



## HOTĂRÂRE

*privind aprobarea Studiului de oportunitate privind modalitatea de utilizare eficientă a echipamentelor de agrement amplasate în Parcul Tei*

Consiliul Local al Sectorului 2 al Municipiului București, ales în condițiile Legii nr.115/2015 pentru alegerea autorităților administrației publice locale, pentru modificarea Legii administrației publice locale nr. 215/2001, precum și pentru modificarea și completarea Legii nr. 393/2004 privind Statutul aleșilor locali, cu modificările și completările ulterioare, întrunit în ședință ordinară, astăzi, 25.10.2023;

*Luând în considerare **proiectul de hotărâre** inițiat de Primarul Sectorului 2 al Municipiului București privind aprobarea Studiului de oportunitate privind modalitatea de utilizare eficientă a echipamentelor de agrement amplasate în Parcul Tei.*

Analizând:

– Referatul de aprobare prezentat de Primarul Sectorului 2 al Municipiului București;

– Raportul de specialitate nr. 191885/13.10.2023 întocmit de către Direcția Generală Programe de Dezvoltare Urbană și Fonduri Europene, Serviciul Fonduri Europene din cadrul aparatului de specialitate al Primarului Sectorului 2 al Municipiului București;

– Nota de fundamentare nr. 42564/19.10.2023 întocmită de către Administrația Domeniului Public Sector 2, serviciu public de interes local aflat sub autoritatea Consiliului Local Sector 2 al Municipiului București;

– Avizul Comisiei Juridice, Ordine și Liniște Publică, Apărarea Drepturilor Omului și Relații Internaționale din cadrul Consiliului Local al Sectorului 2 al Municipiului București ;

– Avizul Comisiei de Buget – Finanțe, Investiții, Accesarea Fondurilor Europene și Credite Externe din cadrul Consiliului Local al Sectorului 2 al Municipiului București;

Având în vedere reglementările cuprinse în :

– Ordonanța de Urgență a Guvernului nr. 57/2019 privind Codul administrativ, cu modificările și completările ulterioare;

– Hotărârea Consiliului Local Sector 2 nr. 120/2015 privind finalizarea contractului de finanțare pentru proiectul “Parc de agrement Tei-Plumbuita”, cod SMIS 18397 și aprobarea cheltuielilor necesare finalizării acestuia;

– Hotărârea Consiliului Local Sector 2 nr. 31/2016 privind transmiterea în administrarea Administrației Domeniului Public Sector 2 a bunurilor rezultate din derularea contractului de finanțare nr. 3874/27.09.2013 încheiat între Sectorul 2 al Municipiului București și Ministerul Dezvoltării Regionale și Administrației Publice, prin Agenția de Dezvoltare Regională București-Ilfov, în Programul Operațional Regional 2007-2013, Axa prioritară 5- “Dezvoltarea durabilă și promovarea turismului”, Domeniul major de intervenție 5.2 -“ Crearea, dezvoltarea și modernizarea infrastructurilor specifice pentru valorificarea durabilă a resurselor natural cu potențial turistic”.

*În temeiul art. 139 alin. (1) coroborat cu art. 166 alin. (4) din Ordonanța de Urgență a Guvernului nr. 57/2019 privind Codul administrativ, cu modificările și completările ulterioare;*

*În urma stabilirii rezultatului votului valabil exprimat,*

## **HOTĂRĂȘTE**

**Art.1.** Se aprobă Studiul de oportunitate privind modalitatea de utilizare eficientă a echipamentelor de agrement amplasate în Parcul Tei, conform Anexei ce cuprinde 103 pagini și face parte integrantă din prezenta hotărâre.

**Art.2.** Autoritatea executivă a Sectorului 2 al Municipiului București și compartimentele de resort din cadrul aparatului de specialitate al Primarului vor asigura ducerea la îndeplinire a prevederilor prezentei hotărâri.

**Art.3.** Prezenta hotărâre se publică integral în Monitorul Oficial al Municipiului București.

PREȘEDINTE DE ȘEDINȚĂ  
PREDESCU MATELEPETRE



CONTRASEMNEAZĂ PENTRU LEGALITATE  
SECRETAR GENERAL AL SECTORULUI 2,  
ELENA NIȚĂ

Hotărâre nr. 403

București, 25.10.2023

*Prezenta Hotărâre conține un număr de 105 pagini, inclusiv anexa, și a fost adoptată de Consiliul Local al Sectorului 2 al Municipiului București în ședința ordinară din data de 25.10.2023 cu respectarea prevederilor art. 140 din Ordonanța de Urgență a Guvernului nr. 57/2019 privind Codul administrativ, cu modificările și completările ulterioare.*

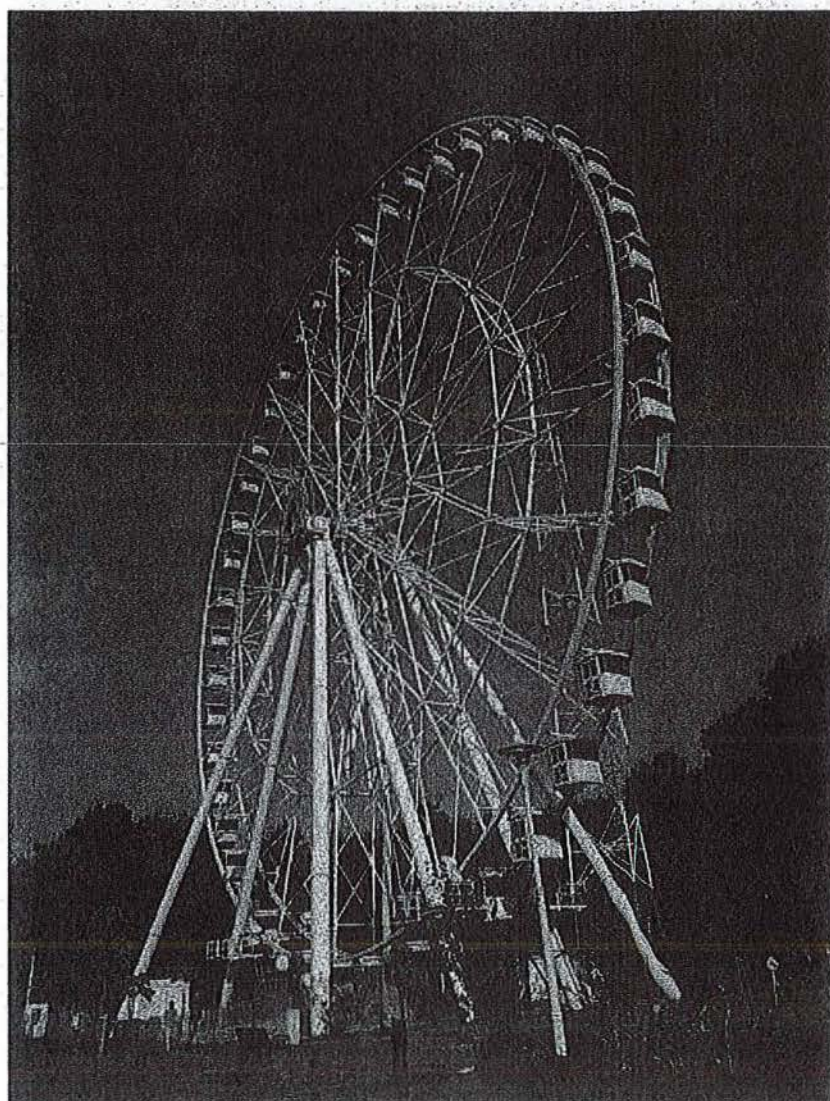
**STUDIU DE OPORTUNITATE**  
*privind modalitatea de utilizare eficientă a echipamentelor de  
agrement amplasate în Parcul Tei*

PREȘEDINIA ȘI ȘEDINȚĂ,  
PREDEȘCU MATEI PETRE



VIZAT  
spre neschimbare  
SECRETAR GENERAL

## **Studiu de oportunitate privind modalitatea de utilizare eficientă a echipamentelor de agrement amplasate în Parcul Tei**



**Beneficiar: Sectorul 2 al Municipiului București**

**Întocmit de Sph3ra Management Solutions SRL**

**Data: Septembrie 2023**



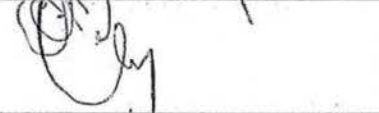

VIZAT  
spre neschimbare  
SECRETAR GENERAL

## Cuprins

Listă de semnături .....	4
Listă de abrevieri.....	5
Rezumat executiv.....	6
<b>1. CONTEXTUL realizării studiului de oportunitate .....</b>	<b>8</b>
1.1. Obiectul studiului .....	8
1.2. Înțelegerea nevoii autorității contractante.....	9
<b>2. Prezentarea amplasamentului .....</b>	<b>12</b>
2.1. Sectorul 2 al Municipiului București.....	12
Prezentarea Sectorului 2 al Municipiului București .....	12
Prezentare generală.....	12
Suprafață și populație.....	12
Prognoza evoluției populației .....	13
Turismul în Municipiul București .....	13
<b>ACTIVITĂȚI DE AGREMENT ÎN SECTORUL 2.....</b>	<b>15</b>
2.2. Lacul Tei.....	16
2.2.1. Date generale.....	16
2.2.2. Descrierea structurii de agrement existentă în cadrul parcului.....	19
2.3. Descrierea echipamentelor fac obiectul studiului .....	21
<b>3. Cercetare de piață.....</b>	<b>28</b>
3.1. Parametrii Macroeconomici și elemente cheie de prognoză.....	28
3.2. Informații despre industria parcurilor de agrement, inclusiv tendințe, preferințe ale clienților și concurență. Poziția actuală a parcului pe piață și demografia potențială a clienților țintă.....	29
3.2.1 Industria Parcurilor de agrement din România .....	29
3.2.2. Tendințe ale parcurilor de distracție și agrement .....	30
3.2.3. Preferințele clienților .....	30
3.2.4. Concurența.....	30
3.3. Consultarea de piață .....	31
3.4. Concluziile etapei de cercetare și consultare de piață.....	33
<b>4. Detalierea scenariilor care fac obiectul studiului .....</b>	<b>36</b>
4.1. Gestiune directă .....	36
4.2. Gestiune delegată.....	36
<b>5. Analiza SWOT.....</b>	<b>37</b>

5.1.	Analiza SWOT cu privire la amplasamentul care face obiectul studiului .....	37
5.2.	Analiza SWOT aplicată scenariilor de valorificare .....	40
5.3.	Concluziile analizei SWOT.....	43
<b>6.</b>	<b>Analiza riscurilor .....</b>	<b>45</b>
6.1.	<i>Abordare metodologică cu privire la analiza riscurilor pentru variantele de concesiune și închiriere</i> .....	45
6.2.	<i>Matricea Riscurilor</i> .....	47
6.2.1.	<b>Matricea riscurilor pentru variantele de concesiune, atât pentru valorificarea activelor in-situ și dezvoltarea unui business de agrement pe amplasamentul existent cât și relocarea echipamentelor în alte locații și valorificarea economică a acestora:</b> .....	49
6.2.2.	<b>Matricea riscurilor pentru varianta de închiriere, atât pentru valorificarea activelor in-situ și dezvoltarea unui business de agrement pe amplasamentul existent cât și relocarea echipamentelor în alte locații și valorificarea economică a acestora:</b> .....	64
<b>7.</b>	<b>Analiza economico – financiară.....</b>	<b>81</b>
7.1.	Cadrul general de analiză .....	81
7.2.	Plan investiții .....	83
7.3.	Analiza de Fezabilitate a ipotezei de concesiune sau închiriere .....	86
7.4.	Ipoteze de lucru.....	87
a)	<b>Ipoteze generale aferente proiecțiilor financiare:</b> .....	88
b)	<b>Ipoteze specifice:</b> .....	88
	<b>Parametrii de venit:</b> .....	88
	<b>Parametrii de cheltuieli</b> .....	93
	<b>Modelul financiar</b> .....	94
	<b>Indicatorii de performanță financiară calculați</b> .....	96
	<b>Interpretarea rezultatelor pentru variantele de concesiune și închiriere:</b> .....	97
<b>8.</b>	<b>Analiza comparativă a scenariilor .....</b>	<b>98</b>
8.1.	Argumente care stau la baza deciziei de concesionare.....	98
8.2.	Argumente care stau la baza deciziei de închiriere.....	99
<b>9.</b>	<b>Dispoziții finale și concluzii.....</b>	<b>101</b>

### Listă de semnături

Nume și prenume	Rol	Semnătură
Andreea CARP	Expert cheie 1 - coordonator de proiect	
Abraham-Mare Andreea	Expert cheie 3 – Expert juridic	
Adrian Claudiu Covăcescu	Expert cheie 2 – Expert economist	
Raluca Cazan	Expert non – cheie achiziții publice	

## Listă de abrevieri

ANRSC	Autoritatea Națională de Reglementare pentru Serviciile Comunitare de Utilități Publice
PS2	Sectorul 2 al Municipiului București
ADP	Administrația Domeniului Public
CNCIR	CNCIR (Compania Națională pentru Controlul Cazanelor, Instalațiilor de Ridicat și Recipientelor sub Presiune S.A)
ISCIR	Inspekția de Stat pentru Controlul Cazanelor, Recipientelor sub Presiune și Instalațiilor de Ridicat
UAT	Unitate Administrativ Teritorială
Legea 100/ 2016	Legea nr. 100/2016 privind concesiunile de lucrări și concesiunile de servicii, cu modificările și completările ulterioare
HG 867/ 2016	HOTĂRÂRE Nr. 867/2016 pentru aprobarea Normelor metodologice de aplicare a prevederilor referitoare la atribuirea contractelor de concesiune de lucrări și concesiune de servicii din Legea nr. 100/ 2016 privind concesiunile de lucrări și concesiunile de servicii, cu modificările și completările ulterioare
HG	Hotărâre de Guvern
OUG	Ordonanță de Urgență a Guvernului
HCL	Hotărâre de Consiliu Local
SDLID S2	Strategia de Dezvoltare Locală Integrată și Durabilă a Sectorului 2
POR BI	Programul Operațional Regional București - Ilfov

VIZAT  
spre neschimbare  
SECRETAR GENERAL

## Rezumat executiv

Scopul prezentului studiu de oportunitate este identificarea scenariului optim de valorificare a echipamentelor de agrement aflate în proprietatea Sectorului 2 al Municipiului București și amplasate în Parcul Tei.

Acest studiu este necesar în vederea fundamentării deciziei Sectorului 2 al Municipiului București de a valorifica infrastructura de agrement existentă, într-un mod profitabil și spre folosul general al comunității locale.

Necesitatea delegării serviciilor provine din situația de fapt existentă la nivelul Sectorului 2 și din analiza datelor istorice pentru acest obiectiv, din care rezultă că Sectorul 2 al Municipiului București are pierderi operaționale considerabile rezultate din operarea parcului de agrement. Conform situației veniturilor și cheltuielilor raportate pentru ultimul an calendaristic închis (2022), în intervalul 01.01.2022-31.12.2022 veniturile rezultate din operarea infrastructurii de agrement au fost în sumă 265.343,83 RON, iar cheltuielile aferente au fost în sumă de 4.157.907 RON.

Structura de agrement amplasată în Parcul Tei constă în **7 echipamente de agrement:**

- roller-coaster,
- casa groazei,
- roata mare,
- lanțuri,
- roata mică,
- carusel și
- mașinuțe electrice.

Analiza este realizată în baza a 3 scenarii, detaliate în prezentul studiu de oportunitate care au asociate un model de financiar (care include și un plan de investiții), conform normelor legislative în vigoare, respectiv:

- **Gestiune directă (existentă)**

Modalitate de operare existentă. Din analiza datelor istorice puse la dispoziție rezultă că această opțiune nu este viabilă economic, toate riscurile și cheltuielile fiind gestionate în mod direct de Sectorul 2 al Municipiului București.

Conform situației veniturilor și cheltuielilor raportate pentru ultimul an calendaristic închis, în intervalul 01.01.2022-31.12.2022 veniturile au fost în suma 265.343,83 RON, iar cheltuielile de 4.157.907 RON.

- **Valorificare prin încheierea unui contract de închiriere**

Modalitate de operare cu un risc comercial redus care aduce un venit garantat Sectorului 2 al Municipiului București, cel puțin egal cu valoarea cheltuielilor de mentenanță și întreținere a echipamentelor care fac obiectul închirierii.

- **Valorificare prin încheierea unui contract de concesiune**

Modalitate de operare cu cel mai mic risc pentru Sectorul 2 al Municipiului București deoarece principalele riscuri financiare și operaționale sunt preluate de operatorul economic selectat. De asemenea, această opțiune presupune participarea la profit a Sectorului 2 al Municipiului București și obținerea unui venit lunar minim garantat.

Coordonatele pentru încheierea contractului de concesiune sunt:

- o Orizontul de timp minim pentru delegarea eficientă a operării parcului de agrement

este de minim 8 ani iar perioada optimă este de 15ani;

- o Nivelul redevenței este recomandat a fi stabilit la un nivel dinamic de 10% din veniturile totale, dar nu mai puțin de 25.612 RON/luna.

Rezultă din analiza realizată în cadrul acestui studiu că prin delegarea gestiunii o parte semnificativă din riscurile asociate contractului sunt transferate către operatorul economic, fapt care fundamentează și recomandă încheierea unui contract de concesiune sau închiriere a echipamentelor de agrement amplasate în Parcul Tei și a amplasamentului aferent.

Mai mult, din analiza economico-financiară rezultă fiabilitatea modelului economico-financiar pentru concesionar, existând astfel și premisele necesare pentru a asigura un nivel adecvat de concurență de piață.

Beneficiile sociale și de mediu asociate contractului de concesiune sunt enunțate de asemenea în conținutul acestui studiu.

Concluzia studiului este în fapt că varianta optimă de valorificare și operare a parcului de agrement este prin intermediul unui contract de concesiune a echipamentelor de agrement din Parcul Tei de către Sectorul 2 și a amplasamentului aferent.

## 1. CONTEXTUL realizării studiului de oportunitate

### 1.1. *Obiectul studiului*

Obiectivul principal al studiului este acela de furniza Beneficiarului contextul și ipotezele pentru luarea unei decizii optime în privința creșterii nivelului de performanță economico – financiară a structurii de agrement și pentru a asigura o utilizare eficientă a echipamentelor de agrement amplasate în Parcul Tei, respectiv a structurii de agrement „Parc de agrement Tei” spre folosul general al comunității beneficiare prin modul în care bunurile proprietate publică sunt administrate și exploatare.

Nevoia identificării scenariului optim pentru valorificarea activelor în condiții concurențiale de piață este generată de nevoia Beneficiarului (Sectorul 2 al Municipiului București) de a implementa măsuri de eficientizare a cheltuielilor bugetare și în același timp de a asigura servicii de calitate cetățenilor din Sectorului 2 și nu numai. Astfel, având în vedere caracterul echipamentelor și a tipurilor de activități care pot fi realizate în carul amplasamentului, valorificarea acestora de către un operator economic specializat este soluția optimă, față de soluția existentă de gestiune/ operare cu resurse proprii.

În fapt, pe parcursul administrării și exploatării bunurilor s-au constatat defecțiuni minore ale echipamentelor datorate uzurii în exploatare, iar capacitatea tehnică a personalului cu atribuții în administrarea și exploatarea echipamentelor de agrement este redusă, elemente care au necesitat un efort financiar susținut din partea Sectorului 2 al Municipiului București.

Mai mult, pandemia de COVID – 19 a afectat de asemenea buna funcționare a parcului de agrement, activitatea fiind sistată iar costurile de mentenanță și întreținere în această perioadă au fost suportate de Sectorului 2 al Municipiului București.

La nivelul ADP Sector 2 trebuie implementate măsuri de eficientizare a cheltuielilor cu privire la funcționarea parcului de agrement, dar și implementarea unor măsuri de eficientizare operațională.

Astfel, având în vedere situația de fapt, pentru identificarea soluției optime pentru valorificarea activelor am realizat testarea modelului de business în cadrul a 3 scenarii care sunt detaliate în cadrul acestui studiului.

În vederea realizării obiectului acestui studiu, am realizat în prealabil o cercetare de piață constând în:

- a) Analiza documentară a principalelor condiții care pot afecta utilizarea activelor;
- b) Analiza documentară cu privire la oportunitățile de dezvoltare a unui concept de business, prin raportare la modelele similare identificate în România;
- c) Analiza companiilor de profil din piața relevantă și realizarea unei etape de consultare publică cu aceștia, în vederea validării și/ sau optimizării modelului de business propus pentru valorificarea activelor de agrement.

Concluziile cercetării au fost ajustate în contextul social și economic relevant și au fost integrate observațiile primite din partea operatorilor economici contactați, în vederea definirii conceptului de business optim.

De asemenea, au fost întocmite simulări financiare cu privire la viabilitatea proiectului, acestea fiind detaliate în cele ce urmează în prezentul studiu.

Studiul realizat include și un plan de investiții adecvat pentru valorificarea optimă a activelor. În contextul economic și social actual, este considerată vitală atragerea unor investitori capabili să deruleze activități generatoare de valoare adăugată.

Prin analiza efectuată în cadrul studiului de oportunitate, se realizează o detaliere și ulterior o fundamentare în vederea avansării spre o decizie cu privire la utilizarea eficientă a echipamentelor.

## **1.2. Înțelegerea nevoii autorității contractante**

**Scopul autorității contractante, care face și obiectul acestui studiu de oportunitate, este în fapt identificarea scenariului optim pentru valorificarea activelor deținute și a modalității de valorificare a acestora de către operatorii economici interesați.**

În vederea îndeplinirii scopului său, autoritatea contractantă a mandatat Sph3ra Management Solutions SRL pentru realizarea consultărilor cu operatorii economici interesați, identificarea și testarea în piață a două scenarii pentru valorificarea activelor (suplimentare față de scenariul existent de gestiune proprie, analizat la rândul său în cadrul studiului) și selectarea scenariului optim în vederea îndeplinirii scopului urmărit.

Ulterior, în baza studiului de oportunitate aprobat de autoritatea contractantă, urmează a fi întocmit caietul de sarcini în vederea selectării operatorului economic pentru valorificarea activelor.

Contextul contractului de achiziție publică, conform documentației de atribuire a serviciilor de consultanță este: „îmbunătățirea serviciilor turistice oferite de Sectorul 2 al Municipiului București, precum și de punere în valoare în scop turistic a resurselor naturale existente în cadrul Parcului Tei. Sectorul 2 al Municipiului București a beneficiat de fonduri externe nerambursabile pentru crearea structurii de agrement „Parc de agrement Tei”.

**Cu privire la modalitatea de finanțare a parcului, precizăm următoarele:**

Achiziția echipamentelor și înființarea parcului s-a realizat prin intermediul Programului Operațional Regional 2007-2013, Axa prioritară 5 „Dezvoltarea durabilă și promovarea turismului”, Domeniul major de intervenție „Crearea, dezvoltarea, modernizarea infrastructurii de turism pentru valorificarea resurselor naturale și creșterii calității serviciilor turistice”. Astfel, a fost realizată o structură de agrement turistic prin amplasarea în incinta parcului a 7 echipamente de agrement enunțate de asemenea și mai sus pe care le reiterăm: roller-coaster, casa groazei, roata mare, lanțuri, roata mică, carusel și mașinuțe electrice.

Bunurile rezultate din derularea contractului de finanțare au fost transmise în administrarea Administrației Domeniului Public Sector 2, conform Hotărârii Consiliului Local Sector 2 nr. 31/25.04.2016.

La data întocmirii prezentului Studiu de oportunitate, perioada de durabilitate a contractului de finanțare este încheiată iar, în acest sens, autoritatea contractantă nu mai are nicio restricție cu privire la utilizarea echipamentelor.

**În contextul economic și social actual, este vitală atragerea unor investitori capabili să deruleze activități generatoare de valoare adăugată.**

Așadar, în vederea valorificării și exploatării potențialului oferit de acest obiectiv de investiții, Sectorul 2 al Municipiului București a achiziționat servicii de elaborare a documentațiilor specifice necesare determinării celei mai bune opțiuni pe care autoritatea contractantă o are în vederea utilizării eficiente a echipamentelor de agrement amplasate în Parcul Tei, Sector 2, în condițiile legislației în vigoare aplicabile.

Necesitatea achiziției de servicii de consultanță, potrivit documentației de atribuire, pleacă de la următorul fundament: *În spiritul creșterii continue a nivelului de performanță în administrația publică locală spre folosul general al comunității beneficiare, activitatea autorității administrației publice, pe lângă sarcinile de administrare propriu-zise stabilite prin acte normative specifice, trebuie să fie*

caracterizată și de un management economic bazat pe o eficiență sporită, care se referă și la modul în care bunurile proprietate publică sunt administrate și exploatare. Pe parcursul administrării și exploatarei bunurilor rezultate s-au constatat defecțiuni minore ale echipamentelor datorate uzurii în exploatare, defecțiuni ce au fost remediate prin înlocuirea pieselor de schimb și diverse reparații. Totodată, capacitatea tehnică redusă a personalului cu atribuții în administrarea și exploatarea echipamentelor de agrement, precum și restricțiile datorate pandemiei de Covid-19 au condus la încetarea temporară a activității de exploatare a echipamentelor.

Astfel, documentațiile elaborate fundamentează cele mai potrivite soluții pentru utilizarea eficientă a echipamentelor, în conformitate cu legislația în vigoare, asigurându-se o valorificare adecvată a cadrului natural existent și o gamă largă a opțiunilor de petrecere a timpului liber pentru locuitorii sectorului, precum și obținerea unor venituri suplimentare la bugetul local prin încasarea redevenței, după caz.

Pentru îndeplinirea rolului de consultant, prezentul studiu se realizează și în baza analizei următoarelor documente puse la dispoziție de autoritatea contractantă, respectiv<sup>1</sup>:

- Hotărârea Consiliului Local Sector 2 nr. 31/25.04.2016 privind transmiterea în administrarea Administrației Domeniului Public Sector 2 a bunurilor rezultate din derularea contractului de finanțare nr. 3874/27.09.2013 încheiat între Sectorul 2 al Municipiului București și Ministerul Dezvoltării Regionale și Administrației Publice;
- Procesul verbal de predare-primire nr. 44390/22.06.2016 privind transmiterea în administrare a bunurilor obținute de Sectorul 2 al Municipiului București prin proiectul Parc de agrement Tei;
- Certificat de urbanism;
- Extras de carte funciară;
- Rapoarte de expertiză tehnică;
- Referat pentru declararea suprafețelor de teren și a construcțiilor aferente echipamentelor din Parc Agrement Tei – ADP Sector 2;
- Raport de Inspecție Nr. 389 – 784 /17.05.2023 – Echipamente de agrement trenuleț/montagne russe/ROLLER COASTER;
- Raport de Inspecție Nr. 389 – 782 /17.05.2023 – Echipamente de agrement mașinuță cart-scuter/BUMPER CARS;
- Raport de Inspecție Nr. 389 – 779/17.05.2023 – Echipamente de agrement alte echipamente de agrement/FERRIS WHEEL;
- Raport de Inspecție Nr. 389 – 781/17.05.2023 – Echipamente de agrement carusel/CAROUSEL;
- Raport de Inspecție Nr. 389 – 785/17.05.2023 – Echipamente de agrement carusel/FLYING SWINGER;
- Raport de Inspecție Nr. 389 – 780/17.05.2023 – Echipamente de agrement case surpriza/groază/DARK RIDE;
- Raport de Inspecție Nr. 389 – 783/17.05.2023 – Echipamente de agrement alte echipamente de agrement/BALLON WHEEL;

<sup>1</sup> Sursa: Sectorul 2 al Municipiului București

- Proces Verbal de Predare – Primire Nr. 44390/22.06.2016 privind transmiterea în administrare a bunurilor obținute de sectorul 2 al municipiului București prin proiectul “Parc de Agrement Tei – Plumbuita” – cod SMIS 18397;
- Proces Verbal de Recepție Lucrări conform Contractului de Servicii Nr. 18307/28.04.2022, act adițional Nr. 1 din data de 22.12.2022;
- Planșe privind caracteristicile tehnice ale echipamentelor, detalii cu privire la utilizarea acestora, precum și localizarea în Parcul de Agrement;
- Plan General de Amplasament Parc de Agrement Tei – București;
- Contract de Prestări Servicii Nr. 16970 din 28.04.2023 încheiat între Fun Attraction Expert Service SRL și Administrația Domeniului Public Sector 2 – Activitatea Economică, având ca obiect prestarea de servicii de RSVTI pentru funcționarea în condiții de Securitate a echipamentelor de agrement aferente obiectivului de investiții;
- Contract de Prestări Servicii Nr. 16971 din 28.04.2023 încheiat între Fun Attraction Expert Service SRL și Administrația Domeniului Public Sector 2 – Activitatea Economică, având ca obiect prestarea de servicii de întreținere și mentenanță a echipamentelor de agrement, generatoare și turnicheți din Parcul de Agrement;
- Situația Cheltuielilor și a Încasărilor – Parc Agrement Tei – Perioada 01.01.2022 – 31.12.2022;
- Extras Stat de Funcții – Secția Exploatare Echipamente Parc conform Anexa nr. 2 la HCL Sector 2 Nr. 281/24.08.2022;
- Fișe de post aferente structurii de personal a ADP Sector 2 care asigura funcționarea parcului.

Temei legal care stă la baza întocmirii prezentului studiu de oportunitate:

- ✓ OUG nr. 57/2019 privind Codul Administrativ;
- ✓ Legea nr. 22/2007 privind aprobarea Ordonanței de urgență a Guvernului nr. 54/2006 privind regimul contractelor de concesiune de bunuri proprietate publică;
- ✓ OUG nr. 71/2002 din 29 august 2002 privind organizarea și funcționarea serviciilor publice de administrare a domeniului public și privat de interes local;
- ✓ Legea nr. 213/1998 privind bunurile proprietate publică;
- ✓ OUG nr. 195/2005 din 22 decembrie 2005 privind protecția mediului;
- ✓ Legea nr. 350/2001 privind amenajarea teritoriului și urbanismului;
- ✓ Legea nr. 100/2016 privind concesiunile de lucrări și servicii;
- ✓ Legea nr. 500/2002 privind finanțele publice;
- ✓ Legea nr. 273/2006 privind finanțele publice locale.
- ✓ H.G. nr. 867/2016 pentru aprobarea Normelor metodologice de aplicare a prevederilor referitoare la atribuirea contractelor de concesiune de lucrări și concesiune de servicii din Legea nr. 100/2016 privind concesiunile de lucrări și concesiunile de servicii.
- ✓ Legea nr. 319/2006 privind securitatea și sănătatea în muncă

In susținerea concluziilor prezentului studiu a fost realizata o consultare de piața fiind invitate companiile relevante așa cum vom detalia in secțiunea ulterioara a acestui studiu.

## 2. Prezentarea amplasamentului

### 2.1. Sectorul 2 al Municipiului București

#### Prezentarea Sectorului 2 al Municipiului București

##### Prezentare generală

Sectorul 2 este situat în partea de Est-Nord-Est a Bucureștiului și are o populație de 304523 locuitori.

Sectorul 2 este situat în Nord-Estul Capitalei, cu o suprafață de 32 km<sup>2</sup> (din totalul de 228 km<sup>2</sup> ai Capitalei), echivalent a 3.690 hectare. Sectorul 2 se învecinează la nord cu Sectorul 1, la sud cu Sectorul 3, iar în extremitatea sa vestică cu Județul Ilfov.

##### Delimitare:

- Începând de la intersecția B-dul Republicii cu B-dul Nicolae Bălcescu
- Limita de vest: P-ța Nicolae Bălcescu, B-dul Nicolae Bălcescu până la Str. C.A. Rosetti, Str. C.A. Rosetti până la Str. Pitar Moși, Str. Pitar Moși până la Str. Pictor Verona, Str. Pictor Verona până la Str. Xenopol, Str. Xenopol (toate exclusiv) până la P-ța Alexandru Sahia, P-ța Alexandru Sahia (inclusiv), Str. Polonă, Calea Floreasca (ambele exclusiv), Șos. Pipera (inclusiv) până la intersecția cu calea ferată București-Constanța.
- Limita de nord: linia de cale ferată București-Constanța până la gara Pantelimon (exclusiv).
- Limita de est: calea ferată de la Pantelimon-Obor până la lacul Fundeni, urmând apoi spre est cursul râului Colentina până la Șos. Pantelimon.
- Limita de sud: Șos. Pantelimon până la intersecția cu Șos. Vergului, Șos. Vergului până la Str. Morarilor, B-dul Muncii de la intersecția cu Str. Morarilor până la intersecția cu Șos. Mihai Bravu, P-ța Muncii (inclusiv), în continuare pe Calea Călărași până la intersecția cu Str. Romulus (toate exclusiv), Str. Romulus până la intersecția cu Str. Mântuleasa, Str. Mântuleasa până la Str. Negustori, Str. Negustori până la B-dul Hristo Botev (toate inclusiv), B-dul Hristo Botev până la B-dul Republicii, B-dul Republicii până la intersecția cu B-dul 1848 și B-dul Nicolae Bălcescu, P-ța Nicolae Bălcescu (toate exclusiv).

##### Suprafață și populație<sup>2</sup>

La data întocmirii acestui studiu la nivelul sectorului 2 al Municipiului București sunt înregistrați un număr de 304.523 locuitori reprezentând 18.1% din populația Bucureștiului, inclusiv cei cu reședință stabilită în acest sector.



<sup>2</sup> Sursa: <http://bucurestiul.info/populatia-bucurestiului/>

### Proгноza evoluției populației

Având în vedere valorile negative ale sporului natural, conjugate cu cele ale soldului migrației externe, fac ca populația rezidentă a țării să se diminueze, aspect care se sesizează și la nivelul Municipiului București, precum și al Sectorului 2 al Municipiului București. Cu privire la populația rezidentă la nivelul municipiului București înregistrată în anul 2023, există mari variații între valorile publicate.

Așadar, pentru obiectul studiului vom considera un număr de 2.160.169 locuitori conform datelor INS - Direcția Regională de Statistică a Municipiului BUCUREȘTI deși în cadrul altor surse de informații sunt avansate valori semnificativ mai reduse de 1.677.985, și se preconizează că în anul 2030 va fi de 1.764.582<sup>3</sup>.

Pe lângă populația rezidentă, în București sunt 700.000 de persoane care lucrează și care au domiciliul în alt județ. Raportat la populația activă din județele respective, Bucureștiul a reușit performanța de a atrage aproape jumătate din aceasta din județul Giurgiu spre exemplu, mai bine de o treime din Călărași și un sfert din Ialomița, Teleorman sau Dâmbovița, județe unde cele mai multe localități se află la circa o oră - o oră și jumătate cu mașina personală, pe o rază de circa 100 de kilometri<sup>4</sup>.

De aceea în cadrul studiului au fost considerați un număr de clienți potențiali de 2,160,169 conform informației publicate de INS - Direcția Regională de Statistică a Municipiului BUCUREȘTI. <https://bucuresti.inse.ro/><sup>5</sup>.



