



Bormio Terme S.p.A.

Piano di Risanamento

ex art. 14, comma 2, del Dlgs. n. 175/2016 (TUSP)

Aggiornamento 2024

Aprile 2024

BORMIO TERME S.p.A.

Via Stelvio, 14 – 23032 **Bormio** (SO) Italia - Tel. 0342 901325 Fax 0342 905220 - www.bormioterme.it – info@bormioterme.it
Cod. Fisc., Part. IVA e Reg.Impr.SO: 00062420146 – Cap. Soc. € 5.720.092,32 i.v.

1. Lo scenario di “*Riqualificazione e sviluppo*”

1.1. Premessa

Nell’ambito del proprio processo di ristrutturazione aziendale, nel mese giugno 2021, il CdA della Società Bormio Terme S.p.A. (di seguito definita anche “**Bormio Terme**”, la “**Società**” o la “**Società partecipata**”), con il supporto di Centro Studi Enti Locali S.p.A. (di seguito definita anche “**Centro studi**”) e degli altri professionisti societari (Dott.ssa Erica Rastelli) aveva predisposto il Piano di risanamento *ex art. 14, comma 2, del Dlgs. n. 175/2016, c.d. “Legge Madia”* (di seguito definito anche “**Piano**”) per il periodo 2022-2041. Questo stesso Piano, poi approvato dall’Assemblea dei Soci del novembre 2022, prevedeva due scenari possibili:

1. **Scenario 1 “inerziale”**: la Società effettua solo investimenti di natura ordinaria, finalizzati a garantire la conservazione dell’immobile. Tra le manutenzioni straordinarie imprescindibili e improrogabili rientra il rifacimento della copertura del “*Lotto 1*”, realizzata nel 1969 e ristrutturata nel 1998, il cui costo è stato stimato a circa € 1,6 milioni.
2. **Scenario 2 “riqualificazione e sviluppo”**: la Società effettua investimenti di natura straordinaria per la realizzazione della riqualificazione dell’intera struttura termale finalizzata ad una messa in sicurezza con ampliamento dei servizi erogati ed efficientamento energetico. Tale progetto è articolato in varie aree di intervento aventi diversi gradi di priorità e tempistiche di realizzo, con esecuzione dei lavori stimata nel triennio 2024-2026. Il valore degli investimenti in analisi viene riscontrato dal quadro economico del Progetto esecutivo suddiviso in fasi e tempi funzionali per garantire l’operatività aziendale anche durante i periodi di lavorazione.

Il costo totale dell’intervento a valori da quadro economico ammonta ad € 13.144.018,32.

Il finanziamento della riqualificazione avverrà attraverso la combinazione di diverse fonti:

- “*Fondo dei Comuni Confinanti*” per € 9 milioni;
- aumento del Capitale sociale per € 1.144.018,32;
- accensione di un nuovo mutuo, a carico di “*Bormio Terme S.p.A.*”, per l’importo di € 3,6 milioni.

Con il presente documento il Consiglio di Amministrazione intende attestare come i fatti succeduti in questi ultimi due anni abbiano, di fatto, concretizzato lo scenario di riqualificazione e sviluppo a tal punto che si è reso necessario aggiornare il piano economico finanziario a supporto della realizzazione delle opere come da progetto esecutivo.

1.2. L’aumento di capitale da parte dei Soci Pubblici e Privati della Società

In accordo con le linee strategiche del piano di riqualificazione e sviluppo è stato realizzato l'aumento di capitale sociale a pagamento da parte di Soci pubblici e privati.

L'aumento di capitale era stato definito *condicio sine qua non* per garantire, da un lato, maggiori flussi di liquidità nel breve periodo, dall'altro, un supporto al piano di investimenti.

L'assemblea straordinaria dei soci, in data 15 novembre 2022, ha deliberato la riduzione volontaria del capitale sociale a copertura parziale delle perdite risultanti dalla situazione economico patrimoniale redatta al 31 agosto 2022, nonostante non si fosse raggiunto il limite di cui all'art. 2446 per cui tale riduzione sarebbe stata obbligatoria: il capitale sociale, pertanto, è stato ridotto da euro 6.292.101,75 a euro 4.576.074,00 tramite riduzione del valore della singola azione da euro 0,33 a euro 0,24.

