76)
<b>Flusso di cassa operativo</b>	<b>1.976</b>	<b>(1.160)</b>	<b>1.358</b>	<b>2.009</b>	<b>1.998</b>
Flussi per attività di Investimento	(2.661)	(13.837)	(2.677)	-	-
Var. Fondi rischi e oneri	37	(73)	(5)	(34)	(23)
Proventi (oneri) straordinari	196	-	-	-	-
Proventi (oneri) Finanziari	0	0	0	0	0
Variazione PN	(0)	13.000	0	0	(0)
<b>Flusso a servizio del debito</b>	<b>(451)</b>	<b>(2.069)</b>	<b>(1.324)</b>	<b>1.975</b>	<b>1.976</b>
Debiti vs Banche a M/L	-	-	-	-	-
<b>Flusso netto</b>	<b>(451)</b>	<b>(2.069)</b>	<b>(1.324)</b>	<b>1.975</b>	<b>1.976</b>

# Ipotesi "Base" - Evoluzione delle grandezze economico-finanziarie (1/2)

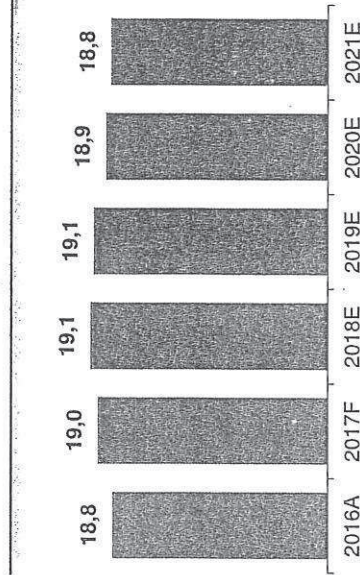
Dati in €/000

Valore della produzione (Con Corrispettivo)



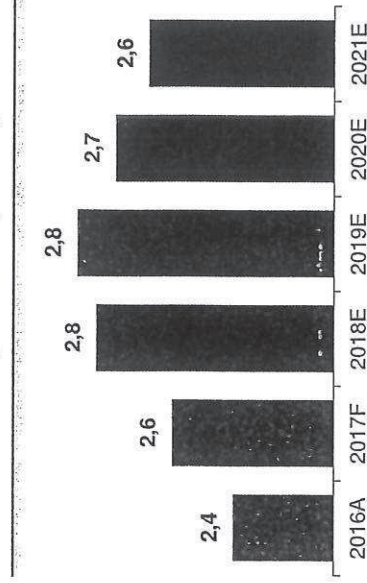
Nella prima metà dell'orizzonte di simulazione, l'incremento del valore della produzione è principalmente ascrivibile all'aumento dei ricavi per l'entrata in operatività dell'impianto Cambini Fossati (2017) e Palalido (2018). La contrazione registrata successivamente è, invece, complessivamente imputabile a: 1) uscita dell'impianto Washington; 2) azzeramento del valore della manodopera capitalizzata, 3) riduzione del Corrispettivo del Comune a fronte di una marginalità in miglioramento

Costi operativi



I costi operativi registrano un andamento sostanzialmente stabile nel corso dell'orizzonte di simulazione. Nello specifico, alla riduzione dei costi per il personale (CAGR 17-21 -2%) si contrappone un aumento dei costi per servizi (principalmente per canone MM, Palalido e rientro C.Fossati) e un incremento degli oneri diversi di gestione. L'uscita dell'impianto Washington dal perimetro gestionale comporta, a partire dal 2020, un beneficio in termini di minori costi operativi per € 270 mgl.

EBITDA (con Corrispettivo)



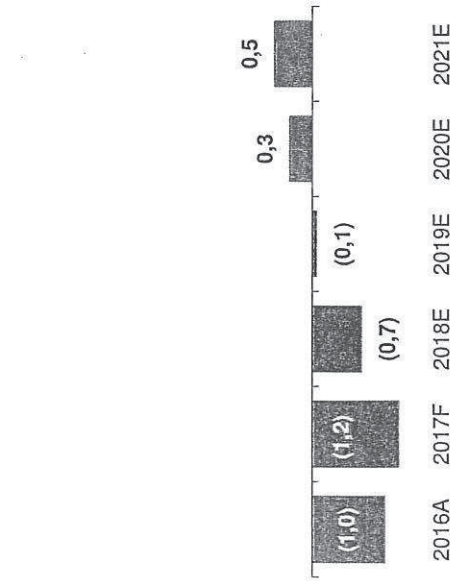
A fronte di ricavi in leggera crescita e di costi operativi sostanzialmente stabili, l'EBITDA, comprensivo del Corrispettivo del Comune registra un miglioramento, con un CAGR pari a +2% nel corso dell'orizzonte di simulazione.

