ITALIA MARINE SERVICE S.R.L.

Sede in Via Litoranea 14 – Ameglia SP
Codice Fiscale, Partita Iva 01292850458
Capitale Sociale Euro 10.000,00

Spett.le RUP Dr Marina D. Musetti
Gara D'Appalto CIG
739252696F
Presso Comune di Ameglia
Via Cafaggio 15
19030 Ameglia (SP)

E p.c.

Spett.le CUC di Lerici e Ameglia
Ref. Istr. Dott.ssa Antonella Favulli
Presso Comune di Lerici
Piazza Bacigalupi 9
19032 Lerici (SP)

Inviata a mezzo pec: demanio@pec.comune.ameglia.sp.it; comunedilerici@postecert.it

Oggetto: Riscontro Vostra nota prot. n. 18438 del 26/10/2018. Procedura di affidamento in gestione a terzi, ex art. 45 bis del Codice della Navigazione, del servizio di gestione degli ormeggi del "Porticciolo di Bocca di Magra" – Comune di Ameglia. Verifica anomalia offerta ATI Italia Marine Service.

I seguenti giustificativi sono resi in risposta alla richiesta di giustificativi di cui alla nota RUP prot. n. 18438 del 26/10/2018 (Comune di Ameglia) e al verbale della Commissione giudicatrice prot. n. 0030006 del 25/10/2018 (Comune di Lerici).

In via preliminare si evidenzia che la verifica dell'anomalia dell'offerta presentata dall'ATI Italia Marine Service è stata disposta dalla Commissione giudicatrice unicamente in ragione di quanto è stato statuito nella sentenza Tar Liguria 00828/2018 REG. PROV. COLL. pubblicata il 17/10/2018, ove si legge *"[…] L'offerta della ricorrente ha conseguito il punteggio di 92,73 a fronte di un punteggio massimo complessivo di punti 100. Pertanto, l'offerta deve essere sottoposta a verifica di anomalia ai sensi dell'art. 97, comma 3, D. Lgs. 50/16 […]*".
Il punteggio totale attribuito in sede di gara all'offerta presentata dall'ATI Italia Marine Service è di 92,73 suddiviso in 70,00/70,00 per l'Offerta Tecnica e 22,73/30,00 per l'Offerta Economica. L'offerta non rientra nel campo della sospetta anomalia di cui all'art. 97, comma 3, D. Lgs. 50/2016 in quanto non supera i 4/5 nel punteggio dell'Offerta economica. Né la stazione appaltante ha ravvisato autonome ragioni (diversa da quella indicata al citato art. 97, comma 3, D. Lgs. 50/2016) per dover procedere alla verifica.
Non ricorrono i presupposti per la verifica ex art. 97, comma 3, D. Lgs. 50/0216 (e sul punto l'ATI scrivente espressamente si riserva di censurare la sentenza senza che il presente riscontro possa rappresentare acquiescenza a quanto ivi erroneamente statuito al riguardo).

In ogni caso, ferma la riserva sopra espressa, di seguito si analizza e dimostra che l'Offerta presentata ha i requisiti di **congruità, serietà, sostenibilità e realizzabilità**, così come indicati all'art. 97 D. Lgs 50/2016.

Si procederà pertanto, a fornire le spiegazioni specifiche relative a quanto disposto al richiamato art. 97, comma 5, del Codice degli Appalti (*cfr. par. n. 1: Giustificativi ex art. 97, comma 5, D. Lgs. 50/2016*) inerenti a:

a) Rispetto degli obblighi di cui all'articolo 30, comma 3;
b) Rispetto degli obblighi di cui all'articolo 105;
c) Congruità degli oneri aziendali della sicurezza di cui all'articolo 95, comma 10 rispetto all'entità e alle caratteristiche dei lavori, dei servizi e delle forniture;
d) Congruità del costo del personale rispetto ai minimi salariali retributivi indicati nelle apposite tabelle di cui all'articolo 23, comma 16/nonché al CCNL).

Una volta analizzate le singole voci di costo si procederà ad analizzare l'offerta complessiva, giustificando pertanto il rapporto qualità/prezzo (*cfr. par. n. 2: Analisi quali-quantitativa dell'Offerta Economica complessiva, art. 97, comma 1, D. Lgs. 50/2016*).

E' stata predisposta una specifica analisi economica prospettica dell'attività oggetto di Appalto, con analisi del Conto Economico e dei relativi indicatori economici.

Si precisa che, come già indicato in sede di gara, il periodo di riferimento considerato per le previsioni economiche è stimato in n. **33 mesi**, vale a dire dal mese di aprile 2018 al mese di dicembre 2020 (durata complessiva Appalto) e i dati che seguono dimostrano come l'offerta dell'ATI Italia Marine Service abbia i requisiti di congruità, serietà, sostenibilità e realizzabilità.

Per completezza di analisi, abbiamo tuttavia riportato i dati economici stimati, alla realtà attuale, modificando il periodo di durata dell'appalto in funzione delle vicissitudini connesse al ricorso proposto al TAR e, di conseguenza, al ritardo nell'inizio della gestione dell'appalto rispetto a quanto inizialmente previsto.

La nuova durata stimata dell'appalto, in considerazione di quanto sopra esposto, è di n. **26 mesi**, vale a dire da novembre 2018 a dicembre 2020. L'ipotesi economica di minor durata di gestione è analizzata al par. 2.6 (*cfr. par. 2.6: Ipotesi economica di durata appalto 26 mesi (novembre 2018-dicembre 2020)*) e dimostra come l'offerta – anche in questo caso – ha i requisiti di congruità, serietà, sostenibilità e realizzabilità (anche se con minor utile).

1. Sommario

1. Giustificativi ex art. 97, comma 5, D. Lgs. 50/2016 4

1.1. Rispetto degli obblighi di cui all'articolo 30, comma 3 (obblighi in materia ambientale, sociale e del lavoro) 4

1.2. Rispetto degli obblighi di cui all'articolo 105 (disciplina subappalto) 5

1.3. Congruità degli oneri aziendali della sicurezza di cui all'articolo 95, comma 10 rispetto all'entità e alle caratteristiche dei lavori, dei servizi e delle forniture 6

1.4. Congruità del costo del personale rispetto ai minimi salariali retributivi indicati nelle tabelle di cui all'articolo 23, comma 16 e al CCNL 7

1.5. Conclusioni dell'art. 97, comma 5, D. Lgs 50/2016 16

2. Analisi quali-quantitativa dell'Offerta Economica complessiva, art. 97, comma 1, D. Lgs. 50/2016 16

2.1. Brevi cenni sull'attività svolta da Proponente 17

2.2. Dei ricavi di gestione 21

2.3. Dei costi di gestione 29

2.4. Conto Economico prospettico e indicatori economici 36

2.5. La Valutazione delle sinergie operative 39

2.6. Ipotesi economica di durata appalto 26 mesi (novembre 2018-dicembre 2020) 41

2.7. Conclusioni dell'art. 97, comma 1, D. Lgs 50/2016 46

3. Conclusioni generali 47

Allegati 47

Allegato n. 1: Documentazione comprovante il rispetto dei requisiti art. 30, comma 3 47

Allegato n. 2: Tabella Ministeriale denominata "Costo orario del lavoro per i dipendenti da aziende del settore turismo - comparto aziende alberghiere" 47

Allegato n. 3: Parere redatto dal Dott. Michele Caro, Specializzato in Diritto sul Lavoro 47

Allegato n. 4: Avviso di Pagamento TARI 2018 n. 24036 del 31-10-2018 47

Allegato n. 5: Cronoprogramma degli investimenti 47

Allegato n. 6: Valutazione della convenienza economica dell'appalto di gestione mediante metodologia del VAN 47

2. Giustificativi ex art. 97, comma 5, D. Lgs. 50/2016

In riferimento a quanto previsto dall'art. 97, comma 5 [1], qui di seguito sono fornite le opportune spiegazioni necessarie ai fini di giustificare i costi proposti.

1.1. Rispetto degli obblighi di cui all'articolo 30, comma 3 [2] (obblighi in materia ambientale, sociale e del lavoro)

Oltre a quanto indicato in sede di Offerta (Allegato 8, punto 2), si precisa che il rispetto degli obblighi in materia ambientale, sociale e del lavoro è stato valutato dal Proponente, sia in fase di gestione dell'attività ordinaria, sia in fase di esecuzione degli investimenti previsti, come meglio descritti nella Relazione Tecnica presentata.

Allo stato attuale, a livello giustificativo, si allega la documentazione comprovante il rispetto da parte della mandataria Italia Marine Service srl degli adempimenti in materia ambientale, sociale e di salute e sicurezza del personale dipendente sul luogo di lavoro.

In particolare, si allega la seguente documentazione (*cfr Allegato n. 1: Documentazione comprovante il rispetto dei requisiti art. 30, comma 3)*:

- ✓ Sistema di gestione dei rischi sul lavoro (DVR);
- ✓ Attestati di formazione generale e specifica dei lavoratori;
- ✓ Certificati di idoneità medica aggiornati;
- ✓ Patenti e corsi per l'utilizzo di attrezzature varie;
- ✓ Autorizzazione all'esercizio dell'attività in area demaniale ex art. 68 CdN Autorità Portuale di La Spezia e di Viareggio, a seguito della verifica del rispetto dei requisiti sulla sicurezza ambientale e sul lavoro;
- ✓ Registro consegna Dispositivi di Protezione Individuali.

I costi per la sicurezza prospettati dalla Proponente in merito all'oggetto dell'appalto sono pari ad **Euro 21.008,96** in aggiunta a quelli già sostenuti per l'esercizio dell'attività esistente, che si attestano indicativamente in un importo non inferiore ad **Euro 10.000,00** all'anno.
La spesa complessiva, considerando anche il nuovo appalto, si attesterà in un range che varia da Euro 25.000,00 ad Euro 30.000,00.

---

[1] **Estratto art 97, comma 5, D.Lgs 50/2016**
[…] 5. La stazione appaltante richiede per iscritto, assegnando al concorrente un termine non inferiore a quindici giorni, la presentazione, per iscritto, delle spiegazioni. Essa esclude l'offerta solo se la prova fornita non giustifica sufficientemente il basso livello di prezzi o di costi proposti, tenendo conto degli elementi di cui al comma 4 o se ha accertato, con le modalità di cui al primo periodo, che l'offerta è anormalmente bassa in quanto:

a) non rispetta gli obblighi di cui all'articolo 30, comma 3.
b) non rispetta gli obblighi di cui all'articolo 105;
c) sono incongrui gli oneri aziendali della sicurezza di cui all'articolo 95, comma 10 rispetto all'entità e alle caratteristiche dei lavori, dei servizi e delle forniture;
d) il costo del personale è inferiore ai minimi salariali retributivi indicati nelle apposite tabelle di cui all'articolo 23, comma 16.

[2] **Estratto art. 30 comma 3, D.Lgs 50/2016**
[…] 3. Nell'esecuzione di appalti pubblici e di concessioni, gli operatori economici rispettano gli obblighi in materia ambientale, sociale e del lavoro stabiliti dalla normativa europea e nazionale, dai contratti collettivi o dalle disposizioni internazionali elencate nell'allegato X.

1.2. Rispetto degli obblighi di cui all'articolo 105 [3] (disciplina subappalto)

Oltre a quanto indicato in sede di Offerta, si precisa che il rispetto degli obblighi in materia di subappalto, è stato valutato dal Proponente, sia in fase di gestione dell'attività ordinaria, sia in fase di esecuzione degli investimenti previsti, come meglio descritti nella Relazione Tecnica presentata.

Nello specifico si fa presente che, per quanto riguarda l'attività ordinaria, il Soggetto Proponente svolgerà in via diretta, senza alcun contratto di subappalto, tutti i servizi oggetto del bando di gara. Per quanto invece attiene agli interventi relativi agli investimenti previsti, si recisa che gli stessi saranno così suddivisi:

TABELLA 1 DESCRIZIONE INVESTIMENTI E MODALITÀ DI REALIZZAZIONE

Descrizione investimenti	Modalità di realizzazione
2.1. Fornitura dei servizi igienici	Attività svolta internamente da IMS, con strutture, mezzi di proprietà e personale dipendente qualificato.
2.2. Dragaggio	Attività svolta internamente da IMS, con strutture, mezzi di proprietà e personale dipendente qualificato.
2.3. Rifacimento delle catenarie	Attività svolta da parte di fornitore esterno (appalto a terzi).
2.4. Realizzazione Ufficio per la gestione dei servizi	Attività svolta internamente da IMS, con strutture, mezzi di proprietà e personale dipendente qualificato.
2.5. Rifacimento impianto di illuminazione dell'adiacente sito archeologico	Attività svolta internamente da IMS, con strutture, mezzi di proprietà e personale dipendente qualificato (a seguito di assunzione di personale dipendente qualificato e relativo Responsabile Tecnico secondo le disposizioni del D.M. 37/2008 per attività elettrica e idraulica [4]).
2.6. Rifacimenti/sistemazione degli anelli d'ormeggio	Attività svolta da parte di fornitore esterno (appalto a terzi).
2.7. Sistemazione basolato banchine	Attività svolta internamente da IMS, con strutture, mezzi di proprietà e personale dipendente qualificato.

[3] **Estratto Art. 105, D.Lgs 50/2016, commi 1 e 2**

1. I soggetti affidatari dei contratti di cui al presente codice eseguono in proprio le opere o i lavori, i servizi, le forniture compresi nel contratto. Il contratto non può essere ceduto a pena di nullità, fatto salvo quanto previsto dall'articolo 106, comma 1, lettera d). **È ammesso il subappalto secondo le disposizioni del presente articolo**.
2. Il subappalto è il contratto con il quale l'appaltatore affida a terzi l'esecuzione di parte delle prestazioni o lavorazioni oggetto del contratto di appalto. Costituisce, comunque, subappalto qualsiasi contratto avente ad oggetto attività ovunque espletate che richiedono l'impiego di manodopera, quali le forniture con posa in opera e i noli a caldo**, se singolarmente di importo superiore al 2 per cento dell'importo delle prestazioni affidate o di importo superiore a 100.000 euro e qualora** l'incidenza del costo della manodopera e del personale sia superiore al 50 per cento dell'importo del contratto da affidare. Fatto salvo quanto previsto dal comma 5, l'eventuale subappalto non può superare la quota del 30 per cento dell'importo complessivo del contratto di lavori, servizi o forniture. L'affidatario comunica alla stazione appaltante, prima dell'inizio della prestazione, per tutti i sub-contratti che non sono subappalti, stipulati per l'esecuzione dell'appalto, il nome del sub-contraente, l'importo del sub-contratto, l'oggetto del lavoro, servizio o fornitura affidati. Sono, altresì, comunicate alla stazione appaltante eventuali modifiche a tali informazioni avvenute nel corso del sub-contratto. È altresì fatto obbligo di acquisire nuova autorizzazione integrativa qualora l'oggetto del subappalto subisca variazioni e l'importo dello stesso sia incrementato nonché siano variati i requisiti di cui al comma 7.

[4] Si rimanda alla visura camerale aggiornata al 19/10/2018 per ulteriori informazioni circa l'attività di impiantistica.

2.8. Sistemazione e mantenimento verde pubblico di Via Fabbricotti	Attività svolta internamente da IMS, con strutture, mezzi di proprietà e personale dipendente qualificato (a seguito di assunzione di personale dipendente qualificato).

In definitiva, l'importo degli investimenti da realizzare mediante la metodologia del subappalto è pari ad **Euro 28.000,00** (sulla base di 33 mesi).

1.3. Congruità degli oneri aziendali della sicurezza di cui all'articolo 95, comma 10 [5] rispetto all'entità e alle caratteristiche dei lavori, dei servizi e delle forniture

Oltre a quanto indicato in sede di Offerta (Allegato 8), si precisa che l'importo complessivo stimato per la copertura degli oneri aziendali della sicurezza di cui all'art. 95, comma 10, ammonta a complessivi **Euro 21.008,96**.

L'entità di tali oneri è ritenuta dal Proponente congrua e coerente, in quanto risulta in linea con l'incidenza media dei principali indicatori di settore.
In particolare, i dati di analisi sono meglio riepilogati sulla base dei seguenti indicatori:

i. Oneri aziendali sicurezza / Spese generali stimate Appalto: 7,93% (Media di settore dal 3% al 5% [6]);
ii. Oneri aziendali sicurezza / Offerta economica al Comune: 3,50% (Media di settore 0,45% al 0,75%);
iii. Oneri aziendali sicurezza / Costo netto personale dipendente: 4,44%;
iv. Oneri aziendali di sicurezza / Fatturato stimato Appalto: 0,99%.