Contemporaneamente, l'assemblea dei soci ha deliberato un aumento di capitale sociale ad euro 5.720.092,32, in forma scindibile, mediante emissione di nr. 4.766.743 nuove azioni ordinarie del valore di euro 0,24 aventi le stesse caratteristiche di quelle in circolazione da liberare mediante versamento di denaro, da offrire ai sensi dell'art. 2441 codice civile:

- in opzione ai soci, in ragione di una nuova azione ogni quattro vecchie azioni possedute, con versamento del controvalore delle azioni optate, pari ad euro 637.710,00, entro il 31 dicembre 2022;
- agli stessi soci che abbiano esercitato il diritto di opzione e contestualmente il diritto di prelazione sulle azioni eventualmente inoptate, nel limite massimo del controvalore delle nuove azioni indicato nella richiesta salvo eventuali riparti, con versamento entro il 31 gennaio 2023. Il controvalore delle azioni prelate, ovvero 1.737.055 azioni, e versato entro tale data corrisponde ad euro 416.893,20;
- infine a soggetti terzi non facenti parte della compagine sociale per la parte di azioni rimaste inoptate, pari a 372.563, con sottoscrizione e versamento del controvalore delle azioni rimaste a disposizione entro il 31 marzo 2023, corrispondente a euro 89.415,12.

La sottoscrizione integrale delle nuove azioni è avvenuta in data 01 marzo 2023 e poiché si è trattato di aumento di capitale in forma scindibile non progressivo, solo a decorrere da tale data l'aumento di capitale ha avuto efficacia ed è stato iscritto presso il Registro Imprese.

Tale ricapitalizzazione da parte dei Comuni Soci, che si ribadisce essere stata la minima effettuabile per la reale fattibilità del "Piano", ha permesso alla Società di rispondere adeguatamente al fabbisogno finanziario che emerge in questa prima fase di investimenti per la Società.

1.3. La Struttura Societaria a seguito dell'aumento di capitale

Al termine della sopra descritta operazione di riduzione volontaria e successivo aumento del capitale sociale l'assetto proprietario della società risulta essere il seguente:

COMUNE DI BORMIO	3.194.636,88 €	55,85%
COMUNITA' MONTANA ALTA VALTELLINA	1.640.747,76 €	28,68%

BORMIO TERME S.p.A.

BANCA POPOLARE DI SONDRIO SPA	450.148,08 €	7,87%
CREDIT AGRICOLE ITALIA SPA	171.330,48 €	3,00%
ALTRI SOCI	145.957,20 €	2,55%
BARTESAGHI ANNAMARIA	53.940,96 €	0,94%
CONSORZIO BIM DELLO SPOL	39.336,00 €	0,69%
COMUNE DI VALDISOTTO	11.936,64 €	0,21%
COMUNE DI VALFURVA	8.043,36 €	0,14%
COMUNE DI VALDIDENTRO	4.014,96 €	0,07%
TOTALE	5.720.092,32 €	100,00%

Alla luce della compagine societaria sopra esposta, Bormio Terme S.p.a. risulta essere una Società in controllo pubblico, controllata dal Comune di Bormio, in qualità di Socio che detiene la maggioranza assoluta dei voti, e partecipata dai restanti Soci pubblici. Pertanto, la società risulta partecipata da Enti Pubblici all' 85,64%.

1.4. Il contributo del Fondo Comuni Confinanti

Ai sensi dell'art. 2, comma 117, della Legge n. 191/2009, il Fondo finanzia *“Progetti, di durata anche pluriennale, per la valorizzazione, lo sviluppo economico e sociale, l'integrazione e la coesione dei territori dei comuni appartenenti alle province di Regioni a Statuto ordinario confinanti rispettivamente con la Provincia autonoma di Trento e con la Provincia autonoma di Bolzano”*.

