

Elaborato di piano industriale redatto dal
dott. Antonio Pogliese

A) Premesse

Con determina Presidenziale ci è stato conferito l'incarico di redigere il piano industriale di medio periodo.

La definizione del "medio periodo" può essere compresa tra la data di costituzione della Spa ed i successivi esercizi sufficienti per l'entrata a regime del nuovo modello gestionale.

In altri termini riteniamo che il periodo possa essere definito dalla costituzione della società e - quindi - dall'01/01/2006, al 31/12/2008.

La costituzione della società è avvenuta con apporti degli assett dell'Azienda Autonoma delle Terme di Acireale con le modalità di cui alle specifiche norme contenute in Leggi Regionali ed altri provvedimenti.

In altri termini la costituzione della Spa costituisce un processo di "privatizzazione" con tutte le relative delicate problematiche.

Da ciò consegue che oltre l'elaborazione del piano industriale ci soffermiamo, altresì, su alcuni profili della problematica specificatamente connessi alla "privatizzazione" delle Terme.

B) La metodica seguita

La principale difficoltà che si incontra nel montaggio di un piano industriale in particolare, e di un progetto aziendale in genere, consiste nel sistematizzare i diversi ed eterogenei aspetti che rilevano nella dinamica dei flussi economici e finanziari.

In un'immagine plastica si tratta delle stesse difficoltà che si incontrano nel montare un puzzle specie nella fase iniziale.

Allo scopo di ridurre le obiettive difficoltà del montaggio riteniamo, sulla scorta delle nostre esperienze maturate, che la metodica più efficiente consista nel semplificare i vari aspetti, nell'evidenziazione delle singole problematiche prese isolatamente dal contesto per poi, appunto, montare il piano con una visione d'insieme costante e nel tenere conto delle connessioni tra i vari aspetti gestionali primi fra tutti gli aspetti economici e finanziari.

In coerenza, quindi, con tale metodica procediamo ad approfondire inizialmente i singoli aspetti.

Inoltre, va messo in evidenza che il piano industriale presuppone la elaborazione del business plan relativo alla gestione ed il project financing relativo, in modo particolare, alla copertura degli investimenti previsti nel piano industriale stesso.

E' evidente, tuttavia, la concatenazione dei tre elaborati.

Infatti, il piano industriale definisce l'idea relativa al modello gestionale.

La condivisione del modello consente di poter definire gli interventi strutturali.

La successiva valorizzazione degli interventi strutturali consente, quindi, di elaborare il business plan e - quindi - il project financing.

Tenuto conto di quanto precede nell'espletamento dell'incarico iniziamo ad elaborare la prima parte del piano industriale e cioè "l'idea progettuale".

La condivisione di tale "idea progettuale" consentirà, quindi, la successiva elaborazione del business plan e del project financing.

Infatti, va sottolineato che riteniamo necessario procedere al monitoraggio di alcuni aggregati, oggetto di valutazione dell'esperto nell'ambito del procedimento ex art.2343 CC, fra cui il contenzioso, che rilevano sia nell'ambito della valutazione in sede di apporto sia per l'elaborazione dei citati business plan e project financing.

Per espletare tale attività di monitoraggio è necessario prevedere un tempo adeguato.

C) La costituzione della società

Con l'atto 21/12/2005 Rep. 248289 ai rogiti del notaio Giuseppe Boscarino è stata costituita la Spa Terme di Acireale col capitale sociale di € 32.340.000 (trentaduemilionitrecentoquarantamila/00) fra:

- le Terme di Acireale per € 21.880.000
- la Regione Siciliana per € 10.460.000

I due soci hanno apportato gli assett che verranno descritti nei successivi paragrafi.

Al Consiglio è stata conferita la delega di aumentare, una o più volte, il capitale sociale fino ad un ammontare di € 50.000.000

Tale delega può, quindi, rappresentare la metodica per procedere, nelle forme e nei tempi da definire, alla "privatizzazione" delle "Terme".

D) La relazione di consulenza delle Terme di Saturnia

A seguito di specifico incarico conferito dal commissario dell'Azienda le Terme di Saturnia Srl hanno consegnato, in data 30/04/2001 e 11/06/2001, una relazione scritta che si compone delle seguenti due parte:

- Relazione dell'analisi
- Progetto di recupero

Pur essendo la relazione "datata" e, quindi, in parte superata, pur tuttavia espone la ricognizione sia della struttura che dell'organizzazione delle Terme.

Per tali considerazioni, quindi, conserva una certa utilità anche nella redazione del piano industriale di cui alla presente relazione.

Per evitare, quindi, inutili duplicazioni non si ritiene, in questa relazione, di ripetere le varie attività ricognitive espletate dalle Terme di Saturnia in occasione del citato incarico.

Di detta relazione, tuttavia, è di ritenersi di scarsa utilità la conclusione ed il cronoprogramma.

Ciò principalmente per la circostanza che la citata relazione non si sofferma sull'aspetto finanziario per la copertura degli investimenti connessi alla ristrutturazione delle varie strutture delle Terme.

In conseguenza il cronoprogramma non appare coerente con la realtà.

E' possibile, tuttavia, che nell'epoca in cui è stata redatta la citata relazione, poteva essere prevista la copertura finanziaria a pioggia da parte della Regione Siciliana.

In conclusione, l'esistenza della citata relazione delle Terme di Saturnia rende superflua una nuova ricognizione in modo particolare delle strutture delle Terme.

E) La serie dei dati storici gestionali

Il quadro sinottico dei principali dati storici, funzionalmente aggregati, gestionali del periodo 2003/2005 raffigurano la realtà gestionale delle Terme.

I dati esposti sono stati rilevati dai rendiconti dell'Azienda.

Comparizione tra entrate proprie ed oneri per il personale

	2001	2002	2003	2004
Totale entrate proprie	2.087.186,98	2.193.857,96	2.466.787,73	2.315.615,92
Totale oneri per il personale	<u>3.603.046,15</u>	<u>3.319.220,79</u>	<u>3.421.785,19</u>	<u>3.404.988,21</u>
DEFICIT	- 1.515.859,17	- 1.125.362,83	- 954.997,46	- 1.089.372,29

Entrate derivanti da trasferimenti

2001	2002	2003	2004
5.755.038,39	4.441.803,18	4.174.816,41	4.262.821,70

Per l'anno 2005 non ci è stato consegnato il rendiconto bensì una situazione contabile da assestare.

Da tale elaborato contabile si rilevano i seguenti dati:

Perdita d'esercizio € 2.963.114,02

Ricavi per prestazioni termali € 1.054.883,03

F) La valutazione degli apporti

Il Tribunale ha nominato il Prof. Angelo Raciti per procedere alla valutazione degli assett oggetto di apporto da parte della Regione Siciliana e dell'Azienda delle Terme.

Nelle due relazioni di stima sono riportati i dettagli, le analitiche descrizioni dei beni ed i criteri di valutazione applicati nonché altri riferimenti e valutazioni dell'esperto.

Non vi è alcun motivo, quindi, per riportare e/o ripetere quanto espletato dal citato esperto.

E' necessario invece riportare la sintesi delle valutazioni dei due gruppi di assett osservando che nel caso di quelli apportati dalla Regione siciliana trattasi della specifica valutazione dell'esperto mentre per quelli apportati dalle Terme trattasi della valutazione dell'Azienda nel suo insieme.

Da ciò consegue che la valutazione dell'azienda consiste, in punto di fatto, nella valutazione delle singole componenti aziendali attive e passive, ancorché stimate, quindi, nella redazione della situazione patrimoniale riferita alla data convenuta (31/08/2005).

Ciò premesso, le valutazioni sono le seguenti:

1) APPORTO DELL'USUFRUTTO DI BENI IMMOBILI DI PROPRIETA' DELLA REGIONE SICILIANA

a) **Parco Termale S. Venera con annesso parcheggio:** il valore dell'usufrutto sarà di € 517.043,27.

