



# **Linee Guida per la redazione del PTPPP e criteri di valutazione dell'istanza di partnership privata. PTPPP 2024-2026**

**Libro IV - D.Lgs 36/2023**

Civitavecchia Fiumicino Gaeta  
2024

## Status del Documento

### Identificazione

<b>Edizione</b>	1.0
<b>Titolo</b>	Linee Guida per la redazione del PTPPP e valutazione dell'interesse pubblico
<b>Tipo</b>	documento pubblico
<b>N. Pagine</b>	<b>94</b>
<b>Diffusione</b>	<input type="checkbox"/> Riservata <input type="checkbox"/> Interna <input checked="" type="checkbox"/> Pubblica
<b>Status</b>	<input type="checkbox"/> In lavorazione <input type="checkbox"/> Bozza <input checked="" type="checkbox"/> Pubblicato

### Approvazioni

	Nome e Cognome	Data	Firma
<b>Redatto da</b>	Paolo Riso	25/03/2024	
<b>Verificato da</b>			
<b>Verificato da</b>			

### Revisioni

	Nome e Cognome	Data	Versione Documento	Firma
<b>Redatto da</b>	Paolo Riso	.././2024	A	
<b>Verificato da</b>				
<b>Verificato da</b>				

## Indice

Glossario .....	5
Introduzione.....	9
Scopo e ambito di applicazione.....	13
Quadro Normativo di riferimento .....	18
<b>Il Programma Triennale dei progetti di Partenariato Pubblico Privato (PTPPP).....</b>	<b>22</b>
Dichiarazione di Pubblico Interesse.....	22
Categorie di Opere/Servizi nel modello di PPP dell'AdSP MTCS .....	25
Valutazioni delle alternative progettuali - VfM ex ante .....	28
Situazione senza intervento (soluzione zero).....	28
Situazione derivante dalla realizzazione dell'opera/servizio in partnership .....	29
Valutazione di sintesi dei risultati della comparazione tra alternative progettuali.	29
Allocazione - Trasferimento del rischio .....	29
Sostenibilità finanziaria delle iniziative di PPP .....	31
Verifica Procedurale .....	33
Scheda TIPO degli interventi inseriti nel PTPPP.....	34
<b>L'iniziativa privata di PPP .....</b>	<b>36</b>
Iniziativa privata STIMOLATA.....	36
Iniziativa privata NON STIMOLATA.....	38
Documento di fattibilità progettuale .....	39
Analisi Multicriteriale - valutazione documenti di fattibilità progettuale .....	42
Tabella dei Criteri e dei Sottocriteri .....	42
<b>Valutazione della proposte di PPP di iniziativa privata .....</b>	<b>50</b>
Piano di Fattibilità Tecnico Economica PFTE .....	50
VfM contestuale – confronto partenariato/appalto.....	51
Public Sector Comparator - PSC .....	54
Il calcolo del PSC grezzo .....	55
La Neutralità Competitiva .....	60
Analisi del rischio - La Matrice del Rischio .....	60
Analisi di Fattibilità Finanziaria del PPP .....	64

Sensitività .....	66
Valutazione VfM contestuale – Dichiarazione di convenienza e fattibilità – determina a contrarre.....	67
SPV - Il veicolo societario per la realizzazione di PPP in PF .....	69
Elementi minimi del contratto di PPP .....	72
Piano Economico Finanziario (PEF).....	75
Valutazione VfM ex post – Piano di Monitoraggio dell’esecuzione del contratto ...	78
Criteri di aggiudicazione delle offerte di PPP di iniziativa privata nelle procedure ad evidenza pubblica.....	82

## **PPP e concessioni demaniali marittime .....86**

PPP di concessioni marittime rilasciate ai sensi dell’art. 36 Cod. Nav. e dell’art. 18 legge n. 84 del 28/01/1994 e altre concessioni .....	88
Presentazione di PPP per concessioni demaniali marittime – Procedura d’Ufficio.	88
Presentazione di PPP per concessioni demaniali marittime – Istanza di parte .....	89
Documento di fattibilità progettuale per i progetti d concessione demaniale marittima	89
Analisi Multicriteriale - valutazione documenti di fattibilità progettuale delle iniziative per rilascio di concessioni demaniali marittime .....	90
Tabella dei Criteri e dei Sottocriteri .....	91
Valutazione della proposte di PPP per il rilascio di concessioni demaniali marittime	92
VfM contestuale – confronto partenariato/appalto concessioni demaniali marittime .....	92
Public Sector Comparator - PSC concessioni demaniali marittime .....	92
Il calcolo del PSC grezzo concessioni demaniali marittime .....	92
Analisi del rischio - La Matrice del Rischio concessioni demaniali marittime .....	92
Analisi di Fattibilità Finanziaria del PPP concessioni demaniali marittime .....	93
Sensitività concessioni demaniali marittime .....	93
Valutazione VfM contestuale – Dichiarazione di convenienza e fattibilità concessioni demaniali marittime – determina a contrarre .....	93
SPV - Il veicolo societario per la realizzazione di PPP in PF per le concessioni demaniali marittime .....	94
Elementi minimi del contratto di contratti di concessione demaniale marittima in PPP .....	94
Criteri di aggiudicazione delle offerte di PPP di concessione demaile marittima nelle procedure ad evidenza pubblica.....	94

## Glossario

<i>Autorità o AdSP MTCS o AdSP</i>	Autorità di Sistema Portuale del Mar Tirreno Centro Settentrionale
<i>AP</i>	Autorità Portuale di Civitavecchia Fiumicino e Gaeta (ante D.Lgs 169/2016)
<i>PNRR</i>	Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza
<i>VfM</i>	Value for Money
<i>REGOLAMENTO DEMANIALE ovvero il Regolamento</i>	REGOLAMENTO D'USO DELLE AREE DEMANIALI MARITTIME
<i>PI</i>	Pubblico Interesse
<i>PSC</i>	Public Sector Comparator
<i>PPP</i>	Una serie di strutture e concetti che comportano la divisione di rischi e responsabilità tra il settore pubblico e quello privato. In un progetto PPP, l'autorità pubblica affida all'operatore privato, sulla base di uno specifico contratto (tipico/non tipico), l'attuazione di un progetto che spesso implica una complessa costruzione e gestione ed un elevato livello di innovazione tecnologica
<i>PF</i>	Project Financing
<i>Opere calde</i>	opera dotata di un'intrinseca capacità di generare reddito attraverso ricavi da utenza, in misura tale da ripagare i costi di investimento e remunerare adeguatamente il capitale coinvolto nell'arco della vita della concessione;
<i>Opere Tiepide</i>	opera in grado di generare ricavi da utenza non sufficienti a ripagare interamente le risorse impiegate per la loro realizzazione, rendendo necessario, per consentirne la fattibilità finanziaria, un contributo pubblico. Si parla di "opere tiepide" quando la copertura del costo dell'investimento è parziale;
<i>Opere Fredde</i>	opera per la quale il privato che la realizza e la gestisce, fornisce servizi direttamente alla pubblica amministrazione e trae la propria remunerazione dai pagamenti effettuati da quest'ultima. Quando non

	<p>ci sono flussi di cassa per ripagare l'investimento. In questi casi si configura l'intervento del soggetto pubblico mediante contributi che possono consistere in una tariffa ombra (<i>shadow toll</i>) come quella prevista dal Governo Inglese o in contributi a fondo perduto forniti dal soggetto pubblico per coprire, almeno in parte, il costo dell'investimento</p>
<i>Rischio di costruzione</i>	<p>Il rischio che nella realizzazione dell'opera vengano superati i costi preventivati, la possibilità di costi aggiuntivi derivanti da ritardi nella consegna, il mancato rispetto delle specifiche o dei requisiti di costruzione, nonché rischi ambientali e di altro tipo che richiedono pagamenti a favore di terzi;</p>
<i>Rischio di domanda</i>	<p>Il rischio che comprende la possibilità che la domanda dei servizi sia superiore o inferiore al previsto;</p>
<i>Rischio di disponibilità</i>	<p>Il rischio che comprende la possibilità di costi aggiuntivi, ad esempio di manutenzione e finanziamento, e il pagamento di penali perchè il volume o la qualità dei servizi non rispettano gli standard specificati nel contratto;</p>
<i>Rischio di valore residuo e di obsolescenza</i>	<p>I rischi che comprendono il rischio che il valore del bene sia inferiore a quello atteso alla fine del contratto e in quale misura le amministrazioni pubbliche hanno l'opzione di acquisire il bene;</p>
<i>Rischio operativo</i>	<p>Il rischio del mancato recupero degli investimenti effettuati o dei costi sostenuti legato alla gestione dei lavori o dei servizi oggetto della concessione, comprendente un rischio sul lato della domanda o sul lato dell'offerta, o entrambi;</p>
<i>DIPE</i>	<p>Il Dipartimento per la programmazione e il coordinamento della politica economica è la struttura di supporto al Presidente del Consiglio, in materia di coordinamento della politica economica e di programmazione degli investimenti pubblici di interesse nazionale</p>

	<p>nonché di coordinamento delle politiche finalizzate allo sviluppo economico dei territori e delle aree urbane, finanziate con risorse ordinarie; esprime il parere preventivo, obbligatorio e non vincolante, per le pubbliche amministrazioni che intendono sviluppare progetti di PPP di importo superiore a 10 milioni di euro, finanziati con il PNRR, ai sensi dell'art. 18-bis (commi 3-6) del D.L. 36/2022, conv. con modificazioni in Legge 29 giugno 2022, n.79, recante "Ulteriori misure urgenti per l'attuazione del Piano nazionale di ripresa e resilienza (PNRR)"; esprime il parere preventivo, obbligatorio e non vincolante, nei casi di progetti di interesse statale oppure di progetti finanziati con contributo a carico dello Stato, per i quali non sia già previsto che si esprima il CIPESS;</p>
<i>CIPESS</i>	<p>Il Comitato interministeriale per la programmazione economica e lo sviluppo sostenibile, presieduto dal Presidente del Consiglio dei Ministri, approva singoli progetti delle opere dell'ex Programma delle Infrastrutture Strategiche (PIS), esprime parere preventivo, obbligatorio, nei casi di progetti di interesse statale oppure di progetti finanziati con contributo a carico dello Stato</p>
<i>SPV</i>	<p>Special Purpose Vehicle – Società veicolo utilizzata dal promotore per la realizzazione del contratto di PPP. la società per azioni o a responsabilità limitata, anche consortile, che consente di garantire la separazione giuridica ed economica del progetto dalle altre attività dei soggetti coinvolti nel progetto stesso</p>
<i>CE</i>	Commissione Europea
<i>AFF</i>	Analisi di Fattibilità Finanziaria
<i>POT</i>	Piano Operativo Triennale
<i>PEF</i>	Piano Economico Finanziario
<i>PTO</i>	Piano Triennale delle Opere Pubbliche
<i>RUProP</i>	Responsabile Unico del Progetto di Partenariato. È il Segretario Generale dell'AdSP ovvero un suo delegato come da art. 10 del Regolamento sugli atti amministrativi (Delibera CG n. 54/2019)
<i>Promotori privati o Promotori</i>	in un PPP sono gli operatori Economici privati che assumono il ruolo di sponsor del progetto
<i>Proponente</i>	Operatore Economico che presenta all'Autorità la proposta di partenariato attraverso il documento di fattibilità progettuale. La

	proposta è predisposta dal proponente sia perché stimolata dall'Autorità sia per la libera iniziativa privata
<i>banche</i>	svolgono un mandato congiunto di advisory e arranging e possono assumere la titolarità di asseverare il piano economico finanziario
<i>contractors</i>	soggetti che si aggiudicano i contratti di esecuzione delle opere connesse al progetto
<i>fornitori</i>	soggetti che forniscono le materie prime o semilavorati o risorse umane necessarie alla realizzazione del progetto di PPP
<i>consulenti</i>	professionisti con esperienza legale, fiscale e tecnica
<i>acquirenti-utenti del prodotto-servizio</i>	(operatori portuali, compagnie armatoriali, società di interesse generale, compagnie di autotrasporto merci, vettore di shunting, etc., ...).
<i>DB</i> <i>(design &amp; build)</i>	Forma contrattuale che affida all'operatore privato la progettazione e costruzione di un'opera, con finanziamento a carico dell'amministrazione pubblica (contratto di appalto integrato)
<i>O&amp;M</i> <i>(operation &amp; maintenance)</i>	Forma contrattuale che affida all'operatore privato la sola gestione di un servizio pubblico (tra i contratti di O&M rientrano quelli di affidamento a global service);
<i>DBO</i> <i>(design, build &amp; operate)</i>	Forma contrattuale che affida all'operatore privato la progettazione e costruzione di un'opera e la gestione del servizio a essa correlato, con finanziamento a carico dell'amministrazione pubblica;
<i>BLT</i> <i>(build, lease and transfer)</i>	Forma contrattuale che affida a un pool di operatori (industriali e finanziari) la progettazione, il finanziamento in leasing, la costruzione di un'opera [ed eventuale la sua manutenzione]; al termine del contratto è previsto il trasferimento della piena proprietà dell'opera all'amministrazione;
<i>BBFO</i> <i>(design, build, finance and operate)</i>	Forma contrattuale che affida all'operatore privato la progettazione, finanziamento, costruzione e gestione di un'opera funzionale all'erogazione di servizi a titolarità pubblica (opere cosiddette a tariffazione sulla PA);
<i>BOT</i> <i>(build, operate and transfer)</i>	Forma contrattuale che affida all'operatore privato la progettazione, finanziamento, costruzione di un'opera e la gestione del servizio correlato (opere cosiddette a tariffazione sull'utenza), i cui ricavi contribuiscono totalmente o in parte alla copertura dei costi (di gestione e di investimento) e alla remunerazione dei capitali investiti

## Introduzione

Il presente documento illustra le modalità operative con cui questa AdSP pianifica, programma, realizza e controlla iniziative progettuali presentate da privati e gestiti attraverso contratti *di partenariato pubblico-privato (da ora PPP)*. Per l'Anno 2024 questo documento espone inoltre il Piano Triennale delle opere/servizi da realizzare attraverso il Partenariato Pubblico Privato per il triennio 2024-2026, già coordinato con il Piano delle Opere Triennale 2024-2026.

La Commissione Europea (da ora CE) ha definito i PPP come: *“forme di cooperazione tra le autorità pubbliche e il mondo delle imprese che mirano a garantire il finanziamento, la costruzione, il rinnovamento, la gestione, la manutenzione di un’infrastruttura, la fornitura di un servizio”*<sup>1</sup>. La stessa CE ha inoltre indicato gli elementi su cui la PA fonda la sua decisione nel coinvolgimento dell’operatore privato: *“l’interesse per queste forme di associazione è dovuto in parte ai vantaggi che le autorità potrebbero trarre dal know-how del settore privato (soprattutto ai fini di un aumento dell’efficienza) e, in parte, ai vincoli dei bilanci pubblici”*<sup>2</sup>. Fare ricorso all’uso dello strumento del PPP rappresenta per la Pubblica Amministrazione, la scelta di rivolgersi ad un soggetto privato affinché questi realizzi, nel contesto di una concessione, o di altra forma contrattuale anche non tipica, un’opera o un servizio di interesse generale in grado di soddisfare esigenze del soggetto pubblico impiegando competenze ed investimenti privati.

In particolare, per questa AdSP la domanda di infrastrutture marittime e l’approntamento delle opere a servizio delle aree retrostanti le banchine, per lo sviluppo degli insediamenti industriali e della logistica, permane e si accresce visti gli importanti investimenti già realizzati o in corso di realizzazione negli altri porti italiani ed europei a favore dello sviluppo e ampliamento della capacità di traffico ed efficienza delle operazioni portuali. L’Autorità di Sistema Portuale MTCS, dei porti di Civitavecchia, Fiumicino e Gaeta deve confrontare e colmare il proprio gap di competitività con almeno quattro porti italiani<sup>3</sup> che si affacciano sul ristretto palcoscenico del Mar Tirreno (Genova, La Spezia, Livorno, Napoli) e misurare l’efficacia, efficienza ed economicità dei propri approdi nel confronto con gli altri importanti porti del Mar Mediterraneo per non perdere le chances offerte dal traffico commerciale europeo ed internazionale.

Nel merito degli investimenti attualmente in corso, finanziati in parte con risorse pubbliche a fondo perduto (Fondo Complementare al PNRR) e in parte dagli operatori portuali attraverso l’imposizione della sovrattassa, la scelta operata dall’AdSP MTCS, è stata quella di puntare sulla realizzazione di

---

<sup>1</sup> Commissione Europea, (2004), *“Libro Verde relativo ai partenariati pubblico privati e al diritto comunitario degli appalti pubblici e delle concessioni”*, COM (2004) 327 definitivo del 30 aprile 2004

<sup>2</sup> Commissione Europea, (2005), *“Comunicazione della Commissione al Parlamento Europeo, al Consiglio, al Comitato Economico e Sociale Europeo e al Comitato delle Regioni sui partenariati pubblico-privati e sul diritto comunitario in materia di appalti pubblici e concessioni”*, COM (2005) 569 definitivo del 15 novembre 2005.

<sup>3</sup> Porto di Genova: Nuova Diga foranea; Porto di Livorno - Darsena Europa; Porto di La Spezia nuovo molo delle crociere (2 accosti navi > 350ml) - ampliamento del terminal di Contship nel porto della Spezia, per arrivare all’obiettivo 2 milioni di teu all’anno per 25 Mil.ni di investimento; Porto di Napoli Nuovo Terminal di Levante (terminal di 250.000 mq e di un fronte banchina di 672 m. per l’attracco di navi portacontainer di nuova generazione)

opere marittime di grande infrastrutturazione<sup>4</sup>, abilitanti per lo sviluppo portuale e a protezione delle opere sviluppate/da sviluppare a terra, che però nel breve/medio termine, producono un basso/scarso impatto in termini di incremento diretto di produttività e capacità competitiva dei tre scali del Lazio. Nel breve periodo ovvero dopo il 2026, con il termine degli investimenti PNRR e Fondo Complementare, le risorse ministeriali potrebbero non essere sufficienti a rispondere alle crescenti esigenze di infrastrutturazione logistico-portuale dei Porti di Civitavecchia Fiumicino e Gaeta. Dovendo anticipare tale possibile evenienza post 2026, è necessario individuare, sin da subito, nuove soluzioni finanziarie di investimento che mettano in condizione questa AdSP di poter attrarre risorse private verso obiettivi di interesse pubblico. Il Partenariato Pubblico Privato è, quindi, una frontiera amministrativa ed uno strumento finanziario da esplorare, che allo stato appare offrire l'unica possibilità (*"the only game in town"*), per i porti di questa AdSP per realizzare gli investimenti necessari all'accrescimento della capacità produttiva e attrattività di nuovi traffici commerciali (merci e passeggeri).

Nel nuovo Codice<sup>5</sup> degli appalti le disposizioni generali in materia di partenariato pubblico-privato precedono la disciplina delle figure contrattuali tipiche quali la concessione (parte II - Libro IV), la locazione finanziaria (parte III), il contratto di disponibilità (parte IV), mentre gli articoli 179, 180, 181 e 182 del pre-vigente codice (D.lgs 50/2016), sono stati soppressi e sostituiti integralmente dagli artt. 174 e 175, che costituiscono la parte I del Libro IV – "Disposizioni Generali". Inoltre, il nuovo Codice definisce il rapporto (di genere a specie) tra il PPP, le concessioni e tutte le altre tipologie contrattuali, precisando i rapporti tra concessione e finanza di progetto dove quest'ultima non rappresenta un tipo contrattuale a sé ma un capitolo "interno" alla disciplina della concessione.

Rispetto al precedente impianto normativo è importante sottolineare la previsione contenuta nell'**art. 175 comma 1** del *nuovo Codice*, dove è previsto, per la Pubblica Amministrazione, l'adozione di un **«programma triennale delle esigenze pubbliche idonee ad essere soddisfatte attraverso forme di partenariato pubblico-privato»**, al fine di garantire la massima trasparenza e pubblicità nei confronti degli operatori economici, degli investitori istituzionali e in generale della collettività, delle iniziative che si intendono realizzare in partnership con il privato.

Nella Relazione Illustrativa al *nuovo Codice* le nuove disposizioni riguardanti il Programma Triennale, e le norme contenute nel Libro IV, relative ai PPP, sono così commentate: *«dovrebbero avere l'effetto di rendere le procedure di partenariato pubblico-privato effettivamente più attrattive per gli investitori istituzionali, oltre che per gli operatori del mercato delle opere pubbliche e dell'erogazione dei servizi, così come previsto nella lett. aa) della legge delega. Per raggiungere l'obiettivo di estendere le forme di partenariato pubblico-privato, infatti, è necessario, seppure non sufficiente, semplificare le procedure (rendendo le disposizioni più leggere, anche attraverso il rinvio ai bandi-*

---

<sup>4</sup> Apertura a Sud del Porto di Civitavecchia e Prolungamento della diga dell'Antemurale

<sup>5</sup> DECRETO LEGISLATIVO 31 marzo 2023, n. 36, Codice dei contratti pubblici in attuazione dell'articolo 1 della legge 21 giugno 2022, n. 78, recante delega al Governo in materia di contratti pubblici. (GU n. 77 del 31-03-2023 - Suppl. Ordinario n. 12)

*tipo ed ai contratti-tipo), ma è fondamentale altresì individuare, in un'ottica multidisciplinare, strumenti che incentivino le imprese a partecipare alle gare».*

Nella nuova disciplina degli appalti è stata quindi introdotto un nuovo strumento di programmazione con riferimento a operazioni in PPP che deve contemplare una valutazione preliminare, ed un sistema di controllo e monitoraggio che dovrà essere meglio precisato con atti ed indicazioni specifiche da parte del Governo nazionale.

L'art. 175 comma 1 del nuovo Codice stabilisce che il ricorso al partenariato pubblico-privato deve essere preceduto da una valutazione preliminare di convenienza e fattibilità che confronta la stima dei costi e dei benefici del progetto di PPP nell'arco dell'intera durata dell'obbligazione contrattuale, con quella del ricorso alternativo al contratto di appalto per un arco temporale equivalente e considera la capacità del progetto di generare soluzioni innovative. Per svolgere la detta valutazione, nei casi di progetti di interesse statale o finanziati con contributo a carico dello Stato, il cui ammontare dei lavori o dei servizi sia di importo indicativamente superiore a 10 milioni di euro, gli enti concedenti interessati a sviluppare progetti di PPP devono richiedere un parere preventivo, non vincolante, al Dipartimento per la programmazione e il coordinamento della politica economica (DIPE) della Presidenza del Consiglio dei ministri. Presso lo stesso dipartimento, viene svolto il monitoraggio dei PPP attraverso il portale istituito presso la Ragioneria generale dello Stato.

Nel merito dei soggetti coinvolti nella realizzazione delle operazioni di PPP, il *nuovo Codice* introduce due importanti novità. La prima è relativa agli enti concedenti che debbono possedere una qualificazione per poter stipulare contratti di PPP ed inoltre la stessa qualificazione è articolata su tre fasce economiche proporzionate sugli importi del PPP. Questa Autorità Portuale essendo titolare della qualificazione più alta tra le tre fasce economiche è abilitata a sottoscrivere contratti di partnership con i privati per gli importi più alti. Inoltre, il *nuovo Codice* introduce la figura del Responsabile Unico del progetto di partenariato, che in questa Autorità è individuato nel Segretario Generale che ha la facoltà di assegnare la responsabilità del procedimento, in analogia e secondo quanto previsto all'art. 10 del Regolamento sugli atti amministrativi adottato dal Comitato di Gestione con deliberazione n. 54 del 2019. Il Responsabile Unico del Progetto di Partenariato (RUProP), è nominato dall'ente concedente, e l'operatore economico che presenta istanza automaticamente accetta la condizione di avere come interlocutore il Segretario Generale o suo delegato. Il RUProP deve svolgere la funzione di garantire un controllo specifico quali-quantitativo su ogni fase di esecuzione del contratto di partenariato pubblico-privato.

Infine, anche il procedimento di PPP nel suo complesso appare semplificato, rispetto la normativa precedente, in quanto:

- sono stati eliminati tutti i riferimenti alla nautica di diporto;
- è stata eliminata la finanza di progetto ad iniziativa pubblica perché ritenuta una duplicazione della concessione;
- nella finanza di progetto ad iniziativa privata non è più previsto che gli operatori economici presentino proposte già presenti nel programma triennale delle esigenze pubbliche idonee ad essere soddisfatte attraverso forme di PPP.

Di seguito una rappresentazione tabellare del ricorso al PPP da parte della PA italiana secondo i dati raccolti da CRESME Europa Servizi e Osservatorio Nazionale sul PPP, che dimostra gli enormi spazi di sviluppo delle iniziative di partenariato:

TOTALE MERCATI (a)												
	Gennaio-Marzo 2022		Gennaio-Marzo 2023		Variazione %		Numero	Marzo 2022 Importo	Numero	Marzo 2023 Importo	Variazion e % Numero Importo	
	Numero	Importo	Numero	Importo	Numero	Importo						
<b>Partenariato Pubblico Privato</b>	<b>474</b>	<b>6.217.558.371</b>	<b>259</b>	<b>2.528.379.394</b>	<b>-45,4</b>	<b>-59,3</b>	<b>146</b>	<b>1.444.491.901</b>	<b>116</b>	<b>1.586.708.883</b>	<b>-20,5</b>	<b>9,8</b>
Concessioni di lavori e altri contratti di PPP (a)	161	5.909.338.693	95	2.057.851.053	-41,0	-65,2	56	1.302.247.267	41	1.372.398.755	-26,8	5,4
Concessioni di servizi con lavori e società miste (b)	313	308.219.678	164	470.528.341	-47,6	52,7	90	142.244.634	75	214.310.128	-16,7	50,7
<b>Appalti di costruzione/manutenzione e gestione</b>	<b>498</b>	<b>587.856.407</b>	<b>378</b>	<b>1.503.552.601</b>	<b>-24,1</b>	<b>155,8</b>	<b>207</b>	<b>256.907.309</b>	<b>114</b>	<b>365.410.327</b>	<b>-44,9</b>	<b>42,2</b>
<b>TOTALE MERCATI COMPLESSI</b>	<b>972</b>	<b>6.805.414.778</b>	<b>637</b>	<b>4.031.931.995</b>	<b>-34,5</b>	<b>-40,8</b>	<b>353</b>	<b>1.701.399.210</b>	<b>230</b>	<b>1.952.119.210</b>	<b>-34,8</b>	<b>14,7</b>
<b>Appalti di sola esecuzione</b>	<b>3,513</b>	<b>3.890.234.660</b>	<b>4,591</b>	<b>7.211.670.759</b>	<b>30,7</b>	<b>85,4</b>	<b>1,455</b>	<b>1.277.145.701</b>	<b>2,126</b>	<b>3.401.953.512</b>	<b>46,1</b>	<b>166,4</b>
<b>Appalti integrati</b>	<b>103</b>	<b>1.172.546.290</b>	<b>451</b>	<b>5.695.954.894</b>	<b>337,9</b>	<b>385,8</b>	<b>39</b>	<b>336.349.558</b>	<b>275</b>	<b>2.756.501.012</b>	<b>605,1</b>	<b>719,5</b>
Contraente generale	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>TOTALE MERCATI TRADIZIONALI</b>	<b>3,616</b>	<b>5.062.780.950</b>	<b>5,042</b>	<b>12.907.625.653</b>	<b>39,4</b>	<b>155,0</b>	<b>1,494</b>	<b>1.613.495.260</b>	<b>2,401</b>	<b>6.158.454.524</b>	<b>60,7</b>	<b>281,7</b>
<b>TOTALE MERCATI OOPP</b>	<b>4,588</b>	<b>11.868.195.728</b>	<b>5,679</b>	<b>16.939.557.647</b>	<b>23,8</b>	<b>42,7</b>	<b>1,847</b>	<b>3.314.894.470</b>	<b>2,631</b>	<b>8.110.573.733</b>	<b>42,4</b>	<b>144,7</b>

Fonte: CRESME Europa Servizi e Osservatorio Nazionale sul PPP ([www.infopp.it](http://www.infopp.it))

(a) bandi SENZA:

- concessioni di servizi per la distribuzione del gas e importo dei servizi gestionali relativamente agli affidamenti di importo superiore a 50 milioni di euro per servizi integrati nei settori acqua, rifiuti e sanità;

## Scopo e ambito di applicazione

In attesa che il Governo nazionale, a seguito dell'entrata in vigore del D.Lgs 36/2023, emani eventuali direttive concernenti la realizzazione, la tenuta, l'approvazione e l'aggiornamento del documento di Piano Triennale delle iniziative di Partenariato Pubblico Privato, diverse o integrative rispetto a quanto già realizzato, ed in analogia a quanto già realizzato dal Ministero delle Infrastrutture per il Piano Triennale delle Opere Pubbliche<sup>6</sup>, questa Autorità intende adottare, attraverso il presente documento un sistema di regole e modalità operative necessarie a valutare gli interventi progettuali promossi dall'iniziativa privata da realizzare con il sostegno pubblico. Lo scopo è triplice:

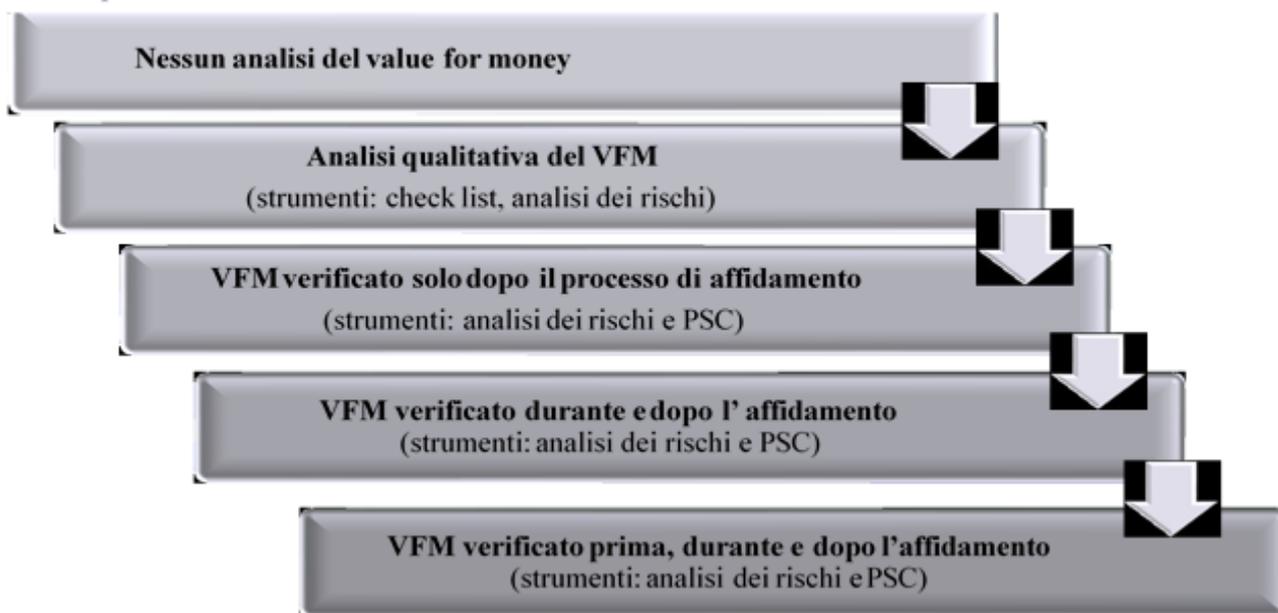
1. Pubblicare e Condividere con il mercato, al fine di ottenere eventuali osservazioni e richieste di chiarimenti, il presente documento di "Linee Guida per la redazione del PTPPP e criteri di valutazione dell'istanza di partnership privata. PTPPP 2024-2026", indicando il quadro di regole e di step procedurali che guideranno le valutazioni di questa Autorità nei riguardi di TUTTE le iniziative di partenariato;
2. Pubblicare e Condividere con il mercato, al fine di ottenere eventuali osservazioni e richieste di chiarimenti, il presente documento di "Linee Guida per la redazione del PTPPP e criteri di valutazione dell'istanza di partnership privata. PTPPP 2024-2026", indicando gli strumenti oggettivi per la valutazione delle iniziative private che possono essere realizzate in partnership con la PA;
3. Agevolare l'iniziativa privata dei soggetti imprenditoriali che vogliono investire congiuntamente all'Autorità di Sistema Portuale per aumentare la competitività dei tre scali portuali del Mar Tirreno Centro Settentrionale e garantire il più proficuo uso del bene demaniale, con iniziative che soddisfano anche l'utilità privata;

Per raggiungere il primo obiettivo l'AdSP MTCS si dota con il presente documento di uno strumento di valutazione delle iniziative private orientato alla creazione del Value for Money ("VfM") verificato prima, durante e dopo l'affidamento. Infatti, nell'uso graduale dello strumento VfM assessment questa Autorità intende posizionarsi nel livello più alto di verifica e controllo degli obiettivi e dei risultati che l'iniziativa di PPP deve perseguire.

---

<sup>6</sup> DECRETO 16 gennaio 2018, n. 14, "Regolamento recante procedure e schemi-tipo per la redazione e la pubblicazione del programma triennale dei lavori pubblici, del programma biennale per l'acquisizione di forniture e servizi e dei relativi elenchi annuali e aggiornamenti annuali."

### Metodi per il VFM assessment



Per questa Autorità si realizza il Vfm delle iniziative progettuali realizzate attraverso PPP, quando la realizzazione del progetto permette una riduzione dei costi di progettazione, costruzione e gestione, o esecuzione di un servizio attraverso una migliore allocazione dei rischi, una più veloce implementazione del progetto, un aumento della qualità o della generazione di redditività economico sociale in linea con quanto espresso dal Public Governance Committee nel 2008.

La giustificazione delle scelte economiche che questa Autorità intende intraprendere, per realizzare iniziative progettuali attraverso lo strumento del PPP devono essere supportate da opportuni strumenti manageriali che permettono una gestione efficiente ed efficace delle risorse pubbliche.

A tal proposito, il set di strumenti e metodi di analisi che questo documento intende rendere prassi regolamentare per la valutazione e la gestione dei PPP, ricalca una metodologia utilizzata a livello internazionale consistente nel *Public Sector Comparator* (PSC)<sup>7</sup>. Deve essere annotato che in letteratura lo strumento di PSC è descritto come metodo non pienamente efficiente in relazione all'avverarsi di possibili elementi di criticità relativi alla "soggettività" delle valutazioni, nonché rappresentare un elemento di aggravamento del procedimento amministrativo per la oggettiva difficoltà di implementazione.

Per mitigare tali impatti nell'uso del PSC, (soggettività di valutazione, onerosità dell'uso dello strumento, incompletezza ..... ), questa Autorità ha prodotto lo sforzo di realizzare e rendere pubblici, attraverso il presente documento, gli strumenti di valutazione delle iniziative progettuali private e i metodi del Vfm che questa Autorità utilizzerà nel monitoraggio e verifica dell'effettivo raggiungimento

---

<sup>7</sup> Cfr. Value for Money, analisi dei rischi e Public Sector Comparator (PSC), UTFP - Marzo 2009, sito web [www.utfp.it](http://www.utfp.it).

degli obiettivi progettuali da realizzare attraverso l'uso del PPP, customizzando lo strumento PSC per renderlo aderente ai progetti da sviluppare in ambito portuale e abbinandolo ad un'analisi di Fattibilità Finanziaria in coerenza con il comma 2 dell'art. 175 del D.Lgs 36/2023.

Lo scopo quindi, è quello di indicare ai potenziali operatori economici privati e alle istituzioni pubbliche interessate alla realizzazione di PPP di concerto con questa Autorità, quali sono gli strumenti che verranno utilizzati dall'AdSP per la verifica del VfM ex ante, contestuale ed ex post delle iniziative progettuali private e fissare il corredo di documenti, analisi e valutazioni progettuali che debbono essere acclusi obbligatoriamente alla proposta di iniziativa privata del proponente e successivamente del promotore.

Il secondo obiettivo è quello di facilitare e rendere trasparente, non discriminatorio e comprensibile, per tutti gli **Operatori Economici privati**, l'uso dello strumento del Partenariato tra amministrazione pubblica e privato che vuole sviluppare un'intrapresa con la pubblica amministrazione, attraverso la preventiva indicazione degli strumenti, procedure, metodi e valutazioni, che sono adottate dall'AdSP nelle valutazioni degli investimenti privati, attraverso:

- la standardizzazione dei documenti che debbono essere prodotti dal privato sia nella fase della proposta dell'idea progettuale con la redazione da parte del proponente del Documento di Fattibilità delle Alternative Progettuali, sia nella fase di valutazione della fattibilità e convenienza economica del progetto con la redazione del documento di Piano di Fattibilità Tecnico Economica;
- l'illustrazione dello strumento di valutazione delle iniziative (PSC) (*vedi infra par.*), per il calcolo del VfM contestuale;
- una matrice di analisi dei rischi che deve essere compilata secondo uno schema di base prefissato (*vedi par. infra*) e permetta una corretta allocazione del rischio e valutazione del trasferimento dal Pubblico al privato promotore;
- uno schema di PEF editabile che aiuta l'analisi e la comprensione dell'iniziativa finanziaria (*vedi par. infra*), quale elemento indispensabile dal punto di vista qualitativo, per l'efficiente valutazione della convenienza del PPP;
- i fondamenti razionali ed indicatori con cui deve essere presentata l'Analisi di Fattibilità Finanziaria, con riferimento alle fasi di costruzione e gestione del PPP (*vedi infra par.*);
- uno schema di contratto contenente gli elementi cardine che legheranno e regoleranno il rapporto tra Pubblica Amministrazione e Partner Privato (*vedi infra par.*), durante l'intero arco temporale del partenariato;
- una procedura gestionale operativa che indichi step amministrativi chiari e trasparenti e tempi certi per la valutazione delle iniziative progettuali e renda stabile l'esecuzione delle fasi progettuali dalla fase di progettazione, alla fase di esecuzione ed esercizio del progetto (*vedi infra par.*);
- un sistema di monitoraggio che fornisca un quadro fedele dell'andamento del PPP e del suo equilibrio economico finanziario;

Scopo principale del presente documento è quello di fornire ai privati interessati alla realizzazione di un contratto di PPP con l'Autorità di Sistema Portuale del Mar Tirreno Centro Settentrionale il seguente set di strumenti:

PRESUPPOSTI PER LA DICHIARAZIONE DI INTERESSE PUBBLICO rappresentano il caposaldo della valutazione di iniziative private di PPP da parte dell'Autorità. Ogni iniziativa privata di PPP deve ottenere la dichiarazione di Interesse Pubblico, decretata dall'Autorità sulla base della verifica della corrispondenza del progetto ai presupposti contenuti nelle presenti Linee Guida desunti dal Documento di Fattibilità delle Alternative Progettuali presentato dal privato (*vedi par. infra*);

MATRICE DI ANALISI DEL RISCHIO (*vedi par. infra*) si provvederà ad identificare i principali elementi che possono generare eventi sfavorevoli ed incidere quindi, sulle condizioni di fattibilità dell'opera (progettazione, costruzione e gestione) o far fallire la realizzazione del servizio. Il fine è poi quello di valutare entro quali limiti i rischi insiti nel progetto possano, eventualmente, influenzare i risultati economici e finanziari dell'opera. La matrice del rischio è necessaria inoltre per l'analisi di sensitività, ovvero per rendere possibile l'esame della variazione dei risultati finanziari ed economici in relazione alle variazioni dei fattori di rischio, la loro incidenza e la possibilità di adottare misure di mitigazione degli effetti negativi rischio;

ANALISI DI FATTIBILITA' FINANZIARIA realizzata con i dati desunti dal Piano Economico Finanziario (PEF)<sup>8</sup> redatto dal promotore, e allegato al PFTE, dove il promotore dovrà dimostrare:

- ✓ la capacità di reddito dell'attività che si intende gestire con la realizzazione del progetto (erogazione di servizi);
- ✓ i fabbisogni finanziari correlati alla realizzazione delle opere e dell'investimento nel suo complesso;
- ✓ il mix di risorse finanziarie utili per coprire i fabbisogni finanziari, rappresentato da risorse proprie degli investitori privati e dal ricorso all'indebitamento sul mercato finanziario;
- ✓ la capacità del Progetto di garantire i livelli di convenienza economica e sostenibilità finanziaria in linea con i valori mercato.

e l'AdSP valutare la sostenibilità finanziaria del progetto (*vedi par. infra*)

PROCEDURA DI GESTIONE OPERATIVA DEL PPP fornirà ai soggetti privati che vogliono proporre iniziative progettuali ed investimenti attraverso contratti di partenariato pubblico-privato tempi e regole certe, strumenti oggettivi e non discriminatori per la valutazione delle alternative progettuali, con lo scopo di agevolare l'iniziativa privata che deve ottenere la giusta utilità di profitto dall'investimento realizzato, nella convenienza della Pubblica Amministrazione che deve realizzare un'opera/un servizio di Interesse Pubblico.

PIANO DI MONITORAGGIO DI ESECUZIONE DELL'OPERA lo strumento con cui l'AdSP verifica la corretta esecuzione contrattuale del progetto e il contestuale permanere dell'equilibrio economico finanziario. È altresì lo strumento che questa Autorità utilizza per fornire al DIPE / Ministero dell'economia e delle finanze – RGS, tutti i dati necessari per completare il debito informativo del portale della Presidenza del Consiglio dei Ministri deputato al monitoraggio nazionale dei PPP. Questa AdSP dichiara sin da ora che intende affidare al monitoraggio del DIPE, **TUTTI** i progetti di PPP realizzati dall'AdSP,

---

<sup>8</sup> Cfr. Project finance – elementi introduttivi, UTFP - 2010, sito web [www.utfp.it](http://www.utfp.it).

indipendentemente dalle fonti finanziarie del progetto, anche per i PPP che hanno ad oggetto una concessione demaniale marittima.