### Turismul în Municipiul București

ANUL	SOSIRI ALE TURIȘTILOR	ÎNNOPTĂRI ALE TURIȘTILOR	DURATA MEDIE DE ȘEDERE	INDICELE DE UTILIZARE A CAPACITĂȚII DE CAZARE
2016	1.926.919	3.149.970	1,63	42,49%

<sup>3</sup> Sursa: <https://ro.zhujiworld.com/ro/376880-bucharest/>

<sup>4</sup> Sursa: <https://www.zf.ro/profesii/este-oficial-bucurestiul-are-3-milioane-de-locuitori-in-timpul-20892927>

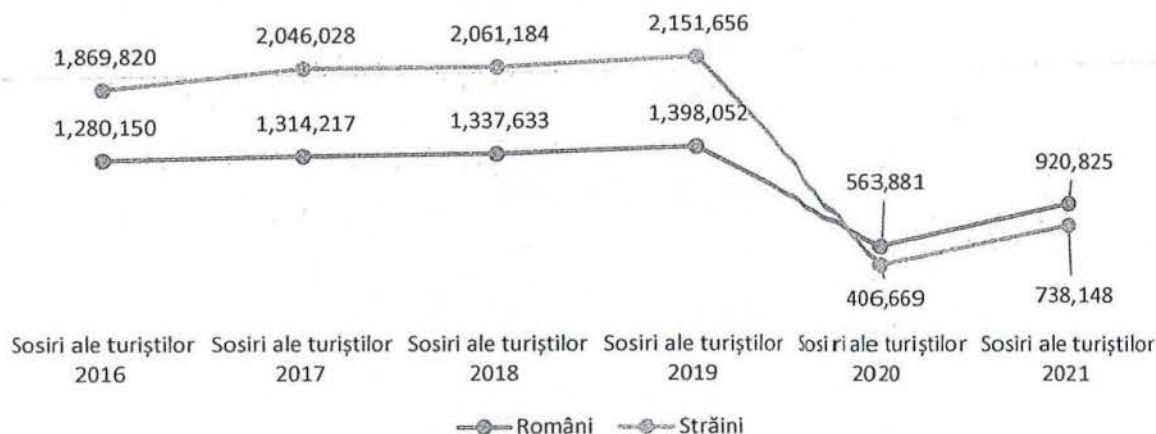
<sup>5</sup> Sursa: <https://bucuresti.inse.ro>

ANUL	SOSIRI ALE TURIȘTILOR	ÎNNOPTĂRI ALE TURIȘTILOR	DURATA MEDIIE DE SEDERE	INDICELE DE UTILIZARE A CAPACITĂȚII DE CAZARE
2017	2.043.970	3.360.245	1,64	44,06%
2018	2.080.229	3.398.817	1,63	43,50%
2019	2.038.858	3.549.708	1,74	44,72%
2020	559.802	970.550	1,73	16,98%
2021	905.425	1.658.973	1,83	23,84%
<b>EVOLUȚIE</b>	<b>-53,01%</b>	<b>-47,33%</b>	<b>12,08%</b>	<b>-43,88%</b>

Sursa: Baza de date INS TEMPO

Sectorul turismului în București a înregistrat o scădere drastică a numărului de turiști pe fondul ultimilor doi ani de pandemie. După ridicarea restricțiilor de călătorie impuse de aceasta, activitatea turistică începând cu anul 2021 a înregistrat o creștere. Creșterea s-a observat prin durata medie de ședere a turiștilor cu o evoluție de aproximativ 12,08%, fiind de 1,83 zile. Acest lucru arată nivelul dominant al turismului de tranzit în municipiul București, care decid să nu rămână pentru o perioadă mai îndelungată.

În privința tipului de turiști sosiți în municipiul București, prezentăm a lăturat o împărțire a numărului de turiști între cei proveniți din România și a celor din străinătate:



Sursa: Baza de date INS TEMPO

În ceea ce privește tipologia turiștilor din străinătate, una dintre sursele de atracție sunt evenimentele și căutate și vizitate în mod constant datorită caracterului unic și inedit al acestora. Festivalul Enescu reprezintă un ambasadur în acest sens, un pol de atractivitate pentru publicul internațional de muzică clasică. Noile spații creative, festivalurile, cluburile și evenimentele, atrag din ce în ce mai mult turiști interesați de experiențe memorabile.<sup>6</sup>

Pe lângă modernismului interbelic și al arhitecturii (Palatul Parlamentului, Piața Constituției și Bulevardul Unirii, Atheneul Român, Palatul Regal), turiștii sunt atrași și de arhitectură contemporană (Muzeul MARE, The Ark, Cinema Elivire Popesco etc.) care devin puncte de atracție pe plan internațional.<sup>7</sup>

<sup>6</sup> Strategia Culturală a Municipiului București 2016 – 2026

<sup>7</sup> Strategia Culturală a Municipiului București 2016 – 2026

Potențialul turistic al Sectorului 2 poate fi consolidat atât prin obiective culturale și turistice, prin promovarea lor prin diverse mijloace cât și o prezență mai activă în social media sau integrarea lor în cadrul aplicațiilor pentru obiectivele turistice.<sup>8</sup>

## ACTIVITĂȚI DE AGREMENT ÎN SECTORUL 2

Activitățile în aer liber, plimbările în parc, locurile de joacă sunt cele mai des practicate activități de către locuitorii Sectorului 2. Pe lângă acestea, există, în funcție de bugetul alocat posibilități diverse oferite de unitățile de alimentație publică reprezentate de restaurante, cofetării, cafenele și baruri.

Pe lângă cele de mai sus, parcurile de distracții sunt de asemenea de interes, oferta fiind însă redusă în sectorul 2, cel mai emblematic fiind chiar Parcul Tei, subiectul acestui studiu.

Conform sondajului realizat pentru elaborarea SDLID S2, parcurile, grădinile publice și locurile de joacă pentru copii reprezintă opțiunile de petrecere a timpului liber în Sectorul 2, pentru 50,4% dintre respondenți pentru parcuri și grădini publice și de 45,6% dintre respondenți pentru locurile de joacă. Elementele de îmbunătățire din perspectiva activităților de petrecere a timpului liber din Sectorul 2 fiind zonele de agrement și picnic (14,8%), concertele (13,3%) și patinoarele (9,5%).

Printre cele mai importante atracții outdoor de pe teritoriul Sectorului 2 se numără: Parcul Tei, Parcul Circului (care nu este în Administrația Primăriei Sectorului 2, ci în Administrația Lacuri, Parcuri și Agrement București), Parcul Plumbuita, Parcul Obor, Parcul Florilor, Parcul Morarilor, Parcul Grădina Icoanei, Parcul Ioanid, Parcul Sportiv Dinamo, Parcul Verdi, Parcul Cinema Floreasca, Parcul Național, Parcul Ciurea, Parcul Călin Ottoi, Parcul Nichita Stănescu, Parcul Bozioru, Parcul Grădina Engleză, Grădina Mătășari, Mini parcul Fluierului, Parcul Motodrom, Parcul Cosmos sau Parcul Ecologic Dobroești.

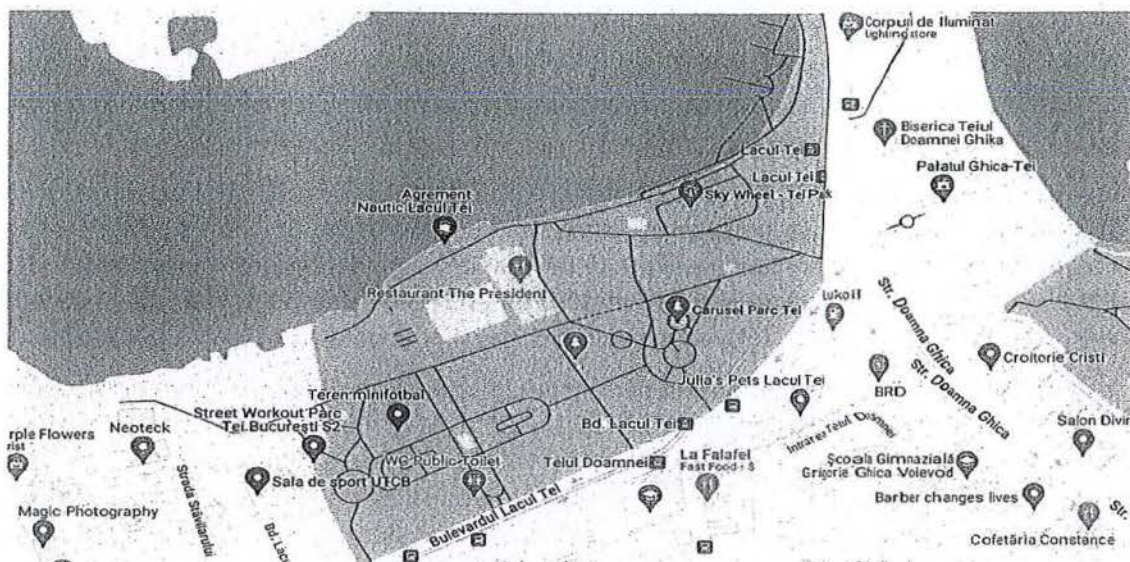
Cu toate acestea se constată că există zone și cartiere din Sectorul 2 care nu beneficiază încă de resurse de spații verzi. Unul din exemplele acestea este cartierul Andronache care în acest moment nu beneficiază de un spațiu verde major.

<sup>8</sup> Conform discuțiilor purtate în cadrul Grupului de Lucru cu locuitorii zonelor Eminescu, Romană, Universitate și Ștefan cel Mare, în Parcul Grădina Icoanei în data de 13.07.2022

## 2.2. Lacul Tei

### 2.2.1. Date generale

Parcul de agrement Tei este localizat în România, Regiunea București – Ilfov, Municipiul București, Sectorul 2, la intersecția Bulevardului Lacul Tei cu Strada Doamna Ghica și are obiectivul de a dezvolta infrastructura de turism din Municipiul București.



Sursa: Google

Parcul Tei este un parc situat în cartierul Tei din sectorul 2 al Bucureștiului, amplasat pe malul lacului Tei, care face parte din salba de lacuri a râului Colentina.

În 1935, Prof. Ing. Dorin Pavel - "părintele hidroenergeticii românești", în colaborare cu Nicolae Caranfil, demarează lucrările de asanare a mlaștinilor râului Colentina, lucrări care vor fi întrerupte patru ani mai târziu din pricina războiului. Reluate în 1948 și finalizate în 1950, acestea au dus la apariția unui parc cu o suprafață de 9 ha, Grădina Teilor.

Parcul a fost amenajat ca zonă de agrement în 1977 și avea, în momentul înființării, o suprafață de 80 ha.

Parc de agrement Tei – Plumbuita” (cod SMIS 18397) finanțat în cadrul Programul Operațional Regional 2007-2013, axa prioritară 5 „Dezvoltarea durabilă și promovarea turismului”, domeniul major de intervenție „Crearea, dezvoltarea, modernizarea infrastructurii de turism pentru valorificarea resurselor naturale și creșterii calității serviciilor turistice”.

Inițiatorul și beneficiarul proiectului de dezvoltare a parcului este Sectorul 2 al Municipiului București, valoarea totală a contractului de finanțare este de 64.573.075 lei, din care 18.022.599 lei finanțare nerambursabilă din Fondul European pentru Dezvoltare Regională, 1.524.688 lei contribuția Guvernului României și 45.025.788 lei contribuția Sectorului 2 al Capitalei.

Prin crearea acestei structuri de agrement turistic, proiectul a condus la punerea în valoare a resurselor naturale existente în cadrul Parcului Tei în scop turistic, de agrement precum și la diversificarea serviciilor turistice oferite de Sectorul 2 al Municipiului București.

**Indicatorii de rezultat** corespunzători obiectivului specific al proiectului au fost următorii:

- Crearea unei structuri de agrement turistic prin amplasarea în actualul parc Tei a 7 echipamente de distracții, respectiv: roller-coaster, casa groazei, roata mare, lanțuri, roata

mică, carusel și mașinuțe electrice și prin amenajarea a 3 locuri de joacă pentru copii (1 spațiu de joacă gonflabile și 2 locuri de joacă reamplasate);

- Crearea a 40 locuri de muncă directe permanente, într-un an de la finalizarea proiectului;
- Creșterea numărului de sosiri în Municipiul București în primii 5 ani de la finalizarea proiectului în varianta cu proiect față de cea fără proiect cu 12,38% de la 6.545.419 turiști preconizați a sosi în Municipiul București în perioada 2015-2019 în varianta fără proiect, la 7.355.651 turiști preconizați a sosi în Municipiul București în aceeași perioadă în varianta cu proiect.<sup>9</sup>
- **Se estimează un număr de turiști care vor vizita parcul de circa 810.232 persoane în primii cinci ani de la finalizarea investiției.**<sup>10</sup>
- Creșterea numărului de înnoptări în Municipiul București în primii 5 ani de la finalizarea proiectului în varianta cu proiect față de varianta fără proiect cu 57,29%, de la 10.939.679 înnoptări preconizate în Municipiul București pentru toți turiștii care vor vizita orașul în perioada 2015-2020 în varianta fără proiect, la 17.207.565 înnoptări preconizate în Municipiul București pentru toți turiștii care vor vizita orașul în aceeași perioadă în varianta cu proiect.<sup>11</sup>
- Dezvoltarea economică pe orizontală, având în vedere că pentru cei 810.232 turiști estimați a vizita parcul s-a luat în calcul 1 noapte petrecută în Municipiul București, rezultă o creștere a numărului de înnoptări cu 810.232 nopți în primii 5 ani de la finalizarea proiectului.<sup>12</sup>

**Amplasament și accesibilitate:** Parcul Tei se află într-o locație centrală în sectorul 2 al Bucureștiului situat într-o zonă urbană densă, fiind ușor accesibil pentru locuitorii din apropiere. Există multiple intrări în parc și se poate ajunge cu ușurință cu mijloacele de transport în comun. Este situat în apropierea bulevardului Tei și a lacului Tei, oferind o atmosferă plăcută și o vedere frumoasă.

Accesul se face prin Bulevardul Lacul Tei, prin Strada Petricani sau prin Strada Doamna Ghica. Punctul de reper este Universitatea Tehnică de Construcții București, în fața căreia se află intrarea principală în parc.

**Infrastructură și facilități:** Parcul Tei dispune de o infrastructură bine dezvoltată. Există alei bine întreținute, bănci și mese pentru picnic, precum și toalete publice. De asemenea, parcul are terenuri de sport, inclusiv terenuri de tenis și de fotbal, care pot fi închiriate pentru activități sportive.

Mijloace de transport în comun cu care se poate ajunge:

- Liniiile de tramvai: 16 și 36,
- Autobuzele care circulă pe traseele: 182,282 și 243.

**Mărime și design:** Parcul are o suprafață generoasă, oferind suficient spațiu pentru diferite activități. Este împărțit în mai multe zone, inclusiv zone verzi cu iarbă și arbori, alei amenajate pentru plimbări și locuri de joacă pentru copii.

Lacul Tei completează frumusețea peisajului.

În afară de echipamentele aferente parcului de distracție, există lucrări de artă care pot reprezenta puncte de atracție turistică, respectiv :

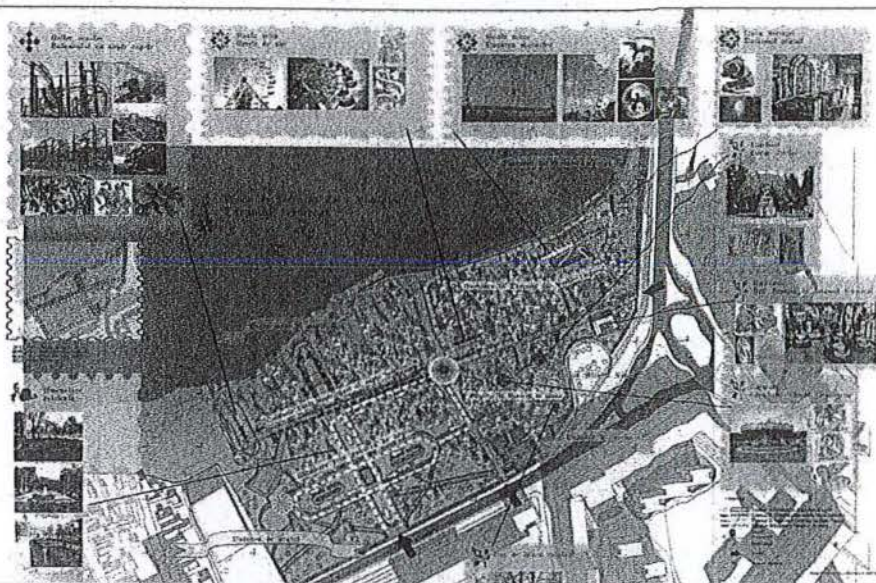
<sup>9</sup> Sursa: <https://parcaventuratei.ro/obiectivele-specifice/>

<sup>10</sup> Sursa: <https://parcaventuratei.ro/obiectivele-specifice/>

<sup>11</sup> Sursa: <https://parcaventuratei.ro/obiectivele-specifice/>

<sup>12</sup> Sursa: <https://parcaventuratei.ro/obiectivele-specifice/>

- Fântâna decorativă, cu statuia unei nimfe. Această lucrare a fost turnată în fontă, la Paris, în 1931-1932, la renumita turnătorie specializată în fontă ornamental-artistică, "*JJ Ducel et fils, maitres de forges, à Paris*" fondată în 1823 Ducel. Lucrarea, înaltă de aprox. 2 m, a fost amplasată în Parcul Tei în anul 1960.
- Există și alte lucrări de artă, cea reprezentându-l pe dramaturgul Ion Luca Caragiale și o statuie în piatră realizată de Zoe Băicoianu
- Sculptura "Balade și legende" ce o are ca autor pe Geta Caragiu (sora cunoscutului actor Toma Caragiu). Cele patru blocuri suprapuse din piatră expun în mod alegoric multitudinea de valori tradiționale ale spațiului românesc, încărcat de mitologie și mister.
- Bustul Heydar Aliyev, fostul președinte al Azerbaidjanului, amplasat pe o alee care-i poartă numele, cea care pornește de la intrarea principală în parc, alee amenajată în anul 2007, ca parte a unei înțelegeri la nivel înalt, înțelegere între România și Azerbaidjan care a inclus și inaugurarea unei statui a lui George Enescu în capitala azeră Baku.
- Spații de relaxare și recreere: Parcul oferă o varietate de activități de relaxare și recreere. Vizitatorii pot face plimbări prin zonele verzi, pot alerga pe pista de alergare sau pot petrece timp la lacul Tei, unde se pot închiria bărci sau se pot pescui. Există și zone special amenajate pentru picnic sau pentru a citi o carte în liniște.
- Evenimente și activități culturale: Parcul Tei găzduiește adesea evenimente culturale și activități recreative. Acestea pot include concerte, spectacole de teatru în aer liber, expoziții de artă sau proiecții de filme. Astfel, parcul devine un punct de atracție pentru comunitate și oferă oportunități de divertisment variate.
- Siguranță și curățenie: Parcul este supravegheat de personal de pază și dispune de camere de supraveghere pentru a asigura siguranța vizitatorilor. Este, de asemenea, curățat și întreținut în mod regulat, astfel încât să ofere un mediu plăcut și curat pentru toți cei care îl vizitează.
- Popularitate și aglomerație: Fiind unul dintre parcurile cele mai cunoscute din București, Parcul Tei poate deveni aglomerat în special în zilele frumoase de weekend sau în timpul evenimentelor organizate aici. În acele momente, poate fi dificil să găsești un loc de parcare sau să te bucuri de o liniște deplină. Totuși, în ansamblu, Parcul Tei oferă o oază de verdețură și relaxare în mijlocul agitației orașului București, cu facilități bune, activități diverse și o peisagistică reușită.



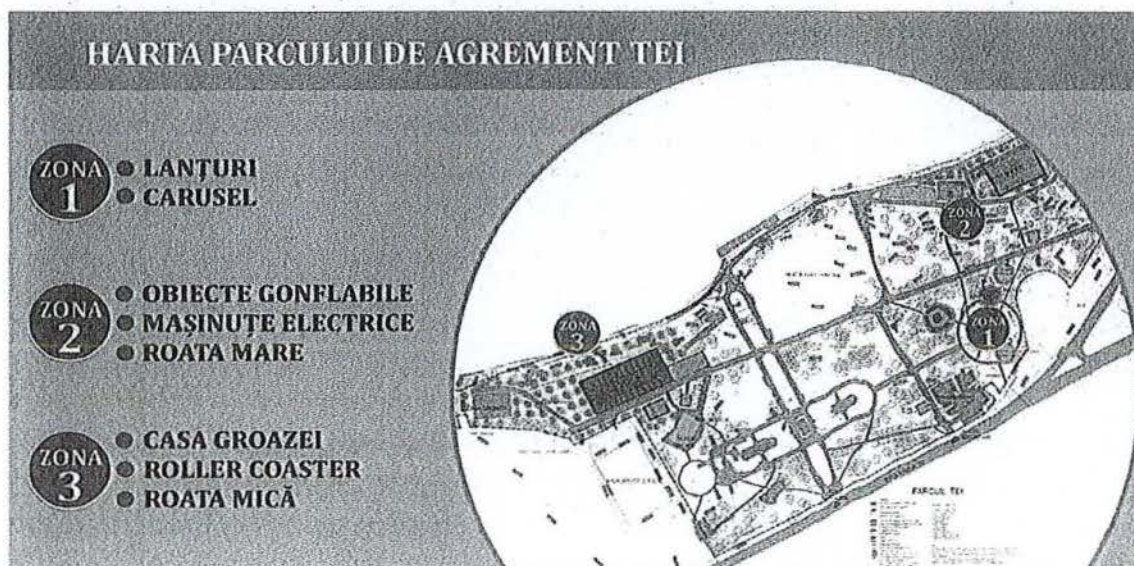
Sursa: <http://metropotam.ro/La-zi/o-roata-imensa-panoramica-se-construieste-in-parcul-Tei-povestea-ei-dar-si-a-celui-mai-mod-art2819720401/>

### 2.2.2. Descrierea structurii de agrement existentă în cadrul parcului

Structura de agrement turistic amplasată în Parcul Tei, constă în 7 echipamente de agrement (prin excluderea obiectelor gonflabile care nu mai sunt utilizate datorită uzurii avansate) produse de compania Preston&Barbieri S.r.l. Italia și împărțite în 3 zone, respectiv:

Zona 1: Lanțuri și carusel (zona 1);

Zona 2: Mașinuțe electrice și roata mare (zona 2)



Sursa: <https://gokid.ro/attractii-parcul-de-agrement-Tei/>

Zona 3: Casa groazei, roller-coaster și roata mică, (zona 3), după cum urmează:

Conform măsurărilor efectuate cu ocazia efectuării predării-primirii Parcului de agrement Tei de către Sectorul 2 al Municipiului București către ADP Sector 2, rezulta că suprafețele de teren aferente echipamentelor care fac obiectul acestui studiu sunt:

Echipament:	Suprafața de teren:
Roller Coaster	2251 mp
Locuri de joacă gonflabile	580 mp
Casa Groazei	615mp
Roata mare	909 mp
Lanțuri	500 mp
Roata Mica	239 mp
Carusel	254 mp
Mașinuțe electrice	302 mp
Grupuri sanitare	223 mp
<b>Total</b>	<b>5873 mp</b>

Conform măsurătorilor realizate cu ocazia predării-primirii Parcului de Agrement Tei de către Sectorul 2 al Municipiului București către ADP Sector 2 rezulta următoarele suprafețe construite pe amplasament:

Construcție:	Suprafața:
Casa Groazei	451 mp
Cabina (1500*2400*2700): 13 buc*4.05 mp	53 mp
Cabina (1500x2400x1500): 3buc*2.25mp	7mp
Container Birou: 2 buc*15mp	30 mp
Container vestiar 2 buc*15mp	30 mp
Grup sanitar: 3 buc*47.25 mp	142mp
<b>Total</b>	<b>713 mp</b>

La data întocmirii prezentului studiu, echipamentele care fac parte din parcul de agrement sunt funcționale și organizate în cadrul parcului cu tematica "Tărâmul femeecat".

Acest concept împrumută personaje din folclorul românesc, locuri, întâmplări și elemente tematice care compun o lume de basm ce propune elemente familiare atât pentru copii, cât și pentru adulți, aceștia din urmă având ocazia să-și amintească de vremea copilăriei.

În vederea întocmirii prezentului studiu echipa Sph3ra a realizat o vizită la amplasament, cu îndrumarea reprezentanților ADP, în cadrul căreia aceștia au putut confirma buna funcționare a echipamentelor, așa cum este detaliat în cele ce urmează.

Parcul este împărțit în 3 zone mari de către cele două alei principale ale parcului, fiecare cu un traseu omonim.

**Acestea sunt:**

- Pădurea de argint;
- Pădurea de aramă;
- Tărâmul lui Verde-împărat;

Aceste zone, la rândul lor, sunt traversate de alei care le împart la rândul lor în subzone cu indicative specifice lumii basmelor.

**Zona 1 – Pădurea de argint**

Zona "Pădurea de argint" este situată în dreptul accesului principal în parc, în Bd. Lacul Tei. În cadrul acestei zone, aleile din jurul fântânilor împreună cu amenajarea straturilor de tufe și flori primesc apelativul "Grădina ursului". Numele aleilor și ale zonelor din parc sunt vizibile pe panouri

informative (mobilier urban – stâlp metalic și panou) amplasate în lungul aleilor principale. Tot pe panouri de acest fel sunt amplasate extrase din povești care să conțină referirea din titlu.

Traseul aferent acestei zone se numește “Plimbare prin Pădurea de argint” și se desfășoară pe aleile amenajate în această zonă, fiind marcată prin panouri tematice amplasate în jurul aleilor.

Aventura începe odată cu intrarea pe poarta principală a parcului Tei, situată în dreptul accesului în parc, din bulevardul Lacul Tei, către capătului liniei de tramvai.

Lanțurile și un Carusel, precum și două locuri de joacă pentru copii sunt situate în această zonă.

Decorul este completat de o grădină cu flori și de o fântână arteziană.

Cei mici, dar și cei mari se pot juca în lanțurile care îi vor prinde în „Hora lelelor”, decorate cu panouri care ilustrează personaje din folclorul românesc, apoi pot traversa spre „Herghelia Ilenei Cosânzeana”, un carusel atrăgător care sugerează caii năzdrăvani muncitori de jeratic, din basmele românilor.

### **Zona 2 – Pădurea de aramă**

Această zonă este situată în dreptul capătului liniei de tramvai, în dreapta intrării, coborând în pantă de-a lungul lacului. Traseul care poate fi parcurs se numește “Surprize în Pădurea cu aramă” și își așteaptă copiii la mașinuțele lui „Făt Frumos din tărâmul fermecat”, inscripționate și decorate de personajele din poveste: Balaurul, Zmeul, Gheonoaia, Uriașul, Stimaapelor, Căpcăunul, Striga, precum și Făt Frumos și Ileana Cosânzeana.

Una dintre principalele atracțiile ale parcului se găsește în zona 2. Este vorba de Roata mare sau „Pasărea măiastră” care amintește curajoșilor de basmul „Prâslea cel voinic și merele de aur”. Cu o înălțime de 63 de metri și dotată cu 44 de cabine închise care permit accesul publicului atât vara, cât și iarna, Roata mare oferă o minunată priveliște de ansamblu a „Tărâmului fermecat”.

### **Zona 3 – Tărâmul lui Verde-împărat**

Este situată în partea stângă a intrării principale, unde se află Roata mică care îi va plimba pe copii într-o călătorie deosebită. Roata mica se ridică la o înălțime de 16 metri și este formată din 12 cabine închise, numite „Merele de aur” din basmul „Prâslea cel voinic și merele de aur”.

Tot în zona 3 se află „Casa Groazei” – supranumită „Tărâmul celălalt”, un tărâm pe al cărui traseu curajoșii vor fi întâmpinați de decorațiunile și ființele fantastice pe care le vor trezi, fie și numai pentru câteva minute, strigăte de groază dar și multe râsete și chicote pentru încă o aventură dusă la bun sfârșit.

Alături se găsește Roller coasterul numit simbolic „Balaurul cu șapte capete”, fiind elementul principal al zonei 3. Unic în România, roller coasterul are o înălțime de 15 metri și își așteaptă eroii într-o confruntare a curajului care va avea ca rezultat doar buna dispoziție și senzația de libertate trăită printre curbe și căderi în gol.

## **2.3. Descrierea echipamentelor fac obiectul studiului**

Toate echipamentele prezentate în cele ce urmează fac obiectul contractului de concesiune. Starea tehnică detaliată pentru fiecare echipament în parte rezultă din rapoartele de expertiză întocmite de autoritatea contractantă și din observațiile proprii ale consultantului, realizate cu ocazia vizitării amplasamentului în data de 13.06.2023.

### **Lanturi:**

#### **INFORMAȚII DESPRE LANȚURI:**

Producator: Preston & Barbieri s.r.l. Italia

Dimensiunea amprentei la sol: diametru 11.8 m;  
Dimensiunea în timpul funcționării: diametru 20 m;  
Înălțime: 13.9 m;

Viteza de rotație:

- coroana acoperișului- 17 rotații/minut,
- coloana principală – 5 rotații/minut;

Număr locuri: 32 persoane.

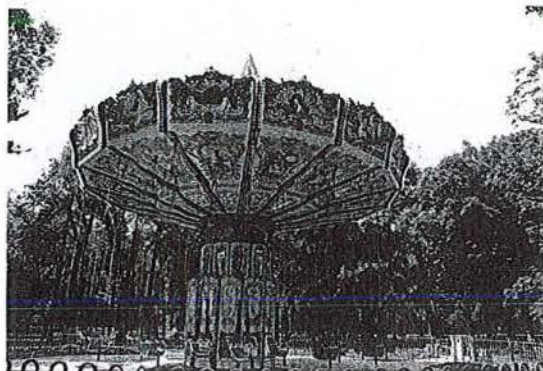
#### UTILIZATORI

Limita de vârstă și înălțimea admisă:

- Copii peste 8 ani;
- Persoane cu înălțime peste 130 cm.

INFORMAȚII extrase din raportul de inspecție pentru lanțuri (FLYING SWINGER):

Autoritatea contractantă a realizat demersurile necesare pentru asigurarea mentenanței periodice pentru toate echipamentele. În acest sens, a fost întocmit raport de inspecție CNCIR Nr. 389 – 785/17.05.2023 întocmit pentru echipamente de agrement carusel/ FLYING SWINGER efectuat de FUN ATTRACTION EXPERT SERVICE SRL în baza Contract/Comanda Nr. 15134/05.05.2023 conform PT ISCIR R19-2002, art. 6.2.5. din care rezultă că la data inspecției tehnice, echipamentul a îndeplinit condițiile de funcționare din PT ISCIR R19-2002, art. 6.2.5. Următoarea inspecție tehnică de utilizare se va efectua până la data de 16.05.2024. Echipamentul este în stare optimă de funcționare la data întocmirii acestui studiu.



#### Carusel:

##### INFORMAȚII DESPRE CARUSEL

Producător: Preston & Barbieri s.r.l. Italia

Diametru plafon: 8.5 m

Diametru la sol: 8.64 m

Înălțime echipament: 7,3 m

Număr maxim pasageri/cursă: 35 persoane

Capacitate: 700 persoane/oră

Rotații pe minut: 4,49 rpm

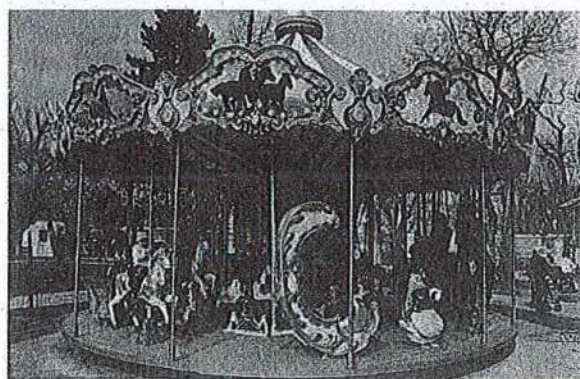
#### UTILIZATORI

Limita de vârstă și înălțimea admisă:

- copii peste 4 ani și cu înălțimea peste 105 cm; numai însoțiți de un adult;
- copii cu vârsta între 4 și 8 ani, cu înălțimea între 105-130 cm;
- copii cu înălțimea sub 105 cm (4ani) numai însoțiți de un adult.

-Raport de inspecție CNCIR: 17.05.2023

INFORMAȚII extrase din raportul de inspecție pentru carusel (CAROUSEL):



Sursa: <https://parcaventuratei.ro/>

Autoritatea contractantă a realizat demersurile necesare pentru asigurarea mentenanței periodice pentru toate echipamentele. În acest sens, a fost întocmit raportul de inspecție CNCIR Nr. 389 – 781/17.05.2023 – Echipamente de agrement carusel/CAROUSEL efectuat de FUN ATTRACTION EXPERT SERVICE SRL in baza Contract/Comanda Nr. 15134/05.05.2023 conform PT ISCIR R19-2002, art. 6.2.5. din care rezultă că la data inspecției tehnice echipamentul a îndeplinit condițiile de funcționare din PT ISCIR R19-2002, art. 6.2.5. Următoarea inspecție tehnică de utilizare se va efectua până la data de 16.05.2024. Echipamentul este în stare optimă de funcționare la data întocmirii acestui studiu.

### **Jocuri gonflabile**

#### **Tobogan Caracatiță**

Dimensiuni: 8m x 8m x 4,80 m;

2 intrări și 2 ieșiri pe 4 direcții.

Limita de vârstă și înălțimea admisă:

Nr. admis de copii până la 6 ani: 15.

Nr. admis de copii de la 7 la 14 ani:10.

Mini orașel

Dimensiuni: 9m x 9m x 4,5m.

Limita de vârstă și înălțimea admisă:

Nr. admis de copii până la 6 ani

(sub 1,25 m): 11.

Nr. admis de copii de la 7 la 14 ani (peste 1,5m): 9.

#### **Teren fotbal**

(Arena Sport Gonflabilă)

Dimensiuni: 8m x 4m x 4m.

Limita de vârstă și înălțimea admisă:

Nr. admis de copii până la 6 ani

(sub 1,25 m): 8.

Nr. admis de copii de la 7 la 14 ani (peste 1,5 m):6.

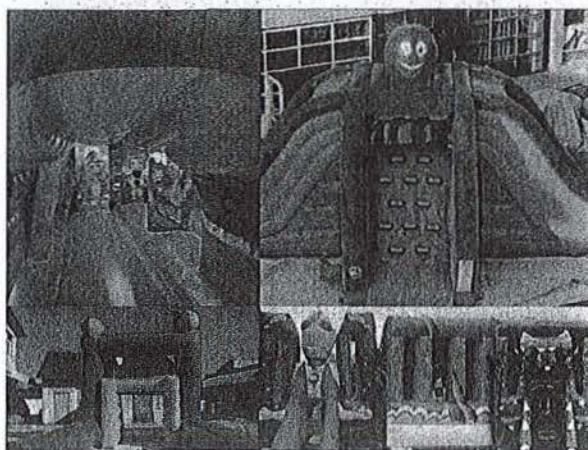
Cursa cu obstacole

Dimensiuni: 13m x 4m x 4,2m

Limita de vârstă și înălțimea admisă:

Nr. admis de copii până la 6 ani: 9.

Nr. admis de copii de la 7 la 14 ani: 6.



Sursa: <https://parcaventuratei.ro/>

**NOTA:** Acest echipament nu face obiectul studiului de oportunitate. Echipamentul (în ansamblul său) nu este funcțional și se află în stadiu de conservare. În vederea valorificării acestuia sunt necesare investiții, așa cum este detaliat în cadrul planului de investiții care face parte din acest studiu.

#### **Mașinuțe electrice:**

##### **INFORMAȚII DESPRE MAȘINUȚE ELECTRICE:**

Producător: Preston & Barbieri s.r.l. Italia

Dimensiuni la sol: 14 m lungime, 10 m lățime, 6 m înălțime;

Dimensiuni operare: 12 m înălțime, 8 m lățime;

Număr mașinuțe: 12 unități,

cu 2 scaune în fiecare mașină;

Număr maxim pasageri/cursă: 24 persoane;

Viteza maximă: 4 Km/h.

##### **UTILIZATORI:**

Limita de vârstă și înălțimea admisă:

– De la 4 ani și înălțime 105 cm,

până la 8 ani și înălțime 130 cm.