Il valore dato dall'Ufficio del Territorio era di € 705.000,00, mentre il valore aggiornato al 31.08.2005 era di 988.000,00 in piena proprietà. Per arrivare al calcolo dell'usufrutto trentennale si è proceduto così:

Valore pieno della proprietà * il saggio d'interesse del 2,5%

$988.000,00 \times 2,5\% = 24.700,00$ rendita annua

24.700 (rendita annua) \times (coefficiente in base al tasso del 2,5%) $20,93232925 = € 517.043,27$ usufrutto trentennale

Piena proprietà - usufrutto trentennale = nuda proprietà

€ 988.000,00 - € 517.043,27 = € 470.956,73

b) **Stabilimento Termale S. Venera:** il valore dell'usufrutto trentennale si valuta € 1.869.645,18, lo stabilimento sia per l'ubicazione sia per l'interesse storico ed artistico costruito intorno al 1876 dal barone Floristella, anche se necessita di urgenti manutenzioni alla struttura; il valore di perizia dell'Ufficio era di € 3.330.000,00, mentre il valore aggiornato è € 3.573.090,00. Il calcolo dell'usufrutto a tempo determinato è:

Valore della piena proprietà € 3.573.090,00 \times 2,5% = 89.327,25

$89.327,25 \times 20,930292593 = € 1.869.645,18$ usufrutto trentennale

Piena proprietà - usufrutto trentennale = nuda proprietà

$€ 3.573.090,00 - 1.869.645,18 = € 1.703.444,82$

c) Palazzina Uffici: il valore dell'usufrutto trentennale si valuta € 589.527,85.

Il valore della perizia del territorio era € 1.050.000,00, quella aggiornata di € 1.126.650,00. La struttura formata da tre elevazioni.

La seconda e terza elevazione sono in un discreto stato di conservazione. Nei piani inferiori, sia l'interno, sia alla facciata esterna sono necessari i lavori di manutenzione straordinaria.

Calcolo dell'usufrutto:

Valore della piena proprietà € 1.126.650,00 x 2,5% = 28.166,25

$28.166,25 \times 20,930292593 = € 589.527,85$ usufrutto trentennale

Piena proprietà - usufrutto = nuda proprietà

$1.126.650,00 - 589.527,85 = € 537.122,15$

d) Casa del Parco: il valore dell'usufrutto trentennale è di € 57.268,00, il valore di € 102.000,00 era quello espresso dalla perizia dell'Agenzia del territorio.

Il valore aggiornato espresso dall'Ingegnere Venturino è di € 109.445,00.

L'immobile necessita di manutenzione straordinaria;

Calcolo dell'usufrutto:

Valore della piena proprietà 109.445,00 x 2,5% = € 2.736,13

$2.736,13 \times 20,930292593 = € 57.268,00$ usufrutto trentennale

Calcolo della nuda proprietà:

Proprietà piena - usufrutto trentennale = nuda proprietà

$109.445,00 - 57.268,00 = € 52.177,00$

e) Ex palazzina uffici: il valore dell'usufrutto si valuta € 210.545,77. Il valore all'immobile dato dall'Ufficio del territorio era di € 375.000,00, mentre quello espresso nel parere dell'Ingegnere Venturino è di € 402.375,00 si trova all'interno del Parco di S. Venera, formata dal piano terra e dal primo piano, necessita di manutenzione straordinaria; Calcolo dell'usufrutto:

Valore della proprietà € 402.375,00 x 2,5% = 10.059,38

$10.059,38 \times 20,930292593 = € 210.545,77$ usufrutto trentennale

Calcolo della nuda proprietà:

piena proprietà - usufrutto trentennale = nuda proprietà

€ 402.375,00 - € 210.545,77 = € 191.829,23

f) **Piscine più tribune:** il valore della piena proprietà equivale a € 536.500,00, il valore dell'usufrutto è di € 280.727,35, considerando che l'Ufficio del Territorio di Catania lo aveva valutato € 500.000,00. Necessitano lavori di consolidamento alla struttura.

Calcolo dell'usufrutto:

Valore della proprietà € 536.500,00 x 2,5% = 13.412,50

13.412,50 x 20,930292593 = 280.727,55 valore dell'usufrutto trentennale

Calcolo della nuda proprietà:

piena proprietà - usufrutto trentennale = nuda proprietà

€ 536.500,00 - € 280.727,55 = € 255.772,45

g) **Garage e/o magazzini aziendali con soprastante impianto sportivo**

Il valore della piena proprietà ammonta a € 265.030,00, mentre l'Ufficio del Territorio lo aveva valutato € 247.000,00.

L'usufrutto sarà € 138.678,89. L'esperto Ingegnere Venturino, esperto per la sicurezza ha comunicato, all'azienda la chiusura dell'immobile per crolli del tetto.

Necessitano lavori di consolidamento.

Calcolo dell'usufrutto:

Valore della piena proprietà € 265.030,00 x 2,5% = 6.625,75

6.625,75 x 20,930292593 = € 138.678,89 valore dell'usufrutto trentennale

Calcolo della nuda proprietà:

proprietà piena - usufrutto trentennale = nuda proprietà

€ 265.030,00 - € 138.678,89 = € 126.351,11 nuda proprietà

h) **Complesso Termale S. Caterina:** il valore della proprietà ammonta alla data di valutazione aziendale ad € 9.227.800,00. Il complesso immobiliare formato da due corpi "A" e "B" dove l'azienda autonoma delle Terme svolge le proprie attività termali: terapie inalatorie, insufflatorie, e specialistiche alla balneofangoterapia. Sia il corpo "A" che il corpo "B" sono formati da un piano seminterrato, da un piano terra e da un primo piano. Il valore che aveva dato l'Ufficio del Territorio era di € 8.600.000,00.

Il diritto di usufrutto trentennale è di € 4.828.513,85 così calcolato.

Calcolo dell'usufrutto:

Valore della piena proprietà € 9.227.800,00 x 2,5% = 230.695,00

230.695,00 x 20,930292593 = 4.828.513,85 valore dell'usufrutto trentennale

Calcolo della nuda proprietà:

Piena proprietà - usufrutto trentennale = nuda proprietà

€ 9.227.800,00 - 4.828.513,85 = € 4.399.286,15 nuda proprietà

i) **Circolo ricreativo S. Caterina:** il valore della proprietà ammonta ad € 122.320,00, mentre l'ufficio del Territorio in data 15.11.2002 lo aveva valutato € 144.000,00. Questo decremento del valore dell'immobile è dovuto alla mancanza di manutenzione straordinaria, valutazione supportata dal collaboratore Ingegnere Venturino.

Calcolo dell'usufrutto:

Valore della piena proprietà: € 122.320,00 x 2,5% = 3.058,00

3.058,00 x 20,930292593 = 64.004,83 valore dell'usufrutto trentennale

calcolo della nuda proprietà:

Piena proprietà - usufrutto trentennale = nuda proprietà

€ 122.320,00 - 64.004,83 = € 58.315,17 valore della nuda proprietà

j) **Hotel delle Terme:** annesso allo stabilimento di S. Venera sulla SP 114 in via A. De Gasperi si trova in una posizione decentrata rispetto al centro di Acireale.

La valutazione della proprietà alla data di valutazione è di € 3.447.980,00, mentre l'Ufficio del Territorio nel novembre 2002 l'aveva valutato € 3.170.000,00. questo è l'unico immobile non gestito direttamente dall'azienda ma da terzi.

Il valore dell'usufrutto ammonta a € 1.804.180,76 così calcolato:

Valore della piena proprietà 3.447.980,00 x 2,5% = 86.199,50

86.199,50 x 20,930292593 = 1.804.180,76 valore dell'usufrutto trentennale

calcolo della nuda proprietà:

piena proprietà - usufrutto trentennale = nuda proprietà

€ 3.447.980,00 - € 1.804.180,76 = € 1.643.799,24 valore della nuda proprietà

k) **Aree Sorgive di S. Venera al Pozzo:** la struttura è formata da un capannone a copertura della sorgiva e

della condotta. Il capannone veniva valutato ad € 25.000,00 e il pozzetto e la condotta vengono valutati € 170.000,00 per un totale di € 195.000,00 come da perizia dell'agenzia del territorio. L'Ingegnere Venturino, collaboratore del sottoscritto, nel suo parere da me richiesto evidenzia che, in base agli indici ISTAT il valore della piena proprietà ammonta ad € 209.235,00.

