



ISTITUTO PER
IL CREDITO
SPORTIVO

La gestione degli impianti sportivi

Il Ruolo dell'Istituto per il Credito Sportivo - Servizio Advisory

andrea.eufemi@creditosportivo.it

Responsabile Servizio Advisory

20/05/2024

La gestione degli impianti sportivi

- L'obiettivo del corso è di fornire una comprensione approfondita delle competenze e delle conoscenze necessarie per gestire con successo impianti sportivi di diverse dimensioni e tipologie.
- Quali sono i punti distintivi della gestione
 - **Sviluppare competenze pratiche**
 - **Utilizzare strumenti di pianificazione (FOCUS)**
 - **Competenze nella gestione del personale e delle risorse**
 - **Sviluppare strategie di marketing e di comunicazione**
 - **Avere un quadro aggiornato delle tecnologie innovative in ambito energetico**

Introduzione

- Gli impianti sportivi sono strutture dedicate alla pratica di attività sportive, sia a livello dilettantistico sia professionale. La gestione di questi impianti richiede un insieme di competenze che vanno dalla pianificazione e progettazione alla manutenzione quotidiana, passando per la gestione del personale e delle risorse finanziarie.

Obiettivi della Gestione

- Gli obiettivi principali nella gestione degli impianti sportivi includono:
 - Garantire la sicurezza e la funzionalità delle strutture.
 - Promuovere l'accessibilità e l'inclusione.
 - Ottimizzare l'uso delle risorse.
 - Sostenere la sostenibilità ambientale.
 - Aumentare la soddisfazione degli utenti.

Aspetti legali e normativi

- La sicurezza è una priorità nella gestione degli impianti sportivi.
- Parere Coni

Pianificazione e progettazione degli impianti

- La pianificazione strategica implica la definizione di obiettivi a lungo termine e la creazione di piani dettagliati per raggiungerli. Risulta fondamentale l'analisi dei bisogni della comunità, lo studio di fattibilità e la valutazione dei costi.

Design e Architettura

- La progettazione degli impianti sportivi deve considerare aspetti funzionali ed estetici. Questo modulo esplorerà le best practice nel design architettonico, compresa la scelta dei materiali e la disposizione degli spazi.

Manutenzione e gestione operativa

- La manutenzione preventiva aiuta a evitare problemi gravi e costosi, mentre la manutenzione correttiva risolve i problemi che emergono. Saranno trattate le tecniche e i protocolli per entrambi i tipi di manutenzione.

Gestione delle Attrezzature

- Questo argomento include la gestione dell'inventario, la riparazione delle attrezzature sportive e la sostituzione quando necessario, garantendo che tutto sia in perfette condizioni di utilizzo.

Gestione del personale e leadership

- Un personale ben addestrato è essenziale per il buon funzionamento di un impianto sportivo.

Leadership e Motivazione

- La leadership efficace è cruciale per mantenere alto il morale del team e garantire un ambiente di lavoro produttivo.

Marketing e relazioni pubbliche

- Promuovere un impianto sportivo richiede una buona strategia di marketing. È fondamentale avere una campagna social per attrarre nuovi utenti, mantenere gli attuali e migliorare la visibilità dell'impianto.

Comunicazione e Relazioni Pubbliche

- Una comunicazione efficace è essenziale per mantenere buone relazioni con il pubblico e i media. Questo include la corretta promozione degli eventi.

Finanza e budget

- La gestione finanziaria è fondamentale per la sostenibilità di un impianto sportivo. Saranno trattati i principi di budgeting, la gestione dei costi e l'allocazione delle risorse.

Ricerca di Finanziamenti

- Oltre ai fondi propri, spesso è necessario cercare finanziamenti esterni.

Tecnologie e innovazione

- Le tecnologie emergenti possono migliorare notevolmente la gestione degli impianti sportivi. Saranno discusse le nuove tecnologie applicabili, come i sistemi di gestione digitale e le tecnologie di monitoraggio delle prestazioni.

Implementazione Tecnologica

- Avere un quadro chiaro delle nuove tecnologie.