[5] **Estratto art. 97, comma 10, D. Lgs 50/2016**
[..] 10. Nell'offerta economica l'operatore deve indicare i propri costi della manodopera e gli oneri aziendali concernenti l'adempimento delle disposizioni in materia di salute e sicurezza sui luoghi di lavoro ad esclusione delle forniture senza posa in opera, dei servizi di natura intellettuale e degli affidamenti ai sensi dell'articolo 36, comma 2, lettera a). Le stazioni appaltanti, relativamente ai costi della manodopera, prima dell'aggiudicazione procedono a verificare il rispetto di quanto previsto all'articolo 97, comma 5, lettera d).

[6] Fonte dati Ance Brescia www.ancebrescia.it

1.4. Congruità del costo del personale rispetto ai minimi salariali retributivi indicati nelle tabelle di cui all'articolo 23, comma 16 e al CCNL[7]

Così come indicato in sede di Offerta (Allegato 8), si precisa che l'importo complessivo stimato per il costo del personale per l'intera durata del periodo di appalto (stimata in n. **33 mesi**, vale a dire dal mese di aprile 2018 al mese di dicembre 2020), ammonta ad **Euro 760.546,38** lordi, per un Monte Ore Lordo pari a **54.913,65** (che corrisponde ad un Monte Ore Nette mediamente lavorate di complessive **42.235,33**), per un costo medio orario pari ad **Euro 13,85** lordo e **Euro 18,01** netto [8].

A tal proposito si precisa che, al fine di essere coerenti con quanto previsto dall'art. 97, comma 5, lett. d), il costo del personale [**indicato nell'offerta economica**] deve essere superiore o uguale ai "**Minimi Salariali Retributivi**" indicati nelle apposite tabelle ministeriali.
Dovremmo pertanto confrontare i dati indicati nell'Offerta Economica, rispetto ai dati relativi alla Tabella Ministeriale denominata "**Costo orario del lavoro per i dipendenti da aziende del settore turismo - comparto aziende alberghiere**" allegata al D.M. del 27/09/2013 (*cfr. Allegato n. 2*).

Si è preso in considerazione il Decreto Ministeriale inerente in settore Turismo, in quanto l'attività oggetto del Bando di Gara (servizi di gestione degli ormeggi del "Porticciolo di Bocca di Magra") è inquadrabile nelle attività del **settore Turismo**.

Si è inoltre provveduto a confrontare i dati indicati nell'Offerta Economica, oltre che con quanto indicato nelle Tabelle Ministeriali pubblicate sul sito del Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali, anche con il CCNL applicabile al Turismo (Servizi Confcommercio – Turismo).

Da entrambi i confronti, come emerge dal parere redatto dal Dott. Michele Caro, in qualità di professionista terzo specializzato in Diritto sul Lavoro (*cfr. Allegato n. 3*), emerge il **significativo rispetto** di quanto previsto dall'art. 97, comma 5, lett. d).

In particolare, emerge quanto segue:

---

[7] **Estratto Art. 23, comma 16, D. Lgs. 50/2016**

[…] 16. Per i contratti relativi a lavori, servizi e forniture, il costo del lavoro è determinato annualmente, in apposite tabelle, dal Ministero del lavoro e delle politiche sociali sulla base dei valori economici definiti dalla contrattazione collettiva nazionale tra le organizzazioni sindacali e le organizzazioni dei datori di lavoro comparativamente più rappresentativi, delle norme in materia previdenziale ed assistenziale, dei diversi settori merceologici e delle differenti aree territoriali. In mancanza di contratto collettivo applicabile, il costo del lavoro è determinato in relazione al contratto collettivo del settore merceologico più vicino a quello preso in considerazione. Per i contratti relativi a lavori il costo dei prodotti, delle attrezzature e delle lavorazioni è determinato sulla base dei prezzari regionali aggiornati annualmente. Tali prezzari cessano di avere validità il 31 dicembre di ogni anno e possono essere transitoriamente utilizzati fino al 30 giugno dell'anno successivo, per i progetti a base di gara la cui approvazione sia intervenuta entro tale data. In caso di inadempienza da parte delle Regioni, i prezzari sono aggiornati, entro i successivi trenta giorni, dalle competenti articolazioni territoriali del Ministero delle infrastrutture e dei trasporti sentite le Regioni interessate. Fino all'adozione delle tabelle di cui al presente comma, si applica l'articolo 216, comma 4. Nei contratti di lavori e servizi la stazione appaltante, al fine di determinare l'importo posto a base di gara, individua nei documenti posti a base di gara i costi della manodopera sulla base di quanto previsto nel presente comma. I costi della sicurezza sono scorporati dal costo dell'importo assoggettato al ribasso.

[8] Si precisa che, così come previsto dalla normativa vigente, al fine di determinare il costo medio orario si è tenuto conto delle ore di lavoro stimate (**monte ore lordo**) e delle ore di lavoro mediamente lavorate (**monte ore netto**), secondo i parametri previsti dalle Tabelle del Ministero del Lavoro.

i. **<u>Differenza positiva</u>** tra il Costo del Personale inserito in Offerta e il Costo medio indicato nella Tabelle delle Tariffe Ministeriali (Turismo) pari a complessivi **Euro 71.984,59** sulla base della Durata dell'Appalto (costo Offerta Economica superiore alle Tariffe Ministeriali);
ii. **<u>Differenza positiva</u>** tra il Costo del Personale inserito in Offerta e il Costo del Personale indicato nel CCNL Servizi Confcommercio – Turismo, pari a complessivi **Euro 26.130,15** sulla base della Durata dell'Appalto (costo offerta economica superiore alle tariffe del CCNL Servizi Confcommercio – Turismo).

TABELLA 2 DIFFERENZE RETRIBUTIVE CCNL OFFERTA ECONOMICA – CCNL SERVIZI CONFCOMMERCIO TURISMO – TABELLE MINISTERIALI TURISMO

TOTALE COMPLESSIVO BASE ANNUA		COSTO AZIENDALE MENSILE	COSTO AZIENDALE ANNUALE	ORE LORDE	ORE NETTE LAVORATE	COSTO ORARIO SU MONTE ORE LORDO	COSTO ORARIO SU MONTE ORE LAV. NETTE
A	CCNL: OFFERTA ECONOMICA	€ 23.046,86	€ 276.562,29	19.968,60	15.358,30	€ 13,85	€ 18,01
B	CCNL: SERVIZI CONFCOMMERCIO	€ 22.255,04	€ 267.060,45	19.968,60	15.358,30	€ 13,37	€ 17,39
C	TAB. MIN. APRILE 2013	€ 20.865,51	€ 250.386,11	19.968,60	15.358,30	€ 12,54	€ 16,30
A-C	***DIFFERENZA***	***€ 2.181,35***	***€ 26.176,18***	***-***	***-***	***€ 1,31***	***€ 1,70***

TOTALE COMPLESSIVO DURATA APPALTO (n. 33 mesi)							
A	CCNL: OFFERTA ECONOMICA	€ 23.046,86	€ 760.546,38	54.913,65	42.235,33	€ 13,85	€ 18,01
B	CCNL: SERVIZI CONFCOMMERCIO	€ 22.255,04	€ 734.416,23	54.913,65	42.235,33	€ 13,37	€ 17,39
C	TAB. MIN. APRILE 2013	€ 20.865,51	€ 688.561,79	54.913,65	42.235,33	€ 12,54	€ 16,30
A-C	***DIFFERENZA***	***€ 2.181,35***	***€ 71.984,59***	***-***	***-***	***€ 1,31***	***€ 1,70***

TOTALE COMPLESSIVO DURATA DI APPALTO (n. 33 mesi) CCNL OFFERTA ECONOMICA/CCNL SERVIZI CONFCOMMERCIO TURISMO							
A	CCNL: OFFERTA ECONOMICA	€ 23.046,86	€ 760.546,38	54.913,65	42.235,33	€ 13,85	€ 18,01
B	CCNL: SERVIZI CONFCOMMERCIO	€ 22.255,04	€ 734.416,23	54.913,65	42.235,33	€ 13,37	€ 17,39
A-B	***DIFFERENZA***	***€ 791,82***	***€ 26.130,15***	***-***	***-***	***€ 0,48***	***€ 0,62***

In conclusione, **risulta essere giustificato e comprovato il rispetto degli obblighi previsti dall'art. 97, comma 5, lettera d)**.

Al fine di rispondere in maniera puntuale alla richiesta di chiarimenti evidenziata dalla Stazione Appaltante nella parte in cui chiede "*di giustificare il rapporto qualità/prezzo soprattutto in relazione all'elevato costo del personale*", qui di seguito si espone l'analisi del costo del personale sia rispetto al fatturato corporate e di ASA dell'Offerta presentata (rapporto qualità/prezzo), sia rispetto agli andamentali storici delle precedenti gestioni, desumibili dai bilanci depositati nel periodo 2013-2017, nonché dalle precedenti relazioni di anomalie inerenti il precedente aggiudicatario provvisorio, ritenute "*sufficientemente esaustive"* e pertanto *"corrette e adeguate per l'esecuzione del servizio"* [9] dal RUP della Stazione Appaltante.

Quindi data la struttura organizzativa prevista dal Proponente (si veda per un maggior dettaglio il Piano di Gestione allegato all'Offerta Tecnica, nonché il par. 2.3 nella sezione Costo del personale) si è provveduto a ripartire il costo complessivo del personale, suddividendo le unità lavorative assegnate direttamente alle diverse ASA, e successivamente imputando il costo comune indiretto del personale degli organi di staff ("Sicurezza e Guardianaggio" e "Ufficio"), impiegando quale driver di riferimento per l'imputazione, l'incidenza del fatturato a livello di singola ASA.
Siamo così giunti alla definizione dei parametri di incidenza del costo del personale sia a livello corporate, sia a livello di ASA, che saranno analizzati sia in ottica consuntiva, sia in ottica prospettica.
Una volta resi omogenei i dati relativi ai costi del personale, abbiamo provveduto a confrontarli dapprima con il fatturato complessivamente stimato, e successivamente con il fatturato relativo alle singole ASA (indicatori di produttività).
Tali indicatori sono stati poi confrontati con i medesimi valori derivanti dalle precedenti gestioni (anni 2013-2017).

Di seguito si espongono i risultati di tale analisi.

[9] Per ulteriori chiarimenti si rimanda al **Verbale di verifica delle giustificazioni dell'offerta anomala ex art. 97 del D.Lgs. 50/2016 del 07/05/2018** rilasciato dal RUP della Gara di Appalto CIG 739252696F.

TABELLA 3 TABELLA DI IMPUTAZIONE COSTO DEL PERSONALE PER ASA E CENTRO DI IMPUTAZIONE COSTI COMUNI INDIRETTI

N°	DIPENDENTI	DETERMINATO/ INDETERMINATO	QUALIFICA	LIVELLO	COSTO ORARIO PAGA BASE	ORE LAVORO STIMATE (33 mesi)	TOTALE	RIPARTIZIONE PER CENTRI DI COSTO (ASA)
1	OMISSIS	INDETERMINATO	OPERAIO	AE1	8,22993	5.742,00	€ 82.685,13	ASA 1
2	OMISSIS	INDETERMINATO	IMPIEGATA	AE3	9,58127	5.742,00	€ 84.339,42	ASA 2
3	OMISSIS	INDETERMINATO	OPERAIO	AE1	8,18396	5.167,80	€ 74.002,50	ASA 2
4	OMISSIS	INDETERMINATO	IMPIEGATA	AE2	9,12741	5.742,00	€ 71.874,66	Costi Comuni ind.
5	OMISSIS	INDETERMINATO	OPERAIO	AE2	9,12741	4.306,50	€ 53.904,51	ASA 3
6	OMISSIS	INDETERMINATO	OPERAIO	AE1	8,99999	4.306,50	€ 67.814,34	Costi Comuni ind.
7	OMISSIS	INDETERMINATO	OPERAIO	AE2	9,98948	5.742,00	€ 100.363,23	ASA 1
8	OMISSIS	INDETERMINATO	OPERAIO	4° LIV.	8,22993	5.709,00	€ 78.068,43	ASA 1
9	OMISSIS	INDETERMINATO	OPERAIO	5° LIV	6,60636	5.709,00	€ 49.423,11	ASA 1
10	OMISSIS	INDETERMINATO	OPERAIO	AE1	8,28167	2.871,00	€ 41.367,48	Costi Comuni ind.
11	OMISSIS	DETERMINATO	IMPIEGATA	AE1	8,28167	2.153,25	€ 31.502,13	ASA 1
12	OMISSIS	DETERMINATO	OPERAIO	AE1	8,28167	1.722,60	€ 25.201,44	ASA 1
Totali						**54.913,65**	**€ 760.546,38**	

CENTRI DI COSTO	ORE LAVORO STIMATE (DURATA APPALTO)	COSTO AZIENALE MEDIO ORARIO	TOTALE	n	n+1	n+2	Totale	%
ASA 1	26.777,85	€ 13,71	**€ 367.243,47**	€ 100.157,31	€ 133.543,08	€ 133.543,08	**€ 367.243,47**	48%
ASA 2	10.909,80	€ 14,51	**€ 158.341,92**	€ 43.184,16	€ 57.578,88	€ 57.578,88	**€ 158.341,92**	21%
ASA 3	4.306,50	€ 12,52	**€ 53.904,51**	€ 14.701,23	€ 19.601,64	€ 19.601,64	**€ 53.904,51**	7%
Costi Comuni indiretti	12.919,50	€ 14,01	**€ 181.056,48**	€ 49.379,04	€ 65.838,72	€ 65.838,72	**€ 181.056,48**	24%
Totale	**54.913,65**		**€ 760.546,38**	**€ 207.421,74**	**€ 276.562,32**	**€ 276.562,32**	**€ 760.546,38**	100%

Percentuale ripartizione costi comuni indiretti (driver fatturato ASA 1 - 2 - 3)							
Fatturato	**n**	**%**	**n+1**	**%**	**n+2**	**%**	**Totale**
ASA 1	€ 567.696,08	80%	€ 756.928,11	78%	€ 800.441,04	76%	**€ 2.125.065,23**
ASA 2	€ 103.545,00	15%	€ 148.680,00	15%	€ 169.920,00	16%	**€ 422.145,00**
ASA 3	42.480,00	6%	70.800,00	7%	84.960,00	8%	**€ 198.240,00**
Totale	**€ 713.721,08**		**€ 976.408,11**		**€ 1.055.321,04**		**€ 2.745.450,23**

Ripartizione costi comuni indiretti su ASA 1 - 2 - 3	**n**	**n+1**	**n+2**	**Totale**	**%**
ASA 1	€ 39.276,25	€ 51.039,29	€ 49.937,42	**€ 140.252,96**	77%
ASA 2	€ 7.163,80	€ 10.025,42	€ 10.600,86	**€ 27.790,08**	15%
ASA 3	€ 2.938,99	€ 4.774,01	€ 5.300,43	**€ 13.013,44**	7%
Totale costi comuni indiretti	**€ 49.379,04**	**€ 65.838,72**	**€ 65.838,72**	**€ 181.056,48**	100%

CENTRI DI COSTO CON IMPUTAZIONE COSTI COMUNI INDIRETTI	**n**	**n+1**	**n+2**	**Totale**	**%**
ASA 1	€ 139.433,56	€ 184.582,37	€ 183.480,50	**€ 507.496,43**	67%
ASA 2	€ 50.347,96	€ 67.604,30	€ 68.179,74	**€ 186.132,00**	24%
ASA 3	€ 17.640,22	€ 24.375,65	€ 24.902,07	**€ 66.917,95**	9%
Totale	**€ 207.421,74**	**€ 276.562,32**	**€ 276.562,32**	**€ 760.546,38**	100%

Incidenza costo del personale	**n**	**n+1**	**n+2**	**Totale**
Costo personale totale / Fatturato ASA 1	37%	37%	35%	**36%**
Costo personale ASA 1 / Fatturato ASA 1	25%	24%	23%	**24%**
Costo personale ASA 2 / Fatturato ASA 2	49%	45%	40%	**44%**
Costo personale ASA 3 / Fatturato ASA 3	42%	34%	29%	**34%**

Valore appalto	**ASA 1**	**%**	**ASA 1 + Sinergie op.**	**%**
Fatturato	€ 2.125.065,23	100%	€ 2.805.276,23	100%
Canone Comune (fisso + variabile)	€ 600.266,31	28%	€ 600.266,31	21%
Costo del personale complessivo	€ 760.546,38	**36%**	€ 760.546,38	27%
di cui, Costo del personale ASA 1	*€ 507.496,43*	***24%***	*€ 507.496,43*	*18%*
Costi di gestione	€ 264.909,61	12%	€ 264.909,61	9%
Margine Operativo Lordo	**€ 499.342,93**	**23%**	**€ 1.179.553,93**	**42%**

Si può pertanto concludere che, a livello di Offerta Economica (rapporto qualità/prezzo), il costo complessivo del personale (pari ad Euro 760.546,38) presenta **un'incidenza media pari al 36%** del totale del fatturato generato nell'ASA 1 – Servizi minimi Posti Barca, e **un'incidenza del 24%** se si tiene conto esclusivamente del costo del personale direttamente imputato all'ASA 1.