La contrazione registrata a partire dal 2019 è legata invece alla progressiva riduzione del Corrispettivo annuale versato dal Comune e all'azzeramento del valore della manodopera capitalizzata

# Ipotesi "Base" - Evoluzione delle grandezze economico-finanziarie (2/2)

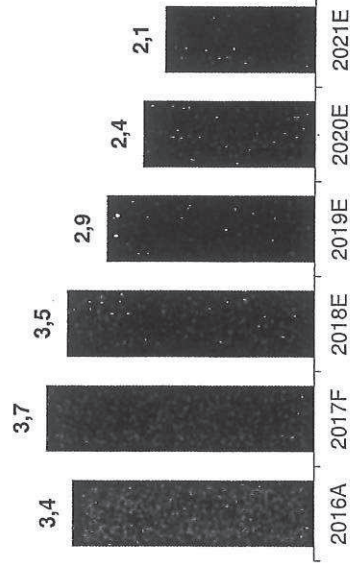
Dati in €/000

## EBITDA (Senza corrispettivo)



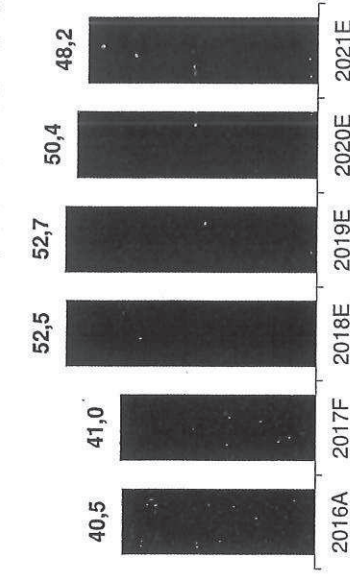
Escludendo il Corrispettivo comunale, la performance aziendale nell'orizzonte di simulazione, presenta una marginalità in netto miglioramento

## Corrispettivo da Comune di Milano



A fronte di una marginalità in miglioramento e alla graduale riduzione degli ammortamenti sulle immobilizzazioni, è prevista una progressiva riduzione del Corrispettivo annuale corrisposto dal Comune

## Attivo immobilizzato



L'incremento registrato dall'attivo immobilizzato tra il 2016 e il 2019 è legato al completamento del piano di investimenti previsto sugli impianti.

A partire dal 2020, l'attività di investimento sarà svolta dal Comune di Milano, che provvederà alla realizzazione dei medesimi attraverso MM (Cfr. *Infra*, pagina 22)

Proiezioni economico finanziarie 2018 - 2021

# Ipotesi "Exit Saini" - Conto Economico

Ricavi da vendite e prestazioni

Dati in €/000	2017F	2020E	Δ
Saini	1.440	-	(1.440)
Palalido	-	767	767
Washington	429	-	(429)
C.Fossati	60	225	165
Altri impianti	14.312	14.671	359
<b>Totale</b>	<b>16.241</b>	<b>15.663</b>	<b>(578)</b>

	2016A	2017F	2018E	2019E	2020E	2021E
<b>Milanosport S.p.A. - Conto Economico</b>						
Ricavi da vendite e prestazioni	15.740	16.241	16.682	16.946	15.663	15.769
Incrementi immobiliz. per lavori interni	421	350	315	32	-	-
Altri Ricavi e proventi	5.032	4.971	4.880	4.813	4.317	3.992
<b>Corrispettivo in conto esercizio</b>	<b>3.375</b>	<b>3.734</b>	<b>3.450</b>	<b>2.800</b>	<b>2.350</b>	<b>2.000</b>
Altri Ricavi e proventi	1.657	1.286	1.430	2.013	1.367	1.992
<b>Valore della produzione</b>	<b>21.194</b>	<b>21.562</b>	<b>21.878</b>	<b>21.791</b>	<b>19.980</b>	<b>19.761</b>
YoY (%)	-1%	2%	1%	-0,4%	-8%	-1%
Costi per materie prime, suss. e di consumo	(603)	(603)	(477)	(466)	(403)	(400)
Costi per servizi	(10.750)	(11.016)	(11.485)	(11.416)	(10.165)	(10.183)
Costi per godimento beni di terzi	(93)	(93)	(94)	(91)	(78)	(79)
Costi per il Personale	(6.286)	(6.420)	(6.121)	(6.045)	(5.843)	(5.760)
Variazione delle rimanenze	46	0	0	0	0	0
Oneri diversi di gestione	(1.123)	(869)	(889)	(947)	(852)	(852)
<b>Costi operativi</b>	<b>(18.809)</b>	<b>(19.002)</b>	<b>(19.065)</b>	<b>(18.964)</b>	<b>(17.340)</b>	<b>(17.274)</b>
YoY (%)	-2%	1%	0%	-1%	-8,6%	-0,4%
<b>EBITDA</b>	<b>2.385</b>	<b>2.560</b>	<b>2.812</b>	<b>2.827</b>	<b>2.640</b>	<b>2.487</b>
Ammortamenti	(2.054)	(2.150)	(2.411)	(2.434)	(2.254)	(2.157)
Accantonamenti	-	(280)	-	-	-	-
<b>EBIT</b>	<b>331</b>	<b>130</b>	<b>401</b>	<b>393</b>	<b>385</b>	<b>330</b>
Proventi / (oneri) Finanziari	8	0	0	0	0	0
Proventi / (oneri) Straordinari	-	196	-	-	-	-
<b>EBT</b>	<b>339</b>	<b>326</b>	<b>401</b>	<b>393</b>	<b>386</b>	<b>330</b>
Imposte	(322)	(322)	(350)	(345)	(335)	(317)
<b>Utile / (Perdita) d'esercizio</b>	<b>16</b>	<b>4</b>	<b>51</b>	<b>48</b>	<b>50</b>	<b>14</b>

Altri ricavi

Dati in €/000	2017F	2020E	Δ
Saini	113	-	(113)
Palalido	-	709	709
Washington	32	-	(32)
C.Fossati	2	2	-
Altri impianti	1.089	1.256	167
<b>Totale</b>	<b>1.236</b>	<b>1.967</b>	<b>731</b>