## Quadro Normativo di riferimento

- Legge n.144 del 17 maggio 1999, art. 7 “Istituzione dell'Unità tecnica - Finanza di progetto”
- “Libro verde relativo ai Partenariati Pubblico Privati e al diritto comunitario degli appalti pubblici e delle concessioni”, presentato dalla Commissione Europea il 30 aprile 2004.
- Comunicazione della Commissione del 2009: *Mobilizzare gli investimenti pubblici e privati per la ripresa e i cambiamenti strutturali a lungo termine: sviluppare i partenariati pubblico-privati*
- DIRETTIVA DEL PARLAMENTO EUROPEO E DEL CONSIGLIO (COM (2011) 0897 – C7 – 0004/1012 – 2011/0437), sull'aggiudicazione dei contratti di concessione.
- DIRETTIVA 2014/23/UE DEL PARLAMENTO EUROPEO E DEL CONSIGLIO del 26 febbraio 2014 sull'aggiudicazione dei contratti di concessione;
- Legge n. 208 del 28 dicembre 2015, art. 1, comma 589 (estratto) Legge di Stabilità 2016
- Circolare PCM del 19 maggio 2022 del Presidente del Consiglio dei Ministri del 19 maggio 2022, pubblicata in G.U. n. 185 del 9 agosto 2022, che abilita il nuovo portale web per le comunicazioni e il monitoraggio dei contratti di PPP;
- il regolamento (UE) 2017/352 del Parlamento europeo e del Consiglio, del 15 febbraio 2017, che istituisce un quadro normativo per la fornitura di servizi portuali e norme comuni in materia di trasparenza finanziaria dei porti;
- il regolamento (UE) n. 1315/2013 del Parlamento europeo e del Consiglio dell'11 dicembre 2013 sugli orientamenti dell'Unione per lo sviluppo della rete transeuropea dei trasporti e che abroga la decisione n. 661/2010/UE;
- la legge 28 gennaio 1994, n. 84 (“Riordino della legislazione in materia portuale”), come da ultimo modificata dalla legge 5 agosto 2022, n. 118 (“Legge annuale per il mercato e la concorrenza 2021”);
- il R.D. 30 marzo 1942, n. 327 (“Codice della navigazione”), nonché il D.P.R. 15 febbraio 1952, n. 328 (“Approvazione del regolamento per l'esecuzione del codice della navigazione (Navigazione marittima)”);
- il decreto del 28 dicembre 2022, n. 202, adottato dal Ministro delle infrastrutture e dei trasporti di concerto con il Ministro dell'Economia e delle Finanze, con il quale è stato adottato il “Regolamento recante disciplina per il rilascio di concessioni di aree e banchine”;
- il decreto del Ministro delle infrastrutture e dei trasporti del 21 aprile 2023, n. 110, con il quale sono state adottate le “Linee Guida sulle modalità di applicazione del Regolamento recante disciplina per il rilascio di concessioni di aree e banchine approvato con decreto del Ministro delle Infrastrutture e dei Trasporti del 28 dicembre 2022, n. 202”, ed in particolare l'articolo 7;
- la delibera dell'Autorità di Regolamentazione del Trasporto n. 57/2018 del 30 maggio 2018, recante “Metodologie e criteri per garantire l'accesso equo e non discriminatorio alle infrastrutture portuali. Prime misure di regolazione”;
- la delibera dell'Autorità di Regolamentazione del Trasporto n. 89/2024 del 26 giugno 2024 “Revisione delle prime misure di regolazione in ambito portuale adottate con la delibera n. 57/2018 – Approvazione della integrazione della Misura 2 in relazione allo schema di Piano economico finanziario (PEF) sulla cui base devono essere predisposti i PEF che sono tenuti a presentare i partecipanti alle procedure di gara per il rilascio delle concessioni di cui all'art. 18 della l. 84/1994”;
- ANAC - DETERMINA 23 settembre 2015 n. 10, Linee guida per l'affidamento delle concessioni di lavori pubblici e di servizi, ai sensi dell'articolo 153 del decreto legislativo 12 aprile 2006, n.

163, *"l'opportunità di far ricorso ad uno special purpose vehicle, strumento fondamentale per i PF di importo elevato"*

- Linee Guida ANAC n. 9 recanti "Monitoraggio delle amministrazioni aggiudicatrici sull'attività dell'operatore economico nei contratti di Partenariato pubblico privato" – Edizione 2023, bozza del documento aggiornato delle Linee guida n. 9 redatte ai sensi del d.lgs. 50/2016
  - Linee Guida ANAC n. 9 – recanti "Monitoraggio delle amministrazioni aggiudicatrici sull'attività dell'operatore economico nei contratti di Partenariato pubblico privato" – Edizione 2018, Linee guida n. 9 redatte ai sensi del d.lgs. 50/2016
  - ANAC – Delibera n. 219/2021, inerente alle risultanze emerse nel corso dell'attività di vigilanza svolta dall'Autorità nel 2020 sulle operazioni di partenariato pubblico privato.
  - Schema di contratto Standard in PPP ai sensi del d.lgs. n. 50/2016;
  - Legge 29 giugno 2022, n. 79 di conversione del decreto-legge 30 aprile 2022, n. 36, recante: *"Ulteriori misure urgenti per l'attuazione del Piano nazionale di ripresa e resilienza (PNRR)"*
  - L'art.18-bis (commi 3-6) della Legge 29 giugno 2022, n.79, recante *"Ulteriori misure urgenti per l'attuazione del Piano nazionale di ripresa e resilienza (PNRR)"*, ha introdotto l'obbligo, per le pubbliche amministrazioni che intendono sviluppare progetti di PPP importo superiore a 10 milioni di euro, di richiedere il parere preventivo al Dipartimento per la programmazione e il coordinamento della politica economica (DIPE) della Presidenza del Consiglio dei Ministri e al Dipartimento della Ragioneria Generale dello Stato (RGS) del Ministero dell'Economia e delle Finanze, stabilendo altresì specifiche fasi procedurali riguardanti la presentazione e l'approvazione del parere preventivo, e prevedendo l'istituzione e la composizione di un apposito Comitato di coordinamento.
  - Decreto del Presidente del Consiglio dei Ministri 26 settembre 2023 *"Regolamento interno del nucleo di consulenza per l'attuazione delle linee guida per la regolazione dei servizi di pubblica utilità e disposizioni concernenti la struttura tecnica di esperti a supporto del NARS e del DIPE"*.
  - Nuovo Codice di cui al Decreto Legislativo 31 marzo 2023, n. 36 Codice dei contratti pubblici in attuazione dell'articolo 1 della legge 21 giugno 2022, n. 78, recante delega al Governo in materia di contratti pubblici innova tra l'altro le disposizioni afferenti il Partenariato Pubblico-Privato e delle concessioni:
    - ✓ la Parte I (artt. 174 – 175) dedicata alle disposizioni generali in materia di PPP;
    - ✓ la Parte II dedicata ai contratti di concessione (artt. 176 – 192) e alla finanza di progetto (artt. 193 – 195)
    - ✓ la Parte III dedicata alla locazione finanziaria (art. 196)
    - ✓ la Parte IV dedicata al contratto di disponibilità (art. 197)
    - ✓ la Parte V dedicata alle altre disposizioni in materia di PPP (artt. 198 – 202)
    - ✓ la Parte VI dedicata ai servizi globali, incluso il contraente generale (artt. 203 – 208).
- Nel dettaglio, di interesse per il presente documento sono la Parte I, II e V:
- **L'articolo 174** "Nozione" chiarisce in breve: Il partenariato pubblico-privato è un'operazione economica in cui ricorrono congiuntamente le caratteristiche:
    - a) tra un ente concedente e uno o più operatori economici privati è instaurato un rapporto contrattuale per raggiungere un **risultato di interesse pubblico**;

- b) la copertura dei fabbisogni finanziari connessi alla realizzazione del progetto proviene in misura significativa da risorse reperite dalla parte privata, anche **in ragione del rischio operativo** assunto dalla medesima;
  - c) alla parte privata spetta il compito di realizzare e gestire il progetto, mentre alla parte pubblica quello di definire gli obiettivi e di verificarne l'attuazione;
  - d) il rischio operativo connesso alla realizzazione dei lavori o alla gestione dei servizi è allocato in capo al soggetto privato;
  - e) i contratti di partenariato pubblico-privato possono essere stipulati solo da enti concedenti qualificati ai sensi dell'articolo 63.
- **L'articolo 175** – “Programmazione, valutazione preliminare, controllo e monitoraggio”:
- a) comma 1, l'articolo 175 recita: «le pubbliche amministrazioni **adottano il programma triennale delle esigenze pubbliche** idonee a essere soddisfatte attraverso forme di partenariato pubblico-privato».
  - b) comma 2, riporta che:
    - il ricorso al partenariato pubblico-privato **è preceduto da una valutazione preliminare di convenienza e fattibilità**;
    - la valutazione si incentra sull'idoneità del progetto a essere finanziato con risorse private, sulle condizioni necessarie a ottimizzare **il rapporto tra costi e benefici, sulla efficiente allocazione del rischio operativo**, sulla capacità di generare soluzioni innovative, nonché sulla capacità di indebitamento dell'ente e sulla disponibilità di risorse sul bilancio pluriennale;
    - a tal fine, **la valutazione confronta la stima dei costi e dei benefici del progetto di partenariato, nell'arco dell'intera durata del rapporto**, con quella del ricorso alternativo al contratto di appalto per un arco temporale equivalente.
  - c) comma 3 riporta che:
    - Esiste **l'obbligo** per gli enti concedenti interessati a sviluppare i progetti in PPP di interesse statale o finanziati con contributo a carico dello Stato, per i quali non sia prevista l'espressione del CIPRESS e di ammontare dei lavori o dei servizi di importo pari o superiore a 50 milioni di euro e inferiore a 250 milioni di euro, di richiedere un parere preventivo, non vincolante, al Dipartimento per la programmazione e il coordinamento della politica economica (DIPE) della Presidenza del Consiglio dei ministri e al Ministero dell'economia e delle finanze – Dipartimento della Ragioneria Generale dello Stato (RGS), ai fini della valutazione preliminare. La richiesta del parere è preliminare alla pubblicazione del bando di gara in caso di procedura a iniziativa pubblica ovvero alla dichiarazione di fattibilità in caso di procedura a iniziativa privata. Il parere è emesso dal DIPE, di concerto con la RGS, entro i successivi quarantacinque giorni e non assume carattere vincolante per gli Enti richiedenti. Eventuali richieste di chiarimento o integrazione documentale sospendono i termini del procedimento, secondo quanto previsto dall'articolo 2, comma 7, della legge 7 agosto 1990, n. 241. Decorso il termine, salva la sospensione di cui sopra per integrazione documentale, si applica l'articolo 16, comma 2,

della legge n. 241 del 1990, secondo cui in caso di decorrenza del termine senza che sia stato comunicato il parere o senza che l'organo adito abbia rappresentato esigenze istruttorie, l'amministrazione richiedente procede indipendentemente dall'espressione del parere.

d) comma 6 riporta che:

- L'ente concedente esercita il controllo sull'attività dell'operatore economico, verificando in particolare la permanenza in capo all'operatore economico del rischio operativo trasferito.

L'operatore economico fornisce tutte le informazioni necessarie allo scopo, con le modalità stabilite nel contratto.

e) ai commi 7 e 8 è riportato che:

7. Il monitoraggio dei partenariati pubblici privati è affidato alla Presidenza del Consiglio dei ministri - Dipartimento per la programmazione e il coordinamento della politica economica e al Ministero dell'economia e delle finanze - Dipartimento della Ragioneria generale dello Stato, che lo esercitano tramite l'accesso al portale sul monitoraggio dei contratti di partenariato pubblico privato istituito presso la Ragioneria generale dello Stato mediante il quale gli enti concedenti sono tenuti a trasmettere le informazioni sui contratti stipulati. Gli enti concedenti sono tenuti altresì a dare evidenza dei contratti di partenariato pubblico privato stipulati mediante apposito allegato al bilancio d'esercizio con l'indicazione del codice unico di progetto (CUP) e del codice identificativo di gara (CIG), del valore complessivo del contratto, della durata, dell'importo del contributo pubblico e dell'importo dell'investimento a carico del privato.

8. Sul portale di cui al comma 7 sono pubblicati e aggiornati periodicamente le migliori prassi in materia di forme e caratteristiche tecniche di finanziamento di partenariato pubblico-privato più ricorrenti sul mercato.

#### Titolo IV "La finanza di progetto"

##### ○ **L'articolo 193 – "Procedura di affidamento"**

a) comma 1, riporta che:

- "Gli operatori economici possono presentare agli enti concedenti proposte relative alla realizzazione in concessione di lavori o servizi. Ciascuna proposta contiene un progetto di fattibilità, una bozza di convenzione, il piano economico-finanziario asseverato e la specificazione delle caratteristiche del servizio e della gestione"

b) comma 2, riporta che:

- "L'ente concedente valuta entro novanta giorni dalla presentazione della proposta, la fattibilità della medesima, invitando se necessario il promotore ad apportare al progetto di fattibilità le modifiche necessarie per la sua approvazione".

c) comma 4, che nel bando di gara debba essere disposto che il promotore possa esercitare il diritto di prelazione

d) comma 7, 8, 9, 10, 11

# Il Programma Triennale dei progetti di Partenariato Pubblico Privato (PTPPP)

## Dichiarazione di Pubblico Interesse

Il documento di Programma triennale illustra e fornisce le motivazioni che hanno condotto l'Autorità ad operare la scelta di realizzare una o più iniziative progettuali attraverso lo strumento del PPP. I progetti/iniziative iscritte nel PTPPP sono automaticamente dichiarate di Pubblico Interesse.

Nel documento di PTPPP, adottato ogni tre anni dal Comitato di Gestione e aggiornato annualmente entro il 30 ottobre con l'approvazione del Bilancio di previsione e il Programma Triennale delle Opere, sono illustrate le motivazioni della scelta operata dall'Autorità nell'individuazione delle iniziative, attraverso apposita istruttoria in grado di porre in evidenza i presupposti di carattere: istituzionale, economico/finanziaria, ambientale, sociale, operativo, e di innovazione e laddove l'Autorità intendesse inserire nel PTPPP iniziative che si intendono concluse attraverso il rilascio di una concessione demaniale marittima ex art. 18 della l. 28 gennaio 1994 n. 84 oppure ex art. 36 R.D. 327/1942 Codice della Navigazione, per ciascun progetto, in aggiunta ai precedenti, devono essere valutati i presupposti di: "compatibilità dell'iniziativa con gli strumenti pianificatori contenuti nel PRP", "incremento delle prospettive imprenditoriali e di occupazione degli operatori portuali"; "accesso equo e non discriminatorio alle infrastrutture portuali di primo e ultimo miglio a garanzia di tutti gli utenti portuali".

In dettaglio, le valutazioni di **Interesse Pubblico**, circa l'utilità di realizzare un'opera pubblica o un servizio attraverso lo strumento PPP, sia per le iniziative progettuali contenute nel PTPPP (iniziativa privata STIMOLATA *vedi par. Infra*) sia per le iniziative promosse da un soggetto privato e non contenute nel PTPPP (iniziativa privata NON STIMOLATA *vedi par. Infra*), sono condotte da questa AdSP, secondo i seguenti presupposti:

- presupposto istituzionale

*Uno specifico interesse qualificato dalla sua rispondenza o concorrenza ai fini del raggiungimento di uno o più obiettivi strategici contenuti nel POT dell'Autorità o in uno dei documenti strategici (Bilancio di Previsione, Piano strategico delle banchine e aree retrostanti, DEASP etc.) e/o il raggiungimento di un interesse pubblico che la legislazione nazionale e regionale ha affidato alla cura, interesse e obiettivo strategico/operativo da perseguire, da parte dell'Autorità di Sistema Portuale.*

- presupposto economico/finanziario.

*La possibilità dell'Autorità di poter affrontare le obbligazioni finanziarie eventualmente proposte nell'iniziativa privata di partnership, oppure permettere il compimento del progetto attraverso la generazione dei flussi di cassa ottenuti dalla realizzazione del servizio o dell'opera oggetto di PPP;*

- presupposto ambientale.

*L'impatto della realizzazione del progetto sulla popolazione (benessere, salute) e sull'ambiente circostante (qualità dell'aria e dell'acqua, impatto ecologico, esaurimento delle risorse);*

- presupposto sociale.

*L'impatto delle infrastrutture sull'accesso ai servizi pubblici da parte dei gruppi sociali più poveri. Lo sviluppo occupazionale (anche in termini di numerosità) e/o la crescita formativa della forza lavoro;*

- presupposto operativo

*Il confronto tra la stima dei costi che l'Autorità avrebbe dovuto sostenere per realizzare l'opera o il servizio per l'intera durata del rapporto con quella del ricorso alternativo allo strumento del contratto di appalto per un arco temporale equivalente e considerando la capacità del progetto di generare soluzioni innovative.*

- presupposto dell'innovazione

*Il ricorso ad iniziative realizzate con lo strumento del PPP debbono essere caratterizzate da una forte componente di innovazione. I progetti possono essere definiti innovativi se hanno come obiettivo il cambiamento di un servizi, il miglioramento di un'opera in grado di rappresentare una novità rispetto al quadro pre-esistente. Il grado di innovazione è misurato dalla indispensabilità della tecnologia per dare vita a nuovi servizi oppure rinnovare opere infrastrutturali, oppure l'accrescimento e la trasformazione del modello organizzativo, con l'introduzione di una nuova organizzazione del lavoro e nuove tecnologie di produzione. I progetti innovativi tracciano la strada, indicando le premesse per progetti futuri basati sulle esperienze e sulle informazioni raccolte per poi migliorarle nel tempo. L'innovazione, proposta dal partner privato deve essere in grado di garantire un livello maggiore di competitività rispetto alla situazione portuale pre-esistente.*

Inoltre, l'Interesse Pubblico (IP), circa l'utilità di realizzare un'opera pubblica o un servizio di interesse generale attraverso lo strumento del partenariato pubblico privato, nell'ipotesi in cui il PPP termini con il rilascio di una concessione demaniale marittima (ES ex art. 18, l. 84/94 e ex art. 36 R.D. 327/1942), la valutazione di **IP** dovrà essere **rafforzata** dalla presenza, all'interno del progetto, dei seguenti presupposti ulteriori:

- presupposto della compatibilità dell'iniziativa privata con gli strumenti pianificatori contenuti nel PRdSP

*quali, a solo titolo indicativo, l'utilizzo delle superfici operative pubbliche identificate dal progetto di iniziativa privata, all'interno di una perimetrazione stabilita a monte dalle N.T.A. del Piano Regolatore Portuale, il rispetto dei diritti edificatori, la conformità dell'iniziativa progettuale alla disciplina di dettaglio delle funzioni contenute nel PRP e l'aderenza agli obiettivi operativi e strategici stabiliti dalla AdSP nell'ambito della strategia espressa nel POT e nei documenti di indirizzo politico e di programmazione espressi dal Comitato di gestione e dal presidente AdSP e in aderenza alle direttive ministeriali.*

- presupposto dell'accesso equo e non discriminatorio alle infrastrutture portuali di primo e ultimo miglio a garanzia di tutti gli utenti portuali"

*Il perimetro portuale definito dal PRdSP è, tra l'altro, il "luogo" nel quale avviene una "attività economica regolata" ovvero in regime di concorrenza, generando importanti ricadute sul territorio che impongono decisivi rapporti tra AdSP e gli organi e i soggetti di governo locale, dalle città alle Regioni alle Aree Metropolitane. In questa ottica il sedime portuale amministrato dalle AdSP e il relativo accesso alle infrastrutture portuali è peculiare non già in quanto si tratta di accesso all'uso di "infrastrutture pubbliche", bensì in quanto il porto essendo demaniale, quindi dello Stato, rappresenta una risorsa scarsa, relativamente alla quale è compito precipuo e qualificante delle AdSP, secondo la legge 84/94, della sua amministrazione nella trasparenza ed equità di trattamento delle istanze private, fornendo pari condizioni per l'accesso garantendo la più ampia pubblicità delle iniziative.*

Le iniziative promosse da un soggetto privato anche quelle contenute nel PTPPP, debbono essere analizzate attraverso opportuni strumenti manageriali che permettano una gestione efficiente ed efficace delle risorse pubbliche e giustifichino la convenienza del pubblico interesse.

La valutazione del VfM di un'iniziativa progettuale passa attraverso un processo di comparazione. Questa comparazione, è realizzata tramite un indicatore il cui calcolo si basa su elementi di costo che il soggetto pubblico dovrà essere in grado di quantificare ed esprimere in termini monetari. Alcuni fattori sono facilmente quantificabili, altri, come il trasferimento dei rischi e la qualità dei servizi, non lo sono e potrebbero non essere pienamente considerati nell'indicatore.

“Un progetto crea VFM quando permette una riduzione dei costi di costruzione e gestione, una migliore allocazione dei rischi, una più veloce implementazione del progetto, un aumento della qualità o nella generazione di redditività” (*Public Governance Committee, 2008*).

Ai fini della redazione del PTPPP, il POT rappresenta in Quadro Esigenziale redatto dall'Autorità contenente gli obiettivi strategici che l'AdSP deve raggiungere secondo la propria *mission* istituzionale, e le iniziative che debbono soddisfare i fabbisogni espressi dalla comunità portuale indicando quali esigenze qualitative e quantitative incontreranno l'interesse pubblico di aumento della competitività degli scali portuali e il migliore e più proficuo uso dei beni demaniali marittimi.

L'Autorità in sede di redazione del PTPPP, seleziona le iniziative progettuali contenute anche nel POT, che fornisce un quadro esigenziale e sulla base dell'allocazione e trasferimento dei rischi che ritiene possibile per ciascun progetto, sviluppa un confronto comparato tra alternative progettuali. Le alternative progettuali da prendere in considerazione ed analizzare partono dalla valutazione della cosiddetta “**soluzione zero**”, ossia l'ipotesi di non realizzare l'intervento, al fine di consentire un confronto comparato tra diverse opzioni alternative.

L'analisi comparativa tra diverse ipotesi progettuali da realizzare in partenariato ed eleggibili per l'iscrizione nel PTPPP, prevede al minimo una istruttoria che evidenzi:

- stima della situazione finanziaria/sociale/ambientale/di mercato/di promozione del porto/di migliore sfruttamento delle aree demaniali/etc.... senza intervento,
- stima della situazione finanziaria/sociale/ambientale/di mercato/di promozione del porto/di migliore sfruttamento delle aree demaniali/etc.... derivante dalla realizzazione dell'opera o del servizio attraverso l'impiego di capitali di terzi e relativo trasferimento/allocazione del rischio al
- valutazioni di sintesi dei risultati delle ipotesi progettuali con analisi dei presupposti di Interesse Pubblico (*vedi infra par. “Interesse Pubblico*) e relativa valutazione di impatto nel bilancio pluriennale dell'AdSP (*vedi infra par. “Sostenibilità finanziaria delle iniziative private di PPP”*).

L'Autorità per tutti i PPP i presenti nel PTPPP si riserva la possibilità di non procedere<sup>9</sup>

---

<sup>9</sup> Consiglio di Stato. Sez. V, sentenza n. 4015 del 23/06/2020: “Anche dopo la dichiarazione di pubblico interesse dell'opera, la valutazione amministrativa della perdurante attualità dell'interesse pubblico alla

## Categorie di Opere/Servizi nel modello di PPP dell'AdSP MTCS

Questa Autorità classifica le iniziative progettuali candidate al PPP sulla base dell'autonomia finanziaria del progetto (ovvero la capacità di generare un flusso di reddito per il partner privato indipendentemente dal valore della eventuale contribuzione dell'Autorità, delineando tre tipologie di opere/servizi: "OPERE/SERVIZI definite CALDE"; "OPERE/SERVIZI definite FREDE" e le "OPERE/SERVIZI definite TIEPIDE".

- OPERE/SERVIZI definite CALDE

Si tratta di progetti che non necessitano di alcuna contribuzione pubblica per garantire il raggiungimento dell'equilibrio economico-finanziario dell'iniziativa e che rivolgono direttamente il flusso di servizi generato alla genericità degli utilizzatori.

Il partner pubblico, esercita soltanto un ruolo attivo di natura regolatoria (identifica le condizioni per la realizzazione del progetto, costituisce l'ambiente regolatorio idoneo, predispone la fase di selezione e procede all'aggiudicazione, disbriga le procedure autorizzative) e di controllo (assicura che sia rispettato quanto stabilito in sede contrattuale, effettua verifiche sulla qualità del servizio, valuta la congruità di eventuali richieste di adeguamenti tariffari o di altri interventi per sopravvenute criticità). Nel caso delle AdSP il caso più immediato da mostrare è quello del rilascio di concessioni demaniali marittime ex art. 18 legge 84/94 o art. 36 codice della navigazione, il rilascio di altre concessioni come evincibili e classificate dal "Regolamento d'Uso dei Beni Demaniali" adottato da questa AdSP.

- OPERE/SERVIZI definite FREDE

In questo tipo di progetti, gli utilizzatori del flusso di servizi è direttamente la PA e solo indirettamente i cittadini/utenti/operatori portuali, dal momento che i servizi devono essere erogati dall'Amministrazione nell'ambito delle proprie funzioni. Si tratta di una forma sofisticata di outsourcing in virtù della quale, a seguito di un appropriato meccanismo di selezione, l'Amministrazione affida la realizzazione e la gestione di un'opera al partner privato e corrisponde ad esso, su base commerciale, la remunerazione per i servizi forniti<sup>10</sup>.

Nel caso delle AdSP il caso più immediato da mostrare è quello delle concessione per lo svolgimento dei Servizi di Interesse Economico Generale<sup>11</sup> (trasporto passeggeri, gestione e manutenzione rete

---

realizzazione dell'opera continua ad essere immanente ed insindacabile nel merito (in termini, tra le tante, Cons. Stato, V, 4 febbraio 2019, n. 820). Infatti la disciplina del project financing si contraddistingue in quanto l'iniziativa non è assunta dall'amministrazione, ma dal privato; tuttavia, anche una volta che la proposta di quest'ultimo sia stata dichiarata di pubblico interesse, il promotore non acquisisce alcun diritto pieno all'indizione della procedura, ma una mera aspettativa, condizionata dalle valutazioni di esclusiva pertinenza dell'amministrazione in ordine all'opportunità di contrattare sulla base della medesima proposta. Detta aspettativa non è quindi giuridicamente tutelabile rispetto alle insindacabili scelte dell'amministrazione e la posizione di vantaggio acquisita per effetto della dichiarazione di pubblico interesse si esplica solamente all'interno della gara una volta che la decisione di affidare la concessione sia stata assunta.

<sup>10</sup> Nella generalità dei casi l'esempio più immediato è un ospedale: sebbene siano i pazienti a fruire dei servizi ospedalieri, è l'Amministrazione che, dovendoli garantire all'universalità dei cittadini, deve renderli disponibili.

<sup>11</sup> Art. 6 ..... Legge n. 84/94 sentenza CLIA

elettrica; raccolta dei rifiuti; manovra dei carichi per trasferimento/trasporto da banchina a rete ferroviaria (shunting), etc....). Il ruolo dell'Autorità come partner pubblico, in questa tipologia di progetti/servizi, è decisamente più ampio e articolato rispetto a quanto de nel caso delle OPERE/SERVIZI definite CALDE. Nel caso di OPERE/SERVIZI FREDE, in fase di scelta della procedura di selezione dell'Operatore Economico che svolgerà il ruolo di promotore, è necessaria un'attenta valutazione sulla tipologia di gestione della modalità contrattuale (tradizionale, in house, outsourcing) e, successivamente una valutazione su come ottimizzare i costi nel rispetto degli standard quantitativi e qualitativi richiesti dalla natura del servizio. L'Autorità assume il ruolo di garante esclusivo del flusso di redditi del partner privato, attraverso l'affidamento del servizio in esclusiva nonché il responsabile del servizio di fronte agli utenti.

Il partner privato dovrà essere accuratamente selezionato, assicurandosi di ottenere canoni ragionevoli e si dovrà effettuare un attento monitoraggio sul livello prestazionale, predisponendo contratti con appropriati incentivi/penali e controlli sugli standard stabiliti.

- OPERE/SERVIZI definite TIEPIDE

Questa tipologia di progetti, che si colloca in posizione intermedia rispetto alle precedenti, si caratterizza per un elemento distintivo essenziale: la previsione di un contributo pubblico accanto a quello degli utenti/operatori portuali nella realizzazione dell'opera/servizio, affinché sia possibile il raggiungimento dell'equilibrio economico-finanziario del concessionario quando eroghi, attraverso l'opera un flusso di servizi di pubblico interesse e, per via della natura e dell'universalità di essi, non necessariamente profittevoli in sé.

Con il presente documento sono tracciate le indicazioni operative e le metodologie per la valutazione di PPP di iniziativa privata anche coadiuvati da operatori istituzionali ai sensi e per gli effetti del disposto normativo di cui D.Lgs n. 36 del 2023 ed eventuali mm.ii.

Una ulteriore classificazione delle iniziative progettuali eleggibili per un PPP, che deve essere presente nei documenti predisposti dal privato per dare vita all'intrapresa, è quella relativa alle differenti forme contrattuali che possono essere assunte dal partenariato. Le più utilizzate in Italia e in Europa sono:

1. design & build (DB), che affida all'operatore privato la progettazione e costruzione di un'opera, con finanziamento a carico dell'amministrazione pubblica (si tratta del contratto noto anche con il termine appalto integrato chiavi in mano);
2. operation & maintenance (O&M), che affida all'operatore privato la sola gestione di un servizio pubblico (tra i contratti di O&M rientrano quelli di global service);
3. design, build & operate (DBO), che affida all'operatore privato la progettazione e costruzione di un'opera e la gestione del servizio a essa correlato, con finanziamento a carico dell'amministrazione pubblica;
4. build, lease and transfer (BLT), che affida a un pool di operatori (industriali e finanziari) la progettazione, il finanziamento in leasing, la costruzione di un opera [ed eventuale la sua manutenzione]; al termine del contratto è previsto il trasferimento della piena proprietà dell'opera all'amministrazione;
5. design, build, finance and operate (BBFO), che affida all'operatore privato la progettazione, finanziamento, costruzione e gestione di un'opera funzionale all'erogazione di servizi a titolarità pubblica (opere cosiddette a tariffazione sulla PA);
6. build, operate and transfer, (BOT) che affida all'operatore privato la progettazione, finanziamento, costruzione di un'opera e la gestione del servizio correlato (opere cosiddette

a tariffazione sull'utenza), i cui ricavi contribuiscono totalmente o in parte alla copertura dei costi (di gestione e di investimento) e alla remunerazione dei capitali investiti.

Volendo collocare queste cinque forme contrattuali su un asse immaginario di allocazione delle responsabilità tra pubblico e privato (Figura 1), a sinistra si trovano i contratti con minori rischi a carico del privato, come quello di DB e O&M, e mano a mano ci si muove verso destra (e quindi mano a mano aumentano le responsabilità e rischi a carico degli operatori privati) si trovano i contratti di DBO; BLT; DBFO e BOT. Un contratto non analizzato sopra è quello di BOO (build own operate) che è stato utilizzato (nel contesto internazionale) come modalità di privatizzazione di alcuni servizi. Esso non è mai stato utilizzato in Italia. In ogni caso sono possibili anche altre forme contrattuali di PPP che combinano in modo diverso le responsabilità/rischi del committente pubblico e dell'operatore privato. Le tre forme di PPP da utilizzare per il finanziamento con capitali privati delle opere pubbliche sono i seguenti: BLT, DBFO e BOT. In particolare BLT e DBFO trasferiscono all'operatore privato i rischi di progettazione, costruzione e disponibilità. Il BOT oltre a questi rischi trasferisce anche (totalmente o in parte) quello di domanda.

Tipologie di opere pubbliche e modelli di PPP

TIPOLOGIA DI OPERA		TIPOLOGIA DI PPP PIÙ ADEGUATA	SETTORI DI RIFERIMENTO
OPERE A TARIFFAZIONE SULL'UTENTE / MERCATO (infrastrutture economiche o commerciali)	Financially free standing – ricavi in grado di garantire l'equilibrio economico e finanziario	BOT	Parcheggi, cimiteri, porti, inceneritori, impianti sportivi, mercati coperti, impianti di produzione energetica, acquedotti
	Non financially free standing – ricavi non sufficienti a garantire l'equilibrio economico finanziario	BOT con e supporto pubblico (contributo finanziario o non finanziario)	Autostrade a pedaggio, tunnel, funicolari, impianti sportivi, strutture ricreative-culturali, acquedotti, asili nido, centri diurni per anziani, case di riposo, parcheggi anche di interscambio
	Nessuna tariffa a carico dell'utente	BOT con tariffe ombra corrisposte dall'amministrazione; DBFO con canone di disponibilità; BLT (difficilmente applicabile su patrimonio di tipo demaniale)	Strade e superstrade, tunnel, ponti
OPERE A TARIFFAZIONE SULLA PA (infrastrutture sociali)	I ricavi sono generati dai servizi acquistati dalla PA ed eventualmente da servizi di tipo commerciale erogati agli utenti	DBFO con canone di disponibilità; BLT	Ospedali, edifici pubblici, scuole, carceri, impianti di illuminazione pubblica, centri di accoglienza

Tipologia di contratto di PPP	Modelli finanziari	Istituto giuridico
BOT	Project financing	Concessione con SPV
	Corporate financing	Concessione con ATI
DBFO	Project financing	Concessione con SPV Contratto di disponibilità
	Corporate financing	Concessione con ATI Contratto di disponibilità
BLT	Leasing finanziario	Concessione con ATI
		Appalto misto

## Valutazioni delle alternative progettuali - VfM ex ante

### Situazione senza intervento (soluzione zero)

Nel POT In fase di definizione del PTPPP, l'Autorità definisce e quantifica i costi finanziari derivanti da quegli interventi (opere o servizi) che ritiene necessario effettuare, e che possono essere eleggibili per un intervento in PPP. A tal fine l'Autorità indica:

- l'impatto finanziario del mancato investimento che sarebbe stato sostenuto, per realizzare gli interventi necessari e gli effetti sul bilancio dell'Autorità;
- l'impatto sociale in termini di forza lavoro impegnata che sarebbe stata impiegata per gli interventi necessari;
- l'impatto ambientale in termini di qualità della vita che sarebbe accresciuta per la comunità dei cittadini abitanti nei pressi degli scali portuali, per la flora e fauna delle zone limitrofe al porto;
- i mancati introiti per gli operatori economici rappresentati dai costi di esercizio (complessivi) necessari per mantenere l'opera/servizio che sarebbe stato realizzato. È poi necessario quantificare (ed indicare i criteri utilizzati) gli eventuali rientri tariffari (commisurati al pagamento di un canone, di un pedaggio ecc.) e non (risultanti dalla vendita di beni o servizi, nonché sovvenzioni pubbliche ecc.) nella situazione senza intervento.

La **“soluzione zero”** o situazione senza intervento rappresenta l'alternativa progettuale anche quando si è in presenza di un solo progetto presentato dal proponente anche non presente nel PTPPP.

## Situazione derivante dalla realizzazione dell'opera/servizio in partnership

L'ipotesi di gestione dell'opera o del servizio e nella fattibilità tecnica:

- quantificare (e indicare i criteri utilizzati) i costi di investimento che debbono essere sostenuti, per realizzare l'opera per gli anni di cantiere e per la manutenzione straordinaria nel periodo di esercizio;
- quantificare (e indicare i criteri utilizzati) i costi di esercizio (complessivi e non soltanto aggiuntivi) compresa la manutenzione ordinaria ed in funzione della ipotesi gestionale;
- quantificare (e indicare i criteri utilizzati) i rientri tariffari e non.
- quantificare il valore residuo dell'opera al termine dell'arco temporale di riferimento.

## Valutazione di sintesi dei risultati della comparazione tra alternative progettuali

La valutazione preliminare realizzata dall'Autorità, prima dell'inserimento dell'iniziativa progettuale nel PTPPP, ha come obiettivo la dimostrazione del perseguimento dell'Interesse Pubblico nella realizzazione di un progetto sviluppato in partnership con un soggetto privato.

L'istruttoria per la valutazione preliminare si incentra sull'idoneità del progetto ad essere finanziato con risorse private e sulle condizioni necessarie a ottimizzare il rapporto tra costi e benefici del progetto con le informazioni "grezze" presenti allo stato della redazione del PTPPP, sulla efficiente allocazione del rischio operativo, sulla capacità di generare soluzioni innovative, nonché sulla capacità di indebitamento dell'ente e sulla disponibilità di risorse sul bilancio pluriennale. A tal fine, la valutazione viene realizzata attraverso lo strumento del VfM ex ante (*vedi par. infra*)

## Allocazione - Trasferimento del rischio

Il rischio può essere definito come l'incertezza dei risultati futuri esaminati all'interno di un dato orizzonte temporale. La probabilità di accadimento del rischio è, in una certa misura, connessa con la capacità del soggetto a cui è stato allocato il rischio di porre in essere azioni di prevenzione e mitigazione volte alla minimizzazione del rischio stesso.

Una volta determinato il valore dei rischi si procede alla loro ottimale allocazione tra pubblico e privato in base alla capacità di gestione degli stessi.

Le attività realizzate in questa ultima fase sono quelle tipiche del processo di risk management:

- l'identificazione dei rischi del progetto;
- la valutazione dei rischi;
- l'attribuzione dei rischi al soggetto meglio in grado di gestirli.

L'allocazione ottimale dei rischi non coincide però con la massimizzazione dei rischi trasferiti al privato. L'amministrazione dovrebbe trasferire al privato solo i rischi che quest'ultimo, per competenze tecniche specialistiche o per conoscenze ed esperienze precedenti, è in grado di minimizzare con riferimento alla loro probabilità di accadimento o all'impatto economico negativo ad essi attribuibile<sup>12</sup>.

---

<sup>12</sup> Come indicato dalla Commissione Europea nella Comunicazione sulle concessioni dell'aprile 2000, ogni rischio andrebbe allocato sulla parte che è nelle migliori condizioni di gestirlo e, quindi, rendere

Per l'Autorità del Mar Tirreno Centro Settentrionale l'uso dello strumento del PPP con il contestuale trasferimento del rischio operativo raggiunge il duplice obiettivo di:

- arricchire lo stock infrastrutturale dell'AdSP ed in generale aumentare la competitività dei tre scali portuali di Fiumicino Gaeta e Civitavecchia, anche attraverso un incremento dei servizi per la logistica;
- dall'altro, contenere l'indebitamento di medio lungo termine dell'Ente che ad oggi (anno 2024), si aggira a ca 150 milioni di Euro, attraverso una calibrata ed attenta allocazione dei rischi tra il settore pubblico e quello privato.

Al fine di garantire la natura off balance sheet dell'operazione, la decisione Eurostat 11 febbraio 2004<sup>13</sup> e il «Manual on Government Deficit and Debt»<sup>14</sup> (MGDD ed. 2014, che implementa il SEC 2010 nella definizione dei conti delle amministrazioni pubbliche), raccomanda che un'operazione possa considerarsi off balance-sheet solo ove si verificano contemporaneamente due condizioni:

1. il privato assume su di sé il rischio di costruzione/di realizzazione del servizio;
2. il privato assume su di sé almeno uno dei due rischi seguenti: quello di disponibilità, o quello di domanda.

Il rischio di costruzione/di realizzazione del servizio copre eventi relativi alla costruzione dell'opera quali:

- ritardo nei tempi di consegna;
- non rispetto degli standard di progetto;
- aumento dei costi;
- imprevisti/inconvenienti di tipo tecnico;
- mancato completamento dell'opera.

Il rischio costruzione è più facile da definire, perché anche in opere di grande rilevanza e/o dimensione, tutto sommato il periodo di costruzione è ragionevolmente limitato rispetto al periodo di gestione, durante il quale la possibilità che si verificano eventi straordinari è molto più frequente.

Il rischio di disponibilità è legato alla capacità di erogare le prestazioni contrattuali pattuite, in termini sia di volumi, sia di standard di qualità.

---

minimo il costo ad esso associato, Comunicazione Interpretativa della Commissione sulle Concessioni nel Diritto Comunitario 2000/C121/02.

<sup>13</sup> EUROSTAT, Decisione, 11 Febbraio 2004 "Treatment of public-private partnerships";

<sup>14</sup> EUROSTAT, Manuals and Guidelines: "in national accounts the assets involved in a PPP can be considered non-government assets only if there is strong evidence that the partner is bearing most of the risks attached to the asset (directly and linked to its use) of the specific partnership. Therefore the analysis of the allocation of risk between government and the private partner is the core issue", 2014 edition;

Il rischio di domanda è legato ad altri fattori, quali la presenza di alternative più convenienti per gli utenti, il ciclo di business, la presenza di nuove tendenze del mercato, ecc...

Nel contratto da stipulare con il soggetto Operatore Economico (SPV oltre altro) che risulterà definitivamente aggiudicatario della procedura ad evidenza pubblica per la realizzazione dell'opera o del servizio contenuto nel progetto, dovranno essere presenti i "level of service agreement", ossia la qualità e quantità di servizi richiesto. Il mancato raggiungimento dei livelli quali/quantitativi impone oltre all'applicazione di penali il rischio di risarcimento nei confronti degli utenti che deve essere assunto dal soggetto privato. Il rischio di domanda, infine, deriva dalla variabilità della stessa, in termini di utenza finale, indipendentemente dalla qualità del servizio.