Di seguito si espone l'analisi dell'andamento storico e prospettico del costo del personale rispetto al fatturato generato dalle attività operative.

In conclusione, i dati che emergono dall'analisi sono i seguenti:

1. Incidenza media storica sul fatturato pari al 52%;
2. Incidenza media prospettica sul fatturato (giustificativi anomalia) pari al 33%;
3. Incidenza media complessiva (storico-prospettica) pari al 40%.

E' evidente pertanto, anche dall'analisi storico-prospettica, che, non solo l'incidenza del **costo del personale diretto della presente Offerta** è notevolmente inferiore rispetto alla media (24% contro 40%), ma addirittura che anche l'incidenza del **costo del personale complessivo dell'Offerta** rispetto alla media storico-prospettica risulta essere inferiore (36% contro 40%).

Inoltre, confrontando l'incidenza complessiva del costo del personale dell'Offerta del Proponente con l'incidenza del costo del personale dell'Offerta dell'aggiudicatario precedente, si può notare che la prima (36%) rientra perfettamente nel range di variabilità della seconda (che varia dal 26% al 39%). Si ricorda che tale indice, è stato valutato dal RUP della Stazione Appaltante come corretto e adeguato per l'esecuzione del servizio.

TABELLA 4 CALCOLO INCIDENZA STORICO-PROSPETTICA DEL COSTO DEL PERSONALE SUL FATTURATO

Incidenza storica Costi del personale	2013	2014	2015	2016	2017	Totale
Costi per il personale Ameglia Servizi Turistici	€ 479.111,00	€ 473.493,00	€ 240.353,00	€ 235.314,00		**€ 1.428.271,00**
Fatturato Ameglia Servizi Turistici	€ 577.229,00	€ 773.033,00	€ 593.823,00	€ 509.171,00		**€ 2.453.256,00**
% incidenza costo personale AST	**83%**	**61%**	**40%**	**46%**		**58%**
Costo del personale (ATI)					€ 184.582,37	**€ 184.582,37**
Fatturato Marina Azzurra Yachting					€ 630.161,47	**€ 630.161,47**
% incidenza costo personale Marina					**29%**	**29%**
Totali dati storici 2013-2017						
Costo del personale	€ 479.111,00	€ 473.493,00	€ 240.353,00	€ 235.314,00	€ 184.582,37	**€ 1.612.853,37**
Fatturato	€ 577.229,00	€ 773.033,00	€ 593.823,00	€ 509.171,00	€ 630.161,47	**€ 3.083.417,47**
% incidenza media costo del personale	**83%**	**61%**	**40%**	**46%**	**29%**	**52%**
Dati Giustificazione Offerta anomala prot 9738 del 09/05/2018			**ip. 1**	**ip. 2**		
Costo del personale			€ 118.000,00	€ 132.000,00		**€ 125.000,00**
Fatturato			€ 300.000,00	€ 500.000,00		**€ 400.000,00**
% incidenza media costo del personale			**39%**	**26%**		**33%**

Riepilogo Analisi	AST	Marina	Giustificazione Offerta anomala	Incidenza media
Incidenza storica e prospettica costo del personale	**58%**	**29%**	**33%**	**40%**

Di seguito breve riepilogo delle differenze sopra descritte.

TABELLA 5 RIEPILOGO DIFFERENZE INCIDENZA MEDIA STORICO-PROSPETTICA SU INCIDENZA DIRETTA E COMPLESSIVA DELL'OFFERTA DELL'ATI PROPONENTE

Riepilogo differenze	A	B	C
	Incidenza media Storico-prospettica	**Incidenza costo personale diretto Offerta ATI Proponente**	**Incidenza costo personale complessivo Offerta ATI Proponente**
Incidenza storica e prospettica costo del personale	40%	24%	36%
Differenza B-A		**-16%**	
Differenza C-A			**-4%**

1.5. Conclusioni dell'art. 97, comma 5, D. Lgs 50/2016

In conclusione, risulta essere giustificato e comprovato, sia sotto l'aspetto documentale, sia sotto l'aspetto descrittivo, il rispetto degli obblighi previsti dall'art. 97, comma 5, lettera a), b), c) e d).

Il rispetto di tali obblighi normativi, non può senz'altro prescindere dalla dimostrazione degli aspetti economici dell'investimento, inteso come inizio dell'attività economica oggetto dell'appalto e realizzazione degli investimenti previsti nell'Offerta.

A tale scopo, si passa nel paragrafo seguente all'esposizione dell'analisi economica e finanziaria dell'operazione di cui in parola, concentrando particolare attenzione al rispetto dei parametri normativi, oltre che di economicità, in tutti gli aspetti dell'Offerta e specificatamente nel costo del personale dipendente.

3. Analisi quali-quantitativa dell'Offerta Economica complessiva, art. 97, comma 1, D. Lgs. 50/2016

Così come richiesto, dall'art. 97, comma 1, gli Operatori Economici devono fornire spiegazioni sull'Offerta Economica presentata, al fine di poter giustificare mediante un giudizio tecnico, la **congruità**, **serietà**, **sostenibilità** e **realizzabilità** dell'Offerta.

Si procederà pertanto ad analizzare dapprima i ricavi di gestione ordinaria [10] (ASA 1 - Servizi minimi Posti Barca), e successivamente le principali voci di costo operativo [11], evidenziando fin da ora che il lasso temporale considerato nelle previsioni economiche, riguarda un periodo di **33 mesi** (durata dell'appalto calcolata indicativamente dal mese di aprile 2018 al mese di dicembre 2020).

Dopo aver presentato il Conto Economico prospettico (*cfr. par: 2.4: Conto Economico prospettico e principali indicatori economici*), sarà analizzato il flusso economico netto (margine economico al netto dei costi diretti e delle imposte) generato dalle **sinergie operative** potenzialmente realizzabili

[10] *Cfr. par. 2.2: Dei ricavi di gestione*

[11] *Cfr. par. 2.3 Dei costi di gestione*

mediante la gestione dei servizi portuali e di ormeggio del Porticciolo di Bocca di Magra (*cfr. par. 2.5 La Valutazione delle sinergie operative*).

Per chiarezza espositiva, il dettaglio delle voci sarà fornito su base annuale, mentre il Conto Economico complessivo, come da prassi maturata nel settore, terrà conto di 33 mensilità e sarà suddiviso nei seguenti periodi:

- ✓ I° Periodo denominato "n" corrispondente a n. 9 mesi;
- ✓ II° Periodo denominato "n+1" corrispondente a n. 12 mesi;
- ✓ III° Periodo denominato "n+2" corrispondente a n. 12 mesi.

L'attendibilità dei dati economici di seguito riportati è sostenuta e comprovata inoltre dall'analisi dei dati consuntivi desunti dalle risultanze contabili delle gestioni precedenti e, in particolare, dai seguenti documenti:

- ✓ Bilanci e Nota Integrativa Ameglia Servizi Turistici srl anno 2013;
- ✓ Bilanci e Nota Integrativa Ameglia Servizi Turistici srl anno 2014;
- ✓ Bilanci e Nota Integrativa Ameglia Servizi Turistici srl anno 2015;
- ✓ Bilanci e Nota Integrativa Ameglia Servizi Turistici srl anno 2016;
- ✓ Bilancio e Nota Integrativa Marina Azzurra Yachting srl anno 2017 (gestione Porticciolo in ATI Italia Marine Service – Marina Azzurra Yachting Bocca di Magra dal 19/05/2017 al 31/12/2017);
- ✓ Documenti contabili di varia natura relativi all'anno 2017 (gestione Porticciolo in ATI Italia Marine Service – Marina Azzurra Yachting Bocca di Magra dal 04/05/2017 al 31/12/2017);
- ✓ Elenco preventivi posti barca anno 2018.

Per brevità di analisi trattandosi di documenti pubblici e agli atti del Comune di Ameglia, gli stessi non saranno allegati al presente lavoro, ma ci limiteremo nel prosieguo a fornire una breve sintesi riepilogativa dei principali dati economici.

A tal proposito si precisa che dal 04/05/2017 al 31/12/2017 il Porticciolo Bocca di Magra è stato gestito con contratto di affitto di ramo d'azienda dalla Marina Azzurra Yachting srl, in ATI con la Italia Marine Service srl.

Infine, per una maggior chiarezza nell'esposizione dei risultati economici, è stata dedicata una sezione del presente lavoro (*cfr. par. 2.6: Ipotesi economica di durata appalto 26 mesi (novembre 2018-dicembre 2020)*) alla disamina dell'ipotesi di inizio gestione dell'appalto nel mese di novembre 2018. Tale valutazione è finalizzata a determinare, mediante una sorta di Stress Test, la sostenibilità economica dell'appalto, anche per un periodo di durata inferiore, pari a n. 26 mesi (periodo novembre 2018-dicembre 2020).

2.1. Brevi cenni sull'attività svolta da Proponente

Il Soggetto Proponente è costituito da una ATI, Associazione Temporanea di Impresa, denominata "ATI Porto di Bocca di Magra", costituita dai seguenti soggetti:

1. Italia Marine Service s.r.l. con sede ad Ameglia (SP) 19031, via Litoranea 14, Codice Fiscale e Partita Iva 01292850458 in qualità di Capogruppo dell'Associazione Temporanea d'impresa costituita in data 22 marzo 2018, autenticata con atto del Notaio Arnaldo Di Fazio repertorio 19615/7150;

2. Cala Beach Club s.r.l. con sede legale ad Ameglia (SP) 19031, via Litoranea 14, Codice Fiscale e Partita Iva 01456090115 in qualità di soggetto partecipante dell'Associazione Temporanea d'impresa costituita in data 22 marzo 2018, autenticata con atto del Notaio Arnaldo Di Fazio repertorio 19615/7150;
3. Sviluppo Marina Azzurra s.r.l. con sede legale ad Ameglia (SP) 19031, via Litoranea 14, Codice Fiscale e Partita Iva 01423310117 in qualità di soggetto partecipante dell'Associazione Temporanea d'impresa costituita in data 22 marzo 2018, autenticata con atto del Notaio Arnaldo Di Fazio repertorio 19615/7150.

Ai fini della presente analisi è ritenuto opportuno riportare i risultati dello studio sulla mappatura strategica di ASA del Soggetto Proponente.

Il **portafoglio strategico** definisce le aree di business nelle quali si vuole competere così da specificare l'offerta di servizi. Al fine di concettualizzare in termini strategicamente validi la realtà del porto turistico e per determinare l'ambito delle attività da gestire in modo relativamente autonomo abbiamo individuato **quattro aree strategiche d'affari**.

- ASA1 Servizi minimi Posti Barca, caratterizzata dall'offerta di prestazioni, sia pure di differente natura, che devono essere obbligatoriamente forniti da un porto turistico, tra cui servizi minimi di ormeggio, fornitura di utenze, manutenzione e dragaggio, gestione rifiuti ecc.
- ASA 2 Assistenza Tecnica, la cui offerta differenziabile e ampliabile in base alle esigenze della clientela è costituita dalle principali prestazioni da prestare alle imbarcazioni che ormeggiano nel porto (lavorazioni di service e refitting) da eseguire a terra o in acqua.
- ASA 3 Lavorazioni Base e Pulizia, sono prestazioni sussidiarie di logistica e servizi da eseguire a terra, tra cui pitturazione carena, alaggio, lavaggio, taccaggio, movimentazione in cantiere, varo ecc.
- ASA 4 Servizi Turistici e stabilimento balneare, con svariate prestazioni aggiuntive erogate dal porto attraverso le strutture ricettivo-turistiche localizzate a terra, nelle immediate vicinanze del porto turistico (Cala Beach Club).

La scelta di definire l'assetto strategico in base ai servizi nasce anche dalla considerazione dei limiti evidenziati dalle analisi teoriche e riscontrati nella prassi operativa per cui: spesso la definizione dei business viene data per scontata, tendendo a replicare modelli convenzionalmente diffusi.
Il nuovo posizionamento competitivo passa dalla predisposizione di un nuovo assetto organizzativo, che possa supportare i processi qualificanti la gestione operativa. Le scelte organizzative intraprese sono state realizzate con l'intento di ridurre i tempi di implementazione delle strategie nel perseguimento degli obiettivi di efficienza e di efficacia individuati.

FIGURA 1 ANALISI PUNTI DI FORZA E RISORSE E COMPETENZE DISTINTIVE DEL NUOVO PORTO

Punti di forza della struttura:

- Buon numero di posti barca disponibili;
- Disponibilità di posti barca fino a ml 30,00;
- Management con elevata professionalità e competenza ed esperienza nel settore nautico;
- Presenza storica sul territorio;
- Localizzazione al centro del Distretto Ligure;
- Innovazione e sviluppo turistico;
- Porto attrezzato con infrastrutture di spessore;
- Concentrazione sulla politica ambientale e di rete.

Risorse e competenze distintive:

- Management con elevata professionalità e competenza ed esperienza nel settore nautico;
- Innovazione e sviluppo turistico;
- Localizzazione al centro del Distretto Ligure;
- Concentrazione sulla politica ambientale e di rete.

La realizzazione della *"business idea"* si estrinseca nella definizione di una nuova formula strategica, risultante dall'insieme di scelte effettuate relativamente al sistema competitivo, al sistema di prodotto, alla struttura organizzativa, al sistema degli attori sociali, alle prospettive offerte ed ai contributi richiesti dalle forze economiche e sociali. La formula strategica qualifica in tal senso il modo di essere del porto turistico in una prospettiva *corporate*, nel sistema di forze economiche, politiche e sociali, ed a livello di aree strategiche di affari, nel sistema competitivo.

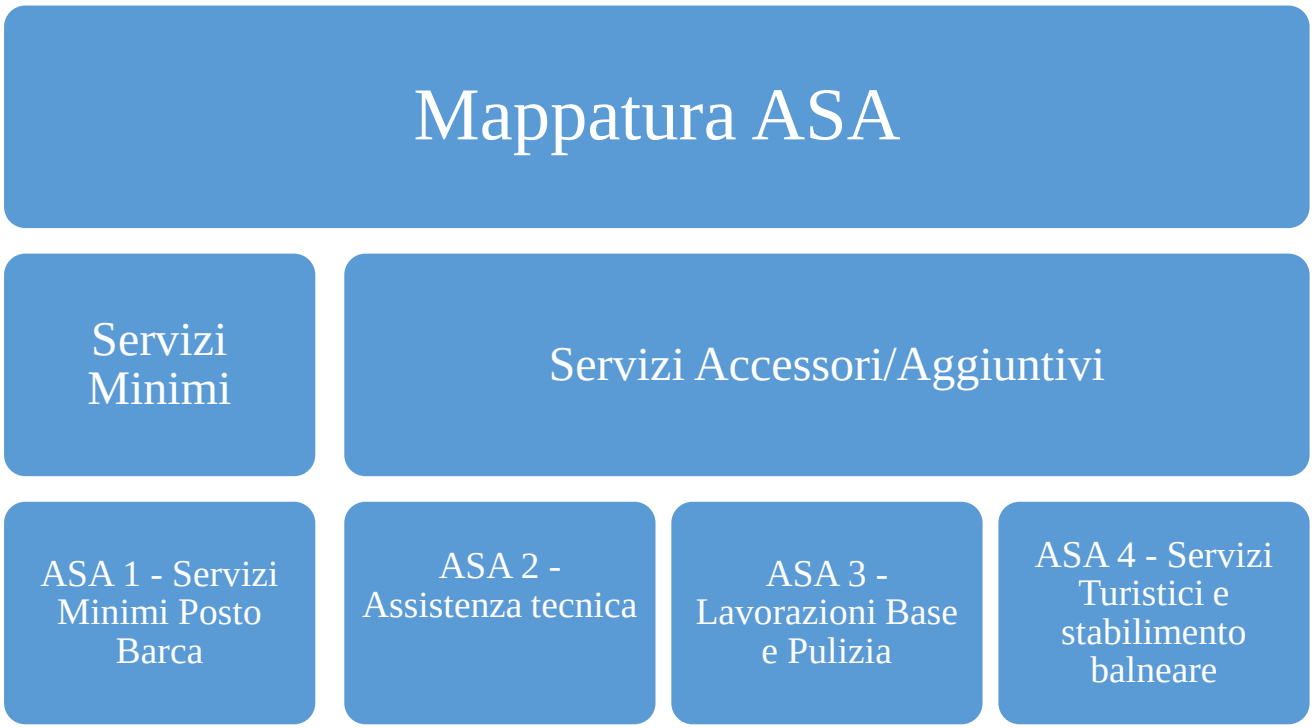
La descrizione del piano strategico, inteso come sistema di scelte e azioni che determinano il posizionamento strutturale del Soggetto Proponente nell'ambiente di riferimento, può pertanto essere articolata, così come proposto da autorevole dottrina, come segue:

- Nell'analisi del "**dove**", cioè del sistema di forze economiche riguardante i molteplici interlocutori del porto;
- Nell'analisi del "**cosa**", cioè del portafoglio strategico relativo all'offerta rivolta al sistema di forze economiche;
- Nell'analisi del "**come**", cioè della struttura organizzativa concernente l'assetto operativo e di governo.