In forza del comma 117-bis, i criteri di individuazione dei progetti e le modalità di gestione delle risorse sono stabiliti mediante intesa tra le Province autonome di Trento e di Bolzano e le Regioni Lombardia e Veneto, il Ministero dell'Economia e delle Finanze e il Dipartimento per gli affari regionali della Presidenza del Consiglio dei Ministri.

L'Intesa firmata l'11 giugno 2020 distingue tra beneficiario del finanziamento e soggetto attuatore dell'intervento.

L'art. 7, comma 1, stabilisce che i beneficiari dei finanziamenti possono essere i comuni e le province delle Regioni Lombardia e Veneto confinanti con una delle due Province autonome o le stesse Regioni Lombardia e Veneto, *“nonché gli altri soggetti eventualmente coinvolti nell'attuazione (degli) interventi”*.

Ai sensi dell'art. 8 dell'Intesa, “il soggetto attuatore dell'intervento è responsabile della regolare esecuzione del medesimo”.

Il soggetto attuatore per ciascun Progetto è individuato dal Comitato paritetico per la Gestione dell'Intesa all'atto dell'approvazione del programma degli interventi ex art. 3, lett. d).

Le Linee-guida per la presentazione e l'individuazione dei Progetti (approvate con deliberazione del Comitato paritetico n. 4/2021, paragrafo 9) chiariscono che i soggetti attuatori sono *“responsabili dell'attuazione complessiva del Progetto”*, *“sostengono la spesa, pagando le necessarie acquisizioni di beni e servizi”* e *“sono i soggetti finali ai quali viene concesso il contributo e sono quindi tenuti a presentare la rendicontazione”*.

BORMIO TERME S.p.A.

Il “Fondo” e la scheda che sarà predisposta per la richiesta e l’approvazione del finanziamento dovrà necessariamente prevedere il Comune di Bormio (in quanto ricompreso nell’elenco dei Comuni confinanti) o la Comunità Montana Alta Valtellina (come soggetto delegato) quale soggetto beneficiario del contributo, anche se l’investimento sarebbe destinato alla riqualificazione dell’infrastruttura di proprietà di Bormio Terme.

Ciò si giustifica perché, come indicato dall’art. 2, comma 117, della legge n. 191/2009, sopra citato, i finanziamenti del “Fondo” devono riguardare la valorizzazione, lo sviluppo economico e sociale, l’integrazione e la coesione dei territori dei comuni confinanti. Il beneficiario è dunque il territorio del Comune, non il Comune in quanto soggetto. Molto chiaramente, l’art. 12 del Regolamento approvato con la già citata delibera del Comitato paritetico n. 4/2021 afferma che *“gli interventi finanziati con le risorse del Fondo Comuni Confinanti sono volti a promuovere il miglioramento economico e sociale dei territori, anche attraverso lo sviluppo e/o il potenziamento dei servizi atti a contrastare lo spopolamento e a favorire l’esercizio dei diritti della persona e il miglioramento della qualità della vita”*.

E gli ambiti di intervento definiti dalle Linee-guida, sulla scorta di tale disposizione, comprendono *“tutti gli interventi e le azioni, sia di natura infrastrutturale che di servizi forniti, che contribuiscano a potenziale e/o migliorare il benessere psicofisico delle persone e ad accrescere la loro formazione”* (servizi alla persona), sia *“tutti gli interventi e le azioni, sia di natura infrastrutturale che non, che concorrono ad uno sviluppo sostenibile del sistema economico presente nelle aree di confine e alla sua resilienza”* (sviluppo locale).

Vista la natura “pubblica” di Bormio Terme S.p.A., è evidente che l’intervento interessi sia lo sviluppo economico e sociale del territorio del Comune di Bormio, sia il potenziamento di servizi per il benessere della persona offerti sul territorio.

Da quanto esposto, risulta che si tratta di un investimento, cofinanziato con risorse pubbliche, in una infrastruttura di proprietà di un’impresa pubblica, ai sensi dell’art. 2, lett. b), della Direttiva 2006/111/CE, che assicura il raggiungimento di finalità di interesse generale in termini di sviluppo economico del territorio e di coesione sociale.

