

DELIBERAZIONE DELLA GIUNTA REGIONALE 28 dicembre 2016, n. 2188

“Campagna di comunicazione 2014-2019 per lo sviluppo del turismo incoming” in collaborazione con Aeroporti di Puglia S.p.A.. Approvazione schema di convenzione. Autorizzazione ad assumere i relativi impegni di spesa e liquidazione per l’annualità 2016.

L’Assessore all’Industria Turistica e Culturale - Gestione e Valorizzazione dei Beni Culturali, Avv. Loredana Capone, sulla base dell’istruttoria del Dirigente del Servizio Sviluppo Turismo, dal Dirigente della Sezione Turismo, confermata dal Direttore del Dipartimento Turismo, Economia della Cultura e Valorizzazione del Territorio,

PREMESSO CHE:

- La Regione Puglia ha condotto nel periodo novembre 2009-ottobre 2014 una *“Campagna di comunicazione per lo sviluppo del turismo incoming”*, con la collaborazione di Aeroporti di Puglia S.p.A. (*“Aeroporti di Puglia”*), al fine di incrementare i flussi turistici sul territorio regionale e migliorare i livelli di connettività territoriale e di mobilità aerea.
- L’attività si è collocata nell’ambito del Programma triennale di promozione turistica 2007-2009, approvato con Deliberazione della Giunta Regionale n. 146 del 26.02.2007, successivamente integrata con Deliberazione della Giunta Regionale n. 2240 del 21.11.2008.
- In tale contesto, Aeroporti di Puglia ha maturato la decisione di sviluppare una campagna di comunicazione - coniugata alla attivazione di nuove rotte dedicate - con l’urgenza di avviare iniziative volte anche a compensare i gravissimi disagi determinati dalla cancellazione delle rotte operate da Myair, successiva alla revoca da parte di ENAC della licenza di esercizio (24.07.2009), nonché dal contemporaneo ridimensionamento del *network* e della flotta Alitalia-Cai.
- Previo esperimento di una indagine di mercato, Aeroporti di Puglia ha avviato le procedure per acquisire manifestazioni di interesse e verificare la disponibilità delle compagnie aeree ad attivare progetti di comunicazione e promozione commerciale del territorio pugliese tramite il trasporto aereo. Al termine della procedura negoziata, condotta da Aeroporti di Puglia, ai sensi dell’art. 221, comma 1, lett. d) del D.Lgs. n. 163/2006 e ss.mm.ii., che ha coinvolto numerose compagnie aeree, la proposta formulata da AMS (*Airport Marketing Services*), del gruppo Ryanair, per la realizzazione di un programma di comunicazione e *marketing*, con correlata attivazione di nuove destinazioni da Bari e da Brindisi, da parte della compagnia Ryanair, è risultata particolarmente conveniente.
- Aeroporti di Puglia, società partecipata al 99,414% dalla Regione Puglia, per lo svolgimento delle attività di cui trattasi, ha stipulato, in data 3.09.2009, un contratto con Ryanair e un contratto con AMS (società interamente controllata da Ryanair) di durata quinquennale, con decorrenza dal 1.11.2009 e con previsione di rinnovo per ulteriori 5 anni (*“Contratto Ryanair/AMS”*).
- Dal 2011 al 2014, a copertura del richiamato contratto e sulla base dei progetti esecutivi presentati da Aeroporti di Puglia, sono state sottoscritte annualmente, previa approvazione con deliberazioni della Giunta regionale, le convenzioni tra la Regione Puglia-Assessorato alle Infrastrutture Strategiche e Mobilità e Aeroporti di Puglia, con risorse del Bilancio Autonomo della Regione Puglia - capitolo 562015 *“Aeroporti di Puglia - Spese per la promozione e comunicazione del territorio della Regione Puglia”*.

PRESO ATTO CHE:

- Alla luce dei risultati estremamente positivi ottenuti dalla campagna di comunicazione promozionale attivata con Ryanair, in termini di potenziamento dei flussi di viaggiatori e di attrattività del territorio regionale, in data 29.09.2014, l’assemblea degli azionisti di Aeroporti di Puglia, all’unanimità, si è espressa positivamente in merito al rinnovo dei contratti in questione e, in particolare, la Regione Puglia ha espresso *“l’orientamen-*

to favorevole della Regione al rinnovo contrattuale per ulteriori 5 anni ed al relativo supporto finanziario, così come avvenuto nel quinquennio 2009-2014, mediante Convenzioni con A.d.P. S.p.A. a copertura dell'intero onere della campagna di comunicazione mediante apposito stanziamento nel bilancio regionale, fermo restando l'autonomia gestionale della Società per la sottoscrizione dei contratti".