Proiezioni economico finanziarie 2018 - 2021

# Ipotesi "Exit Saini" - Stato Patrimoniale

Milanosport S.p.A. - Stato Patrimoniale						
€'000	2016A	2017F	2018E	2019E	2020E	2021E
Immobilitazioni Immateriali	25	25	25	25	25	25
Immobilitazioni Materiali	40.506	41.017	52.443	52.686	48.861	46.704
Immobilitazioni Finanziarie	-	-	-	-	-	-
<b>Attivo Fisso</b>	<b>40.531</b>	<b>41.042</b>	<b>52.467</b>	<b>52.711</b>	<b>48.886</b>	<b>46.728</b>
Rimanenze	346	346	347	347	347	347
Crediti Commerciali	728	751	772	784	725	730
Debiti Commerciali	(7.784)	(7.484)	(3.441)	(2.065)	(1.239)	(743)
Debiti AT I Appalto Calore	(3.410)	(3.065)	-	-	-	-
Altri debiti commerciali	(4.374)	(4.419)	(3.441)	(2.065)	(1.239)	(743)
<b>Capitale Circolante Operativo</b>	<b>(6.709)</b>	<b>(6.387)</b>	<b>(2.323)</b>	<b>(934)</b>	<b>(167)</b>	<b>333</b>
Altre Attività	5.688	6.082	5.195	4.686	5.544	5.203
Crediti verso Controllanti	4.195	4.554	3.644	3.149	4.115	3.765
Altri crediti	1.103	1.129	1.152	1.166	1.099	1.104
Risconti attivi	391	398	398	372	331	334
Altre Passività	(7.946)	(8.401)	(7.982)	(7.835)	(7.159)	(7.080)
Altri debiti	(2.666)	(2.953)	(2.386)	(2.150)	(1.905)	(1.791)
Risconti passivi	(5.280)	(5.448)	(5.596)	(5.684)	(5.254)	(5.290)
<b>Capitale Circolante Netto</b>	<b>(8.968)</b>	<b>(8.706)</b>	<b>(5.110)</b>	<b>(4.083)</b>	<b>(1.782)</b>	<b>(1.544)</b>
Fondo rischi ed Oneri	(38)	(318)	(318)	(318)	(318)	(318)
TFR	(1.738)	(1.775)	(1.692)	(1.671)	(1.615)	(1.592)
<b>Capitale Investito Netto</b>	<b>29.788</b>	<b>30.243</b>	<b>45.347</b>	<b>46.639</b>	<b>45.171</b>	<b>43.274</b>
Cassa	(4.744)	(4.293)	(2.239)	(995)	(2.514)	(4.424)
Debiti vs Banche a M/L	-	-	-	-	-	-
<b>Posizione Finanziaria Netta</b>	<b>(4.744)</b>	<b>(4.293)</b>	<b>(2.239)</b>	<b>(995)</b>	<b>(2.514)</b>	<b>(4.424)</b>
<b>Patrimonio Netto</b>	<b>34.532</b>	<b>34.536</b>	<b>47.586</b>	<b>47.634</b>	<b>47.684</b>	<b>47.698</b>

L'elevato ammontare di risconti passivi relativi ai corsi e agli abbonamenti è collegato alla natura del *business* aziendale, e allo sfasamento temporale tra la "stagione sportiva" e l'anno dell'esercizio contabile civilistico

# Ipotesi "Exit Saini" - Rendiconto finanziario

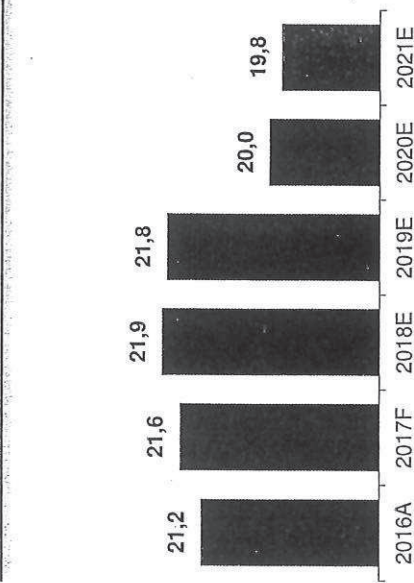
Milanosport S.p.A. - Cash Flow	2017F	2018E	2019E	2020E	2021E
€'000	2.560	2.812	2.827	2.640	2.487
<b>EBITDA</b>					
Imposte	(322)	(350)	(345)	(335)	(317)
<b>Variazione CCO</b>					
Rimanenze	(0)	(0)	(0)	(0)	(0)
Crediti Commerciali	(23)	(20)	(12)	59	(5)
Debiti Commerciali	(300)	(4.043)	(1.377)	(826)	(496)
<b>Variazione Altre Attivita/Passivita</b>					
Altre Attivita	61	467	361	(1.534)	262
Altre Passivita	(394)	887	509	(858)	341
	455	(420)	(147)	(676)	(79)
<b>Flusso di cassa operativo</b>	<b>1.976</b>	<b>(1.134)</b>	<b>1.454</b>	<b>4</b>	<b>1.932</b>
Flussi per attivita di Investimento	(2.661)	(13.837)	(2.677)	1.571	-
Var. Fondi rischi e oneri	37	(83)	(21)	(56)	(23)
Proventi (oneri) straordinari	196	-	-	-	-
Proventi (oneri) Finanziari	0	0	0	0	0
Variazione PN	(0)	13.000	0	-	0
<b>Flusso a servizio del debito</b>	<b>(451)</b>	<b>(2.054)</b>	<b>(1.244)</b>	<b>1.519</b>	<b>1.910</b>
Debiti vs Banche a M/L	-	-	-	-	-
<b>Flusso netto</b>	<b>(451)</b>	<b>(2.054)</b>	<b>(1.244)</b>	<b>1.519</b>	<b>1.910</b>