Con Deliberazione n. 3 del 18 gennaio 2024 il comitato del Fondo Comuni Confinanti ha approvato i progetti strategici 2019/2027 tra cui figura anche il progetto di riqualificazione di Bormio Terme S.p.A.

A seguito di tale comunicazione è iniziato un intenso scambio di documentazione tra Regione Lombardia, gli uffici comunali e la società così da procedere nel minor tempo possibile all’approvazione della convenzione tra Comune di Bormio (soggetto beneficiario) e Regione Lombardia e, a seguire, tra Comune di Bormio e Bormio Terme S.p.A. (soggetto attuatore).

Sul sito del Fondo Comuni Confinanti <https://www.fondocomuniconfinanti.it/> è possibile visualizzare l’Intesa disciplinante i rapporti per la gestione delle risorse “Fondo Comuni confinanti”

BORMIO TERME S.p.A.

di cui all'articolo 2, commi 117 e 117 bis, della legge 23 dicembre 2009, n. 191 e s.m.i. – approvazione del secondo stralcio della proposta di Programma 2019-2027 dei progetti strategici da attuarsi nel territorio della Provincia di Sondrio – articolo 6, comma 1, lettere a), b) e c), dell'Intesa.

[Allegato A - Relazione Strategia d'area](#)

[Allegato B - Scheda riepilogativa di raccordo](#)

[Allegato C - N. 12 Schede progetto](#) – Bormio Terme S.p.A. è la scheda di progetto n. 3SO

[Allegato D - Riepilogo utilizzo/prenotazione risorse](#)

1.5. Richiesta di nuova finanza presso gli istituti di credito

Da qualche mese la società ha iniziato a negoziare con i due istituti di credito di riferimento i 3,6 milioni di nuova finanza equamente divisi in 1,8 milioni per ogni banca. Ad oggi, siamo in attesa degli esiti della perizia per poter negoziare in modo definitivo le condizioni di apertura del nuovo mutuo. La società ha, esplicitamente, fatto presente la necessità di avere almeno 24 mesi di preammortamento in quanto sulle due annualità oggetto di lavori non vi saranno maggiori entrate capaci di sostenere il peso della nuova finanza.

1.6. Il Progetto Esecutivo alla base dello scenario di riqualificazione e sviluppo

Lo scenario di riqualificazione e sviluppo aggiornato al 2024 ed alla base del presente *Piano*, si basa sul progetto esecutivo elaborato e consegnato dallo studio di progettazione integrata J+S.

Bormio Terme S.p.a. è una società la cui attività prevalente è la gestione di stabilimento termale; come attività secondaria esercita l'attività di centro sanitario ed estetico, commercio al dettaglio, ristorazione e bar al fine di fornire un'offerta completa e adatta a diverse tipologie di utenza.

Lo stabilimento, varie volte ammodernato e ampliato, si configura attualmente come una struttura multifunzionale nella quale sono presenti piscine alimentate con acqua termale, a valenza sia ludico-ricreativa che sportivo-riabilitativo, nonché saune, bagno turchi ed aree relax; un'area dedicata alla salute ed alla cura della persona con le cure termali, anche in convenzione con il servizio sanitario nazionale (inalazione, aerosol, fanghi), fisioterapia e riabilitazione ed il poliambulatorio; un'area dedicata ai trattamenti estetici e ai massaggi; un'area adibita a ristorazione ed uno shop di prodotti sportivi dedicati al nuoto ed alla cosmesi termale.

L'esigenza espressa da “*Bormio Terme S.p.A.*”, per indirizzare le ipotesi di progettazione, è stata quella di ammodernare e mettere in sicurezza la struttura garantendo, tuttavia, un ampliamento dell'offerta di servizi per alcune categorie di utenti, tra cui le famiglie con bambini e/o giovani adolescenti e

l'utenza sanitaria, nonché efficientare gli aspetti di sostenibilità ambientale puntando su tre aspetti: efficientamento energetico, recupero dell'acqua termale ed eliminazione del radon.

