



Università degli Studi di Messina
Centro Attrazione Risorse Esterne e Creazione d'Impresa

*Progetto di valorizzazione della
Cittadella Sportiva Universitaria*

C.d.A. Università di Messina ~ 7 febbraio 2012

Documenti Collegati

1. *Relazione di Progetto,*
2. *Tavole di Business Plan,*
3. *Sintesi Scenari.*

Indice

1. Obiettivo dello Studio,
2. Struttura della Relazione,
3. Ipotesi di Sviluppo,
Motivazioni ,Conclusione,
4. Scenari.

Innova B.I.C. S.r.l. – Business Innovation Centre

Società sottoposta alla direzione ed al coordinamento dell'Università degli Studi di Messina, del Comune di Messina e della Provincia Regionale di Messina
Centro per lo Sviluppo promosso dalla ex DG XVI della Commissione Europea

Sede legale e operativa: Via G. La Farina, 17 is. 278 - 98122 Messina
Tel. 090 6010230 6783340 - Fax 090 712728
bic@innovabic.it www.innovabic.it

Cap. Soc. interamente versato € 71.321,97
CCIAA 151149 – TRIB. ME REG. SOC. 11869
P. IVA 01900230838

1. Obiettivi dello Studio

Nel dicembre del 2011 Innova Bic S.r.l. ha condotto uno studio sulla valorizzazione della Cittadella Sportiva Universitaria con i seguenti obiettivi:

- ❖ Individuazione degli interventi di potenziamento delle strutture esistenti,
- ❖ Definizione di un modello di gestione integrata delle diverse attività,
- ❖ Sostenibilità economica dell'Iniziativa.

Per arrivare alla formulazione di una ipotesi di sviluppo si sono analizzati:

- ❖ Situazione attuale della Cittadella Sportiva Universitaria:
 - ❖ Risultano attivi gli impianti sportivi gestiti da Unimesport, e dei locali che vengono utilizzati per attività didattiche dalla facoltà di scienze motorie,
 - ❖ Come sottolineato dal Direttore di Unimesport, la struttura, a livello sportivo è al 30%-40% delle proprie potenzialità, anche per le difficoltà di intercettare la domanda esterna all'Università (Cittadinanza Messinese),
 - ❖ Un maggiore utilizzo degli impianti sportivi andrebbe a rendere questi ultimi più sostenibili dal punto di vista economico.
- ❖ Dinamiche di domanda e offerta nei mercati nazionali e locali di riferimento:
 - ❖ Esiste una domanda potenziale significativa, non solo di servizi sportivi, ma anche di servizi residenziali e di ristorazione, riconducibile a:
 - ✓ Mondo Universitario (In particolare delle facoltà dell'Annunziata),
 - ✓ Cittadinanza Messinese e dei comuni della provincia limitrofi,
 - ✓ Turisti (per motivi culturali, sportivi, o semplicemente legati al transito per passare al continente).
- ❖ Alcuni casi di offerta integrata di servizi rivolti prevalentemente al mondo universitario:
 - ❖ Fondazioni e Soggetti riconducibili al mondo religioso,
 - ❖ Società cooperative laiche o religiose,
 - ❖ Soggetti attivi nei settori di Property e Facility Management.

2. Struttura della Relazione

I risultati dello studio sono stati esplicitati in una relazione che risulta articolata nel modo seguente (Ciascun riquadro di sinistra indica l'argomento trattato, mentre nelle frecce sono specificati i tratti salienti):

IL MERCATO

- Esiste un bacino potenziale di domanda significativo,
- Nel contesto Messinese non vi sono realtà simili.

LA SITUAZIONE ATTUALE DELLA CITTADELLA SPORTIVA UNIVERSITARIA

- Impianti Sportivi Gestiti da Unimesport al 40% del potenziale,
- Servizi Aggiuntivi non Attivi.

ALCUNI ESEMPI DI GESTIONE INTEGRATA DI SERVIZI PER IL MONDO UNIVERSITARIO

- Gestioni di tipo Religioso o Cooperativo ,
- Soggetti privati che si assumono il rischio imprenditoriale.

UNA IPOTESI DI SVILUPPO DELLA CITTADELLA SPORTIVA UNIVERSITARIA

- Attivazione di Residenze e Ristorazione, in futuro altri servizi,
- Stima Fabbisogno di Investimenti per Avvio Servizi Aggiuntivi.