Necessitano lavori di manutenzione straordinaria.

Il valore dell'usufrutto sarà:

Valore della piena proprietà € 209.235,00 x 2,5% = 5.230,86

5.230,86 x 20,930292593 = 109.483,43 valore dell'usufrutto trentennale

calcolo della nuda proprietà:

€ 209.235,00 - € 109.483,43 = € 99.751,57

Il valore complessivo della nuda proprietà di tutti gli immobili appartenenti al patrimonio indisponibile della Regione Siciliana è: € 9.538.804,62

Il valore complessivo dei beni in usufrutto trentennale alla nuova società sarà € 10.469.554,64

BENI IMMOBILI IN USUFRUTTO ALLE TERME DI ACIREALE S.p.A.

- Parco S. Venera - area asfaltata - scivola	€ 517.043,27
- Stabilimento Termale S. Venera	€ 1.869.645,18
- Palazzina Uffici	€ 589.527,85
- Casa del Parco	€ 57.268,00
- Ex palazzina Uffici	€ 210.545,77
- Piscine più tribune	€ 280.727,35
- garage e/o magazzini aziendali	€ 138.678,89
- Complesso Termale S. Caterina	€ 4.828.513,85
- Circolo ricreativo	€ 64.004,83
- Hotel delle Terme	€ 1.804.180,76
- S. Venera al Pozzo	€ 109.483,43
Totale dei beni immobili in usufrutto	€ 10.469.554,64

Il valore complessivo del diritto di usufrutto trentennale valutato è pari ad € 10.469.554,64 (diecimilioni quattrocentosessantanove milacinquecentocinquantaquattro/64) arrotondato a ad € 10.460.000,00 (diecimilioni quattrocentosessantamila/00).

2) STIMA DELL'AZIENDA DI PROPRIETÀ' DELL'AZIENDA AUTONOMA DELLE TERME DI ACIREALE

L'esperto, al riguardo, così si esprime.

PATRIMONIO NETTO CONFERITO

Riassumendo le diverse componenti attive e passive precedentemente elencate, il patrimonio netto appartenente all'azienda oggetto del conferimento, alla data di riferimento della presente perizia, può essere così determinato:

SITUAZIONE PATRIMONIALE AL 31.08.2005

ATTIVITA'

Immobilizzazioni immateriali

Costi di pubblicità da ammortizzare	€ 37.140,13
Software	€ 1.000,00
Spese di man. da ammortizzare	€ 378.676,09
Costi di ricerca e sviluppo	€ 1.721,46
Manut. straord. polifunzionale	€ 41.282,34
Marchi d'impresa	€ 17.000,00
Totale imm. immateriali	€ 476.820,02

Immobilizzazioni materiali

Terreni	€ 36.000,00
fabbricati:	
a) Hotel Palace Excelsior	€ 17.178.000,00
b) centro Polifunzionale	€ 7.960.000,00
c) Porzione Stabilimento Pozzillo:	
c1) Area di sedime	€ 170.295,22
c2) immobili in nuda proprietà	€ 744.114,85
Impianti e macchinari	
a) macchinari	€ 7.076,50
b) impianti specifici	€ 303.990,35
c) impianti generici	€ 45.538,01

d) impianti polivalenti	€ 11.020,00
Attrezz. Industriali e commerciali	
a) attrezzature	€ 8.709,71
b) mobili	€ 7.597,75
c) macch. uff. elettroniche	€ 500,00
d) computers	€ 20.907,35
e) arredi	€ 500,00
f) materiale scientifico	€ 500,00
g) attrezz. polifunzionale	€ 627.802,08
h) biancheria	€ 24.166,85
i) macchine uff. ord.	€ 15.340,64
l) attrezz. sanitarie	€ 12.142,64
Altri beni materiali	
a) automezzi	€ 47.550,00
b) costruzioni leggere	€ 23.912,05
c) arredamenti:	
- storici (quadri, mobili, sculture)	€ 158.730,00
- mobili e arredi cat. "A"	€ 398.926,00
- apparecch. sanitarie cat. "B"	€ 89.987,03
Totale immobilizzazioni materiali	€ 27.893.307,03
Immobilizzazioni finanziarie	
Partecipazione in società controllate:	
S.R.L. S.p.A.	€ zero
S.A.M. Srl	€ zero
Totale immobilizzazioni finanziarie	€ zero
TOTALE IMMOBILIZZAZIONI	€ 28.370.127,05
Attivo circolante	
- Magazzino	€ 115.000,00
- Erario c/IVA	€ 5.062,52

- Crediti v/clienti	€ 1.741.442,23
- Crediti diversi	€ 5.617.643,97
- Crediti insoluti	€ 3.930.824,21
- Banche	
a) Banco di Sicilia c/c n.00690000191	€ 480.473,48
b) banco di Sicilia cassa continua	€ 152.402,59
c) banca Antonveneta c/c	€ 44.174,61
- valori in cassa (cassa economato)	€ 146,49
Totale attivo circolante	€ 12.087.170,10
TOTALE ATTIVITA'	€ 40.457.297,15
- Risconto attivo	€ 27.502,60
TOTALE ATTIVO	€ 40.484.799,75
<u>PASSIVITA'</u>	
Debiti v/fornitori	€ 1.133.923,91
Debiti per trattamento di fine rapporto	€ 2.572.999,87
Debiti diversi	€ 1.483.478,68
Fondo svalutazione crediti	€ 44.074,75
Fondo rischi su crediti	€ 2.684.178,14
Fondo oneri e rischi	€ 2.741.125,18
Mutui passivi	€ 7.943.331,10
TOTALE PASSIVITA'	€ 18.603.111,63
PATRIMONIO NETTO CONFERITO	€ 21.881.688,12
TOTALE PAREGGIO	€ 40.484.799,75

Situazione patrimoniale sintetica al 31.08.2005 in Euro

ATTIVITA'		PASSIVITA'	
		Debiti	
Immobilizzazioni		Debiti v/fornitori	1.133.923,91
Immob. immat.	476.820,02	Debiti per TFR	2.572.999,87
Immob. mat.	27.893.307,03		
Immob. finanz.	zero		

Tot. imm.	28.370.127,05	Debiti diversi	1.483.478,68
Attivo circolante		Fondo sval. crediti	44.074,75
Mag. merci	115.000,00	F.do rischi su cred.	2.684.178,14
Erario c/IVA	5.062,52	F.do rischi contenz.	2.741.125,18
Crediti v/clienti	1.741.442,23	Totale passività	18.603.111,63
Crediti diversi	5.617.643,97		
Crediti insoluti	3.930.824,21	Patrimonio netto	21.881.688,12
BdS c/c	632.876,07		
Banca Antonveneta c/c	44.174,61		
Tot. Att. circ.	12.087.170,10		
Totale attività	40.457.297,15		
Risconto attivo	27.502,60		
Totale attivo	40.484.799,75	Totale a pareggio	40.484.799,75

L'esperto, nella conclusione della relazione di stima, conclude valutando il complesso dell'azienda per il valore netto di € 21.880.000 (ventunomilioniottoctottantamila/00).

G) ALCUNE CONSIDERAZIONI SUL PATRIMONIO DELLA SOCIETA'

E' appena il caso di accennare che i dati, le valutazioni e quanto altro nell'ambito delle aziende devono essere finalizzati ad uno scopo ben definito.

Sicché l'esperto incaricato della valutazione ha informato la sua valutazione nel rispetto dell'art.2343 CC, gli stessi dati in sede di elaborazione del bilancio vengono finalizzati alla relativa elaborazione e così di seguito.