L'individuazione, l'attivazione e lo sviluppo delle risorse e delle competenze distintive incorporate nella struttura del Proponente consentiranno attraverso l'offerta di un sistema di prodotto, dotato di caratteri di significativa unicità, l'acquisizione di vantaggi concorrenziali, funzionali ai fattori critici di successo del sistema competitivo.

La complessiva offerta del porto turistico può essere descritta in base all'assetto strategico definito nelle quattro aree strategiche individuate: la prima relativa ai servizi minimi e le altre tre alle differenti tipologie di servizi accessori e aggiuntivi.

FIGURA 2 L'ASSETTO STRATEGICO DEL PORTO TURISTICO



ASA 1 Servizi minimi Posto Barca.

L'ASA1 è rappresentata dall'unità operativa che offre una serie di servizi minimi, già dettagliati nel Capitolato Speciale allegato al Bando di Gara (si veda art. 2 del Capitolato), tra cui a titolo esemplificativo:

- i posti barca;
- i servizi di attracco;
- l'attività di primo soccorso subacqueo (attraverso personale munito di specifico brevetto);
- lo smaltimento delle acque nere;
- i servizi hi-tech;
- i servizi igienici;
- la pulizia dell'area in concessione e del relativo bacino;
- la vigilanza;
- gli altri servizi centrali;
- la fornitura di energia elettrica;
- il servizio antincendio ed anti-inquinamento.

ASA 2 Assistenza Tecnica

L'ASA 2 è rappresentata dall'unità operativa che offre una serie di servizi tecnici all'imbarcazione di elevata qualità (service e refitting), tra cui a titolo esemplificativo:

- Lavorazioni di falegnameria;
- Impiantistica (idraulica, elettrica);
- Verniciatura;
- Acciai;
- Meccanica;
- Altre lavorazioni di service e refitting.

ASA 3 Lavorazioni Base e Pulizia
L'ASA 3 è rappresentata dall'unità operativa che offre una serie di servizi base da eseguirsi con l'imbarcazione a terra, tra cui a titolo esemplificativo:

- Antivegetativa, carena;
- Alaggio;
- Lavaggio interno ed esterno;
- Movimentazione e Logistica;
- Taccaggio;
- Varo.

ASA 4 Servizi Turistici e stabilimento balneare
L'ASA 4 è rappresentata dall'unità operativa che offre una serie di servizi ricettivo-turistici alla clientela, tra cui a titolo esemplificativo:

- Servizi di ristorazione;
- Bar;
- Stabilimento balneare;
- Elioterapia;
- Altri servizi connessi.

2.2. Dei ricavi di gestione

Qui di seguito saranno analizzate le modalità di calcolo dei ricavi del *core business*, vale a dire quelli relativi all'**ASA 1 – Servizi minimi Posti Barca**.

Tenuto conto che l'oggetto del **Bando di Gara** non prevede alcun limite (minimo o massimo) al fatturato, in quanto ovviamente dipendente dalla tipologia di servizi offerti dall'operatore economico, si evidenzia che l'unico vincolo imposto a livello di fatturato è dato dall'applicazione della tariffa agevolata per n. 100 posti barca (stanziali residenti). L'unico riferimento al fatturato minimo **a base d'asta è pari ad Euro 900.000,00** ed è indicato però ai soli fini del calcolo della cauzione provvisoria [12] per la partecipazione al Bando di Gara.

Dall'analisi di seguito dettagliata emerge pertanto che l'offerta in termini di ricavi rispetta sia il limite minimo di fatturato a base d'asta indicato nel Bando di Gara, sia il vincolo alle tariffe agevolate per n. 100 posti barca stanziali-residenti.

Si precisa inoltre che, come già indicato e descritto nella mappatura strategica aziendale a livello corporate (*cfr. par. 2.1: Brevi cenni sull'attività svolta dal Proponente*), esistono altre Aree Strategiche d'Affari, oltre all'ASA 1 - Servizi minimi Posti Barca**,** correlate in maniera diretta alla gestione dei Posti Barca, che definiamo sinergie operative e che generano servizi aggiuntivi.
Ai fini della nostra presente analisi, gli effetti economici della sinergia non sono considerati ai fini della determinazione del fatturato diretto dell'appalto, ma saranno oggetto di separata valutazione al fine di comprovare ulteriormente la **congruità, serietà, sostenibilità e realizzabilità dell'offerta** *(cfr. par. 2.5: La Valutazione delle sinergie operative).*

[12] Si veda pag. 3 e segg. del Bando di gara: "*Il valore del fatturato, ai soli fini del calcolo della cauzione provvisoria, è stimato complessivamente per l'intera durata dell'appalto in euro 900.000,00*".

Le ulteriori ASA di cui in parola, sono qui di seguito elencate:

- ✓ ASA 2 - Assistenza tecnica
- ✓ ASA 3 - Lavorazioni Base e Pulizia
- ✓ ASA 4 - Servizi Turistici e stabilimento balneare

Per un maggior dettaglio sulle **sinergie operative** e sui flussi economici da queste generati, si rimanda al paragrafo 2.5 (*cfr. par. 2.5: La valutazione delle sinergie operative*).

Ricavi ASA 1 – Servizi minimi Posti Barca.
Gli elementi che hanno portato alla determinazione quantitativa dei ricavi riferibili all'ASA 1, sono qui di seguito descritti:

1. **Definizione del Piano degli Ormeggi**, sulla base delle prescrizioni contenute dalla Stazione Appaltante e risultanti dall'oggetto del Bando Pubblico;
2. **Definizione delle tariffe unitarie**, sia per gli ormeggi di natura commerciale (affitti annuali e transiti), sia per gli ormeggi di natura stanziale (limitatamente alle tariffe per residenti [13]). Relativamente agli ormeggi di natura commerciale si è provveduto inoltre a suddividere l'utenza in base a due sottocategorie (utenti privati e utenti aziende), applicando uno sconto commerciali per le aziende in funzione della strategia commerciale.
3. **Definizione di una percentuale di occupazione dei posti barca** progressiva negli anni, stimata in via prudenziale sebbene i posti barca attualmente presenti raggiungano una percentuale di occupazione effettiva superiore alle nostre stime. Ciò deriva dal fatto che fisiologicamente, un'attività portuale prevede un minimo scostamento tra barche in entrata e in uscita (positivo oppure negativo);
4. **Definizione dei ricavi di cui all'ASA 1** a livello annuale (12 mesi), con successiva proiezione all'intero del Conto Economico dei periodi di riferimento:

    - ✓ I° Periodo denominato "n" corrispondente a n. 9 mesi;
    - ✓ II° Periodo denominato "n+1" corrispondente a n. 12 mesi;
    - ✓ III° Periodo denominato "n+2" corrispondente a n. 12 mesi.

Il valore complessivo dei ricavi dell'ASA 1 per l'intera durata del periodo di appalto (33 mesi) è stimato in **Euro 2.125.065,23**, pari ad un ricavo medio unitario annuo a posto barca [14] di **Euro 3.465,25** (decisamente in linea con i prezzi di mercato attualmente applicati dai principali competitor del settore sul litorale ligure come ad esempio Porto Lotti, Porto Mirabello e Darsene lungo sponde del Fiume Magra).

Di seguito si riportano le tabelle di calcolo.

[13] Per un maggior dettaglio sulla definizione delle tariffe e del piano degli ormeggi relativi ai posti barca stanziali si rimanda rispettivamente alle Delibere del C.C. n. 18 del 19/02/2018 e n. 19 del 19/02/2018.

[14] Per **ricavo medio unitario annuo** si intende il quoziente tra il fatturato stimato sulla durata dell'appalto e il numero di posti barca (p.b. 223) proiettato sul medesimo arco temporale di 33 mesi (p.b. 613,25). Dal quoziente dei due valori si ottiene un risultato medio annuo unitario di **Euro 3.465,25.**

TABELLA 6 PIANO DEGLI ORMEGGI

Classe	Dimensioni	STANZIALI - RESIDENTI			
				Zona	P.B.
I	fino a 6 m			Banchina A lato terra - Pontile B	63
	da 6 a 8 m			Pontile B - Radice Banchina G lato fiume	30
	da 8 a 10 m			Pontile B - Pontile C	5
II	da 10 a 12 m			Pontile B - Pontile C	2
				Totale	**100**
Classe	**Dimensioni**	**COMMERCIALI TOTALI**			
		Unità di Misura		**Zona**	**P.B.**
I	fino a 6 m	6,00	ml	Pontile B - Banchina G lato fiume	15
	da 6 a 8 m	7,00	ml	Pontile B - Pontile C	14
	da 8 a 10 m	10,00	ml	Pontile C - Pontile D	22
II	da 10 a 12 m	54,00	mq	Pontile D - Pontile E	30
	da 12 a 15 m	67,50	mq	Pontile E - Banchina F Lato Mare	30
III	da 15 a 20 m	110,00	mq	Pontile E - Banchina F Lato Mare	7
IV	oltre 20 m	156,00	mq	Banchina F Lato Mare	5
				Totale	**123**

Si precisa che la determinazione del piano degli ormeggi è stata definita sulla base delle indicazioni fornite dalla Stazione Appaltante nell'ambito del Bando di gara e dei relativi allegati e chiarimenti. Pertanto, il Proponente si limita a prendere atto dei dati ricevuti in merito al numero di posti barca oggetto di bando di gara (223), e al vincolo dei posti barca stanziali – residenti (100).
Si presenta qui di seguito a livello grafico il piano degli ormeggi del Porticciolo.

FIGURA 3 RAPPRESENTAZIONE GRAFICA PIANO DEGLI ORMEGGI PORTO DI BOCCA DI MAGRA

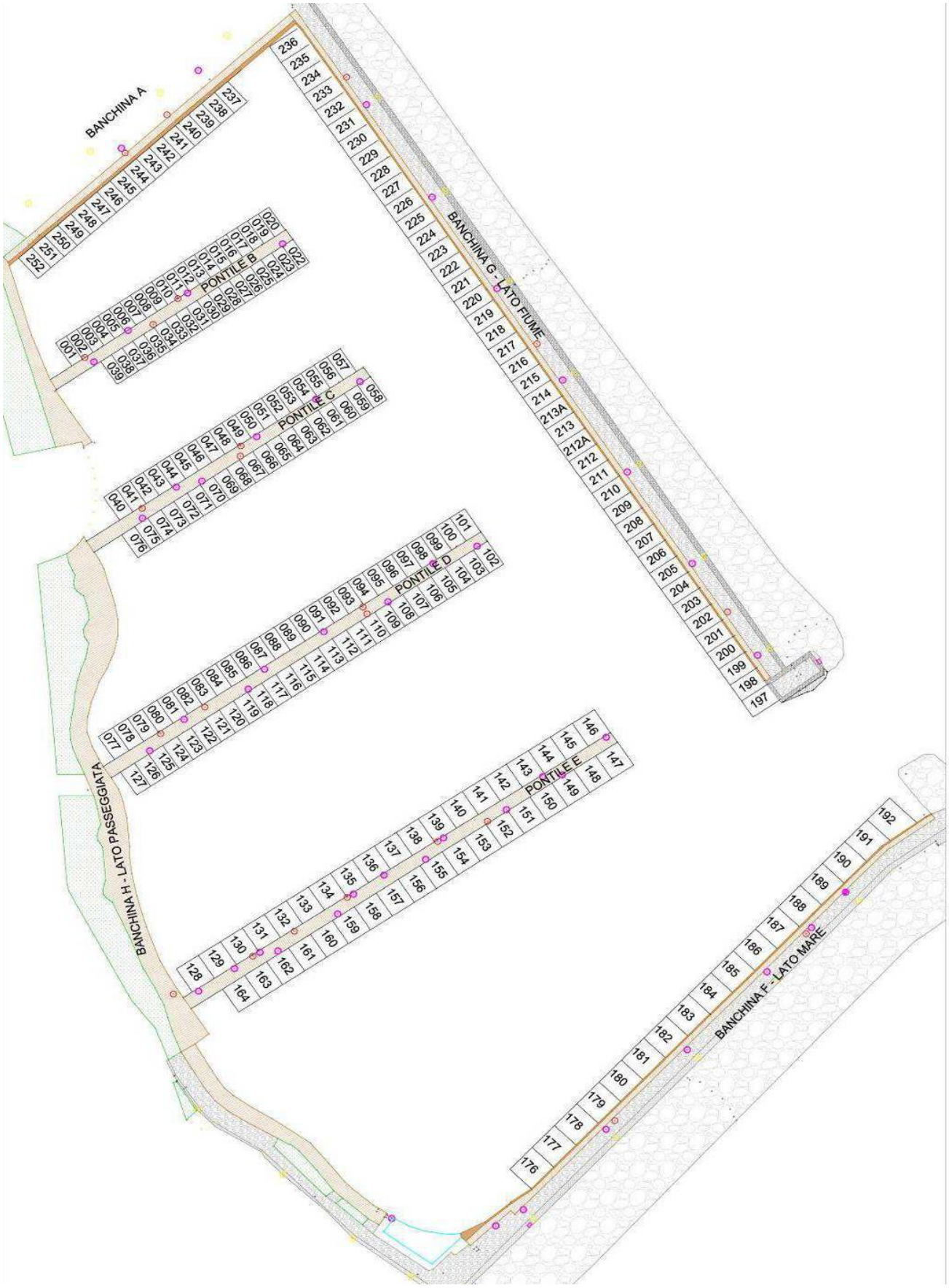


TABELLA 7 TARIFFE UNITARIE POSTI BARCA COMMERCIALI (AFFITTO ANNUO E TRANSITO)

Classe	Dimensioni	COMMERCIALI - AFFITTO ANNUO								
		Unità di Misura (ml / mq)		Zona	P.B.	Tariffe al ml	Tariffe al mq	Imponibile	IVA	Totale
I	fino a 6 m	6,00	ml	Pontile B - Banchina G lato fiume	15	€ 500,00		€ 3.000,00	€ 300,00	€ 3.300,00
	da 6 a 8 m	7,00	ml	Pontile B - Pontile C	14	€ 500,00		€ 3.500,00	€ 350,00	€ 3.850,00
	da 8 a 10 m	10,00	ml	Pontile C - Pontile D	20	€ 500,00		€ 5.000,00	€ 500,00	€ 5.500,00
II	da 10 a 12 m	54,00	mq	Pontile D - Pontile E	30		€ 120,00	€ 6.480,00	€ 648,00	€ 7.128,00
	da 12 a 15 m	67,50	mq	Pontile E - Banchina F Lato Mare	27		€ 120,00	€ 8.100,00	€ 810,00	€ 8.910,00
III	da 15 a 20 m	110,00	mq	Pontile E - Banchina F Lato Mare	7		€ 120,00	€ 13.200,00	€ 1.320,00	€ 14.520,00
IV	oltre 20 m	156,00	mq	Banchina F Lato Mare	5		€ 120,00	€ 18.720,00	€ 1.872,00	€ 20.592,00
					118					

Classe	Dimensioni	COMMERCIALI - TRANSITI ESTIVI - INVERNALI								
		Unità di Misura (ml / mq)		Zona	P.B. Fissi	P.B. Invernali in rotaz.	Imponibile Fissi (al gg)	gg di Transito	Imponibile Invernali (al mese)	Mesi di rotazione
I	fino a 6 m	6,00	ml	Pontile B - Banchina G lato fiume	0	3	€ 30,00	40	€ 250,00	6
	da 6 a 8 m	7,00	ml	Pontile B - Pontile C	0	5	€ 30,00	40	€ 275,00	6
	da 8 a 10 m	10,00	ml	Pontile C - Pontile D	2	5	€ 40,00	40	€ 300,00	6
II	da 10 a 12 m	54,00	mq	Pontile D - Pontile E	0	5	€ 50,00	40	€ 500,00	6
	da 12 a 15 m	67,50	mq	Pontile E - Banchina F Lato Mare	3	5	€ 60,00	40	€ 650,00	6
III	da 15 a 20 m	110,00	mq	Pontile E - Banchina F Lato Mare	0	5	€ 90,00	40	€ 800,00	6
IV	oltre 20 m	156,00	mq	Banchina F Lato Mare	0	3	€ 120,00	40	€ 1.200,00	6
					5	**31**				

Relativamente alle tariffe unitarie commerciali, si precisa che le medesime sono state determinate in via prudenziale in misura inferiore rispetto a quelle attualmente applicate.
Per gli **affitti annuali commerciali**, le tariffe unitarie sono state così determinate:

- ✓ Per le classi di imbarcazioni di dimensione fino a 10 mt, si è utilizzata una tariffa unitaria pari ad Euro 500,00 al metro lineare (di lunghezza dell'imbarcazione), inferiore rispetto ad Euro 520,00 al ml (tariffa applicata dalla precedente gestione);
- ✓ Per le classi di imbarcazioni di dimensione superiore a 10 mt, si è utilizzata una tariffa unitaria pari ad Euro 120,00 al metro quadrato (di superficie occupata dall'imbarcazione), inferiore rispetto ad Euro 135,24 al mq (tariffa applicata dalla precedente gestione).