Sostenibilità e gestione ambientale

- La sostenibilità è diventata una componente essenziale della gestione degli impianti sportivi.

Progetti Green

- Alcuni interventi possono rendere un impianto sportivo più ecologico, come l'uso di energie rinnovabili e la gestione efficiente delle risorse idriche.

QUALI SONO GLI STRUMENTI PER UNA CORRETTA GESTIONE

Analisi di mercato

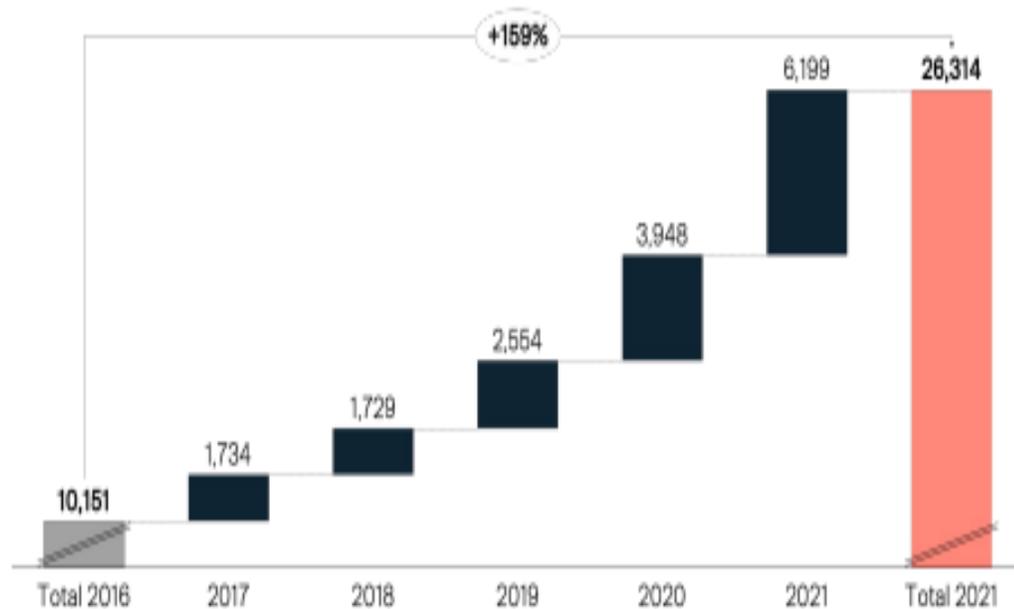
Elaborare uno strumento di pianificazione e controllo