Nel progetto esecutivo da € 13.144.018,32 sono descritti gli interventi che verranno attuati per fasi e che riguarderanno le seguenti aree funzionali:

1. Area Family & Kids - Fun

Operazione principale:

- inserimento di una vasca interna per bambini con scivoli e giochi (0-8 anni);
- sostituzione dello scivolo esistente con 2/3 nuovi acquascivoli con arrivo in planata;
- inserimento nuovi magazzini e locali tecnici;
- inserimento di nuove zone relax e/o di stare.

2. Area funzionale Sport

Operazione principale:

- rifacimento e messa in sicurezza della copertura in legno lamellare con implementazione dei pannelli solari fino a 200kw;
- rifacimento e messa in sicurezza delle solette attorno alla vasca natatoria;
- coibentazione e sostituzione dei serramenti;
- nuova rete impiantistica.

3. Area Wellness +16

Operazione principale:

- inserimento sulla copertura a verde di strutture modulari prefabbricate attrezzate (zona relax, saune) che permettano visuali sul territorio circostante;

Nel contempo, di anno in anno, il Consiglio di Amministrazione cercherà, con le proprie risorse, di investire ed effettuare:

- inserimento di nuove zone relax e/o di stare;
- riqualificazione delle vasche kids esistenti;
- potenziamento della zona wellness;
- ampliamento delle cabine da lavoro ed ambulatori medici;
- redistribuzione del bar interno e restyling del bistrot;
- restyling uffici;

- restyling ingresso;

Gli obiettivi principali che hanno portato all'attuale soluzione progettuale dell'intervento sono i stati i seguenti:

- mettere in sicurezza;
- ottimizzare la distribuzione delle aree con facile comprensione da parte dell'utente dei servizi di interesse;
- garantire l'apertura del centro per 360 giorni l'anno e soddisfare le differenti esigenze;
- contenere l'impatto ambientale ed energetico dell'opera attraverso caratteristiche edilizie ed impiantistiche che garantiscano la sostenibilità energetica;
- incentivare utilizzo di percorsi pedonali e ciclabili (prevedendo idonee aree di sosta per le biciclette elettriche e non) ma anche dei mezzi pubblici (la fermata dell'autobus esistente è fronti-stante l'ingresso del centro) o delle auto elettriche (previsti idonei spazi di sosta);
- massimizzare l'impiego di impianti di illuminazione a basso impatto (solari/fonti rinnovabili)
- favorire l'utilizzo delle aree verdi;
- garantire l'accessibilità all'impianto per i disabili;
- recupero dell'acqua termale;
- eliminazione del Radon.

Dal punto di vista dell'inserimento ambientale tutti i nuovi volumi, con relativa impiantistica, prefigurano un trascurabile impatto; gli ampliamenti sono stati studiati in modo tale da ottenere volumi integrati agli esistenti, bene inseriti nel contesto, senza creare una netta rottura, entrando in sintonia con l'esterno.

I nuovi manufatti edilizi, a seconda della zona in cui sono ubicati, verranno realizzati con finiture simili alle esistenti.

Avranno tutti un rivestimento isolante a cappotto di spessore adeguato nel rispetto dei parametri dettati dalla normativa vigente, con rasatura finale di colore simile all'esistente.

I nuovi acquascivoli dovranno rigorosamente essere di colore tenue e naturale per ridurre al minimo l'impatto visivo.

I nuovi impianti saranno progettati per garantire la massima efficienza energetica, riducendo proporzionalmente il consumo.

Oltre al contenimento dei consumi energetici, è stato chiesto un approfondimento sul recupero dell'acqua termale e sull'eliminazione del Radon che saranno oggetto di analisi.