Nella fase di VfM ex ante l'AdSP dove il proponente non possiede tutti gli elementi per la redazione di un PFTE ma può proporre un'iniziativa privata attraverso il documento di fattibilità progettuale, questa AdSP valuterà i seguenti rischi di progetto:

- rischi associati al periodo di realizzazione del progetto: il **rischio di costruzione** riguarda gli eventi connessi con la progettazione, la costruzione e il completamento degli asset oggetto di un PPP, quali i ritardi di consegna, possibili costi aggiuntivi significativi, carenze tecniche ed externalità negative (compreso il rischio ambientale) che comportano il pagamento di indennizzi a terzi;
- rischi connessi con la gestione economica dell'opera (c.d. rischi postcompletion), che sono, tipicamente, individuabili nei seguenti:
  - **rischio di disponibilità**, che si verifica quando livelli di prestazione insoddisfacenti si traducono nell'indisponibilità parziale o totale di determinati servizi, oppure in servizi che non soddisfano i criteri quantitativi e qualitativi specificati nel contratto di concessione e nei relativi disciplinari di gestione;
  - **rischio di domanda**, che concerne la possibilità di variazioni della domanda (al di sopra o al di sotto del livello previsto al momento della firma del contratto di PPP), a prescindere dalla qualità delle prestazioni offerte dal Partner privato. Tali variazioni possono derivare da fattori quali il ciclo economico, l'emergere di nuove tendenze di mercato, i mutamenti nelle preferenze degli utenti finali oppure l'obsolescenza tecnologica.

Nella valutazione del VfM contestuale (*vedi par. infra*) la Matrice del rischio sarà ampliata e perfezionata di ulteriori fattori di rischio e valutata con un livello di precisione maggiore.

## Sostenibilità finanziaria delle iniziative di PPP

Questa AdSP, in sede di valutazione dei progetti da assoggettare a forme di Public Private Partnership ("PPP"), come il Project Financing ("PF"), trasmessi dal proponente nella forma di documento di fattibilità delle alternative progettuali, verifica per ogni singola iniziativa l'effettiva creazione di valore e la sostenibilità nel lungo periodo.

Deve essere rammentato che “Il concetto di sostenibilità, non dipende affatto dalle modalità di contabilizzazione dell’asset o da chi lo realizza, quanto piuttosto dai vincoli intertemporali del budget pubblico e della capacità dello strumento utilizzato di creare VFM”<sup>15</sup>.

Nel merito del rischio economico finanziario delle iniziative PPP, il nuovo Codice non pone limiti quantitativi nel valore monetario che la Pubblica Amministrazione può trasferire all’operatore privato. Altresì il nuovo Codice pone un ‘tetto’ rilevante alla partecipazione nel PPP da parte della Pubblica Amministrazione che non può superare il 49% dell’investimento complessivo includendo in tale percentuale eventuali garanzie pubbliche o di ulteriori meccanismi di finanziamento a carico della PA.

Ai fini della verifica della sostenibilità economico-finanziaria di un’operazione di PPP da parte dell’Autorità, nella fase in cui il privato ha presentato un documento di fattibilità progettuale, è necessario verificare la capacità finanziaria dell’AdSP nei riguardi dell’iniziativa.

Questa Autorità, potrà procedere nella valutazione delle iniziative progettuali che confluiscono nel PTPP **ovvero** potrà decidere se partecipare ad iniziative proposte da soggetti privati per la realizzazione di partnership pubblico-private se:

- detiene risorse libere da vincolo che possono essere impegnate nell’iniziativa proposta dal privato (risorse proprie);
- detiene risorse rivenienti da finanziamento, erogato da altri enti o istituzioni che possono essere impegnate nel PPP perché attinenti al perseguimento dell’obiettivo strategico oggetto del finanziamento dei terzi;
- intende assumere finanziamenti attraverso il ricorso all’indebitamento. L’Autorità, per procedere reperimento di risorse finanziarie attraverso contrazione di prestiti, per la partecipazione ad un PPP, deve valutare almeno i seguenti elementi:
  - l’importo del finanziamento, e il tasso di interesse applicato al servizio del debito deve essere in linea con le condizioni espresse dal settore del credito al momento del finanziamento;
  - il rapporto tra i flussi di cassa dell’iniziativa/progetto in un dato periodo e il servizio totale del debito nel medesimo periodo, che non deve presentare un valore minimo inferiore a quanto richiesto in media dagli istituti finanziatori<sup>16</sup>;
  - la maturity del debito contratto dall’Autorità, non deve essere superiore alla durata della eventuale contratto (tipico o no) realizzato con il soggetto privato per la realizzazione dell’iniziativa<sup>17</sup>;

---

<sup>15</sup> “LA MISURAZIONE DEL VALUE FOR MONEY NELL’ESPERIENZA ITALIANA E STRANIERA: ANALISI DEI RISCHI E PSC”, Unità Tecnica Finanza di progetto – Comitato Interministeriale per la Programmazione Economica, marzo 2009, pag. 5.

<sup>16</sup> Il livello dell’indicatore Debt Service Cover Ratio dovrebbe mantenersi tra 1,35% e 1,45% (tutto ciò deve essere rapportato al livello di tasso di interesse del momento in cui è valutato il progetto e posto in relazione al settore e alla tipologia di operazione da realizzare)

<sup>17</sup> ES. in un contratto di concessione di 15 anni stipulato con l’aggiudicatario della gara che ha assegnato il PPP, l’Autorità NON potrà contrarre prestiti di mutuo di durata superiore ai 15 anni

- è prevista una “coda” del finanziamento, che dovrebbe permettere un opportuno periodo di “garanzia” in caso non si riesca a ripagare il debito nelle tempistiche prefigurate, evitando quindi eventuali proroghe;
- non ha risorse finanziarie disponibili ma partecipa all’iniziativa attraverso la messa a disposizione del bene demaniale marittimo, e/o utilizzando lo strumento di cui all’art. 41<sup>18</sup> del Regolamento d’uso dei Beni demaniali”, adottato da questa amministrazione secondo le disposizioni di cui alla l. n. 84 del 28/01/1994 e s.m.i. e nel rispetto del Codice della Navigazione

## Verifica Procedurale

Gli aspetti amministrativi e procedurali ricoprono un ruolo rilevante sulla probabilità di realizzare e gestire in modo efficiente le iniziative realizzate attraverso PPP. L’istruttoria ex ante (PTPPP) e contestuale (presentazione dell’istanza privata attraverso il documento di PFTE) deve verificare le condizioni istituzionali, amministrative, organizzative ed operative necessarie alla realizzazione dell’intervento. Si tratta in particolare di identificare ed analizzare le problematiche di tipo amministrativo procedurale e di individuare le soluzioni da adottare per realizzare condizioni minime di “fattibilità procedurale” del progetto.

Gli ambiti di analisi, verifica e previsione riguardano:

- gli adempimenti tecnici, amministrativi e procedurali. Occorre individuare dettagliatamente le autorizzazioni, i pareri e nulla osta preliminari ai quali è subordinato l’avvio dell’iniziativa e i tempi e previsti per il loro rilascio. Il campo è vasto e dipende dalla tipologia e localizzazione dell’opera. Si tratta ad esempio degli aspetti: di tutela ambientale e dei beni culturali, dei vincoli paesaggistico, idrogeologico, forestale, di coerenza con gli strumenti urbanistici, della normativa antisismica, delle servitù militari ecc. Occorre poi, se necessario, prevedere (e verificarne la fattibilità e i tempi) azioni tipo: variazioni di bilancio, modifiche a piani regolatori, espropri, interventi normativi o regolamentari etc.;
- le interferenze con altri enti. Occorre indicare se la natura o la fattispecie dell’intervento comporta interferenze tra competenze del soggetto promotore e quelle di altri soggetti. Per esempio se l’opera interferisce con infrastrutture (strade, ferrovie, elettrodotti ecc. ) occorre prevedere il benessere degli enti competenti o comunque l’atto di concerto e verificarne la fattibilità e i tempi necessari;
- l’individuazione (ovvero l’indicazione delle procedure che si intendono seguire per l’individuazione) dei partner istituzionali, gestionali e finanziari coinvolti nell’attuazione e gestione dell’opera;
- valutazione dell’esistenza delle competenze tecniche e gestionali (ovvero indicazione delle procedure necessarie per la loro acquisizione) necessarie ad assicurare il buon funzionamento dell’opera;

---

<sup>18</sup> Regolamento d’Uso dei Beni demaniali, art. 41 (Variazione del canone in conseguenza di interventi di straordinaria manutenzione e/o di interventi migliorativi effettuati da parte dei concessionari)

Tutti e quattro i predetti ambiti di analisi (ovviamente per particolari tipologie o fattispecie di opere può risultare necessario affrontare anche altri aspetti specifici) devono essere sviluppati, indipendentemente dalla dimensione dell'opera studiata. Nel caso in cui un ambito di analisi non sia pertinente con il progetto di cui allo Studio di fattibilità è necessario evidenziarne il motivo.

### Scheda TIPO degli interventi inseriti nel PTPPP

Per ogni intervento inserito nel PTPPP l'Autorità redige una scheda allegata (parte integrante del Piano triennale), che evidenzia il grado di approfondimento/accuratezza realizzato in sede istruttoria. L'istruttoria realizzata dall'Autorità è fatta in assenza di una vera e propria fattibilità tecnico economica, e l'Amministrazione basa la sua valutazione

<b>APPROFONDIMENTO/ACCURATEZZA ISTRUTTORIA</b>			
<b>(livello sufficiente di)</b>			
	<b>SI</b>	<b>NO</b>	<b>Motivazioni (eventuale)</b>
Interesse Pubblico			
Analisi propedeutiche e alternative di progetto			
Fattibilità Tecnica			
Compatibilità ambientale			
Sostenibilità finanziaria			
Convenienza economico-sociale			
Verifica procedurale			
Analisi di rischio e di sensitività			
<b>RISULTATI DELLO STUDIO (VFM ex ante)</b>			
	<b>SI</b>	<b>NO</b>	<b>Motivazioni (eventuale)</b>
Interesse Pubblico			
Sostenibilità finanziaria			
Convenienza economico-sociale			



## L'iniziativa privata di PPP

Le scelte operate da questa AdSP nell'ambito di questa prima fase di realizzazione di un progetto per il tramite di un accordo di Partenariato Pubblico Privato non è "un modulo di confronto concorrenziale sottoposto al principio delle procedure di evidenza pubblica"<sup>19</sup>.

La fase preliminare che deve portare ad individuare il soggetto *promotore*, ancorché procedimentalizzata, è connotata da amplissima discrezionalità amministrativa, in quanto intesa non già alla scelta della migliore tra una pluralità di offerte sulla base di criteri tecnici ed economici preordinati, ma alla valutazione di un interesse pubblico che giustifichi, alla stregua della programmazione delle opere pubbliche, l'accoglimento della proposta formulata dall'aspirante promotore (*proponente*).

A detta fase, dunque, non si attaglia la predeterminazione di criteri di valutazione, che presuppone quantomeno l'esatta definizione dell'oggetto del procedimento e, dunque, della proposta (fase questa che sarà realizzata dopo la presentazione del PFTE e adozione della Determina a contrarre). Anche in detta fase PRELIMINARE, di individuazione del soggetto privato che assumerà il ruolo di promotore, proprio perché connotata da amplissima discrezionalità, e ciononostante procedimentalizzata, si impone l'applicazione dei principi generali dell'attività amministrativa, in primis di pubblicità e trasparenza, nonché di non discriminazione e parità di trattamento, in quanto funzionale alla migliore cura dell'interesse pubblico, laddove consente di ampliare il novero delle proposte tra le quali scegliere la migliore iniziativa progettuale da accogliere.

Da tutto quanto premesso discende che *"la fase preliminare pur non dovendo essere assoggettata al rispetto di tutti i principi dell'evidenza pubblica – pena la inutile e gravosa duplicazione della procedura di gara vera e propria, che potrà o meno seguire alla scelta del promotore – deve comunque essere improntata al rispetto dei principi generali dell'attività amministrativa, in primis di pubblicità e di trasparenza, nonché di non discriminazione e di parità di trattamento tra tutti gli operatori economici interessati"*<sup>20</sup>

## Iniziativa privata STIMOLATA

L'AdSP per l'attuazione degli interventi contenuti nel PTPPP può procedere mediante la pubblicazione di un avviso esplorativo per la raccolta di manifestazione di interesse, al fine di sollecitare/informare gli operatori del mercato della possibilità di presentare proposte di PPP contenute nel Piano Triennale.

Inoltre, l'AdSP può stimolare il mercato a realizzare progetti in Project Financing se indicati nel PTPPP<sup>21</sup>

L'Avviso esplorativo dovrà contenere le seguenti informazioni/documenti, ove disponibili:

---

<sup>19</sup> CGUE, Corte di giustizia europea, Ordinanza del 12 dicembre 2023,

<sup>20</sup> Consiglio di Stato sentenza n. 1443/2024

<sup>21</sup> Comma 11, art. 193, D.Lgs 36/2023: "11. L'ente concedente può sollecitare i privati a farsi promotori di iniziative volte a realizzare i progetti inclusi negli strumenti di programmazione del partenariato pubblico-privato, di cui all'articolo 175, comma 1, con le modalità disciplinate nel presente Titolo.(IV finanza di progetto)

- Dichiarazione di compatibilità dell'intervento con la normativa comunitaria, nazionale e regionale.
- Assenza di indicazione delle caratteristiche del soggetto proponente. NON devono essere identificate le forme astrattamente assumibili dal soggetto che risponde all'Avviso esplorativo. È facoltà dell'Autorità indicare nell'Avviso la categoria (di opere generali o opera specializzate) che saranno richieste al soggetto aggiudicatore dell'opera da realizzare da individuare nella successiva procedura di gara ovvero la qualificazione degli operatori economici che dovranno realizzare servizi<sup>22</sup>.
- Contesto della programmazione dell'Autorità. Indicazione di eventuali documenti programmatori a cui l'iniziativa progettuale contenuta nell'Avviso esplorativo fa riferimento.
- Blending finanziario. L'iniziativa contenuta nell'Avviso è presente in altri programmi di finanziamento (comunitaria, statale, regionale, etc.). Deve essere menzionata la fonte, le condizioni e il tempo di erogazione delle risorse finanziarie.
- Inquadramento urbanistico della localizzazione. Inquadramento per valutare gli impatti dell'intervento, prendendo in considerazione una prima compatibilità con gli strumenti urbanistici vigenti da approfondire in sede di PFTE.
- Varianti strumenti urbanistici. Individuazione degli strumenti giuridico amministrativi più efficaci per adottare le varianti, eventualmente, necessarie e prospettazione dei tempi di adozione degli stessi, ove necessario.
- Elenco dei vincoli. Elencazione dei vincoli (urbanistici, ambientali, geologici, idrogeologici, sicurezza, storico-artistici) se presenti o a conoscenza dell'AdSP.
- Espropri. Verifica della necessità di espropri, anche parziali.
- Proprietà. Prospettazione delle alternative sull'assetto proprietario delle opere da realizzare (PA, al Privato mediante diritto di superficie, uso, etc.), anche con finalità di garanzia per la PA.
- Individuazione del contratto idoneo per la realizzazione del progetto. Disamina dei contratti astrattamente applicabili (concessione lavori, concessione servizi, *oltre altro così come* ) per la realizzazione dell'intervento complesso e individuazione di quello appropriato.
- Matrice del rischio. Indicazione dei principali fattori di rischio e relativa allocazione, che debbono essere integrati ed approfonditi dal proponente con la formulazione di una proposta di gestione del rischio e individuazione delle misure di mitigazione che saranno in parte tradotte in clausole di rischio della Bozza di contratto.

---

<sup>22</sup> comma 10 dell'articolo 100, D.Lgs 36/2023: "Con il regolamento di cui al quinto periodo del comma 4, è altresì definita la disciplina della qualificazione degli operatori economici per gli appalti di servizi e forniture. Il regolamento contiene, tra l'altro: la definizione delle tipologie per le quali è possibile una classificazione per valore, la competenza a rilasciare la relativa attestazione, la procedura e le condizioni per la relativa richiesta, il regime sanzionatorio".

L'AdSP, in ossequio ai canoni di imparzialità e buon andamento dell'azione amministrativa (art. 97 Cost.) in presenza di due o più proposte presentate da soggetti proponenti, in risposta all'Avviso esplorativo, compie, pur in assenza di una disciplina puntuale, una valutazione al fine di individuare la proposta ritenuta maggiormente rispondente all'interesse pubblico perseguito (*vedi par. infra "valutazione multicriteriale"*). A tal fine il RUProP, il Segretario Generale, può nominare un seggio per la valutazione delle proposte. Del seggio è indicato Presidente il RuProP. Nell'Avviso di Manifestazione di Interesse, l'AdSP sono richiamati gli elementi già definiti nelle presenti Linee Guida, su cui sarà impostato il confronto concorrenziale tra eventuali proposte ricevute, valutando l'Interesse Pubblico e la fattibilità finanziaria delle iniziative (*vedi par. infra*). I criteri di valutazione, connessi all'oggetto dell'iniziativa proposta per il tramite dell'avviso di Manifestazione di Interesse includono, tra l'altro, criteri ambientali, sociali e relativi all'innovazione.

**L'AdSP fissa un termine minimo di 30 (trenta) giorni solari e consecutivi per il ricevimento delle proposte dalla data di pubblicazione dell'Avviso esplorativo di Manifestazione di Interesse.**

### Iniziativa privata NON STIMOLATA

I privati operatori economici che assumono il ruolo di *proponente*, con propria iniziativa possono sottoporre alla Pubblica Amministrazione proposte progettuali che non sono contenute nel PTPPP, anche previo contraddittorio con l'AdSP.

I privati operatori economici che assumono il ruolo di *proponente*, con propria iniziativa possono sottoporre alla Pubblica Amministrazione proposte progettuali in risposta all'Avviso esplorativo per la raccolta di Manifestazione di Interesse di iniziative che sono contenute nel PTPPP.

In ciascuna delle condizioni sopra espone, i soggetti *proponenti*, sottopongono per approvazione all'Autorità un documento di fattibilità contenente, al minimo, gli elementi definiti nel paragrafo "documento di fattibilità progettuale" (*vedi par. infra*).

L'Autorità ricevuto il documento di fattibilità progettuale, provvede a realizzare, anche in contraddittorio con il proponente, un'istruttoria volta ad accertare la presenza dei presupposti per la successiva dichiarazione di Interesse Pubblico dell'iniziativa progettuale (*vedi par. infra*), includendo una prima valutazione di sostenibilità finanziaria del progetto (*vedi par. infra*), e accertando l'effettivo trasferimento dei rischi in capo al *proponente*.

L'AdSP, in ossequio ai canoni di imparzialità e buon andamento dell'azione amministrativa (art. 97 Cost.) in presenza di una o più proposte presentate da soggetti proponenti per analoghe iniziative, compie, pur in assenza di una disciplina puntuale, una valutazione multicriteriale al fine di individuare quale proposta risponde alle esigenze dell'AdSP ovvero persegue l'interesse pubblico ed è sostenibile finanziariamente. A tal fine il RUProP, il Segretario Generale, nomina con proprio provvedimento un Seggio, di cui è parte in qualità di Presidente, per la valutazione multicriteriale delle proposta/e e ad esito positivo di tale valutazione determina la predisposizione per il Decreto che sancisce l'Interesse pubblico del progetto.

L'AdSP, al termine della valutazione selezionato il progetto e quindi il soggetto *promotore* determina il proseguimento procedurale dell'iniziativa progettuale privata, dichiarando l'Interesse Pubblico della proposta, attraverso l'adozione di un Decreto del Presidente AdSP MTCS.

Anche dopo la dichiarazione di interesse pubblico e individuazione del soggetto *promotore*, attraverso il Decreto del Presidente AdSP si riserva la facoltà di abbandonare il progetto visto che tale elaborato di fattibilità progettuale non è stato sottoposto alla base di alcun bando. Nel caso di abbandono del progetto dal parte dell'AdSP, il proponente non può richiedere all'Autorità, in nessun caso, alcun eventuale risarcimento del possibile paventato danno, nemmeno per responsabilità precontrattuale, atteso che nella procedura di PPP la fase precontrattuale, inizia solo dopo l'espletamento della gara per l'individuazione dell'Operatore Economico che realizzerà l'opera o il servizio oggetto di PPP.

Adottato il Decreto che sancisce l'**Interesse Pubblico** il soggetto *proponente* assunto il ruolo di *promotore* ha come obiettivo, nei 90 gg successivi, la redazione del PFTE e tutta la documentazione necessaria prevista per la valutazione del VfM contestuale, per giungere alla successiva dichiarazione di **Convenienza e Fattibilità**<sup>23</sup>.

## Documento di fattibilità progettuale

Il Documento di fattibilità per la valutazione delle alternative progettuali è predisposto e presentato dal proponente operatore economico:

- sia nella condizione prevista dal comma 1 dell'art. 174 del *Codice* in risposta allo stimolo a presentare progetti avanzato dalla PA in attuazione del PTPPP – Iniziativa privata STIMOLATA;
- sia per libera iniziativa privata – Iniziativa privata NON STIMOLATA;

Gli operatori economici, che assumono il ruolo di *proponenti*, presentano un documento di fattibilità progettuale, anche previo confronto con l'Autorità, che deve contenere al minimo, alcuni elementi propedeutici alla realizzazione del successivo PFTE:

- analisi dello stato di fatto dell'area d'intervento su cui dovrà essere realizzata l'opera o il servizio;
- inquadramento territoriale dell'area d'intervento, ove reperibili ed in possesso del proponente: corografia, stralcio dello strumento urbanistico comunale, verifica della compatibilità dell'intervento con gli strumenti urbanistici, con la mappa tematica archeologica ove esistente e con i vincoli di settore, ove pertinenti;
- individuazione, tramite elaborati descrittivi, cartografici e grafici, in relazione al tipo e alla dimensione dell'intervento, dell'opera o del servizio da realizzare, delle caratteristiche funzionali, tecniche, economico, finanziarie, anche in relazione agli aspetti connessi alla manutenibilità;
- schemi grafici che descrivano e consentano l'individuazione delle caratteristiche essenziali dell'iniziativa progettuale (opera o servizio) che l'AdSP dovrà esaminare;
- indicazione dei tempi previsti per l'attuazione dell'iniziativa progettuale proposta. Il diagramma temporale delle attività, da realizzare deve mettere in relazione funzionale le azioni da compiere nei tempi previsti sia per il completamento dell'opera o l'approntamento

---

<sup>23</sup> Art. 175, D.Lgs n. 36/2023

del servizio e il tempo necessario allo svolgimento dell'attività che permette il rientro dell'investimento previsto dall'operatore economico privato;

- analisi dei costi ricavi<sup>24</sup> dell'iniziativa progettuale. Per quanto riguarda i costi, gli stessi possono essere stimati anche mediante l'adozione di prezzi parametrici;
- descrizione, in termini quantitativi e qualitativi, gli output (beni e/o servizi) previsti dell'opera da realizzare e che sarà oggetto di PPP;
- analisi dei fattori di rischio e matrice dei rischi (allocazione e trasferimento)

L'AdSP valuta i documenti di fattibilità presentati per la presenza di questi elementi:

- lunga durata della collaborazione fra le parti contrattuali nella realizzazione del progetto;
- misura del finanziamento del progetto garantito dal settore privato e impegno finanziario richiesto all'AdSP ;
- focus sull'interesse pubblico (*vedi infra*) che il privato dichiara di voler perseguire con la definizione di standard ed obiettivi da raggiungere e sulla disponibilità dichiarata dal privato nel seguire le indicazioni nel merito della gestione degli effetti dell'opera da realizzare e/o del servizio che verranno espressi dalla parte pubblica;
- allocazione dei rischi fra le parti coinvolte;
- innovazione tecnologica

L'AdSP in presenza di più iniziative progettuali realizza una valutazione delle alternative progettuali servendosi dell'analisi multicriteriale (*vedi infra*). Nel caso vi sia una sola iniziativa privata, l'AdSP confronta l'iniziativa con la soluzione zero o situazione senza intervento (*vedi infra par.*).

Trovandosi in una fase progettuale, precedente alla realizzazione del PFTE, non vi sono le condizioni per la redazione di un studio di compatibilità ambientale né possono essere realizzati, per iniziativa privata su proprietà pubblica quegli approfondimenti attraverso indagini geologiche, idrogeologiche, idrologiche, idrauliche, geotecniche, sismiche, storiche, paesaggistiche ed urbanistiche o verifiche relative alla possibilità del riuso del patrimonio immobiliare esistente e della rigenerazione delle aree dismesse, di verifiche preventive dell'interesse archeologico, di studi di fattibilità ambientale e paesaggistica, che saranno invece oggetto e materia della successiva redazione del PFTE. Dovrà comunque essere fornita una descrizione qualitativa della situazione ambientale esistente ed un quadro sintetico dei principali fattori di rischio/impatto ambientale, sociale-lavorativo e sullo sviluppo/incremento diretto o indiretto dei traffici commerciali portuali, eventualmente indicando le maggiori criticità prevedibili, le priorità di approfondimento tecnico che saranno oggetto della successiva fase progettuale di redazione del PFTE.

Per presentare il documento in risposta all'Avviso esplorativo di manifestazione di interesse è necessario condurre un'analisi finanziaria relativa sia alla fase di realizzazione dell'opera (investimento e suo finanziamento), che a quella di esercizio (costi e, eventuali, ricavi). Scopo delle

---

<sup>24</sup> Ad un livello di dettaglio non ancora definitivo, non trovandosi ancora nella fase di conoscenza approfondita delle specificità del progetto di realizzazione dell'opera o del servizio che invece avverrà con la redazione del PFTE

analisi è quello di prospettare un primo piano di finanziamento dell'opera/servizio e di verificare e valutare quella che sarà la situazione finanziaria per la gestione e manutenzione dell'opera anche per permettere all'Autorità una prima analisi di impatto finanziario sul proprio bilancio di esercizio annuale e pluriennale. Quest'ultimo aspetto assume una particolare rilevanza poiché se la gestione dell'opera prevede rientri finanziari di qualunque natura (riscossione di tariffe, canoni, vendita di beni e servizi, sovvenzioni pubbliche, ecc.) essi dovrebbero almeno coprire tutte le uscite, se invece si tratta di un'opera per la quale non sono prevedibili rientri si tratterà di programmare la copertura del deficit di esercizio, individuandone le competenze, titolarità e modalità (ovviamente sono prevedibili anche casi intermedi cioè con rientri finanziari che coprono solo parzialmente le uscite).

Sulla base del confronto comparato tra i documenti di fattibilità proposte dai soggetti privati o in caso di un unico documento di fattibilità, l'AdSP nella sua massima discrezionalità, ma con un set di elementi oggettivi e predeterminati (*vedi par. infra*), realizza una comparazione tra alternative progettuali. L'ampia discrezionalità di cui gode la PA in questa particolare fase comporta che la valutazione circa la maggiore rispondenza all'interesse pubblico di una proposta progettuale rispetto ad un'altra, ossia la comparazione tra due proposte progettuali alternative, è condotta in termini necessariamente globali e sintetici.

La preferenza di un progetto rispetto ad un altro sarà accordata valutando il medesimo nel suo complesso, anche senza necessariamente soffermarsi, in modo parcellizzato, sui suoi singoli aspetti comunque esprimendo dei giudizi comparativi. In sostanza l'AdSP attraverso l'espressione di giudizi con lo strumento dell'analisi multicriteriale, svolti in seno al Seggio, arriva a determinare la proposta che soddisfa le esigenze qualitative e quantitative della Pubblica Amministrazione e della specifica utenza (di norma gli operatori portuali dei tre scali) e che raggiunge gli obiettivi della missione propria dell'Autorità assegnata dalla l. n. 84 del 28 gennaio 1994 e di norma contenuti nel POT e nei documenti di indirizzo strategico prodotti dall'Autorità o dal Ministero delle Infrastrutture e Trasporti.

L'AdSP al termine della comparazione, realizzata attraverso un'analisi multicriteriale<sup>25</sup>, anche in presenza di una sola proposta pervenuta in risposta all'Avviso esplorativo, applicando la soluzione zero, con propria determinazione, approva il documento di fattibilità delle alternative progettuali, attraverso la dichiarazione di Interesse Pubblico.

Anche dopo l'approvazione del documento di fattibilità delle alternative progettuali, L'AdSP ha la facoltà di abbandonare il progetto visto che tale elaborato di fattibilità non è stato posto alla base di alcuna procedura di gara ad evidenza pubblica. Nel caso di abbandono del progetto dal parte dell'AdSP, il *proponente* non può richiedere all'Autorità, in nessun caso, alcun risarcimento del possibile paventato danno, nemmeno per responsabilità precontrattuale, atteso che nella procedura di PPP la fase precontrattuale, inizia solo dopo l'espletamento della gara per l'individuazione dell'Operatore Economico che realizzerà l'opera o il servizio oggetto di PPP ovvero solo dopo la determina a contrarre che contiene la dichiarazione di convenienza e fattibilità del progetto.

---

<sup>25</sup> Belton, V. E Stewart, T. J. (2002). *Analisi decisionale basata su criteri multipli: un approccio integrato*. Springer

## Analisi Multicriteriale - valutazione documenti di fattibilità progettuale

L'analisi multicriteriale è una tecnica di valutazione utilizzata per confrontare alternative sulla base di criteri diversi tra loro, tenendo conto in modo esplicito dell'importanza relativa attribuita a ciascuno di essi. Nell'analisi multicriteriale dei documenti di fattibilità progettuale gli elementi decisionali sono tratti dalla Tabella che qui si riporta.

In sostanza, i passaggi fondamentali dell'analisi multicriteriale dei documenti di fattibilità progettuale, realizzati dal Seggio, sono:

- identificazione delle alternative progettuali;
- identificazione dei criteri di valutazione (es.: costo, impatti ambientali, ricadute occupazionali, ecc.);
- misurazione delle caratteristiche di ciascuna alternativa in relazione a ciascun criterio attraverso l'espressione di un giudizio
- valutazione globale del progetto sulla base giudizi espressi in merito all'importanza comparata dei criteri e sottocriteri;

Nella valutazione di documenti di fattibilità progettuali elaborati da privati, soprattutto in occasione di progetti presentati dai proponenti per iniziative NON Stimolate attraverso l'Avviso pubblico dell'Autorità, il Seggio costituito dall'Autorità determinata l'importanza dei criteri e sottocriteri attraverso un confronto tra gli stessi emette un giudizio sintetico e complessivo del progetto ritenuto meritevole di procedere nella fase di valutazione del VfM contestuale.

È possibile per il Seggio definire degli indicatori che saranno di aiuto nella valutazione qualitativa della proposta di Documento di Fattibilità Progettuale.

Di seguito la Tabella dei Criteri e dei Sottocriteri:

### *Tabella dei Criteri e dei Sottocriteri*

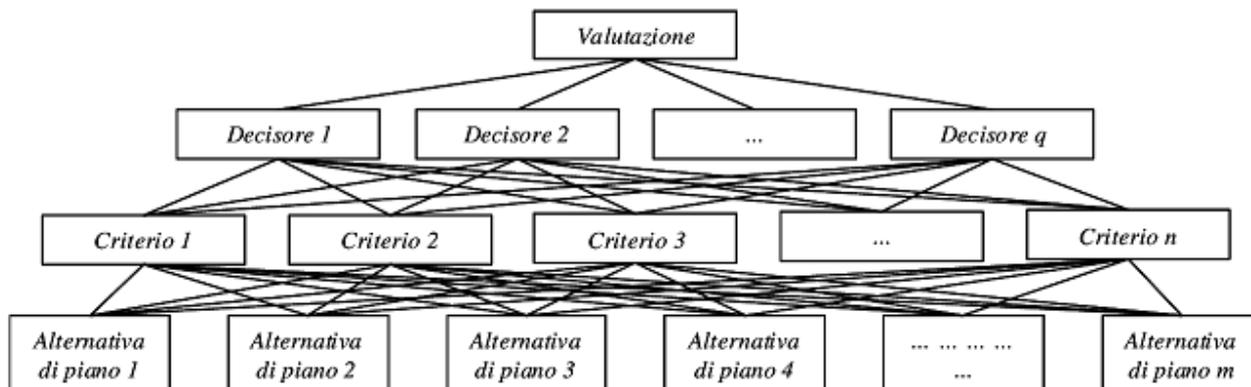
	CRITERIO	SOTTOCRITERIO
A.	Impatti ambientali/architettonici/strutturali	Inquinamento (acustico, dell'aria etc...)
		Consumo di suolo
		Impatto visivo/paesaggio/carico ambientale; limitazione degli effetti ambientali e sociali delle attività di esecuzione dell'opera o del servizio e riduzione dell'impatto tra nuove opere ed opere esistenti in esercizio.
		Efficientamento energetico
		Dimensione finanziaria del progetto: Importo dell' investimento e importo della manutenzione
B.	Dimensione/Complessità del Progetto	Durata della costruzione o dell'approntamento del servizio
		Miglioramento dell'organizzazione del cantiere, mirata all'ottimizzazione della produttività e della qualità lavorativa; sicurezza impiantistica, etc.
		Miglioramento dell'organizzazione del servizio, mirata all'ottimizzazione della produttività e della qualità lavorativa
		Impatto nello sviluppo dei trasporti/logistica
C.	Economicità ed Efficienza della soluzione progettuale	Aumento dei canoni di concessione del demanio marittimo / Aumento dei canoni concessori
		Aumento dell'introito da Diritti di Porto
		Aumento dell'introito da Tasse/soprattasse portuali
		Variazione del valore sedime/ di cespiti demaniali
		Efficienza della soluzione progettuale prescelta intesa come capacità di ottenere il risultato atteso minimizzando i costi di realizzazione, gestione e manutenzione. Rapporto costo/beneficio dell'opera e/o del servizio.
		Riduzione costi operatori portuali
		Obiettivi di traffico e di sviluppo della logistica portuale e retro-portuale e grado di coordinamento operativo del terminal con le infrastrutture stradali e con il sistema ferroviario, nonché sviluppo della modalità ferroviaria e variazione dell'impatto percentuale sul traffico. Capacità della linea o del servizio di trasporto (volume merci in ton., etc...). Capacità della linea o del servizio di trasporto (volume

		<p>passaggeri, etc....). (Punto 3, Allegato 5 del REGOLAMENTO..... e relativi pesi e misurazione del valore relativo a ciascun sub-parametro</p>
D.	<p>Efficacia Trasportistica/logistica utilizzo proficuo del bene del Demanio marittimo</p>	<p>Sostenibilità e impatto ambientale del progetto industriale proposto dall'impresa concorrente, livello di innovazione tecnologica (anche attraverso un partenariato industriale con università e centri di ricerca contenuti nel programma di attività), utilizzo di fonti rinnovabili per l'esercizio delle attività, e progetti di integrazione delle attività volte a mitigare l'impatto delle attività industriali sulla città. (Punto 4, Allegato 5 del REGOLAMENTO D'USO DELLE AREE DEMANIALI MARITTIME e relativi pesi e misurazione del valore relativo a ciascun sub-parametro</p>
		<p>Adattabilità della soluzione alle previsioni del PRdSP; Livello di aderenza al Piano strategico nazionale della portualità e della logistica e degli altri strumenti di pianificazione e programmazione nazionale e regionale vigenti nel settore, nonché agli strumenti urbanistici locali;</p>
		<p>Servizi turistici, ludici, diportistici, capacità di ampliamento dell'offerta turistica, balneare e della nautica da diporto; modalità di gestione dei servizi anche mediante forme di collaborazione con altre realtà locali e istituzioni EELL limitrofi agli scali portuali di questa AdSP; interventi volti ad assicurare la piena fruibilità delle strutture da parte dei disabili; organizzazione di attività di intrattenimento e ludiche rivolte, in particolare, a disabili, minori e anziani. Adeguatezza delle opere in relazione alla corretta realizzazione dei servizi turistici, ludici o della nautica da diporto</p>
		<p>natura e rilevanza degli investimenti infrastrutturali e sovrastrutturali (quali: impianti, attrezzature e tecnologie finalizzate allo sviluppo della produttività portuale, alla tutela dell'ambiente e della sicurezza) sia in termini di "safety" che di "security", compresa la valutazione del finanziamento utilizzato in termini di capitale pubblico e privato, (Punto 1, Allegato 5 del REGOLAMENTO D'USO DELLE AREE DEMANIALI MARITTIME e relativi pesi e misurazione del valore relativo a ciascun sub-parametro</p>
		<p>piano occupazionale, previsioni di utilizzo della manodopera temporanea (anche ex art.17 della Legge 84/1994), e piano di assorbimento del personale del concessionario uscente. (Punto 2, Allegato 5 del REGOLAMENTO D'USO DELLE AREE DEMANIALI MARITTIME e relativi pesi e misurazione del valore relativo a ciascun sub-parametro</p>

	<p>Capacità di assicurare le più ampie condizioni di accesso al terminal per gli utenti e gli operatori interessati, e di accesso al terminal alle compagnie di linea, ai caricatori ed agli operatori della logistica. (Punto 5, Allegato 5 del REGOLAMENTO D'USO DELLE AREE DEMANIALI MARITTIME e relativi pesi e misurazione del valore relativo a ciascun sub-parametro</p>
	<p>capacità di assicurare una adeguata continuità operativa del porto e piano operativo di inizio attività che garantisca la miglior continuità produttiva. (Punto 6, Allegato 5 del REGOLAMENTO D'USO DELLE AREE DEMANIALI MARITTIME e relativi pesi e misurazione del valore relativo a ciascun sub-parametro</p>
	<p>Servizi e Opere della struttura Terminalista. Adeguatezza delle attrezzature tecniche ed organizzative, idonee anche dal punto di vista della sicurezza a soddisfare le esigenze di un ciclo produttivo ed operativo a carattere continuativo ed integrato per conto proprio e di terzi nello svolgimento delle operazioni portuali. Adeguatezza delle opere in relazione alla corretta realizzazione del funzionamento del Terminal.</p>
	<p>Comprova dell'affidabilità/regolarità della linea o del servizio di trasporto da realizzare, migliorare, implementare, etc.</p>
	<p>Comprova Sicurezza/Validità dei traffici (ordini, contratti, etc)</p>
	<p>Scalabilità dell'opera, dell'infrastruttura, della tecnologia, dei sistemi Hardware, dei sistemi software</p>
E.	Costruzione
	<p>Interoperabilità delle infrastrutture, delle tecnologie, dei sistemi Hardware, dei sistemi software</p>
	<p>Riqualificazione del sedime demaniale anche storico e di pregio</p>
	<p>Aderenza ai principi costruttivi utilizzati dall'AdSP per le infrastrutture marittime</p>
	<p>Modalità di pianificazione, conduzione, monitoraggio e controllo del processo di realizzazione dell'Opera, anche con riferimento alle scelte operative in materia di sicurezza e alle scelte operative di gestione del cantiere in relazione alle interferenze con l'ambiente</p>

		Qualità realizzativa dell'opera, della tecnologia, dell'incremento delle disponibilità del servizio attraverso la realizzazione di opere anche tecnologiche
		Tipologia degli approvvigionamenti in relazione alla distanza dal cantiere e quindi alle conseguenze che ne derivano sul contesto ambientale
		Tipologia e professionalità delle risorse umane impiegate nel processo di realizzazione dell'Opera
		Tempi di realizzazione dell'opera o approntamento del servizio
F.	Tempi di dispiegamento	Tecnologica dei sistemi informatici per il miglioramento della gestione, manutenzione, efficacia ed efficienza del servizio, del controllo: delle realizzazioni strutturali, degli impianti energetici, dei mezzi, delle imbarcazioni, dei mezzi di sollevamento carichi da e verso banchina; dei mezzi di shunting ferroviario, dei mezzi del terminal, etc.
G.	Capacità di Innovazione	Tipologia della strumentazione in termini di rendimento, affidabilità, resa, flessibilità: degli impianti energetici e di accumulo, delle attrezzature per l'arredo banchina, dei mezzi e strumenti del terminal, della promozione degli scali portuali sia turistici che commerciali, etc. al fine di migliorare: le operazioni portuali; energetico; la massimizzazione del più proficuo uso de bene demaniale; etc.
		Iniziative innovative per il raggiungimento di settori di mercato nel trasporto cargo o passeggeri non presenti nei tre porti dell'AdSP

Lo schema di criteri e sottocriteri qui riportata sarà utilizzata dal Seggio nella valutazione di documenti di fattibilità progettuale di tutte le iniziative private che saranno presentate per la realizzazione dei Partenariati Pubblico Privati.



La definizione dell'importanza di un criterio o di un sottocriterio nei confronti di un altro, per la valutazione di ciascuna delle iniziative progettuali, sarà affrontata dal Seggio per mezzo di un processo di tipo AHP (Analytic Hierarchy Process).

Il processo di confronto dei criteri e dei sottocriteri rappresenta la base motivazionale scelta dal Seggio per rendere oggettiva la valutazione di progetti, anche difficilmente raffrontabili perché scaturiti da iniziative assunte da privati operatori economici, non guidati, nell'elaborazione del documento di fattibilità progettuale, da una predeterminata manifestazione di volontà da parte dell'Autorità rappresentata dal documento di capitolato speciale o disciplinare tecnico di gara.

In ciascun confronto viene individuato quale dei criteri e/o dei sottocriteri viene considerato prevalente (o se i due criteri e/o sottocriteri debbano essere considerati egualmente rilevanti).

La valutazione dei criteri/sottocriteri, realizzata a coppie o a gruppi di tre, è realizzata secondo la seguente una scala di valutazione di 5 giudizi di cui si riporta un esempio espressi con valori numerici da 1 a 5.

Criteri a confronto	Giudizio	
<p style="text-align: center;"><b>Impatti ambientali/architettonici/strutturali Vs. Dimensione/Complessità del Progetto</b></p>	<input type="checkbox"/> Gli impatti ambientali sono indubbiamente più importanti della complessità del progetto	<b>5</b>
	<input type="checkbox"/> Gli impatti ambientali sono un po' più importanti della complessità del progetto	<b>4</b>
	<input type="checkbox"/> Gli impatti ambientali e la complessità del progetto hanno la stessa importanza	<b>3</b>
	<input type="checkbox"/> La complessità del progetto è un po' più importante degli impatti ambientali	<b>2</b>
	<input type="checkbox"/> La complessità del progetto è indubbiamente più importante degli impatti ambientali	<b>1</b>

Le valutazioni fornite da ciascun componente del Seggio nei confronti a coppie normalizzate attraverso la media aritmetica.