# Ipotesi "Exit Saini" - Evoluzione delle grandezze economico-finanziarie (1/2)

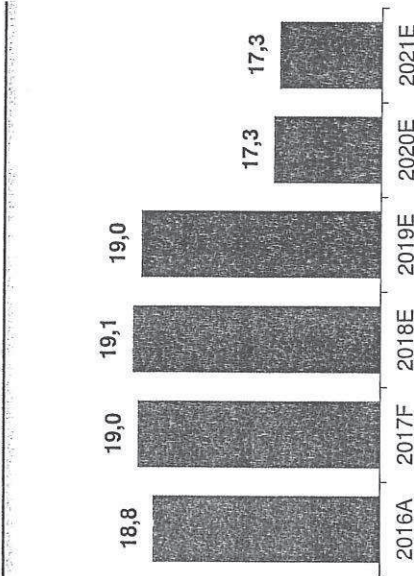
Dati in €/000

## Valore della produzione (Con Corrispettivo)



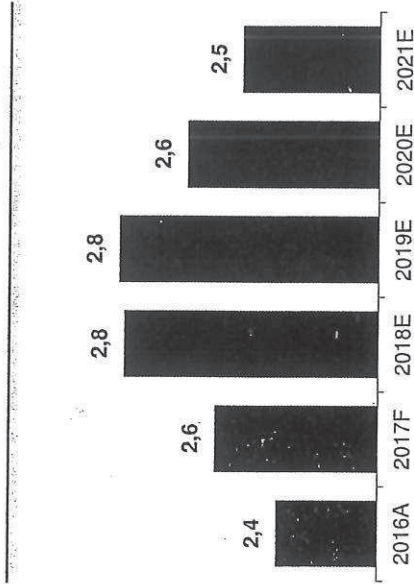
Rispetto allo scenario "Base", l'uscita dell'impianto Saini produce una riduzione del valore della produzione per un importo pari a ca. € 1,6 mln

## Costi operativi



Rispetto allo Scenario "Base", si osserva una significativa riduzione dei costi operativi (€ 1,6 mln)

## EBITDA (con Corrispettivo)

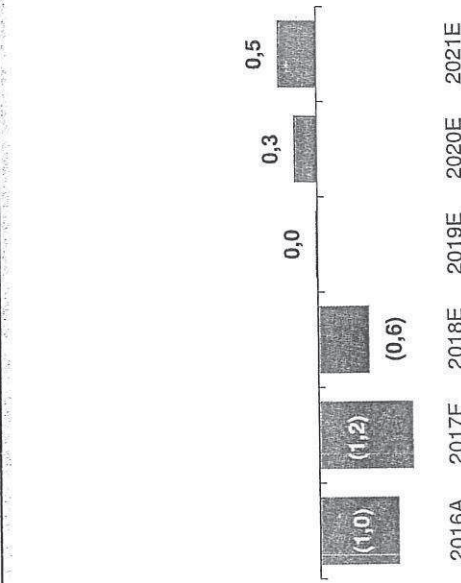


Rispetto all'ipotesi "Base", si registra un leggero miglioramento a livello di margine lordo

# Ipotesi "Exit Saini" - Evoluzione delle grandezze economico-finanziarie (2/2)

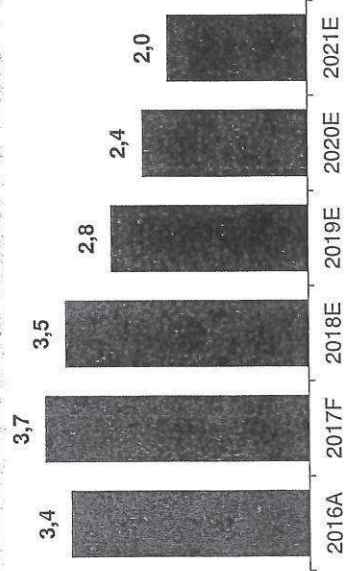
Dati in €/000

## EBITDA (senza Corrispettivo)



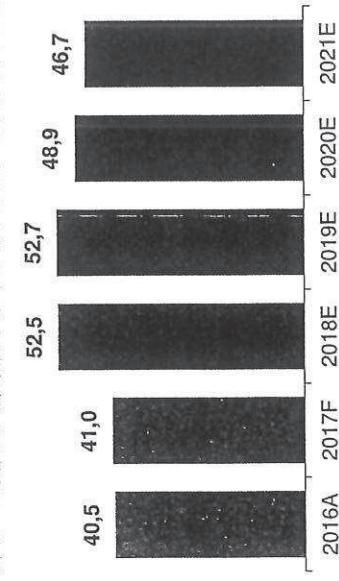
Rispetto allo scenario "Base", l'uscita dell'impianto Saini produce una leggera riduzione dell'EBITDA (calcolato escludendo il Corrispettivo del Comune)

## Corrispettivo da Comune di Milano



Rispetto allo scenario "Base", l'uscita di Saini produce una leggera riduzione del valore del Corrispettivo del Comune, con un risparmio cumulato nell'orizzonte di simulazione pari a € 250 mgl.