Valutare la conoscenza del soggetto gestore

Valutare l'impatto ambientale e sociale delle iniziative

MERCATO DEL PADEL - FOCUS CAMPI IN EUROPA

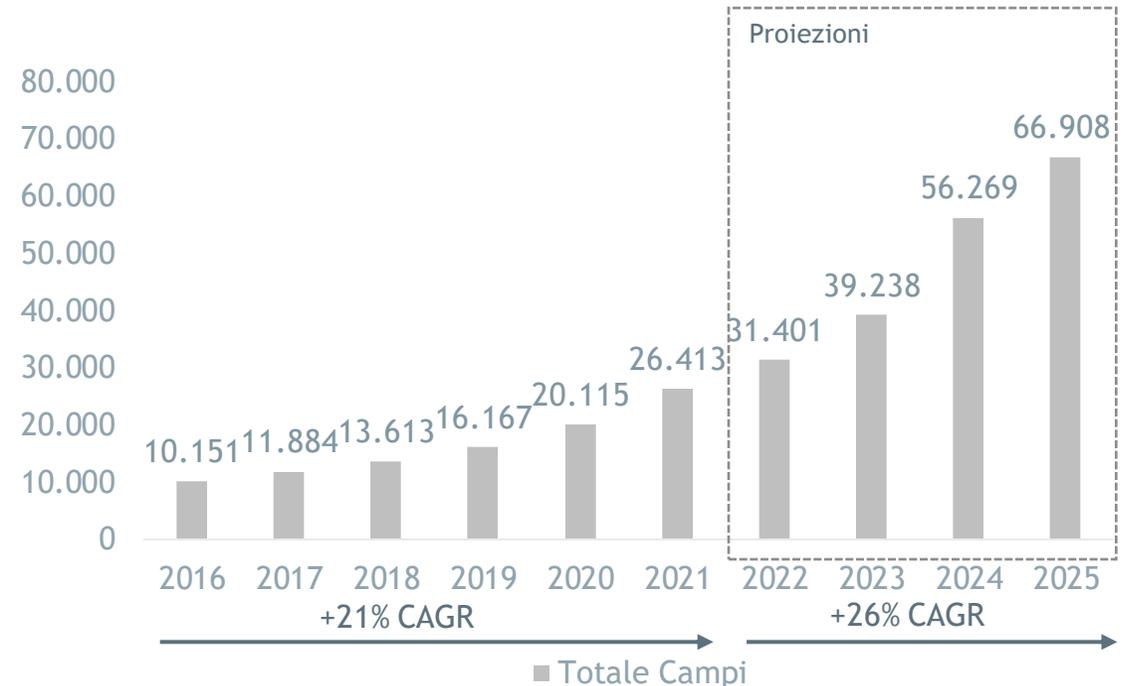
Numero campi Padel in Europa



Quasi il 25% del totale dei campi nei paesi europei è stato costruito nel 2021.

1. Fino al 2021

Crescita numero campi Padel



Proiezione di investimenti in campi da Padel:
1 mld di euro per gli anni 2022-2025.

1. Fonte: Playtomic - Global Padel Report - Monitor Deloitte

COSTI DI REALIZZAZIONE CAMPI PADEL - EUROPA

Tipi di campi per l'anno 2021

	Indoor	Outdoor	Coperti
Spagna	32%	55%	14%
Italia	20%	61%	19%
Svezia	73%	26%	1%
Francia	40%	50%	10%
Olanda	67%	27%	6%
Portogallo	30%	31%	24%
Finlandia	61%	38%	1%
Danimarca	86%	14%	0%
Norvegia	90%	9%	1%
Germania	33%	67%	0%
Belgio	16%	69%	15%
Totale media	37%	50%	11%