Criteri a confronto	Giudizio					Media Aritmetica
			Valutatore 1	Valutatore 2	Valutatore 3	
<b>Impatti ambientali/architettonici/strutturali Vs. Dimensione/Complessità del Progetto</b>	<input type="checkbox"/> Gli impatti ambientali sono indubbiamente più importanti della complessità del progetto	<b>5</b>	5			5
	<input type="checkbox"/> Gli impatti ambientali sono un po' più importanti della complessità del progetto	<b>4</b>				0
	<input type="checkbox"/> <b>Gli impatti ambientali e la complessità del progetto hanno la stessa importanza</b>	<b>3</b>		3		3
	<input type="checkbox"/> La complessità del progetto è un po' più importante degli impatti ambientali	<b>2</b>				0
	<input type="checkbox"/> La complessità del progetto è indubbiamente più importante degli impatti ambientali	<b>1</b>			1	1
						<b>3,00</b>

Nell'esempio qui proposto, il Seggio assume che il metro di giudizio utilizzato nella valutazione dell'impatto ambientale rispetto alla complessità/dimensione del progetto sono i medesimi. Ciascun documento di fattibilità progettuale, rappresentante una delle alternative progettuali sarà valutato con un giudizio paritario tra impatto ambientale e dimensione/complessità progettuali.

I criteri possono essere confrontati anche a gruppi di 3 con analogo schema. Il confronto è possibile anche tra sottocriteri appartenenti ad un medesimo criterio.

Il Seggio da atto nel verbale dei giudizi espressi per i criteri/sottocriteri ed emette il conseguente giudizio globale e sintetico proponendo al termine della valutazione, l'indicazione del progetto meritevole di passare alla fase di VfM contestuale.

Il RUProP provvede alla conseguente determinazione del soggetto privato che assume il ruolo di *promotore*

L'AdSP al termine della comparazione, realizzata attraverso un'analisi multicriteriale<sup>26</sup>, anche in presenza di una sola proposta pervenuta in risposta all'Avviso esplorativo, applicando la soluzione zero, con propria determinazione, approva il documento di fattibilità delle alternative progettuali, attraverso la dichiarazione di Interesse Pubblico.

Anche dopo l'approvazione del documento di fattibilità delle alternative progettuali, L'AdSP ha la facoltà di abbandonare il progetto visto che tale elaborato di fattibilità non è stato posto alla base di alcuna procedura di gara ad evidenza pubblica. Nel caso di abbandono del progetto dal parte dell'AdSP, il *proponente* non può richiedere all'Autorità, in nessun caso, alcun risarcimento del possibile paventato danno, nemmeno per responsabilità precontrattuale, atteso che nella procedura di PPP la fase precontrattuale, inizia solo dopo l'espletamento della gara per l'individuazione dell'Operatore Economico che realizzerà l'opera o il servizio oggetto di PPP ovvero solo dopo la determina a contrarre che contiene la dichiarazione di convenienza e fattibilità del progetto.

---

<sup>26</sup> Belton, V. E Stewart, T. J. (2002). *Analisi decisionale basata su criteri multipli: un approccio integrato*. Springer

# Valutazione della proposte di PPP di iniziativa privata

## Piano di Fattibilità Tecnico Economica PFTE

Individuato il soggetto privato *promotore* nei successivi 90 giorni il privato redige tutti gli atti, fatti e documenti, che sono necessari all'Autorità per compiere la valutazione di convenienza e fattibilità del progetto da realizzare in PPP e per procedere all'indizione della procedura ad evidenza pubblica per l'individuazione dell' Operatore Economico/SPV che assumerà il ruolo di sponsor del progetto di PPP.

L'art. 175 del nuovo Codice afferma che **“la valutazione confronta la stima dei costi e dei benefici del progetto di partenariato, nell'arco dell'intera durata del rapporto**, con quella del ricorso alternativo al contratto di appalto per un arco temporale equivalente”.

Lo strumento a cui attingere per effettuare tale comparazione è il PFTE nella definizione e nella composizione dei documenti formulata negli artt. 4 e 6 dell'Allegato I.7 del D.Lgs 36/2023.

Il PFTE infatti, individua: *“gli impatti economici-sociali-ambientali dell'opera, sviluppa un organico ed esaustivo progetto di conoscenza, cristallizza l'assetto geometrico-spaziale dell'opera, le prescelte tipologie strutturali e funzionali, le interferenze derivanti da reti e sottoservizi, prevede misure di mitigazione e compensazione dell'impatto ambientale e sui contesti archeologici, ai fini della loro valorizzazione e restituzione alla comunità locale tramite opere di conservazione o dislocazione”<sup>27</sup>*, e attraverso il PFE realizza una previsione di spesa attendibile e non largamente approssimata come quella contenuta nel Documento di Fattibilità delle alternative progettuali.

È poi sul PFTE che si esprime, nei casi in cui è richiesta, la Conferenza dei Servizi di cui all'art. 14 della l. 241/90<sup>28</sup>.

In generale, il PFTE è composto dai seguenti elaborati, anche con riferimento alla loro articolazione:

1. relazione generale;
2. relazione tecnica, corredata da rilievi, accertamenti, indagini e studi specialistici;
3. relazione di verifica preventiva dell'interesse archeologico (art. 28 comma 4 del D.Lgs. 42/2004, per la procedura D. Lgs. 50/2016 art. 25, c. 1) ed eventuali indagini

---

<sup>27</sup> “Linee guida per la redazione del progetto di fattibilità tecnica ed economica da porre a base dell'affidamento di contratti pubblici di lavori del PNRR e del PNC”, Assemblea Generale del Consiglio Superiore dei Lavori Pubblici, voto n. 66 del 29 Luglio 2021;

<sup>28</sup> art. 14 l. 241/90 Legge sul procedimento amministrativo: “Nelle procedure di realizzazione di opere pubbliche o di interesse pubblico, la conferenza di servizi si esprime sul progetto di fattibilità tecnica ed economica, al fine di indicare le condizioni per ottenere, sul progetto definitivo, le intese, i pareri, le concessioni, le autorizzazioni, le licenze, i nullaosta e gli assensi, comunque denominati, richiesti dalla normativa vigente.”

dirette sul terreno secondo quanto indicato nell'art. 25, c. 8 del D.Lgs. 50/2016;

4. studio di impatto ambientale, per le opere soggette a VIA;
5. relazione di sostenibilita dell'opera;
6. rilievi plano-altimetrici e stato di consistenza delle opere esistenti e di quelle interferenti nell'immediato intorno dell'opera da progettare;
7. elaborati grafici delle opere, nelle scale adeguate;
8. computo estimativo dell'opera, in attuazione dell'articolo 32, comma 14 bis, del Codice;
9. quadro economico di progetto;
10. piano economico e finanziario, per le opere da realizzarsi mediante Partenariato Pubblico-Privato; (*vedi par. infra*)
11. schema di contratto;
12. capitolato speciale d' appalto;
13. cronoprogramma;
14. piano di sicurezza e di coordinamento, finalizzato alla tutela della salute e sicurezza dei lavoratori nei cantieri, ai sensi del decreto legislativo 9 aprile 2008, n. 81 e successive modificazioni ed integrazioni, nonche in applicazione dei vigenti accordi sindacali in materia. Stirna dei costi della sicurezza;
15. capitolato informativo (facoltativo);
16. piano preliminare di manutenzione dell'opera e delle sue parti;
17. piano preliminare di monitoraggio geotecnico e strutturale;
18. per le opere soggette a VIA, e comunque ove richiesto, piano preliminare di monitoraggio ambientale;
19. piano particellare delle aree espropriande o da acquisire, ove pertinente.

### VfM contestuale – confronto partenariato/appalto

Il Value for Money è generalmente inteso come margine di convenienza di un'operazione in finanza di progetto o di PPP rispetto ad un appalto tradizionale.

Un progetto di partenariato offre il miglior *value for money* se costa meno del miglior progetto alternativo realistico (spesso un'ipotesi di studio) realizzato e finanziato direttamente dal settore pubblico per la fornitura di servizi identici (o molto simili).

Le esperienze proposte in rassegna da un'analisi della BEI<sup>29</sup> ha evidenziato che la probabilità di assicurare un livello adeguato di *value for money* cresce quando il progetto presenta alcune caratteristiche tra cui:

- un importante programma di investimenti, che richiede una gestione efficace dei rischi connessi alla costruzione e alla consegna delle opere. Un unico progetto di grandi dimensioni, oppure di una serie di progetti più piccoli e replicabili;
- Il settore privato ha le competenze necessarie per progettare e realizzare il progetto;
- Il settore pubblico è in grado di definire le esigenze di servizio in termini di *output*, che possono essere inseriti nel contratto di PPP stipulato con il privato, a garanzia di un'erogazione efficace e verificabile dei servizi nel lungo periodo;
- L'allocazione dei rischi tra il settore pubblico e quello privato è chiaramente individuata e realizzata;
- È possibile stimare i costi di lungo periodo connessi alla fornitura delle opere e dei servizi previsti per l'intera durata del progetto;
- Il valore del progetto è sufficiente a garantire che i costi di aggiudicazione non siano sproporzionati;
- Gli aspetti di innovazione anche tecnologica del progetto sono significativi per il progetto ma stabili e non soggetti a variazioni repentine e di breve periodo.

Infine, deve essere valutata la struttura dei pagamenti, di quanto (e quando) l'Amministrazione o gli utenti possono pagare, del livello di servizio, della struttura e dei rischi connessi che l'Amministrazione potrebbe essere disposta ad accettare. Tale esercizio dovrebbe aiutare l'Amministrazione a individuare e gestire ogni eventuale obbligazione di pagamento (sia implicita sia esplicita) di lungo periodo risultante dal contratto di PPP.

L'approccio VfM nella valutazione delle iniziative private di PPP, da parte dell'Autorità di Sistema Portuale del Mar Tirreno centro Settentrionale, si focalizza, su tre FASI di Assessment:

- I° step – valutazione della fattibilità e dell'interesse pubblico dell'iniziativa progettuale di PPP, presentata da un privato (*VfM ex ante – cit. il presente documento*)
- II° step - valutazione della convenienza e idoneità dell'iniziativa progettuale della proposta di PPP, presentata da un privato<sup>30</sup> (*VfM contestuale – cit. il presente documento*)

---

<sup>29</sup> Banca Europea degli Investimenti: “Una Guida ai PPP -Manuale di buone prassi”, European PPP Expertise Centre, maggio 2011.

<sup>30</sup> comma 2, art. 175, D.Lgs 36/2023 “...il ricorso al partenariato pubblico-privato è preceduto da una valutazione preliminare di convenienza e fattibilità; ....la valutazione si incentra sull'idoneità del progetto a essere finanziato con risorse private, sulle condizioni necessarie a ottimizzare il rapporto tra costi e benefici, sulla efficiente allocazione del rischio operativo, sulla capacità di generare soluzioni innovative, nonché sulla capacità di indebitamento dell'ente e sulla disponibilità di risorse sul bilancio pluriennale”

- III° step – monitoraggio dell'esecuzione del progetto realizzato con accordo di PPP, e verifica del mantenimento dell'equilibrio economico finanziario per l'intera durata del contratto (VfM [ex post](#) – *cit. il presente documento*);

Inoltre, secondo la definizione dell'Eurostat, la Pubblica Amministrazione deve essere l'acquirente principale dei servizi erogati tramite il progetto di PPP ed il contratto deve prevedere la costruzione di una nuova infrastruttura, la ristrutturazione di una già esistente o l'erogazione di un nuovo servizio. In questo modo si afferma la differenza tra operazioni di PPP e privatizzazioni, in quanto queste ultime riguardano la cessione a titolo definitivo al settore privato di un business appartenente al settore pubblico, mentre nel contesto delle PPP, il business viene creato, finanziato e gestito da un'azienda privata, ma controllato dalla Pubblica Amministrazione che, come detto in precedenza, specifica determinati obiettivi e standard che il privato deve raggiungere e al termine del contratto (concessione) ritorna in possesso del bene/opera realizzata.

Il VfM di un progetto può essere ottenuta solamente quando la progettazione è almeno ad un livello di PFTE ed è stato elaborato il relativo PEF che permetta una comparazione realizzata tramite indicatori di calcolo basati elementi di costo che il soggetto privato *promotore* dovrà essere in grado di quantificare ed esprimere in termini monetari. Alcuni fattori sono facilmente quantificabili, altri, come il trasferimento dei rischi e la qualità dei servizi, non lo sono e debbono essere pienamente considerati nell'indicatore attraverso l'applicazione di una matrice di rischio (*vedi par. infra*).

Il PSC rappresenta il costo ipotetico di realizzazione dell'opera o del servizio sulla base di analisi e dati prospettici per l'intero arco della durata dell'iniziativa. Il PSC è basato sulla quantificazione dell'output (incluse le previsioni di efficienza che il soggetto pubblico può individuare), espresso al suo valore attuale netto<sup>31</sup> e tiene conto dei rischi che si dovranno fronteggiare in questo tipo di operazione.

Il PSC base include il costo del capitale ed i costi operativi, sia diretti che indiretti, associati alla costruzione, manutenzione e gestione del servizio.

L'aggiustamento in base alla neutralità competitiva consiste nell'eliminare qualunque vantaggio competitivo che spetterebbe alla PA in virtù del suo ruolo (es. impatto fiscale).

I rischi complessivi stimati in base alla loro probabilità ed alle conseguenze attese, saranno poi divisi in rischi trasferibili e rischi trattenuti. Entrambi dovranno essere attentamente quantificati e sommati al PSC per giungere ad una misura il più possibile affidabile del costo pieno di progetto per l'amministrazione.

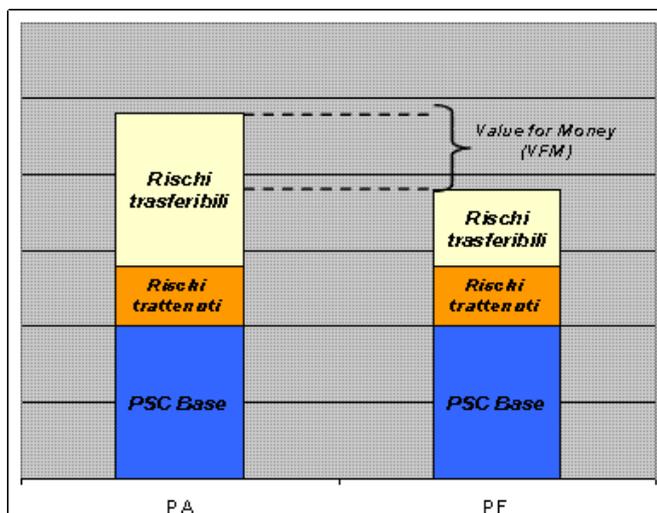
Come detto precedentemente, il concetto di ottimale allocazione dei rischi è diverso da quello di massimo trasferimento dei rischi. Se una parte del rischio è trasferita in modo inappropriato dal soggetto pubblico a quello privato la PA ne pagherà le conseguenze in termini di sostenibilità di lungo termine del progetto (es. esigenza di rinegoziare il contratto, ecc.) e di VFM dell'iniziativa.

Il PSC, sarà utilizzato per un confronto con il costo dell'investimento e della gestione per il soggetto

$$\text{PSC} = \text{PSC base} + \text{Neutralità Competitiva} + \text{Rischi trattenuti} + \text{Rischi trasferibili}$$

<sup>31</sup> Il valore netto assume come significato del calcolo del PSC il valore economico "senza IVA e oneri finanziari"

privato. Se il privato è in grado di minimizzare il rischio trasferito (minori tempi/ritardi, minori costi di costruzione, gestione efficiente ed efficace dei servizi, ecc.) creando Value For Money, sarà conveniente per l'AdSP, realizzare l'operazione in partnership con il soggetto privato.



Fonte: Autorità per la Vigilanza sui Contratti Pubblici di Lavori Servizi e Forniture

In conclusione, il PSC costituisce uno strumento di VFM assessment in grado di mettere a confronto il costo dell'investimento (aggiustato per il fattore rischio) per il soggetto pubblico e per quello privato. Tale strumento sarà utilizzabile in fase preliminare per identificare i rischi che l'amministrazione intende trasferire ed il valore che con tale trasferimento potrà ottenere. Ciò le permetterà di sviluppare la sua capacità di contrattazione al fine di giungere all'ottimale allocazione dei rischi tra le parti. Il PSC deve essere utilizzato in fase di valutazione delle proposte per verificare quali rischi il privato ha accettato, rispetto a quelli inizialmente individuati dall'amministrazione, e a quale prezzo.

### Public Sector Comparator - PSC

*“L'analisi dei rischi è utilizzabile in tutte le operazioni in cui il pubblico debba decidere se intraprendere una collaborazione con il soggetto privato ed in particolare risulta particolarmente adatto per verificare la convenienza all'utilizzo del project financing. Ciò perché, nel caso di PF, la separazione dei rischi tra i partecipanti è definita nettamente (o così dovrebbe essere) sulla base di una serie di contratti essenziali per la riuscita del progetto. Nel caso di PF il soggetto pubblico dovrà individuare quali rischi sono a suo carico e quali trasferire al privato. La netta separazione dei compiti e l'affidamento integrato della costruzione e della successiva gestione dell'opera, ma soprattutto la necessità di ripagare l'investimento con i flussi di cassa prodotti, spingono il privato a improntare la gestione alla massima efficienza ed efficacia sfruttando*

*tutto il suo knowhow e le sue capacità tecniche e confermando così l'assunzione di minimizzazione del rischio (quando gestito dal privato) alla base del modello del PSC*<sup>32</sup>

La valutazione sulla convenienza e idoneità richiesta dall'art. 175 del Codice dei Contratti pubblici ha ad oggetto la scelta tra le diverse modalità di realizzazione di un'opera o di un servizio comparando finanziariamente il progetto realizzato attraverso una procedura d'appalto in luogo di un PPP e dimostrare il valore delle scelte effettuate.

Questa Autorità stabilisce che per realizzare la valutazione richiesta dall'art. 175 del *nuovo Codice* questa Autorità utilizzerà lo strumento del PSC eseguendo le tre fasi qui di seguito descritte:

1. Calcolo del costo base (raw PSC): si individua il costo base ai fini della messa a gara (che si suppone essere il costo atteso da parte dell'amministrazione in sede di progettazione dell'opera). In tale valore sono inclusi i costi di costruzione e gestione, diretti ed indiretti, ed esclusa la valutazione dei rischi che sarà inserita successivamente.
2. Calcolo della neutralità competitiva: serve a depurare l'indicatore da qualunque vantaggio competitivo il soggetto pubblico possa vantare rispetto a quello privato in termini di agevolazioni d'imposta, garanzie, maggiori entrate, ecc. La depurazione dai fattori di vantaggio competitivo permette di giungere ad una situazione di neutralità che renda comparabili i valori ottenuti.
3. Analisi dei rischi: consiste nella individuazione e valutazione di tutti i rischi di progetto. Una volta determinato il valore dei rischi si procede alla loro ottimale allocazione tra pubblico e privato in base alla capacità di gestione degli stessi.

Le attività realizzate in questa ultima fase sono quelle tipiche del processo di risk management:

- l'identificazione dei rischi del progetto;
- la valutazione dei rischi;
- l'attribuzione dei rischi al soggetto meglio in grado di gestirli (allocazione del rischio e decisione sul trasferimento al privato)

## Il calcolo del PSC grezzo

Il PFTE predisposto dal promotore deve contenere uno specifico paragrafo denominato "**Raw PSC**".

In tale paragrafo il promotore dovrà indicare i costi e i ricavi del progetto nel formato e negli schemi che di seguito si riportano

Preliminarmente deve essere indicato nel paragrafo "**Raw PSC**", il valore economico delle attività di progettazione realizzata dal proponente poi divenuto promotore quantificando le attività svolte e le spese sostenute e documentate nel merito della:

- Redazione del Documento di Fattibilità Progettuale;
- Redazione del Progetto di Fattibilità Tecnico Economica.

L'indicazione delle spese sostenute per la progettazione sono annotate ai fini del calcolo della PRELAZIONE<sup>33</sup> esercitata per TUTTI le procedure di accordo PPP, realizzate da questa Autorità di

---

<sup>32</sup> "LA MISURAZIONE DEL VALUE FOR MONEY NELL'ESPERIENZA ITALIANA E STRANIERA: ANALISI DEI RISCHI E PSC", Unità Tecnica Finanza di progetto – Comitato Interministeriale per la Programmazione Economica, marzo 2009, pag. 24

<sup>33</sup> Commi 4 e 8 dell'art. 193 del D.Lgs 36/2023

## Sistema Portuale.

Per il calcolo del costo base del progetto debbono essere presi in considerazione tutti i costi necessari alla costruzione dell'opera/della realizzazione del servizio, ivi inclusa la manutenzione e tutti gli altri costi indiretti.

Il promotore definisce i costi indiretti attraverso il metodo tradizione di ripartizione sulla base di opportuni driver di costo, opportunamente indicato.

Al costo totale individuato dovranno essere sottratti gli eventuali redditi ottenibili durante la vita del progetto nel caso esista una domanda di terzi (non utilizzatori tradizionali) che possa essere soddisfatta, in altre parole quando:

- la capacità produttiva sia superiore alle esigenze dell'ente;
- l'ente autorizza all'utilizzo del servizio anche terzi a fronte di un pagamento.

La somma dei costi di investimento, di manutenzione, dei costi operativi e di tutti i costi diretti ed indiretti, meno i possibili ricavi da terzi, determina il costo pieno di realizzazione dell'opera o del servizio.

Quando tutti i costi materiali sono stati individuati dovranno essere articolati in base alla loro sequenza temporale per determinarne l'effetto in termini di flussi di cassa

	<b>Tempo</b>									
	x+0	x+1	x+2	x+3	x+4	x+5	x+6	x+7	x+8	x+9
<b>Costi diretti di costruzione</b>										
Progettazione	100%									
Acquisizione dei terreni	50%	50%								
Costo allestimento e gestione cantiere	17%	17%	17%	17%	17%	17%				
Costo netto costruzione	17%	17%	17%	17%	17%	17%				
Costo costruzione beni non reversibili	17%	17%	17%	17%	17%	17%				
Costi generali di costruzione (personale, amministrativi e generali)	17%	17%	17%	17%	17%	17%				
<b>Costi diretti di manutenzione</b>										
Manutenzione ordinaria									100%	100%
Manutenzione straordinaria								100%	100%	100%
<b>Costi operativi</b>										
Acquisti materie e beni di consumo							100%	100%	100%	100%
Personale							100%	100%	100%	100%
Prestazioni di servizi							100%	100%	100%	100%
Altri costi (di produzione, commerciali)							100%	100%	100%	100%
Spese amministrative e generali							100%	100%	100%	100%
<b>Costi indiretti</b>										
Costi assistenza e altri servizi del	100%									

Tali costi dovranno poi essere attualizzati sulla base del valore del tasso di sconto. In particolare, si sono individuate le seguenti ipotesi circa le attività operative da porre in essere. Inserendo in colonna tutte le categorie di costo e sulle righe i costi imputati pari al totale di costi competenza dell'anno, si può rappresentare in tabella il calcolo del PSC grezzo. Il valore ottenuto dalla somma di tutti i costi, opportunamente attualizzati, costituisce il *raw PSC* o PSC grezzo dell'opera. Ciò espresso, a titolo esemplificativo e solo per alcuni anni, in termini percentuali si traduce nello schema di calcolo del PSC grezzo.

		<b>Tempo</b>									
		x+0	x+1	x+2	x+3	x+4	x+5	x+6	x+7	x+8	x+9
<b>Raw PSC</b>	<b>Totale</b>										
<b>Costi diretti di costruzione</b>	<b>X.XX</b>										
Progettazione	x.xx										
Acquisizione dei terreni	x.xx										
	x.xx										
Costo allestimento e gestione cantiere	x.xx										
Costo netto costruzione	x.xx										
Costo costruzione beni non reversibili	x.xx										
Costi generali di costruzione personale, amministrativi e generali)	x.xx										
	x.xx										
<b>Costi diretti di manutenzione</b>	<b>Y,YY</b>										
Manutenzione ordinaria	y.yy										
Manutenzione straordinaria	y.yy										
<b>Costi operativi</b>	<b>Z.ZZ</b>										
Acquisti materie e beni di consumo	z.zz										
Personale	z.zz										
Prestazioni di servizi	z.zz										
Altri costi (di produzione, commerciali)	z.zz										
Costi generali	z.zz										
<b>Totale RAW PSC</b>	<b>Tot= X.XX+Y.YY+Z.ZZ</b>										
Fattore di Sconto	6%										
NPC Net Present Cost	$NPC = Ct/(1 + i)^t$	Totale del Valore attuale dei costi calcolato attraverso la somma del costo complessivo aumentato dei costi di gestione e considerando un tasso di attualizzazione del 6%, rispetto ad un tempo t									

Nel calcolo del PSC, non si prende in considerazione l'effetto della struttura finanziaria dell'operazioni ed il costo del capitale. La fattibilità e sostenibilità nel tempo di tali operazioni sono però strettamente dipendenti da valutazioni a carattere finanziario. E' per questo che a valle dell'analisi del VFM andranno condotte ulteriori analisi di fattibilità finanziaria (*vedi par. successivo*) volte a verificare l'impatto sull'operazione dello spread applicato dai soggetti finanziatori sul costo del capitale di credito.

### La Neutralità Competitiva

La neutralità competitiva include i vantaggi e gli svantaggi dall'ente rispetto al proponente privato, ma non include le differenze nella performance o nell'efficienza. La neutralità competitiva è, invece, inserita nella valutazione dei cash flows.

### Analisi del rischio - La Matrice del Rischio

L'AdSP nell'accogliere una proposta di iniziativa privata di PPP deve considerare indispensabile trasferire dal pubblico al privato almeno due dei tre macro-rischi presenti nella realizzazione di un'opera o di un servizio:

1. rischio di progettazione/costruzione;
2. rischio di disponibilità;
3. rischio di mercato.

Nella realizzazione di opere pubbliche o servizi di interesse generale così come nell'affidamento di concessioni demaniali marittime, ovvero in opere e servizi di interesse portuale, da realizzare per il tramite di contratti PPP, la valutazione per il trasferimento macro dei rischi (progettazione-costruzione/realizzazione) appare abbastanza critico. È necessario quindi adottare, nella definizione delle presenti "*Linee guida*", una struttura matriciale per scomporre il rischio in sotto categorie valutarle, pesarle e poi definire il grado di trasferibilità dall'AdSP al privato. Stessa necessità di scomposizione e valutazione vale, in altra forma, per il rischio di disponibilità. L'indicazione sulla trasferibilità dei rischi ovvero la valutazione della MATRICE del RISCHIO, (ALL\_2) entra nel documento presentato dal privato nel PFTE ed è il frutto della valutazione congiunta tra pubblico e privato nei 90 giorni a disposizione del privato per la presentazione del PFTE e dei documenti correlati (bozza di convenzione etc,) che saranno poi oggetto di gara. La firma del contratto di concessione o di altro contratto, può essere preceduta dalla costituzione della Società di progetto (SPV) e definisce l'avvio temporale della fase di "montaggio" dell'opera o del servizio (progettazione e costruzione/predisposizione). Solo una volta costituita la SPV sarà possibile valutare in forma dettagliata il mix finanziario scelto dalla Società finanziatrice e gli strumenti di  $K_d^{34}$  e  $K_e^{35}$ . I rischi che sono assunti dalla SPV sono valutati in sede di VfM contestuale e successivo per il tramite del Piano di Monitoraggio. Nella offerta di gara le società che costituiranno la SPV dovranno sviluppare

---

<sup>34</sup>  $K_d$  – Cost of Long term Debt

<sup>35</sup>  $K_e$  – Cost of Equity

a monte un'interdisciplinarietà sui dettagli del modello che porterà alla realizzazione dell'opera/servizio che dovrà permettere un immediato closing finanziario dell'operazione avendo già realizzato, anche attraverso advisor, i necessari pre-accordi (arranging) utilizzati dagli Istituti di credito e dai Fondi, per operazioni di complessità medio/alta come la realizzazione di PPP con la PA.

Il ruolo degli istituti finanziatori resta fondamentale in una operazione di PPP ed il loro coinvolgimento in fase preliminare (pre-commitment), è opportuno per una migliore preparazione e valutazione ex ante del progetto e per abbreviare i tempi del closing finanziario successivamente all'aggiudicazione. L'AdSP valuterà, di volta in volta, se assegnare un punteggio nella griglia di valutazione delle offerte in sede di gara, da assegnare agli Operatori Economici che produrranno in sede di offerta una evidenza degli arranging e relative valutazioni finanziarie realizzate nel pre-commitment. Nel caso in cui non si riesca ad ottenere un commitment vincolante (ad esempio attraverso una delibera di finanziamento), da parte degli Istituti di credito nella fase di predisposizione dell'offerta in sede di risposta all'avviso di gara, il commitment può essere ricercato attraverso un dialogo tecnico, tra promotore e Istituto, finalizzato a verificare le condizioni che rendono bancabile l'operazione e le clausole contrattuali rilevanti. Con riferimento a queste ultime, di rilevante importanza sono: la rinegoziazione del contratto, la disciplina del subentro e degli indennizzi in caso di risoluzione del contratto, il rispetto dei tempi di pagamento del canone di disponibilità. Dare evidenza di questo dialogo tecnico in sede di predisposizione dell'offerta sarà considerato dalla AdSP come un valore tecnico aggiuntivo e potrà essere positivamente valutato con l'assegnazione di idoneo punteggio.

Nel merito del rischio di disponibilità, questo diventa evidente nelle fasi esecutive del progetto di realizzazione di un'opera o di un servizio. Generalmente, la SPV una volta costituita, definisce anche attraverso i patti o contratti con terze parti l'organizzazione delle forniture e dei servizi attinenti al funzionamento della costruenda opera. All'interno della SPV vi sono soggetti economici che interverranno nel facility management, nella fornitura di servizi, nella realizzazione di manutenzioni di parti dell'opera anche attraverso sub-appalto. I contratti di gestione dell'opera spesso vengono ideati nella fase pre-realizzativa (progettazione e realizzazione) in cui l'AdSP potrebbe non avere idea degli output che necessiteranno e non ha neanche le capacità interne per effettuare un controllo pro-attivo su come organizzare il servizio e quello che sarà necessario acquistare. Può avvenire che proprio in questa fase nascano gli elementi di quello che potrebbe rivelarsi un conflitto futuro, che potrebbero minare la fase esecutiva del progetto. Anche in questo caso le, al fine di mitigare il rischio è opportuno prevedere clausole contrattuali rilevanti. Con riferimento a queste ultime, di rilevante importanza sono: la rinegoziazione del contratto, la disciplina del subentro e degli indennizzi in caso di risoluzione del contratto da parte dei soggetti giuridici assegnatari del servizio individuati dalla SVP.

Di seguito un elenco NON esaustivo dei principali rischi che il promotore dovrà inserire nella Matrice di Rischi, allegata e parte integrante e sostanziale del PFTE, da redigere secondo uno schema matriciale e che dopo l'intervento dell'AdSP dovrà indicare in maniera inequivocabile la allocazione del rischio tra parte pubblica parte privata. La determina a contrarre che rappresenta l'avvio della procedura ad evidenza pubblica per la selezione dell'OE/SPV recherà la Matrici dei rischi e definitiva allocazione degli stessi tra parte pubblica e privata.

#### **1. rischio di costruzione:**

*Definizione:* Ritardi e/o extracosti nella fase di costruzione delle opere (mancato rispetto della tempistica o delle prestazioni progettuali, superamento dei budget, problemi di RCT, fallimento di subcontractors, soluzioni tecnologiche inadeguate, etc.).

*Azioni di mitigazione:* Il Contratto dovrebbe prevedere che il mancato rispetto del crono programma, con conseguenti ritardi nella conclusione dei lavori, non comporterà proroghe della durata del contratto stesso, con conseguente riduzione del periodo di gestione, fatti salvi alcuni casi particolari disciplinati nel contratto. In caso di ritardi imputabili al soggetto privato dovrebbero essere previste delle penali a carico del soggetto privato.

## **2. rischio di disponibilità:**

*Definizione:* si riferisce ai casi in cui il soggetto privato eroga prestazioni di servizi non in linea con quanto contrattualmente pattuito. Nello specifico, riguarda la capacità del SPV/OE di erogare prestazioni contrattuali sia in relazione a standard di qualità, sia con riferimento ai volumi

*Azioni di mitigazione:* il Contratto deve definire la responsabilità piena del soggetto privato e contestualmente individuare degli strumenti di monitoraggio per l'AdSP in grado di prevenire eventuali degradi della qualità dei servizi anche per i contratti di opere/forniture/servizi stipulati da SPV/OE e soggetti terzi.

## **3. rischio di domanda:**

*Definizione:* si origina dalla variabilità della domanda, che sia indipendente dalla qualità del servizio prestato. Tale shift può risultare da altre variabili, quali, ad esempio, il ciclo economico, un cambiamento nelle preferenze dei consumatori, nuove tendenze di mercato.

*Azioni di mitigazione:* il Contratto deve prevedere la responsabilità piena del soggetto privato per gli effetti del trasferimento pieno del rischio di variabilità della domanda.

## **4. rischio amministrativo**

*Definizione:* ritardi e/o extracosti derivanti dalle procedure amministrative connesse alla realizzazione delle opere (Ritardi nel rilascio delle autorizzazioni, ritardi nel rilascio di permessi, incertezze sull'interpretazione delle norme, etc.)

*Azioni di mitigazione:* Le previsioni contenute nel disciplinare della procedura ad evidenza pubblica e il successivo contratto, devono necessariamente prevedere quali siano le categorie di rischio che rientrano nel Rischio Amministrativo e la loro eventuale allocazione sulla parte pubblica.

## **5. rischio di progettazione**

*Definizione:* Errori nella progettazione esecutiva che comportano ritardi o extracosti o difficoltà a garantire le prestazioni previste, in particolare dal punto di vista impiantistico ed energetico.

*Azioni di mitigazione:* Il Contratto, dovrebbe prevedere che il soggetto privato sia responsabile della redazione, a propria cura e spese, dei documenti di progettazione nel rispetto di tutte le normative vigenti in materia, tenuto conto anche delle eventuali prescrizioni e indicazioni fornite dall'AdSP soprattutto nella fase di progettazione esecutiva dell'opera/servizio. Qualora vi siano errori od omissioni nel progetto esecutivo che pregiudicano, in tutto o in parte, la realizzazione dell'opera/servizio ovvero la sua utilizzazione, la parte privata sarà tenuta a sopportare i costi delle relative varianti necessarie, oltre a risarcire l'AdSP di qualsiasi danno conseguito in relazione a detti errori od omissioni.

## **6. rischio legale**

*Definizione:* Il rischio legale consiste nel rischio di perdite dovuto alla inadeguatezza della documentazione legale relativa ai contratti conclusi, alla invalidità, nullità, annullabilità, rescindibilità dei contratti conclusi, alla divergenza tra la volontà contrattuale delle parti e la realtà documentale. Inoltre, esiste il rischio di soccombenza per azioni intentate da soggetti terzi avverso la procedura il contratto, i risultati dell'esecuzione etc.

*Azioni di mitigazione:* Il Contratto deve essere redatto con un set di garanzie che possa mitigare il rischio legale. La costituzione del SPV e il trasferimento del rischio deve trasferire la maggior parte dei rischi legali connessi all'esecuzione. Sono trattenuti i rischi dovuti alla procedura;

## **7. rischio di finanziamento**

*Definizione:* Mutazione dei termini e/o delle condizioni per il reperimento delle risorse finanziarie a supporto del progetto.

*Azioni di mitigazione:* Il Contratto non dovrebbe prevedere alcuna forma di revisione del PEF per tali motivi in quanto tale rischio dovrebbe essere necessariamente trasferito sulla parte privata. Le uniche previsioni di verifica garantite dal Contratto

## **8. rischio di mercato**

*Definizione:* Variazione nelle stime associate allo sviluppo dei ricavi legati all'attività di mercato che il Concessionario andrà a gestire.

*Azioni di mitigazione:* Sono espressamente escluse dalla Contratto formule di garanzia da parte del pubblico in relazione a tale attività di natura imprenditoriale, che, quindi, rimane ad esclusivo carico del privato. Sarebbe opportuno prevedere una clausola di benefit sharing nel caso in cui la redditività del progetto, in dipendenza di diversi valori dei costi di strutturazione e dei ricavi, porti a margini operativi maggiori di quanto ipotizzato in sede di piano economico finanziario offerto in sede di gara.

## **9. rischio di gestione/operativo**

*Definizione:* Mancata erogazione dei servizi previsti nella fase di gestione.

*Azioni di mitigazione:* Il contratto deve prevedere penali a fronte di prestazioni non fornite o che presentino standard qualitativi/quantitativi inferiori rispetto a quanto previsto.

## **10. rischi da cause di forza maggiore**

*Definizione:* Aumento dei costi o dei tempi o variazione delle condizioni di costruzione o erogazione dei servizi dovuti ad eventi imprevedibili ed incontrollabili per entrambe le parti contrattuali.

*Azioni di mitigazione:* Il Contratto dovrebbe disciplinare gli eventi o le circostanze che impediscono al soggetto privato di adempiere agli obblighi assunti, stabilendo che ove tali accadimenti diano luogo a maggiori oneri a carico della parte privata, superiori ad un importo prestabilito, questi avrà diritto al riequilibrio del Piano Economico Finanziario.

## **11. Rischio tecnologico**

*Definizione:* Il rischio tecnologico si riferisce alla probabilità di non realizzare il livello di innovazione atteso dal progetto. Il rischio tecnologico interessa guasti del software e dell'hardware e di tutte le componenti tecnologiche del progetto in esercizio. Può compromettere la riuscita dell'intero progetto

*Azioni di mitigazione:* Il Contratto dovrebbe disciplinare gli eventi o le circostanze che impediscono al soggetto privato di adempiere agli obblighi assunti. Il progetto che contiene un elevato livello tecnologico deve essere sottoposto ad assessment da parte di un terzo validatore scelto dall'Autorità

## **12. Rischio di valore residuo e di obsolescenza**

*Definizione:* I rischi che comprendono il rischio che il valore del bene sia inferiore a quello atteso alla fine del contratto e in quale misura le amministrazioni pubbliche hanno l'opzione di acquisire il bene;

*Azioni di mitigazione:* Il Contratto deve prevedere al termine del rapporto un valore di riscatto.

## Analisi di Fattibilità Finanziaria del PPP

L’AFF è predisposta dal *promotore* e valutata dall’AdSP. L’Analisi di Fattibilità Finanziaria integra lo strumento PSC valutando l’equilibrio economico e finanziario del progetto di PFTE presentato dal privato<sup>36</sup>.

Per equilibrio economico finanziario si intende il contemporaneo rispetto della convenienza economica per la pubblica amministrazione e della sostenibilità finanziaria per il partner privato. L’equilibrio economico finanziario è caratteristica imprescindibile di un contratto di partenariato pubblico privato, in quanto assicura la corretta remunerazione dei fattori produttivi impiegati dall’operatore economico, e quindi sottende, implicitamente, a un’allocazione virtuosa del rischio operativo. La definizione di un eventuale contributo a fondo perduto e la durata del contratto contribuiscono al conseguimento dell’equilibrio economico e finanziario.

Gli indicatori fondamentali per definire l’equilibrio economico e finanziario sono il VAN (Valore Attuale Netto), il TIR (Tasso Interno di Rendimento) e il DSCR (Debt Service Cover Ratio). Il VAN e il TIR misurano la convenienza economica mentre il DSCR è una misura di bancabilità, spesso associata a un altro indicatore, il LLCR (Loan Life Cover Ratio).

Il VAN e il TIR possono misurare sia la redditività del progetto nel suo complesso (quando applicati ai flussi di cassa del progetto o operativi, FCFO) oppure la redditività dei mezzi propri investiti (quando applicati ai flussi di cassa dell’azionista, FCFE).

In dettaglio. Il TIR di Progetto indica, in termini percentuali, il tasso di rendimento assicurato dai flussi di cassa operativi (FCFO) associati al Progetto, così come individuato nel Piano economico-finanziario, rispetto al costo del capitale, medio ponderato, impiegato nel contratto.

Il VAN di Progetto indica, in termini monetari, il valore creato o disperso dal progetto nell’arco del periodo della Concessione. Si ricava dall’attualizzazione dei flussi di cassa operativi netti attesi del progetto (i cosiddetti flussi unlevered, che non considerano i flussi relativi alla struttura finanziaria, Net Cash Flows o NCF) a un certo tasso di sconto.

L’Equilibrio economico e finanziario è assicurato quando il TIR di progetto tende al costo medio ponderato del capitale (WACC), sempre che il WACC sia stato correttamente calcolato e quando il VAN tende a zero.

Il TIR degli Azionisti indica, in termini percentuali, il tasso di rendimento dei flussi di cassa liberi per gli azionisti (e non sui flussi relativi alla distribuzione dei dividendi) rispetto al rendimento atteso sul capitale investito.

Il VAN degli Azionisti indica, in termini monetari, il valore creato o disperso dall’investimento effettuato dagli azionisti nell’arco del periodo del contratto di PPP. Il calcolo del VAN deve essere

---

<sup>36</sup> Da qui in poi “Relazione illustrativa – PPP: una proposta per il rilancio,” MEF e ANAC, anno 2021

effettuato con riferimento ai flussi di cassa liberi per l'azionista (e non sui flussi relativi alla distribuzione dei dividendi).