TEMPI E ROAD MAP IPOTIZZATI

- Struttura Avviata Entro metà Maggio (Giochi Universitari),
- Struttura Pienamente Operativa a Settembre 2012 (A.A.).

LA GESTIONE DELLA CITTADELLA SPORTIVA UNIVERSITARIA

- Diversi modelli di gestione, e coinvolgimento di Privati,
- Indicazione di Pro e Contro per Ciascun Modello di Gestione.

BUSINESS PLAN DELLA CITTADELLA SPORTIVA UNIVERSITARIA

- Indipendente dal modello di gestione adottato,
- Gestione Corrente Positiva a partire dal 5° Anno (Tassa di Scopo).

ALCUNI SCENARI DI AFFIDAMENTO DELLA GESTIONE DEI SERVIZI AGGIUNTIVI AD UN PARTNER PRIVATO

- Ipotesi di Concessione dei Servizi Aggiuntivi a Privato
- 4 Scenari con indicazione di Pro-Contro di ciascuno scenario.

3. Ipotesi di Sviluppo - Motivazioni

Lo studio effettuato ha portato alla formulazione di una Ipotesi di Sviluppo della Cittadella Sportiva Universitaria che tiene conto dei seguenti fattori:

- ❖ Gli Impianti Sportivi della Cittadella risultano utilizzati soltanto al 30%-40% del loro potenziale,
- ❖ Esiste una domanda potenziale significativa e in buona parte inesplorata (Studenti, Cittadini, Turisti),
- ❖ Le sinergie derivanti dall'integrazione di servizi diversi (Sport+Ristorazione+Residenze) influiscono positivamente sulla sostenibilità economica di una iniziativa rivolta prevalentemente a studenti universitari,
- ❖ Nel contesto nazionale si sta sviluppando la tendenza delle Università a costruire una offerta strutturata di servizi integrati ai propri studenti,
- ❖ Un adeguato posizionamento sui diversi Mercati di interesse massimizza gli utilizzatori della struttura e migliora l'immagine dell'Università.

Inoltre, dato lo specifico contesto di analisi, sono emerse le seguenti considerazioni:

- ❖ La gestione degli impianti sportivi già avviata ed operata dall'Università attraverso Unimesport, unita alla valenza sociale delle attività ne suggerisce il mantenimento e la progressiva specializzazione,
- ❖ Appare difficilmente ipotizzabile che l'attivazione e la successiva gestione dei servizi aggiuntivi possa essere realizzata direttamente da una struttura amministrativa organizzata alla stregua di un dipartimento universitario,
- ❖ L'avviamento e lo sviluppo organico della Cittadella richiedono sia un orizzonte temporale sufficientemente ampio, sia il coinvolgimento di operatori privati motivati a prendere in gestione i servizi aggiuntivi.

Infine si segnala che, a prescindere dal modello di gestione adottato, il business plan sviluppato nel capitolo 8 può tornare utile come benchmark per la definizione di alternative diverse da quella proposta nella diapositiva seguente.