## Attivo immobilizzato



Rispetto allo scenario "Base", l'attivo immobilizzato al 31.12.2020 risulta più basso per ca. € 1,6 mln, pari al valore degli investimenti su Saini non ancora ammortizzati alla data di uscita

# Le risorse previste a carico del Comune di Milano

Il nuovo riassetto prevede un impegno da parte del Comune di Milano per ca. € 59 mln in 4 anni.

Dati in €/mln

	2018E	2019E	2020E	2021E	Totale
<b>a</b> Corrispettivo	3,45	2,9	2,4	2,1	10,85
<b>b</b> Aumento di Capitale	13				13,0
<b>c</b> Investimenti MMI	7	14,6	14,0		35,6
<b>Totale</b>	<b>23,45</b>	<b>17,5</b>	<b>16,4</b>	<b>2,1</b>	<b>~59,0</b>

**a** L'ammontare dei corrispettivi fa riferimento all'importo stimato per l'ipotesi "Base" a seguito dell'implementazione delle *assumption* previste dalla Linee di sviluppo (Cfr. *Infra*, da pagina 22 a 28). Nell'ipotesi di uscita anche dell'impianto Saini, il valore cumulato del Corrispettivo nell'arco del quadriennio risulterebbe pari a € 10,6 mln.

**b** Nel 2018, al fine di garantire il completamento degli investimenti attivati, è prevista la sottoscrizione e il versamento da parte del Comune di Milano di un aumento di capitale per € 13 mln (Cfr. *Infra*, pagina 28)

**c** A fronte dei € 35,6 mln di investimenti stimati dalle analisi preliminari, è previsto lo stanziamento di fondi destinati alla realizzazione dei medesimi già a partire dal 2018 (Cfr. *Infra*, pagina 20)



[kpmg.com/socialmedia](https://kpmg.com/socialmedia)

[kpmg.com/app](https://kpmg.com/app)

The information contained herein is of a general nature and is not intended to address the circumstances of any particular individual or entity. Although we endeavor to provide accurate and timely information, there can be no guarantee that such information is accurate as of the date it is received or that it will continue to be accurate in the future. No one should act on such information without appropriate professional advice after a thorough examination of the particular situation.

© 2018 KPMG Advisory S.p.A., an Italian limited liability share capital company and a member firm of the KPMG network of independent member firms affiliated with KPMG International Cooperative ("KPMG International"), a Swiss entity. All rights reserved.

The KPMG name and logo are registered trademarks or trademarks of KPMG International.  
Ai sensi dell'art. 23 bis del D.Lgs. 7 marzo 2005, n. 82, attestato che la presente copia composta da n. 41 facciate, è conforme al documento informatico firmato digitalmente dal Dott. Marco Serifio, (cod. ident. 20187116622394) conservato agli atti del Comune di Milano.  
Milano, 22 marzo 2018  
Il Direttore Area Contratti di Servizio e Controllo di Gestione  
Dott.ssa Laura Peroncini  
(firmato digitalmente)





## INDICE DEI CONTENUTI

1. INTRODUZIONE .....	3
2. VALUTAZIONE DELLO STATO DI CONSISTENZA.....	4
2.1. <i>Elenco degli impianti sportivi</i> .....	4
2.2. <i>Modalità di individuazione dello stato di consistenza e quantificazione del livello di degrado</i> .....	5
3. STIMA DEGLI INTERVENTI DI MANUTENZIONE STRAORDINARIA.....	7



## 1. INTRODUZIONE

Il presente documento ha lo scopo di fornire un giudizio tecnico (Assessment) sullo stato di consistenza e di conservazione degli Impianti Sportivi di proprietà del Comune di Milano affidati in gestione a Milanosport (Gestore) al fine di definire una stima degli interventi di manutenzione straordinaria e/o riqualificazione.

Gli esiti dell'Assessment tecnico contenuti nel presente documento derivano da:

- valutazione degli stati di consistenza civile (edile e strutturale) ed impiantistica effettuata attraverso sopralluoghi visivi presso gli Impianti Sportivi in gestione a Milanosport, dello stato di conservazione/degrado degli elementi ispezionati, svolta nel periodo novembre-dicembre 2017;
- analisi della documentazione di base, ove esistente, fornita dal Gestore o dal Comune di Milano relativamente a certificazioni e documentazione attestante la conformità alla normativa vigente (agibilità, collaudo statico, CPI, Dichiarazione di conformità impianti, Attesto di Prestazione Energetica, DVR, ecc.), svolta nel periodo gennaio-febbraio 2018;
- redazione di una stima di massima degli interventi manutenzione straordinaria con la relativa quantificazione economica, svolta nel periodo gennaio-febbraio 2018.



## 2. VALUTAZIONE DELLO STATO DI CONSISTENZA

### 2.1. ELENCO DEGLI IMPIANTI SPORTIVI

A seguito di confronto diretto con Milanosport, sono stati individuati alcuni Impianti Sportivi presso i quali MM ha svolto il sopralluogo e quelli che, invece, sono stati esclusi da tale attività in quanto sono già in corso o sono stati conclusi da poco lavori di manutenzione straordinaria.