Nel caso che ci occupa, invece, i dati devono essere finalizzati alla redazione del piano industriale dell'azienda.

In questa prospettiva, quindi, è necessario riaggregare i dati in base alla finalizzazione del relativo utilizzo per la elaborazione del piano industriale.

Dalla citata riorganizzazione dei dati si delineano che gli assett potenzialmente capaci di produrre valori sono i seguenti:

- i complessi delle Terme
- Hotel delle Terme
- Hotel Palace Excelsior
- il centro polifunzionale

mentre ai fini del piano finanziario nell'ottica di unitarietà della relativa gestione i dati possono essere scissi come segue:

- mutui
- debiti conti e liquidi
- debiti da determinarsi e da liquidare
- TFR

H) L'organico dei dipendenti

L'Azienda ci ha fornito l'organico dei dipendenti.

Detto organico è stato rielaborato come segue:

N.	COGNOME NOME	DIRIGENTE	RAPPORTI LIBERO PROFESSIONALE	1° SUPER A	1° SUPER B	2° IMPIEGATI	3° IMPIEGATI	4° IMPIEGATI	5° IMPIEGATI	4° OPERAI	5° OPERAI	6° OPERAI	3° INT.	4° S	AREA AMMLVA	AREA TECNICA	AREA SANITARIA
1	Amato Antonio		1												1		
2	Amato Iolanda									1							1
3	Andronaco Stefano					1									1		
4	Anelli Giuseppe									1					1		
5	Arcidiacono A.													1			1
6	Arcidiacono G.									1							1
7	Arcidiacono Gaetano														1		
8	Arcidiacono M.					1									1		
9	Arcidiacono Rosaria														1		
10	Ardita									1							1
11	Ariosto M.											1					1
12	Barbagallo G.									1							1
13	Bella S.										1						1
14	Bombaci D.												1				1
15	Bonanno G.												1				1
16	Bonanno Gaetano			1											1		
17	Bonfiglio Giuseppina		1												1		
18	Bonfiglio L.												1				1
29	Calli S.													1			1
20	Carnavò Rosario							1							1		
21	Caudullo Nicola		1												1		
22	Cavallaro Anna					1									1		
23	Coco Francesco					1									1		
24	D'Agata Rosario								1						1		
25	D'Agati Rosetta						1								1		
26	D'Arna Florinda			1											1		
27	De Maria									1							1
28	Fasone F.									1							1
29	Fazio Agata						1								1		
30	Ferlito Rosaria														1		
31	Fichera A.													1			1
32	Fresta											1					1
33	Fresta G.						1								1		
34	Fresta Riccardo		1												1		
35	Gambino									1							1
36	Garozzo Giuseppe		1												1		
37	Giardina V.											1					1
38	Grasso									1							1
39	Grasso Venerando								1								1
40	Grimaldi Lina	1															1
41	Gurrera C.						1								1		
42	Ignoto Concetta											1			1		
43	La Magna P.						1								1		
44	La Pera Giovanna									1							1
45	La Spina C.												1				1
46	Leonardi G.											1					1
47	Leonardi O.						1								1		
48	Leotta Carmelina					1									1		
59	Leotta Rosario		1												1		
50	Leotta Santa						1								1		
51	Leotta Venerando										1				1		
52	Leotta Venerando		1												1		
53	Liocciardello S.								1						1		
54	Luppino Giuseppe		1												1		

N.	COGNOME NOME	DIRIGENTE	RAPPORTI LIBERO PROFESSIONALE	1° SUPER A	1° SUPER B	2° IMPIEGATI	3° IMPIEGATI	4° IMPIEGATI	5° IMPIEGATI	4° OPERAI	5° OPERAI	6° OPERAI	3° INT.	4° S	AREA AMM.VA	AREA TECNICA	AREA SANITARIA
55	Manna C.						1								1		
56	Mobilia Maria T.							1							1		
57	Moltisanti Maria								1						1		
58	Motta M.													1			1
59	Musmeci Nicolò					1											1
60	Musmeci Rosario										1				1		
61	Musmeci S. (47)									1							1
62	Musmeci S. (57)									1							1
63	Musumeci Franco			1												1	
64	Napolitano Francesco		1												1		
65	Nicolosi O.												1		1		1
66	Nicolosi Santina														1		
67	Pagano									1							1
68	Palumbo Carmelo		1												1		
69	Palumbo Luca								1						1		
70	Patanè Maria					1									1		
71	Patanè Nerina	1													1		
72	Patti Salvatore						1								1		
73	Perinisi A.									1							1
74	Pittera Grazia					1									1		
75	Politi Giuseppa							1							1		
76	Privitera Antonio													1			1
77	Privitera O.									1							1
78	Pulvirenti Giuseppe		1												1		
79	Pulvirenti M.						1								1		
80	Quattrocchi G.													1			1
81	Raciti A.						1								1		
82	Ragonesi Umberto				1										1		
83	Rapisarda E.												1				1
84	Re Francesco									1					1		
85	Reina A.						1								1		
86	Russo Fabio Cirino		1												1		
87	Russo Rosaria											1			1		
88	Santoro										1						1
89	Scarpignato Giuseppe		1												1		
90	Scavo A.						1								1		
91	Scavo R.						1								1		
92	Scola Luigi										1						1
93	Scordo Anna Maria							1									1
94	Spoto A.									1							1
95	Squatrito A.												1				1
96	Tomabene									1							1
97	Tropea Angelo								1						1		
98	Trovato Maria											1					1
99	Trovato Maria					1									1		
100	Tuccino Silvana					1									1		
101	Valastro A.										1						1
102	Vecchio Giovanni					1											1
103	Vizzini M.						1								1		
	TOTALE	2	13	3	1	11	15	4	6	18	6	7	7	6	59	1	43

I) Le elaborazioni statistiche dell'Azienda sulle prestazioni effettuate

Dagli Uffici competenti dell'Azienda abbiamo ottenuto le elaborazioni statistiche delle prestazioni effettuate.

Da tali elaborazioni si rileva una riduzione delle prestazioni dell'anno 2005 rispetto al 2004.

La contrazione ammonta al dato generale del 2,88% del numero complessivo delle prestazioni del 2005 rispetto al 2004.

Va da sé tuttavia che tale dato di per sé non assume un particolare significato attesa la significativa varietà delle singole prestazioni.

Sicché il dato sintetico di tutte le prestazioni dell'anno assume, comunque, un rilievo limitato.

L) L'offerta di prestazioni e di servizi

L'offerta di prestazioni e di servizi pubblicizzata è la seguente:

I PERCORSI DEL BENESSERE

➤ 1 Giorno drenante

- Suggerimento medico o fitoterapico
- Fango termale in acqua sulfurea
- Bagno con idromassaggio in acqua sulfurea
- Massaggio linfodrenante o drenante con olii essenziali
- Linfodrenaggio strumentale o pressoterapia € 100,00

➤ 1 Giorno Rigenerante viso e corpo

- Suggerimento medico
- Peeling corpo (gommage o scrub)
- Bagno con idromassaggio in acqua sulfurea
- Peeling (gommage o scrub) viso e décolleté al fango termale
- Maschera viso e décolleté al fango termale
- Doccia filiforme con acqua sulfurea
- Linfodren viso € 115,00

➤ 3 Giorni Antiaging

- Suggerimento medico
- Peeling viso e décolleté
- 2 maschere viso e décolleté con fango termale
- 2 docce filiformi con acqua sulfurea
- 3 bagni con idromassaggio in acqua sulfurea
- 3 massaggi corpo tonificanti con olii essenziali € 205,00

➤ 3 Giorni Antistress

- Suggerimento medico
- 3 bagni con idromassaggio in acqua sulfurea
- 3 massaggi corpo decontratturanti con olii essenziali
- 2 massaggi relax viso