Figură 1: Poza efectuată la data vizitei: 13.06.2023

##### **INFORMAȚII extrase din raportul de inspecție pentru mașinuțe electrice (BUMPER CARS):**

Autoritatea contractantă a realizat demersurile necesare pentru asigurarea mentenanței periodice pentru toate echipamentele. În acest sens, a fost întocmit raportul de inspecție CNCIR Nr. 389 – 782/17.05.2023 –efectuat de FUN ATTRACTION EXPERT SERVICE SRL în baza Contract/Comanda Nr. 15134/05.05.2023 conform PT ISCIR R19-2002, art. 6.2.5. din care rezultă că la data inspecției tehnice echipamentul a îndeplinit condițiile de funcționare din PT ISCIR R19-2002, art. 6.2.5. Următoarea inspecție tehnică de utilizare se va efectua până la data de 16.05.2024. Echipamentul este în stare optimă de funcționare la data întocmirii acestui studiu.

#### **Roata mare:**

##### **INFORMAȚII DESPRE ROATA MARE:**

Producător: Preston & Barbieri s.r.l. Italia

Înălțimea axului principal: 33 m;

Diametru roată: 60 m;

Viteză de rotație: 2,2 rotații/minut;

Cicluri de funcționare/oră: aprox. 5 rotații/oră;

Număr cabine: 44 cabine x 6 pasageri/cabină

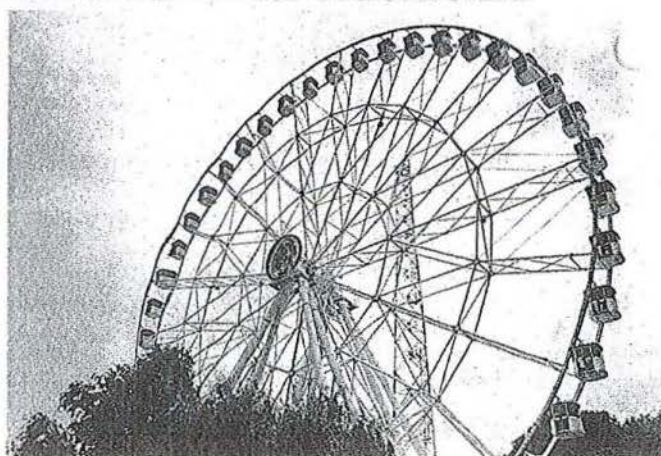
Număr pasageri/cursă: 352.

##### **UTILIZATORI**

Limita de vârstă și înălțimea admisă:

– Copiii de până la 8 ani, doar însoțiți de un adult;

– Persoane cu înălțime maximă de 200 cm.



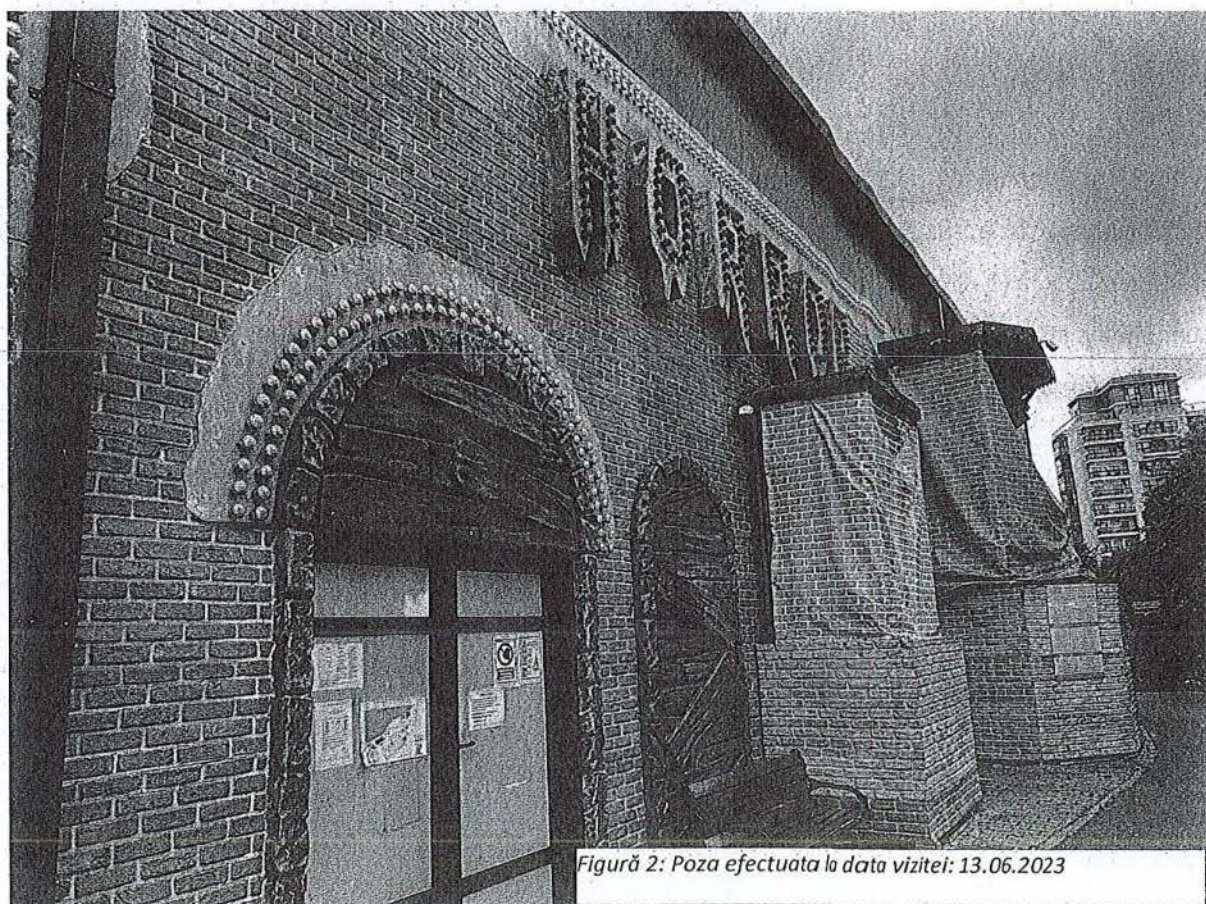
Sursa: <https://parcaventuratei.ro/>

INFORMAȚII extrase din raportul de inspecție pentru roata mare (FERRIS WHEEL):

Autoritatea contractantă a realizat demersurile necesare pentru asigurarea mentenanței periodice pentru toate echipamentele. În acest sens, a fost întocmit raportul de inspecție CNCIR Nr. 389 – 779/17.05.2023 –efectuat de FUN ATTRACTION EXPERT SERVICE SRL in baza Contract/Comanda Nr. 15134/05.05.2023 conform PT ISCIR R19-2002, art. 6.2.5. din care rezultă că la data inspecției tehnice echipamentul a îndeplinit condițiile de funcționare din PT ISCIR R19-2002, art. 6.2.5. Următoarea inspecție tehnică de utilizare se va efectua până la data de 16.05.2024. Echipamentul este în stare optimă de funcționare la data întocmirii acestui studiu.

#### Casa Groazei:

#### INFORMATII DESPRE „CASA GROAZEI”



Figură 2: Poza efectuată la data vizitei: 13.06.2023

Producător: Preston & Barbieri s.r.l. Italia

Dimensiuni la sol: aprox. 26.00x 17.80 m.

Dimensiuni scena exterioară: aprox. 26 x 6 m.

Capacitate de încărcare: 12 persoane  
(6 vehicule cu câte 2 scaune).

Capacitate orară: 650 persoane/oră.

Viteza maximă :1 m/s.

UTILIZATORI

Limita de vârstă și înălțimea admisă:

- copii peste 10 ani și cu înălțimea peste 140 cm;
- copii sub 14 ani și cu înălțimea sub 160 cm, numai însoțiți de un adult.

INFORMAȚII extrase din raportul de inspecție pentru casa groazei (DARK RIDE):

Autoritatea contractantă a realizat demersurile necesare pentru asigurarea mentenanței periodice pentru toate echipamentele. În acest sens, a fost întocmit raportul de inspecție CNCIR Nr. 389 – 780/17.05.2023 –efectuat de FUN ATTRACTION EXPERT SERVICE SRL în baza Contract/Comanda Nr. 15134/05.05.2023 conform PT ISCIR R19-2002, art. 6.2.5. din care rezultă că la data inspecției tehnice echipamentul a îndeplinit condițiile de funcționare din PT ISCIR R19-2002, art. 6.2.5. Următoarea inspecție tehnică de utilizare se va efectua până la data de 16.05.2024. Echipamentul este în stare optimă de funcționare la data întocmirii acestui studiu.

### **Trenuleț (Roller Coaster):**

#### INFORMAȚII DESPRE ROLLER COASTER

Producător: Preston & Barbieri s.r.l. Italia

Dimensiune la sol: aprox. 61 x 26 m;

Înălțime maximă (1 ridicare): 20.9 m;

Lungimea pistei: aprox. 460 m;

Viteza maximă: peste 40 km/h;

Capacitatea trenului: 24 adulți;

(6 mașini x 4 pasageri adulți);

Capacitate orară: aprox. 580 persoane/h.

#### UTILIZATORI

Limita de vârstă și înălțimea admisă:

- copii peste 4 ani și cu înălțimea peste 105 cm, doar însoțiți de un adult.
- copii cu înălțime mai mică de 120 cm și mai mici de 6 ani, doar însoțiți de un adult.

INFORMAȚII extrase din raportul de inspecție pentru trenuleț (ROLLER COASTER):

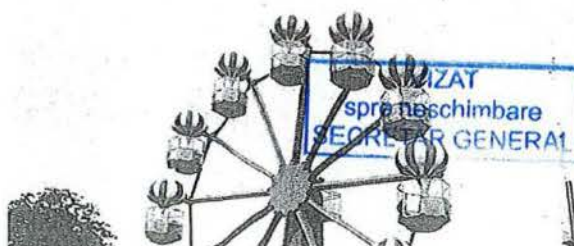
Autoritatea contractantă a realizat demersurile necesare pentru asigurarea mentenanței periodice pentru toate echipamentele. În acest sens, a fost întocmit raportul de inspecție CNCIR Nr. 389 – 784/17.05.2023 –efectuat de FUN ATTRACTION EXPERT SERVICE SRL în baza Contract/Comanda Nr. 15134/05.05.2023 conform PT ISCIR R19-2002, art. 6.2.5. din care rezultă că la data inspecției tehnice, echipamentul a îndeplinit condițiile de funcționare din PT ISCIR R19-2002, art. 6.2.5. Următoarea inspecție tehnică de utilizare se va efectua până la data de 16.05.2024. Echipamentul este în stare optimă de funcționare la data întocmirii acestui studiu.

### **Roata mica:**

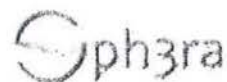
#### INFORMAȚII DESPRE ROATA MICĂ



Figură 1: Poza efectuată la data vizitei: 13.06.2023



**Studiu de oportunitate privind modalitatea de utilizare eficienta a echipamentelor de agrement amplasate in Parcul Tei**



Producător: Preston & Barbieri s.r.l. Italia

Suprafață de operare de sol: 16 x 4.5 m;

Înălțime: 16 m;

Viteza: 2.2 rotații/minut;

Număr cabine: 12 cabine cu 5 locuri;

Număr pasageri/cursă: 60 pasageri.

**UTILIZATORI**

Limita de vârstă și înălțimea admisă:

- Copii cu vârstă mai mare de 3 ani;
- Copii cu înălțimea mai mare de 100 cm;
- Persoane cu înălțimea mai mică de 195 cm;

Copiii cu vârste între 3 și 6 ani trebuie să fie însoțiți de un adult, fiecare adult poate însoți un singur copil.

**INFORMAȚII** extrase din raportul de inspecție pentru roata mică (BALLON WHEEL):

Autoritatea contractantă a realizat demersurile necesare pentru asigurarea mentenanței periodice pentru toate echipamentele. În acest sens, a fost întocmit raportul de inspecție CNCIR Nr. 389 – 783/17.05.2023 – Echipament de agrement ROATA MICĂ (BALLON WHEEL) efectuat de FUN ATTRACTION EXPERT SERVICE SRL în baza Contract/Comanda Nr. 15134/05.05.2023 conform PT ISCIR R19-2002, art. 6.2.5. din care rezultă că la data inspecției tehnice echipamentul a îndeplinit condițiile de funcționare din PT ISCIR R19-2002, art. 6.2.5. Următoarea inspecție tehnică de utilizare se va efectua până la 16.05.2024. Echipamentul este în stare optimă de funcționare la data întocmirii acestui studiu.

**În vederea operării echipamentelor operatorii economici vor realiza evaluarea proprie a condițiilor de utilizare și vor propune un plan propriu de utilizarea în condiții de siguranță, cu respectarea prevederilor legale în vigoare.**

Toate echipamentele care fac obiectul studiului se afla in proprietatea Primăriei Sectorului 2 care prin Hotărârii Consiliului Local al Sectorului 2 cu nr. 31/25.04.2016 le-a dat în administrare către Administrația Domeniului Public Sector 2.

VIZAT  
spre neschimbare  
SECRETAR GENERAL

### 3. Cercetare de piață

#### 3.1. Parametrii Macroeconomici și elemente cheie de prognoză

În vederea identificării modelului optim de business am avut în vedere următorii parametri macroeconomici:

- ✓ Economia trece printr-o perioadă de încetinire a creșterii economice, creștere sub potențialul PIB în 2023;
- ✓ Cursul RON/EUR este posibil să înregistreze fluctuații și să depășească pragul de 5,0/EUR în 2023
- ✓ După o performanță mult mai bună decât cea așteptată anul în 2022, așteptările din perspectiva PIB sunt de o încetinire a creșterii anul acesta la 2,1%, de la 4,7% în 2022, și va reveni spre potențialul său de aproximativ 4,0% anul viitor.
- ✓ Investițiile, susținute și de aportul fondurilor de la Uniunea Europeană ar trebui să continue în mod semnificativ și să sprijine creșterea PIB-ului în acest an, acestea fiind așteptate să reprezinte între 4 și 5 puncte procentuale din PIB în 2023.
- ✓ Odată cu diminuarea presiunilor inflaționiste și sfârșitul ciclurilor de majorare a ratei în Regiunea CEE, așteptările sunt ca BNR să mențină rata cheie neschimbată la 7,00% pe tot parcursul anului 2023.<sup>13</sup>

Creșterea economică va încetini probabil sub potențial, în anul 2023 (+2,1% a/a), bazată pe o cererea externă mai slabă din zona euro, în timp ce politicile interne ar trebui să atingă un echilibru strâns între susținerea economiei și necesitatea combaterii inflației și a consolidării finanțelor publice.

Se așteaptă ca investițiile să continue în mod semnificativ și să susțină creșterea PIB-ului în acest an, în timp ce consumul casnic, totuși rămâne principalul contribuitor la creștere și ar trebui să crească mai puțin față de 2022. Astfel, se estimează o revenire a creșterii PIB pentru 2024 la 4,2% a/a.<sup>14</sup>

#### Inflația:

Inflația va scădea la o singură cifră până în iulie, vârful aceste fiind deja depășit, în scădere de la 16,4% în decembrie 2022 și se încheie anul acesta la 7,5%. Însă, punctul de plecare ridicat menține inflația medie pentru întregul an chiar deasupra nivelului de 10%.<sup>15</sup>

Pe mai departe prognoza Erste Research este de 5,0% până la sfârșitul anului 2024.

#### Cursul de schimb RON/EUR:

Este posibil ca paritatea să treacă dincolo de pragul de 5 RON/EUR în 2023, fluxurile mari de numerar de care intră din afara țării pentru achiziția titlurilor de stat (ROMGB-uri) au fost principalul motor în spatele tranzacționării cu RON cu o tendință de consolidare față de EUR la începutul anului 2023. Banca centrală și-a declarat disconfortul și chiar a decis să o facă a intervenit și a cumpărat euro pentru a reduce întărirea în lei, potrivit guvernatorului Isărescu. BNR a lăsat lichiditatea nesterilizată, cu o facilitare de depozit acționând ca instrumentul principal. Cu toate acestea, prin deficitul de cont curent a condus deja spre atingerea unui curs de schimb minim istoric de 4,98. Ne așteptăm la o oarecare îngustare a deficitului de cont curent în acest an, din cauza scăderii prețurilor pentru mărfuri.<sup>16</sup>

<sup>13</sup> Sursa: <https://www.erstegroup.com/en/research/report/en/SR335788>

<sup>14</sup> Sursa: <https://www.erstegroup.com/en/research/report/en/SR335788>

<sup>15</sup> Sursa: <https://www.erstegroup.com/en/research/report/en/SR335788>

<sup>16</sup> Sursa: <https://www.erstegroup.com/en/research/report/en/SR335788>

Fiscal, consolidarea ar trebui să ajute la reducerea dezechilibrelor externe, deși parte din el este structural. Vedem unele probleme de supraevaluare a monedei, care afectează în special sectoarele care angajează o forță de muncă slab calificată, cu marje reduse, deși nu ne așteptăm la nicio depreciere bruscă a leului, estimările fiind ca RON/EUR să atingă 5,05 până la sfârșitul anului.<sup>17</sup>

### **3.2. Informații despre industria parcurilor de agrement, inclusiv tendințe, preferințe ale clienților. și concurență. Poziția actuală a parcului pe piață și demografia potențială a clienților țintă.**

Având în vedere specificul activelor instalate în cadrul Parcului Tei, pentru realizarea cercetării de piață acesta a fost asociat tipologiei "parcuri de agrement".

#### **3.2.1 Industria Parcurilor de agrement din România**

Industria parcurilor de agrement din România reprezintă un sector în creștere în domeniul turismului și divertismentului. Aceste parcuri sunt destinații populare pentru familii, tineri și turiști, oferind o gamă largă de activități recreative și de divertisment.

România găzduiește o varietate de parcuri de agrement, de la parcuri de distracții și parcuri acvatice la parcuri tematice și parcuri de aventură. Fiecare parc are propria sa tematică și oferă activități și atracții unice.

#### **Tipuri de parcuri de agrement:**

**Parcurile de distracții** sunt cele mai populare tipuri de parcuri de agrement în România. Parcurile de distracții oferă o gamă variată de atracții, cum ar fi montagne ruse, carusele, roți de observație, tiroliene, călătoriile cu mașini de bumper și multe altele. Aceste parcuri sunt concepute pentru a oferi divertisment și adrenalină și sunt destinate atât copiilor, cât și adulților.

Parcuri acvatice, datorită climei favorabile și a resurselor naturale abundente au devenit de asemenea foarte populare în România în ultima perioadă. Acestea oferă tobogane de apă, piscine cu valuri, râuri leneșe și alte facilități recreative legate de apă. Parcurile acvatice sunt destinații ideale pentru vara toridă și atrag turiști din toate categoriile de vârstă.

**Parcuri tematice:** România are și parcuri tematice care se concentrează pe diverse subiecte și povestiri. Acestea includ parcuri cu tematică medievală, parcuri cu tematică istorică, parcuri cu tematică a animalelor sau chiar parcuri cu tematică fantastică sau a poveștilor. Aceste parcuri oferă o experiență interactivă și educativă pentru vizitatori, combinând divertismentul cu învățarea.

**Parcuri de aventură:** Parcurile de aventură sunt destinate celor care caută experiențe pline de adrenalină și provocări. Acestea includ trasee de cățărare, tiroliene, parcuri cu trambuline și alte activități extreme. Parcurile de aventură oferă ocazia de a încerca noi activități și de a testa limitele personale.

**Dezvoltarea industriei:** Industria parcurilor de agrement din România a cunoscut o creștere semnificativă în ultimii ani. Parcurile existente s-au extins și au adăugat noi atracții și facilități, iar noi parcuri au fost inaugurate în diferite regiuni ale țării. Investițiile în această industrie au fost motivate de cererea în creștere a turiștilor pentru experiențe de divertisment și recreere.

**Impact economic și turistic:** Parcurile de agrement aduc beneficii economice semnificative prin crearea de locuri de muncă directe și indirecte, atragerea de turiști și generarea de venituri. Acestea contribuie la dezvoltarea turismului local și regional, atrăgând vizitatori atât din România, cât și din străinătate. Fiind un sector în plină expansiune și oferind o gamă largă de activități recreative și de

<sup>17</sup> Sursa: <https://www.erstegroup.com/en/research/report/en/SR335788>

divertisment pentru vizitatori de toate vârstele, aceste parcuri contribuie la dezvoltarea turismului și a economiei locale, oferind oportunități de relaxare și distracție pentru turiști și rezidenții din România.

Industria spațiilor de agrement din București este în continuă dezvoltare, oferind experiențe de divertisment și distracție pentru o gamă largă de clienți. Iată câteva informații despre tendințele, preferințele clienților și concurența din această industrie:

Parcul Tei este unul dintre cele mai cunoscute parcuri de agrement din București și reprezintă un loc popular de relaxare și recreere în special pentru locuitorii din apropiere în acest moment.

### 3.2.2. Tendințe ale parcurilor de distracție și agrement

Din cercetarea de piață realizată de echipa noastră rezultă următoarele tendințe ale parcurilor de distracție și agrement, relevante pentru operarea viitoare a amplasamentului care face obiectul studiului:

- **Experiențe interactive:** Parcurile de agrement adoptă tehnologii inovatoare, cum ar fi realitatea virtuală și augmentată, pentru a oferi experiențe interactive și captivante pentru vizitatori.
- **Durabilitate și mediu înconjurător:** Clienții sunt mai interesați de parcurile de agrement care promovează practici ecologice și durabile, cum ar fi energie regenerabilă, gestionarea adecvată a deșeurilor și conservarea resurselor naturale.
- **Personalizare și interactivitate:** O tendință crescândă în industria parcurilor de agrement este oferirea de experiențe personalizate și interacțiuni directe cu vizitatorii, cum ar fi activități bazate pe alegerile și preferințele individuale.

### 3.2.3. Preferințele clienților

Preferințele clienților sunt relevante în vederea susținerii modelului de business optim. Din analiza realizată de echipa noastră de consultanți au rezultat următoarele:

- **Atracții spectaculoase:** Clienții caută atracții inovatoare și spectaculoase, cum ar fi: patinoar montagne-russe cu viteză mare, tiroliene, tobogane de apă și simulatoare de realitate virtuală.
- **Diversitatea activităților:** Parcurile de agrement care oferă o gamă largă de activități, precum jocuri interactive, parcuri acvatice, activități sportive și evenimente tematice, sunt preferate de către clienți.
- **Siguranța și confortul:** Siguranța și confortul vizitatorilor sunt prioritare. Parcurile de agrement care pun accent pe măsuri de siguranță, instruire adecvată a personalului și facilități curate și confortabile atrag clienți fideli.

### 3.2.4. Concurența

Industria parcurilor de agrement este competitivă, cu numeroase parcuri concurente care își propun să atragă și să fidelizeze clienții. Concurența poate veni sub forma altor parcuri de agrement din regiune, dar și a altor atracții și destinații de divertisment, precum parcuri tematice, Aqua parcuri și parcuri de divertisment în interior.

Pentru valorificarea structurii de agrement care face obiectul studiului este relevantă concurența existentă la nivelul regiunii București – Ilfov, fiind zona de captare relevantă pentru vizitatori.

Din analiza datelor financiare disponibile în mod public, pe baza cifrelor de afaceri înregistrate în anul 2022, au fost identificați principalii concurenți la nivelul regiunii București – Ilfov, după cum urmează:

1. Parcul Herăstrău: Situat în Parcul Herăstrău, acest parc de distracții oferă o gamă variată de atracții și jocuri pentru copii și adulți. Printre acestea se numără montagne ruse, carusele, trambuline și multe altele. Deși nu este un parc de distracții în sensul clasic, Parcul Herăstrău oferă o gamă variată de activități, cum ar fi plimbări cu barca pe lacul Herăstrău, închirierea bicicletelor, terenuri de sport și locuri pentru picnic. Acesta poate fi considerat un alt competitor, oferind o experiență de recreere în natură.
2. Parcul Tineretului: Situat în sectorul 4 al Bucureștiului, Parcul Tineretului este unul dintre cele mai mari parcuri din oraș și oferă o gamă variată de atracții, inclusiv carusele, montagne ruse, tiroliene, lacuri și zone de agrement. Este foarte popular printre familiile cu copii și tineri.
3. Edenland Park: Situat în apropierea Bucureștiului, Edenland Park este un parc de distracții și aventură în aer liber. Aici puteți găsi trasee de cățărare, tiroliene, bungee jumping și alte activități extreme.
4. Parcul Oraselul Copiilor: Parcul Oraselul Copiilor este un parc de distracții special conceput pentru copii. Aici, cei mici se pot bucura de carusele, tobogane, mașinuțe și multe alte atracții potrivite pentru ei.
5. Magicland București: Magicland este un parc de distracții indoor, oferind o varietate de atracții pentru copii, cum ar fi tobogane, labirinturi, trambuline și multe altele.
6. Parcul Carol I: Cunoscut și sub numele de Parcul Libertății, se află în sectorul 4 al Bucureștiului și are o istorie îndelungată. Parcul Carol I oferă o atmosferă mai liniștită, cu alei pline de arbori și zone verzi, dar include și echipamente de agrement, cum ar fi carusele și mașinuțe pentru copii.
7. Parcul Circului: Situat în apropierea Circului Metropolitan București, Parcul Circului oferă o gamă variată de atracții pentru copii și familii, carusele, trambuline și alte jocuri distractive.
8. Parcul Sebastian: Amplasat în sectorul 5 al Bucureștiului, Parcul Sebastian este un alt loc popular de agrement cu alei frumoase, zone de joacă pentru copii și terenuri de sport. Aici se pot găsi și echipamente de distracție, precum carusele și tobogane.
9. Divertiland : Acesta este un parc tematic destinat copiilor. Parcul oferă multiple jocuri și atracții pentru copii, precum și zone de joacă tematice.

Este important de menționat că, deși aceste parcuri pot fi considerate concurente pentru Parcul Tei în ceea ce privește opțiunile de distracție și agrement, fiecare dintre ele poate avea propriul său public țintă și ofertă distinctă de activități și servicii. Prin urmare, reușita și popularitatea unui parc depind, în mare măsură, de oferta sa unică, calitatea serviciilor oferite și marketingul eficient pentru a atrage vizitatorii. Fiecare dintre aceste parcuri are propriul său set de atracții și se adresează unui segment specific al pieței.

### **3.3. Consultarea de piață**

Pentru definirea modelului de business și testarea apetitului investițional din piață am realizat o consultare de piață, la care am invitat principalele companii din piața relevantă.

Conform contractului, premergător etapei de consultare publică a operatorilor economici interesați, a fost efectuată și o vizită de lucru facilitată de reprezentanții Sectorului 2 al Municipiului București împreună cu reprezentanții ADP Sector 2 pentru vizualizarea în detaliu a parcului și a echipamentelor, incluzând dotările adiacente și înțelegerea modul de funcționare. Această vizită a fost realizată de către experții consultantului în data de 13.06.2023.

Pe lângă concurența din București (așa cum am detaliat la secțiunea anterioară), pe baza cercetării de piață au fost identificați și competitorii după cod CAEN 9329 Alte activități recreative și distractive,

pentru care s-a desfășurat o verificare în sensul identificării datelor de contact surse publice și au fost invitați și selectați la etapa de consultate.<sup>18</sup>

Ca urmare a consolidării informațiilor astfel obținute au fost consultate companiile relevante pentru validarea conceptului de business. În acest sens au fost transmise e-mail-ul cu detalierea conceptului de business și cu invitația de a transmite comentarii și observații către următoarele companii:

Nr.crt.	Nume Companie:	Telefon (+40)	E-mail:	Adresa:
1	PGL Sports SRL	730333995	<a href="http://www.computergames.ro">www.computergames.ro</a>	Dimitrie Compeiu 9-9A, Bucuresti, Sector 2
2	Therme Nord Bucuresti SRL	745413501	<a href="mailto:contact@therme.ro">contact@therme.ro</a>	Victor Hugo nr.2, Sibiu, Judetul Sibiu
3	Fire Show SRL	744694431	<a href="mailto:office@fireshow.ro">office@fireshow.ro</a>	Str.Industriei nr.6, Sacalaz, Jud. Timis
4	Aqua President SRL	723271454	<a href="mailto:cuponas.ro@gmail.com">cuponas.ro@gmail.com</a>	Cordau nr.1/A, Cordau, Judetul Bihor
5	Dip&Gip SRL	0268-440 135		Zarnesti, Judetul Brasov
6	Calypso Oil SRL			Str.Paris nr.4, Sebis, Jud Arad
7	Neversea Beach SRL	722964357		Str. G-ral Eremia Grigorescu, nr.122A
8	Sinteza SRL	728069857	<a href="mailto:sinteza@sinteza.ro">sinteza@sinteza.ro</a>	Calinesti-Oas, Judetul Satu Mare
9	Future Business Ideas SRL	731111172		Str. Traian nr. 3, Sector 3, Bucuresti
10	Cool Bike Team	356437333	<a href="mailto:office@coolbiketeam.ro">office@coolbiketeam.ro</a>	Str. Industriei nr.6, Sacalaz, Timis
11	Delfin Co SRL	722671806	<a href="mailto:contact@strandmihaieni.ro">contact@strandmihaieni.ro</a>	Acas, Satu Mare
12	Vmax One			Str. Negru Vo da, nr.30, Pitesti, Arges
13	Eden SRL	740302063	<a href="mailto:office@eden-design.ro">office@eden-design.ro</a>	Intr. Muzeului nr.5, Caracal, Jud Olt
14	Solarex SRL	745970674	<a href="mailto:office@solarex.ro">office@solarex.ro</a>	Str. Gorunului nr.8, Satu Mare, Jud Satu Mare
15	Temexson SRL	722331717	<a href="mailto:office@pyroevents.ro">office@pyroevents.ro</a>	Str. Uranus, nr.5, Brasov, Jud. Brasov
16	Aqualand SRL	241516267	<a href="mailto:office@aqua-magic.ro">office@aqua-magic.ro</a>	Bd.Mamaia nr.334, Jud Constanta
17	MP Riverside Group SRL	756154515		Str. Efta Boto ca nr.1, Timisoara, Jud. Timis
18	Prestige Entertainment SRL	752069242		Str. Stefan cel Mare nr.102, Vaslui, Jud Vaslui
19	Castelul de Lut SRL	721298207		Porumbacu de Jos, Judetul Sibiu
20	Stil Billiard SRL	741071575		Targu Mures, Judetul Mures
21	Proecodam SRL	745269780	<a href="mailto:proecodam@gmail.com">proecodam@gmail.com</a>	Porumbacu de Sus Sibiu
22	Armonia Beach SRL	768689292		Str. Scolii, nr. 40A, Sc.2, et.4, ap. 49, Voluntari, Jud. Ilfov
23	Pan Nautic SRL	742868887	<a href="mailto:razvan@agrement-nautic.com">razvan@agrement-nautic.com</a>	Dubova Nehe dinti
24	Fratelli	730878300 721850030 725510000	<a href="mailto:mihaela@fratelli.ro">mihaela@fratelli.ro</a>	
25	API Trade SRL	722238282	<a href="mailto:Adrian.popa@apitrade.ro">Adrian.popa@apitrade.ro</a>	Lt. Nicolae Pas cu
26	Britta Trading (Miramagica Herastrau)	755103391	<a href="mailto:office@britta.ro">office@britta.ro</a>	Intrarea Murnurului, Nr.2-4, Et.5, Ap.5A Sector 1, Bucuresti Cod 014131
27	Kiddo Play Academy	749161606	<a href="mailto:party@kiddo.ro">party@kiddo.ro</a>	Bucuresti-Ploiesti 44c, sector 1
28	Kiddo Smartplay SRL	754999999	<a href="mailto:petrecheri@kiddo.ro">petrecheri@kiddo.ro</a>	Bucuresti-Ploiesti 44c, sector 1
29	Taverna Racilor	729825528		Parc Herastrau nr.2, Bucuresti
30	Divertiland	219446	<a href="mailto:contract@divertiland.ro">contract@divertiland.ro</a>	A1 km13, Chia jna-Ilfov
31	Edenland	733365263	<a href="mailto:info@edenland.ro">info@edenland.ro</a>	Str Cantonului n.12
32	Aventura Parc	742062184	<a href="mailto:info@aventuraparc-herastrau.ro">info@aventuraparc-herastrau.ro</a>	Strada Teleajen 69, Bucuresti
33	Synergy Construct		<a href="mailto:gabrielv@syncons.eu">gabrielv@syncons.eu</a>	
34	BDG		<a href="mailto:office@bdg.ro">office@bdg.ro</a>	
35	SAS Gym		<a href="mailto:office@sasgym.ro">office@sasgym.ro</a>	
36	Agro Holding Romania		<a href="mailto:management@agroholdingromania.com">management@agroholdingromania.com</a>	
37	Central District		<a href="mailto:contact@centraldistrict.ro">contact@centraldistrict.ro</a>	

NOTA: Datele menționate în tabelul de mai sus sunt extrase din datele publice furnizate de Registrul comerțului și site-urile de profil.

<sup>18</sup> Sursa: <https://www.coduricaen.ro/top/companii/9329>

Ulterior transmiterii e-mail-ului toate companiile din centralizatorul de mai sus au fost contactate telefonic. Un singur operator economic a transmis un model de business, indicativ, pentru valorificarea locației, care implică relocarea parțială a echipamentelor concesionate.

Principalele constatări ale activității de consultare de piață sunt:

- Este necesar un grad de flexibilitate adecvat din partea autorității contractante cu privire la valorificarea activelor și a amplasamentului – cum ar fi spre exemplu posibilitatea de relocare a echipamentelor în vederea valorificării acestora în cadrul evenimentelor organizată în țară pentru diferite sărbători/ festivaluri etc., realizarea de investiții diverse în cadrul amplasamentului, lărgirea arealului concesionat, delimitarea arealului concesionat, ajustarea planului de investiții în perioada de derulare a contractului de concesiune în vederea valorificării condițiilor de piață;
- Operatorii economici solicită sprijinul direct al autorității contractante pentru realizarea de investiții în cadrul parcului și gestionarea astfel a riscului de întârzieri cu privire la realizarea planului de investiții;
- Este necesară acordarea unei perioade de grație pentru realizarea investițiilor și pregătirea amplasamentului pentru valorificare.

Sugestiile primite din partea operatorilor economici au fost integrate în modelul de business propus în cadrul acestui studiu, în limitele acceptate de autoritatea contractantă.

### **3.4. Concluziile etapei de cercetare și consultare de piață**

Ca urmare a derulării etapei de consultare publică cu operatorii economici interesați experții Sph3ra au colectat feedback-ul cu privire la oportunitățile de valorificare a amplasamentului care au fost avute în vedere pentru întocmirea modelului financiar.

Astfel, detaliem în cele ce urmează **ideile, oportunitățile potențiale pentru parc**, în vederea implementării de noi atracții, încheierea de parteneriate sau crearea de experiențe inovatoare, elemente care ar trebui luate în considerare de operatorii economici interesați și valorificate prin planul de afaceri pe care îl vor propune pentru operarea parcului:

- o Noi atracții, facilități și echipamente:

Parcul poate să își extindă și să îmbunătățească gama de echipamente de distracție, facilități și atracții pentru a oferi o experiență mai captivantă și diversificată. Conform sondajelor efectuate în cadrul SDLID S2, opiniile respondenților include în spectrul elementelor de îmbunătățite zonele de agrement și picnic (14,8%), concertele (13,3%) și patinoarele (9,5%).