L'Equilibrio economico e finanziario è assicurato quando il TIR di azionista tende al rendimento atteso dei mezzi propri investiti, sempre che tale rendimento sia stato correttamente stimato in funzione del profilo di rischio sopportato e quando il VAN dell'azionista tende a zero. In caso di costituzione della società di progetto, è possibile scegliere come indicatori di equilibrio solo quelli riferiti all'Equity.

A questi indicatori è necessario accompagnare quelli di bancabilità, il DSCR e il LLCR. Gli indicatori di bancabilità sono fondamentali e necessari in caso di finanziamento in project finance dell'investimento. Si rammenta che per investimenti di taglio ridotto, i progetti di PPP possono essere finanziati anche con logiche corporate finance.

Il DSCR è l'indice mira a valutare se l'insieme dei flussi di cassa che l'attività operativa è in grado di generare durante la gestione caratteristica (EBIT), al netto delle aliquote fiscali, è in grado di remunerare gli oneri finanziari connessi all'operazione, ed è dato dal rapporto, per ogni periodo rilevante, tra i flussi di cassa operativi e il servizio del debito (rimborso del capitale e pagamento degli oneri finanziari). Nella pratica il valore minimo accettabile di questo indicatore si attesta attorno a valori di 1,20 o 1,30.

Il LLCR esprime il rapporto tra il valore complessivo di flussi di cassa destinati al rimborso del debito e il valore stesso del debito residuo al tempo  $t$ . Dal punto di vista interpretativo, ancora una volta, il progetto sarà tanto più sostenibile quanto più l'LLCR sarà maggiore dell'unità. Anche in questo caso, nella pratica operativa il progetto è considerato soddisfacente se ha un valore maggiore di 1,5 e, comunque, non inferiore a 1,2. Il DSCR è un indicatore di bancabilità e sostenibilità del progetto puntuale e riferito al singolo periodo temporale; il LLCR offre, invece, una valutazione riferita a un orizzonte temporale medio/lungo, abbracciando il periodo temporale relativo alla durata del finanziamento.

Gli indicatori sopra menzionati devono esprimere, all'avvio del progetto, una situazione di equilibrio economico e finanziario. Se il VAN è positivo o il TIR superiore al costo del capitale (WACC o rendimento atteso dall'azionista) significa che il contratto è potenzialmente in grado di generare un surplus di ricchezza che, nei fatti, riduce l'effettiva esposizione al rischio da parte dell'operatore economico. Questo extra rendimento non consente di incentivare in modo ottimale il Concessionario alla gestione del rischio operativo.

Ai fini della selezione degli indicatori di equilibrio, da utilizzare anche per il riequilibrio, è utile scegliere, a seconda delle caratteristiche del progetto, indicatori a livello di flussi di cassa operativi o indicatori a livello dei flussi di cassa dell'azionista. Quando non vi è la costituzione della società di progetto, possono essere scelti indicatori calcolati sui flussi di cassa del progetto.

Concettualmente, infatti, l'equilibrio è una situazione di optimum, in cui è contemporaneamente soddisfatta, sulla base delle aspettative sui flussi di cassa, la corretta allocazione del rischio operativo (così come definito nel contratto e nella matrice dei rischi) e la redditività obiettivo della controparte. Qualora si verificano fattispecie che diano diritto a una revisione del PEF, tale attività deve interessare unicamente quelle voci di costi e ricavi che concretamente sono alterati dall'accadimento, le quali devono essere riviste unicamente per un valore degli importi in grado di ripristinare l'originaria redditività attesa, misurata da VAN, TIR, DSCR.

## Sensitività

Per quanto accurato sia stata la redazione del PFTE, del PEF e l'allocazione del rischio attraverso un corretto uso della Matrice, permane un'alea di imprevedibilità %di rischio soprattutto in PPP di durata pluriennale.

Un sistema per rimediare a questa incertezza è testare il progetto di investimento attraverso delle ipotesi peggiorative. Una seria valutazione dei rischi è indispensabile, ma spesso si verificano fatti imprevedibili ed eccezionali che destabilizzano le previsioni. L'analisi di sensitività aiuta a capire il limite massimo, da annotare, del cattivo andamento del progetto. La metodologia standard che questa Autorità realizza per la valutazione di sensitività delle stime economico finanziarie del progetto consiste nell'aumentare di una certa percentuale le voci di costo e ridurre di converso le voci di ricavo, al fine di simulare una riduzione degli utili e della disponibilità di cassa (*stress-test* del progetto). L'AdSP nell'uso dell'analisi di sensitività, di norma per tutte le iniziative progettuali che vengono proposte dai privati, ipotizza che le performance delle entrate siano state sovrastimate del 25% e le uscite sottostimate del 10% (soglie di verifica abbastanza usuali nelle analisi di valutazioni progettuali realizzate da istituti finanziatori).

La manipolazione (o simulazione) dei dati economici e finanziari dovrà quindi dimostrare il livello del ROE (il margine di reddito del capitale di rischio investito dagli azionisti nella società) anche in ipotesi di stress. Con questa misurazione sarà possibile verificare entro quali limiti l'investitore privato, continuerà a percepire utili, rispetto all'investimento realizzato nel progetto di PPP anche nei riguardi del tasso d'interesse che il privato si è prefissato di ottenere dall'investimento.

Sempre nell'ambito dello *stress-test* a cui viene sottoposto il progetto, debbono essere valutati gli effetti sul fronte finanziario, con la valutazione del comportamento del DSCR, cioè l'indice di copertura del servizio del debito. Nel caso in cui il progetto nell'ambito dello *stress-test* diventa in undato momento dello sviluppo progettuale  $< 1$ , ciò significherà che la liquidità dell'azienda non sarebbe sufficiente a pagare le ultime rate del mutuo. Presentandosi queste condizioni l'operazione dovrebbe essere tarata o riducendo l'esposizione del debito e aumentando il capitale proprio, oppure programmando una riduzione dei costi per non squilibrare le entrate.

L'analisi di sensitività può fornire diverse indicazioni. Qui possono essere forniti degli esempi di ipotetici output dello *stress-test*:

- esito positivo: progetto appare sostenibile dal punto di vista economico anche dopo la riduzione dei ricavi e la contrazione della liquidità perché l'uso della leva finanziaria (rapporto debito/capitale proprio) può offrire al privato ampi margini di profittabilità. Se le previsioni vengono rispettate, la gestione dovrebbe consentire la copertura del servizio del debito anche in contando sull'avverarsi delle condizioni di *stress*.
- Esito negativo: l'elevato ricorso alla leva finanziaria (troppo debito in rapporto alla capitalizzazione della SPV/OE) può provocare crisi di liquidità se la gestione dovesse avere un andamento peggiorativo rispetto alle ipotesi (meno entrate del 25%). L'eventuale crisi o tensione finanziaria della Società potrebbe manifestarsi anche con il solo aumento dei costi del 10%. Verificandosi tali condizioni, la Società dovrà essere ricapitalizzata per sostenere le rate di debito a scadenza, oppure potrebbe essere adottata la misura di NON distribuire gli utili realizzando per gli investitori il godimenot dei benefici della leva finanziaria, mentre la SPV/OE, può far fronte con maggior sicurezza al rimborso del debito.

## Valutazione VfM contestuale – Dichiarazione di convenienza e fattibilità – determina a contrarre

La determinazione di convenienza e fattibilità viene adottata attraverso Decreto del Presidente AdSP, quando sono stati superati tutti gli aspetti procedurali compresa l'acquisizione dell'esito Conferenza dei Servizi laddove l'opera o servizio lo prevede ed è stato rilasciato il parere del DIPE/CIPESS anche quando non vincolante.

Ne Decreto del Presidente AdSP, tra l'altro:

- si PRENDE ATTO che il progetto di partenariato persegue l'Interesse Pubblico (presupposti IP, *vedi par. infra*) verificati attraverso la valutazione del secondo quanto stabilito nel par. "Interesse Pubblico";
- si PRENDE ATTO degli esiti della Conferenza dei Servizi eventualmente convocata per gli argomenti oggetto del progetto. I progetti che interessano aree o ambiti demaniali fuori del Piano Regolatore Portuale (PRP), è sottoposta all'Amministrazione competente per l'esame e la valutazione di compatibilità con le previsioni del Piano Regolatore Generale;
- **si PRENDE ATTO nel caso del rilascio delle concessioni demaniali marittime:**
  - Per i progetti di concessione demaniale richiesta ai sensi dell'art. 18 della Legge n. 84 del 28/01/1994 che prevedono una durata della concessione superiore a quaranta anni, prima di procedere pubblicazione del Bando, l'Autorità richiede, è annotato il parere del Ministero delle infrastrutture e dei trasporti circa la coerenza di dette istanze con gli strumenti di pianificazione strategica nazionale del settore. Il Ministero delle infrastrutture e dei trasporti si pronuncia entro venti giorni dal ricevimento della richiesta, decorsi i quali l'autorità concedente procede indipendentemente dall'espressione del parere.
  - per il rilascio della concessione di durata superiore a dieci anni, l'AdSP invia lo schema di PEF all'ART che può esprimersi nei termini e con le modalità previste dall'articolo 37, comma 3, del decreto-legge 6 dicembre 2011 n. 201, convertito con modificazioni dalla legge 22 dicembre 2011 n. 214. Inoltre, ai sensi del medesimo articolo, l'ART può rilasciare pareri, su richiesta dell'AdSP, in merito alle procedure di affidamento e ai procedimenti di rilascio delle concessioni, nonché relativamente all'eventuale adozione dei provvedimenti di sospensione, decadenza o revoca degli atti di concessione;
  - per i progetti che interessano specchi acquei, la valutazione relativa alla sicurezza della navigazione sarà effettuata dalla Capitaneria di Porto competente;
  - per i progetti dedicati alla nautica da diporto si seguono le disposizioni di cui al comma 3 art. 2 del D.P.R. n. 509 del 27/12/1997
- si PRENDE ATTO del parere del DIPE:
  - Il parere, reso dal DIPE di concerto con la RGS, è finalizzato alla preliminare valutazione della corretta impostazione di tali progetti, soprattutto rispetto all'allocatione dei rischi e alla contabilizzazione. Il parere deve essere richiesto **prima della dichiarazione di fattibilità** della relativa proposta di partenariato pubblico privato da parte dell'AdSP.

Alla richiesta di parere, sottoscritta dall'organo di vertice dell'amministrazione, devono essere allegati i seguenti documenti:

- progetto di fattibilità tecnico-economica della proposta;
- la bozza di convenzione;

- il piano economico-finanziario asseverato con formule visibili;
- la matrice dei rischi;
- la specificazione delle caratteristiche del servizio e della relativa gestione.

È comunque possibile trasmettere al DIPE ogni ulteriore documentazione ritenuta utile alla formulazione di un parere.

Il parere del DIPE, emesso entro quarantacinque giorni dalla richiesta, non assume carattere vincolante per le amministrazioni richiedenti. Infatti, è data facoltà all'amministrazione aggiudicatrice di discostarsi dal parere mediante provvedimento motivato che dia conto delle ragioni della scelta, nonché dell'interesse pubblico soddisfatto.

- Si PRENDE ATTO del parere **vincolante** del Collegio dei Revisori
- si PRENDE ATTO del PFTE presentato dal promotore privato, che potrà essere migliorato in sede di procedura ad evidenza pubblica,
- si PRENDE ATTO del PEF presentato dal promotore privato, realizzato secondo le indicazioni contenute nel documento adottato dall'AdSP MTCS "**Linee Guida per la redazione del PTPPP e criteri di valutazione dell'istanza di partnership privata.**", che potrà essere migliorato in sede di procedura ad evidenza pubblica
- si PRENDE ATTO dell'AFF presentata dal promotore privato, redatta secondo le indicazioni contenute nel documento adottato dall'AdSP "**Linee Guida per la redazione del PTPPP e criteri di valutazione dell'istanza di partnership privata.**" concludendo la dichiarazione di sostenibilità finanziaria del progetto.
- si ADOTTA il **Verbale istruttorio** redatto dal RuPROP dove sono riportati tra gli altri, gli esiti:
  - della valutazione del progetto in merito alla convenienza e fattibilità realizzata attraverso lo strumento del PSC;
  - della corretta allocazione dei rischi tra soggetto privato e parte pubblica attraverso l'evidenza della versione definitiva della Matrice dei rischi redatta sulla base delle **Linee Guida per la redazione del PTPPP e criteri di valutazione dell'istanza di partnership privata**, che potrà essere migliorata ad esito della procedura ad evidenza pubblica;
  - dello schema di contratto redatto secondo le indicazioni contenute nella Matrice dei Rischi e dei contenuti minimi del contratto di cui alle **Linee Guida per la redazione del PTPPP e criteri di valutazione dell'istanza di partnership privata**, che potrà essere migliorato ad esito della procedura ad evidenza pubblica;

Approvato il Decreto che sancisce la convenienza e fattibilità del progetto da realizzare in PPP il RUproP redige gli atti e documenti per la procedura di evidenza pubblica da realizzare secondo le disposizioni del *nuovo Codice*.

- Viene redatta e approvata attraverso Decreto del Presidente la Determina a contrarre dove sono contenuti: il Disciplinare di Gara, il Bando e tutti gli atti necessari all'espletamento della procedura ad evidenza pubblica. In ogni Bando/Disciplinare, redatto dall'AdSP, per procedure di partenariato pubblico-privato, è sempre previsto il

Diritto di prelazione anche quando si è in presenza di iniziative di PPP eventualmente diverse dalla tipologia di Project Financing;

- Si procede alla valutazione delle offerte pervenute con l'applicazione dei criteri (*vedi par. infra*) secondo le disposizioni *del nuovo Codice* dei contratti pubblici.
- Si procede all'aggiudicazione. Il soggetto aggiudicatario assume il ruolo di sponsor del progetto da realizzare in PPP
- Se il soggetto aggiudicatario è diverso dal promotore si applica il diritto di prelazione con i termini e le modalità di cui all'art. 193 del D.Lgs. 36/2023
- Si procede all'aggiornamento della Matrice dei rischi in accordo con l'eventuale proposta migliorativa realizzata dal soggetto aggiudicatario
- Si procede alla definizione del piano di attività dove sono previsti Work Packages e relative tempistiche, utili alla definizione del Piano di monitoraggio
- Si procede alla sottoscrizione del contratto, avendo riguardo di riportare al minimo gli elementi minimi stabiliti nel presente documento (*vedi par. infra*)

## SPV - Il veicolo societario per la realizzazione di PPP in PF

Tra le diverse forme di PPP un ruolo centrale è svolto alla finanza di progetto (PF). Con tale termine si indica il finanziamento di un progetto in grado di generare flussi di cassa sufficienti a remunerare l'investimento effettuato ed a garantire un utile/profitto. Dal punto di vista di tecnica finanziaria per il PF e per le previsioni contenute nel *nuovo Codice* dei contratti, è prevista la possibilità di costituire una società veicolo ad hoc, definito "special purpose vehicle" o società di progetto (di seguito "SPV"). Lo scopo della costituzione dello SPV è di separare il destino del progetto da quello dei finanziatori.

In realtà, si deve da subito evidenziare il *nuovo Codice* stabilisce che il bando di gara deve prevedere che l'aggiudicatario abbia la facoltà o l'obbligo, dopo l'aggiudicazione, di costruire una SPV<sup>37</sup>. Una volta effettuata tale scelta, lo Spv subentra al concessionario, senza che ciò costituisca una cessione del contratto. La discrezionalità nella costituzione di uno Spv può rappresentare una delle ragioni per la diffusione in Italia dello strumento del PF anche per affidamenti di importo limitato.

Sebbene la tecnica del PF non possa prescindere dalla costituzione di una Spv anche per progetti di importo limitato, si ritiene che la Spv debba essere almeno sempre presente per tutti gli affidamenti di valore elevato; cio' per garantire al privato la possibilità di accedere a finanziamenti "fuori bilancio", ovvero che non incidono sui propri indici di indebitamento, e per limitare al contempo

---

<sup>37</sup> la SPV non ha carattere tipico, in quanto può essere costituita in forma di società per azioni, a responsabilità limitata, o consortile; in ipotesi di società per azioni, la *lex specialis* deve determinare anche l'ammontare minimo del capitale sociale; l'offerta indica la quota di partecipazione al capitale sociale di ciascun socio in caso di concorrente costituito da più soggetti; la SPV diventa concessionaria, subentrando nel rapporto di concessione all'aggiudicatario senza necessità di approvazione o autorizzazione; il subentro non costituisce cessione del contratto: insomma, la SPV diventa concessionaria a titolo originario; la SPV sostituisce il Promotore divenuto aggiudicatario in tutti i rapporti con la pubblica amministrazione.

gli effetti di un eventuale fallimento del progetto. Per l'amministrazione il principale vantaggio è rappresentato da una maggiore garanzia di esecuzione del progetto.

Le operazioni in PF si distinguono da quelle in corporate finance in aspetti determinanti quali le garanzie del finanziamento, il trattamento contabile (con riferimento al promotore e solo in presenza di Spv), le variabili a base dell'affidamento ed il grado di leva utilizzabile. Nel PF la garanzia del finanziamento si sposta dal patrimonio del prenditore di fondi (corporate finance) agli assets del progetto; il trattamento contabile è off balance, le principali variabili a base dell'affidamento sono i flussi di cassa attesi dal progetto (e non la solidità patrimoniale del promotore o la redditività attesa) e la leva utilizzabile è in funzione di questi.

La struttura finanziaria, tendenzialmente caratterizzata da un isolamento dei flussi di cassa ed un sistema di garanzie contrattuali rendono il PF una forma di finanziamento più efficiente rispetto a quella tradizionale, in quanto il finanziamento del progetto da parte delle banche avviene sulla base del suo merito di credito e non su quello dei suoi sponsor. Tuttavia, bisogna considerare che il costo di un finanziamento bancario tradizionale per la pubblica amministrazione è inferiore rispetto al costo medio del capitale in un'operazione di PF<sup>38</sup>. Da ciò discende che la valutazione dell'utilità del ricorso al PF da parte della pubblica amministrazione non può limitarsi a considerare il puro aspetto finanziario, ma deve considerare il vantaggio derivante dal trasferimento dei rischi, nonché la possibilità di quantificare tale vantaggio. In altre parole, l'amministrazione deve attentamente considerare il trasferimento dei rischi con l'obiettivo di rispondere ai fabbisogni dei cittadini in tempi minori e con standard di qualità maggiori. La scelta dei rischi da trasferire all'operatore privato è cruciale per il conseguimento del "value of money", inteso come margine di convenienza di un'operazione di PF rispetto ad un appalto tradizionale.

In sostanza, sono tre le caratteristiche immanenti del PF:

1. la finanziabilità del progetto, intesa come verifica della produzione dei flussi di cassa sufficienti a coprire i costi operativi, a remunerare il capitale di debito e a garantire un utile agli sponsor quale remunerazione del capitale di rischio;
2. il "ring fencing", ossia la definizione di un nuovo soggetto, lo Spv, al quale vengono affidati i mezzi finanziari per la realizzazione del progetto con contestuale separazione del progetto dal bilancio degli sponsor (operazione off balance);
3. la costituzione di idonee garanzie, non solo a favore delle banche finanziatrici ("security package").

Poiché un'operazione di PF si svolge su un arco temporale lungo, l'interazione tra i diversi soggetti interessati (pubblica amministrazione, sponsor Spv, banche finanziatrici, costruttore, gestore, fornitore e utenti finali) avviene necessariamente in un orizzonte temporale lungo. Un'efficiente gestione del PF richiede, quindi, tra l'altro la capacità di saper ridurre i tempi dell'operazione e di prevenire tutti quegli elementi di attrito che possono rallentare o compromettere il raggiungimento degli obiettivi prefissati.

---

<sup>38</sup> Questa Amministrazione attraverso il contratto di prestito BEI n. 82.326 – Serapis n. 2012-0501, è riuscita ad ottenere dei mutui per la realizzazione di Grandi opere di Infrastrutturazione, ad un tasso vantaggioso rispetto a quello di mercato;

SPV proprium del PF risiede nell'asset segregation, ovvero nell'isolamento legale, contabile e finanziario di un'iniziativa economica dalle preesistenti attività del soggetto promotore (sponsor) mediante la costituzione di una SPV (Special Purpose Vehicle), al fine di minimizzare l'esposizione al rischio dello sponsor e di preservarne lo standing creditizio ed il futuro accesso ai mercati finanziari (Akbiyikli et al., 2006). La società SPV, posta al centro di un'estesa rete di relazioni contrattuali, ha il compito di allocare i diversi rischi connessi con il progetto alle controparti che sono in grado di valutarli e controllarli (Grimsey & Lewis, 2002; Tessitore & Favale, 2007).

i promotori privati e la P.A. (sono gli sponsor del progetto – off balance sheet), n le banche che svolgono un mandato congiunto di advisory e arranging ed asseverano il piano economicofinanziario, i contractors (soggetti che si aggiudicano i contratti di esecuzione delle opere connesse al progetto), n i fornitori (soggetti che forniscono le materie prime), n i consulenti (legali, fiscali e tecnici), n gli acquirenti-utenti del prodotto-servizio (flusso turistico di un parco di divertimenti, numero di veicoli che transitano in una strada a pedaggio, ...).

La SPV è quindi uno snodo di contratti che consentono di isolare il progetto e di "schermarlo" dai rischi operativi. Ciò rende il progetto finanziabile, talvolta anche su base non recourse<sup>39</sup> (sebbene ciò sia poco frequente in Italia), con elevata leva finanziaria che riduce conseguentemente il fabbisogno del più oneroso capitale di rischio. Da ciò ne deriva che la costituzione della società di progetto rappresenta sicuramente conditio sine qua non per il finanziamento in project financing di un investimento. Il leasing finanziario rappresenta, invece, il finanziamento di un progetto con impiego totale di debito. Poiché l'amministrazione è la controparte della società di leasing, il costo del finanziamento è quotato in riferimento al merito di credito pubblico. Ciò, accompagnato al fatto che il finanziamento a un soggetto pubblico impone un minor accantonamento di capitale di vigilanza da parte del soggetto finanziatore, riduce il costo del capitale rispetto a un'operazione di project finance. Un finanziamento in leasing prevede l'opzione di riscatto finale che generalmente è significativamente inferiore al valore (fair value) del bene. Un finanziamento strutturato è generalmente un finanziamento di medio lungo termine definito sulla base delle specifiche caratteristiche del progetto.

La fiscalità per la società progetto (SPV) si coniuga sostanzialmente in 4 punti:

1. deducibilità totale degli interessi passivi, in deroga alle limitazioni ordinarie vigenti per le società di capitali, come previsto nell'art. 96 del D.P.R. 917/1986;
2. vantaggi dell'applicazione dell'ammortamento dei beni che la società di progetto iscrive tra le immobilizzazioni (beni gratuitamente devolvibili);
3. riporto integrale delle perdite conseguite nei primi 3 anni di attività entro il limite del reddito imponibile di ciascun periodo d'imposta;

---

<sup>39</sup> Non recourse significa che le banche non richiedono garanzie agli investitori terze rispetto a quelle progettuali.

4. rimborso dell'IVA assolta sui costi di costruzione capitalizzabili allocati tra i beni immateriali ammortizzabili.

FINANZIAMENTO MEDIANTE DEFISCALIZZAZIONE: È interessante considerare la possibilità di un credito di imposta a deduzione dell'IRAP e dell'IRES e anche a compensazione del debito IVA in surroga dell'erogazione di un contributo pubblico a fondo perduto deliberato dal CIPE per un importo che non può eccedere il 49% del costo dell'investimento.

## Elementi minimi del contratto di PPP

Con la redazione della determina a contrarre vengono pubblicati i documenti di gara per l'individuazione dell'operatore economico che realizzerà il contenuto del PFTE e realizzerà il contratto di partenariato. L'invito a presentare offerte deve essere corredato da una bozza completa di contratto di PPP, che dovrebbe coprire come minimo i seguenti aspetti:

- diritti e obblighi delle parti;
- allocazione dei rischi (di solito attraverso la definizione di eventi che conferiscono al Partner privato il diritto ad ottenere un particolare indennizzo);
- standard e obiettivi di prestazione del servizio, che devono essere oggettivi e misurabili;
- procedura per le modifiche consentite, assieme a un'indicazione della portata e della natura delle stesse;
- meccanismi di pagamento (ad esempio tariffe, sovvenzioni, contributi) e di rettifica dei pagamenti come risposta a varie circostanze;
- sanzioni (ed, eventualmente, premi) che presentino conseguenze di natura finanziaria o diano origine a segnalazioni (susceptibili di tradursi in una risoluzione del contratto di PPP);
- garanzie di buona esecuzione del contratto (performance bond), coperture assicurative; – condizioni del contratto di PPP;
- condizioni di recesso (per parte contraente e tipologia di evento) e relativo indennizzo (per ciascuna fattispecie);
- diritti di subentro (per i finanziatori e, in caso di urgenza, per l'Amministrazione);
- definizione e impatto dei casi di forza maggiore e di modifica dell'ordinamento giuridico;
- procedure di risoluzione delle controversie.

Per le procedure di gara che hanno ad oggetto un contratto di PPP sarà opportuno prevedere uno step ulteriore a quello della fase di indicazione della gara per completare il contratto. Infatti, nell'ipotesi in cui la matrice dei rischi presentata dall'operatore economico risultato aggiudicatario, presenti variazioni migliorative per l'Autorità rispetto la matrice iniziale avrà necessità di alcuni approfondimento e modificazioni. Ciò è imprescindibile sia nelle procedure ristrette, nelle procedure aperte, sia nel dialogo competitivo, visto che non sono allo stato previsti negoziati dopo la presentazione delle offerte definitive se non in caso di proposte migliorative per la PA. Allegato al Contratto e parte integrante deve trovare spazio la Matrice del rischio nel formato di seguito riportato:

Identificazione del rischio (1)			Allocazione (2)		Risk Assessment (3)	Risk Management (4)	Riferimento Contratto (art.)	Descrizione impatto	Fattori di rischio valutati dall'EA
Natura	Driver	Evento	EA	IA					
<i>Operativo (5)</i>	Domanda	Contrazione della domanda di servizio (6)							
	Offerta	Surplus programmatico (7)							
		Deficit programmatico (8)							
		Disponibilità							
		Variazione dei costi per effetto di fattori non controllabili da EA o IA (e.g. carburante, energia, materie prime, materiali)							
<i>Altri rischi</i>	Normativo	Modifiche legislative (e.g. fiscali, ambientali, tariffarie) o regolatorie (e.g. condizioni minime di qualità)							
		Ritardo nel rilascio di autorizzazioni, certificazioni o altri atti amministrativi da parte di soggetti competenti							
	Contenzioso	Allungamento imprevisto dei tempi di svolgimento della gara							
	Relazioni industriali	Variazioni del CCNL di settore, del contratto territoriale o integrativo							
	Gestionale	Errata stima previsionale dei costi legata a inefficienze organizzative e/o gestionali (10)							

	Finanziario	Mancato o ritardato pagamento dei corrispettivi da parte dell'EA							
		Mancato adeguamento dei corrispettivi per assenza di copertura con risorse pubbliche							
	Socio-ambientale	Eventi accidentali in corso di esercizio dei beni strumentali necessari per lo svolgimento del servizio (e.g. materiale rotabile, depositi, officine)							
	Cause di forza maggiore	Alterazione non prevedibile delle condizioni di svolgimento del servizio							

**NOTE**

(1) Il rischio è un evento incerto che qualora si verifici ha un impatto (positivo o negativo) sul CdS, con il coinvolgimento della parte contrattuale interessata dall'allocazione (EA e/o IA); la matrice considera esclusivamente l'impatto negativo.

(2) EA = rischio allocato in capo all'ente affidante - Autorità di Sistema Portuale ;

IA = rischio allocato in capo al vettore affidatario - soggetto privato.

(3) Probabilità del verificarsi dell'evento associato al rischio, espressa in ALTA - MEDIA - BASSA.

(4) Meccanismi che permettono di minimizzare gli effetti derivanti dal verificarsi dell'evento (strumento di mitigazione, come descritto nella documentazione che disciplina la procedura di affidamento e nel CdS di riferimento).

(5) Cfr. Direttiva 2014/23/UE, Considerando n.20 ("un rischio operativo dovrebbe derivare da fattori al di fuori del controllo delle parti ") e).

(6) Diminuzione dei ricavi per inefficienze commerciali (e.g. rete di vendita, disponibilità titoli di viaggio, malfunzionamento piattaforme), errate stime previsionali o cause esterne (e.g. crisi economica, concorrenza modale, evoluzione tecnologica); in caso di contratti *gross cost* tale rischio permane in capo all'EA.

(7) Eccesso di offerta programmata in relazione alla domanda effettiva.

(8) Sottodimensionamento dell'offerta programmata dall'EA, in relazione alla domanda effettiva.

(9) A titolo d'esempio: disponibilità materiale rotabile idoneo, disponibilità delle forniture , etc).

(10) A titolo d'esempio: assenteismo, inadempimenti contrattuali fornitori e subappaltatori, costi manutenzione, obsolescenza tecnica dei beni.

## Piano Economico Finanziario (PEF)

Regolamento (CE) del 15 febbraio 2017, n. 352, che istituisce un quadro normativo per la fornitura di servizi portuali e norme comuni in materia di trasparenza dei porti, nelle intenzioni del legislatore europeo, deve attuato assieme alle azioni di semplificazione previste nella Comunicazione della Commissione del 23 maggio 2013, COM (2013) 295 final: *“Porti: un motore per la crescita”*.

In questo quadro di riferimento europeo, qualunque iniziativa progettuale private da sviluppare attraverso PPP all'interno del sedime portuale, di garantire l'equilibrio economico e finanziario dell'iniziativa (ossia la «contemporanea presenza delle condizioni di convenienza economica e sostenibilità finanziaria»), da garantire attraverso un piano economico finanziario (PEF), che assume la funzione di assicurare la riuscita del Partenariato, attraverso la «corretta allocazione dei rischi» per l'intero arco temporale della gestione dell'opera o del servizio proposto dal privato *promotore*.

Nel PPP che si qualifica per il trasferimento del rischio operativo dal concedente al soggetto privato promotore, il PEF è lo strumento mediante il quale si attua la concreta distribuzione del rischio tra le parti del rapporto (pubblico/privato), la cui adeguatezza e sostenibilità finanziaria ed economica, deve essere valutata dall'amministrazione pubblica alla luce delle presenti linee guida.

Il PEF misura tra l'altro l'assunzione del rischio imprenditoriale da parte del privato promotore, e mostra i limiti entro i quali tale assunzione è ammissibile e non compromette il proficuo svolgimento dell'attività affidata al privato (la convenienza economica e la sostenibilità finanziaria).

All'Autorità di Sistema Portuale spetta il compito della valutazione del PEF verificando attraverso il Piano la concreta capacità del privato promotore di eseguire correttamente le prestazioni per l'intero arco temporale prescelto, attraverso la prospettazione di un equilibrio economico e finanziario di investimenti e connessa gestione che consenta all'amministrazione concedente di valutare l'adeguatezza dell'offerta e l'effettiva realizzabilità del progetto. In altri termini il PEF è un documento che giustifica la sostenibilità dell'offerta, quale dimostrazione che l'impresa è in condizione di trarre utili tali da consentire la gestione proficua dell'attività.

Per i PEF presentati nell'ambito di iniziative di PPP aventi ad oggetto le concessioni demaniali marittime (*vedi par. infra*), per le concessioni rilasciate ai sensi degli artt. N. 18 legge 84/94 e 36 cod. nav, la base giuridica è il decreto del Ministero delle infrastrutture e dei trasporti e del Ministero dell'economia e delle finanze n. 202 del 28 dicembre 2022, è stato successivamente adottato il *“Regolamento recante disciplina per il rilascio di concessioni di aree e banchine”*. Successivamente con Decreto del Ministero dei trasporti e delle infrastrutture del 21 aprile 2023 sono state adottate le *“Linee guida sulle modalità di applicazione del Regolamento recante disciplina per il rilascio di concessioni di aree e banchine approvato con decreto del Ministro delle Infrastrutture e dei Trasporti di concerto con il Ministro dell'Economia e delle Finanze del 28 dicembre 2022, n. 202”*.

Le Linee guida sono state elaborate considerando prioritario l'obiettivo di garantire:

- la più ampia concorrenza tra gli operatori economici partecipanti alle procedure indette dalle AdSP;
- la piena aderenza di tali procedure ai principi derivanti dall'appartenenza all'Unione Europea,

- l'efficienza e l'efficacia della gestione delle aree e banchine oggetto di concessione in coerenza con gli strumenti di pianificazione strategica nazionale del settore e gli obiettivi di transizione ecologica ed ambientale;
- le più ampie condizioni di accesso al *terminal* portuale per gli utenti e gli operatori interessati.

L'articolo 7 ("Durata delle concessioni") delle Linee Guida prevede che *"La durata delle concessioni [...] è commisurata agli investimenti previsti dal Piano Economico- Finanziario ("PEF") predisposto dal concessionario sulla base di format elaborati dall'Autorità di Regolazione dei Trasporti (ART) in funzione delle tipologie di infrastrutture, della durata e delle caratteristiche delle classi d'investimento, tenuto conto del livello di infrastrutturazione delle aree e delle banchine, ai sensi dell'articolo 178 del codice dei contratti"*.

Deve inoltre essere rammentato che nel documento della Commissione europea "Preliminary assessment of Italy's third payment request", pubblicato il 28 luglio 2023 e relativo al pagamento della terza rata dei fondi del citato PNRR5, si rileva che lo Stato italiano ha fornito, come prove del raggiungimento della milestone M3C2-2, oltre all'approvazione del Regolamento concessioni, delle Linee guida, nonché della delibera ART n. 57/2018 in quanto contenente, quest'ultima, "the methodology and criteria for ensuring equal and non-discriminatory access to port infrastructures". Il documento sintetizza i contenuti del Regolamento concessioni e delle Linee Guida e dichiara la milestone "Satisfactorily fulfilled".

Quindi anche nei PPP che hanno come obiettivo il rilascio di una concessione demaniale marittima il piano economico-finanziario (PEF), è finalizzato ad individuare la dinamica finanziaria generata dalla gestione del servizio (terminalistico, diportistico, etc.), tramite la predisposizione di un modello in grado di quantificare i costi di gestione e di manutenzione e di individuare l'equilibrio economico finanziario complessivo dell'iniziativa.

Tutti i Piani Economico Finanziari presentati dai soggetti privati promotori di iniziativa privata sia che abbiano ad oggetto concessioni demaniali, e/o opere di infrastrutturazione o servizi debbono dimostrare la capacità finanziaria del soggetto richiedente di realizzare il programma degli investimenti e delle attività, asseverato da un professionista iscritto al pertinente albo professionale. Per le iniziative progettuali che eccedono una durata temporale di quattro anni, il piano deve essere asseverato da un istituto di credito o da una società di servizi costituita dall'istituto di credito che assevera il progetto. Con il presente documento viene statuito che per TUTTI i PEF, valutati nell'ambito dei PPP presentati all'AdSP MTCS, saranno dichiarati accettabili solo quelli corredati da asseverazione rilasciata dai soggetti sopra indicati.

L'incarico conferito dal promotore/proponente/concorrente operatore economico con il soggetto asseveratore DEVE contenere una specifica previsione contrattuale che prevede la possibilità per questa Autorità di richiedere eventuali approfondimenti o precisazioni che la Pubblica Amministrazione ritenesse necessaria per il completamento istruttorio.

Un PFTE che risulti sprovvisto della relativa sottoscrizione da parte dei succitati soggetti implica che il documento non contenga le caratteristiche per essere qualificato come PEF, mancando la fondamentale funzione di quest'ultimo. Un PFTE privo di PEF asseverato non può essere posto alla base della gara ad evidenza pubblica per l'individuazione del soggetto realizzatore dell'iniziativa progettuale.

Una volta messo a gara pubblica il PFTE che l'Autorità avrà valutato idoneo per la concorrenza del mercato, l'eventuale difetto di sottoscrizione dell'asseveratore del documento di PEF da parte, da parte di un operatore economico concorrente, implica la sostanziale mancanza del PEF, che risulterebbe quindi privo di un requisito OBBLIGATORIO. La naturale conseguenza è che la mancanza del PEF non potrà essere sanata mediante soccorso istruttorio nell'ambito della procedura di gara.

Nel merito dell'asseverazione, il soggetto incaricato di rilasciare l'attestazione dovrà, al minimo:

- Argomentare la verifica delle ipotesi poste alla base della realizzazione dell'iniziativa progettuale e la sua implementazione sia analizzando il contesto di riferimento e i dati economico finanziari ipotizzati, (tra gli altri):
  - analisi critica degli interventi industriali, patrimoniali, e finanziari prospettati nel piano – ragionevolezza dei requisiti;
- illustrare la metodologia utilizzata per l'asseverazione
- perimetro di riferimento per il rilascio dell'asseverazione
- attestare la veridicità delle assunzioni individuate dal soggetto privato e poste alla base del Piano:
  - investimenti
  - marginalità
  - flussi di cassa
  - costi
  - etc...

Questa AdSP ha realizzato un **SCHEMA di PEF editabile** (ALL\_1) in piena coerenza con le disposizioni dell'ART<sup>40</sup>, riproponendo i contenuti specifici di un Piano che deve dare evidenza degli investimenti nelle infrastrutture portuali e fornisca informazioni puntuali sulle prospettive di ricavo dalle operazioni portuali che si intendono realizzare, ma abbia altresì, tutte le caratteristiche ed elementi finanziari, economici e contabili, per essere utilizzato dai privati in tutte le occasioni di formulazione di proposte di PPP.

In tal senso sia i proponenti che i promotori e i soggetti partecipanti le procedure ad evidenza pubblica hanno la **FACOLTA'** di presentare uno schema di PEF diverso da quello prodotto nell'ambito del presente documento, **ma contestualmente hanno L'OBBLIGO** di presentare i medesimi dati economico/finanziari del PEF nel formato realizzato dall'Autorità con lo **SCHEMA di PEF editabile**. Tutto ciò in ragione della necessità per questa Amministrazione di avere uno strumento di valutazione analogo per tutte le iniziative progettuali presentate, omogeneo e standardizzato, che fornisca i dati necessari anche per la valutazione dell'Analisi di Fattibilità Finanziaria (AFF - *vedi par. infra*) e non da ultimo per minimizzare l'ineliminabile margine di aleatorietà, legato alle stime prodotte dai privati promotori/operatori economici concorrenti.

Nel caso in cui il progetto di PPP avanzato dal privato preveda la stipula di un contratto di concessione il nuovo Codice appalti, all'art. 192 del D. Lgs 36/2023, comma 1, disciplina i

---

<sup>40</sup> Deliberazioni ART n. 157, del 2018 e n. 89, del 2024

presupposti per la revisione del contratto di concessione, anche alla luce del principio di conservazione dell'equilibrio contrattuale, di cui all'art. 9 del D. Lgs 36/2023.

In particolare, il concessionario può chiedere la revisione del contratto nella misura strettamente necessaria a ricondurlo ai livelli di equilibrio e di traslazione del rischio pattuiti al momento della conclusione del contratto, al verificarsi di eventi sopravvenuti straordinari e imprevedibili (ivi compreso il mutamento della normativa o della regolazione di riferimento):

- non imputabili al concessionario;
- che incidano in modo significativo sull'equilibrio economico finanziario dell'operazione. L'alterazione dell'equilibrio economico e finanziario dovuto a eventi diversi da quelli suindicati, e rientranti nei rischi allocati alla parte privata, rimane a carico della stessa.

L'art. 192 del D. Leg.vo 36/2023, comma 2, individua i limiti della revisione, specificando che non è consentito concordare modifiche che alterino la natura della concessione, o modifiche sostanziali che, se fossero state contenute nella procedura iniziale di aggiudicazione della concessione:

- avrebbero consentito l'ammissione di candidati diversi da quelli inizialmente selezionati;
- o avrebbero consentito l'accettazione di un'offerta diversa da quella inizialmente accettata;
- oppure avrebbero attirato ulteriori partecipanti alla procedura di aggiudicazione della concessione.

In caso di mancato accordo sul riequilibrio del piano economico-finanziario le parti possono recedere dal contratto.

In tal caso, al concessionario sono rimborsati:

- il valore delle opere realizzate più gli oneri accessori, al netto degli ammortamenti, oppure, nel caso in cui l'opera non abbia ancora superato la fase di collaudo, i costi effettivamente sostenuti dal concessionario;
- i costi sostenuti o da sostenere in conseguenza del recesso (a esclusione degli oneri derivanti dallo scioglimento anticipato dei contratti di copertura del rischio di fluttuazione del tasso di interesse).

## Valutazione VFM ex post – Piano di Monitoraggio dell'esecuzione del contratto

Il comma 6 art. 175, dispone che l'ente concedente eserciti il controllo sull'attività dell'operatore economico, verificando in particolare la permanenza in capo all'operatore economico del rischio operativo trasferito. Il comma 7: il monitoraggio dei partenariati pubblici privati è affidato alla Presidenza del Consiglio dei Ministri – DIPE e al Ministero dell'economia e delle finanze – RGS, che lo esercitano tramite l'accesso al portale web, attraverso il quale gli enti concedenti sono tenuti a trasmettere le informazioni sui contratti stipulati, ai sensi dell'art. 175, comma 7, del Codice dei contratti pubblici, di cui al decreto legislativo n. 36/2023. Inoltre, gli enti concedenti sono tenuti a dare evidenza dei contratti di PPP stipulati mediante apposito allegato al bilancio d'esercizio, con l'indicazione del codice unico di progetto (CUP) e del codice identificativo di gara (CIG), del valore complessivo del contratto, della durata, dell'importo del contributo pubblico e dell'importo dell'investimento a carico del privato.

Per espressa disposizione espressa con il presente documento, tutti i PPP realizzati dall'Autorità anche quando non sono sostenuti da un contratto di concessione debbono prevedere, tra le clausole contrattuali, l'obbligo in carico al privato di redigere un piano di verifica delle attività e degli obiettivi contenuti nel PPP attraverso il "PIANO DI MONITORAGGIO DI ESECUZIONE DELL'OPERA".