- 2 docce filiformi viso con acqua sulfurea € 160,00
- 3 Giorni Rassodanti
- Suggerimento medico
- 3 fanghi termali con acqua sulfurea
- 3 bagni con idromassaggio in acqua sulfurea
- 3 massaggi rassodanti
- 3 trattamenti strumentali corpo con elettrostimolazione € 245,00
- 6 Giorni Dimagranti o Anticellulite
- Suggerimento medico
- Suggerimento dietologico
- 6 fanghi termali con acqua sulfurea
- 6 bagni con idromassaggio in acqua sulfurea
- 6 massaggi con olii essenziali
- 3 trattamenti strumentali corpo con elettrostimolazione € 430,00

TRATTAMENTI MEDICI

Prestazioni per Patologie Artroreumatiche

Fango e bagno sulfureo	€ 20,00
Bagno sulfureo	€ 13,00
Idromassaggio sulfureo	€ 22,00
Fango con idromassaggio sulfureo	€ 30,00
Massaggio manuale (15')	€ 13,00
Visita specialistica ortopedica	€ 40,00

Prestazioni per Patologie Otorino

Inalazione-Humage	€ 12,00
Aerosol	€ 2,00
Nebbia	€ 2,00
Lavaggio nasale	€ 8,00
Lavaggio auricolare	€ 13,00
Insufflazione endotimpanica	€ 22,00

Esame audiometrico	€ 12,00
Esame impedenzometrico	€ 12,00
Ecografia seni paranasali	€ 35,00
Rinofibrolaringoscopia	€ 40,00
Esame cocleo vestibolare	€ 35,00
Rieducazione vestibolare	€ 18,00
Visita specialistica otorino	€ 40,00
<i>Prestazioni per Patologie Apparato Respiratorio</i>	
Esame spirometrico	€ 20,00
Visita specialistica pneumologica	€ 40,00
<i>Prestazioni per Patologie Angiologiche</i>	
Esame doppler	€ 40,00
Visita specialistica angiologica	€ 40,00
<i>Prestazioni per Patologie Dermatologiche</i>	
Fango e bagno sulfureo	€ 20,00
Bagno sulfureo	€ 13,00
Idromassaggio sulfureo	€ 22,00
D.T.C. (Diatermo coagulazione)	€ 25,00
Curettage di lesioni epidermiche	€ 20,00
Visita specialistica dermatologica	€ 40,00
<i>Prestazioni per Terapie fisiche</i>	
Marconiterapia radar, jonoforesi, ultrasuoni, infrarossi, elettrostimolo, diadinamica antalgica	Cad. € 5,00
Kinesiterapia	€ 18,00
Laserterapia - Magnetoterapia	Cad. € 10,00
Massaggio manuale distrettuale (15')	€ 13,00
Massaggio manuale generale (30')	€ 20,00
Pressoterapia	€ 25,00
Visita specialistica fisiatrice	€ 40,00

Servizi accessori

Nolo accappatoio

Per settimana € 10,00

Sconto del 10% o 15% rispettivamente per i cicli di almeno 6 o 10 trattamenti su tutte le prestazioni sanitarie ed estetiche.

Omaggio: medici esercenti la professione sulle prestazioni sanitarie convenzionate e limitatamente ad un singolo ciclo annuo.

TRATTAMENTI ESTETICI

Trattamenti estetici corpo

Peeling corpo al fango termale € 25,00

Fango termale estetico € 25,00

Bagno con idromassaggio sulfureo € 22,00

Massaggio tonificante, decontratturante, drenante,
antistress, anticellulite, dimagrante, rassodante

- localizzato € 20,00

- corpo € 35,00

Trattamento antiacne décolleté e schiena € 38,00

Trattamento rassodante seno € 38,00

Pressoterapia € 25,00

Elettrostimolatore tonificante, dimagrante, drenante € 20,00

Ultrasuono anticellulite € 20,00

Elettrolipolisi € 20,00

Eustim € 15,00

Linfodren viso € 22,00

Applicazione di fasce fredde anticellulite € 20,00

Trattamenti estetici mani e piedi

Manicure € 10,00

Pedicure con idromassaggio € 18,00

Massaggio mani con maschera al fango termale € 20,00

Massaggio piedi con maschera al fango termale € 25,00

Trattamenti estetici viso

Pulizia manuale viso con getti di vapore di acqua sulfurea	€ 32,00
Pulizia viso con detossinazione e tonificazione agli olii essenziali	€ 32,00
Peeling o gommage viso	€ 20,00
Impacco volto e décolleté con massaggio effetto lifting	€ 30,00
Maschera personalizzata con olii e fango termale (antirughe, anticouperose, antiacne, rassodante, nutriente)	€ 22,00
Doccia filiforme con acqua sulfurea	€ 10,00
<i>Depilazione a base di titanio, frutta, miele</i>	
Depilazione gambe	€ 18,00
Parziale (metà arti)	€ 10,00
Completa (arti e inguine)	€ 28,00
Totale (arti, inguine e ascelle)	€ 40,00
Depilazione inguine	€ 10,00
Depilazione ascelle	€ 10,00
Depilazione braccia	€ 15,00
Depilazione viso con cera	€ 8,00
Depilazione viso con metodo naturale turca	€ 16,00
Depilazione labbro superiore o mento	€ 5,00
Depilazione sopracciglia	€ 5,00

L'attuale offerta di prestazioni e di servizi diventa un riferimento da tenere presente nella costruzioni del piano industriale.

M) La partecipazione societaria nelle Acque Pozzillo

E' necessario chiarire la complessa vicenda della partecipazione nelle Acque Pozzillo.

Riteniamo che nella verifica del contenzioso possano emergere elementi utili a tale scopo.

Fin d'adesso, tuttavia, riteniamo, di poter escludere che tale assett possa rappresentare un settore da tenere presente ai fini del piano industriale.

Nella migliore delle ipotesi, la definizione della vicenda Acque Pozzillo potrà comportare il recupero di risorse.

Per tale ragione, quindi, nell'elaborazione del piano industriale non si farà riferimento a tale assett.

N) La normativa di riferimento

Tenuto nel debito conto che il piano industriale deve essere montato nell'ambito delle varie norme di riferimento riteniamo necessario metterle in evidenza:

- articolo 23 della L.R. 27/04/1999 n.10 e art.32 della LR 26/03/2002 n.2 concernenti la privatizzazione dell'Azienda delle Terme di Acireale.
- lettera del Dirigente Generale dell'Assessorato al turismo, comunicazione e trasporti della Regione Sicilia protocollo 53/DG dell'08/01/2006.

La citata lettera schematizza l'operazione di privatizzazione delle Terme precisando, in particolare, quanto segue:

- a) formalizzazione delle eccedenze del personale scaturente dal piano industriale;
 - b) elaborazione del piano industriale entro il 20/03/2006;
 - c) comunicazione che è in corso di definizione legislativa a carico del bilancio regionale un apposito stanziamento di € 4.929.500 per l'esercizio finanziario 2006 e di € 3.978.00 per l'esercizio finanziario 2007 quale aumento di capitale (comprensivo anche degli oneri occorrenti per il ripianamento delle passività trasferite con i complessi aziendali).
- nulla è o potrà essere previsto per gli esercizi futuri, dovendo la società operare in assoluta autonomia finanziaria;
 - col Decreto DDG 108/S2TUR il Dirigente Generale dell'Assessorato al Turismo, comunicazione e trasporti della Regione Siciliana del 23/02/2006 all'art.2 viene disposta "per la finalità di cui al capitolo 473302 dello stato di previsione delle spese del bilancio della RS per l'esercizio 2006 è disposta, in favore dell'Azienda Autonoma delle Terme di Acireale, la liquidazione della somma di € 2.196.838,39 al fine di assicurare il pagamento degli emolumenti al personale dipendente, al personale LSU stabilizzato dall'Azienda ed alle utenze per un periodo di mesi 4.

O) La necessità di dare interpretazione all'operazione di privatizzazione delle Terme ed alle relative norme di attuazione

Ai fini della elaborazione del piano industriale diventa necessario interpretare quanto in epigrafe.