Pe lângă acestea s-ar putea include, trambuline, trasee în copaci, tobogane, facilități de cățărare, montagne ruse mai complexe cu tematică, tiroliene, piste de karting, simulatoare de realitate virtuală sau alte atracții inovatoare care să atragă diferite grupuri de vârstă cu ar fi acvariile sau alte atracții inovatoare pentru a atrage vizitatori cu diverse interese.

- o Experiențe tematice:

-Parcul poate explora ideea de a crea experiențe tematice inovatoare, cum ar fi petreceri costumate, activități interactive sau evenimente culturale și artistice în conformitate cu teme specifice. Acestea pot adăuga o notă de originalitate și pot atrage un public mai larg. De exemplu, un parc tematic de Halloween sau de Crăciun ar putea aduce o experiență inovatoare și interesantă pentru vizitatori.

- Elaborarea și implementarea unei agende culturale multianuale în linie cu strategia Sectorului 2;

- Stabilirea de parteneriate cu instituțiile culturale pentru organizarea de evenimente în aer liber (piese de teatru, expoziții, ateliere de creație, concerte etc. împreună cu unele din centrele cu care s-a mai colaborat anterior, de exemplu: Centrul Cultural "Mihai Eminescu", Centrul Teritorial Veterinar, Galeria "Luceafărul", Galeria Dialog, Centrul de zi „Mihail și Gavril”, Centrul de zi „J. L. Calderon”, Complexului pentru Activități Recreative și Educative "Sf. Pantelimon", Centrul de Servicii Socio-Educative pentru Elevi „Sfânta Maria” și altele.

- Parteneriate cu organizații și branduri pentru organizarea de evenimente tematice: Parcul poate dezvolta parteneriate strategice cu organizații locale sau cu evenimente culturale, cum ar fi festivaluri de muzică sau expoziții de artă. Acest lucru ar putea atrage un public mai larg și ar aduce o experiență culturală interesantă pentru vizitatori.

-Proiectele de stabilire de parteneriate cu instituțiile culturale pentru organizarea de evenimente în aer liber corelate cu activități culturale pot avea drept parteneri instituții culturale sau operatori culturali privați, împreună cu care pot realiza o serie de proiecte comune. Conform SDLID S2 au fost realizate anterior și ar putea fi propuse și în cadrul locației Parcului Tei: concerte muzicale, evenimente ce promovează artele vizuale și altele de acest tip stagiuni teatre bucureștene, ale Operei Comice pentru Copii, Corul Național de Cameră "Madrigal - Marin Constantin", organizatori și impresari de concerte muzicale, (Asociația ARCEN, Daisler, Arte del Anima etc.)

-Proiectele finalizate produc un impact în dezvoltarea infrastructurii culturale și de petrecere a timpului liber în rândul comunității, prin diversificarea și dezvoltarea ofertei de evenimente culturale, având un efect direct asupra dezvoltării urbane.

În ambele scenarii, planul de investiții trebuie să fie flexibil și adaptabil în funcție de schimbările condițiilor și necesităților în timpul implementării, respectiv în cadrul activităților desfășurate se va permite organizarea de târguri, evenimente tematice ce pot implica și refacerea conceptului.

- Parteneriate diverse pentru organizarea de evenimente specifice:

-asocierea cu companii, mărci înregistrate cunoscute sau alte afaceri pentru a oferi experiențe speciale sau promoții exclusive.

-colaborarea cu lanțuri de restaurante mobile pentru a oferi posibilitatea de a lua masa în interiorul parcului sau organizarea de evenimente speciale în colaborare cu instituții culturale sau sportive locale.

În acest sens, poate fi considerată specific și implementarea unui concept de tip "Street food" Acest concept poate fi unul temporar sau permanent iar în cadrul său, diferiți vânzători ambulanți sau mici afaceri de alimentație publică, oferă mâncare gata preparată și diverse băuturi pentru consum direct pe stradă sau în cadrul unui spațiu amenajat. Acest concept a devenit popular în multe orașe din întreaga lume și reprezintă o oportunitate unică de a contribui la dezvoltarea diversității culturale și gastronomice a comunității. Reprezintă și o experiență plăcută pentru cei care doresc să ia masa în cadrul parcului de agrement și îndrăgesc experiențele culinare aducând totodată oamenii împreună pentru a împărtăși pasiunea pentru mâncare.

- Evenimente speciale:

-organiza evenimente speciale în perioadele de vârf, cum ar fi festivaluri tematice, concerte, spectacole de artificii sau seri de film în aer liber. Aceste evenimente pot atrage vizitatori noi și pot crea o experiență memorabilă pentru vizitatorii fideli.

- Amenajări în interiorul suprafeței de:

- grădini tematice

- spații pentru picnic;

- zone pentru yoga sau alte sporturi în aer liber.

- club de fitness (de analizat oportunitatea în Caza Groazei prin reamenajarea acesteia de către concedent/chiriaș);

Această oportunitate a fost identificată și prezentată în linie cu SDLID S2 pentru perioada 2021-2027, de unde rezultă:

*Infrastructura, activitățile, evenimentele și serviciile pentru petrecerea timpului liber reprezintă un mod de a satisface necesitățile comunității locale, implicarea actorilor locali publici și privați fiind deosebit de importantă în asigurarea unor oportunități de petrecere a timpului liber care să ajute la menținerea unui mediu de viață sănătos și social atractiv pentru comunitatea locală.<sup>19</sup>*

Având în vedere concentrarea ridicată a locuitorilor din municipiul București, oferta disponibilă la nivelul Capitalei pentru activitățile sportive și recreative joacă un rol deosebit de important întrucât aceasta contribuie la menținerea atât a unui mediu de viață sănătos pentru comunitatea locală, cât și a unui cadru social atractiv. În acest context, Sectorul 2 joacă un rol important prin aportul considerabil pe care îl aduce, aici fiind identificate unele dintre cele mai importante structuri sportive de la nivelul întregului municipiu.

- Concentrarea pe activități ecologice și educaționale:

- dezvoltare de activități ecologice și programe educaționale pentru copii și familii, cum ar fi excursii ghidate în natură, ateliere de reciclare sau prezentări despre importanța conservării mediului înconjurător. Aceste inițiativă pot spori angajamentul vizitatorilor față de protejarea mediului și pot aduce o valoare adăugată parcului. Acest lucru ar putea atrage publicul interesat de natură și mediu și ar aduce o notă educațională în cadrul parcului.

Punțăm faptul că lista de mai sus a fost creată ca urmare a finalizării etapei de consultare publică cu operatorii economici interesați, în corelare cu cele rezultate din cercetarea documentară de piață realizată de experții Sph3ra. Lista de mai sus nu este exhaustivă și nici limitativă. Operatorii economici pot propune investiții proprii pentru valorificarea amplasamentului, atât timp cât obiectivele autorității contractante sunt îndeplinite.

Este important ca ideile de oportunități să fie adaptate la nevoile și dorințele specific ale publicului țintă și să fie în concordanță cu resursele și capacitatea parcului. Prin implementarea unor idei inovatoare, parcul poate să-și consolideze atractivitatea și să atragă un număr mai mare de vizitatori.

<sup>19</sup> Sursa: Sectorul 2 al Municipiului București

## 4. Detalierea scenariilor care fac obiectul studiului

### 4.1. *Gestiune directă*

Conform prevederilor legale în vigoare gestiunea directă este modalitatea de gestiune prin care o autoritate a administrației publice își asumă/ exercită nemijlocit competența care îi revine cu privire la prestarea unui serviciu public potrivit legii sau actului de reglementare a serviciului public<sup>20</sup>.

La data întocmirii acestui studiu de oportunitate gestiunea parcului de agrement din cadrul Lacului Tei este realizată în mod direct de Sectorul 2 al Municipiului București prin intermediul ADP Sector 2. Întreaga infrastructura de agrement se află în administrarea Administrației Domeniului Public Sector 2, conform Hotărârii Consiliului Local Sector 2 nr. 31/25.04.2016 iar Sectorul 2 al Municipiului București asigură resursele financiare necesare din bugetul propriu, pentru realizarea activității specifice.

### 4.2. *Gestiune delegată*

**4.2.1. Încheierea unui contract de concesiune** care poate implica:

- a) Valorificare activelor in-situ și dezvoltarea unui business de agrement pe amplasamentul existent;
- b) Relocarea echipamentelor în alte locații și valorificarea economică a acestora.

**4.2.2. Încheierea unui contract de închiriere.**

Această variantă se poate utiliza atât pentru echipamente cât și pentru întreaga suprafață de teren ce acoperă facilitățile adiacente instalării echipamentelor.

În acest sens, a fost realizată și o analiză separată (anexată la prezentul studiu), prin care au fost simulate veniturile potențiale în condițiile de piață curente ce pot fi realizate.

**Ambele variante pornesc de la rezultatele următoarelor activități realizate în prealabil de consultant:**

- Etapa de consultare publică, cu părțile direct interesate în acest sens (agenți și/sau operatori economici)
- Analizarea financiară a soluțiilor optime identificate în urma etapei de consultare publică, inclusiv prin întocmirea unui plan de investiții.

Având în vedere opțiunile detaliate mai sus, prezentăm în cadrul studiului și o analiza SWOT pentru ambele variante: de concesiune (scenariul 1) și pentru scenariul de închiriere (scenariul 2).

În acest caz analiza SWOT funcționează ca o radiografie a modelului de afaceri generat pentru atribuirea contractului și evaluează în același timp factorii de influență interni și externi, cu scopul de a pune în lumină punctele tari și slabe ale unei companii, în relație cu oportunitățile și amenințările existente la momentul realizării acestui studiu (respectiv în etapa de pregătire a documentației de atribuire a contractului de concesiune) în vederea valorificării echipamentelor și a amplasamentului din Parcul Tei.

<sup>20</sup> ARTICOLUL 591 din Codul Administrativ din 03.07.2019 aprobat prin Ordonanța de urgență 57/2019, cu modificările și completările ulterioare

## 5. Analiza SWOT

### 5.1. Analiza SWOT cu privire la amplasamentul care face obiectul studiului

Analiza SWOT cu privire la amplasamentul care face obiectul studiului este necesară pentru identificarea corectă a condițiilor care pot influența derularea activității de către operatorii economici interesați.

Puncte forte (Strengths):

- Amplasare convenabilă, respectiv:
  - Parcul se află într-o locație accesibilă în sectorul 2 al Bucureștiului, ceea ce face ca vizitatorii să poată ajunge ușor la el.
  - Parcul se află în proximitatea Facultății de Construcții și a Palatului Ghica Tei, unul dintre elementele Municipiului București încadrate drept valori de patrimoniu cultural de interes național.
  - Mijloace de transport în comun cu care se poate ajunge la parc sunt variate și pot capta vizitatorii și turiștii din mai multe zone ale Bucureștiului (Linii de tramvai: 16 și 36, și trasee de autobuzele care circulă pe traseele: 182, 282 și 243.)
  - Din cele 5 obiective propuse pentru perioada 2016-2025 ce formează portofoliul de proiecte al Strategiei de Dezvoltare Locală Integrată și Durabilă a Sectorului 2 au fost propuse 311 proiecte cu un buget planificat pentru aceste proiecte de 31 mld. de RON pentru adaptarea în timp a infrastructurii urbane la nevoile actuale – în această categorie fiind inclusă și o nouă linie de tramvai care va deservi zona.
- Diversitatea echipamentelor de agrement:
  - Parcul dispune de 7 echipamente de distracție, cum ar fi roata mare, roller coaster, casa groazei, carusel, mașini electrice și poate oferind o experiență captivantă pentru diferite grupuri de vârstă însă pentru o durată scurtă de timp.
  - Pe lângă atractivitatea echipamentelor de agrement, în cadrul parcului sunt și alte opere de artă care sporesc atractivitatea locului;
  - În cadrul parcului se mai regăsesc și terenuri dedicate unor sporturi care cresc traficul în parc.
- Peisaj natural cu potențial atrăgător:
  - Parcul este înconjurat de natură și beneficiază de proximitatea lacului, ceea ce adaugă în cazul unei întrețineri adecvate un farmec suplimentar și poate fi o oază de relaxare și recreere în mijlocul orașului.
- Infrastructură bine dezvoltată:
  - Parcul dispune de o infrastructură organizată, inclusiv alei amenajate, zone de picnic, toalete publice și terenuri de sport, care asigură confortul și comoditatea vizitatorilor. Acestea trebuie conduse la un nivel calitativ superior de adecvare și întreținere în linie cu experiențele oferite de concurență.
- Posibilitatea de a se organiza evenimente culturale și sportive, cu respectarea normelor aplicabile cu privire la organizarea evenimentelor în aer liber. Parcul găzduiește periodic diverse evenimente culturale și sportive, care atrag atenția și interesul vizitatorilor.

- Parcul se află în proximitatea Palatului Ghica Tei unul dintre elementele Municipiului București încadrate drept valori de patrimoniu cultural de interes național.

**Puncte slabe (Weaknesses):**

- Infrastructură inadecvată prin raportare la numărul de vizitatori estimat:
  - Lipsa locurilor de parcare la un nivel adecvat în cadrul facilității față de capacitatea parcului de a atrage public;
  - Lipsa de vizibilitate a parcului în spectrul facilităților de agrement ale Bucureștiului;
  - Anumite echipamente și facilități din parc ar putea necesita modernizare sau întreținere pentru a răspunde standardelor și așteptărilor actuale ale vizitatorilor.

Infrastructura și serviciile de transport sunt gestionate într-o mare măsură de Primăria Municipiului București, astfel doar o parte din proiectele de acest tip intră în responsabilitatea Primăriei Sectorului 2, deși ele deservesc utilizatorii Sectorului 2.

- Amplasare inadecvată a echipamentelor care îngreunează valorificarea potențialului parcului, conform opiniei exprimate de una dintre companiile invitate la consultare, prin raportare la valorificarea cadrului natural și a experienței de agrement;
- Promovare redusă prin activități de marketing de către Sectorul 2 al Municipiului București / ADP;
- Lipsa de atracții care să ofere o experiență suficient de diversificată (de exemplu patinoar, trambuline, trasee de tiroliană, tobogane, elemente de cățărăt, foisoare pentru luat masa);
- Lipsa de puncte de comerț și alimentație care cresc timpul și bugetul cheltuit de client în incinta parcului;
- Capacitate și organizare limitată: parcul poate fi aglomerat în anumite perioade, ceea ce poate afecta experiența vizitatorilor în ceea ce privește timpul de așteptare la echipamentele de agrement și poate afecta gradul de confort al clienților.
- Întreținere deficitară a finisajelor echipamentelor care par degradate în timp;
- Întreținerea neadecvată a gazonului din cadrul parcului ce scade atractivitatea;
- Gard de separare între parc și luciul parcului care creează disconfort vizual și de accesibilitate;
- Lipsa unui traseu/ circuit specific parcului de agrement;
- Lipsa traseelor de transport în comun semnalizate adecvat pentru generarea și atragerea de trafic/client în parcul Tei din rândul populației din alte zone ale Bucureștiului – în prezent există doar 2 trasee directe colectoare a navetiștilor care deservesc și zona parcului de agrement.
- Reglementări stricte cu privire la zgomotul generat în zona rezidențială.
- Diversitate limitată a atracțiilor: deși Parcul Tei oferă o gamă variată de echipamente de agrement, aceasta poate fi mai limitată în comparație cu alte parcuri de distracții mai mari. Acest lucru ar putea reduce atracția pentru vizitatorii care caută o varietate mai mare de activități.
- Extensia magistralelor de metrou – relevantă pentru Sectorul 2 fiind extensia M2 Pipera – Petricani cu un termen de implementare foarte lung;

**Oportunități (Opportunities):**

- Implementarea unui concept specific în cadrul amplasamentului concesionat și crearea unei noi experiențe care să atragă vizitatorii.
- Realizarea de investiții diversificate în cadrul amplasamentului, în perioada de grație de 12 luni, prevăzută în planul de investiții;
- Dezvoltare și extindere: operatorul economic selectat va putea exploata oportunități de dezvoltare și extindere a facilităților și atracțiilor, atrăgând astfel noi vizitatori și creând o experiență mai captivantă. Nu există restricții cu privire la amplasarea de alte echipamente de agrement pentru completarea parcului și/ sau reamenajarea locației pentru crearea unei experiențe adecvate în cadrul parcului;
- Posibilitatea de relocare a echipamentelor cu obligația de păstrare/organizare a unui business de agrement în cadrul amplasamentului din cadrul parcului;
- Parteneriate și colaborări: operatorul economic selectat va putea forma parteneriate cu alte organizații sau afaceri locale pentru a aduce evenimente speciale sau promoții, atrăgând astfel un public mai larg. În cadrul parcului vor fi permise evenimentele în aer liber, cu respectarea prevederilor legale incidente în acest domeniu.
- Îmbunătățirea marketingului și promovării: parcul ar putea beneficia de o strategie de marketing mai agresivă și de promovare eficientă pentru a atrage un număr mai mare de vizitatori. Aceasta poate implica campanii publicitare, promovarea pe platformele online și colaborarea cu agențiile de turism sau evenimente speciale în parc.
- Extinderea și modernizarea echipamentelor de agrement: parcul ar putea evalua posibilitatea de a adăuga noi echipamente de agrement și de a moderniza cele existente, pentru a păstra atracția și interesul vizitatorilor. Acest lucru ar putea include investiții în atracții mai inovatoare și captivante, care să se alinieze cu preferințele și tendințele actuale.
- Crearea unui concept unitar în favoarea unor experiențe unice în cadrul parcului.
- Echipamente care au beneficiat de servicii de întreținere și mentenanță constant în ultimii ani, fapt certificat și de rapoartele de inspecție tehnică întocmite în anul 2023 și care pot fi utilizate ca atare.
- Bugetul local alocat proiectelor în strategia de dezvoltare locală integrată și durabilă a Sectorului 2 pentru perioada 2016 – 2025 care include:
  - elaborarea și implementarea unei agende culturale multianuale a Sectorului 2 ce poate include evenimente în Parcul Tei
  - stabilirea de parteneriate cu instituțiile culturale pentru organizarea de evenimente în aer liber (piese de teatru, expoziții, ateliere de creație, concerte etc.) ce pot fi facilitate de Parcul Tei.

**Amenințări (Threats):**

- Concurență din partea altor parcuri de agrement: Există mai multe parcuri de distracții și parcuri de agrement în București, care pot fi considerate concurenți direcți pentru Parcul Tei în atragerea și reținerea vizitatorilor. Concurența puternică poate afecta cota de piață a parcului.
- Lipsa de diversității atracțiilor.

Având în vedere schimbările în preferințele și comportamentul consumatorilor, de la implementarea echipamentelor nu a fost operate alte investiții de diversificare. Astfel, este posibil să fi existat deja o saturație a clientelei de până în prezent față de facilitățile existente. Preferințele și comportamentul consumatorilor pot evolua în timp, iar parcul trebuie să fie adaptabil la aceste schimbări. Dacă vizitatorii își schimbă preferințele și își îndreaptă atenția către alte tipuri de activități de agrement sau destinații turistice, acest lucru ar putea afecta numărul de vizitatori și performanța parcului.

- Lipsa canalelor de vânzări și comercializare auxiliare: mâncare, băuturi răcoritoare, suveniruri etc
- Factori externi: Vremea neprielnică sau evenimentele neprevăzute pot afecta frecvența de vizitare a parcului. Din acest motiv, trebuie realizate și spații de atracție închise cât și realizarea mentenanței și a reviziilor adecvate și la timp pentru a evita întreruperile de operare.
- Asigurarea unui proces riguros de pregătire și depunere a documentației necesare pentru obținerea autorizațiilor. Realizarea unor inspecții și verificări periodice pentru a se asigura că parcul respectă toate condițiile de autorizare pentru noile investiții și reautorizare pe noile amplasamente în cazul relocării parțiale sau totale a echipamentelor.
- Nivel redus de implicare consistentă în activitatea de marketing și promovare pentru atragerea vizitatorilor.
- Restricții cu privire la organizarea de evenimente private după orele de program având în vedere proximitatea cu o zonă rezidențială ce poate genera conflicte sau plângeri din partea comunității învecinate.

## 5.2. Analiza SWOT aplicată scenariilor de valorificare

Cu scopul de a contribui la fundamentarea unei decizii, prezentăm pentru comparație analizele SWOT asociate unor potențiale contracte de concesiune sau închiriere.

Pentru realizarea ambelor analize SWOT am ținut cont de faptul că:

- Punctele tari și punctele slabe sunt concepute „statice”, bazate pe parametrii descriptivi ai activității, într-o perioadă determinată de timp. Ele reprezintă ceea ce există.
- Oportunitățile și amenințările au în vedere viitorul, și se referă la alegerile pe care le au de făcut părțile semnatare ale contractului de concesiune. Ele reprezintă ceea ce va fi.

### Scenariul 1 – încheierea unui contract de concesiune

Avantaje	Dezavantaje
<ul style="list-style-type: none"><li>- Transferul riscurilor de operare în cea mai mare parte către concesionar spre deosebire de contractul de achiziție publică unde fezabilitatea financiară a acestui serviciu este condiționată permanent de materializarea riscurilor;</li><li>- Regenerarea urbană a parcului spațiului de agrement prin planul investițional asumat;</li><li>- Generarea unui business cu specific de agrement în cadrul Parcului Tei și crearea unui concept adaptat amplasamentului;</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Necesitatea realizării de demersuri suplimentare din partea autorității contractante pentru asigurarea accesului la amplasament, dar și derularea activităților economice în condiții optime;</li><li>- Control mai scăzut asupra prestării serviciilor decât în cazul operării directe, aspect ce poate fi îmbunătățit la nivelul documentației de atribuire și a contractului;</li></ul>

<ul style="list-style-type: none"> <li>- Predictibilitate a încasării unei redevențe anuale;</li> <li>- Micșorarea cheltuielilor municipalității pentru prestarea acestui serviciu public prin intermediul structurilor proprii sau ADP Sector 2, efortul financiar este redus semnificativ față de scenariul gestionării directe a acestui serviciu);</li> <li>- Contractul de delegare prevede îndeplinirea indicatorilor de performanță care fac referire la calitatea activităților prestate.</li> <li>- Poate include un nivel minim de investiții cat si suplimentarea investițiilor pe parcursul derulării contractului conform oricăror norme care apar ulterior concesiunii;</li> <li>- Indicatorii minimali de performanță ai serviciului pot fi modificați prin hotărâre a autorității contractante, pe baza unor studii de specialitate;</li> <li>- Asigurarea bunei funcționări a echipamentelor prin realizarea de servicii de mentenanță periodică (atât corectivă cât și preventivă);</li> <li>- Stabilitate și continuitate în prestarea serviciului ca urmare a faptului că se va încheia un contract de concesiune pe termen lung;</li> <li>- Respectarea prevederilor legale în vigoare în ceea ce privește utilizarea de echipamente performante (operatorul economic își poate recupera investiția realizată având în vedere durata lungă a contractului de concesiune);</li> <li>- Creșterea vizibilității zonei prin realizarea și implementarea unui plan de marketing pentru atragerea de noi vizitatori.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Dificultate în estimarea cât mai exactă a posibilității investițiilor;</li> <li>- Posibilitatea de control a tarifelor aferente activităților;</li> <li>- Scăderea numărului de locuri de muncă angrenate în operare la un nivel optim prin refacerea fluxurilor și digitalizare procese de către concesionar pentru implementarea contractului.</li> <li>- Creșterea aglomerației în zonă pentru locuitorii din Sectorul 2 al Municipiului București ca urmare a intensificării traficului pentru acest punct de atracție;</li> <li>- Relocarea echipamentelor (în cadrul parcului) pe baza conceptului de business propus de operatorul economic selectat.</li> </ul>
<b>Oportunități</b>	<b>Riscuri</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Bază legală stabilă și sistem de raportare corect. Prin realizarea procedurilor legale în vigoare (aplicabile fiecărui tip de contract), se poate alege un operator cu un raport optim între preț și calitate.</li> <li>- Creșterea nivelului de conștientizare cu privire la infrastructura de agrement din Lacul Tei ca urmare a realizării de activități de promovare on-line, atât a amplasamentului, cât și a evenimentelor realizate în cadrul parcului;</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Există posibilitatea ca societatea privată să intre în insolvență, din incapacitate temporară de plată, fapt care ar periclita buna desfășurare a activităților.</li> <li>- Susținerea unui business pe termen lung în cadrul parcului care poate condiționa activitatea Sectorului 2;</li> <li>- Conflicte locale cu locuitorii din zona limitrofă legate de limitele de utilizarea a</li> </ul>

<ul style="list-style-type: none"> <li>- Măsurarea rezultatelor proiectului prin impunerea în documentația de achiziție a unor indicatori de performanță.</li> <li>- Selecția unui operator economic care să ofere un plan de afaceri pentru valorificarea activelor cu un raport optim între preț (mic) al tarifelor și calitate (ridicată) a serviciilor.</li> <li>- Crearea unui model de afaceri sustenabil pe termen mediu și lung, acest fiind profitabil, atât pentru operatorul economic, cât și pentru autoritatea contractantă.</li> <li>- Generarea de afaceri adiacente în cadrul parcului (prin crearea de oportunități de prestare servicii auxiliare);</li> <li>- Posibilitatea de regândire a conceptului parcului de agrement (rebranding).</li> <li>- Generarea indirectă de venituri la nivel local prin reducerea costurilor de operare pe care le suportă în prezent Sectorul 2 al Municipiului București pentru ADP cu privire la funcționarea parcului.</li> <li>- Promovarea unui plan de dezvoltare și de investiții pe baza unui mecanism de planificare multianuală a investițiilor care vor fi realizate de concesionar.</li> <li>- Contribuție la îndeplinirea obiectivelor menționate în Strategia de Dezvoltare Locală Integrată și Durabilă a Sectorului 2;</li> <li>- Creșterea numărului de vizitatori/ turiști din zonele limitrofe.</li> </ul>	<p>amplasamentului de către operatorul economic selectat;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Modificări ale prevederilor legale în vigoare pentru încheierea contractelor de concesiune;</li> <li>- Modificarea legislației în domeniul tarifării unice după atribuirea contractului de concesiune;</li> <li>- Modificări fiscale cu impact semnificativ asupra costurilor necesare implementării contractului de concesiune.</li> <li>- Actualizarea frecventă a tarifelor ca urmare a modificărilor legislative, fiscale etc., care pot avea impact negativ asupra contractului.</li> <li>- Posibilitatea de pierdere a interesului investitorului după finalizarea perioadei de recuperare a investiției.</li> </ul>
--	---

**Scenariul 2 – încheierea unui contract de închiriere**

Avantaje	Dezavantaje
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Predictibilitate și venit fix din închirierea echipamentelor și terenului aferent;</li> <li>- Resursa umană necesară pentru prestarea serviciului public va fi alocată de prestator;</li> <li>- Se constituie o garanție de bună execuție pentru serviciile prestate;</li> <li>- Posibilitatea autorității contractante să schimbe compania care închiriază dacă acesta</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Control mai scăzut asupra prestării serviciilor decât în cazul operării directe de către Sectorul 2, aspect ce poate fi îmbunătățit la nivelul documentației de atribuire și a contractului.</li> <li>- Autoritatea contractantă trebuie să se asigure că există resursele materiale ale companiei care închiriază necesare pentru continuarea serviciului de operare. Acest lucru presupune realizarea de investiții susținute în utilaje specifice care trebuie să corespundă din punct</li> </ul>

<p>nu respectă condițiile sau standardele sau condițiile impuse prin contract;</p> <p>-Costurile municipalității rămân ne semnificative în situația în care mentenanța corectivă intră în sarcina chiriașului;</p>	<p>de vedere calitativ cerințelor legale în vigoare de către compania care închiriază;</p> <p>- Cheltuielile de mentenanță preventivă a echipamentelor trebuie susținute în continuare de autoritatea contractantă (în cazul în care acestea nu sunt adresate prin contract și preluate în sarcina chiriașului).</p> <p>- Creșterea poverii financiare a Sectorului 2 pentru pregătirea echipamentelor în vederea utilizării lor în condiții optime de siguranță (în cazul în care acestea nu sunt adresate prin contract și preluate în sarcina chiriașului).</p> <p>- Creșterea aglomerației în zonă pentru locuitorii din Sectorul 2 al Municipiului București ca urmare a intensificării traficului pentru acest punct de atracție.</p> <p>- Valabilitate scurtă a contractului care se traduce în sincope în utilizare.</p>
<p><b>Oportunități</b></p>	<p><b>Riscuri</b></p>
<p>- Bază legală stabilă și sistem de raportare corect. Prin realizarea achiziției conform prevederilor legale în vigoare (pentru acest tip de contract) se poate alege un operator cu un raport optim între preț și calitate.</p> <p>- Măsurarea rezultatelor proiectului prin impunerea în documentația de achiziție a unor indicatori de performanță.</p> <p>- Contribuție la îndeplinirea obiectivelor menționate în Strategia de Dezvoltare Locală Integrată și Durabilă a Sectorului 2;</p> <p>- Creșterea numărului de vizitatori/ turiști din zonele limitrofe.</p> <p>- Creșterea nivelului de conștientizare cu privire la infrastructura de agrement din Lacul Tei ca urmare a realizării de activități de promovare on-line atât a amplasamentului cât și a evenimentelor realizate în cadrul parcului;</p>	<p>- Există posibilitatea ca societatea privată să intre în insolvență, din incapacitate temporară de plată sau definitivă, fapt care ar periclita buna desfășurare a activităților municipiului.</p> <p>- În cazul de mai sus, lipsa unui prestator în perioadele de tranziție, între finalizarea unui contract existent și atribuirea următorului contract. Acest aspect ar trebui cuprins și adresat prin intermediul contractului.</p> <p>- Interes scăzut a operatorilor economici cu privire la utilizarea amplasamentului având în vedere condițiile de acces restricționat (zona slab deservită de mijloacele de transport în comun, lipsa locurilor de parcare) și nevoie de reorganizare a echipamentelor în cadrul parcului în vederea valorificării optime.</p> <p>- Imposibilitatea de a atrage business-uri auxiliare (servire masa, divertisment etc.) din cauza impredictibilității generat de un contract de închiriere pe termen scurt.</p>

### 5.3. Concluziile analizei SWOT

Rezultă din analiza SWOT realizată mai sus că:

- Spre deosebire de încheierea unui contract de achiziție publică, încheierea unui contract de concesiune pe o perioadă adecvată de timp (cu o durată minimă de 8 ani și optimă de 15 ani

conform modelului economico-financiar prezentat în anexă) asigură stabilitate și continuitate în prestarea serviciului, la un nivel adecvat de calitate, contribuind astfel la operarea eficientă a activelor din Parcului de agrement al Sectorul 2 al Municipiului București.

- Încheierea unui contract de concesiune pe termen lung, predictibil pentru operatorii economici, asigură baza necesară pentru realizarea de investiții semnificative și operarea amplasamentului în condiții optime.
- Avantajele asociate încheierii unui contract de concesiune sunt semnificative datorită faptului că operatorul economic își poate planifica investițiile pe termen lung și poate angaja cheltuielile necesare pentru respectarea cerințelor minime, în conformitate cu prevederile legale în vigoare. De asemenea, perioada contractului de concesiune este mai mare față de contractul de închiriere care are o durată anuală, cu posibilitate de prelungire.
- Urmare a gestionării riscurilor de operare acestui contract de către concesionar, Sectorul 2 își va monetiza avantajele și oportunitățile asociate acestui serviciu public.
- Calitatea serviciului prestat în vederea utilizării amplasamentului este un element esențial care va putea fi obținut de către municipalitate ca urmare a încheierii unui contract de concesiune.
- Sectorul 2 generează beneficii de dezvoltare a parcului și eficiență în operare atât pentru comunitatea locală, cât și pentru clienți, prin concesionarea amplasamentului.
- Riscurile și dezavantajele asociate modelului de business prin concesionarea amplasamentului nu sunt semnificative și pot fi gestionate într-o manieră eficientă de către autoritatea contractantă.

## 6. Analiza riscurilor

### 6.1. Abordare metodologică cu privire la analiza riscurilor pentru variantele de concesiune și închiriere

Implementarea oricărui contract este condiționată de apariția sau materializarea unor riscuri, care pot avea un impact mai mare sau mai mic asupra acestuia.

Având în vedere că până în prezent operarea parcului de agrement s-a realizat prin **gestiune directă** iar din analiza realizată în cadrul acestui studiu rezultă că acest tip de operare nu este eficient și nici oportun, matricea riscurilor nu este relevantă pentru acest tip de activitate. În cadrul tipului de operare prin gestiune directă toate riscurile aferente activității sunt preluate în mod direct de autoritate și sunt gestionate intern. Bugetul necesar pentru gestionarea activității curente și gestionarea riscurilor aferente activității de bază este asigurat de autoritate.

Vulnerabilitatea în fața riscurilor legate de realizarea activității de agrement este prezentă și în cazul în care Sectorul 2 al Municipiului București decide să presteze serviciul prin **gestiune delegată**. Orice activitate are asociate o serie de riscuri, cele mai multe fiind identificate bineînțeles în situația în care serviciul este prestat de către terți.

În cazul prezentului studiu apariția, materializarea și implicit alocarea riscurilor determină tipul contractului de servicii, respectiv contract de concesiune sau contract de închiriere.

Așa cum este menționat și la art. 6 alin. (1) din Legea 100/ 2016, atribuirea unei concesiuni de lucrări sau de servicii implică întotdeauna transferul către concesionar a unei părți semnificative a riscului de operare de natură economică, în legătură cu exploatarea lucrărilor și/sau a serviciilor respective.

Riscurile sunt definite în accepțiunea teoriei clasice a deciziei, ca evenimente cu apariții posibile în procesele social-umane, dar incerte, ale căror efecte sunt dăunătoare, păguboase și cu efect ireversibil. În accepțiunea teoriilor statistice riscurile reflectă variațiile posibile ale distribuției rezultatelor, probabilitate și valorile lor subiective. Riscurile mai pot fi definite ca: șansa sau probabilitatea de a pierde sau dispersia preconizată a rezultatelor ce se vor obține ca urmare a implementării contractului.

În ceea ce privește implementarea contractului privind modalitatea de utilizare eficientă a echipamentelor de agrement amplasate în Parcul Tei la nivelul Sectorului 2 al Municipiului București, am identificat o serie de **riscuri**, atât generale, care se referă la acele riscuri care pot avea efecte pe orizontală asupra implementării proiectului, cât și specifice, cu influență limitată asupra rezultatelor contractului.

Analiza riscurilor care pot afecta buna derulare a activității este realizată pentru **gestiunea delegată**, ca variantă optimă de operare a parcului de agrement.

Toate riscurile identificate sunt prezentate și analizate, în formă tabelară (în secțiunea anexată a acestui studiu), efectele negative substanțiale asupra rezultatelor proiectului, în conformitate cu structura următoare:

- Riscuri specifice;
- Descriere
- Consecințe/Impact
- Recomandări și strategii de reducere sau eliminare a riscurilor identificate

Matricea de management al riscurilor are ca și rezultat o prezentare cuprinzătoare a caracteristicilor riscurilor identificate, a parametrilor acestora, precum și a acțiunilor care trebuie efectuate înainte, în timpul și pe durata manifestării unui risc.

Principalul obiectiv avut în vedere la elaborarea matricei de riscuri a fost protejarea scopului și obiectivelor contractului în eventualitatea în care totalitatea sau parte a activităților acestuia nu se mai pot desfășura conform planului. Elaborarea și planificarea unor măsuri de acțiune în cazul în care se materializează o serie de riscuri în perioada de implementare a contractului, încă din etapa de pregătire a documentației de atribuire, este importantă pentru informarea corectă a tuturor părților implicate în execuția acestuia. Fiind vorba de un serviciu de agrement pus la dispoziția publicului, acesta trebuie asigurat în mod continuu pentru clienți, în principal locuitorii din proximitate ai Sectorului 2 al Municipiului București.