Per i **transiti commerciali**, sono state applicate le seguenti tariffe:

- ✓ Tariffe giornaliere per i posti barca commerciali destinati a transito estivo (tal posti barca sono stati esclusi pertanto dal calcolo dei ricavi connessi all'affitto annuale)
- ✓ Tariffe mensili per i posti barca commerciali destinati al transito invernale in rotazione rispetto agli affitti annuali (in sostanza sono stati considerati posti barca vacanti nei periodi invernali per rimessaggio di imbarcazioni a terra e conseguente rotazione degli stessi).

TABELLA 8 DEFINIZIONE VARIABILI DI CALCOLO FATTURATO ASA 1

Percentuale di occupazione rispetto al potenziale			
Periodo	**Commerciali**	**Stanziali - Residenti**	
n	80,00%	100%	
n+1	80,00%	100%	
n+2	85,00%	100%	
Percentuale posti rispetto al segmento clienti	**Commerciali**		**Stanziali - Residenti**
	Transito	**Affitto annuale**	
Privati	80,00%	60,00%	
Aziende	20,00%	40,00%	
Residenti			100,00%
Sconto commerciale aziende	**Commerciali**		
	Transito	**Affitto annuale**	
n	15%	10%	
n+1	15%	10%	
n+2	15%	10%	

Dopo aver definito le variabili di calcolo del fatturato dell'ASA 1 (percentuale di occupazione, ripartizione utenti privati/aziende, definizione sconto commerciale in favore dell'utenza aziendale), si riportano di seguito i calcoli del **fatturato su base annuale (12 mesi).**

Si precisa ancora una volta che, ai fini della redazione del presente piano economico (si veda il prospetto di Conto Economico), il periodo "n" è costituito da 9 mesi e pertanto sono stati considerati i relativi ratei di competenza (9/12 e/o 9/33), sia nel calcolo dei ricavi, sia in quello dei costi.

TABELLA 9 CALCOLO FATTURATO ASA 1

Ricavi da Transito Commerciali				
Anno	**Privati**	**Aziende**	**Totale**	
n	€ 71.840,00	€ 15.266,00	**€ 87.106,00**	
n+1	€ 71.840,00	€ 15.266,00	**€ 87.106,00**	
n+2	€ 76.330,00	€ 16.220,13	**€ 92.550,13**	
	Totale		**€ 266.762,13**	

Ricavi da Affitto Annuale Commerciali			
Anno	**Privati**	**Aziende**	**Totale**
n	€ 380.688,00	€ 228.412,80	**€ 609.100,80**
n+1	€ 380.688,00	€ 228.412,80	**€ 609.100,80**
n+2	€ 404.481,00	€ 242.688,60	**€ 647.169,60**
	Totale		**€ 1.865.371,20**

Ricavi Stanziali - Residenti			
Anno	**Residenti**		**Totale**
n	€ 60.721,31		**€ 60.721,31**
n+1	€ 60.721,31		**€ 60.721,31**
n+2	€ 60.721,31		**€ 60.721,31**
	Totale		**€ 182.163,93**

Totale Ricavi ASA 1				
Anno	**Ricavi da Transito Commerciali**	**Ricavi da Affitto annuo Commerciali**	**Residenti**	**Totale**
n	€ 87.106,00	€ 609.100,80	€ 60.721,31	**€ 756.928,11**
n+1	€ 87.106,00	€ 609.100,80	€ 60.721,31	**€ 756.928,11**
n+2	€ 92.550,13	€ 647.169,60	€ 60.721,31	**€ 800.441,04**
Totale	**€ 266.762,13**	**€ 1.865.371,20**	**€ 182.163,93**	**€ 2.314.297,26**

Considerato pertanto quanto appena sostenuto il totale dei ricavi parametrizzato sui 33 mesi dell'appalto è stimato in complessivi **Euro 2.125.065,23,** derivante dal seguente calcolo:

TABELLA 10 TOTALE RICAVI ASA 1 SU DURATA APPALTO

Totale Ricavi				
Anno	**Ricavi da Transito Commerciali**	**Ricavi da Affitto annuo Commerciali**	**Residenti**	**Totale**
n (9/12)	€ 65.329,50	€ 456.825,60	€ 45.540,98	**€ 567.696,08**
n+1	€ 87.106,00	€ 609.100,80	€ 60.721,31	**€ 756.928,11**
n+2	€ 92.550,13	€ 647.169,60	€ 60.721,31	**€ 800.441,04**
	€ 244.985,63	**€ 1.713.096,00**	**€ 166.983,61**	**€ 2.125.065,23**

Per completezza di analisi sui ricavi, al fine di dimostrare **l'attendibilità** dei dati sopra esposti, si passa alla esposizione dei dati consuntivi sul fatturato del Porticciolo realizzati dalle precedenti gestioni nel periodo 2013-2017. Di seguito si riporta il prospetto di riepilogo.

TABELLA 11 DATI STORICI SUL FATTURATO DEL PORTICCIOLO ANNI 2013-2017

Dati storici sul Fatturato	2013	2014	2015	2016	2017	Totale
Fatturato p.b. stanziali	*€ 92.158,57*	*€ 92.158,57*	*€ 92.158,57*	*€ 92.158,57*	*€ 76.798,81*	***€ 89.086,62***
Fatturato p.b. commerciali	*€ 485.070,43*	*€ 680.874,43*	*€ 501.664,43*	*€ 417.012,43*	*€ 553.362,66*	***€ 527.596,87***
Fatturato Ameglia Servizi Turistici	**€ 577.229,00**	**€ 773.033,00**	**€ 593.823,00**	**€ 509.171,00**		**€ 616.683,49**
Fatturato Marina Azzurra Yachting (stimato su 12 mesi)					**€ 630.161,47**	
P.b. stanziali	*120*	*120*	*120*	*120*	*100*	
P.b. commerciali	*103*	*103*	*103*	*103*	*123*	
Totale p.b.	**223**	**223**	**223**	**223**	**223**	
Prezzo medio unitario stanziali	**€ 767,99**	**€ 767,99**	**€ 767,99**	**€ 767,99**	**€ 767,99**	
Prezzo medio unitario commerciali	**€ 4.709,42**	**€ 6.610,43**	**€ 4.870,53**	**€ 4.048,66**	**€ 4.498,88**	**€ 4.947,59**

A proposito del fatturato consuntivo delle precedenti gestioni si precisa che i dati desunti dai bilanci annuali, sono stati omogeneizzati sull'unità di tempo annuale (12 mesi).
E' stato inoltre neutralizzato l'effetto derivante dall'applicazione di una tariffa agevolata per i posti barca stanziali, al fine di determinare il prezzo medio unitario a posto barca (commerciale).
Dall'analisi condotta, abbiamo ottenuto un risultato pari ad una media di **Euro 4.947,59 a posto barca** (superiore rispetto al prezzo medio unitario applicato alla presente offerta pari ad Euro 3.465,25).

A comprova di tale corretta valutazione rispetto ai dati storici si è provveduto ad esaminare anche i dati relativi ai Giustificativi presentati dal precedente aggiudicatario provvisorio, ritenuti comunque "*sufficientemente esaustive"* e pertanto *"corrette e adeguate per l'esecuzione del servizio"* [15] dal RUP della Stazione Appaltante.
Analizzando le stime presentate in termini di fatturato (si vedano pagg. 5 e 6 della relazione prot 9738 del 09/05/2018), si individuano tre ipotesi di fatturato pari ad Euro 300.000,00 – Euro 500.000,00 – Euro 550.000,00.
Omogeneizzando il risultato attraverso la neutralizzazione dell'effetto derivante dall'applicazione delle tariffe agevolate riservata ai posti barca stanziali, si ottiene un prezzo medio unitario a posto barca (commerciale) che va da un range medio di Euro 3.440,66 a Euro 3.847,16.
Tale risultato è del tutto in linea con il prezzo medio unitario di cui alla presente Offerta.

Dati Giustificazione Offerta anomala prot. 9738 del 09/05/2018	**ip. 1**	**ip. 2**	**ip. 3**
Fatturato p.b. stanziali	*€ 76.798,81*	*€ 76.798,81*	*€ 76.798,81*
Fatturato p.b. commerciali	*€ 223.201,19*	*€ 423.201,19*	*€ 473.201,19*
Fatturato	**€ 300.000,00**	**€ 500.000,00**	**€ 550.000,00**
P.b. stanziali	*100*	*100*	*100*
P.b. commerciali	*123*	*123*	*123*
Totale p.b.	**223**	**223**	**223**
Prezzo medio unitario stanziali	**€ 767,99**	**€ 767,99**	**€ 767,99**
Prezzo medio unitario commerciali	**€ 1.814,64**	**€ 3.440,66**	**€ 3.847,16**

2.3. Dei costi di gestione

Qui di seguito saranno analizzate le principali categorie di costi di gestione inserite nel piano economico.

Utenze.
I costi relativi alle utenze (energia elettrica, acqua, telefonia, ecc.) sono stati determinati mediante analisi dei consumi desunti dai dati storici aziendali della gestione del Porto relativi agli anni precedenti.
L'importo complessivo dei consumi relativi all'anno 2017 (per il periodo dal 04/05/2017 al 31/12/2017), si attesta intorno ad Euro 12.500,00, pari a circa il 3,42% del fatturato consuntivo annuale, come desumibile dalla tabella sotto riportata.

[15] Per ulteriori chiarimenti si rimanda al **Verbale di verifica delle giustificazioni dell'offerta anomala ex art. 97 del D.Lgs. 50/2016 del 07/05/2018** rilasciato dal RUP della Gara di Appalto CIG 739252696F.

TABELLA 12 COSTI UTENZE CONSUNTIVO ANNO 2017 - PERIODO 04/05-31/12

VOCI ECONOMICHE PERIODO 04/05/2017-31/12/2017	IMPONIBILE		% SUI RICAVI
RICAVI - PERIODO 04/05/2017-31/12/2017	€	367.594,19	**100,00%**
TELEFONIA	€	456,17	0,124%
ENERGIA ELETTRICA	€	6.723,04	1,829%
ACQUA	€	5.394,32	1,467%
TOTALE	**€**	**12.573,53**	**3,420%**

Tenuto conto in via prudenziale che le utenze sono un costo variabile, direttamente connesso al consumo delle imbarcazioni ormeggiate, e considerato il piano di sviluppo commerciale volto ad incrementare la dimensione della flotta esistente, così come previsto dal piano degli ormeggi del Porticciolo, è sostenibile risalire al costo in oggetto, mediante applicazione di una percentuale sul ricavo complessivo dei posti barca. La percentuale, che è pari al 3,5% del fatturato, è stata ritenuta coerente con i valori esaminati in altre realtà portuali, in riferimento alla medesima categoria di costi, oltre che con i dati consuntivi esaminati nelle gestioni precedenti.

Assicurazioni.
I costi relativi alle assicurazioni sono stati determinati mediante analisi dei premi corrisposti per la gestione del Porto relativi all'anno 2017, con primaria compagnia assicurativa.
Il costo complessivo per l'anno 2017 ammonta a complessivi Euro 12.225,00 pari al 2% del fatturato annuo.
Tenuto conto in via prudenziale che le assicurazioni rappresentano un costo variabile, il cui premio è direttamente connesso al fatturato dei posti barca, e considerato il piano di sviluppo commerciale volto ad incrementare la dimensione della flotta esistente, così come previsto dal piano degli ormeggi del Porticciolo, è sostenibile risalire al costo in oggetto, mediante applicazione di una percentuale sul ricavo complessivo dei posti barca. La percentuale, che è pari al 2% del fatturato, è stata ritenuta coerente con i valori esaminati in altre realtà portuali, in riferimento alla medesima categoria di costi. Tale valore è emerso dall'esame di altre realtà portuali e tiene conto del fatto che progressivamente negli anni, aumentando il valore del "Parco Imbarcazioni", crescerà presumibilmente l'onere connesso alle coperture assicurative.

Manutenzioni ordinarie.
Per i costi di manutenzione è stata prevista una rivalutazione media annua del 2,5% con presupposto di un costo fisso di partenza pari ad Euro 5.000,00. Tale ipotesi risulta essere coerente con l'analisi delle dinamiche dei costi di altre realtà portuali.

Materiali di consumo.
Nella valutazione per la presente analisi abbiamo ritenuto che il rapporto tra questi acquisti e la voce ricavi di esercizio potesse rappresentare la corretta correlazione della risorsa. Pertanto, abbiamo applicato una percentuale pari al 0,5% sul fatturato annuo. Tale ipotesi risulta essere coerente con l'analisi delle dinamiche dei costi di altre realtà portuali.

Generali ed Amministrativi.
Per la determinazione dei costi generali ed amministrativi abbiamo preso in considerazione quanto indicato nei bilanci della società Ameglia Servizi Turistici srl e in altre realtà portuali. Tali costi sono stati prudenzialmente stimati applicando una percentuale del 1% sul ricavo complessivo dei posti barca.

Pubblicità.
Il costo di Pubblicità, essendo questo un costo fisso, è stato considerato pari a Euro 2.000,00 per l'anno "n", prevedendo poi una rivalutazione annuale del 2%.
Tale costo minimo deriva dal fatto che attualmente in Porto ha già un grado elevato di copertura pari a circa l'85% dei posti barca disponibili, e pertanto l'azione commerciale deve essere sviluppata non per canali pubblicitari generali, ma per azioni commerciali specifiche mirate alla clientela esistente e potenziale.

Compensi amministratori.
Abbiamo considerato un costo fisso, in aggiunta al compenso già percepito, pari ad Euro 5.000,00 all'anno, con l'applicazione della parte contributiva di competenza della società. All'importo sopra considerato pertanto sono stati aggiunti oneri previdenziali pari al 26%, oltre cassa nazionale previdenza. La società non prevede la nomina del collegio sindacale, pertanto il costo dell'organo amministrativo può essere così più analiticamente rappresentato.

TABELLA 13 TABELLA DI CALCOLO DEL COMPENSO DELL'ORGANO AMMINISTRATIVO

Compenso Organo amministrativo						
		n	**n+1**	**n+2**		**Totale**
Compensi Amministratore	€ 5.000,00	€ 5.000,00	€ 5.000,00	€ 5.000,00		**€ 15.000,00**
Oneri previdenziali	26%	€ 1.300,00	€ 1.300,00	€ 1.300,00		**€ 3.900,26**
Totale Costo aziendale		**€ 6.300,00**	**€ 6.300,00**	**€ 6.300,00**		**€ 18.900,00**

Godimento beni di terzi.
Per ciò che riguarda tale voce, dal punto di vista dei corretti principi contabili, sarebbe opportuno inserire e descrivere il costo per l'utilizzo dell'area in concessione demaniale. Tuttavia, data l'entità e importanza di tale voce, in quanto oggetto principale dell'offerta economica, si è deciso di dedicare una successiva voce di costo denominata "Canone Comune di Ameglia", comprensiva del costo fisso e del costo variabile sul fatturato.

Tari
Per ciò che riguarda tale voce di costo, seppur sulla base del documento allegato relativo al calcolo TARI 2018 (*cfr Allegato n. 4*) per n. 51 giorni di utilizzo del bene demaniale da parte della Marina Azzurra Yachting srl risulti un importo presunto annuale pari ad **Euro 155,00**, dai calcoli effettuati sulla base delle tariffe allegate alla Delibera del Consiglio Comunale n. 10 del 29/03/2018, avente ad oggetto l'approvazione delle tariffe tassa rifiuti (TARI) per l'anno 2018, ci è sembrato corretto e prudenziale indicare un costo annuo non inferiore ad **Euro 15.495,15**, con una rivalutazione annuale pari al 3%.

Di seguito tabella di riepilogo del calcolo eseguito.