Questa AdSP decide di beneficiare del supporto e assistenza del DIPE per **TUTTI** i progetti che saranno realizzati nella forma di partenariato pubblico privato. L'AdSP richiede assistenza al DIPE in tutte le fasi del procedimento di realizzazione di un progetto in PPP, ai sensi di quanto previsto dall'art. 1, comma 589, della legge 28 dicembre 2015, n. 208. (tutti i dettagli c/o il sito web del DIPE: <https://www.programmazioneeconomica.gov.it/homeppp/>.)

La nuova competenza attribuita al DIPE ai sensi dell'art. 18-bis della L. 79/2022 rafforza ulteriormente il ruolo del Dipartimento in materia di PPP; essa si aggiunge infatti alle altre competenze già precedentemente attribuite al Dipartimento, ai sensi dell'art. 1, comma 589, della legge 28 dicembre 2015, n. 208 (legge di stabilità 2016), che includono:

- il supporto gratuito alle Pubbliche Amministrazioni, attraverso la prestazione di servizi di assistenza tecnica, legale e finanziaria, in tutte le fasi dei procedimenti di PPP;
- la raccolta dei dati e il monitoraggio delle operazioni in PPP ai fini della stima dell'impatto sul bilancio pubblico (deficit e debito) delle operazioni in PPP;
- l'attivazione di rapporti di collaborazione con Istituzioni, anche a livello internazionale, Enti ed Associazioni operanti nei settori di interesse per l'azione del PCM/DIPE in materia di PPP e Finanza di Progetto;
- la promozione e diffusione di modelli di Partenariato Pubblico Privato (PPP);
- il supporto al Ministero delle Infrastrutture e Trasporti (MIT) ed alle decisioni del CIPESS nei procedimenti, attraverso contratti di PPP, di infrastrutture strategiche;

L'operatore economico che sottoscrive il contratto con l'AdSP per la realizzazione dell'iniziativa progettuale per il tramite di un PPP fornisce **OBBLIGATORIAMENTE**, tutte le informazioni necessarie allo scopo, con le modalità stabilite nel contratto e definite dal DIPE.

Il controllo esercitato dall'Autorità sull'attività dell'operatore economico aggiudicatario, viene effettuato attraverso la predisposizione ed applicazione di sistemi di monitoraggio, realizzati in armonia a quanto previsto dal DIPE e dalla RGS.

Infatti, in base al comma 7, dell'art. 175 del *nuovo Codice*, il monitoraggio dei partenariati pubblici-privati è affidato al DIPE e all'RGS, che lo esercitano tramite l'accesso al portale RGS sul monitoraggio dei contratti di PPP. Questa disposizione, secondo la relazione illustrativa, al testo del *nuovo Codice* "si giustifica per la necessità, visto il rilevante impatto economico di tali operazioni, di avere, oltre il controllo già svolto dal responsabile unico sul singolo progetto, anche un controllo costante e accentrato su tutte le operazioni di partenariato pubblico-privato, da parte di organismi già dotati di competenza e formazione specifica in materia. Si potranno così intercettare subito possibili situazioni di inefficienza, diseconomicità o cattiva gestione dei progetti di partenariato pubblico-privato". Riguardo al citato portale RGS, lo stesso comma 7 prevede inoltre obblighi informativi in capo all'ente concedente (ovvero l'AdSP), che dovrà operare sul medesimo portale, trasmettendo le necessarie, richieste informazioni.

Per permettere una corretta valutazione del VfM ex post è necessario, in sede di sottoscrizione del contratto con l'Operatore Economico che realizzerà il progetto in PPP, definire una corretta allocazione del rischio. *Il contratto costituisce il principale strumento di garanzia per un'efficiente esecuzione del contratto, una corretta allocazione dei rischi tra le parti e per il mantenimento in capo all'operatore economico del rischio trasferito. In particolare, il trasferimento dei rischi al privato impone la presenza di adeguate previsioni contrattuali in tema di Service Level Agreement (SLA) e di penali basate su criteri di valutazione oggettivi e certi, mediante l'elaborazione preventiva di KPI determinati in relazione ai contenuti e alle caratteristiche dello specifico contratto o monitorati dalla regolazione di settore, con previsione di decurtazione automatica del canone<sup>41</sup>.*

Per la redazione delle clausole contrattuali specifiche per il monitoraggio dell'esecuzione del PPP, l'AdSP partirà dall'analisi della matrice dei rischi, posta a base di gara e poi ulteriormente migliorata in sede di offerta da parte dell'Operatore Economico aggiudicatario.

La matrice dei rischi è utilizzata in fase di esecuzione del progetto perché rappresentativa dell'allocazione del rischio e del trasferimento in capo al soggetto privato dei rischi operativi e di domanda. I rischi specifici inseriti nella matrice dei rischi variano in funzione dell'oggetto dell'affidamento e della natura del contratto di PPP.

Il Piano di monitoraggio dell'esecuzione del contratto di PPP deve al minimo:

- identificare tutti gli eventi, la cui responsabilità non è necessariamente imputabile alle parti, che potrebbero influire sull'affidamento nella fase di progettazione, di costruzione dell'infrastruttura o di gestione del servizio;
- la valutazione della probabilità del verificarsi di tutti gli eventi precedentemente determinati associandoli ad un rischio e calcolando gli effetti finanziari con associazione dei costi che possono derivare dall'avverarsi di uno o più eventi
- valutare la tempistica in cui tale predetti eventi possono avverarsi nell'arco temporale della durata del contratto
- l'individuazione dei meccanismi che permettono di minimizzare i rischi connessi ad uno o più eventi sopra elencati;

Alla base di queste previsioni contrattuali deve essere posto l'OBBLIGO in capo al soggetto privato esecutore del PPP di fornire tutti i dati e le informazioni necessarie al Piano di Monitoraggio dell'esecuzione del Contratto, oltre che l'OBBLIGO di fornire dati ed informazioni per il monitoraggio DIPE/MEF. In tale flusso informativo sono compresi i dati utilizzati dall'amministrazione per la definizione dell'equilibrio economico-finanziario e quindi la verifica dei dati contenuti nel PEF.

Per le operazioni di partenariato pubblico-privato che interessano la realizzazione di opere pubbliche, gli articoli 5 e 9 del decreto legislativo 29 dicembre 2011 n. 229 prevedono che le amministrazioni trasmettano dati anagrafici, finanziari, fisici e procedurali relativi a tali opere alla

---

<sup>41</sup> ANAC linee guida n. 9/2018 recanti "Monitoraggio delle amministrazioni aggiudicatrici sull'attività dell'operatore economico nei contratti di partenariato pubblico privato", aggiornamento nel settembre 2022 (v. comunicato ANAC del 7 settembre 2022), successivamente aggiornate 25 gennaio 2023.

Banca dati delle Amministrazioni Pubbliche (BDAP), istituita presso il Ministero dell'economia e delle finanze, ai sensi dell'articolo 13 della legge 31 dicembre 2009 n. 196.

DEVE essere prevista una circoscritta rinegoziazione del contratto quando le informazioni a disposizione dell'amministrazione non consentano l'idonea tenuta del Piano di Monitoraggio per carenza di informazioni o dati con annesse penalità nel caso di carenza di informazione fino alla risoluzione del contratto.

Assumono una particolare importanza, per la corretta realizzazione del VfM ex post, che il Piano di Monitoraggio sia basato:

- sulla segmentazione del progetto, per l'intero ciclo di vita progettuale nella fasi di progettazione, esecuzione, chiusura;
- sulla definizione dei punti di decisioni da prevedere nel corso del progetto.
- sull'adozione di un sistema informativo/informatico per il controllo dell'andamento del progetto

Le scelte relative alla segmentazione del progetto implicano la definizione dell'approccio generale alla realizzazione, adottando un approccio incrementale alla realizzazione dell'opera e/o all'installazione, all'approntamento ed esecuzione del servizio.

La segmentazione del progetto prevede la definizione dei punti di decisione, che consiste nella determinazione dei momenti in cui l'AdSP dovrà valutare le decisioni assunte dall'operatore economico, sulle modalità con cui proseguire le attività progettuali, in considerazione del lavoro effettuato, ponendo così dei punti fermi su cui basare lo sviluppo ulteriore.

La segmentazione del progetto dovrà definire quando e attraverso quali prodotti intermedi è possibile stabilire con certezza che il progetto è eseguito secondo le previsioni contrattuali e se l'andamento dei costi e dei ricavi, più in generale i riflessi economico finanziari sono quelli previsti nel PEF. In caso contrario dovranno essere fornite evidenze per la risoluzione delle criticità e mitigazione degli elementi di incertezza.

Si tratterà pertanto di programmare dei prodotti intermedi, capaci di rendere stabili i requisiti e le specifiche della soluzione da realizzare, in maniera da poter basare su di essi le direttrici per le successive attività realizzative.

Alcuni esempi di tali prodotti intermedi e relativi punti di decisione, relativi ai progetti di sviluppo di servizi, sono:

- la produzione di documenti di definizione dei requisiti globali, che superino tutti gli elementi di incertezza e variabilità e che possano essere esaminati e approvati;
- la produzione di documenti di definizione di specifiche realizzative di fondo, in particolare relativamente ai dati e alle funzioni del sistema automatizzato;
- la produzione di documenti di specifiche di dettaglio;
- la produzione di prototipi, generali o di dettaglio per specifiche parti del sistema;
- la realizzazione di un sistema sperimentale, collaudato, che possa essere preso esaminato e verificato per la successiva installazione operativa;
- l'installazione e l'utilizzo sperimentale di un sistema che possa essere verificato nella sua operatività per la successiva diffusione su una pluralità di siti.

Si tratta in sostanza di definire quei passaggi fondamentali del progetto, che da una parte consentono di mantenere una soluzione unitaria e dall'altra permettono un suo sviluppo su basi sempre più solide.

Rispetto ad ogni prodotto intermedio andranno individuate le caratteristiche essenziali, tali da renderlo adatto a fornire tutti gli elementi necessari alla decisione e al consolidamento di requisiti e specifiche, nonché le responsabilità e le modalità di approvazione.

Gli elementi sin qui richiamati, che consistono nella individuazione delle modalità per il controllo della qualità dei prodotti intermedi e il controllo dell'avanzamento del progetto, elementi di base per la definizione del piano di massima del progetto, dovranno essere raccolti e sistematizzati nelle "Raccomandazioni per le fasi realizzative" che debbono concludere ogni valutazione del segmento di progetto ed essere contenuto nel Piano di Monitoraggio.

Una particolare sezione del Piano di Monitoraggio sarà dedicato al sistema dei controlli nel merito dei contratti di disponibilità, realizzati dall'Operatore Economico aggiudicatario o SPV. Generalmente la SPV/OE, una volta costituita, definisce anche attraverso i patti 'parasociali' come organizzare le forniture e i servizi attinenti alla realizzazione dell'opera/funzionamento del servizio. All'interno della SPV/OE vi sono soggetti economici che interverranno nel facility management e nella fornitura di servizi, nella costruzione, nella manutenzione etc.

I contratti di gestione spesso vengono ideati nella fase pre-realizzativa e nella fase realizzativa dell'opera/servizio. Potrebbe non essere chiaro all'AdSP, preventivamente alla stipula di tali contratti di progettazione, realizzazione, manutenzione, la tipologia e la modalità operativa con cui il SPV/OE vuole impostare la strategia degli acquisti.

Nel Contratto che lega l'AdSP alla SPV/OE per la realizzazione dell'opera/del servizio sarà precisato che annualmente il SPV/OE trasmette all'AdSP il Piano degli acquisti e le modalità con cui saranno svolte le procedure di acquisto. In sede di bilancio di esercizio della SPV/OE nella relazione sulla gestione andranno annotati eventuali differenze occorse nell'anno rispetto a quanto programmato in fase di pianificazione degli acquisti e relative motivazioni .

## Criteri di aggiudicazione delle offerte di PPP di iniziativa privata nelle procedure ad evidenza pubblica

Nel *nuovo Codice* dei contratti pubblici i criteri di aggiudicazione sono inseriti nella Parte V «Dello svolgimento delle procedure», Titolo V «la selezione dell'offerente». l'art. 108 definisce i criteri per l'aggiudicazione degli appalti e per l'affidamento dei concorsi di progettazione e dei concorsi di idee sulla base di 12 commi in luogo dei 15 previsti dall'art.95 del d.lgs. 50/2016. I criteri di aggiudicazione rimangono due: (i) il criterio di dell'offerta economicamente più vantaggiosa, da intendersi quale «miglior rapporto qualità/prezzo» (ii) Criterio dell'elemento prezzo o del costo, seguendo la comparazione «costo/efficacia».

- Il comma 2, dell'art.108, individua le tipologie di contratti da affidare esclusivamente mediante il criterio dell'offerta economicamente più vantaggiosa, quali:
  - [.....omissis.....];
  - Gli affidamenti in caso di dialogo competitivo e di partenariato per l'innovazione;
  - Gli affidamenti di appalto integrato.

- Il comma 3 dell'art. 108, introduce la possibilità di utilizzare il criterio di aggiudicazione del minor prezzo per i servizi e le forniture con caratteristiche standardizzate o le cui condizioni sono definite dal mercato.
- I commi 4, 5 e 6 dell'art. 108, prevedono che nei documenti di gara siano stabiliti i criteri di aggiudicazione dell'offerta, pertinenti alla natura, all'oggetto e alle caratteristiche del contratto. In particolare, l'offerta economicamente più vantaggiosa è valutata sulla base di criteri oggettivi, quali: gli aspetti qualitativi, ambientali o sociali. A differenza della formulazione del c. 6, art. 95, d.lgs. 50/2016 è stata eliminata l'elencazione esemplificativa dei criteri utilizzati che, pertanto, potranno essere eventualmente inseriti in una normativa attuativa di carattere secondario.
- Relativamente ai criteri di valutazione dell'offerta, i commi 7 e 8 ribadiscono che i documenti di gara, ovvero, in caso di dialogo competitivo, il bando o il documento descrittivo indicano i singoli criteri di valutazione e la relativa ponderazione, anche prevedendo una forbice in cui lo scarto tra il minimo e il massimo deve essere adeguato. Inoltre, per ciascun criterio possono essere previsti sub-criteri e sub-pesi o sub-punteggi. Nel caso in cui la ponderazione in questione non sia possibile, la stazione appaltante indicherà nei documenti di gara, in ordine decrescente, l'importanza dei criteri.
- Rispetto ai costi aziendali per la manodopera e per la sicurezza, il comma 9, dell'art. 108 dispone che l'operatore, a pena di esclusione, sia tenuto ad indicare nell'offerta economica, i costi della manodopera e gli oneri aziendali per l'adempimento delle disposizioni in materia di salute e sicurezza sui luoghi di lavoro eccetto che nelle forniture senza posa in opera e nei servizi di natura intellettuale. Il comma 10, ricalca il testo dell'art. 95 c.12, d.lgs. 56/2010 in relazione alla facoltà della stazione appaltante di non procedere all'aggiudicazione del contratto nel caso in cui nessuna offerta sia conveniente o idonea in relazione all'oggetto del contratto, tuttavia, in aggiunta, si prevede un termine di 30 giorni dalla conclusione delle valutazioni delle offerte per esercitare tale facoltà.
- al comma 11, in relazione agli appalti di lavori aggiudicati tramite l'offerta economicamente più vantaggiosa, conferma quanto già disposto dall'art. 95, comma 14-bis del d.lgs. 50/2016 sottolineando l'impossibilità per le stazioni appaltanti di attribuire punteggi per l'offerta di opere aggiuntive, rispetto a quanto previsto nel progetto esecutivo a base d'asta.
- Il comma 12, in modo analogo a quanto previsto dall'art.95, c.15 del d.lgs.50/2016, precisa che l'esclusione di uno o più concorrenti dalle procedure, anche a seguito di pronuncia giurisdizionale, successivamente all'aggiudicazione, non rileva ai fini del calcolo delle medie nella procedura né per l'individuazione della soglia di anomalia delle offerte eventualmente stabilita dai documenti di gara e non produce conseguenze sui procedimenti relativi agli altri lotti della medesima gara. Rispetto all'art. 95 del d.lgs. 50/2016, sono stati eliminati, per confluire poi negli allegati:
  - a. Il comma 6 nella parte in cui esemplifica i criteri di aggiudicazione dell'offerta utilizzabili dalle stazioni appaltanti;
  - b. Il comma 13 nella parte in cui fa riferimento ai criteri premiali dell'offerta;
  - c. Il comma 14, nella parte in cui fa riferimento a ulteriori disposizioni applicabili nei casi di adozione del criterio di aggiudicazione del miglior rapporto qualità/prezzo.

È stato soppresso il comma 10-bis dell'art. 95 del d.lgs. 50/2016 che, con l'obiettivo di valorizzare gli elementi qualitativi dell'offerta. È dunque prevalsa la volontà di rimettere alle stazioni appaltanti la scelta di quanto incida l'aspetto tecnico e quello economico, svincolandole da soluzioni precostituite. L'obiettivo, come si legge nella Relazione Illustrativa al Nuovo Codice, è quello di consentire la

migliore fruizione del criterio dell'offerta economicamente più vantaggiosa, adeguando il peso delle due componenti (prezzo e qualità) alle effettive caratteristiche dello specifico appalto. Pertanto, si tratta di una valutazione rimessa alle stazioni appaltanti, nella consapevolezza che la scelta della formula è espressiva delle preferenze e degli obiettivi perseguiti.

È importante sottolineare che l'ottava Commissione permanente del Senato «Ambiente, transizione ecologica, energia, lavori pubblici, comunicazioni, innovazione tecnologica», nel parere sul nuovo codice, ha chiesto di inserire il limite del 20% per il punteggio economico, in caso di offerta economicamente più vantaggiosa, in quanto «è necessario valorizzare gli elementi qualitativi dell'offerta e individuare criteri tali da garantire un confronto concorrenziale effettivo sui profili tecnici, evitando ogni formula matematica che finisca per premiare i ribassi più alti.» Infatti, continua la Commissione, «l'individuazione di un tetto massimo al punteggio economico evita il rischio che le stazioni appaltanti trasformino il criterio dell'offerta economicamente più vantaggiosa in quello del massimo ribasso mascherato, attribuendo rilevanza determinante alla componente prezzo».

Di particolare rilievo la previsione del:

- Comma 9 dell'art. 193 del nuovo Codice "9. In relazione alla specifica tipologia di lavoro o servizio, l'ente concedente tiene conto, tra i criteri di aggiudicazione, della quota di investimenti destinata al progetto in termini di ricerca, sviluppo e innovazione tecnologica."

**Ulteriori disposizioni relative ai criteri di aggiudicazione sono contenute nell'art.185 inserito nella Parte II, Titolo II in materia di contratti di concessione.** La disposizione recepisce l'art. 41 della direttiva 2014/23/UE, relativo ai criteri di aggiudicazione dei contratti di concessione, a fronte di una non piena omogeneità del testo del d.lgs. 50/2016 al dettato comunitario. L'aggiudicazione dei contratti di concessione avviene sulla base di criteri oggettivi, tali da assicurare una valutazione delle offerte in condizioni di concorrenza effettiva in modo da individuare un vantaggio economico complessivo per l'ente concedente. Come regola generale, si statuisce la necessità che le concessioni siano aggiudicate, ponendo a base di gara almeno un progetto di fattibilità, sulla scorta di criteri oggettivi tali da assicurare una valutazione delle offerte in condizioni di concorrenza effettiva in modo da individuare un vantaggio economico complessivo per l'amministrazione aggiudicatrice o l'ente aggiudicatore.

- Il comma 2 individua i requisiti dei criteri di aggiudicazione, prevedendo che gli stessi:
  - siano connessi all'oggetto della concessione;
  - non attribuiscano una incondizionata libertà di scelta all'ente concedente;
  - includano, tra l'altro, criteri ambientali, sociali o relativi all'innovazione.

In aggiunta, l'ente concedente, è tenuto a verificare la conformità delle offerte ai criteri che devono essere elencati in ordine decrescente di importanza.

Tali criteri devono essere accompagnati da requisiti che consentono di verificare efficacemente le informazioni fornite dagli offerenti. L'amministrazione aggiudicatrice o l'ente aggiudicatore devono poi verificare la conformità effettiva delle offerte ai criteri di aggiudicazione.

- Il comma 4 individua una eccezione generale alla regola del comma primo, tesa a garantire, in coerenza con la natura e l'oggetto delle concessioni, adeguata importanza alle offerte innovative.

In dettaglio, si prevede che, se l'amministrazione riceve un'offerta che propone una soluzione innovativa con un livello straordinario di prestazioni funzionali che non avrebbe potuto essere prevista da un'amministrazione «diligente», il soggetto concedente stesso può, in via eccezionale, modificare l'ordine dei criteri di aggiudicazione per tenere conto di tale soluzione innovativa. In tal caso, l'amministrazione aggiudicatrice o l'ente aggiudicatore

informa tutti gli offerenti in merito alla modifica dell'ordine di importanza ed emette un nuovo invito a presentare offerte.

In termini di requisiti, viene ribadita l'importanza dell'integrazione dei requisiti in materia ambientale, sociale e di lavoro nelle procedure di aggiudicazione delle concessioni, nonché della scelta di criteri di selezione proporzionati, non discriminatori ed equi, la cui applicazione agli operatori economici è essenziale per garantire a questi l'effettivo accesso alle opportunità economiche offerte dalle concessioni. In particolare, la possibilità concessa ai candidati di far ricorso alle capacità di altri soggetti può essere un fattore determinante per consentire la partecipazione delle PMI.

È quindi opportuno stabilire che i criteri di selezione debbano riguardare soltanto la capacità tecnica, professionale, finanziaria ed economica degli operatori ed essere collegati all'oggetto del contratto, debbano essere indicati nel bando di concessione e non possano impedire a un operatore economico, salvo in circostanze eccezionali, di far ricorso alle capacità di altri soggetti, indipendentemente dalla natura giuridica dei suoi rapporti con essi, qualora l'operatore dimostri all'amministrazione aggiudicatrice o all'ente aggiudicatore che disporrà delle risorse necessarie. Ciò va conseguentemente tenuto presente ai fini dell'individuazione dei criteri di aggiudicazione. A tal fine va garantita alle amministrazioni la facoltà di applicare criteri di aggiudicazione o condizioni di esecuzione della concessione riguardanti lavori o servizi oggetto del contratto di concessione sotto ogni aspetto e in qualsiasi fase dei loro cicli di vita, dall'estrazione delle materie prime per il prodotto alla fase di smaltimento dello stesso, compresi fattori coinvolti nel processo specifico di produzione, prestazione o commercializzazione di questi lavori o servizi o in un processo specifico nel corso di una fase successiva del loro ciclo di vita, anche se questi fattori non sono parte del loro contenuto sostanziale.

La norma si chiude con due previsioni, tese a garantire la correttezza della procedura e la selezione di una proposta adeguata. In particolare, il comma quinto stabilisce che, prima di assegnare il punteggio all'offerta economica, la commissione aggiudicatrice verifichi l'adeguatezza e la sostenibilità del piano economico finanziario. Il comma sesto, invece, prevede che i componenti delle commissioni di valutazione devono essere altamente qualificati e competenti, quindi dotati di esperienze e qualifiche adeguate all'oggetto dell'esame. Viene specificata, inoltre, in termini di garanzia della riservatezza delle operazioni e degli elementi soggettivi sottesi, la facoltà per il bando di prevedere l'oscuramento dei nomi degli operatori economici che hanno presentato l'offerta.

## PPP e concessioni demaniali marittime

Il rispetto degli artt. 49 e 56 del TFUE e, in generale, della normativa unionale contenuta la **direttiva 2006/123/CE** impone il previo espletamento di procedure a evidenza pubblica per l'assegnazione delle concessioni demaniali marittime, al fine di assicurare il rispetto dei principi di concorrenza, non discriminazione, parità di trattamento, trasparenza e di libertà di stabilimento, anche in ambito transfrontaliero.

La procedura per il rilascio delle concessioni demaniali sono improntate al principio della trasparenza e non discriminazione funzionale al massimo livello di confronto concorrenziale tra gli aspiranti concessionari (futuri *stakeholders portuali*), allorché il bene della vita (sotteso alla concessione) è considerato economicamente rilevante ai fini della costruzione del mercato unico, come nel caso dei porti e delle sue infrastrutture anche opere di grande infrastrutturazione<sup>42</sup> fino ad arrivare ai porti turistici.

Tale principio di concorrenza (direttiva CE), risulta rafforzata nel campo delle concessioni demaniali marittime, che ha disciplinato su base rigorosamente concorsuale il procedimento per il rilascio di nuove concessione demaniali attraverso gli art. 37 e 38 del cod. della nav., nonché gli articoli 5, 6, 12, 13, 14, 15 e 18 del regolamento di esecuzione del codice della navigazione. In quest'ottica infatti il legislatore ha deciso di depurare ulteriormente la normativa di settore da istituti che possono ledere il principio di concorrenza come appunto il "diritto di insistenza". Per le concessioni demaniali aventi ad oggetto la realizzazione di porti per la nautica da diporto, rilasciate al di fuori del sedime gestito dalle AdSP ovvero non ricompresi nel vigente PRP dell'AdSP, agiscono le disposizioni di cui al d.P.R. 2 dicembre 1997, n. 509<sup>43</sup>.

I PPP nell'ambito dei servizi di interesse economico generale, disciplinati, per gli aspetti non definiti dal Codice, dal D. Lgs. n. 201/2022 di riforma dei servizi pubblici locali e dalle discipline speciali dei singoli settori, nonché le concessioni di beni pubblici, e in particolar modo quelle demaniali marittime, rientranti nel campo di applicazione della Direttiva 2006/123/CE, c.d. "Direttiva Servizi", è oggetto di un rilevante contenzioso riguardante il loro rinnovo.

Tanto premesso si deve qui rammentare che nel merito della attività commerciali che si svolgono nell'ambito del perimetro del sedime portuale ricompreso nel Piano Regolatore Portuale o nel Piano Regolatore delle Autorità di sistema portuale (PRdSP) le Autorità di Sistema Portuale («**AdSP**») istituite con la l. n. 84/1994 (successivamente integrata e modificata, anche in profondità, sia dal

---

<sup>42</sup> commi 8 e 9 art. 5, legge n. 84 del 28/01/1994

<sup>43</sup> la fase di valutazione della istanza di concessione demaniale funzionale a verificare in via preliminare che il progetto del soggetto attuatore sia compatibile con la pianificazione territoriale (ed in particolare con il "Piano porti"). Se l'area d'intervento non è già prevista dalla pianificazione regionale come oggetto di infrastrutturazione portuale, il Comune a cui il privato ha presenta istanza deve esaminare ex novo l'utilità e la compatibilità dell'intervento proposto, provvedendo al coordinamento con la pianificazione regionale per la verifica di merito rispetto ad eventuali altre posizioni di uso speciale totalmente o parzialmente potenzialmente incompatibili con il progetto di porto o approdo turistico (art. 43 cod. nav.). Sarà inoltre necessario acquisire in questa fase il parere del Genio Civile Opere Marittime (art. 12 reg. nav. mar.), quello ex art. 13 reg. nav. mar., nonché il parere dell'Autorità doganale (art. 14 cod. nav.) oltre altre autorizzazioni e pareri da raccogliere in eventuale CdS;

d.lgs. 169/2016, sia dal d.lgs. n. 232/2017, cd. “correttivo porti”, sia – da ultimo – dalla l. n. 118/2022, il legislatore nazionale affida alle AdSP territorialmente competenti ampi compiti di natura pianificatoria (art. 5), nonché di promozione, sovrintendenza e di regolazione nei confronti di tutte le attività d’impresa operanti nel porto (art. 6). Tra tali prerogative sono espressamente ricompresi «*compiti di indirizzo, programmazione, coordinamento, promozione e controllo, anche mediante gli uffici territoriali portuali ... delle operazioni portuali e dei servizi portuali, delle attività autorizzatorie e concessorie di cui agli articoli 16, 17 e 18 e delle altre attività commerciali e industriali esercitate nei porti e nelle circoscrizioni territoriali*» (cfr. l’art. 6, comma 4, lett. a) della l. n. 84/1994), anche attraverso l’esercizio di autonomia regolamentare (v. l’art. 6, comma 5, della l. n. 84/1994), nonché la gestione del demanio portuale, che la l. n. 84/1994 disciplina attraverso un rinvio anche alle rilevanti norme del codice della navigazione (artt. 36 e ss.).

La giurisprudenza di legittimità<sup>44</sup> ha da tempo riconosciuto la natura delle AdSP quali enti pubblici non economici dotati di funzioni regolatorie in ambito portuale. Le funzioni regolatorie, al netto di quelle marittime di competenza della Capitaneria di Porto, include la fase di «accesso» alle operazioni e i servizi portuali, dettagliatamente disciplinata dagli articoli 16, 17 e 18 della l. 84/1994, secondo le competenze attribuite dalla stessa legge portuale al Presidente e al Comitato di Gestione delle AdSP (artt. 8 e 9 della l. n. 84/1994).

Il perimetro portuale definito dal PRdSP è, tra l’altro, il “luogo” nel quale avviene una “attività economica regolata” ovvero in regime di concorrenza, generando importanti ricadute sul territorio che impongono decisivi rapporti tra AdSP e gli organi e i soggetti di governo locale, dalle città alle Regioni alle Aree Metropolitane. In questa ottica il sedime portuale amministrato dalle AdSP e il relativo accesso alle infrastrutture portuali è peculiare non già in quanto si tratta di accesso all’uso di “infrastrutture pubbliche”, bensì in quanto il porto essendo demaniale, quindi dello Stato, rappresenta una risorsa scarsa, relativamente alla quale è compito precipuo e qualificante delle AdSP, secondo la legge 84/94, proprio quello della sua amministrazione e gestione.

Di particolare interesse è la questione relativa all’applicazione del PPP alle concessioni demaniali marittime soprattutto nell’ambito di un Project Financing.

Nel caso in cui l’Autorità, per il rilascio di una concessione demaniale marittima, adotti la procedura che prevede la pubblicazione di una richiesta Manifestazione di interesse, lo studio di fattibilità predisposto dall’Autorità e presentato agli operatori economici, rappresenta la sede naturale ove l’amministrazione disciplina le modalità di utilizzazione dei beni e del sedime demaniale che quindi sarà ripresa dai concorrenti per la redazione di PFTE e relativo PEF e dove saranno definite le condizioni del PPP, in completa analogia con quanto già descritto nei paragrafi precedenti con la previsione di Iniziative Private STIMOLATE (*vedi par. infra*) e seguendo tutti gli step previsti dal Regolamento d’uso dei Beni demaniali adottato da questa Autorità.

Nel caso in cui il privato assuma una autonoma iniziativa di presentare istanza per il rilascio di concessione demaniale abbinata alla proposta di realizzare un accordo di Partenariato Pubblico Privato, l’istanza presentata dovrà essere conforme alle disposizioni contenute nel REGOLAMENTO

---

<sup>44</sup> Corte di Giustizia del 10 dicembre 1991, C-179/90, Mercati Convenzionali Porto di Genova c. Siderurgica Gabrielli, e 12 febbraio 1998, C-163/96, Raso e altri.

D'USO DELLE AREE DEMANIALI MARITTIME” testo vigente dopo l'ultima modifica alla data della redazione del presente documento è il Decreto n. 05 datato 11/01/2024.

## PPP di concessioni marittime rilasciate ai sensi dell'art. 36 Cod. Nav. e dell'art. 18 legge n. 84 del 28/01/1994 e altre concessioni

Le istanze di concessioni demaniali marittime che prevedono un accordo di partenariato pubblico privato tra privato proponente e l'Autorità di Sistema Portuale del Mar Tirreno Centro Settentrionale sono realizzate secondo le disposizioni contenute nel presente documento di Linee Guida redatto in conformità al regolamento d'uso delle aree demaniali.

Alla data di redazione del presente documento le iniziative private per richiedere concessioni demaniali marittime ex art. 36 Cod. Nav. e ex art. 18 l. 84/94 sono regolate rispettivamente dagli artt. 6 e 7 del Regolamento d'Uso delle Aree Demaniali (Regolamento) e le altre concessioni seguono le procedure di cui agli artt. 15 e 16.

L'Autorità di Sistema Portuale inserisce nel PTPPP le iniziative progettuali che hanno come obiettivo il rilascio di una concessione demaniale marittima con accordo di partenariato pubblico privato.

L'Autorità effettua la valutazione delle iniziative che hanno come obiettivo il rilascio di una concessione demaniale marittima con accordo di PPP da iscrivere nel PTPPP secondo le disposizioni delle presenti Linee Guida, nello specifico dal pag. 22 a 36.

### Presentazione di PPP per concessioni demaniali marittime – Procedura d'Ufficio

Il privato interessato alla realizzazione di un progetto PPP che prevede il rilascio di una concessione demaniale marittima (qualunque: art. 18 l. 84/94; art. 36 cod.nav; nautica da diporto, depositi costieri etc..), provvede a formulare l'istanza in risposta all'Avviso per Manifestazione di interesse predisposto dall'Autorità secondo le disposizioni contenute nel presente documento a pag. .... Armonizzate con quanto previsto agli artt. 6,7,9 del Regolamento

L'Avviso esplorativo oltre contenere informazioni/documenti, già elencate nel par. (iniziativa privata stimolata conterrà:

- L'oggetto della concessione, le prestazioni attese dal concessionario e sopponendolo al vaglio del mercato: la stima della misura del canone, la stima della durata della concessione;

L'AdSP, in ossequio ai canoni di imparzialità e buon andamento dell'azione amministrativa (art. 97 Cost.) in presenza di due o più proposte presentate da soggetti proponenti, in risposta all'Avviso esplorativo, compie, pur in assenza di una disciplina puntuale, una valutazione al fine di individuare la proposta ritenuta maggiormente rispondente all'interesse pubblico perseguito (*vedi par. infra "valutazione multicriteriale"*). A tal fine il RUProP, il Segretario Generale, può nominare un seggio per la valutazione delle proposte. Del seggio è indicato Presidente il RuProP. Nell'Avviso di Manifestazione di Interesse, l'AdSP sono richiamati gli elementi già definiti nelle presenti Linee Guida, su cui sarà impostato il confronto concorrenziale tra eventuali proposte ricevute, valutando l'Interesse Pubblico e la fattibilità finanziaria delle iniziative (*vedi par. infra*). I criteri di valutazione, connessi all'oggetto dell'iniziativa proposta per il tramite dell'avviso di Manifestazione di Interesse includono, tra l'altro, criteri ambientali, sociali e relativi all'innovazione.

**L'AdSP fissa un termine minimo di 30 (trenta) giorni solari e consecutivi per il ricevimento delle proposte dalla data di pubblicazione dell'Avviso esplorativo per Manifestazione di Interesse.**

## Presentazione di PPP per concessioni demaniali marittime – Istanza di parte

I privati operatori economici che assumono il ruolo di *proponente*, con propria iniziativa possono sottoporre alla Pubblica Amministrazione proposte progettuali per il rilascio di concessioni demaniali marittime che prevedono investimenti da realizzare attraverso accordi di Partenariato Pubblico Privato.

I soggetti *proponenti*, sottopongono all'Autorità un documento di fattibilità contenente, al minimo, gli elementi definiti nel paragrafo "documento di fattibilità progettuale" (*vedi par. infra*).

## Documento di fattibilità progettuale per i progetti di concessione demaniale marittima

Il Documento di fattibilità per la valutazione delle alternative progettuali è predisposto e presentato dal proponente operatore economico secondo quanto già stabilito nel presente documento di Linee Guida a pag. 39.

Per i progetti che hanno come obiettivo il rilascio di una qualunque concessione demaniale marittima prevista nel Regolamento, la documentazione da presentare è integrata dalle previsioni degli artt. 6 e 7 del medesimo Regolamento:

- Modello D1, secondo lo schema pubblicato sul sito internet della AdSP utilizzando, allo scopo, l'applicativo Do.Ri. completo dello stralcio cartografico tecnico secondo quanto stabilito nell'Allegato 1 e della planimetria del rilievo planimetrico in coordinate Gauss-Boaga. Alla domanda così predisposta deve essere allegata la documentazione, completa di una planimetria di dettaglio del bene richiesto in concessione in scala appropriata, dei modelli e delle dichiarazioni sostitutive, come indicato sul sito dell'Autorità.

Certi che per un progetto di PPP per cui si chiede il rilascio di una concessione demaniale marittima sia previsto l'installazione di impianti di facile/difficile rimozione dovrà essere allegata anche la seguente documentazione:

- n. 5 copie del progetto in conformità all'elenco (All. 2) al presente Regolamento;
- relazione tecnico descrittiva e cronoprogramma degli interventi da realizzarsi sull'area demaniale marittima richiesta; la relazione tecnico-descrittiva deve specificatamente illustrare le finalità dell'occupazione in relazione alla destinazione del bene demaniale richiesto oltre fornire ogni altra informazione utile alla valutazione dell'attività da svolgere sul bene oggetto dell'istanza, la sua coerenza con gli indirizzi di pianificazione di Sistema portuale (Piano della Logistica, PRP, POT);
- computo metrico estimativo;
- ogni altro elaborato di progetto previsto nella normativa vigente e necessario per la miglior illustrazione dell'opera;

Sulla base del confronto comparato tra i documenti di fattibilità proposte dai soggetti privati o in caso di un unico documento di fattibilità, l'AdSP nella sua massima discrezionalità, ma con un set di elementi oggettivi e predeterminati (*vedi par. infra*), realizza una comparazione tra alternative progettuali. L'ampia discrezionalità di cui gode la PA in questa particolare fase comporta che la

valutazione circa la maggiore rispondenza all'interesse pubblico di una proposta progettuale rispetto ad un'altra, ossia la comparazione tra due proposte progettuali alternative, è condotta in termini necessariamente globali e sintetici.

La preferenza di un progetto rispetto ad un altro sarà accordata valutando il medesimo nel suo complesso, anche senza necessariamente soffermarsi, in modo parcellizzato, sui suoi singoli aspetti comunque esprimendo dei giudizi comparativi. In sostanza l'AdSP attraverso l'espressione di giudizi con lo strumento dell'analisi multicriteriale, svolta in seno al Seggio, arriva a determinare la proposta che soddisfa le esigenze qualitative e quantitative della Pubblica Amministrazione e della specifica utenza (di norma gli operatori portuali dei tre scali) e che raggiunge gli obiettivi della missione propria dell'Autorità assegnata dalla l. n. 84 del 28 gennaio 1994 e di norma contenuti nel POT e nei documenti di indirizzo strategico prodotti dall'Autorità o dal Ministero delle Infrastrutture e Trasporti.

Il privato esprime e mette in evidenza, all'interno dell'istanza, l'obiettivo di addivenire alla stipula di contratto di concessione demaniale con accordo di partenariato pubblico privato.

L'AdSP, al termine della valutazione selezionato il progetto e quindi il soggetto *promotore* determina il proseguimento procedurale dell'iniziativa progettuale privata, dichiarando l'Interesse Pubblico della proposta, attraverso l'adozione di un Decreto del Presidente AdSP MTCS.

Adottato il Decreto che sancisce l'**Interesse Pubblico** il soggetto *proponente* assunto il ruolo di *promotore* ha come obiettivo, nei 90 gg successivi, la redazione del PFTE e tutta la documentazione necessaria prevista per la valutazione del VfM contestuale, per giungere alla successiva dichiarazione di **Convenienza e Fattibilità**<sup>45</sup>.

#### [Analisi Multicriteriale - valutazione documenti di fattibilità progettuale delle iniziative per rilascio di concessioni demaniali marittime](#)

Le istanze presentate dai soggetti privati realizzate in risposta all'Avviso per Manifestazione di Interesse (Procedura d'ufficio) o per libera iniziativa (Istanza di parte) sono valutate nella fase preliminare (VfM ex ante) secondo quanto disposto dalle presenti Linee Guida a pag 42 (**Analisi Multicriteriale - valutazione documenti di fattibilità progettuale**)

Nella valutazione preliminare delle istanze presentate indipendentemente dalla procedura seguita<sup>46</sup> l'Autorità procede all'esclusione per i seguenti motivi:

- è incompatibile con il PRdSP e/o con il Piano strategico delle Aree portuali
- ricade in una delle fattispecie di cui all'art. 5 del *Regolamento*.
- risultano assolutamente generiche e/o indeterminate che non contengono gli elementi minimi necessari per l'individuazione dell'oggetto della richiesta. In ogni caso non si darà luogo alla pubblicazione di domande incomplete.

---

<sup>45</sup> Art. 175, D.Lgs n. 36/2023

<sup>46</sup> Procedura d'Ufficio oppure Istanza di parte

Il Seggio di valutazione dei documenti di fattibilità progettuale è quello già definito a pag. 38 e seguenti del presente documento.

L'AdSP al termine della valutazione, realizzata attraverso un'analisi multicriteriale<sup>47</sup>, anche in presenza di una sola proposta pervenuta in risposta all'Avviso esplorativo, applicando la soluzione zero, con propria determinazione, approva il documento di fattibilità delle alternative progettuali, attraverso la dichiarazione di Interesse Pubblico.

Anche dopo l'approvazione del documento di fattibilità delle alternative progettuali, L'AdSP ha la facoltà di abbandonare il progetto visto che tale elaborato di fattibilità non è stato posto alla base di alcuna procedura di gara ad evidenza pubblica. Nel caso di abbandono del progetto dal parte dell'AdSP, il *proponente* non può richiedere all'Autorità, in nessun caso, alcun risarcimento del possibile paventato danno, nemmeno per responsabilità precontrattuale, atteso che nella procedura di PPP la fase precontrattuale, inizia solo dopo l'espletamento della gara per l'individuazione dell'Operatore Economico che realizzerà l'opera o il servizio oggetto di PPP ovvero solo dopo la determina a contrarre che contiene la dichiarazione di convenienza e fattibilità del progetto.