Așadar, etapa de pregătire și anticipare a riscurilor care pot apărea în timpul implementării este cu atât mai importantă.

În acest sens, practica dovedește necesitatea atât a unei pregătiri teoretice, cât și practice a unor scenarii de manifestare a riscurilor relevante pentru proiect.

Prin identificarea riscurilor relevante pentru contractul necesar a fi încheiat pentru o utilizare eficientă a echipamentelor de agrement amplasate în Parcul Tei și a măsurilor de minimizare/ eliminare ale acestora, se urmărește:

- garantarea existenței unui personal bine pregătit care să poată gestiona astfel corespunzător activitățile din cadrul proiectului;
- reducerea la minimum a gradului de întrerupere a prestării serviciului public;
- limitarea pierderilor;
- garantarea unor reacții corespunzătoare și rapide atât din partea autorității contractante cât și din partea operatorului economic;
- definirea alternativelor pentru îndeplinirea activităților/sub-activităților critice din cadrul contractului;
- definirea strategiilor care reduc la minimum timpul de recuperare și costul asociat;

#### **Etapa 1 – Identificarea riscurilor**

Niciun risc nu poate fi tratat corespunzător dacă nu este identificat în prealabil. Analiza riscurilor este demarată încă din etapa de pregătire a documentației de atribuire a contractului, prin identificarea riscurilor, o etapă deosebit de importantă în cadrul căreia au fost stabilite expunerile proiectului într-un mediu incert. Această etapă presupune o cunoaștere foarte detaliată a activităților din cadrul contractului, a mediului extern în care aceasta va fi implementat, precum și o înțelegere a obiectivelor sale.

În acest sens, am definit în cadrul acestui studiu specificul contractului necesar a fi încheiat pentru asigurarea utilizării eficiente a echipamentelor de agrement amplasate în Parcul Tei pentru Sectorul 2 al Municipiului București cu scopul de a crea o listă de expuneri la risc indiferent de severitatea lor. Totodată, am ținut cont de tendințele sectorului și a domeniului de activitate precum și de schimbările din sectorul public care pot determina noi tipuri de expuneri riscante pentru toate părțile implicate.

Activitatea de identificare a riscurilor a dus la un inventar al principalelor riscuri ale proiectului (detaliat în matricea de riscuri prezentată în secțiunea următoare a studiului) – inventar ce cuprinde și o descriere elocventă a fiecărei poziții – elemente cu ajutorul cărora s-a putut stabili relevanța conform criteriilor descrise mai jos.

#### **Etapa 2 : Stabilirea impactului și probabilității de apariție a riscurilor**

Din analiza realizată în cadrul studiului, rezultă o serie de riscuri care condiționează buna execuție a contractului.

Analiza modalității de materializare a riscurilor și implicit alocarea acestora este în principal relevantă pentru stabilirea tipului de contract de servicii.

Pentru fiecare risc identificat, este important să se ia măsuri adecvate pentru a reduce sau elimina impactul și probabilitatea acestora.

Fiecare risc identificat și descris în matricea de riscuri a fost gradat într-o manieră directă și calitativă în ceea ce privește impactul și probabilitatea.

Instrumentul de gradare a riscurilor utilizat a fost matricea de gradare prezentată mai jos, matrice care ține cont de impactul și probabilitatea de apariție a riscurilor pentru a determina relevanța acestora în cadrul proiectului.

<b>Impact</b>	<b>Scăzut</b>	<b>Mediu</b>	<b>Ridicat</b>
<b>Frecvență</b>			
<b>Ridicată</b>	Medie	Ridicat	Ridicat
<b>Medie</b>	Scăzut	Medie	Ridicat
<b>Scăzută</b>	Scăzut	Scăzut	Medie

### **Etapa 3: Formularea soluțiilor, a recomandărilor de minimizare/eliminare**

În cadrul acestei etape, am ales cea mai favorabilă și fezabilă combinație de instrumente care poate să permită înlăturarea efectelor riscurilor identificate fără costuri ridicate.

### **Etapa 4 – Monitorizarea riscului**

Monitorizarea și controlul riscurilor identificate reprezintă urmărirea acestora și identificarea riscurilor nou apărute, asigurând punerea în aplicare a recomandărilor de minimizare/ eliminare identificate anterior. Monitorizarea riscurilor este un proces ce se va desfășura pe întreaga durată de viață a proiectului.

Există trei tipuri de riscuri în fața cărora proiectul este vulnerabil: riscuri naturale, riscuri a căror apariție a fost cauzată în mod intenționat și riscuri a căror apariție este accidentală. Pentru a reduce la minimum consecințele negative asupra proiectului într-una din situațiile expuse au fost parcurse etapele anterioare. În ceea ce privește însă componentele acestui plan de minimizare a riscurilor, am identificat acțiunile de reducere a riscurilor.

Fezabilitatea acestui contract, în termeni de obținere a rezultatelor așteptate, va depinde nu doar de factori interni, aflați sub controlul entităților semnatare, ci și de un număr de factori externi, a căror influență trebuie anticipată pentru a minimiza riscurile care ar putea apărea pe parcursul fazei de implementare. O bună cunoaștere a naturii factorilor, precum și a condițiilor de apariție a acestora se va dovedi o condiție *sine qua non* pentru a putea menține sub control riscurile asociate lor.

## **6.2. Matricea Riscurilor**

Din analiza realizată în cadrul acestui studiu rezultă o serie de riscuri care condiționează buna execuție a contractului. Analiza modalității de materializare a riscurilor și implicit alocarea acestora este în principal relevantă pentru stabilirea tipului de contract de servicii.

Astfel, prezentăm în cele ce urmează matricea de repartiție a riscurilor de proiect - lista generală de referință a riscurilor identificate pentru acest proiect.

Astfel, acestea sunt agregate alăturat pentru fiecare dintre cele 2 scenarii de concesiune cât și pentru scenariul de închiriere și gestiune directă:

a) Valorificare activelor in-situ și dezvoltarea unui business de agrement pe amplasamentul existent;

b) Relocarea echipamentelor în alte locații și valorificarea economică a acestora.

Pentru ambele scenarii sunt descrise riscurile, evaluate din perspectiva impactului și a consecințelor și sunt recomandate strategii de reducere și sau eliminare a acestora în cazul în care este posibil.

Acestea sunt în principal:

1. riscuri cu privire la locație/amplasament,
2. riscuri financiare,
3. riscuri aferente cererii și veniturilor estimate (risc de piață);
4. riscuri cu privire la execuția contractului
5. riscuri de reglementare și reautorizare.
6. riscuri politice;
7. riscuri aferente etapei de pregătire/ atribuire a contractului
8. riscuri de operare, întreținere.

6.2.1. Matricea riscurilor pentru variantele de concesiune, atât pentru valorificarea activelor in-situ și dezvoltarea unui business de agrement pe amplasamentul existent cât și relocarea echipamentelor în alte locații și valorificarea economică a acestora:

Categoria de risc	Descriere	Alocare (autoritate contractantă/ operator economic)	Impact	Consecințe	Elemente de îmbunătățit și strategii de reducere sau eliminare a riscurilor identificate
<b>1. Riscuri referitoare la locație/ amplasament:</b>					
Riscuri de amplasament	Amplasamentul neadecvat al parcului	Autoritate contractantă	Ridicat	Reducerea atractivității parcului pentru vizitatori	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Parcul nu este bine semnalizat si nu beneficiază de o promovare suficient de vizibilă în mediul online și în materialele de promoționale, elemente ce au condus la o notorietate și vizibilitate reduse în rândul potențialilor vizitatori.</li> <li>- Parcul nu oferă o varietate suficientă de atracții și activități pentru diferite categorii de vizitatori iar printr-un contract de închiriere este posibil să nu poată fi obținute autorizațiile conform strategiei.</li> <li>-Clienții nu beneficiază de posibilitatea de a servi masa in incinta parcului de agrement.</li> <li>- Modul de întreținere a gazonului este inadecvat pentru atragerea clienților pentru picnic.</li> <li>-Gardul de despărțire a parcului de agrement de aleea de promenadă a lacului creează un disconfort atât vizual cât și de accesibilitate.</li> <li>-Lipsa locurilor de parcare la un nivel adecvat în cadrul facilității față de capacitatea parcului de a atrage public;</li> <li>- Lipsa traseelor de transport in comun semnalizate adecvat pentru generarea si atragerea de trafic/client in parcul Tei din rândul populației din alte zone ale Bucureștiului – în prezent</li> </ul>

VIZAT  
 spre deschimbare  
 SECRETAR GENERAL

					<p>există doar 2 trasee directe colectoare a navetiștilor care deserveșc și zona parcului de agrement.</p> <p>Strategii de reducere sau eliminare a riscurilor identificate: Realizarea unor studii și analize de piață și plan de investiții adecvate pentru a identifica cel mai potrivit mod de a îmbunătăți conceptul amplasamentului și a mixtului echipamentelor pentru parcul de agrement.</p>
Risc de vulnerabilitate la dezastre naturale	Amplasamentul se află într-o zonă cu risc ridicat de dezastre naturale (inundații, cutremure etc.)	Autoritate contractantă și operator economic	Mediu	Posibile daune și întreruperi în funcționarea parcului în cazul producerii unui dezastre natural	Realizarea unui studiu de evaluare a riscului de dezastre naturale și implementarea măsurilor de protecție și siguranță adecvate. Asigurarea unei planificări a evacuării și a planurilor de urgență pentru a minimiza daunele și a asigura siguranța vizitatorilor și angajaților.
Riscuri legate de accesibilitate	Accesul dificil către parcul de agrement	Autoritate contractantă și operator economic	Mediu	Reducerea numărului de vizitatori și a veniturilor	Îmbunătățirea infrastructurii rutiere și pietonale în zona parcului pentru a facilita accesul vizitatorilor. Promovarea parcului ca destinație turistică și agrement prin canale de comunicare adecvate pentru a atrage un public mai larg.
Riscuri de zgomot și poluare	Amplasamentul poate afecta printr-un nivel ridicat de zgomot sau poluare din cauza traficului adiacent.	Operator economic	Scăzut	Reducerea vizitatorilor și atractivității parcului	Implementarea măsurilor de protecție fonică pentru a reduce impactul zgomotului asupra parcului. Adoptarea unor politici și strategii de mediu pentru a reduce poluarea în zonă.
Riscuri de suprasolicitare a infrastructurii	Volumul mare de vizitatori poate duce la suprasolicitarea infrastructurii și serviciilor din zonă	Operator economic	Ridicat	Scăderea calității serviciilor și a experienței vizitatorilor	Realizarea unei analize a capacității infrastructurii și adaptarea acesteia pentru a face față numărului de vizitatori. Implementarea unui sistem de gestionare a fluxului de vizitatori pentru a evita aglomerația și suprasolicitarea.

Riscuri legate de accesul in amplasament	Zone cu accesibilitate redusă în parcul de agrement	Autoritate contractantă	Mediu	Dificultăți de acces pentru vizitatori	Efectuarea unor îmbunătățiri ale infrastructurii de acces pentru a facilita accesul vizitatorilor, cum ar fi construirea de căi de acces pietonal și cicliști, parcări suplimentare etc. Semnalizarea clară și direcționarea vizitatorilor către intrarea principală și atracțiile principale.
Riscuri de mediu	Impactul negativ asupra mediului înconjurător	Autoritate contractantă și operator economic	Mediu	Deteriorarea ecosistemului și impactul asupra biodiversității	Implementarea unui plan de gestionare a mediului, care să cuprindă măsuri de protecție a ecosistemului înconjurător și gestionarea deșeurilor. Promovarea educației ecologice și a comportamentului responsabil în rândul vizitatorilor.
Riscuri de securitate	Incidente de securitate în interiorul parcului	Operator economic	Ridicat	Amenințări la adresa siguranței vizitatorilor și personalului	Dezvoltarea și implementarea unui plan de securitate eficient, inclusiv supraveghere video, iluminat adecvat și echipări de prim-ajutor. Colaborarea cu autoritățile locale și forțele de ordine pentru a asigura o prezență și reacție adecvată în caz de incidente.
Riscuri legate de vreme	Impactul condițiilor meteorologice nefavorabile	Operator economic	Mediu	Reducerea numărului de vizitatori și veniturilor generate	Monitorizarea condițiilor meteorologice și comunicarea proactivă cu vizitatorii în cazul în care parcul trebuie închis temporar din motive de siguranță. Diversificarea ofertei de activități și atracții pentru a se adapta la condițiile meteo schimbătoare.
Riscuri legate de vecinătate	Conflicte sau plângeri din partea comunității învecinate	Autoritate contractantă și operator economic	Mare	Deteriorarea relațiilor cu comunitatea ce poate afecta reputația parcului.	Implicarea activă și dialogul constant cu comunitatea învecinată pentru a identifica și aborda preocupările lor. Printr-un contract de închiriere, organizarea de evenimente și activități în colaborare cu comunitatea pentru a încuraja participarea și sprijinul lor este mai dificil de organizat
<b>2. Riscuri financiare:</b>					
Riscuri de buget	Surse financiare insuficiente pentru operațiuni și investiții	Autoritate contractantă și operator economic	Ridicat	Limitări în implementarea planurilor și proiectelor de investiții	Realizarea unei planificări financiare riguroase și realiste, luând în considerare toate costurile și veniturile estimate. Identificarea surselor suplimentare de finanțare.
Riscuri de investiții	Nealinierea investițiilor cu	Autoritate contractantă	Mediu	Randament financiar sub așteptări	Realizarea unor analize de fezabilitate și evaluări aprofundate pentru fiecare investiție propusă. Monitorizarea constantă a

	rezultatele financiare așteptate	și operator economic			performanței financiare și ajustarea strategiei de investiții în funcție de rezultate.
Riscuri legate de venituri	Scăderea numărului de vizitatori și a veniturilor generate	Operator economic	Ridicat	Presiune asupra bugetului și limitări în operațiuni	Implementarea unei strategii de marketing eficiente pentru atragerea și retenția vizitatorilor. Diversificarea ofertei de atracții și activități pentru a răspunde cerințelor și preferințelor vizitatorilor cat si pentru a-i fideliza pentru a reveni in locație.
Riscuri legate de costuri	Creșterea costurilor operaționale și de întreținere	Operator economic	Mediu	Impact asupra rentabilității și viabilității financiare. Presiune asupra bugetului și scăderea profitabilității	Implementarea unui plan eficient de monitorizare si gestionare a costurilor de operare, întreținere si identificarea soluțiilor de eficientizare prin identificarea și eliminarea cheltuielilor inutile sau nesustenabile. Evaluarea constantă a furnizorilor și a altor surse de servicii pentru a obține cele mai bune oferte și contracte avantajoase.
Riscuri de atragere a finanțării	Dificultăți în obținerea finanțării pentru proiecte de dezvoltare	Operator economic	Ridicat	Întârzieri în implementarea proiectelor și limitări în dezvoltare	Identificarea surselor alternative de finanțare, cum ar fi fondurile europene. Dezvoltarea de relații de colaborare cu instituții financiare și investitori pentru a accesa resursele necesare.
Riscuri de management al lichidităților si fluxurilor de numerar	Lipsa resurselor financiare pentru investiții sau funcționare	Operator economic	Ridicat	Încetinirea dezvoltării proiectului sau închiderea parcului	Realizarea unei analize financiare detaliate pentru a estima resursele necesare pentru investiții și funcționarea parcului pe termen lung. Identificarea mai multor surse de finanțare.
Riscuri legate de împrumuturi	Incapacitatea de a rambursa împrumuturile	Operator economic	Ridicat	Datorii neachitate și presiune financiară	Realizarea unor analize de fezabilitate și planificare financiară riguroasă înainte de a contracta împrumuturi. Diversificarea surselor de finanțare și a modalităților de acoperire a datoriilor.
Riscuri de fluctuații economice	Impactul fluctuațiilor economice asupra parcului	Autoritate contractantă și operator economic	Mediu	Reducerea veniturilor și a interesului vizitatorilor	Realizarea de analize de impact și evaluarea potențialelor riscuri asociate cu fluctuațiile economice. Diversificarea ofertei de atracții și activități pentru a atrage vizitatori în orice condiții economice

**3. Riscuri aferente cererii și veniturilor estimate (risc de piață);**

VIZAT  
spre neschimbare  
SECRETAR GENERAL

Riscuri legate de cererea de pe piață	Schimbări în preferințele și comportamentul clienților	Autoritate contractantă și operator economic	Ridicat	Scăderea numărului de vizitatori și a veniturilor generate	Efectuarea de cercetări de piață și sondaje pentru a înțelege preferințele și nevoile clienților. Adaptarea ofertei și activităților parcului pentru a răspunde cerințelor și tendințelor actuale ale pieței.
Riscuri legate de competiție	Creșterea concurenței în industria parcurilor de agrement	Operator economic	Mediu	Scăderea cotei de piață și a veniturilor	Realizarea unui studiu de piață pentru a identifica principalele concurențe și a dezvolta strategii de poziționare unică a parcului. Crearea de parteneriate cu alte atracții turistice, de agrement sau agenții de turism pentru a atrage mai mulți vizitatori. Monitorizarea constantă a activităților și ofertelor competitorilor pentru a putea răspunde în mod adecvat și competitiv.
Riscuri legate de sezonitate	Variabilitatea fluxului de vizitatori pe parcursul anului (în funcție de sezoane și perioade de vârf)	Operator economic	Mediu	Impact asupra veniturilor și planificării resurselor. Nevoia de gestionare a fluxurilor de numerar	Diversificarea ofertei de evenimente și activități pe tot parcursul anului pentru a atrage vizitatori în sezoanele mai puțin aglomerate. Elaborarea de strategii de marketing pentru a stimula vizitele în perioadele de vârf și promovarea activităților speciale în afara sezonului. Dezvoltarea și promovarea de evenimente și activități speciale în afara sezonului pentru a stimula vizitatorii să vină în perioadele mai puțin aglomerate. Diversificarea ofertei și adaptarea prețurilor în funcție de sezon și cerere.
Riscuri legate de prețuri	Impactul schimbărilor de prețuri asupra cererii. Sensibilitatea vizitatorilor la nivelul prețurilor	Operator economic	Mediu	Scăderea numărului de vizitatori și a veniturilor. Scăderea cererii și veniturilor dacă prețurile sunt percepute ca fiind prea ridicate	Stabilirea unei politici de prețuri flexibile, care să ia în considerare cerințele pieței și concurența. Oferta de pachete promoționale sau reduceri pentru grupuri mari și vizite repetate. Efectuarea de analize de piață și compararea prețurilor cu competitorii pentru a asigura o poziționare corectă și competitivă. Oferta de pachete și promoții speciale pentru a atrage și fideliza vizitatorii.

Riscuri legate de evenimente neprevăzute	Incidente care afectează fluxul de vizitatori (ex. pandemii, dezastre naturale)	Autoritate contractantă și operator economic	Ridicat	Reducerea drastică a veniturilor și a viabilității financiare	Implementarea unui plan de continuitate a afacerii pentru a face față situațiilor neprevăzute. Identificarea de surse alternative de venituri sau activități de adaptare la situații excepționale.
Riscuri de marketing	Ineficiența strategiei de promovare și atragere a vizitatorilor	Operator economic	Mediu	Scăderea notorietății parcului și a interesului vizitatorilor	Elaborarea unei strategii de marketing bine definită și adaptată la publicul țintă. Utilizarea canalelor de comunicare adecvate și promovarea activă a atracțiilor și evenimentelor parcului.
<b>4. Riscuri cu privire la execuția contractului:</b>					
Modificări semnificative ale contractului	În perioada de implementare a contractului sunt necesare modificări din cauze externe.	Autoritatea contractantă și operatorul economic	Ridicat	Operatorul economic poate fi afectat în mod negativ de aceste schimbări, prin majorarea costurilor necesare pentru implementarea contractului, acesta devenind astfel neprofitabil.	Acest risc poate afecta ambele părți ale contractului, fiind un risc extern contractului. Modificările contractului vor fi agreeate de ambele părți.
Revizuirea prețului contractului.	Situațiile de actualizare a prețului contractului trebuie să respecte prevederile legale în vigoare.	Operator economic	Ridicat	Modificarea tratamentului fiscal sau a taxelor plătite de operatorul economic nu poate fi inclusă în formulare de actualizare a prețului contractului, această situație fiind necesar a fi prevăzută în mod expres de clauzele de modificare.	Clauzele contractuale obligatorii fac parte din documentația de atribuire a contractului și vor fi puse la dispoziția tuturor operatorilor economici interesați de participarea la procedura de atribuire a contractului. Până la data depunerii ofertei operatorii economici vor putea formula observații la contract iar autoritatea contractantă va putea ajusta clauzele contractuale. Modelul de contract va include actualizarea prețului contractului având în vedere că prestarea serviciilor se va face pe o perioadă lungă de timp. Alte modificări ale prețului contractului vor fi incluse în mod expres în contract.

VIZAT  
spre neschimbare  
SECRETAR GENERAL

Apariția de situații de forță majoră care afectează buna implementare a contractului	În perioada de implementarea a proiectului pot interveni situații de forță majoră, din cauza naturale: ninsori abundente, ploi torențiale, întreruperi de curent, etc.	Autoritatea contractantă și operatorul economic	Ridicat	Operatorul economic poate fi afectat în mod negativ de apariția situațiilor de forță majoră, fiind responsabil pentru luarea de măsuri în vederea asigurării continuității. Rezultă astfel o majorare a costurilor necesare pentru implementarea contractului, acesta devenind astfel neprofitabil.	În cadrul ofertei operatorul economic va trebui să propună un plan de acțiune pentru gestiunea eficientă a acestui risc, în perioada de implementare a contractului. Astfel, la elaborarea ofertei va avea în vedere și costurile asociate unor astfel de situații.
<b>5. Riscuri de reglementare și reautorizare</b>					
Riscuri de reglementare	Schimbări în legislația sau regulamentele privind parcurile de agrement	Autoritate contractantă și operator economic	Ridicat	Neconformitate cu noile cerințe și sancțiuni	Monitorizarea constantă a modificărilor legislative și actualizarea regulamentelor și procedurilor parcului în consecință. Colaborarea cu autoritățile locale și instituțiile relevante pentru a se asigura că parcul este în conformitate cu cerințele legale.
Riscuri de autorizare	Dificultăți în obținerea și menținerea autorizațiilor necesare pentru funcționare	Operator economic	Ridicat	Închiderea temporară a parcului sau a unor facilități	Asigurarea unui proces riguros de pregătire și depunere a documentației necesare pentru obținerea autorizațiilor. Realizarea unor inspecții și verificări periodice pentru a se asigura că parcul respectă toate condițiile de autorizare pentru noile investiții și reautorizare pe noile amplasamente în cazul relocării parțiale sau totale a echipamentelor.
Riscuri legate de siguranță	Incidente sau accidente în interiorul parcului	Operator economic	Ridicat	Sanțiuni legale, daune financiare și prejudicii reputaționale	Dezvoltarea și implementarea unui plan de siguranță riguros, care să cuprindă instruirea personalului și măsuri preventive. Realizarea unor verificări și inspecții periodice pentru a se asigura că toate echipamentele și facilitățile sunt în stare de funcționare sigură.

Riscuri de conformitate	Nerespectarea normelor de mediu sau a altor cerințe legale	Operator economic	Mediu	Sanțiuni financiare și prejudicii reputaționale	Implementarea unui sistem de gestionare a mediului și a procedurilor de conformitate cu reglementările legale. Monitorizarea și raportarea periodică a conformității cu normele și cerințele legale.
Riscuri de dezvoltare	Dificultăți în obținerea aprobărilor pentru extindere sau modernizare	Autoritate contractantă și operator economic	Mediu	Întârzieri în proiecte de dezvoltare și limitări în expansiune	Planificarea și pregătirea temeinică a documentației pentru proiectele de dezvoltare și modernizare. Colaborarea cu autoritățile și prezentarea beneficiilor proiectelor pentru a obține sprijin și aprobări rapide.
<b>6. Riscuri legislative/ politice</b>					
Schimbări legislative/ de politică	Modificările legislative pot afecta în mod negativ buna implementare a contractului, fără ca una din cele 2 părți să poată implementa acțiuni pentru remedierea acestei situații.	Autoritatea contractantă și operatorul economic	Scăzut	Creșterea costurilor operaționale ale operatorului economic și/ sau necesitatea de a efectua cheltuieli de capital pentru a putea răspunde acestor schimbări.	Schimbările legislative care pot afecta contractul vor fi analizate și integrate apoi în contract prin încheierea de acte adiționale, în funcție de necesități.
Retragerea sprijinului complementar	Autoritatea contractantă își retrage sprijinul complementar, proiectul fiind afectat în mod negativ.	Operator economic	Scăzut	Întârzierile în semnarea contractului poate afecta continuitatea în prestarea serviciului și procesului investițional.	Semnarea contractului implică angajamentul ambelor pentru implementarea acestuia în condițiile agreeate, ca urmare a acceptării ofertei. Orice modificare a contractului va fi agreeată de comun acord de ambele părți.
Proces decizional defectuos	Implementarea proiectului ar putea întâmpina o puternică opoziție a	Autoritatea contractantă	Scăzut	Întârzierile în semnarea contractului pot afecta continuitatea activității.	Operatorul economic va obține toate avizele și acordurile necesare la nivelul instituției, pentru documentația de atribuire respectiv pentru organizarea procedurii de achiziție.

	factorilor interesați de la nivelul municipalității.				Astfel, autoritatea contractantă va gestiona la nivel intern acest risc, în etapa de pregătire a documentației de achiziție.
Riscul valorii reziduale	Riscul că activele aferente proiectului, la finalizarea contractului, nu vor putea fi predate în condițiile prevăzute de contract.	Operator economic	Ridicat	Creșterea costurilor de întreținere/ înlocuire a activelor utilizate de operatorul economic pentru prestarea serviciului.	Operatorul economic va răspunde pentru activele utilizate în perioada de implementare a contractului, în conformitate cu prevederile legale ale acestuia.
<b>7. Riscuri aferente etapei de pregătire/ atribuire a contractului</b>					
Riscuri de pregătire a documentației de achiziție.	Documentația de atribuire a contractului (inclusiv etapa pregătitoare) nu îndeplinește cerințele legale în vigoare.	Autoritatea contractantă	Scăzut	Întârzierile în semnarea contractului pot afecta continuitatea în prestarea serviciului către toți locuitorii din Sectorul 2 care se bucură de acest drept.	Autoritatea contractantă va elabora documentația în conformitate cu prevederile legale în vigoare și va apela la ajutorul specializat al consultanților în domeniul achizițiilor publice acolo unde va fi necesar.
Opoziție publică/ internă față de externalizarea serviciului public	Sprijinul scăzut al comunității locale sau a angajaților municipalității poate cauza o atitudine adversă a factorilor interesați care ar putea întârzia finalizarea procedurii de achiziție și atribuirea contractului.	Autoritatea contractantă	Scăzut	Întârzierile în semnarea contractului pot afecta continuitatea în prestarea serviciului.	Autoritatea contractantă va elabora documentația în conformitate cu prevederile legale în vigoare și va apela la ajutorul specializat al consultanților în domeniul achizițiilor publice acolo unde va fi necesar. Orice opoziție din partea factorilor de interes interni sau externi Sectorului 2 va fi analizată și gestionată înainte de lansarea procedurii de achiziție pentru a se evita astfel întârzierile nejustificate și/ sau necesare pentru gestionarea acestor opoziții.

Pregătirea necorespunzătoare a documentației de atribuire	Lipsa de experiență a autorității contractante în pregătirea documentației de achiziție poate cauza întârzieri în semnarea contractului.	Autoritatea contractantă	Scăzut	Întârzierile în semnarea contractului pot afecta continuitatea în prestarea serviciului .	Autoritatea contractantă va elabora documentația în conformitate cu prevederile legale în vigoare și va apela la ajutorul specializat al consultanților în domeniul achizițiilor publice acolo unde va fi necesar.
Semnarea contractului	Lipsa de experiență cu privire la pregătirea și atribuirea contractului provoacă întârzieri în semnarea acestuia.	Autoritatea contractantă	Scăzut	Întârzierile în semnarea contractului pot afecta continuitatea. Întârzierile pot fi provocate de fie de către operatorul economic declarat câștigător care întârzie să realizeze demersurile administrative pentru semnarea contractului (cum ar fi spre exemplu constituirea garanției de bună execuție) sau ca urmare a unor schimbări care au loc la nivelul autorității contractante.	Autoritatea contractantă a mai implementat astfel de contracte și are experiență realizarea demersurilor necesare pentru semnarea acestuia. Sectorul 2 prin biroul de specialitate va monitoriza procesul de derulare a procedurii de achiziție și de semnare a contractului.
<b>8. Riscuri de operare și întreținere</b>					
Schimbarea cerințelor autorității contractante în afara limitelor agreeate prin contract.	Autoritatea contractantă schimbă cerințele	Operator economic	Scăzut	Modificarea cerințelor poate avea impact negativ asupra operatorului economic,	Schimbarea cerințelor menționate inițial în documentația de achiziție poate fi realizată doar în limitele prevederilor contractului, asumate de ambele părți. Limitele de revizuire a

	după semnarea contractului.			acest fiind nevoit să suporte în parte costuri mai mari, proiectul devenind astfel neprofitabil.	contractului vor fi formulate în mod clar încă de la momentul elaborării respectiv publicării documentației de achiziție.
Resursele de intrare/ input nu sunt suficiente pentru a asigura buna execuție a contractului.	Resursele necesare pentru gestiunea serviciului costă mai mult decât valoarea estimată inițial, nu au calitatea corespunzătoare sau nu sunt disponibile în cantități suficiente.	Operator economic	Scăzut	Analiza economico-financiară și de oportunitate realizată de operatorul economic în baza informațiilor furnizate de autoritatea contractantă nu este corectă, fapt care generează costuri suplimentare pentru prestator, în perioada de implementare a contractului. Operatorul economic poate înregistra pierderi, contractul devenind astfel neprofitabil.	Sectorul 2 va prezenta în documentația de atribuire a contractului toți parametrii necesari pentru elaborarea ofertei financiare de către operatorii economici interesați (în virtutea respectării principiilor transparenței și a tratamentului egal). Astfel, operatorul economic va putea estima încă de la momentul elaborării ofertei costurile necesare pentru gestionarea acestui risc.
Parcul de echipamente utilizate operatorul economic este depășit din punct de vedere tehnic și moral.	Utilajele folosite de operatorul economic pentru prestarea serviciului nu sunt adecvate prin punct de vedere tehnic pentru a asigura prestarea acestui serviciu în condiții	Operator economic	Scăzut	Venitul operatorului economic scade sub valorile estimate inițial în propunerea financiară care va fi anexa la contract. Operatorul economic poate înregistra pierderi. Autoritatea contractantă	Sectorul 2 va prezenta în documentația de atribuire a contractului toți parametrii necesari pentru elaborarea ofertei financiare de către operatorii economici interesați (în virtutea respectării principiilor transparenței și a tratamentului egal). Planul investițional va fi prezentat clar în documentația de achiziție iar obligațiile în ceea ce privește asigurarea echipamentelor parcului (daca este cazul) vor fi stipulate în mod distinct. Operatorul economic își poate dimensiona

	de calitate optime și implică costuri de întreținere mari in cazul in care acestea sunt in sarcina .			nu primește serviciile achiziționate la calitatea așteptată.	oferta în funcție de capacitatea operațională deținută, cu respectarea cerințelor minime din documentația de achiziție. Astfel, operatorul economic va putea estima încă de la momentul elaborării ofertei costurile necesare pentru gestionarea acestui risc.
Risc de disponibilitate	Serviciile care fac obiectul contractului nu sunt prestate sau nu îndeplinesc specificațiile tehnice de calitate prevăzute în contract. Țintele de performanță solicitate nu sunt îndeplinite.	Autoritatea contractantă	Mediu	Întârzieri importante în prestarea serviciului.	Ca măsură de diminuare a impactului acestui risc asupra contractului, Sectorul 2 va impune în documentația de atribuire a contractului o serie de indicatori de performanță care trebuie să fie îndepliniți de operatorul economic pe toata perioada de implementare. Autoritatea contractantă va prevede penalități pentru neîndeplinirea țintelor.
Capacitate de management	Operatorul economic nu își poate îndeplini obligațiile conform contractului semnat de părți.	Operator economic	Mediu	Serviciul nu este prestat la timp și la calitatea asumată în cadrul ofertei și a contractului.	Ca măsură de diminuare a impactului acestui risc asupra contractului, Sectorul 2 va impune în documentația de atribuire a contractului o serie de indicatori de performanță care trebuie să fie îndepliniți de operatorul economic pe toata perioada de implementare. Autoritatea contractantă va prevede penalități pentru neîndeplinirea țintelor.
Risc de depășire a costurilor	Costurile de operare sunt mai mari decât cele previzionate în cadrul ofertei.	Operator economic	Ridicat	Costuri și timp suplimentar necesare pentru buna implementare a contractului, profit diminuat a operatorului economic.	Acest risc va fi asumat în totalitate de operatorul economic prin depunerea ofertei în cadrul procedurii de achiziție.
Apariția condițiilor neprevăzute în	Generarea de costuri suplimentare necesare pentru	Operator economic	Ridicat	Creșteri de costuri operaționale pentru operatorul economic și	Acest risc va fi asumat în totalitate de operatorul economic prin depunerea ofertei în cadrul procedurii de achiziție. În funcție de sursa costurilor suplimentare, părțile contractante

VIZAT  
spre neschimbare  
SECRETAR GENERAL

perioada de execuție a contractului	gestionarea situațiilor neprevăzute și reducerea impactului asupra contractului.			servicii prestate la o calitate scăzută (de exemplu: Costuri suplimentare pentru întreținerea echipamentelor, utilajelor depășite din punct de vedere tehnic.	vor analiza posibilitatea actualizării prețului contractului, având în vedere prevederile contractuale adresate de părți.
Întreținere și reparații	Costuri mai mari de întreținere a activelor în perioada de implementare.	Operator economic	Ridicat	Creșterea costurilor de întreținere a activelor poate avea efecte negative asupra contractului, acesta putând deveni neprofitabil.	Acest risc va fi asumat în totalitate de operatorul economic prin depunerea ofertei în cadrul procedurii de achiziție. În funcție de sursa costurilor suplimentare, părțile contractante vor analiza posibilitatea actualizării prețului contractului.
Lipsa angajamentului părților	Lipsa de experiență poate afecta buna implementare a contractului.	Operator economic	Ridicat	Întârzieri.	Acest risc va fi asumat în totalitate de operatorul economic prin depunerea ofertei în cadrul procedurii de achiziție. În funcție de sursa costurilor suplimentare, părțile contractante vor analiza posibilitatea actualizării prețului contractului.
Riscuri de asigurare	Riscurile asigurabile pot deveni neasigurabile pe durata de implementare a contractului.	Operator economic	Ridicat	Întârzieri și creșterea costurilor asociate bunei implementări a contractului. Creșterea ratelor la care se calculează primele de asigurare.	Acest risc va fi asumat în totalitate de operatorul economic prin depunerea ofertei în cadrul procedurii de achiziție. În funcție de sursa costurilor suplimentare, părțile contractante vor analiza posibilitatea actualizării prețului contractului.
<b>9. Riscuri in selectarea operatorilor economici si profilul operatorului economic ce includ mecanisme de control si relaționare cu operatorul economic</b>					
Riscuri în selecția operatorilor economici	Necalificare sau neexperiență a operatorilor	Autoritate contractantă	Ridicat	Gestionare slabă, servicii de calitate inferioară	- Elaborarea unui proces de selecție riguros, inclusiv evaluarea experienței anterioare în gestionarea parcurilor de agrement. - Cerințe clare și specifice pentru experiența și calificările operatorilor. Descriere: Riscul de a alege operatori

VIZAT  
spre neschimbare  
SECRETAR GENERAL

					neadecvați poate afecta funcționarea și atractivitatea parcului.
	Nesatisfacerea standardelor de calitate	Autoritate contractantă	Mediu	Experiență negativă a vizitatorilor, scădere a reputației	- Definierea clară a standardelor de calitate și așteptărilor în contractul de concesiune. - Monitorizarea constantă a serviciilor oferite de operator și raportarea periodică a performanțelor. Descriere: Operatorii economici ar putea să nu fie în măsură să ofere nivelul de calitate dorit, ceea ce ar putea afecta satisfacția vizitatorilor.
	Nerespectarea obligațiilor contractuale	Autoritate contractantă	Mediu	Neîndeplinirea termenelor, conflict cu operatorul	- Elaborarea unui contract de concesiune detaliat și bine definit, care să cuprindă obligațiile și responsabilitățile ambelor părți. - Monitorizarea continuă a respectării contractului și aplicarea consecințelor în cazul nerespectării. Descriere: Nerespectarea prevederilor contractuale poate duce la dispute și la probleme în gestionarea parcului.
	Probleme financiare ale operatorilor	Operator economic	Ridicat	Lipsa investițiilor, servicii limitate	- Evaluarea solidității financiare a operatorilor și cerința de a prezenta planuri de investiții.- Stabilirea de termene și criterii clare pentru plăți și investiții periodice. Descriere: Problemele financiare ale operatorilor pot afecta dezvoltarea și funcționarea parcului.
	Schimbări în proprietate sau conducere	Operator economic	Mediu	Schimbări în strategie și direcție	- Cerințe contractuale pentru notificarea prealabilă a schimbărilor majore în proprietate sau conducere. - Definierea unor obiective clare în contract pentru a menține stabilitatea direcției. Descriere: Schimbările neprevăzute în proprietate sau conducere pot influența gestionarea și dezvoltarea parcului.
Profilul operatorului economic	Experiență anterioară în gestionarea parcurilor	Autoritate contractantă	Mediu	Gestionare eficientă, atractivitate crescută	- Evaluarea experienței și performanțelor anterioare ale operatorului în domeniul parcurilor de agrement. - Solicitarea de referințe și analiza rezultatelor obținute în alte proiecte similare. Descriere: Experiența anterioară în gestionarea parcurilor poate contribui la o operare eficientă și de succes.