TABELLA 14 PROSPETTO DI CALCOLO DELLA TARI – TARIFFE 2018

TARIFFE TARI 2018				
Descrizione	**MQ**	**T. Fissa**	**T. Variabile**	**Importo**
Specchio acqueo	18.000,00	2,45796	1,641285	€ 73.786,41
Riduzione tar.var. sp.acq.	50%			-€ 14.771,57
Riduzione tar.fissa sp.acq.	50%			-€ 22.121,64
Riduzione tar. var. utilizzo stag.	30%			-€ 8.862,94
Riduzione tar. fissa utilizzo stag.	30%			-€ 13.272,98
				€ 14.757,28
Add. Provinciale	5%			€ 737,86
				€ 15.495,15
TOTALE (con arrotondamento)				**€ 15.495**

Oneri di sicurezza
In riferimento a tale categoria di costo, si precisa che l'importo complessivo stimato per la copertura degli oneri aziendali della sicurezza, ammonta a complessivi **Euro 21.008,96**.
L'entità di tali oneri, seppur liberamente determinata, **è ritenuta dal Proponente congrua e coerente**, in quanto risulta in linea con l'incidenza media delle voci di settore.
In particolare, i dati di analisi sono meglio riepilogati sulla base dei seguenti indicatori:

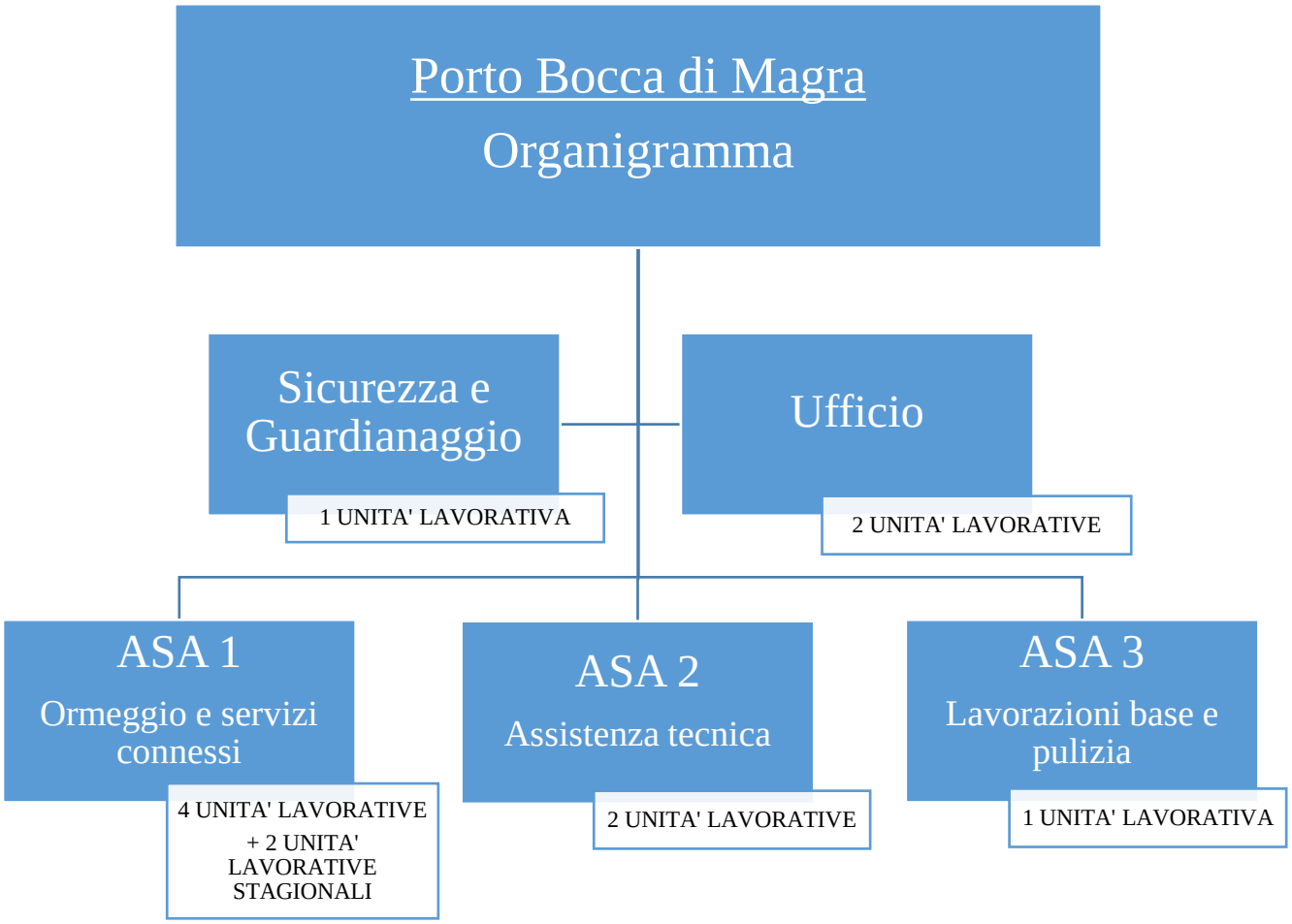
i. Oneri aziendali sicurezza / Spese generali stimate Appalto: 7,93% (Media di settore dal 3% al 5% [16]);
ii. Oneri aziendali sicurezza / Offerta economica al Comune: 3,50% (Media di settore 0,45% al 0,75%);
iii. Oneri aziendali sicurezza / Costo netto personale dipendente: 4,44%;
iv. Oneri aziendali di sicurezza / Fatturato stimato Appalto: 0,99%.

Oneri diversi di gestione.
Sono stati determinati analizzando i dati e le dinamiche contabili di altre realtà portuali quantificati per un importo pari ad Euro 5.000,00 prevedendo, poi, una rivalutazione media annua del 2%.

Costo del personale.
La determinazione della voce costo del personale è stata stimata calcolando il fabbisogno di ore e giornate uomo, per tipologia, necessarie per sostenere le attività previste dal Piano di Gestione allegato all'Offerta Tecnica. Nello specifico, è stato definito dapprima l'organigramma con le relative mansioni da ricoprire in funzione della attività da svolgere (ASA 1, 2, e 3), e successivamente è stato determinato il fabbisogno di risorse umane, determinando il costo (unitario e annuale) ad esso correlato. Il costo stimato per la durata dell'appalto è stato calcolato in complessivi **Euro 760.546,38**.
Di seguito si riporta rappresentazione grafica dell'organigramma del personale suddiviso per ASA, già inserito nel Piano di Gestione allegato all'Offerta Tecnica presentata.

[16] Fonte dati Ance Brescia www.ancebrescia.it

FIGURA 4 ORGANIGRAMMA DEL PERSONALE SUDDIVISO PER ASA



Nel complesso, le unità lavorative ammontano a n. 10 unità lavorative a tempo indeterminato, oltre a n. 2 unità lavorative aggiuntive a tempo determinato, di supporto allo svolgimento dei servizi di cui all'ASA 1, nel periodo di maggior affluenza, vale a dire nella stagione estiva.

Nella tabella che segue si riporta il calcolo complessivo, suddiviso per i periodi di riferimento. Si precisa che per **costo aziendale lordo** si intende il costo del personale comprensivo di tutti gli oneri connessi (sociali, contributivi, ratei ferie, permessi, tredicesima, di fine rapporto ecc.), calcolati secondo le retribuzioni previste dal CCNL applicato dall'azienda.

Per un maggior dettaglio dell'incidenza del costo del personale (diretto e indiretto) suddiviso per ASA, rispetto ai parametri previsti dall'Offerta Economica, si rimanda al paragrafo 1.4 *(cfr. par. n. 1.4: Congruità del costo del personale rispetto ai minimi salariali retributivi indicati nelle tabelle di cui all'articolo 23, comma 16 e al CCNL).*

TABELLA 15 DETTAGLIO DI CALCOLO DEL COSTO DEL PERSONALE SUDDIVISO PER PERIODI

N°	DETERMINATO/ INDETERMINATO	QUALIFICA	LIVELLI	COSTO ORARIO PAGA BASE	MONTE ORE LORDO STIMATO (33 mesi)	COSTO AZIENALE MENSILE (su monte ore lordo)	COSTO AZIENALE MENSILE (su monte ore netto)	TOTALE (33 mesi)	n (9/33)	n+1 (12/33)	n+2 (12/33)
1	INDETERMINATO	OPERAIO	AE1	8,22993	5.742,00	€ 14,40	€ 18,75	€ 82.685,13	€ 22.550,49	€ 30.067,32	€ 30.067,32
2	INDETERMINATO	IMPIEGATA	AE3	9,58127	5.742,00	€ 14,69	€ 19,12	€ 84.339,42	€ 23.001,66	€ 30.668,88	€ 30.668,88
3	INDETERMINATO	OPERAIO	AE1	8,18396	5.167,80	€ 14,32	€ 18,64	€ 74.002,50	€ 20.182,50	€ 26.910,00	€ 26.910,00
4	INDETERMINATO	IMPIEGATA	AE2	9,12741	5.742,00	€ 12,52	€ 16,29	€ 71.874,66	€ 19.602,18	€ 26.136,24	€ 26.136,24
5	INDETERMINATO	OPERAIO	AE2	9,12741	4.306,50	€ 12,52	€ 16,29	€ 53.904,51	€ 14.701,23	€ 19.601,64	€ 19.601,64
6	INDETERMINATO	OPERAIO	AE1	8,99999	4.306,50	€ 15,75	€ 20,50	€ 67.814,34	€ 18.494,82	€ 24.659,76	€ 24.659,76
7	INDETERMINATO	OPERAIO	AE2	9,98948	5.742,00	€ 17,48	€ 22,75	€ 100.363,23	€ 27.371,79	€ 36.495,72	€ 36.495,72
8	INDETERMINATO	OPERAIO	4° LIV.	8,22993	5.709,00	€ 13,67	€ 17,83	€ 78.068,43	€ 21.291,39	€ 28.388,52	€ 28.388,52
9	INDETERMINATO	OPERAIO	5° LIV	6,60636	5.709,00	€ 8,66	€ 11,29	€ 49.423,11	€ 13.479,03	€ 17.972,04	€ 17.972,04
10	INDETERMINATO	OPERAIO	AE1	8,28167	2.871,00	€ 14,41	€ 18,76	€ 41.367,48	€ 11.282,04	€ 15.042,72	€ 15.042,72
11	DETERMINATO	IMPIEGATA	AE1	8,28167	2.153,25	€ 14,63	€ 19,04	€ 31.502,13	€ 8.591,49	€ 11.455,32	€ 11.455,32
12	DETERMINATO	OPERAIO	AE1	8,28167	1.722,60	€ 14,63	€ 19,04	€ 25.201,44	€ 6.873,12	€ 9.164,16	€ 9.164,16
	Totale				**54.913,65**			**€ 760.546,38**	**€ 207.421,74**	**€ 276.562,32**	**€ 276.562,32**

Canone Comune di Ameglia
In riferimento alla voce di costo relativa al canone al Comune di Ameglia, che rappresenta il costo di godimento dell'area in concessione demaniale, come indicato nell'Offerta Economica, si precisa che questa è formata da due componenti:

- ✓ ***Canone in misura fissa:*** pari ad Euro 23.000,00 per ciascun periodo considerato;
- ✓ ***Canone in misura variabile***: pari al 25% del fatturato ottenuto nell'ASA 1 – Servizi minimi Posti Barca.

Ammortamenti.
I nuovi investimenti descritti nella Relazione Tecnica e in quella Illustrativa allegata all'Offerta Tecnica presentata, ammontano a complessivi **Euro 255.447,96**, come riportato nella tabella che segue [17].

Investimenti minimi previsti dal Bando di gara (art. 16.1 "Valutazione dell'Offerta Tecnica" del Disciplinare di Gara)	**Imponibile (min)**
2.1. Fornitura dei servizi igienici	€ 20.000,00
2.2. Dragaggio	€ 89.447,96
2.3. Rifacimento delle catenarie	€ 13.000,00
2.4. Realizzazione Ufficio per la gestione dei servizi	€ 23.000,00
2.5. Rifacimento impianto di illuminazione dell'adiacente sito archeologico	€ 15.000,00
2.6. Rifacimenti/sistemazione degli anelli d'ormeggio	€ 15.000,00
2.7. Sistemazione basolato banchine	€ 50.000,00
2.8. Sistemazione e mantenimento verde pubblico di Via Fabbricotti	€ 30.000,00
Totale	**€ 255.447,96**

L'ammortamento di tali investimenti è calcolato sulla base della durata del contratto di appalto e cioè pari a 33 mesi, così suddivisi:

- ✓ I° Periodo denominato "n" corrispondente a n. 9 mesi;
- ✓ II° Periodo denominato "n+1" corrispondente a n. 12 mesi;
- ✓ III° Periodo denominato "n+2" corrispondente a n. 12 mesi.

Per ciò che concerne il dettaglio del cronoprogramma degli investimenti, conformemente a quanto riportato nella Relazione Tecnica allegata all'Offerta Tecnica, si rimanda alla visione dell'Allegato n. 5 (*cfr. Allegato n. 5: Cronoprogramma degli investimenti*).

Interessi passivi.
Gli interessi passivi non sono stati presi in considerazione, in quanto non si prevede il ricorso a capitale di terzi, pertanto abbiamo stanziato a Conto Economico un importo pari a 0, su tutta la durata dell'appalto per neutralizzare l'effetto dell'Area di gestione Finanziaria (proventi – oneri finanziari).

Imposte sul reddito.
Per ciò che concerne il calcolo delle imposte sul reddito, si precisa che queste non sono state prese in considerazione, in quanto non risulta significativa l'incidenza del calcolo delle imposte a livello di gestione dell'appalto.

[17] Gli investimenti oggetto del presente lavoro sono esclusivamente quelli previsti dalla Relazione Tecnica e Illustrativa allegata all'Offerta presentata, e cioè finalizzati all'ottimizzazione dell'approdo. Non si è tenuto conto degli eventuali ulteriori investimenti che si dovessero rendere necessari per un adeguamento dell'impianto nautico a seguito della normativa vigente e/o di interventi non conformi alla normativa eseguiti dal precedente gestore e/o derivanti da eventi straordinari.

Nonostante l'incidenza del costo fiscale sia da considerare in riduzione al risultato economico, per omogeneità di confronto, non viene analizzato in quanto, al contrario, il suo inserimento determinerebbe un risultato distorto a livello corporate.
In questa sede, ci si limita ad indicare il Risultato Ante Imposte della gestione operativa del porto, considerando l'effetto della leva fiscale solo a livello corporate di ATI (dato maggiormente significativo) e non invece a livello di macro-ASA (gestione appalto).

2.4. Conto Economico prospettico e indicatori economici

Si passa quindi, fissare le premesse di cui sopra, a definire il Conto Economico previsionale, suddiviso per periodi di riferimento, tenendo presente una durata stimata dell'appalto in complessivi 33 mesi (come già ribadito da aprile 2018 a dicembre 2020).