Costi di costruzione di un campo da Padel

Totale costo di installazione impianto scoperto



30.000€
costo opere murarie
variabili

Costi ricorrenti

Sostituzione del pavimento



500€ - 2.000€/anno

Il pavimento può essere sostituito ogni 4/5 anni

Manutenzione

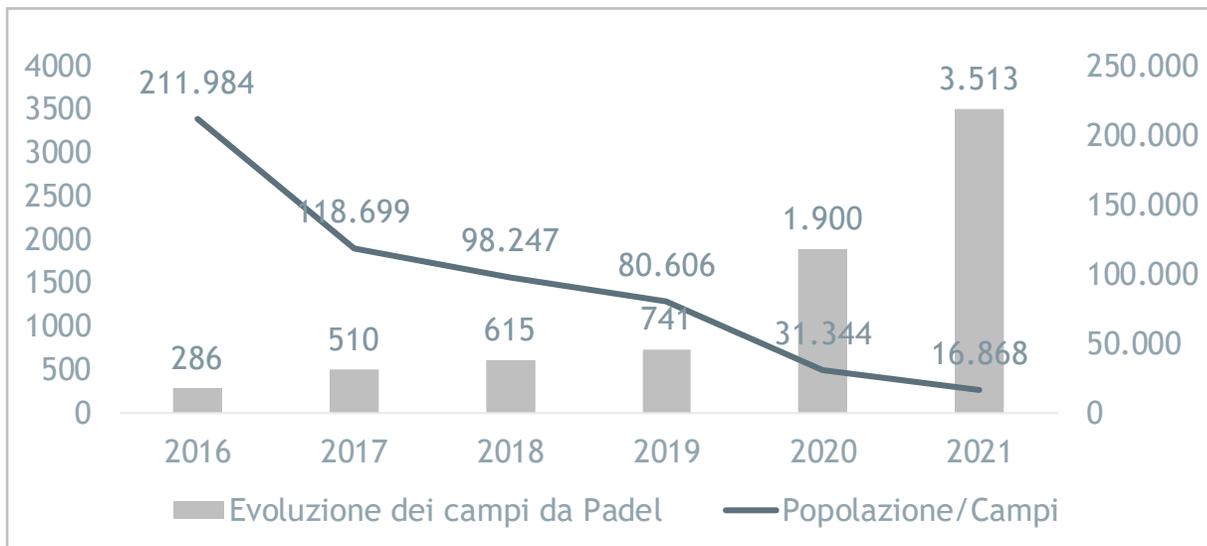


1.000€/anno

Spagna e Italia sono i Paesi con il più alto numero di campi, l'Italia invece è il paese con la più alta percentuale di campi all'aperto (61%) ma comunque in linea con il mercato spagnolo.

1. Fonte: Playtomic - Global Padel Report - Monitor Deloitte

MERCATO DEL PADEL - FOCUS MERCATO ITALIANO



Città	Prezzo medio	Media prezzo 60' noleggio
1. Roma	Il prezzo medio di affitto del campo attualmente in Italia è pari a €28 rispetto alla Spagna che è pari a € 15	27€
2. Milano		26€
3. Torino		30€
4. Cagliari		27€

- Il mercato italiano è simile a quello spagnolo: entrambi condividono molte caratteristiche demografiche e comportamentali. Lo sviluppo del mercato del Padel nel nostro paese è stimato essere in ritardo di 5 anni rispetto a quello spagnolo, lasciando quindi spazio a nuovi investimenti
- Il mercato del Padel in Italia ha subito uno sviluppo notevole negli ultimi anni. Rispetto all'anno precedente, nel 2021 si è registrato un incremento del 125% nel numero delle strutture dedicate (circoli sportivi, club di Padel, strutture ricettive), e nel numero di campi che sono passati da 1.900 nel 2020 ai 3.513 nel 2021 (a marzo 2022 hanno superato abbondantemente quota 4.200 fonte Padel Magazine)
- Le regioni con il maggior numero di campi e strutture dedicate sono il Lazio seguito da Lombardia e Sicilia
- I campi indoor rappresentano il 20% del totale: la Lombardia è in testa con 339 campi (il 64% dei campi della regione), seguita dal Lazio con 275 e Piemonte con 145 campi
- Secondo la rivista Padel Magazine, al momento, sono almeno 500.000 le persone tra i 30 e i 55 anni che praticano in modo ricorrente questo sport.