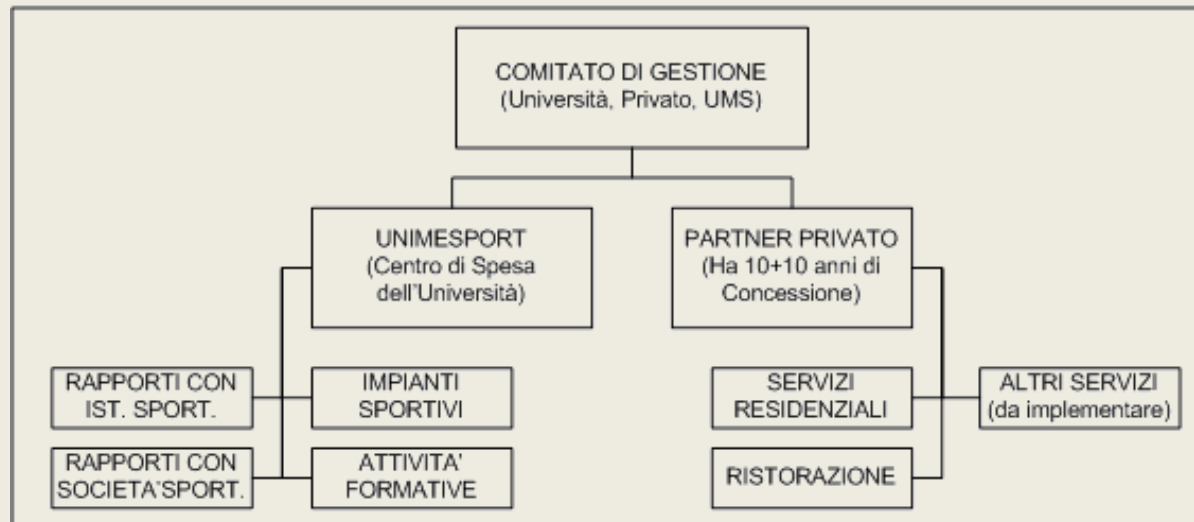
3. Ipotesi di Sviluppo - Conclusione

Di seguito i tratti salienti dell'Ipotesi di Sviluppo:

- ❖ Realizzazione, nel breve-medio periodo, degli investimenti necessari alla attivazione dei servizi aggiuntivi,
- ❖ **UNIMESPORT** mantiene la gestione degli impianti sportivi,
- ❖ Attraverso una **Concessione di 10 anni** (rinnovabili di altri 10 anni), I servizi aggiuntivi sono affidati ad un **PARTNER PRIVATO** che, assume in qualunque caso i rischi imprenditoriali legati all'avviamento dell'attività e sostiene i costi per gli interventi di marketing e comunicazione per tutta la Cittadella. Inoltre è prevista l'erogazione di un canone all'università.
- ❖ Un **COMITATO DI GESTIONE**, costituito dagli stakeholder della Cittadella (Università, Unimesport, Privati) si occupa della definizione della strategia e delle politiche della Cittadella, di verifiche e monitoraggio delle attività.

Di seguito si riporta lo schema dell' Ipotesi di sviluppo teorizzata.

CITTADELLA SPORTIVA UNIVERSITARIA



4. Scenari

L'analisi del rapporto economico tra l'Università e il Partner Privato per la gestione dei servizi aggiuntivi, ha portato all'identificazione di 4 scenari, dipendenti da:

- ❖ **SOGGETTO INVESTITORE** Università, Partner Privato oppure ripartizione degli investimenti,
- ❖ **AMMORTAMENTO DEGLI INVESTIMENTI** più breve per quelli sostenuti dal privato (primo intervallo di concessione pari a 10 anni) più lungo per quelli sostenuti dall'Università (20 anni).
- ❖ **TIPOLOGIA DI CANONE** fisso o variabile (ricavi risultanti dall'Ultimo Bilancio Approvato).

<p style="text-align: center;">Scenario 1</p> <p>(Investimenti a Carico dell'Università Canone Predeterminato dal 4° anno e fisso a partire dal 6° anno)</p> <p>Università INVESTE, Gestore AVVIA e a regime PAGA CANONE FISSO GARANTITO</p>	<p style="text-align: center;">Scenario 2</p> <p>(Investimenti a Carico dell'Gestore Canone Predeterminato e fisso a partire dall'11° anno)</p> <p>Gestore INVESTE, AVVIA e in caso di rinnovo PAGA CANONE FISSO GARANTITO</p>
<p style="text-align: center;">Scenario 3:</p> <p>(Investimenti a Carico dell'Università Canone Variabile dal 4° anno 5% dei Ricavi Realizzati)</p> <p>Università INVESTE e BENEFICIA dello sviluppo, Gestore AVVIA e a regime PAGA CANONE VARIABILE</p>	<p style="text-align: center;">Scenario 4</p> <p>(Investimenti strutturali ristorazione a carico del gestore, rimanenti a carico dell'università, Canone Variabile dal 4° anno 2%, dall'11° anno 3.5% dei Ricavi Realizzati)</p> <p>Università INVESTE e BENEFICIA di parte dello sviluppo, Gestore AVVIA e PAGA CANONE VARIABILE</p>

Gli scenari proposti possono anche essere composti per trovare delle soluzioni intermedie con l'obiettivo di conciliare sia l'ottenimento di un canone fisso dal Gestore, sia una partecipazione allo Sviluppo:, ad esempio:

- ❖ **INVESTIMENTI A CARICO DI UNIVERSITA'**
- ❖ **QUOTA DI CANONE FISSO (50% Scenario 1)**
- ❖ **QUOTA DI CANONE VARIABILE (50% Scenario 3 ovvero 2,5% Ricavi Realizzati).**