TABELLA 16 CONTO ECONOMICO PROSPETTICO (DURATA 33 MESI)

C.E.	n *(9/12)*	n+1 *(12/12)*	n+2 *(12/12)*	Totale (33 mesi)	%
Ricavi totali					
ASA 1 - Posti barca					
Ricavi posto barca commerciale	€ 456.825,60	€ 609.100,80	€ 647.169,60	**€ 1.713.096,00**	***80,61%***
Ricavi posto barca residenti	€ 45.540,98	€ 60.721,31	€ 60.721,31	**€ 166.983,61**	***7,86%***
Ricavi posto barca transiti	€ 65.329,50	€ 87.106,00	€ 92.550,13	**€ 244.985,63**	***11,53%***
Valore della produzione	**€ 567.696,08**	**€ 756.928,11**	**€ 800.441,04**	**€ 2.125.065,23**	***100,00%***
Costi di gestione					
Utenze	€ 19.869,36	€ 26.492,48	€ 28.015,44	**€ 74.377,28**	***3,50%***
Assicurazioni	€ 11.353,92	€ 15.138,56	€ 16.008,82	**€ 42.501,30**	***2,00%***
Manutenzioni ordinarie	€ 3.750,00	€ 5.125,00	€ 5.253,13	**€ 14.128,13**	***0,66%***
Materiali di consumo	€ 2.838,48	€ 3.784,64	€ 4.002,21	**€ 10.625,33**	***0,50%***
Generali ed amministrativi	€ 5.676,96	€ 7.569,28	€ 8.004,41	**€ 21.250,65**	***1,00%***
Pubblicità	€ 1.500,00	€ 2.040,00	€ 2.080,80	**€ 5.620,80**	***0,26%***
Compensi amministratori	€ 4.725,00	€ 6.300,00	€ 6.300,00	**€ 17.325,00**	***0,82%***
Godimento beni di terzi	€ -	€ -	€ -	**€ -**	***0,00%***
TARI	€ 11.621,36	€ 15.960,00	€ 16.438,80	**€ 44.020,16**	***2,07%***
Oneri di sicurezza	€ 5.729,72	€ 7.639,62	€ 7.639,62	**€ 21.008,96**	***0,99%***
Oneri diversi di gestione	€ 3.750,00	€ 5.100,00	€ 5.202,00	**€ 14.052,00**	***0,66%***
Totale costi di gestione	**€ 70.814,80**	**€ 95.149,59**	**€ 98.945,22**	**€ 264.909,61**	***12,47%***
Costo del personale dipendente	€ 207.421,74	€ 276.562,32	€ 276.562,32	**€ 760.546,38**	***35,79%***
Totale costi di produzione	**€ 278.236,54**	**€ 371.711,91**	**€ 375.507,54**	**€ 1.025.455,99**	***48,26%***
% del valore della produzione	*49,01%*	*49,11%*	*46,91%*		
Canone Fisso Comune di Ameglia	€ 23.000,00	€ 23.000,00	€ 23.000,00	**€ 69.000,00**	***3,25%***
Canone Variabile Comune di Ameglia (25%)	€ 141.924,02	€ 189.232,03	€ 200.110,26	**€ 531.266,31**	***25,00%***
Totale canone Comune di Ameglia	**€ 164.924,02**	**€ 212.232,03**	**€ 223.110,26**	**€ 600.266,31**	***28,25%***
Margine Operativo Lordo	**€ 124.535,52**	**€ 172.984,17**	**€ 201.823,24**	**€ 499.342,93**	***23,50%***
% del valore della produzione	*21,94%*	*22,85%*	*25,21%*		
Ammortamenti	€ 69.667,63	€ 92.890,17	€ 92.890,17	**€ 255.447,96**	***12,02%***
EBIT	**€ 54.867,90**	**€ 80.094,01**	**€ 108.933,07**	**€ 243.894,97**	***11,48%***
% del valore della produzione	*9,67%*	*10,58%*	*13,61%*		
Risultato gestione finanziaria (proventi - oneri)	**€ -**	**€ -**	**€ -**	**€ -**	***0,00%***
Risultato ante imposte	***€ 54.867,90***	***€ 80.094,01***	***€ 108.933,07***	***€ 243.894,97***	***11,48%***

Le stime economiche, che ripetiamo, sono state oggetto di specifici calcoli basati sia sui dati consuntivi, sia sulle analisi del settore nautico maturate nella decennale esperienza maturata nel business di riferimento, conducono ad una stima del Risultato ante imposte di complessivi **Euro 243.894,97** sull'intera durata dell'appalto.
Analizzando alcuni indicatori economici si evidenzia come il **ROS (Return on Sales)**, che si calcola come quoziente tra il Margine Operativo Lordo (MOL) e il Valore della Produzione e rappresenti la redditività delle vendite, si attesti a livello complessivo intorno al **23,50%**.
Ciò significa che la **redditività** dell'attività oggetto di appalto, anche considerata al netto delle sinergie operative (come meglio si dirà in seguito), è in grado di generare una elevata redditività anche considerata come attività a sé stante e quindi "staccata" rispetto al resto dell'azienda che costituisce l'ATI Proponente.
Parimenti è evidente come la convenienza economica dell'operazione permanga anche a livello di risultato ante imposte al netto degli ammortamenti degli investimenti. Il risultato complessivo a questo punto raggiunge nell'arco del periodo considerato (33 mesi) l'importo pari ad **Euro 243.894,97**, che rappresenta **l'11,48%** del valore della produzione.
La **sostenibilità economica del piano di gestione,** anche alla luce dell'incidenza del costo del personale (che rappresenterebbe a livello complessivo circa il 35% del valore della produzione, per giunta un risultato in linea sia con i dati consuntivi, sia con le altre realtà portuali di riferimento) è ampiamente dimostrata e dettagliata dai prospetti quali-quantitativi finora esposti.
Tuttavia, per rafforzare addirittura il concetto della redditività economica dell'operazione, non si può non analizzare a livello aziendale, il **valore delle sinergie operative** derivanti dall'implementazione della gestione del Porto di Bocca di Magra a livello corporate dell'ATI Proponente.
Infatti, come già abbiamo ribadito nel corso del presente lavoro, la gestione del Porto di Bocca di Magra determinerebbe sinergie operative tali da poter quantificare un ulteriore risultato economico come di seguito andremo ad analizzare.
A completamento dell'analisi, per confermare **l'attendibilità e la serietà** dei dati contenuti nell'offerta economica e soprattutto nel Conto Economico prospettico, si evidenzia che il Risultato Finale dell'appalto pari ad **Euro 243.894,97** rientra nel range minimo-massimo prospettato dall'aggiudicatario provvisorio precedente (**da Euro - 9.000,00 a Euro 270.000,00**), ritenuto corretto e adeguato per l'esecuzione del servizio dal RUP della Stazione Appaltante.
Qui di seguito si riporta tavola di calcolo per il raffronto dei risultati finali.

TABELLA 17 RIEPILOGO DI RAFFRONTO DATI STIMATI AGGIUDICATARIO PROVVISORIO PRECEDENTE – DATI STIMATI ATI PROPONENTE

Descrizione	Totale annuale							Totale Appalto					
	Aggiudicatario precedente				*ATI Proponente*			Aggiudicatario precedente				*ATI Proponente*	
	Ip. 1	%	Ip. 2	%	*Offerta*	%		Ip. 1	%	Ip. 2	%	*Offerta*	%
Valore della produzione	**€ 300.000,00**	***100%***	**€ 500.000,00**	**100%**	***€ 567.696,08***	***100%***		**€ 900.000,00**	***100%***	**€ 1.500.000,00**	**100%**	**€ 2.125.065,23**	**100%**
Totale costi di gestione	€ 43.000,00	*14%*	€ 70.000,00	14%	*€ 70.814,80*	*12%*		€ 129.000,00	*14%*	€ 210.000,00	14%	€ 264.909,61	12%
Costo del personale dipendente	€ 118.000,00	*39%*	€ 132.000,00	26%	*€ 207.421,74*	*37%*		€ 354.000,00	*39%*	€ 396.000,00	26%	€ 760.546,38	36%
Canone fisso Comune Ameglia	€ 23.000,00	*8%*	€ 23.000,00	5%	*€ 23.000,00*	*4%*		€ 69.000,00	*8%*	€ 69.000,00	5%	€ 69.000,00	3%
Canone variabile Comune Ameglia	€ 99.000,00	*33%*	€ 165.000,00	33%	*€ 141.924,02*	*25%*		€ 297.000,00	*33%*	€ 495.000,00	33%	€ 531.266,31	25%
Costi operativo	**€ 283.000,00**	***94%***	**€ 390.000,00**	**78%**	***€ 443.160,56***	***78%***		**€ 849.000,00**	***94%***	**€ 1.170.000,00**	**78%**	**€ 1.625.722,30**	**77%**
Margine Operativo Lordo	**€ 17.000,00**	***6%***	**€ 110.000,00**	**22%**	***€ 124.535,52***	***22%***		**€ 51.000,00**	***6%***	**€ 330.000,00**	**22%**	**€ 499.342,93**	**23%**
Ammortamenti	€ 20.000,00	*7%*	€ 20.000,00	4%	*€ 69.667,63*	*12%*		€ 60.000,00	*7%*	€ 60.000,00	4%	€ 255.447,96	12%
Risultato esercizio	**-€ 3.000,00**	***-1%***	**€ 90.000,00**	**18%**	***€ 54.867,90***	***10%***		**-€ 9.000,00**	***-1%***	**€ 270.000,00**	**18%**	**€ 243.894,97**	**11%**

Riepilogo macro voci	A		B		C	
Valore della produzione	**€ 900.000,00**	**100%**	**€ 1.500.000,00**	**100%**	**€ 2.125.065,23**	**100%**
Costo del personale dipendente	€ 354.000,00	39%	€ 396.000,00	26%	€ 760.546,38	36%
Costi operativo	€ 849.000,00	94%	€ 1.170.000,00	78%	€ 1.625.722,30	77%
Risultato esercizio	**-€ 9.000,00**	**-1%**	**€ 270.000,00**	**18%**	**€ 243.894,97**	**11%**

2.5. La Valutazione delle sinergie operative

Premesso che, nella valutazione di congruità e sostenibilità dell'offerta economica finora esposta, ex art. 97, comma 1, del Codice degli Appalti**, non si è tenuto conto** dell'influenza economica delle sinergie operative, intese quali servizi aggiuntivi richiamati nell'Offerta Tecnica [18] (*cfr. Piano di Gestione allegato all'Offerta*), ci pare utile dedicare un ulteriore paragrafo per analizzare tale asset dal punto di viso economico-finanziario, per meglio comprendere anche dal punto di vista qualitativo, le motivazioni che hanno addotto alla partecipazione della Gara d'Appalto da parte del Soggetto Proponente.
Tali servizi aggiuntivi sono ricompresi a pieno titolo nella definizione di "*economia del processo dei servizi prestati*" oltre che tra le "*condizioni eccezionalmente favorevoli di cui dispone l'offerente per prestare i servizi*" così come riportato dall'art. 97, comma 4, lett. a) e b).
Innanzitutto, preme puntualizzare che le sinergie operative sono quelle che consentono all'azienda di incrementare i flussi di reddito dalle attività esistenti, di aggiungere nuovi flussi in virtù di una crescita dimensionale, o entrambi i casi.

Nel caso di specie, le interrelazioni sinergiche di tipo operativo sono rappresentate **dall'incremento dei flussi economico-finanziari** derivanti dalla gestione della nuova attività (la gestione del Porto di Bocca di Magra, oggetto dell'appalto) a diretto beneficio delle altre attività esercitate dall'ATI, connesse e parentali rispetto all'attività tipicamente nautica. Tali flussi si manifestano sia sottoforma di **maggior ricavi a livello di ASA** (maggiori ricavi nelle diverse unità strategiche derivanti dal potenziale commerciale dell'ASA Posti Barca), sia sotto forma di **riduzione di costi** (primo fra tutti il costo del personale, che sarà impiegato in maniera flessibile in un'attività piuttosto che in altra), e così via.

Le sinergie operative hanno pertanto ad oggetto la gestione caratteristica dell'ATI Proponente e, come chiaramente espresso nel Piano di Gestione allegato all'Offerta Tecnica, riguardano i flussi economici delle ASA parentali rispetto a quella nautica (ASA 1 – Servizi minimi Posti Barca).
Di seguito si espone il calcolo delle sinergie operative suddivise per ASA. Si precisa che per ragioni prudenziali, ai fini della presente analisi, si è deciso di limitarsi a quantificare le interrelazioni sinergiche esclusivamente con riferimento ai maggiori margini economici netti, generati dalla gestione dell'ASA 1 a beneficio delle altre ASA. Si è deciso di non considerare la leva economica positiva derivante invece dalla riduzione per efficientamento dei costi.
Quindi, dapprima abbiamo stimato il potenziale incremento del margine netto a livello di ASA, ponendo l'attenzione sul portafoglio clienti commerciale (posti barca da affitto annuo, quantificati in n. 118, *cfr. par. 2.2: Dei ricavi di gestione*).
Sempre per ragioni prudenziali, non è stato preso in considerazione il potenziale commerciale derivante dai posti barca stanziali-residenti.

Per ciascuna ASA, è stato stimato un **margine medio unitario** (al netto dei costi diretti), sulla base dei prezzi medi attualmente presenti sul mercato.
Ai fini del calcolo del **margine medio unitario** delle sinergie operative, è stata considerata un'incidenza media dei costi di fornitura di materiali di consumo sul fatturato pari al 30%.
Il costo del personale non è stato considerato in questa sede, in quanto complessivamente già imputato in una specifica voce del Conto Economico prospettico, al fine di evitare duplicazione di costi.

[18] Per una più approfondita disamina dei servizi aggiuntivi all'offerta tecnica, si rimanda al parere ANAC n. 45 del 11/10/2007.

TABELLA 18 PARAMETRI ECONOMICI CALCOLO SINERGIE OPERATIVE (CLIENTI POTENZIALI – MARGINE MEDIO UNITARIO)

ASA 2 - Assistenza tecnica			
N° annuale Residenti	**Margine annuale medio unitario**	**N° annuali Commerciale**	**Margine annuale medio unitario**
0	€ 1.200,00	118	€ 1.800,00

ASA 3 - Lavorazioni Base e Pulizia			
N° annuale Residenti	**Margine annuale medio unitario**	**N° annuali Commerciale**	**Margine annuale medio unitario**
0	€ 500,00	118	€ 1.200,00

ASA 4 - Servizi Turistici e stabilimento balneare				
Descrizione	**N° annuale Residenti**	**Margine medio unitario**	**N° annuali Commerciale**	**Margine medio unitario**
Coperti bar	0	€ 5,00	118	€ 5,00
Coperti ristorazione	0	€ 15,00	118	€ 15,00
Stagionali Stab. Balneare	0	€ 500,00	118	€ 500,00
Totale		**€ -**		**€ 61.360,00**

Dopo aver determinato i **parametri potenziali di base** (numero clienti potenziali x margine medio unitario), è stato stimato il grado di saturazione della capacità economica.

TABELLA 19 PERCENTUALE DI COPERTURA CAPACITÀ ECONOMICA ASA 2, 3 E 4

Percentuale di copertura			
Periodo	**Percentuale ASA 2**	**Percentuale ASA 3**	**Percentuale ASA 4**
n	65,00%	40%	30%
n+1	70,00%	50%	35%
n+2	80,00%	60%	40%

Fissati tutti i parametri di riferimento, abbiamo potuto stimare il margine a livello di ASA, come riportato nel prospetto di seguito riportato (si ricorda che anche in questo caso abbiamo calcolato la sinergia su un periodo temporale di n. 12 mesi).

TABELLA 20 CALCOLO SINERGIE OPERATIVE NETTE A LIVELLO DI ASA

ASA 2 - Assistenza tecnica		
Periodo	**Ricavi annuali Residenti/Ricollocazione**	**Ricavi annuali Commerciali**
n	€ -	€ 138.060,00
n+1	€ -	€ 148.680,00
n+2	€ -	€ 169.920,00
Totale	**€ -**	**€ 456.660,00**

ASA 3 - Lavorazioni Base e Pulizia		
Periodo	**Ricavi annuali Residenti/Ricollocazione**	**Ricavi annuali Commerciali**
n	€ -	€ 56.640,00
n+1	€ -	€ 70.800,00
n+2	€ -	€ 84.960,00
Totale	**€ -**	**€ 212.400,00**

ASA 4 - Servizi Turistici e stabilimento balneare		
Periodo	**Ricavi annuali Residenti**	**Ricavi annuali Commerciali**
n	€ -	€ 18.408,00
n+1	€ -	€ 21.476,00
n+2	€ -	€ 24.544,00
Totale	**€ -**	**€ 64.428,00**

Totali (su 12 mesi)				
Periodo	**ASA 2 - Assistenza tecnica**	**ASA 3 - Lavorazioni Base e Pulizia**	**ASA 4 - Servizi Turistici e stabilimento balneare**	**Totali**
n	€ 138.060,00	€ 56.640,00	€ 18.408,00	**€ 213.108,00**
n+1	€ 148.680,00	€ 70.800,00	€ 21.476,00	**€ 240.956,00**
n+2	€ 169.920,00	€ 84.960,00	€ 24.544,00	**€ 279.424,00**
Totale	**€ 456.660,00**	**€ 212.400,00**	**€ 64.428,00**	**€ 733.488,00**

Abbiamo quindi in ultima analisi stimato le sinergie operative riportandole alla durata dell'appalto, rapportando il primo periodo ai 9 mesi iniziali. Pertanto, il nuovo calcolo delle sinergie operative in rapporto alla durata dell'appalto è pari a complessivi **Euro 680.211,00**.

TABELLA 21 CALCOLO SINERGIE OPERATIVE SULLA DURATA DELL'APPALTO

Sinergie Operative	n (9/12)	n+1 (12/12)	n+2 (12/12)	Totale (33 mesi)
ASA 2 - Assistenza tecnica	103.545,00	148.680,00	169.920,00	**€ 422.145,00**
ASA 3 - Lavorazioni Base e Pulizia	42.480,00	70.800,00	84.960,00	**€ 198.240,00**
ASA 4 - Servizi Turistici e stabilimento balneare	13.806,00	21.476,00	24.544,00	**€ 59.826,00**
Totale sinergie operative	**€ 159.831,00**	**€ 240.956,00**	**€ 279.424,00**	**€ 680.211,00**

2.6. Ipotesi economica di durata appalto 26 mesi (novembre 2018-dicembre 2020)

Sulla base del fatto che vi è stato un netto ritardo nell'assegnazione della gestione dovuto a fatti non certo imputabili al Soggetto Proponente, si è reso necessario ai fini del presente lavoro di procedere al calcolo del Conto Economico rapportato ad un periodo di gestione ridotto rispetto alle iniziali

stime, cioè pari a n. 26 mesi, effettuando così un'analisi di Stress Test sull'attuale convenienza economica dell'appalto.