Fonte: Playtomic - Global Padel Report - Monitor Deloitte

MERCATO DEL PADEL - FOCUS MERCATO ITALIANO

I numeri chiave

**Al 2021 i praticanti di padel sono circa
800.000**

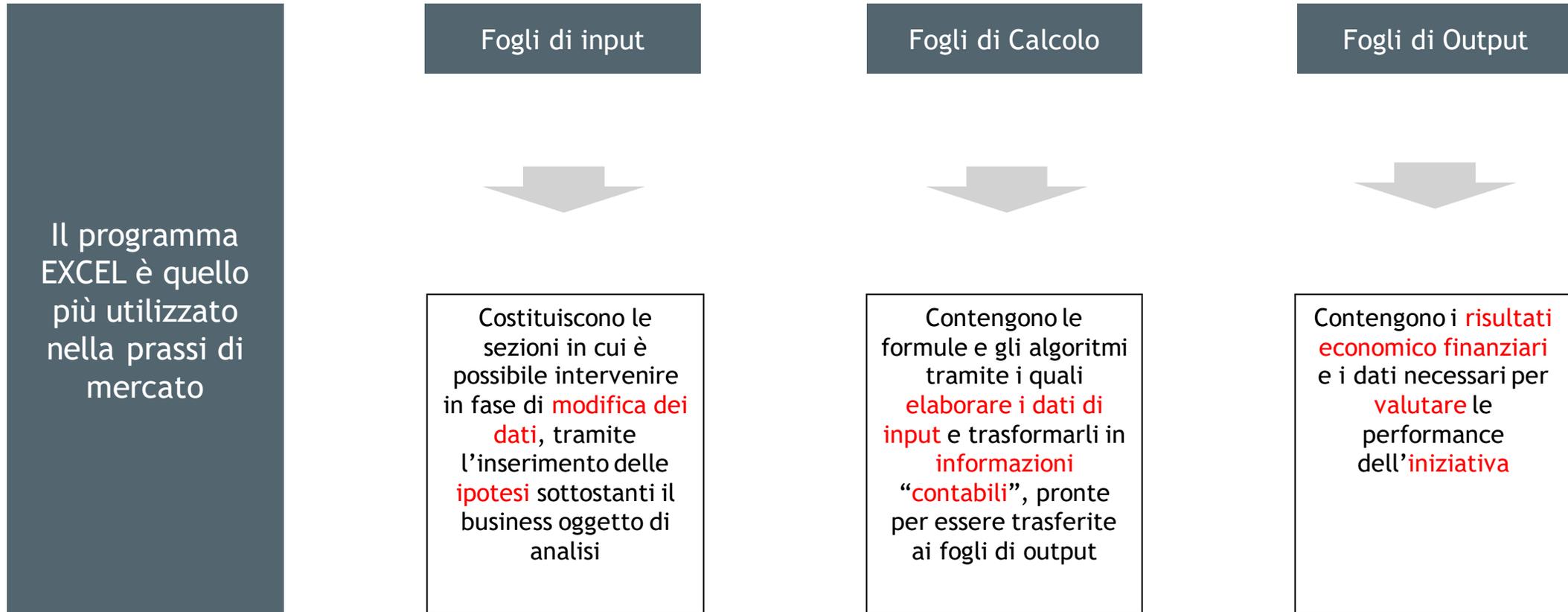
**L'Italia ha un utilizzo medio dei campi di 8
ore al giorno (vs 7,2 in Spagna)**