VIZAT  
spre neschimbare  
SECRETAR GENERAL

Resurse financiare solide	Autoritate contractantă	Ridicat	Investiții semnificative, operare stabilă	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Evaluarea situației financiare a operatorului și solicitarea de documente relevante privind resursele financiare disponibile.</li> <li>- Stabilirea de obligații financiare clare în contract, inclusiv investiții și plăți periodice. Descriere: Resursele financiare solide sunt esențiale pentru dezvoltarea și operarea parcului în mod sustenabil.</li> </ul>
Abilități de gestionare și personal calificat	Autoritate contractantă	Mediu	Operare eficientă, satisfacție a vizitatorilor	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Evaluarea competențelor de gestionare ale operatorului, inclusiv abilitățile de conducere și de gestionare a personalului.</li> <li>- Evaluarea planurilor de recrutare și formare a personalului. Descriere: Abilitățile de gestionare și personalul calificat contribuie la o operare eficientă și la o experiență pozitivă a vizitatorilor.</li> </ul>
Cunoștințe de marketing și promovare	Operator economic	Mediu	Creșterea vizibilității, atragerea vizitatorilor	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Evaluarea strategiilor de marketing anterioare și a planurilor pentru promovarea parcului.</li> <li>- Definirea unui plan de promovare clar în contract. Descriere: Abilitățile de marketing sunt esențiale pentru a atrage și a menține vizitatorii în parc.</li> </ul>
Angajament față de calitate și servicii	Operator economic	Mediu	Satisfacție a vizitatorilor, reputație pozitivă	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Definirea standardelor de calitate în contract și monitorizarea constantă a satisfacției vizitatorilor.</li> <li>- Implementarea unui sistem de feedback și raportare a calității serviciilor. Descriere: Un angajament față de calitate contribuie la creșterea satisfacției vizitatorilor și la reputația pozitivă a parcului.</li> </ul>
Stabilitate financiară și strategie pe termen lung	Operator economic	Mediu	Investiții continue, dezvoltare sustenabilă	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Evaluarea planurilor de investiții pe termen lung și a strategiei de dezvoltare a parcului.</li> <li>- Stabilirea de obiective pe termen lung în contract. Descriere: Stabilitatea financiară și o strategie pe termen lung sunt esențiale pentru dezvoltarea și operarea sustenabilă a parcului.</li> </ul>
Transparență și integritate	Operator economic	Mediu	Relații de încredere, gestionare etică	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Evaluarea reputației și antecedentelor operatorului.</li> <li>- Includerea clauzelor de transparență și integritate în contract. Descriere: Transparența și integritatea sunt esențiale pentru</li> </ul>

					a construi și menține relații de încredere cu operatorul economic.
--	--	--	--	--	--

6.2.2. Matricea riscurilor pentru varianta de închiriere, atât pentru valorificarea activelor in-situ și dezvoltarea unui business de agrement pe amplasamentul existent cât și relocarea echipamentelor în alte locații și valorificarea economică a acestora:

Categoria de risc	Descriere	Alocare (autoritate contractantă/ operator economic)	Impact	Consecințe	Elemente de îmbunătățit și strategii de reducere sau eliminare a riscurilor identificate
<b>1. Riscuri referitoare la locație/ amplasament:</b>					
Riscuri de amplasament	Amplasamentul neadekvat al parcului	Autoritate contractantă	Ridicat	Reducerea atractivității parcului pentru vizitatori	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Parcul nu este bine semnalizat și nu beneficiază de o promovare suficient de vizibilă în mediul online și în materialele de promoționale, elemente ce au condus la o notorietate și vizibilitate reduse în rândul potențialilor vizitatori.</li> <li>- Parcul nu oferă o varietate suficientă de atracții și activități pentru diferite categorii de vizitatori.</li> <li>-Clienții nu beneficiază de posibilitatea de a servi masa în incinta parcului de agrement.</li> <li>- Modul de întreținere a gazonului este inadecvat pentru atragerea clienților pentru picnic.</li> <li>-Gardul de despărțire a parcului de agrement de aleea de promenada a lacului creează un disconfort atât vizual cât și de accesibilitate.</li> <li>-Lipsa locurilor de parcare la un nivel adecvat în cadrul facilității față de capacitatea parcului de a atrage public;</li> <li>- Lipsa traseelor de transport în comun semnalizate adecvat pentru generarea și atragerea de trafic/client în parcul Tei din rândul populației din alte zone ale</li> </ul>

VIZAT  
spre neschimbare  
SECRETAR GENERAL

					<p>Bucureștiului – in prezent exista doar 2 trasee directe colectoare a navetiștilor care deservesc si zona parcului de agrement.</p> <p>Strategii de reducere sau eliminare a riscurilor identificate: Realizarea unor studii și analize de piață si plan de investiții adecvate pentru a identifica cel mai potrivit mod de a îmbunătăți conceptul amplasamentului și a mixtului echipamentelor pentru parcul de agrement.</p>
Risc de vulnerabilitate la dezastre naturale	Amplasamentul se află într-o zonă cu risc ridicat de dezastre naturale (inundații, cutremure etc.)	Autoritate contractantă și operator economic	Mediu	Posibile daune și întreruperi în funcționarea parcului în cazul producerii unui dezastru natural	Realizarea unui studiu de evaluare a riscului de dezastre naturale și implementarea măsurilor de protecție și siguranță adecvate. Asigurarea unei planificări a evacuării și a planurilor de urgență pentru a minimiza daunele și a asigura siguranța vizitatorilor și angajaților.
Riscuri legate de accesibilitate	Accesul dificil către parcul de agrement	Autoritate contractantă și operator economic	Mediu	Reducerea numărului de vizitatori și a veniturilor	Îmbunătățirea infrastructurii rutiere și pietonale în zona parcului pentru a facilita accesul vizitatorilor. Promovarea parcului ca destinație turistică și agrement prin canale de comunicare adecvate pentru a atrage un public mai larg.
Riscuri de zgomot și poluare	Amplasamentul poate afecta printr-un nivel ridicat de zgomot sau poluare din cauza traficului adiacent.	Operator economic	Scăzut	Reducerea vizitatorilor și atractivității parcului	Implementarea măsurilor de protecție fonică pentru a reduce impactul zgomotului asupra parcului. Adoptarea unor politici și strategii de mediu pentru a reduce poluarea în zonă.
Riscuri de suprasolicitare a infrastructurii	Volumul mare de vizitatori poate duce la suprasolicitarea infrastructurii și serviciilor din zonă	Operator economic	Ridicat	Scăderea calității serviciilor și a experienței vizitatorilor	Realizarea unei analize a capacității infrastructurii și adaptarea acesteia pentru a face față numărului de vizitatori. Implementarea unui sistem de gestionare a fluxului de vizitatori pentru a evita aglomerația și suprasolicitarea.

VIZAT  
spre neschimbare  
SECRETAR GENERAL

Riscuri legate de accesul în amplasament	Zone cu accesibilitate redusă în parcul de agrement	Autoritate contractantă	Mediu	Dificultăți de acces pentru vizitatori	Efectuarea unor îmbunătățiri ale infrastructurii de acces pentru a facilita accesul vizitatorilor, cum ar fi construirea de căi de acces pietonal și cicliști, parcuri suplimentare etc. Semnalizarea clară și direcționarea vizitatorilor către intrarea principală și atracțiile principale.
Riscuri de mediu	Impactul negativ asupra mediului înconjurător	Autoritate contractantă și operator economic	Mediu	Deteriorarea ecosistemului și impactul asupra biodiversității	Implementarea unui plan de gestionare a mediului, care să cuprindă măsuri de protecție a ecosistemului înconjurător și gestionarea deșeurilor. Promovarea educației ecologice și a comportamentului responsabil în rândul vizitatorilor.
Riscuri de securitate	Incidente de securitate în interiorul parcului	Operator economic	Ridicat	Amenințări la adresa siguranței vizitatorilor și personalului	Dezvoltarea și implementarea unui plan de securitate eficient, inclusiv supraveghere video, iluminat adecvat și echipări de prim-ajutor. Colaborarea cu autoritățile locale și forțele de ordine pentru a asigura o prezență și reacție adecvată în caz de incidente.
Riscuri legate de vreme	Impactul condițiilor meteorologice nefavorabile	Operator economic	Mediu	Reducerea numărului de vizitatori și veniturilor generate	Monitorizarea condițiilor meteorologice și comunicarea proactivă cu vizitatorii în cazul în care parcul trebuie închis temporar din motive de siguranță. Diversificarea ofertei de activități și atracții pentru a se adapta la condițiile meteo schimbătoare.
Riscuri legate de vecinătate	Conflicte sau plângeri din partea comunității învecinate	Autoritate contractantă și operator economic	Mediu	Deteriorarea relațiilor cu comunitatea ce poate afecta reputația parcului.	Implicarea activă și dialogul constant cu comunitatea învecinată pentru a identifica și aborda preocupările lor. Organizarea de evenimente și activități în colaborare cu comunitatea pentru a încuraja participarea și sprijinul lor.
<b>2. Riscuri financiare:</b>					
Riscuri de buget	Surse financiare insuficiente pentru operațiuni și investiții	Autoritate contractantă și operator economic	Ridicat	Limitări în implementarea planurilor și proiectelor de investiții	Realizarea unei planificări financiare riguroase și realiste a chirieșului, luând în considerare toate costurile și veniturile estimate. Identificarea surselor suplimentare de finanțare.
Riscuri de investiții	Nealinieria investițiilor cu	Autoritate contractantă	Mediu	Randament financiar sub așteptări	Realizarea unor analize de fezabilitate și evaluări aprofundate a chirieșului pentru fiecare investiție propusă. Monitorizarea constantă a performanței financiare și

VIZAT  
spre neschimbare  
SECRETAR GENERAL

	rezultatele financiare așteptate	și operator economic			ajustarea strategiei de investiții în funcție de rezultate. Pentru a ceasta varianta
Riscuri legate de venituri	Scăderea numărului de vizitatori și a veniturilor generate	Operator economic	Ridicat	Presiune asupra bugetului și limitări în operațiuni	Implementarea unei strategii de marketing eficiente pentru atragerea și retenția vizitatorilor. Diversificarea ofertei de atracții și activități pentru a răspunde cerințelor și preferințelor vizitatorilor cat si pentru a-i fideliza pentru a reveni in locație.
Riscuri legate de costuri	Creșterea costurilor operaționale și de întreținere	Operator economic	Mediu	Impact asupra rentabilității și viabilității financiare. Presiune asupra bugetului și scăderea profitabilității	Implementarea unui plan eficient de monitorizare si gestionare a costurilor de operare, întreținere si identificarea soluțiilor de eficientizare prin identificarea și eliminarea cheltuielilor inutile sau nesustenabile. Evaluarea constantă a furnizorilor și a altor surse de servicii pentru a obține cele mai bune oferte și contracte avantajoase.
Riscuri de atragere a finanțării	Dificultăți în obținerea finanțării pentru proiecte de dezvoltare	Operator economic	Ridicat	Întârzieri în implementarea proiectelor și limitări în dezvoltare	Identificarea surselor alternative de finanțare, cum ar fi fondurile europene. Dezvoltarea de relații de colaborare cu instituții financiare și investitori pentru a accesa resursele necesare.
Riscuri de management al lichidităților si fluxurilor de numerar	Lipsa resurselor financiare pentru investiții sau funcționare	Operator economic	Ridicat	Încetinirea dezvoltării proiectului sau închiderea parcului	Realizarea unei analize financiare detaliate pentru a estima resursele necesare pentru investiții și funcționarea parcului pe termen lung. Identificarea mai multor surse de finanțare.
Riscuri legate de împrumuturi	Incapacitatea de a rambursa împrumuturile	Operator economic	Ridicat	Datorii neachitate și presiune financiară	Realizarea unor analize de fezabilitate și planificare financiară riguroasă înainte de a contracta împrumuturi. Diversificarea surselor de finanțare și a modalităților de acoperire a datoriilor.
Riscuri de fluctuații economice	Impactul fluctuațiilor economice asupra parcului	Autoritate contractantă și operator economic	Mediu	Reducerea veniturilor și a interesului vizitatorilor	Realizarea de analize de impact și evaluarea potențialelor riscuri asociate cu fluctuațiile economice. Diversificarea ofertei de atracții și activități pentru a atrage vizitatori în orice condiții economice
<b>3. Riscuri aferente cererii și veniturilor estimate (risc de piață);</b>					

Riscuri legate de cererea de pe piață	Schimbări în preferințele și comportamentul clienților	Autoritate contractantă și operator economic	Ridicat	Scăderea numărului de vizitatori și a veniturilor generate	Efectuarea de cercetări de piață și sondaje pentru a înțelege preferințele și nevoile clienților. Adaptarea ofertei și activităților parcului pentru a răspunde cerințelor și tendințelor actuale ale pieței.
Riscuri legate de competiție	Creșterea concurenței în industria parcurilor de agrement	Operator economic	Mediu	Scăderea cotei de piață și a veniturilor	Realizarea unui studiu de piață pentru a identifica principalele concurențe și a dezvolta strategii de poziționare unică a parcului. Crearea de parteneriate cu alte atracții turistice, de agrement sau agenții de turism pentru a atrage mai mulți vizitatori. Monitorizarea constantă a activităților și ofertelor competitorilor pentru a putea răspunde în mod adecvat și competitiv.
Riscuri legate de sezonitate	Variabilitatea fluxului de vizitatori pe parcursul anului (în funcție de sezoane și perioade de vârf)	Operator economic	Mediu	Impact asupra veniturilor și planificării resurselor. Nevoia de gestionare a fluxurilor de numerar	Diversificarea ofertei de evenimente și activități pe tot parcursul anului pentru a atrage vizitatori în sezoanele mai puțin aglomerate. Elaborarea de strategii de marketing pentru a stimula vizitele în perioadele de vârf și promovarea activităților speciale în afara sezonului. Dezvoltarea și promovarea de evenimente și activități speciale în afara sezonului pentru a stimula vizitatorii să vină în perioadele mai puțin aglomerate. Diversificarea ofertei și adaptarea prețurilor în funcție de sezon și cerere.
Riscuri legate de prețuri	Impactul schimbărilor de prețuri asupra cererii. Sensibilitatea vizitatorilor la nivelul prețurilor	Operator economic	Mediu	Scăderea numărului de vizitatori și a veniturilor. Scăderea cererii și veniturilor dacă prețurile sunt percepute ca fiind prea ridicate	Stabilirea unei politici de prețuri flexibile, care să ia în considerare cerințele pieței și concurența. Oferta de pachete promoționale sau reduceri pentru grupuri mari și vizite repetate. Efectuarea de analize de piață și compararea prețurilor cu competitorii pentru a asigura o poziționare corectă și competitivă. Oferta de pachete și promoții speciale pentru a atrage și fideliza vizitatorii.

VIZAT  
spre neschimbare  
SECRETAR GENERAL

Riscuri legate de evenimente neprevăzute	Incidente care afectează fluxul de vizitatori (ex. pandemii, dezastre naturale)	Autoritate contractantă și operator economic	Ridicat	Reducerea drastică a veniturilor și a viabilității financiare	Implementarea unui plan de continuitate a afacerii pentru a face față situațiilor neprevăzute. Identificarea de surse alternative de venituri sau activități de adaptare la situații excepționale.
Riscuri de marketing	Ineficiența strategiei de promovare și atragere a vizitatorilor	Operator economic	Mediu	Scăderea notorietății parcului și a interesului vizitatorilor	Elaborarea unei strategii de marketing bine definită și adaptată la publicul țintă. Utilizarea canalelor de comunicare adecvate și promovarea activă a atracțiilor și evenimentelor parcului.
<b>4. Riscuri cu privire la execuția contractului:</b>					
Modificări semnificative ale contractului	În perioada de implementare a contractului sunt necesare modificări din cauze externe.	Autoritatea contractantă și operatorul economic	Ridicat	Operatorul economic poate fi afectat în mod negativ de aceste schimbări, prin majorarea costurilor necesare pentru implementarea contractului, acesta devenind astfel neprofitabil.	Acest risc poate afecta ambele părți ale contractului, fiind un risc extern contractului. Modificările contractului vor fi agreate de ambele părți.
Revizuirea prețului contractului.	Situațiile de actualizare a prețului contractului trebuie să respecte prevederile legale în vigoare.	Operator economic	Ridicat	Modificarea tratamentului fiscal sau a taxelor plătite de operatorul economic nu poate fi inclusă în formulare de actualizare a prețului contractului, aceasta situație fiind necesar a fi prevăzută în mod expres de clauzele de modificare.	Clauzele contractuale obligatorii fac parte din documentația de atribuire a contractului și vor fi puse la dispoziția tuturor operatorilor economici interesați de participarea la procedura de atribuire a contractului. Până la data depunerii ofertei operatorii economici vor putea formula observații la contract iar autoritatea contractantă va putea ajusta clauzele contractuale. Modelul de contract va include actualizarea prețului contractului având în vedere că prestarea serviciilor se va face pe o perioadă lungă de timp. Alte modificări ale prețului contractului vor fi incluse în mod expres în contract.
Apariția de situații de forță majoră care	În perioada de execuție a	Autoritatea contractantă	Ridicat	Operatorul economic poate fi afectat în mod negativ de	În cadrul ofertei operatorul economic va trebui să propună un plan de acțiune pentru gestiunea eficientă a acestui

afectează buna implementare a contractului	contractului pot interveni situații de forță majoră, din cauza naturale: ninsori abundente, ploi torențiale, întreruperi de curent, etc.	și operatorul economic		aparitia situațiilor de forță majoră, fiind responsabil pentru luarea de măsuri în vederea asigurării continuității. Rezultă astfel o majorare a costurilor necesare pentru implementarea contractului, acesta devenind astfel neprofitabil.	risc, în perioada de implementare a contractului. Astfel, la elaborarea ofertei va avea în vedere și costurile asociate unor astfel de situații.
<b>5. Riscuri de reglementare si reautorizare</b>					
Riscuri de reglementare	Schimbări în legislația sau regulamentele privind parcurile de agrement	Autoritate contractantă și operator economic	Ridicat	Neconformitate cu noile cerințe și sancțiuni	Monitorizarea constantă a modificărilor legislative și actualizarea regulamentelor și procedurilor parcului în consecință. Colaborarea cu autoritățile locale și instituțiile relevante pentru a se asigura că parcul este în conformitate cu cerințele legale.
Riscuri de autorizare	Dificultăți în obținerea și menținerea autorizațiilor necesare pentru funcționare	Operator economic	Ridicat	Închiderea temporară a parcului sau a unor facilități	Asigurarea unui proces riguros de pregătire și depunere a documentației necesare pentru obținerea autorizațiilor. Realizarea unor inspecții și verificări periodice pentru a se asigura că parcul respectă toate condițiile de autorizare pentru noile investiții și reautorizare pe noile amplasamente în cazul relocării parțiale sau totale a echipamentelor.
Riscuri legate de siguranță	Incidente sau accidente în interiorul parcului	Operator economic	Ridicat	Sanțiuni legale, daune financiare și prejudicii reputaționale	Dezvoltarea și implementarea unui plan de siguranță riguros, care să cuprindă instruirea personalului și măsuri preventive. Realizarea unor verificări și inspecții periodice pentru a se asigura că toate echipamentele și facilitățile sunt în stare de funcționare sigură.
Riscuri de conformitate	Nerespectarea normelor de mediu	Operator economic	Mediu	Sanțiuni financiare și prejudicii reputaționale	Implementarea unui sistem de gestionare a mediului și a procedurilor de conformitate cu reglementările legale.

	sau a altor cerințe legale				Monitorizarea și raportarea periodică a conformității cu normele și cerințele legale.
Riscuri de dezvoltare	Dificultăți în obținerea aprobărilor pentru extindere sau modernizare	Autoritate contractantă și operator economic	Mediu	Întârzieri în proiecte de dezvoltare și limitări în expansiune	Planificarea și pregătirea temeinică a documentației pentru proiectele de dezvoltare și modernizare. Colaborarea cu autoritățile și prezentarea beneficiilor proiectelor pentru a obține sprijin și aprobări rapide.
<b>6. Riscuri legislative/ politice</b>					
Schimbări legislative/ de politică	Modificările legislative pot afecta în mod negativ buna implementare a contractului, fără ca una din cele 2 părți să poate implementa acțiuni pentru remedierea acestei situații.	Autoritatea contractantă și operatorul economic	Scăzut	Creșterea costurilor operaționale ale operatorului economic și/ sau necesitatea de a efectua cheltuieli de capital pentru a putea răspunde acestor schimbări.	Schimbările legislative care pot afecta contractul vor fi analizate și integrate apoi în contract prin încheierea de acte adiționale, în funcție de necesități.
Retragerea sprijinului complementar	Autoritatea contractantă își retrage sprijinul complementar, proiectul fiind afectat în mod negativ.	Operator economic	Scăzut	Întârzierile în semnarea contractului poate afecta continuitatea în prestarea serviciului și procesului investițional.	Semnarea contractului implică angajamentul ambelor părți pentru implementarea acestuia în condițiile agreeate, ca urmare a acceptării ofertei. Orice modificare a contractului va fi agreată de comun acord de ambele părți.
Proces decizional defectuos	Implementarea proiectului ar putea întâmpina o puternică opoziție a factorilor interesați de la nivelul municipalității.	Autoritatea contractantă	Scăzut	Întârzierile în semnarea contractului pot afecta continuitatea activității.	Operatorul economic va obține toate avizele și acordurile necesare la nivelul instituției, pentru documentația de atribuire respectiv pentru organizarea procedurii de achiziție. Astfel, autoritatea contractantă va gestiona la nivel intern acest risc, în etapa de pregătire a documentației de achiziție.

VIZAT  
spre neschimbare  
SECRETAR GENERAL

Riscul valorii reziduale	Riscul că activele aferente proiectului, la finalizarea contractului, nu vor putea fi predate în condițiile prevăzute de contract.	Operator economic	Ridicat	Creșterea costurilor de întreținere/ înlocuire a activelor utilizate de operatorul economic pentru prestarea serviciului.	Operatorul economic va răspunde pentru activele utilizate în perioada de implementare a contractului, în conformitate cu prevederile legale ale acestuia.
<b>7. Riscuri aferente etapei de pregătire/ atribuire a contractului</b>					
Riscuri de pregătire a documentației de achiziție.	Documentația de atribuire a contractului (inclusiv etapa pregătitoare) nu îndeplinește cerințele legale în vigoare.	Autoritatea contractantă	Scăzut	Întârzierile în semnarea contractului pot afecta continuitatea în prestarea serviciului către toți locuitorii din Sectorul 2 care se bucură de acest drept.	Autoritatea contractantă va elabora documentația în conformitate cu prevederile legale în vigoare și va apela la ajutorul specializat al consultanților în domeniul achizițiilor publice acolo unde va fi necesar.
Opoziție publică/ internă față de externalizarea serviciului public	Sprejiniul scăzut al comunității locale sau a angajaților municipalității poate cauza o atitudine adversă a factorilor interesați care ar putea întârzia finalizarea procedurii de achiziție și atribuirea contractului.	Autoritatea contractantă	Scăzut	Întârzierile în semnarea contractului pot afecta continuitatea în prestarea serviciului	Autoritatea contractantă va elabora documentația în conformitate cu prevederile legale în vigoare și va apela la ajutorul specializat al consultanților în domeniul achizițiilor publice acolo unde va fi necesar. Orice opoziție din partea factorilor de interes interni sau externi Sectorului 2 va fi analizată și gestionată înainte de lansarea procedurii de achiziție pentru a se evita astfel întârzierile nejustificate și/ sau necesare pentru gestionarea acestor opoziții.
Pregătirea necorespunzătoare a documentației de atribuire	Lipsa de experiență a autorității contractante în pregătirea	Autoritatea contractantă	Scăzut	Întârzierile în semnarea contractului pot afecta continuitatea în prestarea serviciului	Autoritatea contractantă va elabora documentația în conformitate cu prevederile legale în vigoare și va apela la ajutorul specializat al consultanților în domeniul achizițiilor publice acolo unde va fi necesar.

	documentației de achiziție poate cauza întârzieri în semnarea contractului.				
Semnarea contractului	Lipsa de experiență cu privire la pregătirea și atribuirea contractului provoacă întârzieri în semnarea acestuia.	Autoritatea contractantă	Scăzut	Întârzierile în semnarea contractului pot afecta continuitatea. Întârzierile pot fi provocate de fie de către operatorul economic declarat câștigător care întârzie să realizeze demersurile administrative pentru semnarea contractului (cum ar fi spre exemplu constituirea garanției de bună execuție) sau ca urmare a unor schimbări care au loc la nivelul autorității contractante.	Autoritatea contractantă a mai implementat astfel de contracte și are experiență realizarea demersurilor necesare pentru semnarea acestuia. Sectorul 2 prin biroul de specialitate va monitoriza procesul de derulare a procedurii de achiziție și de semnare a contractului.
<b>8. Riscuri de operare și întreținere</b>					
Schimbarea cerințelor autorității contractante în afara limitelor agreeate prin contract.	Autoritatea contractantă schimbă cerințele după semnarea contractului.	Operator economic	Scăzut	Modificarea cerințelor poate avea impact negativ asupra operatorului economic, acest fiind nevoit să suporte în parte costuri mai mari, proiectul devenind astfel neprofitabil.	Schimbarea cerințelor menționate inițial în documentația de achiziție poate fi realizată doar în limitele prevederilor contractului, asumate de ambele părți. Limitele de revizuire a contractului vor fi formulate în mod clar încă de la momentul elaborării respectiv publicării documentației de achiziție.
Resursele de intrare/ input nu sunt suficiente pentru a	Resursele necesare pentru gestiunea serviciului e costă mai	Operator economic	Scăzut	Analiza economico-financiară și de oportunitate realizată de operatorul	Sectorul 2 va prezenta în documentația de atribuire a contractului toți parametrii necesari pentru elaborarea ofertei financiare de către operatorii economici interesați

asigura buna executie a contractului.	mult decât valoarea estimată inițial, nu au calitatea corespunzătoare sau nu sunt disponibile în cantități suficiente.			economic în baza informațiilor furnizate de autoritatea contractantă nu este corectă, fapt care generează costuri suplimentare pentru prestator, în perioada de implementare a contractului. Operatorul economic poate înregistra pierderi, contractul devenind astfel neprofitabil.	(în virtutea respectării principiilor transparenței și a tratamentului egal). Astfel, operatorul economic va putea estima încă de la momentul elaborării ofertei costurile necesare pentru gestionarea acestui risc.
Parcul de utilaje utilizat de operatorul economic este depășit din punct de vedere tehnic și moral.	Utilajele folosite de operatorul economic pentru prestarea serviciului nu sunt adecvate prin punct de vedere tehnic pentru a asigura prestarea acestui serviciu în condiții de calitate optime și implică costuri de întreținere mari.	Operator economic	Scăzut	Venitul operatorului economic scade sub valorile estimate inițial în propunerea financiară care va fi anexa la contract. Operatorul economic poate înregistra pierderi. Autoritatea contractantă nu primește serviciile achiziționate la calitatea așteptată.	Sectorul 2 va prezenta în documentația de atribuire a contractului toți parametrii necesari pentru elaborarea ofertei financiare de către operatorii economici interesați (în virtutea respectării principiilor transparenței și a tratamentului egal). Planul investițional va fi prezentat clar în documentația de achiziție iar obligațiile în ceea ce privește asigurarea echipamentelor parcului (daca este cazul) vor fi stipulate în mod distinct. Operatorul economic își poate dimensiona oferta în funcție de capacitatea operațională deținută, cu respectarea cerințelor minime din documentația de achiziție. Astfel, operatorul economic va putea estima încă de la momentul elaborării ofertei costurile necesare pentru gestionarea acestui risc.
Risc de disponibilitate	Serviciile care fac obiectul contractului nu sunt prestate sau nu îndeplinesc	Autoritatea contractantă	Mediu	Întârzieri importante în prestarea serviciului.	Ca măsură de diminuare a impactului acestui risc asupra contractului, Sectorul 2 va impune în documentația de atribuire a contractului o serie de indicatori de performanță care trebuie să fie îndepliniți de operatorul

	specificațiile tehnice de calitate prevăzute în contract. Țintele de performanță solicitate nu sunt îndeplinite.				economic pe toata perioada de implementare. Autoritatea contractantă va prevedea penalități pentru neîndeplinirea țăintelor.
Capacitate de management	Operatorul economic nu își poate îndeplini obligațiile conform contractului semnat de părți.	Operator economic	Mediu	Serviciul nu este prestat la timp și la calitatea asumată în cadrul ofertei și a contractului.	Ca măsură de diminuare a impactului acestui risc asupra contractului, Sectorul 2 va impune în documentația de atribuire a contractului o serie de indicatori de performanță care trebuie să fie îndepliniți de operatorul economic pe toata perioada de implementare. Autoritatea contractantă va prevedea penalități pentru neîndeplinirea țăintelor.
Risc de depășire a costurilor	Costurile de operare sunt mai mari decât cele previzionate în cadrul ofertei.	Operator economic	Ridicat	Costuri și timp suplimentar necesare pentru buna implementare a contractului, profit diminuat a operatorului economic.	Acest risc va fi asumat în totalitate de operatorul economic prin depunerea ofertei în cadrul procedurii de achiziție.
Apariția condițiilor neprevăzute în perioada de execuție a contractului	Generarea de costuri suplimentare necesare pentru gestionarea situațiilor neprevăzute și reducerea impactului asupra contractului.	Operator economic	Ridicat	Creșteri de costuri operaționale pentru operatorul economic și servicii prestate la o calitate scăzută (de exemplu: Costuri suplimentare pentru întreținerea echipamentelor, utilajelor depășite din punct de vedere tehnic.	Acest risc va fi asumat în totalitate de operatorul economic prin depunerea ofertei în cadrul procedurii de achiziție. În funcție de sursa costurilor suplimentare, părțile contractante vor analiza posibilitatea actualizării prețului contractului, având în vedere prevederile contractuale adresate de părți.
Întreținere și reparații	Costuri mai mari de întreținere a activelor în perioada de implementare.	Operator economic	Ridicat	Creșterea costurilor de întreținere a activelor poate avea efecte negative asupra	Acest risc va fi asumat în totalitate de operatorul economic prin depunerea ofertei în cadrul procedurii de achiziție. În funcție de sursa costurilor suplimentare, părțile

VIZAT  
spre neschimbare  
SECRETAR GENERAL

				contractului, acesta putând deveni neprofitabil.	contractante vor analiza posibilitatea actualizării prețului contractului.
Lipsa angajamentului părților	Lipsa de experiență poate afecta buna implementare a contractului.	Operator economic	Ridicat	Întârzieri.	Acest risc va fi asumat în totalitate de operatorul economic prin depunerea ofertei în cadrul procedurii de achiziție. În funcție de sursa costurilor suplimentare, părțile contractante vor analiza posibilitatea actualizării prețului contractului.
Riscuri de asigurare	Riscurile asigurabile pot deveni neasigurabile pe durata de implementare a contractului.	Operator economic	Ridicat	Întârzieri și creșterea costurilor asociate bunei implementări a contractului. Creșterea ratelor la care se calculează primele de asigurare.	Acest risc va fi asumat în totalitate de operatorul economic prin depunerea ofertei în cadrul procedurii de achiziție. În funcție de sursa costurilor suplimentare, părțile contractante vor analiza posibilitatea actualizării prețului contractului.
<b>9. Riscuri în selectarea operatorilor economici și profilul operatorului economic ce includ mecanisme de control și relaționare cu operatorul economic</b>					
Riscuri în selecția operatorilor economici	Necalificare sau neexperiență a operatorilor	Autoritate contractantă	Ridicat	Gestionare slabă, servicii de calitate inferioară	- Elaborarea unui proces de selecție riguros, inclusiv evaluarea experienței anterioare în gestionarea parcurilor de agrement. - Cerințe clare și specifice pentru experiența și calificările operatorilor. Descriere: Riscul de a alege operatori neadecvați poate afecta funcționarea și atractivitatea parcului.
	Nesatisfacerea standardelor de calitate	Autoritate contractantă	Mediu	Experiență negativă a vizitatorilor, scădere a reputației	- Definirea clară a standardelor de calitate și așteptărilor în contractul de închiriere. - Monitorizarea constantă a serviciilor oferite de operator și raportarea periodică a performanțelor. Descriere: Operatorii economici ar putea să nu fie în măsură să ofere nivelul de calitate dorit, ceea ce ar putea afecta satisfacția vizitatorilor.
	Nerespectarea obligațiilor contractuale	Autoritate contractantă	Mediu	Neîndeplinirea termenelor, conflict cu operatorul	- Elaborarea unui contract de închiriere detaliat și bine definit, care să cuprindă obligațiile și responsabilitățile ambelor părți. - Monitorizarea continuă a respectării contractului și aplicarea consecințelor în cazul nerespectării. Descriere: Nerespectarea prevederilor

VIZAT  
spre neschimbare  
SECRETAR GENERAL

					contractuale poate duce la dispute și la probleme în gestionarea parcului.
	Probleme financiare ale operatorilor	Operator economic	Ridicat	Lipsa investițiilor, servicii limitate	- Evaluarea solidității financiare a operatorilor și cerința de a prezenta planuri de investiții.- Stabilirea de termene și criterii clare pentru plăți și investiții periodice. Descriere: Problemele financiare ale operatorilor pot afecta dezvoltarea și funcționarea parcului.
	Schimbări în proprietate sau conducere	Operator economic	Mediu	Schimbări în strategie și direcție	- Cerințe contractuale pentru notificarea prealabilă a schimbărilor majore în proprietate sau conducere. - Definirea unor obiective clare în contract pentru a menține stabilitatea direcției. Descriere: Schimbările neprevăzute în proprietate sau conducere pot influența gestionarea și dezvoltarea parcului.
Profilul operatorului economic	Experiență anterioară în gestionarea parcurilor	Autoritate contractantă	Mediu	Gestionare eficientă, atractivitate crescută	- Evaluarea experienței și performanțelor anterioare ale operatorului în domeniul parcurilor de agrement. - Solicitarea de referințe și analiza rezultatelor obținute în alte proiecte similare. Descriere: Experiența anterioară în gestionarea parcurilor poate contribui la o operare eficientă și de succes.
	Resurse financiare solide	Autoritate contractantă	Ridicat	Investiții semnificative, operare stabilă	- Evaluarea situației financiare a operatorului și solicitarea de documente relevante privind resursele financiare disponibile. - Stabilirea de obligații financiare clare în contract, inclusiv investiții și plăți periodice. Descriere: Resursele financiare solide sunt esențiale pentru dezvoltarea și operarea parcului în mod sustenabil.
	Abilități de gestionare și personal calificat	Autoritate contractantă	Mediu	Operare eficientă, satisfacție a vizitatorilor	- Evaluarea competențelor de gestionare ale operatorului, inclusiv abilitățile de conducere și de gestionare a personalului. - Evaluarea planurilor de recrutare și formare a personalului. Descriere: Abilitățile de gestionare și personalul calificat contribuie la o operare eficientă și la o experiență pozitivă a vizitatorilor.