Questa ipotesi è stata considerata per poter dimostrare le sostenibilità e l'adeguatezza dell'Offerta anche sulla base di un periodo ridotto di durata.

La stima dei periodi di riferimento, rapportata alla nuova durata, assume la seguente conformazione:

- ✓ I° Periodo denominato "n" corrispondente a n. 2 mesi;
- ✓ II° Periodo denominato "n+1" corrispondente a n. 12 mesi;
- ✓ III° Periodo denominato "n+2" corrispondente a n. 12 mesi.

Qui di seguito andremo ad analizzare le ipotesi di calcolo relative alla diversa durata del periodo "n".

Ricavi di gestione

Per quanto riguarda i ricavi di gestione relativi ai Posti Barca (ASA 1), abbiamo determinato una percentuale di raggiungimento del fatturato del periodo "n", suddivisa per mesi di riferimento.

Abbiamo così determinato il fatturato mensile. Abbiamo poi considerato gli ultimi due mesi da inserire a Conto Economico. I periodi successivi ("n+1" e "n+2") restano invariati.

TABELLA 22 RIPARTIZIONE MENSILE RICAVI ASA 1 – SERVIZI MINIMI POSTI BARCA – PERIODO "N"

Ipotesi ripartizione ricavi periodo "n"	Totale periodo "n"	apr-18	mag-18	giu-18	lug-18	ago-18	set-18	ott-18	nov-18	dic-18
Ricavi	**€ 567.696,08**	**€ 27.395,38**	**€ 50.236,66**	**€ 74.893,78**	**€ 74.893,78**	**€ 121.181,62**	**€ 50.236,66**	**€ 33.323,05**	**€ 76.224,39**	**€ 59.310,78**
Ricavi posto barca commerciale	**€ 456.825,60**	**€ 22.841,28**	**€ 45.682,56**	**€ 68.523,84**	**€ 68.523,84**	**€ 114.206,40**	**€ 45.682,56**	**€ 22.841,28**	**€ 45.682,56**	**€ 22.841,28**
%	*100%*	*5%*	*10%*	*15%*	*15%*	*25%*	*10%*	*5%*	*10%*	*5%*
Ricavi posto barca residenti	**€ 45.540,98**	**€ 4.554,10**	**€ 4.554,10**	**€ 4.554,10**	**€ 4.554,10**	**€ 4.554,10**	**€ 4.554,10**	**€ 4.554,10**	**€ 6.831,15**	**€ 6.831,15**
%	100%	10%	10%	10%	10%	10%	10%	10%	15%	15%
Ricavi posto barca transiti	**€ 65.329,50**	**€ -**	**€ -**	**€ 1.815,84**	**€ 1.815,84**	**€ 2.421,12**	**€ -**	**€ 5.927,67**	**€ 23.710,68**	**€ 29.638,35**
Estivi	*€ 6.052,80*	*€ -*	*€ -*	*€ 1.815,84*	*€ 1.815,84*	*€ 2.421,12*	*€ -*	*€ -*	*€ -*	*€ -*
%		*0%*	*0%*	*30%*	*30%*	*40%*	*0%*	*0%*	*0%*	*0%*
Invernali	*€ 59.276,70*	*€ -*	*€ -*	*€ -*	*€ -*	*€ -*	*€ -*	*€ 5.927,67*	*€ 23.710,68*	*€ 29.638,35*
%		*0%*	*0%*	*0%*	*0%*	*0%*	*0%*	*10%*	*40%*	*50%*

Ipotesi ripartizione ricavi periodo "n"	Totale apr.2018-ott.2018	Totale nov.2018-dic.2018	Totale
Ricavi	**€ 432.160,92**	**€ 135.535,17**	**€ 567.696,08**
Ricavi posto barca commerciale	€ 388.301,76	€ 68.523,84	**€ 456.825,60**
Ricavi posto barca residenti	€ 31.878,69	€ 13.662,30	**€ 45.540,98**
Ricavi posto barca transiti	€ 11.980,47	€ 53.349,03	**€ 65.329,50**
Estivi	*€ 6.052,80*	*€ -*	***€ 6.052,80***
Invernali	*€ 5.927,67*	*€ 53.349,03*	***€ 59.276,70***

Costi di gestione.
Per il principio di coerenza economica, anche i costi hanno mantenuto le medesime ipotesi di fondo del calcolo eseguito su una maggior durata.
Pertanto, le categorie di costi calcolati con applicazione di una percentuale sul fatturato (ad esempio utenze, assicurazioni, materiali di consumo e generali e amministrativi, canone variabile Comune di Ameglia), sono stati calcolati impiegando la medesima percentuale vista al par. 2.3 (*cfr. par. 2.3: Dei costi di gestione*).
Per le categorie di costo che avevano come base di calcolo un costo fisso (ad esempio manutenzioni ordinarie, pubblicità, compensi amministratori, Tari, oneri diversi di gestione, costo del personale dipendente, canone fisso Comune di Ameglia, ecc), è stata applicata la frazione dei 2/12 sul totale annuale.

Ci sono infine alcune categorie di costo che, per il principio della prudenza economica, sono state considerate nel loro complesso senza modificare l'importo sulla durata dell'appalto, ma modificando solo l'imputazione ai 3 periodi sulla base del numero di mesi, ma non il valore assoluto complessivo. Questi costi sono essenzialmente gli oneri di sicurezza e la quota di ammortamento degli investimenti.

Fatte le premesse di cui sopra, presentiamo qui di seguito il Conto Economico riclassificato sulla base della durata di n. 26 mesi.

TABELLA 23 CONTO ECONOMICO PROSPETTICO (DURATA 26 MESI)

C.E.	n *(2/12)*	n+1 *(12/12)*	n+2 *(12/12)*	Totale (26 mesi)	%
Ricavi totali					
ASA 1 - Posti barca					
Ricavi posto barca commerciale	€ 68.523,84	€ 609.100,80	€ 647.169,60	**€ 1.324.794,24**	***78,26%***
Ricavi posto barca residenti	€ 13.662,30	€ 60.721,31	€ 60.721,31	**€ 135.104,92**	***7,98%***
Ricavi posto barca transiti	€ 53.349,03	€ 87.106,00	€ 92.550,13	**€ 233.005,16**	***13,76%***
Valore della produzione	**€ 135.535,17**	**€ 756.928,11**	**€ 800.441,04**	**€ 1.692.904,31**	***100,00%***
Costi di gestione					
Utenze	€ 4.743,73	€ 26.492,48	€ 28.015,44	**€ 59.251,65**	***3,50%***
Assicurazioni	€ 2.710,70	€ 15.138,56	€ 16.008,82	**€ 33.858,09**	***2,00%***
Manutenzioni ordinarie	€ 833,33	€ 5.125,00	€ 5.253,13	**€ 11.211,46**	***0,66%***
Materiali di consumo	€ 677,68	€ 3.784,64	€ 4.002,21	**€ 8.464,52**	***0,50%***
Generali ed amministrativi	€ 1.355,35	€ 7.569,28	€ 8.004,41	**€ 16.929,04**	***1,00%***
Pubblicità	€ 333,33	€ 2.040,00	€ 2.080,80	**€ 4.454,13**	***0,26%***
Compensi amministratori	€ 1.050,00	€ 6.300,00	€ 6.300,00	**€ 13.650,00**	***0,81%***
Godimento beni di terzi	€ -	€ -	€ -	**€ -**	***0,00%***
TARI	€ 2.582,52	€ 15.960,00	€ 16.438,80	**€ 34.981,33**	***2,07%***
Oneri di sicurezza	€ 1.616,07	€ 9.696,44	€ 9.696,44	**€ 21.008,96**	***1,24%***
Oneri diversi di gestione	€ 833,33	€ 5.100,00	€ 5.202,00	**€ 11.135,33**	***0,66%***
Totale costi di gestione	**€ 16.736,06**	**€ 97.206,41**	**€ 101.002,04**	**€ 214.944,51**	***12,70%***
Costo del personale dipendente	€ 46.093,72	€ 276.562,32	€ 276.562,32	**€ 599.218,36**	***35,40%***
Totale costi di produzione	**€ 62.829,78**	**€ 373.768,73**	**€ 377.564,36**	**€ 814.162,87**	***48,09%***
% del valore della produzione	*46,36%*	*49,38%*	*47,17%*		
Canone Fisso Comune di Ameglia	€ 3.833,33	€ 23.000,00	€ 23.000,00	**€ 49.833,33**	***2,94%***
Canone Variabile Comune di Ameglia (25%)	€ 33.883,79	€ 189.232,03	€ 200.110,26	**€ 423.226,08**	***25,00%***
Totale canone Comune di Ameglia	**€ 37.717,12**	**€ 212.232,03**	**€ 223.110,26**	**€ 473.059,41**	***27,94%***
Margine Operativo Lordo	**€ 34.988,26**	**€ 170.927,35**	**€ 199.766,42**	**€ 405.682,03**	***23,96%***

% del valore della produzione	*25,81%*	*22,58%*	*24,96%*		
Ammortamenti	€ 19.649,84	€ 117.899,06	€ 117.899,06	**€ 255.447,96**	***15,09%***
EBIT	**€ 15.338,42**	**€ 53.028,29**	**€ 81.867,36**	**€ 150.234,07**	***8,87%***
% del valore della produzione	*11,32%*	*7,01%*	*10,23%*		***0,00%***
Risultato gestione finanziaria (proventi - oneri)	**€ -**	**€ -**	**€ -**	**€ -**	***0,00%***
Risultato ante imposte	***€ 15.338,42***	***€ 53.028,29***	***€ 81.867,36***	***€ 150.234,07***	***8,87%***

In via definitiva, l'Offerta Economica **risulta essere sostenibile e adeguata anche se di durata inferiore**.
Si passa pertanto da un risultato economico pari a complessivi **Euro 243.894,97** (appalto 33 mesi), ad un risultato di **Euro 150.234,07** (appalto 26 mesi).

Seppur risulti una differenza negativa pari ad **Euro 93.660,90**, il Proponente è in grado di ottenere una redditività economica media pari a circa il **9%** sul valore della produzione.

Anche in questa sede è opportuno indicare che deve essere considerato l'effetto economico positivo derivante dalle sinergie operative.

TABELLA 24 CALCOLO SINERGIE OPERATIVE (DURATA 26)

Sinergie Operative	**n** *(2/12)*	**n+1** *(12/12)*	**n+2** *(12/12)*	**Totale (26 mesi)**
ASA 2 - Assistenza tecnica	23.010,00	148.680,00	169.920,00	**€ 341.610,00**
ASA 3 - Lavorazioni Base e Pulizia	9.440,00	70.800,00	84.960,00	**€ 165.200,00**
ASA 4 - Servizi Turistici e stabilimento balneare	3.068,00	21.476,00	24.544,00	**€ 49.088,00**
Totale sinergie operative	**€ 35.518,00**	**€ 240.956,00**	**€ 279.424,00**	**€ 555.898,00**

Si evidenzia inoltre che, in considerazione del fatto che, a seguito di Ordinanza Cautelare del TAR n. 160/2018 e n. 161/2018 pubblicata il 27/06/2018, era prevedibile l'esito del ricorso, il Proponente ha dovuto mantenere tutta la struttura organizzativa prevista nell'Offerta Tecnica ed Economica, al fine di non disperdere le competenze e il Know How necessario per far fronte all'inizio della gestione operativa.
In sostanza si è dovuto sostenere comunque un costo del personale pari ad **Euro 161.328,02**, a cui non si è affiancato il relativo ricavo, per ritardo nell'assegnazione della gestione.

Di seguito si espone il prospetto che riepiloga le differenze delle principali voci economiche relative alle due ipotesi di durata dell'appalto.

TABELLA 25 DIFFERENZE VOCI ECONOMICHE SULLA BASE DELLA DURATA DELL'APPALTO

Principali voci	A	B	B-A
	Totale (33 mesi)	Totale (26 mesi)	Differenza
Valore della produzione	€ 2.125.065,23	€ 1.692.904,31	-€ 432.160,92
Totale costi di gestione	€ 264.909,61	€ 214.944,51	-€ 49.965,10
Costo del personale dipendente	**€ 760.546,38**	**€ 599.218,36**	**-€ 161.328,02**
Totale costi di produzione	€ 1.025.455,99	€ 814.162,87	-€ 211.293,12
Totale canone Comune di Ameglia	€ 600.266,31	€ 473.059,41	-€ 127.206,90
Margine Operativo Lordo	**€ 499.342,93**	**€ 405.682,03**	**-€ 93.660,90**
Ammortamenti	€ 255.447,96	€ 255.447,96	€ -
Risultato ante imposte	**€ 243.894,97**	**€ 150.234,07**	**-€ 93.660,90**
Totale sinergie operative	**€ 680.211,00**	**€ 555.898,00**	**-€ 124.313,00**

La differenza economica negativa derivante dalla riduzione di durata è pertanto calcolata sulla base delle seguenti voci:

- ✓ Perdita di risultato ante imposte per **Euro 93.660,90**;
- ✓ Perdita in termini di redditività in termini di sinergie operative per **Euro 124.313,00**;
- ✓ Perdita in termini di costo del personale in mancanza del relativo ricavo per **Euro 161.328,02**.

2.7. Conclusioni dell'art. 97, comma 1, D. Lgs 50/2016

In conclusione, risulta ampiamente documentata l'esposizione dei giustificativi sull'Offerta Economica presentata, così come disposto dall'art. 97, comma 1, a dimostrazione della **congruità**, **serietà**, **sostenibilità** e **realizzabilità** dell'Offerta stessa, da parte del Soggetto Proponente.

Il Piano Economico oggetto del presente paragrafo, redatto secondo i principi contabili nazionali riconosciuti dall'OIC, e soprattutto secondo stime verosimili e prudenziali derivanti dalla diretta e decennale osservazione della realtà nautica del comparto del Magra, mostra **margini di redditività elevati** sia nell'ipotesi di durata inizialmente stimata dell'appalto (33 mesi), ma anche e soprattutto nell'ipotesi (maturata successivamente alla definizione del ricorso al TAR) di durata inferiore (26 mesi).

Ancora, i margini economici positivi permangono tali anche senza considerare l'apporto positivo delle **sinergie operative** derivanti dalla interrelazione dell'attività oggetto del bando con le altre unità strategiche aziendali (ASA), che ricomprendono i servizi aggiuntivi strettamente connessi con quelli oggetto del Bando di Gara.

La sostenibilità economica e la coerenza dell'Offerta viene oltremodo avvalorata dal calcolo della convenienza economica dell'investimento (costituito in questo caso dalla gestione del Porto di Bocca di Magra e dalla realizzazione degli investimenti di cui all'Offerta Tecnica) attraverso la metodologia del VAN, come analiticamente dettagliato nell'Allegato n. 6 (*cfr. Allegato n. 6: Valutazione della convenienza economica dell'appalto di gestione mediante metodologia del VAN*).

4. Conclusioni generali

A seguito dell'analisi dettagliata e puntuale delle singole voci e, più in generale, dell'Offerta Tecnica ed Economica, è possibile agevolmente sostenere che:

1. L'Offerta rispetta **i requisiti previsti dall'art. 97, comma 5, lett. a), b), c) e d)**;
2. L'Offerta è **congrua, seria, sostenibile e realizzabile** ai sensi dell'art. 97, comma 1;
3. L'Offerta risulta essere **congrua, e sostenibile anche su una durata inferiore, pari a 26 mesi**;
4. L'Offerta è congrua, sostenibile e realizzabile, anche nell'ipotesi in cui **non si tengano in considerazione gli effetti economici positivi** generati dai servizi aggiuntivi meglio descritti nelle **sinergie operative** a livello di unità strategica (ASA 2, 3 e 4).

Il Soggetto Proponente rimane a disposizione per ogni chiarimento.

Con osservanza.

Ameglia, 31/10/2018

L'Amministratore Unico Italia Marine Service s.r.l
Capogruppo Associazione Temporanea d'Imprese
"Porto di Bocca di Magra"

ITALIA MARINE SERVICE SRL
Via Litoranea, 14
19031 AMEGLIA (SP)
P.I./C.F. 01292850458

Allegati

Allegato n. 1: Documentazione comprovante il rispetto dei requisiti art. 30, comma 3
Allegato n. 2: Tabella Ministeriale denominata "Costo orario del lavoro per i dipendenti da aziende del settore turismo - comparto aziende alberghiere"
Allegato n. 3: Parere redatto dal Dott. Michele Caro, Specializzato in Diritto sul Lavoro
Allegato n. 4: Avviso di Pagamento TARI 2018 n. 24036 del 31-10-2018
Allegato n. 5: Cronoprogramma degli investimenti
Allegato n. 6: Valutazione della convenienza economica dell'appalto di gestione mediante metodologia del VAN