#### *Tabella dei Criteri e dei Sottocriteri*

Per l'analisi Multicriteriale dei documenti di fattibilità progettuale presentati per ottenere il rilascio di una concessione demaniale marittima il Seggio di valutazione utilizza i Criteri e Sottocriteri definiti nel presente documento alla pag. 42

---

<sup>47</sup> Belton, V. E Stewart, T. J. (2002). *Analisi decisionale basata su criteri multipli: un approccio integrato*. Springer

## Valutazione della proposte di PPP per il rilascio di concessioni demaniali marittime

L'iter per il rilascio delle concessioni demaniali marittime che prevedono un accordo di partenariato pubblico privato seguono le disposizioni stabilite nel presente documento da pag. 50 in poi **Piano di Fattibilità Tecnico Economica PFTE** con alcune integrazioni dovute al coordinamento tra la procedura di scelta del contraente utilizzata per i progetti di PPP che segue le disposizione del D. Lgs 36/2023 e le norme e i regolamenti che regolano il rilascio delle concessione demaniali marittime. Nei prossimi paragrafi quindi si riportano solo le integrazioni che sono da considerare aggiuntive o modificative di quanto già stabilito nelle presenti Linee Guida.

### *Piano di Fattibilità Tecnico Economica PFTE*

Vedi pag. 50. Il documento di PFTE, per i progetti che hanno come obiettivo il rilascio di una concessione ex art. 18 l. 84/1994, è integrato con le previsioni dell' art. 10 del Regolamento con i seguenti:

- a) estratto d'identificazione dei beni oggetto della concessione;
- b) criteri e modalità per procedere ad eventuali aggiornamenti intermedi per le concessioni di maggiore durata (oltre i dieci anni);
- c) ammontare o i riferimenti per il calcolo del canone demaniale, determinato secondo i criteri di cui al vigente Regolamento per la determinazione dei canoni, e delle eventuali penali;
- d) indicazioni in merito alla eventuale presenza di opere, mezzi e attrezzature amovibili e non amovibili, al relativo stato di ammortamento e agli impegni gravanti sul concessionario subentrante ai sensi del successivo articolo 26 bis;
- e) eventuale modalità per l'assegnazione della concessione al nuovo affidatario, nonché disciplina degli altri aspetti riguardanti il trattamento di fine concessione, compresi i criteri di valutazione e di individuazione degli eventuali indennizzi da riconoscere al concessionario uscente.

### *VfM contestuale – confronto partenariato/appalto concessioni demaniali marittime*

Si veda pag. 51 del presente documento

### *Public Sector Comparator - PSC concessioni demaniali marittime*

Si veda pag. 54 del presente documento

### *Il calcolo del PSC grezzo concessioni demaniali marittime*

Si veda pag. 55 del presente documento

### *Analisi del rischio - La Matrice del Rischio concessioni demaniali marittime*

Si veda pag. 60 del presente documento

### *Analisi di Fattibilità Finanziaria del PPP concessioni demaniali marittime*

Si veda pag. 64 del presente documento

### *Sensitività concessioni demaniali marittime*

Si veda pag. 66 del presente documento

### *Valutazione VfM contestuale – Dichiarazione di convenienza e fattibilità concessioni demaniali marittime – determina a contrarre*

Si veda pag. 67 del presente documento.

Nella predisposizione degli atti di gara che saranno poi approvati dalla Determina a contrarre nel caso di progetti che hanno come obiettivo il rilascio di una concessione demaniale marittima (ex art. 36 cod. nav., ex art. 18 l. n. 84 del 1994, altre concessioni, strutture diportistiche, depositi costieri, etc...), saranno integrati/armonizzati con le previsioni contenute negli artt. 6 e 7 del Regolamento e relativi allegati.

Sempre nella predisposizione degli atti di gara dovranno essere armonizzate le previsioni contenute nel presente documento di Linee Guida e quanto stabilito nel Regolamento agli artt. 6 e 7 soprattutto nei riguardi della previsione che nell'offerta presentata dagli Operatori Economici concorrenti siano presenti:

- un programma o piano degli investimenti, laddove previsti, con la specificazione della loro tipologia e consistenza, e delle attività che si intendono esercitare, con la specificazione delle relative caratteristiche e delle modalità di gestione, volto alla valorizzazione dell'area demaniale oggetto della concessione e all'incremento dei traffici e alla produttività del porto con l'indicazione delle garanzie, anche di tipo fideiussorio, offerte e in relazione al cui contenuto deve essere rapportata la durata della concessione richiesta;
- autorizzazione art. 16 della Legge ovvero istanza di rilascio di detta autorizzazione, per le attività oggetto della richiesta di concessione e piano operativo o piano di impresa presentato ai sensi dell'articolo 18, 6° comma, della Legge 28 gennaio 1994 n.84 e s.m.i. L'istanza potrà essere presentata anche da soggetto giuridico che non sia già titolare dell'autorizzazione ex art. 16 della Legge, ma la domanda per il rilascio dell'autorizzazione ex art. 16 deve, in questo caso, essere contestuale alla presentazione della domanda di concessione ex art. 18 della Legge e presentata in base in al "Regolamento recante la disciplina per lo svolgimento delle operazioni e dei servizi portuali nei porti di Civitavecchia e Gaeta" pubblicato nel sito di questa AdSP approvato con Decreto del Presidente dell'Autorità di Sistema Portuale del Mar Tirreno centro settentrionale n. 103/2021, del 10.05.2021; la durata dell'autorizzazione o della richiesta dovrà essere correlata a quella della concessione demaniale richiesta

Per quanto applicabile nei criteri/sottocriteri definiti nel disciplinare della procedura di evidenza pubblica che deve valutare i progetti presentati per il rilascio di concessioni demaniali in accordi PPP si tiene conto di quanto previsto dall'art. 13 del Regolamento

In merito alla pubblicità degli atti di gara oltre a quanto previsto dal D.Lgs 36/2023 per i progetti che hanno ad oggetto il rilascio di concessioni demaniali marittime il bando è pubblicato sul Sito del MIT e nell'Albo Pretorio del Comune dove risiede la circoscrizione demaniale dove verrà eseguito il progetto.

*SPV - Il veicolo societario per la realizzazione di PPP in PF per le concessioni demaniali marittime*

Si veda pag. 68 del presente documento

*Elementi minimi del contratto di contratti di concessione demaniale marittima in PPP*

Si veda pag. 71 del presente documento. Lo schema di contratto di concessione demaniale marittima adottato da questa Autorità in ossequio alle disposizioni del Regolamento della normativa nazionale, è armonizzata con gli elementi minimi contenuti nel presente documento a pag. 71. Nella predisposizione del contratto di concessione demaniale marittima nel caso di progetti che hanno come obiettivo il rilascio di una concessione demaniale marittima (ex art. 36 cod. nav., ex art. 18 l. n. 84 del 1994, altre concessioni, strutture diportistiche, depositi costieri, etc...), saranno integrati/armonizzati con le previsioni contenute negli art. 9 del Regolamento: “L’aspirante concessionario dovrà altresì ottenere, preventivamente al rilascio del titolo, ove previsto, ogni ulteriore nulla osta o atto autorizzativo, necessario per il rilascio o l’espletamento delle attività in concessione, tra i quali, va annoverata, l’autorizzazione doganale di cui all’art.19 del D.lgs. 08.11.1990, n. 374”.

Il rilascio della concessione demaniale ai sensi e per gli effetti delle disposizioni contenute nell’art. 14 del Regolamento.

*Piano Economico Finanziario*

Si veda pag. 75 del presente documento. Nella predisposizione offerte predisposte dagli Operatori Economici che concorreranno alla gara pubblicata ai sensi del D.Lgs 36/2023, nel caso di progetti che hanno come obiettivo il rilascio di una concessione demaniale marittima (ex art. 36 cod. nav., ex art. 18 l. n. 84 del 1994, altre concessioni, strutture diportistiche, depositi costieri, etc...), il PEF è predisposto secondo quanto contenuto nel presente documento ed armonizzato secondo le previsioni dell’art. 8 del Regolamento.

*Valutazione VFM ex post – Piano di Monitoraggio dell’esecuzione del contratto di concessione demaniale marittima*

Si veda pag. 78 del presente documento. Nel caso di progetti che hanno come obiettivo il rilascio di una concessione demaniale marittima (ex art. 36 cod. nav., ex art. 18 l. n. 84 del 1994, altre concessioni, strutture diportistiche, depositi costieri, etc...), il Piano di monitoraggio è rappresentato dal PIANO di IMPRESA come definito nel paragrafo “Introduzione” del Regolamento e seguenti (in particolare allegato 3 del Regolamento).

*Criteri di aggiudicazione delle offerte di PPP di concessione demaniale marittima nelle procedure ad evidenza pubblica*

Si veda pag. 82 del presente documento. Per quanto applicabile nei criteri della procedura di evidenza pubblica che deve valutare i progetti presentati per il rilascio di concessioni demaniali in accordi PPP si tiene conto di quanto previsto dall’art. 13 del Regolamento.

## INPUT

Parametri

## REPORT

<b>Numero Tabella</b>	<b>Descrizione</b>	
<a href="#">Tabella 1</a>	Fatturato	<a href="#">Tabella 25</a> Conto Economico
<a href="#">Tabella 2</a>	Iva a Debito	<a href="#">Tabella 26</a> Stato Patrimoniale
<a href="#">Tabella 3</a>	Crediti Commerciali	<a href="#">Tabella 27</a> Rendiconto Finanziario
<a href="#">Tabella 4</a>	Incassi	<a href="#">Tabella 28</a> DSCR
<a href="#">Tabella 5</a>	Magazzino Merci/Prodotti	<a href="#">Tabella 29</a> LLCR
<a href="#">Tabella 6</a>	Consumo Merci	<a href="#">Tabella 30</a> Ratios
<a href="#">Tabella 7</a>	Acquisti	<a href="#">Tabella 31</a> Movimenti Banca
<a href="#">Tabella 8</a>	Iva a Credito	<a href="#">Tabella 32</a> Break Even
<a href="#">Tabella 9</a>	Debiti Commerciali	<a href="#">Tabella 33</a> Valutazione Socio
<a href="#">Tabella 10</a>	Uscite	<a href="#">Tabella 34</a> Valore Azienda
<a href="#">Tabella 11</a>	Costi Gestione	
<a href="#">Tabella 12</a>	Credito Iva	
<a href="#">Tabella 13</a>	Pagamenti	
<a href="#">Tabella 14</a>	Costo Dipendenti	
<a href="#">Tabella 15</a>	Uscite x Dipendenti	
<a href="#">Tabella 16</a>	Acquisto Investimenti	
<a href="#">Tabella 17</a>	Ammortamenti	
<a href="#">Tabella 18</a>	Iva a Credito Investimenti	
<a href="#">Tabella 19</a>	Uscite Investimenti	
<a href="#">Tabella 20</a>	Fonti Finanziamento	
<a href="#">Tabella 21</a>	Finanziamneto Banca	
<a href="#">Tabella 22</a>	Irap	
<a href="#">Tabella 23</a>	Ires	
<a href="#">Tabella 24</a>	Erario c/Iva	

Stato Patrimoniale	2024	2025
<b>Banca/cassa</b>	- €	
<b>Crediti esigibili nell'esercizio</b>	€ 0	
Crediti commerciali	- €	
Iva a Credito	- €	
Credito v erario	- €	
<b>Magazzino</b>	€ 0	
<b>Investimenti</b>	€ 0	
Investimenti materiali	- €	
Investimenti immateriali	- €	
F.do amm.to inv materiali	- €	
F.do amm.to inv immateriali	- €	
<b>TOTALE ATTIVO</b>	€ 0	
<b>Banca/Cassa</b>	0	
<b>Debiti correnti</b>	€ 0	
Debiti Commerciali	- €	
Debito v/Erario	- €	
Iva a debito	- €	
<b>Debiti m/l termine</b>	€ 0	
Fondo TFR	- €	
Finanziamento Soci	- €	
Finanziamento	- €	
	On. Finanziari	
<b>Patrimonio Netto</b>	€ 0	
Capitale Sociale	- €	
Utile a nuovo	- €	
Utile Esercizio	- €	
<b>TOTALE PASSIVO</b>	€ 0	

2026

2027

2028

2029

2030

2031





--	--	--	--	--	--

**PREVISIONI DI ATTIVITA' DA SVOLGERE MEDIANTE L'UTILIZZO DI AREE E/O BANCHINE IN AMBITO**

<b>Dettaglio relativo ai ricavi da operazioni portuali</b>	<b>Unità di misura</b>	<b>Anno 1</b>	<b>Anno 2</b>	<b>Anno ...</b>	<b>Anno N</b>
Attività 1 (es. ricavi da stoccaggio)	-	-	-	-	-
<i>Quantità movimentate</i>					
<i>Prezzi praticati</i>					
Attività 1 (es. ricavi da movimentazione)	-	-	-	-	-
<i>Quantità movimentate</i>					
<i>Prezzi praticati</i>					
Attività 2 (es. ricavi da stoccaggio)	-	-	-	-	-
<i>Quantità movimentate</i>					
<i>Prezzi praticati</i>					
Attività 2 (es. ricavi da movimentazione)	-	-	-	-	-
<i>Quantità movimentate</i>					
<i>Prezzi praticati</i>					
Attività 3 (es. ricavi da stoccaggio)	-	-	-	-	-
<i>Quantità movimentate</i>					
<i>Prezzi praticati</i>					
Attività 3 (es. ricavi da movimentazione)	-	-	-	-	-
<i>Quantità movimentate</i>					
<i>Prezzi praticati</i>					
Altre attività	-	-	-	-	-
<i>Quantità movimentate</i>					
<i>Prezzi praticati</i>					

<b>Dettaglio relativo ai ricavi da servizi portuali</b>	<b>Numero</b>	<b>Anno 1</b>	<b>Anno 2</b>	<b>Anno ...</b>	<b>Anno N</b>
Attività 4 (ricavi)	-	-	-	-	-
<i>Unità di servizio vendute</i>					



### Nota metodologica

A. Specificare le tipologie di traffico movimentabili riconducibili alla concessione (operazioni portuali), indicando anche eventuali sottosegmenti:

- traffico gateway oppure traffico di trasbordo;
- traffico di merce containerizzata;
- traffico di carichi convenzionali (merci varie, project cargo, etc.);
- traffico rotabili (car carrier, etc.);
- rinfuse liquide;
- rinfuse solide;
- trasporto di gas;
- traffico passeggeri (crociere, traghetti, traffico locale, etc);
- stoccaggio di contenitori vuoti, etc.
- altro (specificare)

B. Allegare analisi di scenario che giustifichi le previsioni di traffico stimate e loro eventuali variazioni rispetto a scenari di contesto e a dinamiche di mercato

C. Definire i servizi portuali che possono essere svolti dal Concessionario e che, pertanto, devono trovare rappresentazione nel PEF - Previsioni di domanda

## PROGRAMMA INVESTIMENTI

Elementi da considerare ai fini del calcolo della durata della			Investimenti
ID	Descrizione dei singoli investimenti ammissibili	Descrizione dei singoli investimenti non-ammissibili	Tipologia di Investimento
a.1	<i>vedi nota 1</i>		<i>Infrastrutture e opere civili</i>
a.2			
...			
a.n			
b.1	<i>descrivere l'investimento in relazione alla relativa tipologia</i>		<i>Fabbricati</i>
b.2			
...			
b.n			
c.1	<i>descrivere l'investimento in relazione alla relativa tipologia</i>		<i>Impianti fissi</i>
c.2			
...			
c.n			
d.1	<i>vedi nota 2</i>		<i>Equipment portuale (di banchina e piazzale)</i>
d.2			
...			
d.n			
e.1	<i>vedi nota 3</i>		<i>Altro equipment portuale</i>
e.2			
...			
e.n			
			<b><i>Totale</i></b>

*Nota 1: Realizzazione scasse, completamento dragaggi, consolidamento banchine, bonifiche.*

*Nota 2: Gru STS, RMG, RTG, RTG ferrovia, torri refer, torri faro, etc.*

*Nota 3: Spreader, trattori, rimorchi, piattaforme, elevatori, attrezzature fuori sagoma, carrelli*

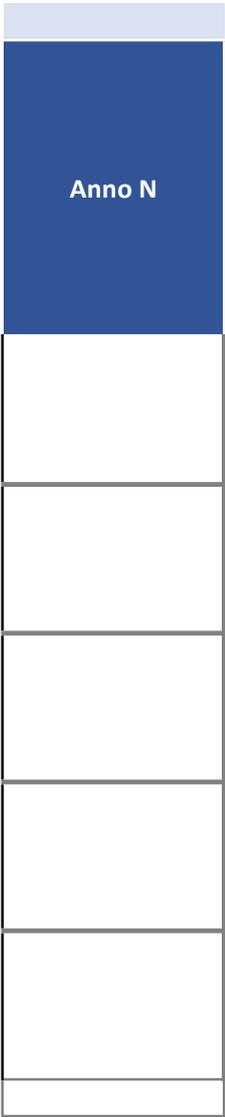
*Nota 4: Indicare l'ammontare dei singoli investimenti per ciascuna delle tipologie individuate,*

Cronoprogramma (vedi nota 4)				
Ammontare totale (€)	Anno 1	Anno 2	Anno 3	Anno ...
	SAL 1	SAL 2	SAL 3	SAL 100%
	SAL 1	SAL 2	SAL 3	SAL 100%
		SAL 1	SAL 100%	
		SAL 1	SAL 100%	
		SAL 100%		

*sottosuolo, espansione delle strutture ferroviarie, aumento capacità di carico dei piazzali, vie di cc*

*li, semoventi, trattori, ralle, semirimorchi, gru gommate, etc.*

*. i relativi stati di avanzamento dei lavori (SAL), l'anno di completamento degli investimenti (SAL 1*



*orsa parchi, fender*  
*00%)*

[MENU](#)

Anno Iniziale 2025

Su Vendite

Aliquota Iva 0%

Aliquota Iva

Su Vendite

gg dilazione 30

gg dilazione

Aliquota Ires 24%

Aliquota Irap

Su Acquisti

22%

Su Acquisti

60

4%

[Inserimento Bilancio Iniziale](#)

no per le Start Up

### BUDGET VENDITE

Prezzo Unitario (Netto Iva)	2025
Prodotto 1	
Prodotto 2	
Prodotto 3	
Prodotto 4	
Prodotto 5	

### BUDGET ACQUISTI

Incidenza Costo su Prodotto/Servizio	
Prodotto 1	0%
Prodotto 2	
Prodotto 3	
Prodotto 4	
Prodotto 5	

### BUDGET COSTI GESTIONE

Costi Gestione (netto Iva)	2025
Manutenzione Mezzi & Attrezzature	
Manutenzione Evolutiva e Adeguativa	
Software	
Carburante e materiale di consumo	
Affitti	
Utenze	
Consulenze legali, fiscali, notarili, ecc...	
altri costi amministrativi	
Servizio di noleggio con conducente	
Servizio di accoglienza sottobordo	

Sistema Informativo	
Canone servizio tratta coll.n.2	
Canone servizio tratta coll.n.3	
Premi assicurativi	

**BUDGET DIPENDENTE**

Parametri	RAL
Livello 5	
Livello 7	
Dirigente	
Profilo 4	
Profilo 5	

**BUDGET INVESTIMENTI**

Categoria	2025
Investimenti Materiali	
Investimenti Immateriali	

**FONTI FINANZIAMENTO INTERNE**

Categoria	2025
Finanziamento	€ 0
Equity	

**FONTI FINANZIAMENTO ESTERNE**

Anno Stipula Contratto	2024
Tasso di interesse annuale	6,0%
Importo Mutuo	
Numero anni	15
Rate Annuali	1

Data Stipula Contratto (mese)	gen
Data Stipula Contratto (anno)	2025
Mesi preammortamento	0
Data prima rata (mese)	feb
Data prima rata (anno)	2025
Tasso di interesse annuale	6%
Importo Finanziamento	
Durata (numero rate totali)	15

#### Distribuzione Utile

	2025
Utile	€ 0
Distribuzione	

Dettaglio relativo al canone di co	Anno 1	Anno 2	Anno ...
Parte fissa			
Parte variabile			

Dettaglio relativo al costo del per	Anno 1	Anno 2	Anno ...
Personale interno (FTE)			
Costo del personale proprio			
<i>di cui retribuzioni lorde</i>			
<i>di cui oneri riflessi</i>			
<i>di cui TFR</i>			
<i>di cui altro</i>			
Personale esterno (FTE)			
<b>Composizione personale</b>	<b>Anno 1</b>	<b>Anno 2</b>	<b>Anno ...</b>
Personale operativo (N)			
Personale amministrativo (N)			
Personale commerciale (N)			
Personale altro (N)			




% Inps Az	% Inail Az	TFR
30,0%	1,0%	7,5%
30,0%	1,0%	7,5%
30,0%	1,0%	7,5%

2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032

2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032
€ 0						

2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032
€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0

Anno N

Anno N
Anno N




<b>2033</b>	<b>2034</b>	<b>2035</b>	<b>2036</b>	<b>2037</b>	<b>2038</b>	<b>2039</b>

<b>2033</b>	<b>2034</b>	<b>2035</b>	<b>2036</b>	<b>2037</b>	<b>2038</b>	<b>2039</b>

2033	2034	2035	2036	2037	2038	2039
€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0

2040	2041			
			3.000.000,00	#####
			118000	118000
			3200	3200

Giacenza Prodotti/Merci	
Prodotto 1	30
Prodotto 2	60
Prodotto 3	30
Prodotto 4	30
Prodotto 5	60
	0
	0
	0
	0
	0

2040	2041

Parametri	IVA	GG DIL
Manutenzione Mezzi & Attrezzature	22%	30
Manutenzione Evolutiva e Adeguativa Software		30
carburante e materiale di consumo	22%	
Affitti	22%	
Utenze	22%	
Consulenze legali, fiscali, notarili, ecc...	22%	30
altri costi amministrativi		
Servizio di noleggio con conducente		30
Servizio di accoglienza sottobordo		30


Sistema Informativo	22%	30
Canone servizio tratta coll.n.2		
Canone servizio tratta coll.n.3		
Premi assicurativi		

n° Dipendenti	2025	2026
Livello 5	24	24
Livello 7	1	1
Dirigente	1	1
Profilo 4		
Profilo 5		

	2025	2026
Liquidazione TFR		

2040	2041

Parametri	Iva	Amm.to
Investimenti Materiali	18,7%	10,0%
Investimenti Immateriali	22,0%	22,0%

2040	2041

2040	2041
€ 0	€ 0



<b>2027</b>	<b>2028</b>	<b>2029</b>	<b>2030</b>	<b>2031</b>	<b>2032</b>	<b>2033</b>	<b>2034</b>
24	24	24	24	24	24	24	24
1	1	1	1	1	1	1	1
1	1	1	1	1	1	1	1

<b>2027</b>	<b>2028</b>	<b>2029</b>	<b>2030</b>	<b>2031</b>	<b>2032</b>	<b>2033</b>	<b>2034</b>





2035	2036	2037	2038	2039	2040	2041		
24	24	24	24	24	24	24		
1	1	1	1	1	1	1		
1	1	1	1	1	1	1		

2035	2036	2037	2038	2039	2040	2041









3000000	3000000	3000000
118000	118000	118000
3200	3200	3200

<b>Fatturato</b>		<b>2025</b>	<b>2026</b>	<b>2027</b>	<b>2028</b>
Prodotto 1		€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00
Prodotto 2		€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00
Prodotto 3		€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00
Prodotto 4		€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00
Prodotto 5		€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00
	0	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00
	0	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00
	0	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00
	0	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00
	0	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00
<b>Totale</b>		<b>€ 0,00</b>	<b>€ 0,00</b>	<b>€ 0,00</b>	<b>€ 0,00</b>

<b>Variazione Debito Iva</b>		<b>2025</b>	<b>2026</b>	<b>2027</b>	<b>2028</b>
Prodotto 1		€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00
Prodotto 2		€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00
Prodotto 3		€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00
Prodotto 4		€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00
Prodotto 5		€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00
	0	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00
	0	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00
	0	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00
	0	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00
	0	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00
<b>Totale</b>		<b>€ 0,00</b>	<b>€ 0,00</b>	<b>€ 0,00</b>	<b>€ 0,00</b>

<b>Credito Commerciale</b>		<b>2025</b>	<b>2026</b>	<b>2027</b>	<b>2028</b>
Prodotto 1		€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00
Prodotto 2		€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00
Prodotto 3		€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00
Prodotto 4		€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00
Prodotto 5		€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00
	0	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00
	0	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00
	0	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00
	0	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00
	0	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00
<b>Totale</b>		<b>€ 0,00</b>	<b>€ 0,00</b>	<b>€ 0,00</b>	<b>€ 0,00</b>

<b>Incasso</b>		<b>2025</b>	<b>2026</b>	<b>2027</b>	<b>2028</b>
Prodotto 1		€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00
Prodotto 2		€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00
Prodotto 3		€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00
Prodotto 4		€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00
Prodotto 5		€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00
	0	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00

	0	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00
	0	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00
	0	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00
	0	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00
<b>Totale</b>		<b>€ 0,00</b>	<b>€ 0,00</b>	<b>€ 0,00</b>	<b>€ 0,00</b>

<b>Consumo Merci/Prodotti</b>		<b>2025</b>	<b>2026</b>	<b>2027</b>	<b>2028</b>
Prodotto 1		€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00
Prodotto 2		€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00
Prodotto 3		€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00
Prodotto 4		€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00
Prodotto 5		€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00
	0	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00
	0	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00
	0	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00
	0	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00
	0	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00
<b>Totale</b>		<b>€ 0,00</b>	<b>€ 0,00</b>	<b>€ 0,00</b>	<b>€ 0,00</b>

<b>Rimanenze Quantità</b>		<b>2025</b>	<b>2026</b>	<b>2027</b>	<b>2028</b>
Prodotto 1		250.000,00	250.000,00	250.000,00	250.000,00
Prodotto 2		19.666,67	19.666,67	19.666,67	19.666,67
Prodotto 3		266,67	266,67	266,67	266,67
Prodotto 4		0,00	0,00	0,00	0,00
Prodotto 5		0,00	0,00	0,00	0,00
	0	0,00	0,00	0,00	0,00
	0	0,00	0,00	0,00	0,00
	0	0,00	0,00	0,00	0,00
	0	0,00	0,00	0,00	0,00
	0	0,00	0,00	0,00	0,00
<b>Totale</b>		<b>269.933,33</b>	<b>269.933,33</b>	<b>269.933,33</b>	<b>269.933,33</b>

<b>Rimanenze</b>		<b>2025</b>	<b>2026</b>	<b>2027</b>	<b>2028</b>
Prodotto 1		€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00
Prodotto 2		€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00
Prodotto 3		€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00
Prodotto 4		€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00
Prodotto 5		€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00
	0	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00
	0	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00
	0	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00
	0	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00
	0	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00
<b>Totale</b>		<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>

<b>Acquisti Merci/Prodotti</b>		<b>2025</b>	<b>2026</b>	<b>2027</b>	<b>2028</b>
Prodotto 1		€ 0,00	0,00	0,00	0,00

Prodotto 2		€ 0,00	0,00	0,00	0,00
Prodotto 3		€ 0,00	0,00	0,00	0,00
Prodotto 4		€ 0,00	0,00	0,00	0,00
Prodotto 5		€ 0,00	0,00	0,00	0,00
	0	€ 0,00	0,00	0,00	0,00
	0	€ 0,00	0,00	0,00	0,00
	0	€ 0,00	0,00	0,00	0,00
	0	€ 0,00	0,00	0,00	0,00
	0	€ 0,00	0,00	0,00	0,00
<b>Totale</b>		<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>

<b>Variazione Credito Iva</b>		<b>2025</b>	<b>2026</b>	<b>2027</b>	<b>2028</b>
Prodotto 1		€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00
Prodotto 2		€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00
Prodotto 3		€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00
Prodotto 4		€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00
Prodotto 5		€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00
	0	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00
	0	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00
	0	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00
	0	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00
	0	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00
<b>Totale</b>		<b>€ 0,00</b>	<b>€ 0,00</b>	<b>€ 0,00</b>	<b>€ 0,00</b>

<b>Debito Commerciale</b>		<b>2025</b>	<b>2026</b>	<b>2027</b>	<b>2028</b>
Prodotto 1		€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00
Prodotto 2		€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00
Prodotto 3		€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00
Prodotto 4		€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00
Prodotto 5		€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00
		€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00
		€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00
		€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00
		€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00
		€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00
<b>Totale</b>		<b>€ 0,00</b>	<b>€ 0,00</b>	<b>€ 0,00</b>	<b>€ 0,00</b>

<b>Pagamenti</b>		<b>2025</b>	<b>2026</b>	<b>2027</b>	<b>2028</b>
Prodotto 1		€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00
Prodotto 2		€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00
Prodotto 3		€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00
Prodotto 4		€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00
Prodotto 5		€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00
		€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00
		€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00
		€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00
		€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00



	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00
	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00
<b>Totale</b>	<b>€ 0,00</b>	<b>€ 0,00</b>	<b>€ 0,00</b>	<b>€ 0,00</b>

<b>Debiti Commerciale</b>	<b>2025</b>	<b>2026</b>	<b>2027</b>	<b>2028</b>
Manutenzione Mezzi & Attrezzatu	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00
Manutenzione Evolutiva e Adegua	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00
carburante e materiale di consum	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00
Affitti	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00
Utenze	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00
Consulenze legali, fiscali, notarili,	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00
altri costi amministrativi	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00
Servizio di noleggio con conducenti	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00
Servizio di accoglienza sottobordc	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00
Sistema Informativo	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00
Canone servizio tratta coll.n.2	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00
Canone servizio tratta coll.n.3	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00
Premi assicurativi	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00
	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00
	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00
	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00
	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00
	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00
	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00
	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00
	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00
<b>Totale</b>	<b>€ 0,00</b>	<b>€ 0,00</b>	<b>€ 0,00</b>	<b>€ 0,00</b>

<b>Pagamenti</b>	<b>2025</b>	<b>2026</b>	<b>2027</b>	<b>2028</b>
Manutenzione Mezzi & Attrezzatu	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00
Manutenzione Evolutiva e Adegua	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00
carburante e materiale di consum	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00
Affitti	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00
Utenze	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00
Consulenze legali, fiscali, notarili,	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00
altri costi amministrativi	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00
Servizio di noleggio con conducenti	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00
Servizio di accoglienza sottobordc	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00
Sistema Informativo	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00
Canone servizio tratta coll.n.2	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00
Canone servizio tratta coll.n.3	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00
Premi assicurativi	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00
	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00
	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00
	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00
	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00

	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00
	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00
	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00
	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00
	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00
<b>Totale</b>	<b>€ 0,00</b>	<b>€ 0,00</b>	<b>€ 0,00</b>	<b>€ 0,00</b>

<b>Costo Dipendenti</b>	<b>2025</b>	<b>2026</b>	<b>2027</b>	<b>2028</b>
RAL	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
INPS	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
INAIL	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
TFR	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
<b>Totale</b>	<b>€ 0</b>	<b>€ 0</b>	<b>€ 0</b>	<b>€ 0</b>

<b>Uscite</b>	<b>2025</b>	<b>2026</b>	<b>2027</b>	<b>2028</b>
RAL	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
INPS	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
INAIL	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
TFR	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
<b>Totale</b>	<b>€ 0</b>	<b>€ 0</b>	<b>€ 0</b>	<b>€ 0</b>

<b>Variazione Fondo TFR</b>	<b>2025</b>	<b>2026</b>	<b>2027</b>	<b>2028</b>
	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0

<b>Investimenti</b>	<b>2025</b>	<b>2026</b>	<b>2027</b>	<b>2028</b>
Materiali	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
Immateriali	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0

<b>Iva a Credito</b>	<b>2025</b>	<b>2026</b>	<b>2027</b>	<b>2028</b>
Materiali	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
Immateriali	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0

<b>Uscite</b>	<b>2025</b>	<b>2026</b>	<b>2027</b>	<b>2028</b>
Materiali	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
Immateriali	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0

<b>2025 Ammortamento</b>	<b>2025</b>	<b>2026</b>	<b>2027</b>	<b>2028</b>
Materiali	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
Immateriali	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0

<b>2018 F-do Ammortamento</b>	<b>2025</b>	<b>2026</b>	<b>2027</b>	<b>2028</b>
Materiali	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
Immateriali	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0

<b>2026 Ammortamento</b>	<b>2025</b>	<b>2026</b>	<b>2027</b>	<b>2028</b>
--------------------------	-------------	-------------	-------------	-------------

	Materiali		€ 0	€ 0	€ 0
	Immateriali		€ 0	€ 0	€ 0
<b>2026 F-do Ammortamento</b>		<b>2025</b>	<b>2026</b>	<b>2027</b>	<b>2028</b>
Materiali			€ 0	€ 0	€ 0
Immateriali			€ 0	€ 0	€ 0
<b>2027 Ammortamento</b>		<b>2025</b>	<b>2026</b>	<b>2027</b>	<b>2028</b>
Materiali				€ 0	€ 0
Immateriali				€ 0	€ 0
<b>2027 F-do Ammortamento</b>		<b>2025</b>	<b>2026</b>	<b>2027</b>	<b>2028</b>
Materiali				€ 0	€ 0
Immateriali				€ 0	€ 0
<b>2028 Ammortamento</b>		<b>2025</b>	<b>2026</b>	<b>2027</b>	<b>2028</b>
Materiali					€ 0
Immateriali					€ 0
<b>2028 F-do Ammortamento</b>		<b>2025</b>	<b>2026</b>	<b>2027</b>	<b>2028</b>
Materiali					€ 0
Immateriali					€ 0
<b>2029 Ammortamento</b>		<b>2025</b>	<b>2026</b>	<b>2027</b>	<b>2028</b>
Materiali					
Immateriali					
<b>2029 F-do Ammortamento</b>		<b>2025</b>	<b>2026</b>	<b>2027</b>	<b>2028</b>
Materiali					
Immateriali					
<b>2030 Ammortamento</b>		<b>2025</b>	<b>2026</b>	<b>2027</b>	<b>2028</b>
Materiali					
Immateriali					
<b>2030 F-do Ammortamento</b>		<b>2025</b>	<b>2026</b>	<b>2027</b>	<b>2028</b>
Materiali					
Immateriali					
<b>2031 Ammortamento</b>		<b>2025</b>	<b>2026</b>	<b>2027</b>	<b>2028</b>
Materiali					
Immateriali					
<b>2031 F-do Ammortamento</b>		<b>2025</b>	<b>2026</b>	<b>2027</b>	<b>2028</b>
Materiali					
Immateriali					

2032	<b>Ammortamento</b> Materiali Immateriali	<b>2025</b>	<b>2026</b>	<b>2027</b>	<b>2028</b>
2032	<b>F-do Ammortamento</b> Materiali Immateriali	<b>2025</b>	<b>2026</b>	<b>2027</b>	<b>2028</b>
2033	<b>Ammortamento</b> Materiali Immateriali	<b>2025</b>	<b>2026</b>	<b>2027</b>	<b>2028</b>
2033	<b>F-do Ammortamento</b> Materiali Immateriali	<b>2025</b>	<b>2026</b>	<b>2027</b>	<b>2028</b>
2034	<b>Ammortamento</b> Materiali Immateriali	<b>2025</b>	<b>2026</b>	<b>2027</b>	<b>2028</b>
2034	<b>F-do Ammortamento</b> Materiali Immateriali	<b>2025</b>	<b>2026</b>	<b>2027</b>	<b>2028</b>
2035	<b>Ammortamento</b> Materiali Immateriali	<b>2025</b>	<b>2026</b>	<b>2027</b>	<b>2028</b>
2035	<b>F-do Ammortamento</b> Materiali Immateriali	<b>2025</b>	<b>2026</b>	<b>2027</b>	<b>2028</b>
<b>TOTALE</b>	<b>Ammortamento</b> Materiali Immateriali	<b>2025</b> € 0 € 0	<b>2026</b> € 0 € 0	<b>2027</b> € 0 € 0	<b>2028</b> € 0 € 0
<b>TOTALE</b>	<b>F-do Ammortamento</b> Materiali Immateriali	<b>2025</b> € 0 € 0	<b>2026</b> € 0 € 0	<b>2027</b> € 0 € 0	<b>2028</b> € 0 € 0
	<b>IRAP</b> <b>Reddito Imponibile</b>	<b>2025</b> € 0	<b>2026</b> € 0	<b>2027</b> € 0	<b>2028</b> € 0
	<b>Costo non detraibili IRAP</b> Costo del Personale Oneri Finanziari	€ 0 € 0	€ 0 € 0	€ 0 € 0	€ 0 € 0

<b>Totale costi non deducibili</b>	<b>€ 0</b>	<b>€ 0</b>	<b>€ 0</b>	<b>€ 0</b>
<b>Reddito Imponibile Irap</b>	<b>€ 0</b>	<b>€ 0</b>	<b>€ 0</b>	<b>€ 0</b>
<b>Imposta Irap</b>	<b>€ 0</b>	<b>€ 0</b>	<b>€ 0</b>	<b>€ 0</b>
<b>Liquidazione Irap</b>	<b>€ 0</b>	<b>€ 0</b>	<b>€ 0</b>	<b>€ 0</b>
<b>Debito Irap</b>	<b>€ 0</b>	<b>€ 0</b>	<b>€ 0</b>	<b>€ 0</b>
<b>Credito Irap</b>	<b>€ 0</b>	<b>€ 0</b>	<b>€ 0</b>	<b>€ 0</b>
<b>IRES</b>	<b>2025</b>	<b>2026</b>	<b>2027</b>	<b>2028</b>
<b>Reddito Imponibile Ires</b>	<b>€ 0</b>	<b>€ 0</b>	<b>€ 0</b>	<b>€ 0</b>
<b>Imposta Ires</b>	<b>€ 0</b>	<b>€ 0</b>	<b>€ 0</b>	<b>€ 0</b>
<b>Liquidazione Irap</b>	<b>€ 0</b>	<b>€ 0</b>	<b>€ 0</b>	<b>€ 0</b>
<b>Debito Irap</b>	<b>€ 0</b>	<b>€ 0</b>	<b>€ 0</b>	<b>€ 0</b>
<b>Credito Irap</b>	<b>€ 0</b>	<b>€ 0</b>	<b>€ 0</b>	<b>€ 0</b>













	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
<b>2029</b>	<b>2030</b>	<b>2031</b>					
€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
<b>2029</b>	<b>2030</b>	<b>2031</b>	<b>2032</b>	<b>2033</b>	<b>2034</b>	<b>2035</b>	
€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
<b>2029</b>	<b>2030</b>	<b>2031</b>	<b>2032</b>	<b>2033</b>	<b>2034</b>	<b>2035</b>	
€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
<b>2029</b>	<b>2030</b>	<b>2031</b>	<b>2032</b>	<b>2033</b>	<b>2034</b>	<b>2035</b>	
€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
<b>2029</b>	<b>2030</b>	<b>2031</b>	<b>2032</b>	<b>2033</b>	<b>2034</b>	<b>2035</b>	
€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
<b>2029</b>	<b>2030</b>	<b>2031</b>	<b>2032</b>	<b>2033</b>	<b>2034</b>	<b>2035</b>	
€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
<b>2029</b>	<b>2030</b>	<b>2031</b>					
		€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
		€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
<b>2029</b>	<b>2030</b>	<b>2031</b>					
		€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
		€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
<b>2029</b>	<b>2030</b>	<b>2031</b>					
			€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
			€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
<b>2029</b>	<b>2030</b>	<b>2031</b>					
			€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
			€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0

<b>2029</b>	<b>2030</b>	<b>2031</b>	
			€ 0
			€ 0

<b>2029</b>	<b>2030</b>	<b>2031</b>	
-------------	-------------	-------------	--

<b>2029</b>	<b>2030</b>	<b>2031</b>	
			€ 0
			€ 0

<b>2029</b>	<b>2030</b>	<b>2031</b>	
			€ 0
			€ 0

<b>2029</b>	<b>2030</b>	<b>2031</b>	
			€ 0
			€ 0

<b>2029</b>	<b>2030</b>	<b>2031</b>	
			€ 0
			€ 0

<b>2029</b>	<b>2030</b>	<b>2031</b>	
			€ 0
			€ 0

<b>2029</b>	<b>2030</b>	<b>2031</b>	
			€ 0
			€ 0

<b>2029</b>	<b>2030</b>	<b>2031</b>	<b>2032</b>	<b>2033</b>	<b>2034</b>	<b>2035</b>
€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0

<b>2029</b>	<b>2030</b>	<b>2031</b>	<b>2032</b>	<b>2033</b>	<b>2034</b>	<b>2035</b>
€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0

<b>2029</b>	<b>2030</b>	<b>2031</b>	<b>2032</b>	<b>2033</b>	<b>2034</b>	<b>2035</b>
€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0

€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0

€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----

€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----

€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----

€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----

€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----

€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----

2029	2030	2031	2032	2033	2034	2035
------	------	------	------	------	------	------

€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----

€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----

€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----

€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----

€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----

<b>2036</b>	<b>2037</b>	<b>2038</b>	<b>2039</b>	<b>2040</b>	<b>2041</b>
€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00
€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00
€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00

**€ 0,00      € 0,00      € 0,00      € 0,00      € 0,00      € 0,00**

<b>2036</b>	<b>2037</b>	<b>2038</b>	<b>2039</b>	<b>2040</b>	<b>2041</b>
€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00
€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00
€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00

**€ 0,00      € 0,00      € 0,00      € 0,00      € 0,00      € 0,00**

<b>2036</b>	<b>2037</b>	<b>2038</b>	<b>2039</b>	<b>2040</b>	<b>2041</b>
€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00
€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00
€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00