**L'incasso medio di un campo è di circa €80k
vs €40k in Spagna**

**Ad oggi il rapporto campi padel/tennis è
1:3 mentre in Spagna è 1:1**

Fonte: Playtomic - Global Padel Report - Monitor Deloitte

IL MODELLO DI CONTROLLO

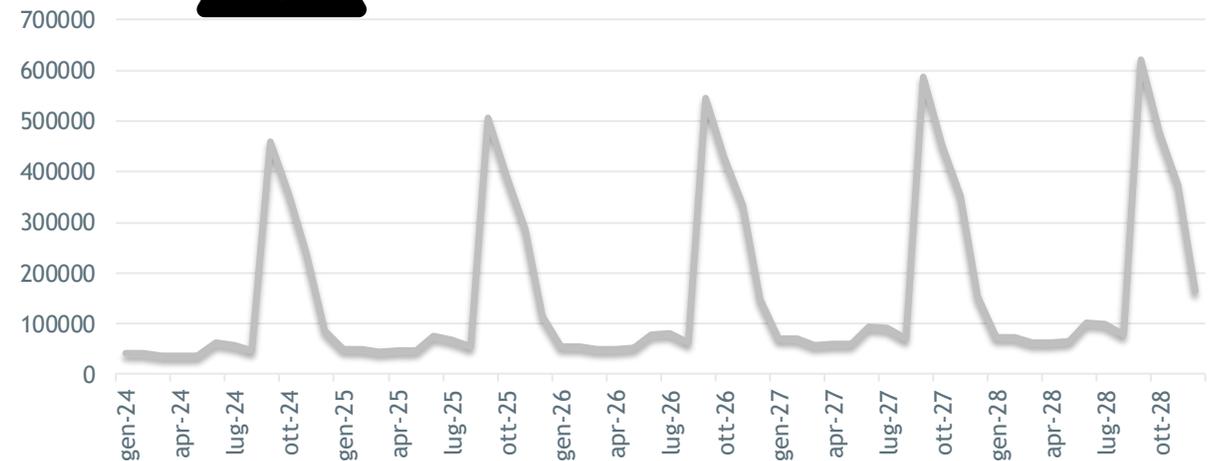


ALCUNE DOMANDE

- Il mercato di riferimento prevede una crescita media pari ad un tasso del 5% medio anno: in quali casi il business plan è attendibile in termini di stime future?
- Il business è stagionale? →
- È stata effettuato un calcolo preciso tra costi fissi e costi variabili?
- Il team che si occupa della gestione ha la necessaria competenza?
- Il business plan della società prevede un EBITDA medio di circa €100k e un rimborso del debito di circa €90k annui? è sostenibile?



Andamento fatturato complessivo



INVESTIMENTO DI UN COMUNE - UN PALAZZETTO MULTIFUNZIONE

Assunzioni ipotesi valori

Basket: 670 iscritti (ridotto del 15% = 570)
4 associazioni sportive

Pallavolo: 270 iscritti (ridotto del 15% = 230)
2 associazioni sportive

Weelchair football: 40 iscritti
1 associazione sportiva

Totale iscritti : 840

Quota annua media ponderata: 330 €

Costi Operativi

- Personale assunto : 7 istruttori e 1 custode
- Utenze: Energia e Gas dati storici forniti dal Comune
- Altri costi operativi: stimati su dati benchmark

RICA VI Società sportiva	
Iscritti	840
Quota anno media	330 €
Ricavi totali anno	277.200 €
COSTI Società sportiva	
Energia elettrica	5.000 €
Gas	10.000 €
Personale (Allenatori + Custode)	204.000 €
Consulenze fiscali, legali e del lavoro	2.000 €
Spese di manutenzione	5.544 €
Assicurazioni	7.000 €
Spese pubblicitarie	500 €
Materiali Sportivi e d'uso comune	1.000 €
Spese di pulizia	12.000 €
Cancelleria Materiali e Oneri Vari	1.386 €
Canone Comune	6.639 €
Costi Totali anno	255.069 €

Descrizione: l'impianto sportivo si estende su un'area di 6.000 mq e comprende:

- 1 campo omologato per campionati di serie B del Basket e di Serie C della Pallavolo con i relativi spogliatoi.

Di recente l'impianto è stato oggetto di un adeguamento funzionale e messa a norma e risulta attualmente in buono stato salvo un problema di infiltrazione di acqua meteorica in copertura.

Conclusioni:

Il piano economico ipotetico del Palazzetto presenta una marginalità positiva in termini di Ebitda che permetterebbe la richiesta di un canone di gestione quantificabile in circa 6.500€ l'anno. Si evidenzia tuttavia che l'analisi riportata assume implicitamente una efficiente gestione della struttura e un pieno sfruttamento del Palazzetto da parte del gestore.

PIANO 2024-2028					
ANNI	2024	2025	2026	2027	2028
Ricavi totali	277.200 €	282.744 €	288.399 €	294.167 €	300.050 €
Costi totali	255.069 €	260.171 €	265.374 €	270.682 €	276.095 €
EBITDA	22.131 €	22.573 €	23.025 €	23.485 €	23.955 €
EBITDA Margin	8%	8%	8%	8%	8%