Dal punto di vista dell'iter autorizzativo va detto che:

- in data 16/11/2023 è stata presentata presso lo Sportello Unico Edilizia del Comune di Bormio istanza di autorizzazione paesaggistica ordinaria, prot. 331/2023, progettista incaricato Arch. Federico Pella della società d'ingegneria J+S S.p.A.;
- in data 07/12/2023 è stata presentata presso Sportello Unico Edilizia del Comune di Bormio richiesta di Permesso di Costruire prot. n. 358/2023, progettista incaricato Arch. Federico Pella della società d'ingegneria J+S S.p.A.;
- in data 25/01/2024 è stata presentata presso lo Sportello Unico Edilizia del Comune di Bormio integrazione documentale ad autorizzazione paesaggistica ordinaria prot. 331/2023, progettista incaricato Arch. Federico Pella della società d'ingegneria J+S S.p.A.;
- in data 29/01/2024 è stato ricevuto parere favorevole dalla Commissione Paesaggio. Nella stessa sede è stata trasmessa dal Comune di Bormio richiesta di parere alla Soprintendenza Archeologica, Belle Arti e Paesaggio per le provincie di Como, Lecco, Monza Brianza, Pavia, Sondrio e Varese;
- in data 14/03/2024 è stato ricevuto parere favorevole dalla Soprintendenza.

1.7. La struttura del Piano di Riqualificazione e Sviluppo e la metodologia utilizzata per la redazione

Nei paragrafi sotto riportati vengono esposti i dati di dettaglio del piano, che tengono conto delle fondamentali condizioni: la messa in sicurezza, la riqualificazione dell'impianto termale con nuove aree ed attrazioni, l'efficientamento energetico e le relative forme di finanziamento.

Il “Piano di risanamento”, nella presente versione “*Riqualificazione e Sviluppo – aggiornamento 2024*” risulta avere una proiezione temporale nell'arco di 20 anni (2024-2043), in considerazione della durata media degli impianti termali, parte fondamentale delle attività di riqualificazione e sviluppo.

Il Consiglio di Amministrazione di Bormio Terme ha sempre evidenziato la necessità di investire sulla struttura termale, sia per ragioni di sicurezza (“*Lotto 1*” del 1969), ma soprattutto perché consapevole del valore di Bormio Terme per la comunità ed il comprensorio, sia in termini di servizi erogati ai cittadini, sia in termini di indotto economico sul Sistema turistico.

Il “Piano di risanamento” versione “*Riqualificazione e Sviluppo – aggiornamento 2024*”, è stato elaborato sulla base del progetto esecutivo redatto dallo Studio di progettazione integrata [J+S], con l'obiettivo di valorizzare la risorsa termale con una struttura moderna, competitiva e all'altezza dei grandi eventi dei prossimi anni a venire, non da ultimo l'appuntamento olimpico del 2026.

Il Progetto tiene in considerazione:

- la necessità di salvaguardia del patrimonio immobiliare, sia da un punto di vista strutturale che di adeguamento normativo (es. sismica) e di sostenibilità energetica;
- i possibili miglioramenti e le innovazioni propedeutici alla crescita della redditività;
- l'appetibilità della struttura,

il tutto finalizzato a garantire la continuità e la crescita aziendale.

L'elaborazione del “*Piano*” ha comportato una propedeutica ed attenta analisi delle tariffe di accesso all'area Benessere. In ottica di implementazione dei servizi offerti, si ritiene necessario un adeguamento del piano tariffario, nonché una semplificazione delle scontistiche e degli abbonamenti. Considerato che l'area Bambini sarà notevolmente ampliata in termini di servizi offerti, verrà introdotta una tariffa per l'accesso dei bambini dai 3 anni dall'autunno 2025:

- anno 2024: adeguamento tariffario nel reparto benessere a partire da luglio 2024 con un incremento percentuale dei ricavi del settore pari ad un 5% mentre negli altri reparti si prevedono ricavi pari all'anno 2023;
- anno 2025: lieve contrazione del reparto benessere interessato dai lavori dell'area della vasca natatoria che per ragioni di sicurezza rimarrà chiusa al pubblico da aprile a settembre 2025 e dall'autunno introduzione della tariffa bambini per il reparto benessere;
- anno 2026: contrazione dei ricavi nei primi due mesi dell'anno;
- anni 2027-2043: incremento contenuto del fatturato in tutti i reparti (+1/2%) ad eccezione del reparto benessere per cui si prevede un incremento del 5% annuo per cinque anni e fino a raggiungimento della maturità dei prodotti offerti.