IMPIANTI SPORTIVI OGGETTO DI SOPRALLUOGO			
IMPIANTO	TIPOLOGIA	INDIRIZZO	DATA
ARGELATI	CENTRO BALNEARE	via Segantini, 6 - 20143 MILANO	16/11/2017
MINCIO	PISCINA	via Mincio, 13 - 20139 MILANO	16/11/2017
ARIOLI VENEGONI	PISCINA	via Arioli Venegoni, 9 - 20153 MILANO	21/11/2017
QUARTO CAGNINO	PISCINA	via Lamennais, 20 - 20153 MILANO	21/11/2017
WASHINGTON	CENTRO SPORTIVO	via Caboto, 6 - 20146 MILANO	21/11/2017
BACONE	PISCINA	via Piccinni, 8 - 20131 MILANO	23/11/2017
DE MARCHI	PISCINA	via Emilio De Marchi, 17 - 20125 MILANO	23/11/2017
PROCIDA	CENTRO SPORTIVO	via G. da Procida, 20 - 20149 MILANO	24/11/2017
MURAT	CENTRO SPORTIVO	via D Villani, 2 - 20159 MILANO	28/11/2017
SUZZANI	PISCINA	via L. Beccali, 7 - 20162 MILANO	28/11/2017
SCARIONI	CENTRO BALNEARE	via Valfurva, 9 - 20162 MILANO	30/11/2017
LIDO	PISCINA	Piazzale Lotto, 15 - 20148 MILANO	4 e 5 /12/2017
CANTÙ	PISCINA	via Arturo Graf, 8 - 20157 MILANO	11/12/2017
COZZI	PISCINA	viale Tunisia 35 - 20124 MILANO	12/12/2017
ROMANO	CENTRO BALNEARE	via Ampère, 20 - 20131 MILANO	12/12/2017
SAINI	CENTRO SPORTIVO	via Corelli, 136 - 20134 MILANO	14 e 15 /12/2017

IMPIANTI SPORTIVI NON OGGETTO DI SOPRALLUOGO			
IMPIANTO	TIPOLOGIA	INDIRIZZO	MOTIVAZIONE
CARDELLINO	PISCINA	via del Cardellino, 3 - 20147 MILANO	In fase di valutazione gestione esterna
CAMBINI FOSSATI	CENTRO SPORTIVO	via Cambini, 4 - 20132 MILANO	Lavori già conclusi
ISEO	CENTRO SPORTIVO	Via Iseo, 6 - 20162 MILANO	Lavori già conclusi
S. ABBONDIO	PISCINA	via S. Abbondio, 12 - 20142 MILANO	Lavori già conclusi
SOLARI	PISCINA	via Montevideo, 11 - 20144 MILANO	Lavori già conclusi
PALALIDO	CENTRO SPORTIVO	Piazza Stuparich 1 - 20148 MILANO	Lavori in corso
XV APRILE	CENTRO SPORTIVO	via Cimabue, 24 - 20148 MILANO	Lavori in corso





## 2.2. MODALITÀ DI INDIVIDUAZIONE DELLO STATO DI CONSISTENZA E QUANTIFICAZIONE DEL LIVELLO DI DEGRADO

MM ha effettuato dei sopralluoghi visivi sugli impianti sportivi compilando per ciascuno delle schede tecniche (supportate da fotografie di elementi significativi) e l'analisi della documentazione di base (ove esistente) fornita dal Gestore o dal Comune di Milano.

L'ispezione, oltre a riportare la consistenza dello stato di fatto, ha avuto ad oggetto anche l'individuazione di una valutazione in merito allo stato di conservazione/degrado degli elementi visionati. Per tale motivo ogni sezione della scheda di analisi contiene una specifica area riservata ad una valutazione in merito ai requisiti, ritenuti imprescindibili, che devono essere garantiti per ogni tipologia di opera:

### • Opere Civili:

- **Sicurezza:** insieme delle condizioni relative alla incolumità degli utenti, nonché alla difesa ed alla prevenzione di danni in dipendenza da fattori accidentali, nell'esercizio del sistema edilizio.
- **Benessere:** insieme delle condizioni relative a stati del sistema edilizio adeguati alla vita, alla salute ed allo svolgimento delle attività degli utenti.
- **Aspetto:** insieme delle condizioni relative alla fruizione percettiva del sistema edilizio da parte degli utenti. Tale requisito deve essere valutato in maniera oggettiva, evidenziando situazioni di anomalia e/o degrado che prescindano da valutazioni personali di tipo estetico.
- **Stato manutentivo:** stato in cui si trova l'elemento nel suo complesso per il quale potrebbero essere applicate le azioni tecniche ed amministrative, incluse le azioni di supervisione, volte a mantenere o a riportare una entità in uno stato in cui possa eseguire la funzione richiesta.

### • Opere impiantistiche:

- **Sicurezza:** integrità meccanica ed elettrica delle apparecchiature, dei componenti e degli involucri di protezione; stato di conservazione delle apparecchiature, dei componenti e degli involucri di protezione nei confronti delle influenze esterne (inquinamento, polvere, ecc.).
- **Funzionalità:** funzionamento o rumorosità anomala; presenza di segni di surriscaldamento, di perdita di fluidi, stato d'usura/ossidazione dei contatti degli interruttori e dispositivi di manovra; efficienza e funzionalità dei segnalatori, indicatori, commutatori, ecc..
- **Condizioni di installazione:** idoneità dei locali alle apparecchiature installate (umidità, pulizia, temperatura ambiente, illuminazione, ecc.); modalità di fissaggio delle apparecchiature; esistenza e leggibilità di targhe di identificazione, cartelli monitori, ecc..
- **Stato manutentivo:** stato in cui si trova l'elemento nel suo complesso per il quale potrebbero essere applicate le azioni tecniche ed amministrative, incluse le azioni di supervisione, volte a mantenere o a riportare una entità in uno stato in cui possa eseguire la funzione richiesta.