Tenuto conto della normativa di riferimento di cui al precedente paragrafo H) ed alla formalizzazione degli atti necessari a consentire alla Spa Terme di Acireale di iniziare l'attività riteniamo che l'interpretazione autentica e funzionale dell'operazione di privatizzazione sia la seguente:

FASE INIZIALE

21/12/2005 - Costituzione della società

Insediamiento del C.d.A. e del Collegio sindacale

Predisposizione del piano industriale

Adempimento di cui all'art.2343 CC per la verifica delle valutazioni in sede di apporto dei beni conferiti.

Durante questa fase iniziale l'Assessorato ha nominato il Commissario ad acta presso l'Azienda Autonoma delle Terme di Acireale per gestire la struttura col pagamento delle retribuzioni, delle utenze, etc, nonché per la formalizzazione delle eccedenze del personale in relazione a quanto previsto nel piano industriale.

FASE OPERATIVA

La fase operativa della Spa Terme di Acireale inizia dopo l'approvazione del piano industriale col conseguente passaggio di parte del personale già in carica all'Azienda Autonoma Terme di Acireale.

Ciò per quanto concerne il cronoprogramma della privatizzazione.

Per quanto concerne, invece, i principi della privatizzazione riteniamo di poter sintetizzare come segue.

La Regione Siciliana ha apportato gli assetti di cui alle valutazioni in sede di costituzione ed ha previsto la necessità di due erogazioni per gli anni 2006 e 2007 con la dicitura di aumento di capitale sociale riconoscendo al C.d.A. il potere/dovere di gestire con criteri privatistici onde ottenere risultati economici positivi.

Tuttavia, la Regione ha previsto nel progetto di bilancio gli stanziamenti € 4.929.500 e € 3.978.000 per gli anni 2006 e 2007 formalmente per aumentare il capitale sociale ma attendibilmente per la prevedibile copertura delle perdite per tali periodi stante le obiettive difficoltà di poter prevedere che la privatizzazione possa produrre immediatamente benefici economici gestionali facendo passare la gestione della cronica produzione di ingenti perdite annuali gestionali a risultati positivi.

D'altra parte sul piano civilistico è noto che l'aumento del capitale sociale è possibile deliberarlo soltanto

dopo l'integrale ripianamento delle perdite d'esercizio.

Alla luce di questa interpretazione è da ritenersi che tutti gli oneri per il personale e le utenze fino al passaggio dei dipendenti e l'avvio dell'attività non possano essere imputati alla gestione della Spa.

Tale interpretazione comporta che la liquidazione della somma di € 2.196.838,39 di cui al decreto DDG 108/S2TUR del 23/02/2006 non può essere imputata a deconto della maggiore somma prevista per l'aumento del capitale sociale delle Terme per l'anno 2006.

P) Il contenzioso pendente

Nella relazione di stima in sede di apporto è valutato il contenzioso pendente.

Da parte nostra abbiamo chiesto agli Uffici dell'Azienda il relativo elenco e la stima da parte dell'Ufficio.

Va da sé che tale aggregato deve essere oggetto di verifica sia ai fini dell'elaborazione del piano industriale sia con riferimento alla verifica ex art.2343 CC dei criteri seguiti nella stesura della citata relazione di stima.

Q) La relazione di stima

In sede di verifica della relazione di stima è necessario procedere altresì alla verifica della congruità dell'accantonamento per TFR atteso che non tutti i dipendenti verranno trasferiti dall'Azienda Autonoma delle Terme di Acireale alle Terme di Acireale Spa.

R) Il modello gestionale della Spa

Il montaggio del piano industriale presuppone la preventiva definizione del modello gestionale della Spa.

Dalla relazione di stima degli assett apportati in sede di costituzione della Spa emergono settori di attività che per quanto connessi presentano purtuttavia notevoli differenziazioni gestionali.

I tre settori di attività connessi agli assett apportati sono:

- 1) settore termale
- 2) settore alberghiero
- 3) settore immobiliare relativo all'utilizzo della struttura polifunzionale

In ordine ai citati settori l'analisi da prendere a base per il successivo piano industriale viene suddivisa in due parti:

- 1) L'attività svolta fino ad oggi
- 2) Nuove iniziative da programmare

L'attività svolta fino ad oggi

Iniziamo dalle attività espletate fino ad oggi per ciascuno dei tre settori.

Settore termale

Volendo acquisire notizie di dettaglio su tale attività, che poi costituisce il "core business", è sufficiente attingere alla relazione delle Terme di Saturnia.

Non vogliamo ripetere quanto già è stato scritto nella citata relazione e ci limitiamo ad evidenziare le principali caratteristiche :

- parziale utilizzo della struttura
- assoluta mancanza di iniziative promozionali
- gestione in costante perdita economica

Settore alberghiero

La gestione del settore alberghiero si è concretizzata nell'affitto a terzi dei due alberghi a corrispettivi del tutto irrisori.

Inoltre, specie per uno dei due alberghi si registra una morosità cronica.

Settore immobiliare relativo all'utilizzo della struttura polifunzionale

Non è stata espletata alcuna iniziativa per utilizzare la citata struttura polifunzionale.

Nuove iniziative da programmare

Nel precedente paragrafo ci siamo soffermati a sintetizzare l'attività svolta fino ad oggi.

da tale sintesi emerge:

- un cronico andamento economico negativo annuale stimabile, per competenza economica (cioè includendo tutti gli anni di competenza quali le vertenze del personale, le manutenzioni non eseguite per l'adeguamento della struttura, etc), intorno ai 6,5 milioni di Euro;
- la difficoltà di intervento nel breve periodo nel comparto alberghiero atteso che le due strutture sono state locate a terzi;
- la sistematica perdita economica della gestione delle Terme;
- la mancata utilizzazione del centro polifunzionale;
- la necessità di notevoli investimenti, specie nel patrimonio immobiliare e mobiliare delle Terme, per programmare il rilancio delle Terme.

Nell'elaborazione del piano industriale riteniamo indispensabile tenere conto dell'esistente.

Ciò detto, riteniamo che le nuove iniziative da programmare possano essere le seguenti:

SETTORE ALBERGHIERO

Impostare da subito il controllo dei rapporti contrattuali con i due gestori con l'obiettivo di:

- risolvere i contratti vigenti ed ottenere la riconsegna delle due strutture;
- in via subordinata rinegoziare i canoni locativi;
- verificare se i due gestori hanno effettuato gli interventi manutentivi secondo quanto previsto dai contratti .

Nel breve periodo, quindi, non vi sono iniziative in tale settore da tenere conto ai fini del piano industriale.

Nell'elaborazione del business plan e del project financing è necessario tenere conto che l'importo delle rate di mutuo alberghiero è superiore rispetto ai canoni locativi (da incassare).

SETTORE TERMALE

In via pregiudiziale va messo in evidenza che la scelta in ordine alle attività da programmare, nello specifico settore termale, nel breve - medio periodo, nell'ambito della gestione della Spa, assume una notevole rilevanza sia sul piano economico che sul piano politico-sociale.

Ciò per le seguenti valutazioni:

- la gestione dell'attività termale, nelle possibili diverse configurazioni, è caratterizzante dell'attività della

Spa;

- la gestione di una società di capitali, ancorché partecipata totalmente od in parte da Enti pubblici, deve produrre redditi gestionali.

Da ciò consegue che la soluzione ottimale consisterebbe nel raggiungere il duplice obiettivo di gestire direttamente l'attività termale e di ottenere, anche attraverso tale gestione, redditi netti di esercizio.

E' ovvio che le enunciazioni di principio vanno analizzate e verificate, sul piano della relativa fattibilità, costruendo un modello teorico capace di dare dimostrazione della concreta possibilità di riuscita.