Inoltre, tra le poste di ricavo “*Altri ricavi*”, sono inseriti i risconti relativi ai contributi che si ipotizzano di ricevere, in particolare il contributo dal “*Fondo Comuni Confinanti*”, suddiviso sulla base dell'aliquota media di ammortamento dei nuovi investimenti risultanti dal “*Piano di risanamento*”, pari al 4,80% ovvero circa 21 anni.

I costi di esercizio sono stati determinati sulla base delle percentuali sul fatturato registrate negli anni precedenti. In particolare, per quanto riguarda il costo del personale dipendente, si ipotizza un costo pari a circa il 38% dei ricavi per gli anni 2024, 2025 e 2026, in ragione della maggior incidenza del costo dovuta ai periodi di chiusura della struttura per i lavori di riqualificazione, e alla contrazione dei ricavi nel bimestre olimpico. Per gli anni successivi si prevede di raggiungere un costo del personale del 36% in ragione dell'adeguamento delle tariffe che porterà ad una maggiore marginalità dei servizi.

In relazione alla voce “*Costi per servizi*” si prevede una maggiorazione dei costi di manutenzione, in ragione del mantenimento degli interventi realizzati, stimati per gli anni 2031 – 2035 in € 100 mila e in € 400 mila per gli anni successivi.

La voce “*Ammortamenti*” può essere suddivisa in due ambiti: il primo riguardante le quote dei beni strumentali già in corso di ammortamento nell’esercizio 2023, il secondo relativo ai nuovi investimenti. Le quote sono state determinate applicando ad ogni singolo investimento l’aliquota adottata dalla Società per la categoria di cespiti di riferimento.

La Società ha fondato il “*Piano*” avendo ricevuto nei primi mesi del 2024 la conferma dell’assegnazione del contributo dei “*Fondo dei Comuni Confinanti*” per € 9 milioni. L’erogazione del contributo è stata ipotizzata sulla base degli Stati avanzamento lavori, con primo anticipo nel 2024 e saldo nel 2027.

La Società, inoltre, ha già intrapreso accordi con gli Istituti finanziari per la stipula di un nuovo mutuo, volto alla generazione di nuova finanza a sostegno degli investimenti programmati, pari ad € 3,6 milioni, della durata di 20 anni, 24 mesi di preammortamento, con condizioni di tasso da definire con certezza al momento della stipula, rimborso a rate semestrali a decorrere da giugno 2024.

1.8. Il Piano Economico e lo Stato Patrimoniale 2024-2043;

Dallo scenario così elaborato si evince la sostenibilità del “*Piano*”. L’adeguamento tariffario nonché l’incremento dell’utenza presso la struttura genera un costante miglioramento del MOL: il flusso di cassa positivo così generato permette di sostenere gli impegni finanziari in scadenza. Le risorse derivanti dal “*Fondo dei Comuni Confinanti*”, l’erogazione di un nuovo finanziamento a parziale copertura dei lavori completano il fabbisogno necessario alla Società per garantire il pagamento dei fornitori in relazione agli investimenti programmati. La rinegoziazione dei mutui esistenti garantisce una maggior liquidità a disposizione delle uscite di breve periodo, negli anni interessati dalle cospicue uscite per investimenti.

Dal punto di vista patrimoniale, si nota che il Patrimonio netto si incrementa dal 2027 per effetto dei risultati economici positivi.

Si allega in aggiunta al presente aggiornamento il piano economico, lo stato patrimoniale ed il rendiconto finanziario aggiornato secondo quanto detto in precedenza.

1.9. Il Contributo Fondo Comuni Confinanti

Come già anticipato, con delibera n. 3 del 18 gennaio 2024 il Fondo dei Comuni Confinanti ha confermato la concessione di un contributo pari € 9 milioni, per il tramite del Comune di Bormio, per l’attuazione dell’intervento di riqualificazione e sviluppo della struttura multifunzionale “Bormio Terme”, su un costo complessivo di realizzazione pari a € 13.144.018,32.

Con il socio di maggioranza è stato avviato l'iter di scambio documentale per l'ottenimento della convenzione tra Comune di Bormio ed il Fondo Comuni Confinanti a cui seguirà la convenzione tra l'Ente comunale e la società stessa per dare effettiva esecuzione alla delibera.