Ad ogni requisito sopra descritto è stato assegnato un punteggio ricompreso in una scala da 1 a 4, secondo quanto di seguito indicato:

- **Punteggio 1:** Requisito totalmente insoddisfatto;
- **Punteggio 2:** Requisito parzialmente insoddisfatto;
- **Punteggio 3:** Requisito parzialmente soddisfatto;
- **Punteggio 4:** Requisito totalmente soddisfatto.



### 3. STIMA DEGLI INTERVENTI DI MANUTENZIONE STRAORDINARIA

In esito ai sopralluoghi effettuati, è stata ipotizzata da MM una stima di massima di interventi di manutenzione straordinaria che coinvolge tutti gli Impianti Sportivi controllati.

#### TIPOLOGIA INTERVENTI DI MANUTENZIONE STRAORDINARIA

La stima ricomprende le seguenti attività principali:

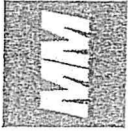
- opere edili di manutenzione generale (impermeabilizzazioni, coperture, pavimentazioni interne ed esterne, controsoffitti, rivestimenti vasche, serramenti, recinzioni esterne, ecc.);
- rifacimenti di spogliatoi, servizi igienici, locali tecnici, depositi;
- bonifica amianto, ove necessaria;
- abbattimento barriere architettoniche;
- rifacimento impianti (elettrici e di illuminazione; messa a terra; idrotermosanitari; impianti di trattamento aria; impianti di filtrazione e trattamento acqua);
- interventi di adeguamento normativa antincendio (CPI) e agibilità impianto;
- dichiarazione di idoneità statica, ove necessaria.

In tale stima sono esclusi gli interventi di manutenzione straordinaria a carattere prettamente strutturale che si dovranno rendere necessari a seguito di verifica e di una specifica campagna di indagini materiche, una successiva fase di progettazione di dettaglio per la definizione delle opere da eseguire e la conseguente valutazione economica delle stesse.

#### VALUTAZIONE ECONOMICA DEGLI INTERVENTI DI MANUTENZIONE STRAORDINARIA

Per la valutazione economica degli interventi di manutenzione straordinaria sono stati adottati due criteri complementari:

- 1) quelli derivanti da specifica indagine in campo svolta da MM, stimati sulla base di costi parametrici, ricavati dal prezzario "*DEI Tipografia del Genio Civile - Prezzi Informativi per l'Edilizia - Recupero, Ristrutturazione, Manutenzione*" (in quanto il Listino prezzi del Comune di Milano non consente di effettuare valutazioni parametriche in maniera diretta), e delle superfici/volumetrie degli impianti sportivi oggetto di manutenzione;
- 2) quelli connessi ad interventi di manutenzione straordinaria integrativi previsti da Milanosport relativamente a provvedimenti da attuare a garanzia della continuità dell'esercizio (come ad esempio interventi strutturali indispensabili), attraverso specifica validazione da parte di MM degli importi economici stimati da Milanosport sulla base delle informazioni derivanti dalle gestioni precedenti.



IMPIANTO	IMPORTO INTERVENTI DI MANUTENZIONE STRAORDINARIA DERIVANTI DA SOPRALLUOGO MMM	IMPORTO INTERVENTI DI MANUTENZIONE STRAORDINARIA INTEGRATIVI PREVISTI DA MILANOSPORT
ARGELATI	€ 1.100.000	€ 100.000
MINCIO	€ 2.600.000	€ 900.000
ARIOLI VENEGONI	€ 300.000	-
QUARTO CAGNINO	€ 200.000	€ 200.000
WASHINGTON	€ 800.000	-
BACONE	€ 600.000	-
DE MARCHI	€ 1.700.000	-
PROCIDA	€ 1.100.000	€ 500.000
MURAT	€ 1.350.000	-
SUZZANI	€ 600.000	-
SCARIONI	€ 1.500.000	€ 600.000
LIDO	€ 4.600.000	€ 700.000
CANTÙ	€ 600.000	€ 150.000
COZZI	€ 1.800.000	€ 3.600.000
ROMANO	€ 1.000.000	-
SAINI	€ 4.500.000	€ 1.700.000
CAMBINI FOSSATI	-	(*)
CARDELLINO	-	€ 800.000
ISEO	-	€ 1.600.000
S. ABBONDIO	-	€ 450.000
SOLARI	-	(*)
PALALIDO	-	(*)
XV APRILE	-	(*)
TOTALE	€ 24.350.000	€ 11.300.000,00
<b>TOTALE COMPLESSIVO</b>		<b>€ 35.650.000</b>

(\*): Non sono previsti interventi integrativi in quanto sono già in corso o sono stati conclusi di recente lavori di manutenzione straordinaria e/o riqualificazione



L'impegno economico relativo agli interventi di manutenzione straordinaria da eseguirsi su tutti gli Impianti Sportivi in gestione a Milanosport è stimabile complessivamente in € 35.650.000.

Si evidenzia che una parte degli interventi di manutenzione straordinaria precedentemente individuati può essere ascrivibile a *interventi finalizzati al risparmio energetico* (ad esempio per la sostituzione di serramenti esterni, rifacimento delle coperture, conversione a LED degli apparecchi di illuminazione, ecc.) per un controvalore economico stimabile in circa **€ 5.000.000**.