In altri termini, per la gestione delle Terme si presentano le seguenti due concrete possibilità:

- continuare a gestire direttamente le Terme programmando la necessaria ristrutturazione e definendo il piano di rilancio;

- esternalizzare la gestione col conseguente affitto del ramo d'azienda ad operatori del settore capaci di inserire le Terme di Acireale nel circuito, quanto meno, delle Terme nazionali.

Si procede, quindi, ad analizzare distintamente le due ipotizzate soluzioni.

GESTIONE DIRETTA

E' di tutta evidenza di poter escludere di continuare la gestione diretta com'è stata fatta fino ad oggi.

E' ciò principalmente per i cronici andamenti negativi mano e mano accentuatissimi anche per la mancata riconversione dai servizi termali sanitari ai servizi sanitari per il benessere della persona.

Escludendo, quindi, l'ipotesi di continuare come per il passato bisogna prendere in esame la concreta possibilità di fare recuperare alle gestione delle Terme redditività.

La relativa verifica della fattibilità di raggiungere tale obiettivo presuppone la definizione di quel modello economico cui si faceva cenno prima.

Al riguardo diventa indispensabile una accurata ricognizione dell'esistente.

Tale ricognizione è esposta nella relazione delle Terme di Saturnia che, nella sostanza può essere considerata ancora attuale.

Le negative conclusioni esposte nella citata relazione si possono così riassumere:

- necessità di procedere all'adeguamento della struttura, degli impianti e macchinari anche per annullare le strozzature che limitano la capacità operativa delle Terme;

- scarsa redditività del personale;

- riconversione da attività termale per la cura di patologie ad attività termale per il benessere della persona.

Nella relazione delle Terme di Saturnia si fa riferimento agli interventi necessari all'adeguamento degli immobili dove sono alloggiati gli impianti e macchinari termali nonché alla necessità di implementare gli stessi impianti e macchinari.

Nella riferita relazione non viene fatta la stima degli interventi da eseguire.

Tale dato è basilare e pregiudiziale per le successive fasi di valutazioni e di reazione di modelli e di analisi.

Da parte nostra abbiamo, in modo empirico, tentato di stimare l'intervento minimale per l'adeguamento utilizzando anche la professionalità di tecnici.

Da tale analisi empirica risulta che tale investimento minale non può essere inferiore a € 20.000.000 circa.

E' ovvio che il modello di verifica della fattibilità andrebbe costruito non sulla base di un dato empirico bensì su dati sostenuti da analisi dettagliate e da preventivi specifici.

Al riguardo va, tuttavia, considerato che l'analisi di dettaglio, la progettazione degli interventi, la richiesta di preventivi, rappresenta un'attività professionale impegnativa che risulta costosa e va subordinata alla concreta possibilità di poter ottenere i mezzi finanziari sufficienti per la copertura finanziaria degli investimenti per la ristrutturazione.

In altri termini stimare empiricamente la somma di € 20.000.000 per gli interventi in esame oppure determinare con sufficiente esattezza il costo dell'investimento in una cifra maggiore o minore potrebbe non essere determinante atteso che diventa importante poter stabilire la concreta possibilità di tale intervento finanziario.

In altri termini la verifica della concreta possibilità di ottenere la copertura finanziaria dell'investimento, per € 20.000.000 o per la cifra da determinare esattamente, diventa logicamente pregiudiziale.

Sul punto è da rilevare che allo stato non appare concretamente praticabile il montaggio di un project financing per ottenere la copertura di € 20.000.000 (magari già comprensivo di IVA) da rimborsare in 15 anni, in quanto la relativa quota di ammortamento tra interessi e capitale viene stimata (su base annua) in complessivi € 1.950.000 (unmilionenovecentocinquantamila/00) per anno.

Tenuto conto che l'incidenza di tale onere (ammortamento capitale ed interessi) non può superare l'incidenza del 25/30% del maggiore giro d'affari nel medio periodo, ne consegue che si dovrebbe ipotizzare un incremento in termini di fatturato di circa € 6.500.000/7.000.000 in ragione di anno.

Allo stato il montaggio di un business plan, a corredo della richiesta di finanziamento strutturato d'impresa per ottenere una linea di credito di € 20.000.000 secondo la ns. valutazione non ci appare praticabile.

Per completezza, tuttavia, elaboriamo un empirico business plan con l'utilizzo delle strutture termali adeguate:

Ricavi totali (esistenti revisione di incrementi)	€ 7.000.000
Spese personale per la gestione delle Terme 50 unità tecniche e 17 amministrativi	€ - 3.000.000
Spese generali diverse	€ - 1.000.000
Ammortamento del prestito con gli interessi relativi	€ - <u>1.950.000</u>
Risultato netto di periodo stimato	€ + 1.050.000

Da queste brevi considerazioni, quindi, emerge che soltanto nell'ipotesi che i soci siano disponibili ad aumentare il capitale sociale questa ipotesi di gestione diretta delle Terme appare praticabile.

ESTERNALIZZAZIONE DELLA GESTIONE

Tenuto conto di quanto emerge nella relazione delle Terme di saturnia e più volte richiamato in precedenza e cioè:

- composizione dell'organico del personale tecnico;
- dello stato delle strutture termali;
- delle croniche perdite gestionali riferite specificatamente a tale settore;
- della mancanza di risorse finanziarie necessarie per le ristrutturazioni e gli adeguamenti del settore termale e le obiettive difficoltà di reperirle sul mercato

Riteniamo di escludere la concreta possibilità di continuare a gestire direttamente la struttura termale.

Da ciò consegue che la soluzione alternativa consiste nell'ipotizzare l'affidamento di questo ramo d'azienda a terzi che abbiano le seguenti caratteristiche:

- Know how settoriale
- Mezzi finanziari sufficienti a poter sostenere gli investimenti per l'adeguamento delle strutture
- Possibilità di inserire le Terme di Acireale nel circuito delle Terme nazionali ed internazionali.

Il contratto di affitto di ramo d'azienda dovrebbe, quindi, prevedere per il conduttore l'anticipazione delle somme necessarie all'adeguamento delle strutture da scomputare dai canoni d'affitto che secondo gli usi settoriali dovrebbero essere previsti in parte in quota fissa ed in parte in percentuale rispetto agli incassi dell'attività termale.

La gestione del Parco delle Terme e di alcune strutture immobiliari, non specifiche per l'attività termale, invece, vengono riservate alla società.

SETTORE IMMOBILIARE CONNESSO ALL'UTILIZZO DELLA STRUTTURA POLIFUNZIONALE

Da una prima ricognizione di tale struttura, che non è stata mai utilizzata, risulta una superficie utile di circa mq 4200 circa oltre la copertura a terrazza di circa mq 1600 e gli spazi circostanti.

Da tale struttura bisogna prevedere il montaggio di piano di utilizzo per l'affitto degli spazi con alcuni servizi minimi (pulizia, vigilanza, etc).

Per la definizione della categoria di utilizzatori si ritiene di prevedere diverse figure di operatori sanitari, la cui attività si connette all'attività termale e della cura della persona, e in genere ad attività commerciali in parte sinergici con i flussi di utenti delle Terme.

Utilizzando i dati relativi ad operazioni similari praticate nel comprensorio si ritiene di poter stimare il rendimento degli affitti per metro quadrato di € 300 oltre IVA in ragione di anno.

S) La funzione sociale delle Terme di Acireale nel comprensorio

Che l'impresa svolga una funzione sociale è un principio che, allo stato, è riconosciuto sia dalla dottrina che dalle forze sociali e politiche della ns. società.

In un processo di privatizzazione, poi, la funzione sociale dell'impresa non può non essere tenuta presente; anzi, è legittimo presupporre che tale funzione debba essere incrementata.

In altri termini è da ritenersi che il processo di privatizzazione di aziende pubbliche non è finalizzato a limitare la funzione e le responsabilità sociali degli enti pubblici bensì alla razionalizzazione delle risorse attraverso la maggiore efficienza e produttività che vengono riconosciute al modello privatistico della gestione della impresa rispetto a quello pubblico.