VIZAT  
spre neschimbare  
SECRETAR GENERAL

	Cunoștințe de marketing și promovare	Operator economic	Mediu	Creșterea vizibilității, atragerea vizitatorilor	- Evaluarea strategiilor de marketing anterioare și a planurilor pentru promovarea parcului. - Definirea unui plan de promovare clar în contract. Descriere: Abilitățile de marketing sunt esențiale pentru a atrage și a menține vizitatorii în parc.
	Angajament față de calitate și servicii	Operator economic	Mediu	Satisfacție a vizitatorilor, reputație pozitivă	- Definirea standardelor de calitate în contract și monitorizarea constantă a satisfacției vizitatorilor. - Implementarea unui sistem de feedback și raportare a calității serviciilor. Descriere: Un angajament față de calitate contribuie la creșterea satisfacției vizitatorilor și la reputația pozitivă a parcului.
	Stabilitate financiară și strategie pe termen lung	Operator economic	Mediu	Investiții continue, dezvoltare sustenabilă	- Evaluarea planurilor de investiții pe termen lung și a strategiei de dezvoltare a parcului.- Stabilirea de obiective pe termen lung în contract. Descriere: Stabilitatea financiară și o strategie pe termen lung sunt esențiale pentru dezvoltarea și operarea sustenabilă a parcului.
	Transparență și integritate	Operator economic	Mediu	Relații de încredere, gestionare etică	- Evaluarea reputației și antecedentelor operatorului. - Includerea clauzelor de transparență și integritate în contract. Descriere: Transparența și integritatea sunt esențiale pentru a construi și menține relații de încredere cu operatorul economic.

VIZAT  
spre neschimbare  
SECRETAR GENERAL

Din matricea de riscuri prezentată mai sus, rezultă că riscurile asociate contractului derivă în principal din calibrarea resurselor existente (amplasament, infrastructură) cu cererea de piață și aplicarea unui management eficient. În acest sens, dezideratul este că printr-un plan de investiții atent studiat în prealabil, să poată fi adaptată oferta existentă și oferită prin noile facilități o experiență și o calitate superioară față de cea existentă astfel încât amplasamentul să devină un punct de atracție relevant.

Astfel, din totalul riscurilor identificate pentru implementarea acestui contract, majoritatea sunt asociate operatorului economic (în calitate de concesionar), 14 riscuri sunt partajate între operatorul economic și autoritatea contractantă iar 8 riscuri cad în sarcina autorității contractante (în calitate de concedent).

**Având în vedere aceste argumente precum și distribuția riscurilor de operare dar și economico - financiare într-o mare măsură către operatorul economic, rezultă că tipul contractului care poate fi încheiat de autoritatea contractantă pentru asigurarea unei operări eficiente sunt cele de concesiune sau închiriere ca alternativă la situația existentă de gestiune directă.**

**În acest caz riscurile operaționale și economico – financiare aferente implementării acestui contract, sunt transferate într-un procent semnificativ către concesionar/locatar.**

De asemenea, din analiza riscurilor rezultă că cele mai multe riscuri cu privire la prestarea contractului de servicii sunt transferate către concesionar/locatar, acesta fiind responsabil în mod direct de implementarea noului concept de afacere la calitatea asumată în cadrul ofertei, respectiv în graficul de timp și bugetul ofertat. Astfel, în cazul incapacității acestuia de a implementa noul concept și de a-l opera sustenabil, pierderea potențială estimată a fi suportată de concesionar în situația materializării riscurilor detaliate mai sus este semnificativă.

Din analiza matricei de distribuție a riscurilor, rezultă că sunt îndeplinite condițiile cu privire la modul de distribuție și gestiune a riscurilor. Rezultă totodată că o parte semnificativă a riscului de operare a fost transferat atunci când pierderea potențială estimată suportată de concesionar/locatar nu este una neglijabilă.

Riscul de operare este riscul care îndeplinește, în mod cumulativ, următoarele condiții:

- a) este generat de evenimente care nu se află sub controlul părților la contractul de concesiune/locatar;
- b) implică expunerea la fluctuațiile pieței;
- c) ca efect al asumării riscului de operare, concesionarului nu i se garantează, în condiții normale de exploatare, recuperarea costurilor investițiilor efectuate și a costurilor în legătură cu exploatarea lucrărilor sau a serviciilor.

Pentru evaluarea constantă a impactului acestor riscuri potențiale, se pot efectua constant următoarele acțiuni :

- Actualizarea periodică a proiecțiilor financiare: Realizarea proiecțiilor financiare bazate pe diferite scenarii pentru a estima impactul financiar al riscurilor potențiale și pentru a identifica măsuri de adresare și reducere adecvate a impactului. În cadrul studiului existent sunt atașate sub formă de anexă mai multe scenarii ale proiecțiilor financiare ce includ și un quantum investițional adiacent.
- Analiza pieței și a tendințelor: Monitorizarea pieței și a preferințelor clienților prin cercetări de piață și analiză a concurenței pentru a identifica schimbările și evoluțiile relevante.

- Evaluarea reglementărilor și standardelor: Consultarea experților în reglementări și siguranță pentru a se asigura respectarea tuturor cerințelor legale și a standardelor de siguranță aplicabile.
- Planificare a gestionării riscurilor: Dezvoltarea unui plan de gestionare a riscurilor care să identifice riscurile specifice, să stabilească măsuri de gestionare și să ofere un cadru pentru monitorizarea și gestionarea continuă a acestora.
- Flexibilitate și adaptabilitate: Asigurarea flexibilității și adaptabilității în planurile și strategiile de implementare pentru a putea face față schimbărilor neprevăzute și a ajusta direcția în funcție de evoluțiile pieței.

Este important să se aibă în vedere că orice evaluare a riscurilor trebuie să fie continuă și să se actualizeze pe măsură ce se desfășoară implementarea oportunităților. Monitorizarea și revizuirea constantă a riscurilor potențiale vă vor permite să adaptați strategiile și să luați măsuri de gestionare a riscurilor în timp util.

De asemenea, implicarea experților relevanți și consultarea cu părțile interesate, cum ar fi furnizorii și specialiștii în domeniul parcurilor de distracții, pot oferi perspective și experiență valoroasă în evaluarea și gestionarea riscurilor asociate implementării oportunităților.

## 7. Analiza economico – financiară

### 7.1. Cadrul general de analiză

În conformitate cu legislația aplicabilă *studiul de fundamentare a deciziei de concesiune sau închiriere, cuprinde o analiză care să permită definirea și cuantificarea în termeni economici și financiari a riscurilor de proiect*. Astfel, în scopul realizării analizei a fost elaborată analiza riscurilor prin matricea riscurilor conform anexei recomandate la normele de aplicare.

Complementar analizei de riscuri, este necesară realizarea unei analize economico-financiare din care să rezulte necesitatea și oportunitatea concesiunii sau închirierii printr-un contract de achiziție publică. Analiza economico –financiară presupune derularea următoarelor etape:

- întocmirea costului comparativ de referință;
- determinarea structurii preliminare a concesiunii;
- realizarea analizei economico-financiare.

De asemenea, rezultatele studiului de fundamentare a deciziei de concesiune trebuie să justifice necesitatea și oportunitatea concesiunii și să demonstreze că:

- a) proiectul este realizabil;
- b) proiectul răspunde cerințelor și politicilor entității contractante;
- c) au fost luate în considerare diverse alternative de realizare a proiectului;
- d) varianta de realizare a proiectului prin atribuirea unui contract de concesiune este mai avantajoasă în raport cu varianta prin care proiectul este prevăzut a fi realizat prin atribuirea unui contract de achiziție publică;
- e) proiectul beneficiază de susținere financiară, menționând, dacă este cazul, care este contribuția entității contractante.

Suplimentar, analiza financiară are rolul de a fundamenta perioada de concesiune sau închiriere a contractului în conformitate cu ARTICOLUL 308 - Procedura administrativă de inițiere a concesiunii din Codul administrativ din 03.07.2019. Pentru realizarea analizei economico – financiare am avut în vedere durata maximă a concesiunii nu poate depăși timpul estimat în mod rezonabil necesar concesiionarului pentru a obține un venit minim care să permită recuperarea costurilor investițiilor efectuate, a costurilor în legătură cu exploatarea lucrărilor sau a serviciilor, precum și a unui profit rezonabil.

În secțiunile următoare, cu respectarea recomandărilor legislative și a metodologiilor practice în realizarea analizei financiare, este prezentată fundamentarea financiară a oportunității și necesității concesiunii sau închirierii.

Precedent analizei financiare s-a elaborat analiza riscurilor. Din analiza riscurilor, se disting o serie de elemente caracteristice fiecărei alternative posibile de derulare a serviciilor față de gestionarea serviciilor aferente parcului de agrement **prin gestiune directă** de către autoritatea contractantă prin care:

- o riscul este integral al autorității: riscurile de finanțare, riscurile de piață, riscuri de execuție, riscuri politice, riscuri de operare și întreținere;
- o singurul plus în acest scenariu ar fi regândirea fluxurilor în vederea reducerii costurilor operaționale, în contextul propriei gestiuni evitându-se costul cu eventuala marjă de profit al operatorului în cazul delegării/concesiunii. Acest avantaj financiar este însă

compensat cu necesitatea realizării de investiții semnificative pentru asigurarea dotărilor tehnice și concept adaptate la cerințele pieței;

**Astfel, printr-un contract de achiziție publică:**

- Riscurile sunt împărțite între achizitor și prestator în mod echilibrat;
- Costurile de operare suportate de prestator sunt mai ridicate, fiind necesară organizarea operațională pe un termen mai scurt. Implicit, costurile suportate de achizitor vor fi mai ridicate;
- Achizitorul (Autoritatea contractantă) păstrează majoritatea riscurilor legate de execuția contractului iar prestarea acestora se realizează pe o perioadă scurtă de timp, asigurarea serviciului putând deci să fie fragmentată sau întreruptă, în funcție de momentul încheierii noilor contracte de achiziție. Managementul contractului implică responsabilități comune, mai dificil de gestionat decât în cazul în concesiunii.

**- Contract de concesiune**

- Riscurile sunt transferate aproape în totalitate către operator: riscul de operare/ execuție, riscuri financiare, legislative. Concedentul păstrează atribuții în monitorizare și supervizare, și riscurile asociate acestor activități.
- Perioada contractuală poate fi mai ridicată fapt ce oferă operatorului o flexibilitate mai ridicată în managementul financiar și operațional; amortizarea investițiilor poate fi planificată pe un orizont mai mare de timp, utilizarea investiției specifice este pe o perioadă mai mare, rezultând în costuri operaționale mai mici. Implicit costurile suportate de autoritatea locală sunt mai reduse decât în cazul contractului cadru precum și tarifele suportate de populație sau agenții economici.
- Prin concesiune se poate impune un nivel de referință cu privire la parcul de echipamente specifice și la investițiile solicitante operatorului.
- Contractul de concesiune implică plata unei redevențe către autoritatea publică.

**- Contract de închiriere:**

- Riscurile sunt transferate parțial către operator: riscul de operare/ execuție, riscuri financiare, legislative devin ale operatorului, iar autoritatea contractantă păstrează atribuții în monitorizare și riscurile asociate acestor activități în schimbul unei chirii lunare, respectiv:

a) Furnizarea terenului și infrastructurii: Autoritatea contractantă trebuie să ofere terenul și infrastructura necesară funcționării parcului de distracții.

b) Asigurarea autorizațiilor: Autoritatea contractantă trebuie să se asigure că toate autorizațiile necesare pentru deschiderea și funcționarea parcului sunt obținute și menținute pe toată durata contractului.

c) Asigurarea respectării reglementărilor legale și normelor de mediu: Proprietarul terenului are responsabilitatea de a se asigura că operatorul parcului respectă reglementările legale și normele de mediu în timpul funcționării.

d) Gestionarea infrastructurii generale: Asigurarea funcționării și întreținerii infrastructurii generale care poate fi responsabilitatea autorității contractante.

- Responsabilitățile chiriașului (operatorului parcului):

- a) Administrarea parcului: Chiriașul are responsabilitatea de a gestiona și administra parcul de distracții în conformitate cu termenii și condițiile contractului.
- b) Investiții și modernizare: Chiriașul poate avea responsabilitatea de a investi și moderniza parcul pentru a menține atractivitatea și siguranța acestuia.
- c) Gestionarea riscurilor operaționale: Chiriașul trebuie să se asigure că toate aspectele operaționale, inclusiv siguranța vizitatorilor și personalului, sunt gestionate corespunzător.
- d) Marketing și promovare: Chiriașul trebuie să dezvolte și implementeze strategii de marketing și promovare pentru a atrage vizitatori și a asigura succesul parcului.

Gestionarea contractului ar trebui să fie o colaborare continuă între cele două părți. Se pot stabili întâlniri regulate pentru discutarea progresului proiectului, soluționarea problemelor și evaluarea rezultatelor. De asemenea, se poate implica o terță parte independentă pentru monitorizarea și evaluarea proiectului și pentru a asigura conformitatea cu termenii contractului. Astfel, se poate asigura o colaborare eficientă între autoritatea contractantă și chiriaș pentru a realiza cu succes varianta de închiriere a terenului și echipamentelor aferente parcului de distracții.

Modelarea financiară a variantei de închiriere este și aceasta inclusă în modelul financiar fiind propusă spre analiză și urmărește încasarea unei chirii lunare pentru teren și echipamente.

## **7.2. Plan investiții**

Planul de investiții pentru cele două scenarii - valorificarea activelor în-situ și dezvoltarea unui business de agrement pe amplasamentul existent se aplica atât pentru varianta de concesiune cât și închiriere, relocarea echipamentelor în alte locații și valorificarea economică a acestora fiind detaliată alături și cuprinde aspectele relevante ale fiecărui scenariu.

Acesta este un cadru general pentru un plan de investiții estimat pentru fiecare dintre aceste scenarii. Trebuie menționat că pentru realizarea planului de investiții se recomandă o perioadă de 12 luni de la data semnării contractului de concesiune, perioadă care reprezintă perioadă de grație pentru concesionar, în care aceste nu are obligația de plată a redevenței, ci doar obligația de realizare a planului de investiții propus.

În plus, este foarte important de menționat că, în eventualitatea unei relocări complete a echipamentelor din cadrul locației existente, având în vedere restricțiile de utilizare adecvată a parcului, operatorii economici vor avea obligația de a dezvolta o activitate de agrement pe actualul amplasament și utilizarea amplasamentului conform normativelor arhitecturale și funcționale în vigoare.

Se va avea în vedere că amplasamentul unde se realizează investiția și care va fi valorificat ulterior poate fi îngrădit, cu păstrarea unității peisagistice specifice și cu aprobarea prealabilă a autorității contractante.

**Scenariul A:** Valorificarea activelor în-situ și dezvoltarea unui business de agrement pe amplasamentul existent pentru care, la întocmirea planului de investiții de către operatorii economici interesați, se vor avea în vedere următoarele aspecte:

### **1. Evaluarea activelor existente:**

- Identificarea tuturor echipamentelor de agrement și a altor active din Parcul Tei.
- Evaluarea stării și a valorii fiecărui echipament și a infrastructurii existente.
- Determinarea costurilor estimative pentru modernizarea și întreținerea activelor existente.

2. Planul de modernizare și dezvoltare:
  - Definirea obiectivelor strategice ale parcului și a direcției de dezvoltare.
  - Stabilirea priorităților de investiții și a etapelor de implementare.
  - Estimarea costurilor pentru modernizare, renovare și potențiale noi atracții.
3. Surse de finanțare:
  - Identificarea și evaluarea surselor de finanțare disponibile.
  - Crearea unui plan de finanțare pentru a acoperi costurile proiectului.
4. Etape de Implementare și gestionare:
  - Crearea unui program detaliat pentru implementarea proiectului prin stabilirea unei liste prioritare a investițiilor și dezvoltarea unui plan de modernizare treptată.
  - Definirea termenelor și etapelor specifice pentru fiecare investiție prin stabilirea unui mecanism de monitorizare a progresului și performanțelor.
  - Monitorizarea și revizuirea planului pe măsură ce implementarea avansează.

**Scenariul B:** Relocarea echipamentelor în alte locații și valorificarea economică a acestora pentru care, la întocmirea planului de investiții de către operatorii economici interesați, se vor avea în vedere următoarele aspecte

1. Evaluarea echipamentelor și a altor active:
  - Identificarea echipamentelor care urmează să fie relocate și evaluarea stării și valorii acestora.
  - Analizarea pieței pentru a determina cererea potențială pentru aceste echipamente în alte locații.
2. Planul de relocare și valorificare:
  - Identificarea noilor locații potențiale pentru echipamentele relocate.
  - Stabilirea criteriilor pentru selecția noilor locații (ex. proximitatea de alte atracții turistice, accesibilitate etc.).
3. Costuri și surse de finanțare:
  - Estimarea costurilor de relocare a echipamentelor, inclusiv costurile de demontare, transport și reinstalare.
  - Identificarea surselor de finanțare pentru acoperirea acestor costuri.
4. Strategii de valorificare:
  - Definirea strategiilor pentru valorificarea economică a echipamentelor relocate, cum ar fi vânzarea sau subînchirierea către alte parcuri de agrement sau atracții turistice.
5. Etapele de implementare și gestionare:
  - Stabilirea unui plan de relocare treptată a echipamentelor în funcție de disponibilitatea noilor locații.
  - Identificarea și încheierea acordurilor cu noile locații sau parteneri pentru instalarea și exploatarea echipamentelor.
  - Monitorizarea și revizuirea planului pe măsură ce se înregistrează progrese prin

stabilirea unui mecanism de monitorizare a procesului de valorificare și de performanță a activelor relocate.

În acest caz, așa cum a fost menționat și anterior pe parcursul studiului, în cazul relocării totale a echipamentelor aferente actualului amplasament, trebuie prevăzută obligația operatorului economic de a asigura realizarea unei investiții cu specific de agrement și operarea spațiului conform destinației de bază, sub forma unui criteriu de selecție. Astfel, operatorii economici vor avea obligația de a menține funcțiunea actuală a amplasamentului curent cât și implementarea unui plan de investiții adecvat pentru a menține obiectul și funcțiile existente prin noul concept.

Pentru ambele scenarii, este important să se ia în considerare **următoarele aspecte**:

1. **Bugetul:** Estimarea costurilor pentru fiecare etapă a proiectului și identificarea surselor de finanțare disponibile, inclusiv bugetul local, finanțări externe sau parteneriate.  
Operatorii economici vor întocmi bugetul aferent în baza prețurilor aplicabilă pentru piața relevantă.
2. **Strategii de marketing și promovare:** Dezvoltarea unui plan de marketing pentru atragerea publicului țintă și promovarea noilor atracții sau a echipamentelor relocate.
3. **Colaborări și parteneriate:** Evaluarea posibilității de a încheia parteneriate cu alte entități relevante, cum ar fi companii de evenimente, agenții de turism sau alte parcuri de agrement, pentru a crea sinergii și a atrage mai mulți vizitatori.
4. **Schimbări operaționale:** Identificarea modificărilor necesare în operațiunile parcului pentru a se adapta noilor investiții sau relocări, inclusiv personal, logistică și procese interne.
5. **Monitorizare și evaluare:** Crearea unui sistem de monitorizare și evaluare a performanțelor și rentabilității proiectului, cu indicatori cheie de performanță (KPI-uri) relevanți, pentru a asigura succesul și eficiența investițiilor realizate.

În ambele scenarii, planul de investiții trebuie să fie flexibil și adaptabil în funcție de schimbările condițiilor și necesităților în timpul implementării, respectiv în cadrul activităților desfășurate se va permite organizarea de târguri, evenimente tematice ce pot implica și refacerea conceptului. Este important să se aloce resurse pentru marketing și promovare, pentru a asigura succesul atragerii de clienți și generarea de venituri sustenabile.

De asemenea, ar trebui să se includă în planul de investiții o evaluare a riscurilor financiare asociate cu fiecare scenariu și strategiile de gestionare a acestora, precum și estimarea ratei de rentabilitate a capitalului investit și a termenelor de recuperare a costurilor.

De asemenea, așa cum a fost menționat și mai sus, în eventualitatea relocării complete a echipamentelor existente, vor exista obligații de dezvoltare a unei activități de agrement pe actualul amplasament.

Cu privire la planul de investiții, acesta este dimensionat conform detaliilor din analiza la un nivel aproximativ de 19.208.660 RON în cazul unei perioade de 15 ani, fiind propus a fi realizat etapizat în cazul în care nu există resursele financiare în primii ani.

În plus, este recomandabil ca planul de investiții ce urmează să fie efectiv implementat în urma atribuirii contractului să fie întocmit în colaborare cu experți în domeniul financiar și consultanți specializați, care pot oferi o perspectivă obiectivă și asistență în evaluarea fezabilității financiare și strategice a fiecărui scenariu.

Implementarea planului de investiții ar trebui să se facă într-un mod structurat, urmărind pașii și obiectivele stabilite de operatorii economici. Este important să se asigure o coordonare eficientă a

tuturor aspectelor implicate, inclusiv financiare, operaționale și de marketing. Monitorizarea și evaluarea constantă a progresului sunt, de asemenea, cruciale pentru a se asigura că obiectivele sunt atinse și că oportunitățile sunt valorificate în mod eficient.

Este recomandat să fie implicați experți relevanți și să se organizeze consultări cu părțile interesate, cum ar fi reprezentanții autorității contractante, furnizori, specialiști în marketing sau consultanți în domeniul parcurilor de distracții, pentru a asigura că toate aspectele sunt luate în considerare și pentru a beneficia de expertiza necesară.

Rețineți că implementarea oportunităților poate necesita un proces treptat și adaptabil, iar resursele și circumstanțele specifice ale Parcului Tei vor influența modalitatea exactă de punere în aplicare a ideilor.

### **7.3. Analiza de Fezabilitate a ipotezei de concesiune sau închiriere**

Pentru scenariile de concesiune, conform modelului financiar, s-a realizat fezabilitatea fiecărei oportunități de dezvoltare, urmând să fie evaluată, luând în considerare factori precum investiția financiară necesară pe fiecare interval de timp, posibilitatea unui randament al investiției, fezabilitatea tehnică, cererea de pe piață și implicarea operațională.

Spre exemplu, pentru o perioadă de până la 15 ani a fost dimensionat un nivel al investițiilor etapizat pe fiecare interval de 5, 8, 10 și 15 ani în cuantum total de 19.208.660 RON.

a) Analiză financiară: S-a efectuat o analiză detaliată a investițiilor necesare, a costurilor și beneficiilor fiecărei idei propuse, care include:

- Estimarea investiției în noile echipamente sau facilități, cheltuielilor de operare, întreținere și exploatare (inclusiv personal), precum și evaluarea veniturilor așteptate din utilizarea acestora.
- Estimarea veniturilor: În funcție de natura ideii, a fost estimată cererea și veniturile potențiale generate de implementarea ei. Acestea vor include vânzări de bilete, tarife de închiriere, vânzări de produse sau servicii adiționale etc. Evaluarea este dimensionată ca fiind una realistă și ține cont de cererea și frecvența de vizitare potențială a parcului.
- Rentabilitate: au fost analizate perioade de recuperare diferite a investițiilor și profitabilitatea estimată aferentă fiecărei perioade. Aceasta poate include calcularea ratei de rentabilitate a capitalului investit și analiza fluxului de numerar pentru a evalua viabilitatea financiară a ideilor propuse.

b) Studiu de piață și cerere: Prin modelul financiar atașat, au fost evaluate și dimensionate cererea potențială a pieței pentru noile atracții și facilități propuse. Acest lucru este însă recomandat să fie realizat în mod constant și ulterior prin cercetări de piață, sondaje de opinie sau analiza comportamentului consumatorilor. Evaluarea trebuie să se concentreze pe interesul și preferințele publicului țintă al parcului.

c) Analiză logistică:

- Capacități și resurse: Dimensionarea clientelei a fost evaluată prin capacitatea parcului de a implementa și gestiona noile atracții și facilități. S-au luat în considerare aspecte precum spațiul disponibil în parc, cerințele de infrastructură, necesitățile de personal și competențele

necesare pentru a asigura operarea în condiții optime și alte resurse necesare pentru a pune în aplicare fiecare idee.

- Timp de implementare: A fost luată în calcul o durată pentru implementarea etapizată a planului investițional și analizată fezabilitatea din punct de vedere al investiției fiind astfel acoperite și aspecte logistice și timpul necesar pentru achiziții, construcții, training al personalului și alte activități necesare ce pot interveni. În funcție de planul de investiții avansat se poate analiza și varianta unei perioade de grație pentru implementare.
- Impact asupra activităților existente: A fost estimat și dimensionat impactul noilor investiții cât și al conceputului, respectiv estimat și dimensionat numărul de clienți atrași prin implementarea ideilor propuse de dezvoltare a activităților și operațiunilor curente ale parcului printr-o integrare armonioasă cu facilitățile și experiențele existente ale parcului.

d) Planificare etapizată: În funcție de rezultatele evaluărilor financiare și logistice, se poate dezvolta un plan etapizat pentru implementarea ideilor de noi atracții și facilități. Acest lucru poate implica prioritizarea ideilor în funcție de fezabilitatea lor și de resursele disponibile. Implementarea etapizată permite adaptarea progresivă a parcului și minimizarea riscurilor financiare și operaționale.

Pentru evaluarea fezabilității financiare și logistice a fost realizată într-un mod obiectiv și detaliat conform modelului financiar atașat, luând în considerare multiplele aspecte și factori implicați. Aceasta poate ajuta la identificarea ideilor care pot aduce cele mai bune rezultate în termeni de satisfacția vizitatorilor, rentabilitate și sustenabilitate pe termen lung a parcului.

#### **7.4. Ipoteze de lucru**

Ipotezele care fundamentează analiza financiară urmăresc prezentarea cât mai clară a parametrilor care stau la baza proiecției fluxurilor financiare, a situațiilor previzionate respectiv a calculului indicatorilor de performanță.

Modelarea financiară urmărește calculul indicatorilor de performanță financiară aferenți serviciilor prestate, din perspectiva unui operator tip. Astfel, ținându-se cont că nu este cunoscut/identificat operatorul economic ce va presta serviciile, s-au identificat prin modelare statistică parametrii de funcționare specifici ai unui operator tip, din perspectiva profitabilității activității, a capitalurilor proprii utilizate, a eficienței capitalului de lucru.

În vederea identificării parametrilor financiari specifici activității au fost analizați parametrii financiari de activitate pentru un eșantion reprezentativ de companii care își desfășoară activitatea în domeniul de activitate ce face obiectul prezentului studiu.

Operatorii ale căror date au fost analizate respectă regulile de eșantionare – desfășurând activități similare cu cele analizate, având parametrii de funcționare pe o plajă reprezentativă pentru proiectul de față. Au fost înlăturate aberațiile statistice și datele nerelevante în vederea calculului parametrilor medii de funcționare.

În urma analizei s-a urmărit calculul unor repere de funcționare, profitabilitate și eficiență asociate, bazate pe profitabilitatea medie a industriei reprezentative (profit net/CA) cât și rata dobânzii medii pentru titlurile de stat estimată la: 7,6%

Parametrii reprezentativi de funcționare ce constituie inputuri în modelul financiar realizat, pentru determinarea indicatorilor de performanță ai activității prestate sunt în corelație cu parametrii specifici ai serviciilor ce fac obiectul prezentei documentații și pot fi în permanență actualizați în linie cu evoluția pieței.

**a) Ipoteze generale aferente proiecțiilor financiare:**

- Proiecțiile se raportează la date certe înregistrate în perioade trecute, actualizate pe baza datelor statistice existente
- Cea mai importantă ipoteză, care stă la baza tuturor proiecțiilor este prezumția de *caeteris paribus*. Aceasta semnifică „toate celelalte variabile rămân constante”. La proiectul nostru se transpune prin a considera ca pe perioada analizată nu se vor manifesta variații semnificative de stare, legislative sau macroeconomice care să influențeze în mod semnificativ analiza realizată. De asemenea, nu se iau în considerare alte eventuale activități desfășurate de operatorul economic, ci exclusiv activitățile parcului de agrement ce fac obiectul prezentului studiu.
- Perioada de analiză este de între 5 și 15 ani de la momentul semnării contractului de delegare; În vederea realizării unei analize comparative, analiza se realizează și orizonturi diferite de timp specifice: de 5, 8, 10 respectiv 15 ani, pentru determinarea perioadei optime de delegare.
- Prețurile/tarifele considerate în proiect sunt menținute constante pe tot orizontul prognozat. Ele sunt actualizate conform metodologiei de analiză cu rata inflației prognozată de BNR.
- Toate sumele prezentate sunt în lei (RON);
- Cursul valutar este de 4.95 lei/euro
- Cota de TVA folosită în proiecții este 19%
- Cota de impozitare folosită de operator se consideră 16% aplicată profitului
- Rata inflației existente: 10% ce este modelată în timp conform prognozelor;

**b) Ipoteze specifice:**

**Parametrii de venit:**

Principalele categorii de venituri fundamentate sunt următoarele:

-Venituri clienți facilități existente:

-Venituri parteneriate sau evenimente culturale:

-Venituri noi atracții și facilități/inclusiv prin relocarea activelor

-Activități ecologice și educaționale

-Valorificare spațiu

În același timp pentru această variantă este necesar să fie asumat și un angajament investițional pe perioada aleasă care poate fi diferit și la care s-ar putea considera spre analiză și o anumită perioadă de grație.

Nivelul investițiilor calculate pe o perioadă de 15 ani este de 19.208.660 RON împărțită conform detaliilor alăturate din cadrul modelului financiar, respectiv:

Pentru primul an fost dimensionată necesitatea ca prin planul de investiții să se integreze o nouă viziune cât și diversificarea activităților existente.

În acest sens, drept modelul, având in vedere si opiniile rezultate din sondajul SDLID S2 ce include opțiunile cetățenilor a fost considerate următoarele obiective de investiții:

Obiectiv indicativ/Valoare estimată:	EUR	RON
Patinoar sintetic+echipament	150,000	742,500
Trasee în copaci și tiroliană	50,000	247,500
Pistă de Karting+Kart-uri electrice	200,000	990,000
Echipamente-Trambuline în serie	50,000	247,500
Perete de cățărăt și echipamente aferente	60,000	297,000
Simulatoare VR	40,000	198,000
Mobilier si reamenajare gazon	50,000	247,500

Ulterior, începând cu anul 2 până în anul 14, este propus un plan multi-anual de investiții.

În acest sens, pentru anul 2 a fost luată în considerare varianta liniară a unei investiții de 25% din anul 1 care se indexează cu rata inflației. În anul 3, este investiția din anul 2 indexată cu rata inflației și tot așa până în anul 14 inclusiv. În anul 15, având în vedere expirarea concesiunii este prevăzută o dublare a necesarului de investiții față de anul precedent (anul 14) pentru a acoperi eventuale cheltuieli suplimentare necesare pentru îmbunătățirea echipamentelor obiect al concesiunii înainte de predarea acestora înapoi Primăriei Sectorului 2.

Nivelul veniturilor a fost împărțit și prognozat astfel din perspectiva surselor:

- Venituri clienți facilitați existente
- Venituri parteneriate sau evenimente culturale:
- Venituri noi atracții si facilitati/relocarea activelor
- Activități ecologice si educaționale
- Venituri din valorificare spațiului

Definirea veniturilor începe de la integrarea si aplicarea principiului Pareto a Pareto (<https://asana.com/resources/pareto-principle-80-20-rule>) pentru estimarea numărului de clienți mergând pe dinamica evoluției populației Municipiului Bucuresti și a zonelor adiacente luată în considerare la nivelul de 2.160.169 și a fost astfel calculat un număr potențial de clienți de 86.407.

Pe mai departe, a fost aplicat un indice aferent gradului de încărcare că este estimat sa crească progresiv astfel:

An	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032	2033	2034	2035
Grad de incarcare	20%	30%	50%	80%	80%	80%	80%	80%	80%	80%	80%	80%

În acest sens, numărul de clienți împărțiti pe lună, săptămână si zi este estimat astfel:

Clienți pe luna	17,022	25,533	42,555	68,089	68,089	68,089	68,089	68,089	68,089	68,089	68,089	68,089	68,089	68,089
Clienți pe săptămâna	4,256	6,383	10,639	17,022	17,022	17,022	17,022	17,022	17,022	17,022	17,022	17,022	17,022	17,022
Clienți pe zi	608	912	1,520	2,432	2,432	2,432	2,432	2,432	2,432	2,432	2,432	2,432	2,432	2,432



Din perspectiva veniturilor din noi atracții și facilități/relocarea activelor acestea sunt calculate astfel:  
Număr de clienți estimat lunar\*Bugetul mediu cheltuit\*8 luni de activitate considerate prin prisma se zonalității activității principale.

Din perspectiva bugetului folosit a fost estimată ¼ din bugetul lunar de 9 euro echivalent în RON, respectiv de 10.12 RON/client, valoarea ce a fost ulterior indexată, an de an cu rata inflației.

Sursa: <https://www.wall-street.ro/articol/Lifestyle/247310/romanii-cheltuiie-aproximativ-8-7-euro-pe-luna-pentru-activitati-de-recreere.html#gref>

<https://www.mediafax.ro/life-inedit/cat-cheltuiie-romanii-pentru-cultura-si-recreere-tara-din-ue-care-cheltuiie-cel-mai-mult-pe-activitati-de-divertisment-18622722>

Veniturile adiționale din valorificarea spațiului adiacent, aferent vânzătorilor din surse alternative, respectiv comercializare de produse de către terți parteneri în cadrul locației (restaurante; suveniruri etc) a fost dimensionat la 20% din nivelul veniturilor pentru noi atracții și facilități/inclusiv prin relocarea activelor.

Activitățile ecologice și educaționale au fost dimensionate la nivelul de 5% din veniturile pentru noile atracții și facilități/inclusiv prin relocarea activelor.

Veniturile din facilitățile existente au fost și cele din evenimente culturale au fost dimensionate la 30% fiecare din cuantumul veniturilor aferente noi atracții și facilități/inclusiv prin relocarea activelor.