#### CERTIFICAZIONE/DICHIARAZIONE DI IDONEITÀ STATICA

In considerazione dell'anno di costruzione e dello stato di validità delle certificazioni attualmente disponibili ed al fine di consentire una completa valutazione dello stato di conservazione/degrado dal punto di vista strutturale degli edifici ospitanti gli Impianti Sportivi (comprese coperture pressostatiche), si ritiene necessario prevedere una campagna di indagine complessiva ed estesa dalla quale determinare l'*Idoneità statica*.

In particolare, occorre prevedere l'esecuzione di controlli strutturali volti alla "*definizione del grado di vulnerabilità sismica globale secondo la normativa attualmente in vigore*" dai quali determinare, qualora fosse necessario, il progetto di miglioramento/adeguamento sismico dell'edificio (in relazione alle prescrizioni delle Norme Tecniche per le Costruzioni D.M. 14 gennaio 2008 o D.M. 17 gennaio 2018), giungendo alla definizione di eventuali sistemi strutturali di rinforzo da mettere in opera finalizzati ad accrescere la capacità di resistenza delle strutture esistenti alle azioni sismiche.

Le attività che dovrebbero essere svolte, in sequenza per ogni impianto, sono le seguenti:

- Rilievo geotecnico e strutturale delle fondazioni;
- Rilievo materico e strutturale delle strutture in elevazione;
- Verifica della vulnerabilità sismica;
- Redazione e rilascio della *Certificazione di idoneità statica*.

Ai sensi dell'art. 18 del D.P.R. 28 dicembre 2000, n. 445, attesto che la presente copia composta da 9 facciate è conforme al documento originale conservato agli atti del Comune di Milano.  
Milano, 22 marzo 2018

Il Direttore  
Area Contratti di Servizio e Controllo di Gestione  
Dott.ssa Laura Peroncini  
(firmato digitalmente)

FOGLIO PARERI RELATIVO ALLA PROPOSTA DI DELIBERAZIONE DI CONSIGLIO COMUNALE AVENTE IL SEGUENTE OGGETTO: "Impianti sportivi comunali in gestione a Milanosport S.p.A. - Linee guida per lo sviluppo del Piano industriale e degli investimenti e per la revisione del contratto di servizio. Aumento di capitale di € 13.000.000,00".

Numero progressivo informatico: 1033/2018

PARERE DI REGOLARITÀ' TECNICA  
ai sensi dell'art. 49 del D.Lgs. n. 267/2000

FAVOREVOLE

Il Direttore  
Area Contratti di Servizio e  
Controllo di Gestione  
Dott.ssa Laura Peroncini  
(Firmato digitalmente)

Il Direttore  
Partecipate e Patrimonio  
Immobiliare  
Dott.ssa Silvia Brandodoro  
(Firmato digitalmente)

Il Direttore  
Area Sport e Qualità della Vita  
Dott. Mario Almasio  
(firmato digitalmente)

Il Direttore  
Servizi Civili Partecipazione e  
Sport  
Dott. Andrea Zuccotti  
(Firmato digitalmente)

Firmato digitalmente da peroncini laura in data 22/03/2018, ALMASIO MARIO in data 22/03/2018, BRANDODORO SILVIA in data 22/03/2018, ZUCCOTTI ANDREA in data 22/03/2018

FOGLIO PARERI RELATIVO ALLA PROPOSTA DI DELIBERAZIONE AVENTE IL SEGUENTE  
OGGETTO: Impianti sportivi comunali in gestione a Milanosport S.p.A. - Linee guida per lo sviluppo del  
Piano industriale e degli investimenti e per la revisione del contratto di servizio. Aumento di capitale di €  
13.000.000,00

Numero progressivo informatico: 1033

**Direzione Bilancio ed Entrate**

**PARERE DI REGOLARITA' CONTABILE**

*ai sensi dell'art. 49 del T.U. n. 267/2000*

*Favorevole*

IL RESPONSABILE DI RAGIONERIA

Firmato digitalmente da COLANGELO ROBERTO in data 22/03/2018

FOGLIO PARERI RELATIVO ALLA PROPOSTA DI DELIBERAZIONE AVENTE IL SEGUENTE  
OGGETTO: Impianti sportivi comunali in gestione a Milanosport S.p.A. - Linee guida per lo sviluppo del  
Piano industriale e degli investimenti e per la revisione del contratto di servizio. Aumento di capitale di €  
13.000.000,00

Numero proposta: 1033

**PARERE DI LEGITTIMITA'**

(Art.2- comma 1 – Regolamento del Sistema sui Controlli Interni)

*Favorevole*

IL SEGRETARIO GENERALE

Firmato digitalmente da Fabrizio Dall'Acqua in data 23/03/2018



DELIBERAZIONE DEL CONSIGLIO COMUNALE N. \_15\_ DEL 09/04/2018

**IL PRESIDENTE**  
Lamberto Bertolè  
Firmato digitalmente

**IL SEGRETARIO GENERALE**  
Fabrizio Dall'Acqua  
Firmato digitalmente

Copia della presente deliberazione, verrà affissa in pubblicazione all'Albo Pretorio ai sensi dell'art.124, comma 1, del D.Lgs 267/2000 e vi resterà per 15 giorni consecutivi.

**IL SEGRETARIO GENERALE**  
Fabrizio Dall'Acqua  
Firmato digitalmente

---