1.10. Il monitoraggio del Piano di Risanamento

Al fine di ridurre il rischio di mancata corretta attuazione del “Piano”, nonché per favorire gli interventi correttivi (sia migliorativi che, seppur non auspicabili, peggiorativi per effetto della mancata concretizzazione di alcune *assumptions* del Piano nella misura e tempistica ipotizzata) che si rendessero necessari in fase di sua esecuzione, occorre prevedere una specifica e continua attività di monitoraggio del “Piano” stesso lungo tutto l'arco della sua durata e, in particolare, in misura più accentuata nei primi anni e sino al termine della realizzazione dei lavori riguardanti l'impianto termale (ipotizzati a fine anno 2025).

Nel merito, tenuto conto delle peculiarità del *business* in cui opera la Bormio Terme, nonché dei correlati scopi sociali (assenza di lucro e mantenimento in efficienza dei servizi erogati nell'ambito dell'offerta turistica dei Comuni soci), fermo restando il monitoraggio degli Indicatori di tipo finanziario e patrimoniale, risulterebbe inutile prevedere degli appositi KPI di riferimento che permettano di verificare la redditività aziendale. Difatti, dovendo la Società tendere di fatto al pareggio di bilancio, i relativi Indicatori di tipo economico risulterebbero scarsamente significativi e poco rappresentativi della corretta ed efficiente attuazione del “Piano di risanamento”.

Per tali ragioni, gli scriventi ritengono che non debbano essere presi a riferimento specifici KPI ma, al contrario, debbano essere monitorate le singole voci di conto economico, con particolare riferimento all'andamento dei ricavi tipici della Società (ingressi termali, servizi benessere) e l'andamento delle principali voci di costo (in particolare, i costi di manutenzione, dell'energia, il costo del personale, oneri finanziari), attraverso una periodica analisi degli scostamenti esercitabile per mezzo dell'implementazione di un corretto e funzionale controllo di gestione.

Nello specifico, nella fase di *start up* del “Piano” si ritiene debba essere oggetto di particolare attenzione da parte del *Management*

- i)** l'andamento dei lavori di riqualificazione dell'impianto, con la relativa rendicontazione degli oneri;
- ii)** l'andamento durante il periodo di *start up* dei ricavi derivanti dall'attività tipica ed il relativo andamento dei flussi finanziari tali da garantire alla società un equilibrio operativo.

In merito, si ribadisce l'importanza dell'attività di programmazione economico-finanziaria (*budget*, *Cash flow* e Piano degli interventi manutentivi) indispensabile per consentire il continuo monitoraggio non solo nell'accezione *feed-back* (analisi degli scostamenti a consuntivo), ma altresì e soprattutto

nell'accezione *feed-forward* (le previsioni c.d. “*di forecasting*” devono essere continuamente rielaborate sulla base delle informazioni acquisite durante i periodi intermedi, confrontando i risultati attesi con quanto si vorrebbe/dovrebbe ottenere alla fine del periodo di riferimento), al fine di poter garantire il corretto, funzionale e ottimale impiego delle risorse disponibili durante gli esercizi del “*Piano*”.

Per un efficace processo di monitoraggio è auspicabile pertanto lo svolgimento di attività volte al riesame periodico delle *assumptions* del “*Piano*”.

In presenza di significativi scostamenti, già verificatisi o ragionevolmente prevedibili a breve, appare opportuna l'elaborazione di una nuova versione del “*Piano*” e, in particolare, la stessa sarà considerata necessaria:

- a) in presenza di uno scostamento negativo rispetto al contenuto ed alle previsioni del “*Piano*”, tale da incidere sulla realizzabilità dello stesso, non consentendo il rispetto dei tempi e delle modalità del percorso di superamento della crisi previsti;
- b) se lo scostamento non è assorbito da risparmi e/o meccanismi di aggiustamento, in quanto non previsti e/o non sufficienti.

Bormio, 5 Aprile 2024

Il Consiglio di Amministrazione