Da ciò consegue che nel processo di privatizzazione delle Terme tale aspetto della funzione sociale della struttura nel comprensorio va tenuto presente.

In conseguenza anche il piano industriale deve essere coerente con tale impostazione.

Ciò detto è importante stabilire, quale è il presupposto della conseguenziale analisi e delle scelte relative, quale è la funzione sociale delle Terme di Acireale per il comprensorio interessato.

E' bene chiarire che la funzione sociale dell'Impresa deve essere riferita agli interessi diffusi della comunità.

Tanto per delineare la tematica di tale comunità ne fanno parte certamente i lavoratori dipendenti ma certamente non soltanto loro.

A questi si aggiungono gli altri soggetti che intrattengono rapporti con la struttura (professionisti, fornitori di beni e servizi, etc) ma principalmente il sistema economico del comprensorio in cui vengono spalmati i benefici dei flussi connessi alle Terme.

In altri termini, le Terme, sotto un profilo socio-economico, devono essere considerate uno degli attrattori forti di flussi di utenti capaci di produrre economie cioè di produrre valore.

Le Terme, quindi, sotto questo profilo, devono essere considerate al pari delle fiere, dei porti, degli aeroporti, dei centri direzionali importanti, etc, etc.

In Italia esistono diversi esempi di strutture termali che rappresentano l'unico volano di economia di un comprensorio capace di produrre ricchezze per un comprensorio vasto.

Queste considerazioni servono per iniziare a veicolare questa valutazione e le conseguenti refluenze.

In altri termini bisogna iniziare a ragionare, sotto il profilo sociale, tra le due alternative soluzioni:

- continuare, come per il passato, cioè gestendo direttamente le Terme, con risultati numerici, in termini di

presenze, modestissimi costituite, in parte, di utenti locali che non producono economie per l'indotto;

- oppure esternalizzare la gestione ed ottenere flussi significativi di utenti con i conseguenti benefici sociali connessi alle refluenze economiche sull'indotto del comprensorio.

Da parte nostra riteniamo che la validità delle Terme sia connessa ai flussi di utenti che genera, con la conseguenza, quindi, che la scelta, rispetto a quanto sopra, debba essere orientata verso l'esternalizzazione.

E' ovvio che ove esistessero le condizioni (principalmente i mezzi finanziari necessari) per la ristrutturazione degli impianti e macchinari e la conversione da attività termale di tipo sanitario ad attività per la cura della persona, la gestione diretta di alta qualità rappresenterebbe la soluzione ottimale da preferire.

T) L'idea progettuale del piano industriale

In coerenza con le premesse, dopo l'approfondimento dei singoli aspetti della problematica, è necessario fare la sintesi per delineare l'idea progettuale del piano industriale.

E' di tutta evidenza che la validità dell'idea progettuale è tale soltanto se è pragmaticamente attuabile immediatamente e, quindi, tenga nel dovuto conto l'esistente e le concrete possibilità d'intervento.

Con tale impostazione, quindi, come già delineato in precedenza, l'idea progettuale sinotticamente consiste:

- verificare se esistono le condizioni per adeguare la società dei mezzi finanziari, attendibilmente a titolo di capitale proprio, per programmare l'adeguamento della struttura e la conversione dell'attività da attività termale sanitaria ad attività per la cura della persona;

- ove non esistessero le condizioni di cui sopra ricercare un operatore del settore di livello nazionale od internazionale cui concedere in locazione la sola struttura termale per un medio periodo ponendogli a proprio carico gli oneri per l'adeguamento e la ristrutturazione delle strutture termali.

Tali oneri di adeguamento e di ristrutturazione verranno compensati con i canoni locativi da modulare in relazione a parametri variabili (volume dei ricavi, delle prestazioni, etc).

In relazione all'importo degli investimenti sarà possibile ipotizzare la durata dell'affitto del ramo d'azienda e l'eventuale quota (residua) del fitto da incassare.

Fra gli oneri da porre a carico del (potenziale) conduttore si potrà anche prevedere l'assunzione di una (minima) parte dell'organico esistente che espressamente dichiara la disponibilità al transito.

Con tale soluzione il settore delle Terme, nel medio periodo, non avrà, presumibilmente, alcune refluenze, né sul piano economico né sul piano finanziario, nel business plan e project financing dell'Azienda.

- predisporre un piano commerciale per l'utilizzo della struttura polifunzionale onde stabilirne le varie categorie (professionali e commerciali) cui affittare parte della struttura con la gestione, da parte di strutture consortili, dei servizi generali (pulizia, vigilanza, condizionamento etc).

Utilizzando i parametri di operazioni similari nel comprensorio riteniamo che l'ammontare dei ricavi, su base annua al netto di IVA, possa essere stimato in circa € 1.300.000.

Tale flusso economico-finanziario, oltre gli altri più modesti flussi scaturenti dall'affitto delle altre parti della struttura (parco, saloni, immobili, etc) verrà preso a base per montare il project financing per consentire l'accesso al mercato del credito delle risorse necessario per l'adeguamento della struttura polifunzionale;

- per il settore alberghiero non è prevedibile, nell'immediato, alcuna attività gestionale tenuto conto dei

tempi necessari per la risoluzione dei vigenti contratti locativi e/o la relativa rimodulazione.

U) Le refluenze sull'organico dell'idea progettuale del piano industriale

In relazione a quanto messo in evidenza ed - in parte - approfondito nei paragrafi precedenti iniziamo a stimare le refluenze sull'organico dei dipendenti.

Modello organizzativo e settori di attività

I settori di attività sono i seguenti:

- Termale
- Alberghiero
- Immobiliare

Atteso che nella fase iniziale non è prevedibile la gestione diretta dei due alberghi, ed altresì non è prevista alcuna attività commerciale diretta della struttura polifunzionale, ed per il settore termale è prevista l'esternalizzazione, ai fini dell'organico, soltanto della gestione amministrativa senza alcuna attività operativa.

Tenuto conto di quanto precede si definisce l'organico riferito al seguente modello

	Unità
Direttore Generale	1
<u>SEZIONE AMMINISTRAZIONE E CONTABILITA'</u>	
Responsabile sezione	1
Contabile	1
Aiuto contabile	1
Gestione Contratti	1
Gestione Fornitori e clienti	1
Dattilografi/Segretari/Archivisti	2
Custodi/autisti	<u>2</u>
Totali	9

SEZIONE TECNICA

Responsabile	1
Aiuto	1
Manutentori e giardinieri	<u>2</u>

Totali	4
---------------	----------

SEZIONE COMMERCIALE, MARKETING E COMUNICAZIONE

Responsabile	1
--------------	---

Addetto commerciale	1
---------------------	---

Marketing e comunicazione	<u>1</u>
---------------------------	----------

Totali	3
---------------	----------

Riepilogo organico

Direttore	1
-----------	---

Sezione amministrativa e contabile	9
------------------------------------	---

Sezione tecnica	4
-----------------	---

Sezione commerciale	<u>3</u>
---------------------	----------

TOTALE	17 unità
---------------	-----------------

V) Il business plan ed il project financing

Come già chiarito nelle premesse il “piano industriale” si compone oltre che della I° parte “Idea progettuale” anche della II° e III° parte rispettivamente “Business plan” e “Project financing”.

Per l’elaborazione, quindi, delle due citate parti è pregiudiziale l’approvazione della I° parte, cioè dell’idea progettuale.

Soltanto dopo l’approvazione, quindi, dei principi per la gestione delle “Terme” dopo la relativa privatizzazione sarà possibile elaborare le restanti due parti che presuppongono la preventivata quantificazione dei flussi.

Z) La conclusione

Ottemperando all'incarico ricevuto abbiamo elaborato la prima parte del piano industriale.

Con la condivisione, da parte di tutte le componenti della Vs. società, della metodica applicata, dell'idea progettuale sarà possibile passare alla II° e III° parte che si basano, in sostanza, sui dati ancorché stimati dal modello.

Dott. Antonio Pogliese