<b>2036</b>	<b>2037</b>	<b>2038</b>	<b>2039</b>	<b>2040</b>	<b>2041</b>
€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00
€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00
€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00

<b>€ 0,00</b>					
<b>2036</b>	<b>2037</b>	<b>2038</b>	<b>2039</b>	<b>2040</b>	<b>2041</b>
€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00
€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00
€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00

<b>€ 0,00</b>					
<b>2036</b>	<b>2037</b>	<b>2038</b>	<b>2039</b>	<b>2040</b>	<b>2041</b>
250.000,00	250.000,00	250.000,00	250.000,00	250.000,00	250.000,00
19.666,67	19.666,67	19.666,67	19.666,67	19.666,67	19.666,67
266,67	266,67	266,67	266,67	266,67	266,67

<b>269.933,33</b>	<b>269.933,33</b>	<b>269.933,33</b>	<b>269.933,33</b>	<b>269.933,33</b>	<b>269.933,33</b>
<b>2036</b>	<b>2037</b>	<b>2038</b>	<b>2039</b>	<b>2040</b>	<b>2041</b>
€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00
€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00
€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00

<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>
<b>2036</b>	<b>2037</b>	<b>2038</b>	<b>2039</b>	<b>2040</b>	<b>2041</b>
0,00	0,00	0,00	€ 0,00	0,00	0,00

0,00	0,00	0,00	€ 0,00	0,00	0,00
0,00	0,00	0,00	€ 0,00	0,00	0,00

<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>
-------------	-------------	-------------	-------------	-------------	-------------

<b>2036</b>	<b>2037</b>	<b>2038</b>	<b>2039</b>	<b>2040</b>	<b>2041</b>
€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00
€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00
€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00

<b>€ 0,00</b>					
---------------	---------------	---------------	---------------	---------------	---------------

<b>2036</b>	<b>2037</b>	<b>2038</b>	<b>2039</b>	<b>2040</b>	<b>2041</b>
€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00
€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00
€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00

<b>€ 0,00</b>					
---------------	---------------	---------------	---------------	---------------	---------------

<b>2036</b>	<b>2037</b>	<b>2038</b>	<b>2039</b>	<b>2040</b>	<b>2041</b>
€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00
€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00
€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00





€ 0,00      € 0,00      € 0,00      € 0,00      € 0,00      € 0,00

<b>2036</b>	<b>2037</b>	<b>2038</b>	<b>2039</b>	<b>2040</b>	<b>2041</b>
€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
<b>€ 0</b>					

<b>2036</b>	<b>2037</b>	<b>2038</b>	<b>2039</b>	<b>2040</b>	<b>2041</b>
€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
<b>€ 0</b>					

<b>2036</b>	<b>2037</b>	<b>2038</b>	<b>2039</b>	<b>2040</b>	<b>2041</b>
€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0

<b>2036</b>	<b>2037</b>	<b>2038</b>	<b>2039</b>	<b>2040</b>	<b>2041</b>
€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0

€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0

€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0

€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0

€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0

**2036**      **2037**      **2038**      **2039**      **2040**      **2041**

€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0

€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0

<b>2036</b>	<b>2037</b>	<b>2038</b>	<b>2039</b>	<b>2040</b>	<b>2041</b>
€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0

<b>2036</b>	<b>2037</b>	<b>2038</b>	<b>2039</b>	<b>2040</b>	<b>2041</b>
€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0

<b>2036</b>	<b>2037</b>	<b>2038</b>	<b>2039</b>	<b>2040</b>	<b>2041</b>
€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0

<b>2036</b>	<b>2037</b>	<b>2038</b>	<b>2039</b>	<b>2040</b>	<b>2041</b>
€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0

<b>2036</b>	<b>2037</b>	<b>2038</b>	<b>2039</b>	<b>2040</b>	<b>2041</b>
€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0

€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0

€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0

€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0

€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0

€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0

<b>2036</b>	<b>2037</b>	<b>2038</b>	<b>2039</b>	<b>2040</b>	<b>2041</b>
€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0

<b>2036</b>	<b>2037</b>	<b>2038</b>	<b>2039</b>	<b>2040</b>	<b>2041</b>
€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0

<b>2036</b>	<b>2037</b>	<b>2038</b>	<b>2039</b>	<b>2040</b>	<b>2041</b>
€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0

€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0



Periodo Stipula Contratto	
Tasso di interesse annuale	
Importo Mutuo	€ 5.328.000
Numero rate annuali (da 1 a 4)	
Numero anni	
Totale Rate	

Tasso di interesse effettivo		
------------------------------	--	--

Rata (quota capitale + oneri finanziari)		
--	--	--

<b>FINANZIAMENTO</b>
Rata
Quota Capitale
Quota Capitale Cumulata
Oneri Finanziari
Debito Residuo

<b>2025</b>
€ 0,00
€ 0,00
€ 0,00
€ 0,00
€ 0,00

180

Data Stipula Contratto (mese)	gen
Data Stipula Contratto (anno)	2.025
Mesi preammortamento	0
Data prima rata (mese)	feb
Data prima rata (anno)	2.025
Tasso di interesse annuale	6%
Importo Finanziamento	0
Durata (numero rate totali)	180

Tasso di interesse effettivo mensile	0,487%
Rata mensile (quota capitale + oneri finanziari)	€ 0

Rata
------

<b>2025</b>	<b>2026</b>
<b>gen</b>	<b>feb</b>
- €	- €

<b>Quota Capitale Rata</b>
<b>Oneri Finanziari Rata</b>
<b>Fianziamento</b>
<b>Oneri Finanziari Preammortamento</b>
<b>Debito Residuo</b>

- €	- €
- €	- €
- €	- €
- €	- €
- €	- €

6%











2026	2027	2028	2029	2030	2031
€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00
€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00
€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00
€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00
€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00

2027 mar	2028 apr	2029 mag	2030 giu	2031 lug	2032 ago
- €	- €	- €	- €	- €	- €

- €	- €	- €	- €	- €	- €
- €	- €	- €	- €	- €	- €
- €	- €	- €	- €	- €	- €
- €	- €	- €	- €	- €	- €
- €	- €	- €	- €	- €	- €







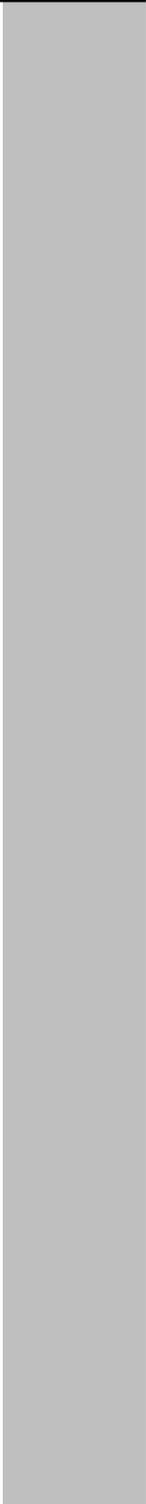


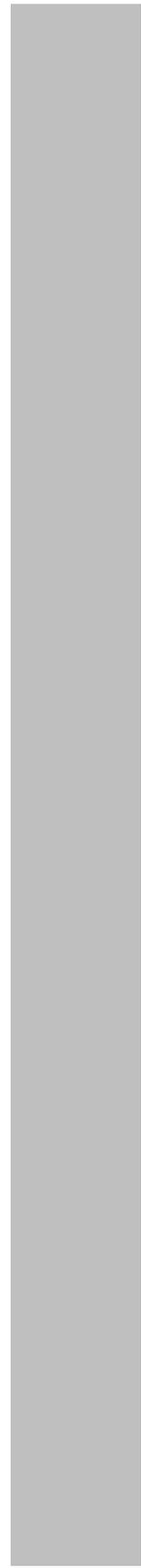


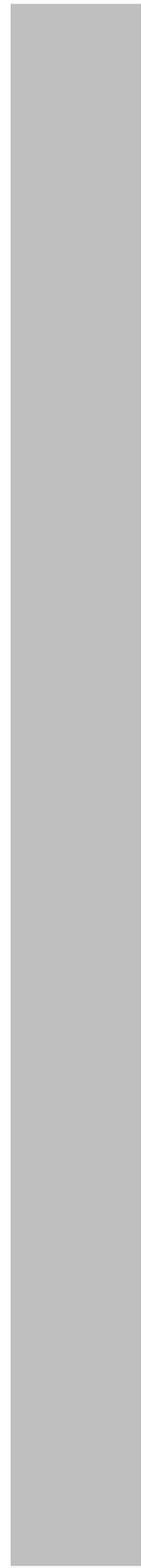




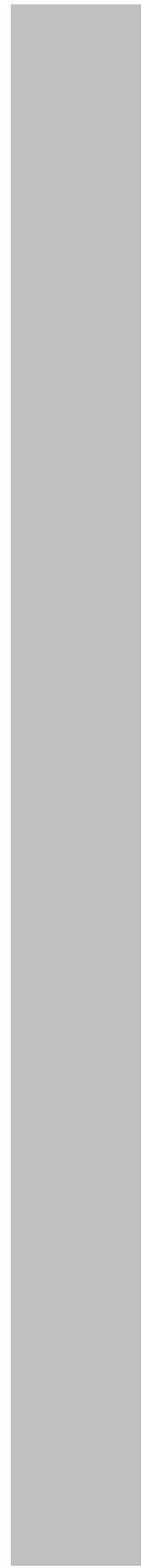
- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €















2039	mese 25	mese 26
€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00
€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00
€ 0,00		
€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00
€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00

	2025	2026	2027	2028
Variazione Debito Iva	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
Variazione Crediti Commerciali	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
Variazione Credito Iva	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
Variazione Debiti Commerciali	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
Variazione Fondo TFR	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
Variazione Imm.ni Materiali	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
Variazione Imm.ni Immateriali	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
Variazione F.do amm.to Materiali	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
Variazione F.do amm.to Immateriali	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
Variazione Finanziamento Soci	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
Variazione Capitale Soci	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
Variazione Debiti Tributarî	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
Variazione Crediti Tributarî	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
Variazione Finanziamento Banche	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
Variazione Distribuzione Utile	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0



2038	2039	2040	2041
------	------	------	------

€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
-----	-----	-----	-----

€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
-----	-----	-----	-----

€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
-----	-----	-----	-----

€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
-----	-----	-----	-----

€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
-----	-----	-----	-----

€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
-----	-----	-----	-----

€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
-----	-----	-----	-----

€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
-----	-----	-----	-----

€ 0

€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
-----	-----	-----	-----

€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
-----	-----	-----	-----

€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
-----	-----	-----	-----

€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
-----	-----	-----	-----

[MENU](#)

**Tabella 29**

<b>Movimenti Banca</b>	<b>2025</b>	<b>2026</b>	<b>2027</b>	<b>2028</b>	<b>2029</b>
Incassi	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
Finanziamento Soci	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
Aumento Capitale Soci	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
Finanziamento	€ 5.328.000	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
<b>Totale Entrate</b>	<b>€ 5.328.000</b>	<b>€ 0</b>	<b>€ 0</b>	<b>€ 0</b>	<b>€ 0</b>
Fornitori Mercì	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
Fornitori Servizi	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
Personale	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
Investimenti	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
Irap e Ires	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
Rata Finanziamento	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
<b>Totale Uscite</b>	<b>€ 0</b>				
<b>Flusso finanziario</b>	<b>€ 5.328.000</b>	<b>€ 0</b>	<b>€ 0</b>	<b>€ 0</b>	<b>€ 0</b>
<b>Saldo Banca Iniziale</b>	<b>€ 0</b>	<b>€ 5.328.000</b>	<b>€ 5.328.000</b>	<b>€ 5.328.000</b>	<b>€ 5.328.000</b>
<b>Saldo Banca</b>	<b>€ 5.328.000</b>				

2030	2031	2032	2033	2034	2035	2036
€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
€ 0	€ 0					
€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
€ 0	€ 0	€ 0	€ 1	€ 0	€ 0	€ 0
€ 0	€ 0	€ 0	-€ 1	€ 0	€ 0	€ 0
€ 5.328.000	€ 5.328.000	€ 5.328.000	€ 5.328.000	€ 5.327.999	€ 5.327.999	€ 5.327.999
€ 5.328.000	€ 5.328.000	€ 5.328.000	€ 5.327.999	€ 5.327.999	€ 5.327.999	€ 5.327.999

2037	2038	2039	2040	2041
€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
€ 0	€ 0	€ 0	€ 2	€ 0
€ 0	€ 0	€ 0	-€ 2	€ 0
€ 5.327.999	€ 5.327.999	€ 5.327.999	€ 5.327.999	€ 5.327.997
€ 5.327.999	€ 5.327.999	€ 5.327.999	€ 5.327.997	€ 5.327.997

[MENU](#)

Tabella 25

Conto Economico	2025	2026	2027	2028
<b>Fatturato</b>	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
<b>Margine Contribuzione</b>	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
<b>% Margine di contribuzione</b>	na	na	na	na
<b>Costi Gestionali</b>	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
Manutenzione Mezzi & Attrezzature	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
Manutenzione Evolutiva e Adeguativa Sc carburante e materiale di consumo	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
Affitti	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
Utenze	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
Consulenze legali, fiscali, notarili, ecc...	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
altri costi amministrativi	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
Servizio di noleggio con conducente	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
Servizio di accoglienza sottobordo	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
Sistema Informativo	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
Canone servizio tratta coll.n.2	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
Canone servizio tratta coll.n.3	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
<b>AMMORTAMENTI</b>	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
Amm,ti materiali	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
Amm.ti immateriali	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
<b>Costi Personale</b>	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
Costo del Personale	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
TFR	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
<b>REDDITO OPERATIVO</b>	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
<b>GESTIONE FINANZIARIA</b>	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
Oneri Finanziari Finanziamento	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
<b>Utile esercizio anteimposte</b>	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
Irap	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
Ires	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
<b>Utile netto dopo Irap</b>	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0

\*





[MENU](#)

Tabella 26

Stato Patrimoniale

	2024	2025	2026	2027
<b>Banca/cassa</b>	<b>€ 0</b>	<b>€ 5.328.000</b>	<b>€ 5.328.000</b>	<b>€ 5.328.000</b>
Crediti esigibili nell'esercizio	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
Crediti commerciali	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
Iva a Credito	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
Credito v erario	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
<b>Investimenti</b>	<b>€ 0</b>	<b>€ 0</b>	<b>€ 0</b>	<b>€ 0</b>
Investimenti materiali	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
Investimenti immateriali	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
F.do amm.to inv materiali	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
F.do amm.to inv immateriali	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
<b>TOTALE ATTIVO</b>	<b>€ 0</b>	<b>€ 5.328.000</b>	<b>€ 5.328.000</b>	<b>€ 5.328.000</b>
		2025	2026	2027
<b>Banca/Cassa</b>	<b>€ 0</b>	<b>€ 0</b>	<b>€ 0</b>	<b>€ 0</b>
<b>Debiti correnti</b>	<b>€ 0</b>	<b>€ 0</b>	<b>€ 0</b>	<b>€ 0</b>
Debiti Commerciali	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00
Debito v/Erario	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
Iva a debito	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
<b>Debiti m/l termine</b>	<b>€ 0</b>	<b>€ 0</b>	<b>€ 0</b>	<b>€ 0</b>
Fondo TFR	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
Finanziamento Soci	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
Finanziamento	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
<b>Patrimonio Netto</b>	<b>€ 0</b>	<b>€ 0</b>	<b>€ 0</b>	<b>€ 0</b>
Capitale Sociale	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
Utile a nuovo	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
Utile Esercizio	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
<b>TOTALE PASSIVO</b>	<b>€ 0</b>	<b>€ 0</b>	<b>€ 0</b>	<b>€ 0</b>
*				
check	€ 0,00	€ 5.328.000,00	€ 5.328.000,00	€ 5.328.000,00

2028	2029	2030	2031	2032	2033
€ 5.328.000	€ 5.328.000	€ 5.328.000	€ 5.328.000	€ 5.328.000	€ 5.327.999
€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 166.346	€ 241.347
€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 166.347	€ 166.347
€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	-€ 1	€ 0
€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 75.000
€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0

2028	2029	2030	2031	2032	2033
€ 5.328.000	€ 5.328.000	€ 5.328.000	€ 5.328.000	€ 5.494.346	€ 5.569.346
€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00
€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0

€ 5.328.000,00    € 5.328.000,00    € 5.328.000,00    € 5.328.000,00    € 5.494.345,55    € 5.569.345,55

2034	2035	2036	2037	2038
€ 5.327.999	€ 5.327.999	€ 5.327.999	€ 5.327.999	€ 5.327.999
€ 316.347	€ 391.347	€ 466.347	€ 502.875	€ 536.897
€ 166.347	€ 166.347	€ 166.347	€ 166.347	€ 166.347
€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
€ 150.000	€ 225.000	€ 300.000	€ 336.529	€ 370.550
€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
€ 5.644.346	€ 5.719.346	€ 5.794.346	€ 5.830.874	€ 5.864.896
2034	2035	2036	2037	2038
€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00
€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
€ 5.644.345,55	€ 5.719.345,55	€ 5.794.345,55	€ 5.830.874,07	€ 5.864.895,79



[MENU](#)

Tabella 27

Rendiconto Finanziario

	2025	2026	2027
<b>Reddito Operativo</b>	<b>€ 0</b>	<b>€ 0</b>	<b>€ 0</b>
- Accantonamento TFR ed Altri Fondi	€ 0	€ 0	€ 0
- Ammortamenti	€ 0	€ 0	€ 0
<b>1° MARGINE</b>	<b>€ 0</b>	<b>€ 0</b>	<b>€ 0</b>
<b>Variazione Circolante Netto</b>	<b>€ 0</b>	<b>€ 0</b>	<b>€ 0</b>
- Variazione Crediti v/clienti	€ 0	€ 0	€ 0
- Variazione Erario Iva	€ 0	€ 0	€ 0
- Variazione Rim. Merci, Mat. Prime, Suss., Semilav.	€ 0	€ 0	€ 0
- Variazione Fornitori Commerciali	€ 0	€ 0	€ 0
<b>CASH FLOW DELLA GESTIONE CARATTERISTICA</b>	<b>€ 0</b>	<b>€ 0</b>	<b>€ 0</b>
- <b>Investimenti</b>	<b>€ 0</b>	<b>€ 0</b>	<b>€ 0</b>
1) Materiali	€ 0	€ 0	€ 0
2) Immateriali	€ 0	€ 0	€ 0
<b>CASH FLOW OPERAZIONALE</b>	<b>€ 0</b>	<b>€ 0</b>	<b>€ 0</b>
<b>Variazione debiti A m/l termine</b>	<b>€ 0</b>	<b>€ 0</b>	<b>€ 0</b>
- Finanziamento	€ 0	€ 0	€ 0
- Finanziamento Soci	€ 0	€ 0	€ 0
- Oneri finanziari	€ 0	€ 0	€ 0
- Utilizzo TFR	€ 0	€ 0	€ 0
- Imposte di competenza	€ 0	€ 0	€ 0
- Variazione Capitale Sociale	€ 0	€ 0	€ 0
- Utili non riportati a nuovo	€ 0	€ 0	€ 0
<b>CASH FLOW (VARIAZIONE LIQUIDITA' A BREVE)</b>	<b>€ 0</b>	<b>€ 0</b>	<b>€ 0</b>
<b>SALDO INIZIALE BANCA</b>	<b>€ 0</b>	<b>€ 0</b>	<b>€ 0</b>
<b>SALDO FINALE BANCA</b>	<b>€ 0</b>	<b>€ 0</b>	<b>€ 0</b>

^

2028	2029	2030	2031	2032	2033	2034	2035
€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
€ 0	€ 0	€ 0	-€ 166.347	-€ 166.346	€ 166.346	€ 166.347	€ 166.347
€ 0	€ 0	€ 0	-€ 166.347	-€ 166.347	€ 166.347	€ 166.347	€ 166.347
€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 1	-€ 1	€ 0	€ 0
€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
€ 0	€ 0	€ 0	-€ 166.347	-€ 166.346	€ 166.346	€ 166.347	€ 166.347
€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
€ 0	€ 0	€ 0	-€ 166.347	-€ 166.346	€ 166.346	€ 166.347	€ 166.347
€ 0	€ 0	€ 0	-€ 765.624	€ 1	-€ 75.000	-€ 75.000	-€ 75.000
€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
€ 0	€ 0	€ 0	-€ 765.624	€ 0	-€ 75.000	-€ 75.000	-€ 75.000
€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 1	€ 0	€ 0	€ 0
€ 0	€ 0	€ 0	-€ 931.970	-€ 166.345	€ 91.346	€ 91.347	€ 91.347
€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 1	-€ 166.344	-€ 74.998	€ 16.349
€ 0	€ 0	€ 0	-€ 931.970	-€ 166.344	-€ 74.998	€ 16.349	€ 107.695

	2036	2037	2038	2039	2040	2041
	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
	€ 166.347	€ 166.347	€ 166.347	€ 166.349	€ 166.345	€ 166.347
	€ 166.347	€ 166.347	€ 166.347	€ 166.347	€ 166.347	€ 166.347
	€ 0	€ 0	€ 0	€ 2	-€ 2	€ 0
	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
	€ 166.347	€ 166.347	€ 166.347	€ 166.349	€ 166.345	€ 166.347
	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
	€ 166.347	€ 166.347	€ 166.347	€ 166.349	€ 166.345	€ 166.347
	-€ 75.000	-€ 36.529	€ 336.529	-€ 690.622	-€ 75.000	-€ 75.000
	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
	-€ 75.000	-€ 36.529	€ 336.529	-€ 690.624	-€ 75.000	-€ 75.000
	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
	€ 0	€ 0	€ 0	€ 2	€ 0	€ 0
	€ 91.347	€ 129.818	€ 502.875	-€ 524.273	€ 91.345	€ 91.347
	€ 107.695	€ 199.042	€ 328.860	€ 2	-€ 524.271	-€ 432.927
	€ 199.042	€ 328.860	€ 831.735	-€ 524.271	-€ 432.927	-€ 341.580

[MENU](#)

Tabella 28

<b>DEBT SERVICE COVER RATIO</b>	<b>2025</b>	<b>2026</b>
FCFO (Flusso monetario della gestione operativa al netto delle imposte)	€ 0	€ 0
Servizio del Debito:		
- Quota Capitale	€ 0	€ 0
- Quota Interessi su Indebitamento a MLT	€ 0	€ 0
<b>TOT Servizio del Debito</b>	<b>€ 0</b>	<b>€ 0</b>
<b>DSCR</b>	<b>#DIV/0!</b>	<b>#DIV/0!</b>

\*

<i>2027</i>	<i>2028</i>	<i>2029</i>	<i>2030</i>	<i>2031</i>
€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	-€ 166.347
€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
<b>€ 0</b>				

<i>#DIV/0!</i>	<i>#DIV/0!</i>	<i>#DIV/0!</i>	<i>#DIV/0!</i>	<i>#DIV/0!</i>
----------------	----------------	----------------	----------------	----------------

[LLCR](#)

Tabella 29

<b>LOAN LIFE COVER RATIO</b>	<b>2025</b>	<b>2026</b>	<b>2027</b>
Tasso Finanziamenti	5%		
FCFO (Flusso monetario della gestione operativa al netto delle imposte) Attualizzato	€ 0	€ 0	€ 0
FCFO Attualizzato	-€ 158.425	-€ 158.425	-€ 158.425
Debito Residuo	€ 0	€ 0	€ 0
<b>LLCR</b>	<b>#DIV/0!</b>	<b>#DIV/0!</b>	<b>#DIV/0!</b>

\*

<i>2028</i>	<i>2029</i>	<i>2030</i>	<i>2031</i>
-------------	-------------	-------------	-------------

€ 0	€ 0	€ 0	-€ 158.425
-€ 158.425	-€ 158.425	-€ 158.425	-€ 158.425
€ 0	€ 0	€ 0	€ 0

<i>#DIV/0!</i>	<i>#DIV/0!</i>	<i>#DIV/0!</i>	<i>#DIV/0!</i>
----------------	----------------	----------------	----------------

[MENU](#)

Tabella 30

Ratios	2025	2026
<b>RICLASSIFICAZIONE sp</b>		
<b>ATTIVITA'</b>		
Blocco 1 : Attività Fisse	€ 0	€ 0
Blocco 2 : Attività Correnti	#####	#####
<b>TOTALE</b>	#####	#####
<b>PASSIVITA'</b>		
Blocco 3 : Capitale Proprio	€ 0	€ 0
Blocco 4 : Debiti a medio lungo termine	€ 0	€ 0
Blocco 5 : Passività correnti	€ 0	€ 0
<b>TOTALE</b>	€ 0	€ 0

	2025	2026
<b>RICLASSIFICAZIONE CE</b>		
Blocco 1 Fatturato	€ 0	€ 0
Blocco 2 Consumo Merci	€ 0	€ 0
<b>1° Margine -&gt;Margine Contribuzione Lordo (Blocco 1 – Blocco 2):</b>	€ 0	€ 0
Blocco 3 Costi Gestione	€ 0	€ 0
<b>2° Margine -&gt;Valore aggiunto</b>	€ 0	€ 0
Blocco 4 Costo del Lavoro	€ 0	€ 0
<b>3° Margine -&gt; Margine Operativo Lordo</b>	€ 0	€ 0
Blocco 5 Ammortamenti e accantonamenti	€ 0	€ 0
<b>4° Margine -&gt; Reddito Operativo (Ebit)</b>	€ 0	€ 0
Blocco 6 Saldo gestione finanziaria	€ 0	€ 0
<b>5° Margine -&gt; Reddito Corrente</b>	€ 0	€ 0
Blocco 7 Imposte ed onere tributari	€ 0	€ 0
<b>6° Margine -&gt; Risultato netto</b>	€ 0	€ 0

Indicatori di Redditività	2025	2026
ROI	0,00%	0,00%
ROE	#DIV/0!	#DIV/0!

Indicatori Produttività	2025	2026
-------------------------	------	------

Numero dipendenti	26	26
Ricavi Pro Capite	€ 0	€ 0
Valore aggiunto pro-capite	€ 0	€ 0
Costo del lavoro Pro-Capite	€ 0	€ 0

Indicatori di Liquidità	2025	2026
Capitale circolante netto	#####	#####
Margine di tesoreria	#####	#####
Current ratio	#DIV/0!	#DIV/0!
Quick Ratio	#DIV/0!	#DIV/0!
*		

	2027	2028	2029	2030	2031
	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
	€ 5.328.000	€ 5.328.000	€ 5.328.000	€ 5.328.000	€ 6.259.967
	<b>€ 5.328.000</b>	<b>€ 5.328.000</b>	<b>€ 5.328.000</b>	<b>€ 5.328.000</b>	<b>€ 6.259.967</b>
	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0

	2027	2028	2029	2030	2031
	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0

	2027	2028	2029	2030	2031
	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!

	2027	2028	2029	2030	2031
--	------	------	------	------	------

26	26	26	26	26
€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0

2027      2028      2029      2030      2031

€ 5.328.000	€ 5.328.000	€ 5.328.000	€ 5.328.000	€ 6.259.967
€ 5.328.000	€ 5.328.000	€ 5.328.000	€ 5.328.000	€ 6.259.967
#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!

[MENU](#)

<b>Importo Socio</b>	€ 30.000
<b>% Partecipazione Socio</b>	10%

Cash Flow Operazionale  
Cash Flow Operazionale Socio  
Flusso per detrazione Imposta  
Cash Flow Operazionale Socio Finale  
Cash Flow Operazionale Socio Cumulato

2025

-	€
-	€
9.000,00	€
9.000,00	€
9.000,00	€

Numero anni 7  
TIR 11%

Payback Period 1

1  
2  
3  
4  
5  
6  
7  
8  
9  
10



MENU

**Tabella 1**

<b>Fatturato</b>	<b>2025</b>	<b>2026</b>	<b>2027</b>	<b>2028</b>	<b>2029</b>	<b>2030</b>
Prodotto 1	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
Prodotto 2	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
Prodotto 3	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
Prodotto 4	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
Prodotto 5	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
<b>TOTALE</b>	<b>€ 0</b>					

\*



<b>2040</b>	<b>2041</b>
€ 0	€ 0
€ 0	€ 0
€ 0	€ 0

<b>€ 0</b>	<b>€ 0</b>
------------	------------

MENU

**Tabella 2**

<b>Iva a Debito</b>	<b>2025</b>	<b>2026</b>	<b>2027</b>	<b>2028</b>	<b>2029</b>	<b>2030</b>
Prodotto 1	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
Prodotto 2	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
Prodotto 3	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
Prodotto 4	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
Prodotto 5	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
<b>TOTALE</b>	<b>€ 0</b>					

\*



<b>2040</b>	<b>2041</b>
€ 0	€ 0
€ 0	€ 0
€ 0	€ 0

<b>€ 0</b>	<b>€ 0</b>
------------	------------

MENU

**Tabella 3**

<b>Crediti commerciali</b>	<b>2025</b>	<b>2026</b>	<b>2027</b>	<b>2028</b>	<b>2029</b>	<b>2030</b>
Prodotto 1	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
Prodotto 2	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
Prodotto 3	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
Prodotto 4	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
Prodotto 5	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
<b>TOTALE</b>	<b>€ 0</b>					

\*



<b>2040</b>	<b>2041</b>
€ 0	€ 0
€ 0	€ 0
€ 0	€ 0

<b>€ 0</b>	<b>€ 0</b>
------------	------------

MENU

**Tabella 4**

<b>Incassi</b>	<b>2025</b>	<b>2026</b>	<b>2027</b>	<b>2028</b>	<b>2029</b>	<b>2030</b>
Prodotto 1	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
Prodotto 2	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
Prodotto 3	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
Prodotto 4	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
Prodotto 5	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
<b>Totale Incassi</b>	<b>€ 0</b>					

\*



<b>2040</b>	<b>2041</b>
€ 0	€ 0
€ 0	€ 0
€ 0	€ 0

<b>€ 0</b>	<b>€ 0</b>
------------	------------

MENU

**Tabella 5**

<b>Magazzino Merci prodotti</b>	<b>2025</b>	<b>2026</b>	<b>2027</b>	<b>2028</b>	<b>2029</b>	<b>2030</b>
Prodotto 1	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
Prodotto 2	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
Prodotto 3	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
Prodotto 4	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
Prodotto 5	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
<b>TOTALE</b>	<b>€ 0</b>					

\*



<b>2040</b>	<b>2041</b>
€ 0	€ 0
€ 0	€ 0
€ 0	€ 0

<b>€ 0</b>	<b>€ 0</b>
------------	------------

MENU

**Tabella 6**

<b>Consumo Mercì</b>	<b>2025</b>	<b>2026</b>	<b>2027</b>	<b>2028</b>	<b>2029</b>	<b>2030</b>
Prodotto 1	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
Prodotto 2	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
Prodotto 3	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
Prodotto 4	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
Prodotto 5	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
<b>TOTALE</b>	<b>€ 0</b>					

\*



<b>2040</b>	<b>2041</b>
€ 0	€ 0
€ 0	€ 0
€ 0	€ 0

<b>€ 0</b>	<b>€ 0</b>
------------	------------

MENU

**Tabella 7**

<b>Acquisti</b>	<b>2025</b>	<b>2026</b>	<b>2027</b>	<b>2028</b>	<b>2029</b>	<b>2030</b>
Prodotto 1	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
Prodotto 2	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
Prodotto 3	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
Prodotto 4	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
Prodotto 5	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
<b>TOTALE</b>	<b>€ 0</b>					

\*



<b>2040</b>	<b>2041</b>
€ 0	€ 0
€ 0	€ 0
€ 0	€ 0
€ 0	€ 0

**€ 0**      **€ 0**

MENU

**Tabella 8**

<b>Iva a Credito</b>	<b>2025</b>	<b>2026</b>	<b>2027</b>	<b>2028</b>	<b>2029</b>	<b>2030</b>
Prodotto 1	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
Prodotto 2	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
Prodotto 3	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
Prodotto 4	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
Prodotto 5	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
<b>TOTALE</b>	<b>€ 0</b>					

\*



<b>2040</b>	<b>2041</b>
€ 0	€ 0
€ 0	€ 0
€ 0	€ 0

<b>€ 0</b>	<b>€ 0</b>
------------	------------

MENU

**Tabella 9**

<b>Debiti commerciali</b>	<b>2025</b>	<b>2026</b>	<b>2027</b>	<b>2028</b>	<b>2029</b>	<b>2030</b>
Prodotto 1	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
Prodotto 2	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
Prodotto 3	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
Prodotto 4	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
Prodotto 5	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
<b>TOTALE Debiti</b>	<b>€ 0</b>					

\*



<b>2040</b>	<b>2041</b>
€ 0	€ 0
€ 0	€ 0
€ 0	€ 0

<b>€ 0</b>	<b>€ 0</b>
------------	------------

MENU

**Tabella 10**

<b>Uscite</b>	<b>2025</b>	<b>2026</b>	<b>2027</b>	<b>2028</b>	<b>2029</b>	<b>2030</b>	<b>2031</b>
Prodotto 1	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
Prodotto 2	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
Prodotto 3	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
Prodotto 4	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
Prodotto 5	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
<b>Totale Pagamenti</b>	<b>€ 0</b>						

\*

<b>2032</b>	<b>2033</b>	<b>2034</b>	<b>2035</b>	<b>2036</b>	<b>2037</b>	<b>2038</b>	<b>2039</b>	<b>2040</b>
€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0

**€ 0      € 0      € 0      € 0      € 0      € 0      € 0      € 0      € 0**

**2041**

€ 0

€ 0

€ 0

**€ 0**













[MENU](#)

**Tabella 14**

<b>Costo Dipendenti</b>	<b>2025</b>	<b>2026</b>	<b>2027</b>	<b>2028</b>	<b>2029</b>	<b>2030</b>	<b>2031</b>
<b>Retribuzione</b>	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
<b>INPS</b>	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
<b>INAIL</b>	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
<b>TFR</b>	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
<b>Totale Costo</b>	<b>€ 0</b>						

\*

[MENU](#)

**Tabella 15**

<b>Uscite x Dipendenti</b>	<b>2025</b>	<b>2026</b>	<b>2027</b>	<b>2028</b>	<b>2029</b>	<b>2030</b>
RAL	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
INPS	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
INAIL	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
TFR	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
<b>Totale Uscite</b>	<b>€ 0</b>					

\*

**2031**

€ 0

€ 0

€ 0

€ 0

**€ 0**

d

[MENU](#)

**Tabella 16**

**Investimenti**

	<b>2025</b>	<b>2026</b>	<b>2027</b>	<b>2028</b>	<b>2029</b>	<b>2030</b>
Materiali	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
Immateriali	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0

\*

**2031**

€ 0

€ 0

[MENU](#)

**Tabella 17**

**Ammortamenti**

	<b>2025</b>	<b>2026</b>	<b>2027</b>	<b>2028</b>	<b>2029</b>	<b>2030</b>
Materiali	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
Immateriali	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0

\*

**2031**

€ 0

€ 0

[MENU](#)

**Tabella 18**

**Iva a credito**

	<b>2025</b>	<b>2026</b>	<b>2027</b>	<b>2028</b>	<b>2029</b>	<b>2030</b>
Materiali	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
Immateriali	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
<b>Totale Iva a Credito</b>	<b>€ 0</b>					

\*

**2031**

€ 0

€ 0

**€ 0**

[MENU](#)

**Tabella 19**

<b>Uscite x Investimenti</b>	<b>2025</b>	<b>2026</b>	<b>2027</b>	<b>2028</b>	<b>2029</b>	<b>2030</b>
Materiali	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
Immateriali	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
<b>Totale Uscite</b>	<b>€ 0</b>					

\*

**2031**

€ 0

€ 0

**€ 0**

[MENU](#)

**Tabella 20**

<b>Fonti Finanziamento</b>	<b>2025</b>	<b>2026</b>	<b>2027</b>	<b>2028</b>	<b>2029</b>	<b>2030</b>
Finanziamento	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
Equity	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
*						

**2031**

€ 0

€ 0

[MENU](#)

**Tabella 21**

**FINANZIAMENTO BANCA**

	<b>2025</b>	<b>2026</b>	<b>2027</b>	<b>2028</b>	<b>2029</b>
Rata	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
Quota Capitale	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
Quota Capitale Cumulata	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
Oneri Finanziari	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
Debito Residuo	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0

\*

<b>2030</b>	<b>2031</b>
€ 0	€ 0
€ 0	€ 0
€ 0	€ 0
€ 0	€ 0
€ 0	€ 0

[MENU](#)

Tabella 22

IRAP	2025	2026	2027	2028	2029
<b>Reddito Imponibile</b>	<b>€ 0</b>				
<b>Costo non detraibili IRAP</b>					
Costo del Personale	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
Oneri Finanziari	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
<b>Totale costi non deducibili</b>	<b>€ 0</b>				
<b>Reddito Imponibile Irap</b>	<b>€ 0</b>				
<b>Imposta Irap</b>	<b>€ 0</b>				
<b>Liquidazione Irap</b>	<b>€ 0</b>				
<b>Debito Irap</b>	<b>€ 0</b>				
<b>Credito Irap</b>	<b>€ 0</b>				

\*



[MENU](#)

**Tabella 23**

<b>Ires</b>	<b>2025</b>	<b>2026</b>	<b>2027</b>	<b>2028</b>	<b>2029</b>	<b>2030</b>
<b>Reddito Imponibile</b>	<b>€ 0</b>					
<b>Imposta Ires</b>	<b>€ 0</b>					
<b>Liquidazione Ires</b>	<b>€ 0</b>					
<b>Debito Ires</b>	<b>€ 0</b>					
<b>Credito Ires</b>	<b>€ 0</b>					

\*

2031

€ 0

€ 0

€ 0

€ 0

€ 0

MENU

**Tabella 24**

<b>Erario c/Iva</b>	<b>2025</b>	<b>2026</b>	<b>2027</b>	<b>2028</b>	<b>2029</b>	<b>2030</b>
Iva a Debito	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
Iva a Credito	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
	<b>€ 0</b>					
Erario c/iva	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
Utilizzo Iva a credito	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
Liquidazione Iva	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
Ripporto Iva a Credito	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
Pagamento Iva	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
<b>Iva a Credito</b>	<b>€ 0</b>					
<b>Iva a Debito</b>	<b>€ 0</b>					
<b>Pagamento Iva</b>	<b>€ 0</b>					
*						

<b>2031</b>	<b>2032</b>	<b>2033</b>	<b>2034</b>	<b>2035</b>	<b>2036</b>	<b>2037</b>	<b>2038</b>
€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
<b>€ 0</b>							
€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
€ 0	€ 1	-€ 1	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
€ 0	€ 0	-€ 1	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
€ 0	-€ 1	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
€ 0	€ 0	-€ 1	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
<b>€ 0</b>	<b>-€ 1</b>	<b>€ 0</b>					
<b>€ 0</b>							
<b>€ 0</b>	<b>€ 0</b>	<b>€ 1</b>	<b>€ 0</b>				

<b>2039</b>	<b>2040</b>	<b>2041</b>
€ 0	€ 0	€ 0
€ 0	€ 0	€ 0
<b>€ 0</b>	<b>€ 0</b>	<b>€ 0</b>

€ 0	€ 0	€ 0
€ 2	-€ 2	€ 0
€ 0	-€ 2	€ 0
-€ 2	€ 0	€ 0
€ 0	-€ 2	€ 0

<b>-€ 2</b>	<b>€ 0</b>	<b>€ 0</b>
<b>€ 0</b>	<b>€ 0</b>	<b>€ 0</b>
<b>€ 0</b>	<b>€ 2</b>	<b>€ 0</b>

[MENU](#)

**Tabella 32**

**Uscite x Investimenti**

	<b>2025</b>	<b>2026</b>	<b>2027</b>	<b>2028</b>
COSTI VAR UNITARIO	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00
COSTI FISSI	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
PREZZO UNITARIO ponderato	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
QUANTITA'	<b>3.121.200</b>	<b>3.121.200</b>	<b>3.121.200</b>	<b>3.121.200</b>
P - CV	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
QUANTITA' BEP	<b>#DIV/0!</b>	<b>#DIV/0!</b>	<b>#DIV/0!</b>	<b>#DIV/0!</b>
*				

2029	2030	2040
€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00
€ 0	€ 0	€ 0
€ 0	€ 0	€ 0
<b>3.121.200</b>	<b>3.121.200</b>	<b>3.121.200</b>
€ 0	€ 0	€ 0
<b>#DIV/0!</b>	<b>#DIV/0!</b>	<b>#DIV/0!</b>

<b>Discount Cash Flow</b>		0,5
<b>t</b>		<b>2025</b>
		A1
<b>cash flow</b>		€ 0
<b>Anni attualizzati</b>		€ 0
<b>Valore attuale anni</b>	<b>-€ 121.139</b>	
<b>Valore Aziendale</b>	<b>-€ 121.139</b>	

<b>Metodo dei Multipli</b>				<b>2025</b>
<b>Utile Netto</b>				€ 0
				€ 0
	Prezzo per			
	Azione	Utile netto per Azione	P/E	
Societa Comparabile 1	10,1	2		5,050
Societa Comparabile 2	5,5	1		5,500
Societa Comparabile 3	2,73	0,4		6,825
Societa Comparabile 4	1,57	0,4		3,925
Societa Comparabile 5	4,31	0,9		4,789
Societa Comparabile 6	20,33	3		6,777
Societa Comparabile 7		Media		5,478

1,5	2,5	3,5	4,5	5,5	6,5
<b>2026</b>	<b>2027</b>	<b>2028</b>	<b>2029</b>	<b>2030</b>	<b>2031</b>
A2	A3	A4	A5	A6	A7
€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	-€ 166.347
€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	-€ 121.139

<b>2026</b>	<b>2027</b>	<b>2028</b>	<b>2029</b>	<b>2030</b>	<b>2031</b>
€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0

**Tasso di attualizzazione**

Tasso euribor	2%
Tasso rischio settore	3%