Nivelul cheltuielilor au fost prognozate astfel:

Pornind de la nivelul cheltuielilor existente raportate pentru ultimul an închis, acestea au fost împărțite în 2 mari categorii și ulterior prognozate, respectiv:

-Cheltuieli salariale;

- Costuri operaționale, inclusiv, concesiune/redevență, mentenanță reparații și întreținere și alte taxe

Cheltuielile salariale se bazează pe reducerea în primii 2 ani a numărului de salariați la un nivel mediu de 25 prin actualizarea proceselor existente de operare iar în aceleași timp nivelul costurilor este indexat anual cu rata inflației.

Începând cu anul 3, după finalizarea și integrarea procesului investițional din primul an ce include mai multe facilități de operare cât și în linie și cu creșterea numărului de turiști, a fost estimată o creștere a numărului de angajați cu 5 în anul 3 (de la 25 la 30).

Ulterior, începând cu anul 4 și până la finalul perioadei de concesiune, a fost estimată o nouă creștere cu încă 10 angajați (de la 30 la 40), pe aceleași premise.

2.Pentru **varianta de închiriere**, principalele categorii de venituri fundamentate sunt următoarele:

-Venituri închiriere teren- estimarea este de aprox 1,5Euro/mp/lună+TVA la care se adaugă

-Venituri închiriere echipamente

Valorile de referință utilizate în modelul financiar sunt aferente anului 2023 și este sunt indexate cu rata anuală a inflației prognozată de Banca Națională.

Pentru varianta de concesiune închiriere, în modelul financiar, conform detaliilor de la paginile anterioare (71 și 72) cu privire la componenta de venituri au fost următoarele categorii de servicii:

-Venituri clienți facilități existente

- Venituri parteneriate sau evenimente culturale:
- Venituri noi atractii si facilitati/relocarea activelor
- Activitati ecologice si educative
- Venituri din valorificare spatiului

Acestea au fost dimensionate dupa urmatoorii parametri:

- Potentialul numarului de clienti
- Grad de incarcare
- Numar estimat de clienti
- Inflatia
- Buget mediu cheltuit (11.14 RON)
- Valoare servicii intr-un scenariu de 8 luni de activitate

Pe baza parametrilor de mai sus, avand tarifele practicate, s-au estimat veniturile incasate de la populatie si de la agenti economici.

Avem așadar estimate veniturile operaționale generate de prestarea serviciilor ce fac obiectul prezentului studiu. Subliniem faptul că estimarea de venituri este asociată unui operator tip, și a fost realizată pe baza datelor statistice înregistrate în anii anteriori, tarifelor practicate, evoluției prognozate a unor parametri de stare precum rata inflației, trendul populației, etc. În mod real, fiecare operator în funcție de structura sa organizatorică, strategia de operare și funcționare, etc – va putea avea randamente mai ridicate sau mai scăzute în cazul veniturilor înregistrate. Aceeași situație este aplicabilă și nivelului de cheltuieli, unde particularitatea fiecărui operator poate genera niveluri diferite de eficiența a costurilor de operare (detaliat în secțiunea următoare).

Prezentăm centralizat analiza pe orizontul de 15 ani considerat pentru veniturile înregistrate:

Venituri operaționale estimate:

Concesiune/inchiriere:

Categorie	An	T-1:2022	T0: 2023	an 1	an 2	an 3	an 4	an 5	an 6	an 7	an 8	an 9	an 10	an 11	an 12	an 13	an 14	an 15
<b>Venituri operaționale</b>																		
Venituri clienti facilitati existente		265,343	0	498,404	546,749	599,784	657,963	721,786	791,799	868,603	952,858	1,045,285	1,146,678	1,257,905	1,379,922	1,513,775	1,660,611	1,821,69
Venituri parteneriate sau evenimente culturale:		0	0	498,404	523,324	539,024	555,195	571,851	589,006	606,676	624,877	643,623	662,932	682,820	703,304	724,403	746,135	746,13
Venituri noi atractii si facilitati/relocarea activelor		0	0	1,661,347	2,614,579	4,561,896	7,517,026	7,734,910	7,952,795	8,170,680	8,388,565	8,606,450	8,824,334	9,042,219	9,260,104	9,532,460	9,804,816	10,077,17
Activitati ecologice si educationale		0	0	83,067	130,729	228,095	375,851	386,746	397,640	408,534	419,428	430,322	441,217	452,111	463,005	476,623	490,241	503,85
Valorificare spatiu		0	0	332,269	522,916	912,379	1,503,405	1,546,982	1,590,559	1,634,136	1,677,713	1,721,290	1,764,867	1,808,444	1,852,021	1,906,492	1,960,963	2,015,43

VIZAT  
 spre neschimbare  
 SECRETAR GENERAL

### Parametrii de cheltuieli

Parametrii de cheltuieli au fost estimați prin reactualizarea parametrilor de operare existenți, pornind de la un număr de 25 de angajați efectivi conform fișelor de post furnizate.

Astfel, din perspectiva parametrilor de funcționare, am evaluat și selectat următorii parametri:

- Profitabilitatea medie a industriei reprezentative (profit net/CA): 7,6% în linie cu randamentul pentru titlurile de stat ca referință
- Număr clienți pe angajat/oră: pornind de la 4.05 în primul an

Pe baza veniturilor estimate prin metodă directă, și pe baza parametrilor reprezentativi de operare identificați, vom calcula nivelul cheltuielilor operaționale operaționale prognozate, astfel:

Pornind de la nivelul cheltuielilor existente raportate pentru ultimul an închis, acestea au fost împărțite în 2 mari categorii și ulterior prognozate, respectiv:

- Cheltuieli salariale;

- Costuri operaționale, inclusiv, redevență, mentenanță, reparații și întreținere și alte taxe

Cheltuielile salariale se bazează pe reducerea în primii 2 ani a numărului de salariați la un nivel mediu de 25 prin actualizarea proceselor existente de operare iar în aceeași timp nivelul costurilor este indexat anual cu rata inflației.

Începând cu anul 3, după finalizarea și integrarea procesului investițional din primul an ce include mai multe facilități de operare cât și în linie și cu creșterea numărului de turiști, a fost estimată o creștere a numărului de angajați cu 5 în anul 3 (de la 25 la 30).

Ulterior, începând cu anul 4 și până la finalul perioadei de concesiune/închiriere, a fost estimată o nouă creștere cu încă 10 angajați (de la 30 la 40), pe aceleași premise.

Nivelul calculat al cheltuielilor operaționale este:

An	T-12022	T0: 2023	an 1	an 2	an 3	an 4	an 5	an 6	an 7	an 8	an 9	an 10	an 11	an 12	an 13	an 14	an 15
Total cheltuieli operaționale, taxe și impozite	4,894,100	0	4,653,184	4,867,665	5,560,899	6,890,285	7,092,266	7,303,332	7,513,719	7,754,174	7,995,150	8,247,209	8,510,947	8,786,994	9,082,823	9,392,327	9,641,333
din care:																	
costuri salariale	5% 2,471,400	0	1,800,000	1,890,000	2,381,400	3,333,960	3,500,658	3,675,811	3,859,475	4,052,419	4,255,072	4,467,825	4,691,217	4,925,777	5,172,066	5,430,670	5,702,101
Costuri operaționale, inclusiv, concesiune, mentenanță reparații și întreținere și alte taxe	2,422,700	0	2,853,184	2,977,665	3,179,499	3,556,325	3,591,608	3,627,521	3,654,244	3,701,755	3,740,078	3,779,384	3,819,731	3,861,217	3,910,756	3,961,658	3,939,232

Suplimentar cheltuielilor tradiționale de operare, operatorul economic va avea obligația de a derula o serie de cheltuieli investiționale sau asimilate investițiilor conform planului ce urmează să fie prezentat:

O parte dintre aceste cheltuieli au caracter repetitiv anual (achiziție de echipamente) iar altele nu sunt repetitive putând fi realizate într-o singură instanță (branding specific și strategia de comunicare, realizarea design și spot-uri, neutralizarea depozitelor necontrolate sau dotarea punctelor de colectare).

Subliniem că valoarea cheltuielilor investiționale obligatorii va face obiectul ofertării de către fiecare operator economic și va constitui criteriu de evaluare și selecție a ofertei. Nivelul estimat în prezenta documentație reprezintă un nivel estimativ necesar, însă în funcție de strategia fiecărui operator bugetul alocat acestor activități poate fi mai ridicat.

### Modelul financiar

Profitabilitatea financiară a activității se poate evalua prin estimarea valorii financiare nete actuale (VAN) și a ratei rentabilității financiare a investiției-capitalului investit (RIR). Acești indicatori arată capacitatea veniturilor nete de a acoperi costurile de investiții, indiferent de modalitatea în care acestea sunt finanțate. Pentru ca un proiect să poată fi considerat fezabil, este necesar ca VAN să fie pozitiv iar RIR să fie mai mare decât rata de scont.

Operatorilor li se impune un nivel investițional. Astfel, capacitatea tehnică poate fi existentă în cadrul operatorului, total sau parțial sau poate face obiectul unor investiții viitoare de adaptare a parcului de agrement. Pentru a identifica un parametru asociat investiției, în cadrul secțiunii de abordare strategică – analiza operatorului, s-a estimat un nivel indicativ de dotare necesar pentru prestarea serviciilor ce fac obiectul prezentei. Pe măsura creșterii cifrei de afaceri din activitatea derulată, va fi ajustat prin investiții de achiziții echipamente noi.

Majoritatea indicatorilor de performanță financiară relevanți necesită raportarea la o valoare investițională (termen de recuperare a investiției, Valoarea actualizată netă – VAN, rata internă de rentabilitate - RIR, grad de îndatorare, solvabilitate, etc)

Subliniem faptul că RIR (la fel ca și VAN) pot fi raportați și la praguri subiective ale decidentului în vederea stabilirii oportunității unui demers de investiție. Compararea rezultatelor cu niveluri subiective este una normală și uzuală, în general existând mai multe forme și variante de alocare a resurselor unui operator. Astfel, pentru a fi fezabil un demers, este necesar nu doar să depășească pragurile de comutare (în cazul VAN – valoarea nulă iar în cazul RIR – rata de scont); este necesar ca rezultatele să depășească de asemenea niște praguri specifice ale industriei sau niște așteptări ale decidentului în corelație cu riscul asumat sau valoarea investită.

Profitabilitatea financiară a investiției a fost determinată prin estimarea ratei financiare de rentabilitate a investiției (RIR<sub>Fk</sub>) pe baza fluxului de numerar net actualizat cu rata de actualizare de 5% și prin calcularea venitului net actualizat al investiției .

Rata internă a rentabilității financiare a investiției este calculată luând în considerare costurile totale ale investiției ca o ieșire (împreună cu costurile de exploatare), iar beneficiile ca o intrare.

În această secțiune facem analiza pe mai multe orizonturi de timp, pentru a determina în conformitate cu prevederile legale (*Legea 100/2016, SECȚIUNEA a 4-a Durata concesiunii de lucrări sau a concesiunii de servicii, art 16, alin (2)*), **perioadă care în mod rezonabil este necesară concesionarului pentru a obține un venit minim care să permită recuperarea costurilor investițiilor efectuate, a costurilor în legătură cu exploatarea lucrărilor sau a serviciilor, precum și a unui profit rezonabil.**

În conformitate cu ipotezele definite în secțiunile precedente, prezentăm fluxurile de numerar nete pentru evaluarea performanței investiției (activității).

Prezentăm mai întâi datele financiare de intrare ale modelului utilizat, pe un orizont de până la 15 ani, ce includ și analiza individuală în alte 4 scenarii diferite din perspectiva:

- orizont de 5 ani
- orizont de 8 ani
- orizont de 10 ani
- orizont de 15 ani

Modelul financiar utilizat in vederea calculului indicatorilor de performanță specifici – orizont analizat: 15 ani

Categorie	Valoare medie	T-1:2022	T0: 2023	an 1	an 2	an 3	an 4	an 5	an 6	an 7	an 8	an 9	an 10	an 11	an 12	an 13	an 14	an 15	
Capitaluri proprii utilizate in fluxul investitional																			
Categorie	An	T-1:2022	T0: 2023	an 1	an 2	an 3	an 4	an 5	an 6	an 7	an 8	an 9	an 10	an 11	an 12	an 13	an 14	an 15	
<b>Venituri operationale</b>																			
Venituri clienti facilitati existente		265,343	0	498,404	546,749	599,784	657,963	721,786	791,799	868,603	952,858	1,045,285	1,146,678	1,257,905	1,379,922	1,513,775	1,660,611	1,821,690	
Venituri parteneriate sau evenimente culturale:		0	0	498,404	523,324	539,024	555,195	571,851	589,006	606,676	624,877	643,623	662,932	682,820	703,304	724,403	746,135	746,135	
Venituri noi atractii si facilitati/relocarea activelor		0	0	1,661,347	2,614,579	4,561,896	7,517,026	7,734,910	7,952,795	8,170,680	8,388,565	8,606,450	8,824,334	9,042,219	9,260,104	9,532,460	9,804,816	10,077,172	
Activitati ecologice si educationale		0	0	83,067	130,729	228,095	375,851	386,746	397,640	408,534	419,428	430,322	441,217	452,111	463,005	476,623	490,241	503,859	
Valorificare spatii		0	0	332,269	522,916	912,379	1,503,405	1,546,982	1,590,559	1,634,136	1,677,713	1,721,290	1,764,867	1,808,444	1,852,021	1,906,492	1,960,963	2,015,434	
<b>Total Venituri</b>	An			3,073,492	4,338,298	6,841,178	10,609,440	10,962,274	11,321,799	11,688,630	12,063,440	12,446,970	12,840,027	13,243,499	13,658,356	14,153,753	14,662,766	15,164,290	
<b>Total cheltuieli operationale, taxe si imp din care:</b>																			
costuri salariale		5%	2,471,400	0	1,800,000	1,890,000	2,381,400	3,333,960	3,500,658	3,675,691	3,859,475	4,052,449	4,255,072	4,467,825	4,691,217	4,925,777	5,172,056	5,430,670	5,702,203
Costuri operationale, inclusiv, concesiune, mentenanta reparatii si intretinere si alte taxe			2,422,700	0	2,851,184	2,977,665	3,179,499	3,556,325	3,591,608	3,627,561	3,664,244	3,701,725	3,740,078	3,779,384	3,819,731	3,861,217	3,910,756	3,961,658	3,939,129
<b>rezultat net contabil</b>				0	-4,547,692	-1,308,992	477,266	2,892,051	2,166,179	3,141,072	3,261,111	3,378,353	3,492,980	2,617,607	3,715,318	3,823,611	3,991,747	4,158,880	3,299,841
amortizare (-)				0	297,000	374,963	455,264	537,974	708,358	796,105	886,485	979,576	1,075,460	1,272,982	1,077,705	1,104,518	1,132,135	1,160,580	1,212,508
<b>Flux net de numerar anual</b>				0	-4,250,692	-934,030	932,529	3,430,025	2,874,531	3,937,178	4,147,596	4,357,930	4,568,440	3,890,589	4,793,023	4,928,129	5,123,882	5,319,460	4,512,349
Factor de actualizare			95.000%	90.250%	85.738%	81.451%	77.378%	73.509%	69.834%	66.342%	63.025%	59.874%	56.880%	54.036%	51.334%	48.767%	46.329%	44.013%	
Flux de numerar actualizat				0	-3,836,249	-800,814	759,551	2,654,088	2,113,044	2,749,478	2,751,600	2,746,583	2,735,284	2,212,967	2,589,958	2,529,816	2,486,789	2,464,459	1,986,005
<b>scenariu 5 ani</b>				0	-4,250,692	-934,030	932,529	3,430,025	2,874,531										
VALOAREA ACTUALIZATA NETA			984,244																
ATA INTERNA DE RENTABILITATE A CAPITALULUI INVESTIT			11.47%																
<b>scenariu 8 ani</b>				0	-4,250,692	-934,030	932,529	3,430,025	2,874,531	3,937,178	4,147,596	4,357,930							
VALOAREA ACTUALIZATA NETA			9,819,464																
ATA INTERNA DE RENTABILITATE A CAPITALULUI INVESTIT			34.51%																
<b>scenariu 10 ani</b>				0	-4,250,692	-934,030	932,529	3,430,025	2,874,531	3,937,178	4,147,596	4,357,930	4,568,440	3,890,589					
VALOAREA ACTUALIZATA NETA			15,152,805																
ATA INTERNA DE RENTABILITATE A CAPITALULUI INVESTIT			38.40%																
<b>scenariu 15 ani</b>				0	-4,250,692	-934,030	932,529	3,430,025	2,874,531	3,937,178	4,147,596	4,357,930	4,568,440	3,890,589	4,793,023	4,928,129	5,123,882	5,319,460	4,512,349
VALOAREA ACTUALIZATA NETA			28,279,862																
ATA INTERNA DE RENTABILITATE A CAPITALULUI INVESTIT			41.29%																
<b>Calcul redeventa estimata</b>		10% venituri		307,349.23	433,825.77	684,117.82	1,060,943.99	1,096,227.42	1,132,179.89	1,168,862.96	1,206,344.04	1,244,696.99	1,284,002.72	1,324,349.89	1,365,835.63	1,415,375.28	1,466,276.61	1,516,429.03	

VIZAT  
spre neschimbare  
SECRETAR GENERAL

Indicatorii de performanță financiară calculați

Pentru cele patru scenarii analizate din perspectiva duratei de concesiune s-au obținut următoarele rezultate:

Scenariu	5 ani	8 ani	10ani	15 ani
RIR	11,47%	34,51%	38,40%	41,29%
VAN	982.244	9.819.464	15.152.805	28.273.862

Modul de calcul:

VAN reprezintă venitul net actualizat, respectiv fluxurile nete de numerar actualizate pe orizontul de prognoză, la care se adaugă valoarea reziduală și din care se deduc costurile investiționale. În fiecare caz pentru a nu se distorsiona artificial rezultatele s-a considerat o valoare reziduală nulă.

Formula de calcul pentru valoarea actuală netă este următoarea:

$$VANf = -\frac{I_0}{(1+r)} + \sum_{i=2}^{n+1} \frac{CF_i}{(1+r)^i} + \frac{VR}{(1+r)^{n+2}}$$

Unde, r = rata de actualizare (5%)

Io = investiția inițială

CF= fluxurile de numerar nete anuale (reprezentate de linia în tabelul de calcul al indicatorului în fiecare scenariu)

n = orizontul de prognoza (5 ani, 8ani , 10 ani, 15 ani)

VR = valoarea reziduală a investiției , considerată nulă

Rata Internă de rentabilitate financiară a proiectului (RIR):

Rezultă din ecuația de egalare a valorii nete actualizate (VAN) cu zero.

$$VANf = -\frac{I_0}{(1+RIR)} + \sum_{i=2}^{n+1} \frac{CF_i}{(1+RIR)^i} + \frac{VR}{(1+RIR)^{n+2}} = 0$$

Ecuația este una complexă și soluția este identificată prin algoritmi de estimare sau prin utilizarea unor aplicații specializate de calcul (Excel sau asimilat)

Din perspectiva redevenței, aceasta a fost calculată aplicând un procent estimat de 10% din veniturile totale conform modelului financiar anexat cât și prezentat mai sus, respectiv:

Calcul/redevența estimată	10% venitur	T0: 2023	an 1	an 2	an 3	an 4	an 5	an 6	an 7	an 8	an 9	an 10	an 11	an 12	an 13	an 14	an 15
			307.349.23	433.829.77	684.117.82	1.060.943.99	1.090.227.42	1.132.179.89	1.168.802.96	1.206.344.04	1.244.696.99	1.284.002.72	1.324.349.89	1.365.835.63	1.415.375.28	1.466.276.63	1.516.429.03

Interpretarea rezultatelor pentru variantele de concesiune și închiriere:

Așa cum se observă, în toate simulările aferente perioadelor de concesiune și închiriere, rezultatele sunt pozitive, operarea fiind fezabilă pentru operator în conformitate cu teoria decizională: VAN este pozitiv iar RIR este mai mare decât rata de actualizare.

Pragurile de referință determină fezabilitatea sau nefezabilitatea unui proiect însă alegerea implicării în proiect depinde și de pragurile de performanță specifice ale industriei.

Astfel, un randament peste rata de scont de 5% este teoretic un indicator care denotă performanță. Însă un investitor sau operator poate opta sau nu să se implice în această activitate sau în alta cu randament superior.

Se observă că prestarea serviciului pe un orizont de minim 8 ani, oferă un randament (RIR) de 34.51%, care poate fi considerat foarte atractiv iar în simulările pe perioadele simulate de 10 și respectiv 15 ani crește treptat la 38,4% și respectiv 41.29%.

Se observă că pe măsura ce orizontul de prestare crește, activitatea devine mai performantă, fiind și logic și intuitiv acest lucru, datorită utilizării pe o perioadă mai lungă a activelor imobilizate în care s-a investit.

Ținând cont de prevederile legale care specifică faptul că trebuie identificată acea perioadă care în mod rezonabil este necesară pentru a obține un venit minim care să permită recuperarea costurilor de investiție efectuate, a costurilor în legătura cu exploatarea serviciilor și a unui profit rezonabil, considerăm că perioada care corespunde acestor deziderate este perioada minimă de 8 ani.

Având imaginea de ansamblu a fiecărui scenariu analizat se poate trage cu ușurință concluzia că orizontul de timp plauzibil pentru delegarea eficientă a serviciilor este de minim 8 ani. O activitate operațională eficientă pentru agentul economic se va reflecta și în performanțe mai ridicate precum și într-un nivel de costuri operaționale unitare mai redus însemnând și pentru Sectorul 2 al Municipiului București costuri mai mici. O eficiență mai ridicată în operare are influență directă și asupra reducerii riscurilor financiare sau de operare care guvernează proiectul. Nivelul de profitabilitate este necesar însă să fie menținut, conform legii, la un nivel rezonabil.

**REZULTĂ DIN ANALIZA ECONOMICO-FINANCIARĂ următoarele coordonate ale contractului:**

Durata optimă din punct de vedere, operațional, economic și financiar este de minim 8 ani.

Valoarea estimată a investițiilor propuse pentru informare și elemente asimilate, pentru orizontul de minim 8 ani este de 9.795.764 fără TVA și poate ajunge pentru intervalul de 15 ani la: 19.208.660 RON fără TVA

RIR estimat (pentru 8 ani operare): 34,51%

VAN estimat (pentru 8 ani operare): 9,819,464 RON

Redevența: 10% din veniturile totale.

Pe lângă acest nivel se poate introduce și un prag minim lunar, care raportat la veniturile din primul an ar reprezenta 25.612 RON/lună.

## 8. Analiza comparativă a scenariilor

### 8.1. Argumente care stau la baza deciziei de concesionare



Cu excepția concluziilor extrase din analiza riscurilor și a analizei SWOT, prezentate în secțiunile anterioare ale studiului, pentru claritate enunțăm în cele de urmează o serie de argumente care pot fundamenta decizia Sectorului 2 al Municipiului București de a concesiona bunurile parcului de agrement:

- ✓ În conformitate cu prevederile legale în vigoare Sectorul 2 al Municipiului București trebuie să organizeze o procedură de achiziție competitivă pentru a selecta operatorul economic care va gestiona bunurile parcului la nivel local. Astfel, autoritatea contractantă va putea selecta un concesionar care să ofere raportul optim între prețul (mic) prestației și calitatea (ridicată) a serviciilor, în virtutea principiului "value for money".
- ✓ Asigurarea unui serviciu de calitate la standarde europene și care să corespundă normelor naționale și ale UE referitoare la mediu, este posibilă numai împreună cu investiții adecvate în dotări performanțe corespunzătoare și cu asigurarea de personal suficient și adecvat pregătit din punct de vedere profesional.
- ✓ Valoarea investițiilor necesare pentru asigurarea unor dotări adecvate poate conduce la o utilizare optimă, iar Sectorul 2 al Municipiului București nu deține sursele financiare necesare pentru realizarea acestei investiții de reținer și dezvoltare. Mai mult, experiența anterioară a autorității contractante în implementarea unui contract de concesiune demonstrează că precedentul funcționează, acest putând fi îmbunătățit.
- ✓ Criteriile de selecție vor favoriza ofertanții care dețin certificarea sistemului de management al calității (conform ISO 9001, conform ISO 14001), ceea ce se va traduce printr-o garanție a calității serviciilor oferite și a protecției mediului.
- ✓ Prin creșterea nivelului calitativ al serviciilor comunitatea locală va beneficia de o îmbunătățire a calității serviciilor de agrement.
- ✓ Concesiunea serviciilor va urmări să se realizeze un raport calitate/cost cât mai bun pentru perioada de derulare a contractului și un echilibru între riscurile și beneficiile asumate prin contract.
- ✓ Structura și nivelul tarifelor practicate vor reflecta costul efectiv al prestației și vor fi în conformitate cu prevederile legale.
- ✓ Tarifele aprobate vor conduce la atingerea obiectivelor propuse de Sectorul 2 al Municipiului București.

Adăugăm celor menționate mai sus și o serie de  **motive economico-sociale**  care fundamentează decizia de concesionare a serviciului .

Cu excepția transferului riscului de operare către concesionar care rezultă din analiza de mai sus, evidențiem în cele ce urmează o serie de motive economico-financiare și de mediu care fundamentează decizia Sectorului 2 de a delega acest serviciu către un operator economic:

- a) Degrevarea Sectorului 2 al Municipiului București de necesitatea unui capital de investiție necesar pentru dotarea operațională necesară pentru prestarea acestui serviciu, precum și de efortul de organizare presupus de acesta.

- b) Parametrii de performanță a prestării serviciilor către concesionar vor putea fi clar stabiliți în cadrul contractului și apoi măsuțați prin intermediul rapoartelor de activitate periodice. Sectorul 2 al Municipiului București va obține astfel cel mai bun raport calitate – preț.
- c) Sectorul 2 va putea percepe penalități de întârzieri sau pentru serviciile prestate necorespunzător, în conformitate cu prevederile contractului de concesiune.
- d) Asigurarea accesului facil al cetățenilor la servicii de calitate și implicit creșterea calității vieții acestora.
- e) Concesionarea serviciului va face posibilă gestionarea unitară a echipamentelor în condiții de eficiență și rentabilitate.
- f) Riscul de exploatare fiind transferat la concesionar acesta va dezvolta instrumente de management și bună guvernare pentru a se asigura că implementarea contractului de concesiune este profitabil.
- g) Delegarea serviciilor este o practică curentă a municipalităților, fiind un model de afaceri demonstrat ca fiind profitabil deoarece concesionarul își va construi un plan de afaceri pentru implementarea contractului de concesiune pe care se va asigura ulterior că îl implementează în condiții optime, pentru a obține venitul previzionat.
- h) Atât în cadrul documentației de atribuire dar și în cadrul contractului de concesiune Sectorul 2 va putea impune indicatori de performanță pentru a se asigura că obține cea mai mare valoare pentru suma cheltuită (conform principiului “value for money”).

## **8.2. Argumente care stau la baza deciziei de închiriere**



Cu excepția concluziilor extrase din analiza riscurilor și a analizei SWOT, prezentate în secțiunile anterioare ale studiului, pentru claritate enunțăm în cele de urmă o serie de argumente care fundamentează decizia Sectorului 2 al Municipiului București de a închiria bunurile parcului de agrement:

- ✓ În conformitate cu prevederile legale în vigoare Sectorul 2 al Municipiului București în calitate de locator, trebuie să organizeze o procedură de achiziție competitivă pentru a selecta operatorul economic care va dobândi calitatea de locator și va gestiona bunurile și terenul aferent parcului de agrement. Astfel, locatorul va putea selecta locatorul care să ofere raportul optim între prețul (mic) prestației și calitatea (ridicată) a serviciilor, în virtutea principiului “value for money”.
- ✓ Asigurarea unui serviciu de calitate la standarde europene și care să corespundă normelor naționale și ale UE referitoare la mediu, este posibilă numai asigurarea de personal suficient și adecvat pregătit din punct de vedere profesional.
- ✓ Prin închiriere, operatorul economic ar trebui să aducă investiții semnificative pentru modernizarea și dezvoltarea infrastructurii parcului, ceea ce ar putea duce la creșterea atractivității și a experienței vizitatorilor. Acest lucru a fost prognozat la un nivel egal cu cel al variantei de concesiune.
- ✓ Experiența anterioară a autorității contractante în implementarea contractelor de închiriere demonstrează că precedentul funcționează, acest putând fi îmbunătățit.

- ✓ Criteriile de selecție vor favoriza ofertanții care dețin și certificarea sistemului de management al calității (conform ISO 9001, conform ISO 14001), ceea ce se va traduce printr-o garanție a calității serviciilor oferite și a protecției mediului.
- ✓ Prin creșterea nivelului calitativ al serviciilor comunitatea locală va beneficia de o îmbunătățire a calității mediului și implicit a sănătății populației.
- ✓ Închirierea echipamentelor și a spațiului aferent derulării serviciilor, va urmări să se realizeze un raport calitate/cost cât mai bun pentru perioada de derulare a contractului și un echilibru între riscurile și beneficiile asumate prin contract.
- ✓ Structura și nivelul tarifelor practicate vor reflecta costul efectiv al prestației și vor fi în conformitate cu prevederile legale.
- ✓ Tarifele aprobate vor conduce la atingerea obiectivelor propuse de **Sectorul 2 al Municipiului București**.

Adăugăm celor menționate mai sus și o serie de  **motive economico-sociale** care fundamentează decizia de închiriere a echipamentelor și terenului aferent .

Cu excepția transferului riscului de operare către locatar care rezultă din analiza de mai sus, evidențiem în cele ce urmează o serie de motive economico-financiare și de mediu care fundamentează decizia Sectorului 2 de a încheia un contract de închiriere către un operator economic:

- i) Posibilitatea degrevării Sectorului 2 al Municipiului București de necesitatea unui capital de revizii tehnice (daca acestea sunt acoperite prin contractul de închiriere sa intre in sarcina chiriașului) cat si cheltuieli operaționale (salarii) si asigurarea unui venit predictibil .
- j) Parametrii de performanță a prestării serviciilor către chiriaș vor putea fi clar stabiliți în cadrul contractului și apoi mășurați prin intermediul rapoartelor de activitate periodice. Sectorul 2 al Municipiului București va obține astfel cel mai bun raport calitate – preț.
- k) Sectorul 2 va putea percepe penalități de întârzieri în cazul în care plata chiriei nu se efectuează la termen.
- l) Asigurarea accesului facil al cetățenilor la servicii de calitate și implicit creșterea calității vieții acestora.
- m) Închirierea va face posibilă gestionarea unitară a echipamentelor în condiții de eficiență și rentabilitate.
- n) Riscul de exploatare fiind transferat la chiriaș, acesta va dezvolta instrumente de management și bună guvernare pentru a se asigura că implementarea contractului de închiriere este profitabil.
- o) Delegarea serviciilor este o practică curentă a municipalităților, fiind un model de afaceri demonstrat ca fiind profitabil deoarece locatarul își va construi un plan de afaceri pentru implementarea contractului de și se va asigura ulterior că îl implementează în condiții optime, pentru a obține venitul previzionat.
- p) Atât în cadrul documentației de atribuire dar și în cadrul contractului de închiriere, Sectorul 2 va putea impune indicatori și elemente de monitorizare subseventă.

## 9. Dispoziții finale și concluzii

Analiza realizată în cadrul acestui studiu a relevat impactul, contextul și implicațiile principalelor riscuri asociate celor 2 scenarii care au făcut obiectul analizei:

- a) scenariul concesiunii;
- b) scenariul închirierii

**Analiza riscurilor** asociate contractului de concesiune sau închiriere relevă că acestea **sunt transferate în cea mai mare parte operatorul economic (în calitatea sa de concesionar sau locatar)** va trebui să prezinte concedentului/locatorului, un plan eficient de măsuri pentru gestionarea lor, astfel încât să asigure o calitate adecvată a serviciilor. Principalele măsuri de asigurare a cu privire la modalitatea de prestare a serviciilor precum și la calitatea acestora vor rezulta în principal din prevederile documentației de achiziție care va fi întocmită în vederea atribuirii contractului de concesiune sau închiriere. Mai mult, Autoritatea Contractantă poate introduce în clauzele contractuale prevederi clare cu privire la prestarea serviciilor de către concesionar/locatar. **Rezultă astfel că Autoritatea Contractantă are la îndemână o serie de instrumente prin care se poate asigura de bună prestare a serviciilor.**

Având imaginea de ansamblu a fiecărui scenariu analizat se poate trage cu ușurință concluzia că **singurul orizont de timp minim pentru delegarea eficientă a operării parcului de agrement este de minim 8 ani iar perioada optimă este de 15 ani.** O activitate operațională eficientă pentru agentul economic se va reflecta și în performanțe mai ridicate precum și într-un nivel de costuri operaționale unitare mai redus, însemnând și pentru concesionar costuri mai mici aferente serviciilor de agrement. O eficiență mai ridicată în operare are influență directă și asupra reducerii riscurilor financiare sau de operare care guvernează contractul.

Raționamentul economico-financiar este susținut de o serie de argumente sociale și de mediu care **favorizează încheierea unui contract de concesiune.**

Astfel, **principalele argumente** care fundamentează prestarea serviciilor prin încheierea unui contract de concesiune sunt:

- Posibilitatea autorității contractante de a presta servicii prin delegare, fără a mai deține efectiv de la data semnării contractului de concesiune/inchiriere a resurselor tehnice, materiale și umane, urmând ca acestea să fie asigurate de concesionar/locatar.
- Asigurarea funcționării eficiente a serviciilor de agrement și a exploatării bunurilor aparținând domeniului public și privat al Sectorului 2, precum și asigurarea protecției mediului.
- Modelul de business este profitabil pentru operatorii economici pe termen lung, fapt care poate asigura o concurență adecvată, asigurând astfel pentru autoritatea contractantă premisele optime care vor garanta selectarea operatorului economic care prezintă cel mai bun raport calitate – preț pentru prestarea serviciilor.
- Asigurarea continuității serviciilor.
- Generarea de venituri la nivel local prin încasarea redevenței – modelul de business este astfel profitabil pentru ambele părți ale contractului de concesiune.

În concluzie, rezultatele acestui studiu evidențiază că **modalitatea de utilizare eficientă a echipamentelor de agrement amplasate în Parcul Tei se poate realiza prin delegarea serviciului prin încheierea unui contract de concesiune sau închiriere pe o perioadă de minim 8 ani.** Aceasta este fundamentată, justificată și realizabilă, această alternativă fiind cea mai avantajoasă, atât pentru concedent/locatar cât și pentru concesionar/locatar. Concedentul/Locatorul (Sectorul 2 al

Municipiului București) va putea astfel să obțină un raport calitate – preț optim și o degrevare de riscuri asociate acestui serviciu public.

Așa cum rezultă din modelul financiar care face parte din acest studiu, **nivelul redevenței este recomandat a fi stabilit la un nivel dinamic de 10% din veniturile totale, dar nu mai puțin de 25.612 RON/lună.**

Trebuie avut de asemenea în vedere că analiza financiară a fost realizată pentru ambele scenarii de concesiune și închiriere însă prin utilizarea aceluiași asumpții având în vedere că, în conformitate cu prevederile legale în vigoare, pentru acestea trebuie testată și demonstrată viabilitatea economico – financiară.

În concluzie, în ceea ce privește **scenariul concesiunii**, rezultă că acesta este profitabil pentru toate părțile implicate doar în situația în care serviciul este delegat pentru o perioadă mai lungă de timp, așa cum rezultă din analiza prezentată în acest studiu.



Rezultă astfel, din analiza realizată în prezentul studiu, în manieră comparativă, faptul că prestarea serviciilor de operare a parcului de agrement prin delegare, respectiv prin încheierea unui contract de concesiune este scenariul recomandat, favorabil și cel mai avantajos pentru Sectorul 2 al Municipiului București.