UN ESEMPIO DI MODELLO EXCEL

N# di investimenti		VAR % rispetto all'anno a regime	VAR %	VAR %	VAR %	VAR %	VAR %	VAR %	VAR %
		50%	100%	0,5%	1,50%	2,5%	2,50%	2,50%	2,50%
		ANNO 1	ANNO 2 (anno a regime)	ANNO 3	ANNO 4	ANNO 5	ANNO 6	ANNO 7	ANNO 8
	Ricavi operativi:								
0	Padel scoperto	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
2	Padel coperto	95.660,00 €	191.320,00 €	192.276,60 €	197.502,68 €	204.869,53 €	212.511,16 €	220.437,83 €	228.660,16 €
0	Campo multisport	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
0	Crossfit Outdoor	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
0	Area giochi	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
1	Bar	9.125,00 €	18.250,00 €	18.341,25 €	18.839,77 €	19.542,49 €	20.271,42 €	21.027,55 €	21.811,87 €
1	Spogliatoi	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
	Valore della produzione (totale progetto):	104.785,00 €	209.570,00 €	210.617,85 €	216.342,44 €	224.412,02 €	232.782,58 €	241.465,37 €	250.472,03 €
	Costi operativi:								
	Padel scoperto								
	Costi fissi	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
	Costi variabili	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
	Padel coperto								
	Costi fissi	7.000,00 €	7.084,00 €	7.169,01 €	7.255,04 €	7.342,10 €	7.430,20 €	7.519,36 €	7.609,60 €
	Costi variabili	17.600,00 €	35.622,40 €	36.230,12 €	37.214,85 €	38.602,97 €	40.042,86 €	41.536,46 €	43.085,77 €
	Campo multisport								
	Costi fissi	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
	Costi variabili	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
	Crossfit Outdoor								
	Costi fissi	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
	Costi variabili	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
	Area giochi								
	Costi fissi	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
	Costi variabili	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
	Bar								
	Costi fissi	3.500,00 €	3.542,00 €	3.594,50 €	3.627,52 €	3.671,05 €	3.715,10 €	3.759,68 €	3.804,80 €
	Costi variabili	5.237,50 €	10.600,70 €	10.781,55 €	11.074,59 €	11.487,67 €	11.916,16 €	12.360,64 €	12.821,69 €
	Spogliatoi								
	Costi fissi	2.500,00 €	2.530,00 €	2.560,36 €	2.591,08 €	2.622,18 €	2.653,64 €	2.685,49 €	2.717,71 €
	Costi variabili	2.500,00 €	5.060,00 €	5.146,32 €	5.286,20 €	5.483,38 €	5.687,91 €	5.900,06 €	6.120,14 €
	costi del personale	30.000,00 €	30.000,00 €	30.000,00 €	30.000,00 €	30.000,00 €	30.000,00 €	30.000,00 €	30.000,00 €
	Costi della produzione (totale progetto)	63.337,50 €	86.849,10 €	87.765,18 €	89.172,00 €	91.103,78 €	93.104,32 €	95.176,14 €	97.321,85 €
	Margine operativo lordo	41.447,50 €	122.720,90 €	122.852,67 €	127.170,45 €	133.308,23 €	139.678,26 €	146.289,24 €	153.150,19 €
	Ammortamenti								
	Padel scoperto	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
	Padel coperto	7.333,33 €	7.333,33 €	7.333,33 €	7.333,33 €	7.333,33 €	7.333,33 €	7.333,33 €	7.333,33 €
	Campo multisport	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
	Crossfit Outdoor	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
	Area giochi	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
	Bar	666,67 €	666,67 €	666,67 €	666,67 €	666,67 €	666,67 €	666,67 €	666,67 €
	Spogliatoi	1.000,00 €	1.000,00 €	1.000,00 €	1.000,00 €	1.000,00 €	1.000,00 €	1.000,00 €	1.000,00 €
	Consulenza	1.783,33 €	1.783,33 €	1.783,33 €	1.783,33 €	1.783,33 €	1.783,33 €	1.783,33 €	1.783,33 €
	Risultato operativo	30.664,17 €	111.937,57 €	112.069,34 €	116.387,11 €	122.524,90 €	128.894,93 €	135.505,90 €	142.366,85 €
	Proventi e oneri finanziari								
	Risultato prima delle imposte	30.664,17 €	111.937,57 €	112.069,34 €	116.387,11 €	122.524,90 €	128.894,93 €	135.505,90 €	142.366,85 €
	Imposte	9.199,25 €	33.581,27 €	33.620,80 €	34.916,13 €	36.757,47 €	38.668,48 €	40.651,77 €	42.710,06 €
	Utile del progetto	21.464,92 €	78.356,30 €	78.448,54 €	81.470,98 €	85.767,43 €	90.226,45 €	94.854,13 €	99.656,80 €