- Dando seguito a quanto determinato in occasione dell'assemblea degli azionisti del 29.09.2014 e attesa la scadenza, al 31.10.2014, del Contratto Ryanair/AMS, con atto nella medesima data l'Amministratore Unico di Aeroporti di Puglia ha confermato il rinnovo del suddetto contratto, così come definito nelle appendici di rinnovo, concordate con Ryanair, in data 18.09.2014. Pertanto, per l'espletamento della nuova campagna di comunicazione, Aeroporti di Puglia continua ad avvalersi della società Ryanair/AMS, in prosecuzione dell'attività condotta nel precedente quinquennio 2009-2014 (Nota Aeroporti di Puglia, prot. n. 5471 del 29.03.2016).-
- La Giunta Regionale, con Deliberazione n. 1939 del 6.10.2014, si è, pertanto, impegnata a dare continuità alle attività di promozione del territorio pugliese già intraprese, con il supporto della società Aeroporti di Puglia, attraverso una nuova *"Campagna di comunicazione per lo sviluppo del turismo incoming"*, per il quinquennio 1.11.2014-31.10.2019, *"che abbia quale obiettivo principale la diffusione di tutte le opportunità offerte dalle risorse del territorio pugliese e dei settori dell'economia regionale, sia negli aspetti materiali che immateriali e che si ponga quale strumento per consolidare ed aumentare i flussi di passeggeri in arrivo verso la Puglia"*, rinviando a successivi provvedimenti l'approvazione della proposta progettuale, il reperimento delle risorse finanziarie, l'approvazione dello schema di convenzione e le relative modalità di sottoscrizione.
- Con Legge Regionale n. 53 del 23.12.2014 di approvazione del *"Bilancio di Previsione per l'esercizio finanziario 2015 e bilancio pluriennale 2015-2017 della Regione Puglia"* è stata prevista una spesa di € 13.000.000,00 annui, per il triennio 2015-2017, sul capitolo di spesa 562015 per la promozione e comunicazione del territorio della Regione Puglia.
- Con successiva Legge Regionale n. 2 del 15.02.2016 di approvazione del *"Bilancio di Previsione per l'esercizio finanziario 2016 e bilancio pluriennale 2016-2018 della Regione Puglia"* è stata prevista una spesa di € 12.500.000,00 annui, per il triennio 2016-2018, sul capitolo di spesa 562015 denominato *"Aeroporti di Puglia - spese per la promozione e comunicazione del territorio della Regione Puglia"*.

CONSIDERATO CHE:

- Pur essendo inserite nel bilancio della Regione Puglia, per l'anno 2015, le risorse necessarie per il prosieguo della realizzazione della campagna di comunicazione di cui trattasi, la Giunta regionale decideva di soprassedere, per approfondimenti, dall'adozione del provvedimento recante l'approvazione a ratifica dello schema di convenzione con Aeroporti di Puglia, in quanto da organi di stampa era stata diffusa la notizia della pendenza di un procedimento penale, strettamente connesso all'utilizzo dei relativi fondi regionali da parte di Aeroporti di Puglia.
- Tuttavia, con nota prot. n. 5471 del 29.03.2016, Aeroporti di Puglia evidenziava la necessità di procedere alla sottoscrizione, entro il 30 marzo 2016, termine ultimo per il deposito della proposta di Bilancio 2015, della convenzione tra Regione Puglia e Aeroporti di Puglia per la realizzazione della campagna di comunicazione per lo sviluppo del turismo *incoming* per l'anno 2015, al fine di evitare il rischio di registrazione di una perdita di esercizio tale da provocare l'azzeramento delle riserve di patrimonio netto, sMo a quel momento accumulate, per far fronte agli oneri del Contratto Ryanair/AMS.
- Con Legge regionale n. 14 del 17.06.2016, il Consiglio regionale provvedeva al riconoscimento del debito fuori bilancio, ai sensi dell'articolo 73, comma 1, lettera e) del Digs. n. 118/2011 e ss.mim.ii., in relazione agli interventi attivati da Aeroporti di Puglia, inerenti la campagna di comunicazione per l'incentivazione del turismo *incoming*, per i quali - come detto - non era stato assunto entro i termini utili il relativo impegno di spesa per il 2015 al fine di evitare un pregiudizio patrimoniale alla società, con l'ulteriore rischio estremo della revoca della concessione, senza che tale provvedimento comportasse ratifica dell'operato di Aeroporti di Puglia oggetto di indagine penale.

CONSIDERATO ALTRESÌ CHE:

- Aeroporti di Puglia, in esecuzione del Contratto sottoscritto e rinnovato con Ryanair/AMS, ha adempiuto alle obbligazioni assunte anche con riferimento all'anno 2016.
- Di recenti notizie fornite dall'Amministratore unico di Aeroporti di Puglia nel corso dell'assemblea ordinaria dei soci del 30.11.2016, si è appreso che il G.I.P. competente, accogliendo la richiesta della Procura di Bari, ha archiviato l'inchiesta. A tal fine è necessario che gli Uffici acquisiscano formalmente agli atti la richiesta del P.M. ed il decreto di archiviazione del G.I.P.
- Allo stato degli atti, quindi, la circostanza ostativa della pendenza di una indagine penale, che aveva costituito la base della decisione della Giunta Regionale di soprassedere dall'adozione del provvedimento recante l'approvazione a ratifica dello schema di convenzione con Aeroporti di Puglia, risulta superata dalla archiviazione del relativo procedimento.
- Peraltro, nelle more dell'archiviazione dell'indagine penale, il Dirigente della Sezione Turismo ha condotto un'istruttoria tecnica - confluita in una relazione illustrativa allegata alla presente per farne parte integrante e sostanziale - e acquisito uno specifico parere legale, agli atti d'ufficio che ha confermato la regolarità delle attività cui si è contrattualmente impegnata Aeroporti di Puglia anche per il quinquennio 01.11.2014-31.10.2019.
- Invero, la Regione Puglia ha avviato una serie di azioni tese ad accrescere il turismo *incoming* e, dunque, la quota di mercato della Puglia nell'industria turistica, secondo la visione del Piano Strategico Regionale del Turismo "Puglia365", conforme al Piano Nazionale del Turismo e ispirata a criteri di destagionalizzazione e internazionalizzazione, elevata sostenibilità, qualificazione dell'offerta e dell'accoglienza, Valorizzazione del capitale umano, miglioramento delle connessioni infrastrutturali materiali e immateriali.

Per tutto quanto sopra esposto, l'Assessore all'Industria Turistica e Culturale - Gestione e Valorizzazione dei Beni Culturali, sulla base delle risultanze istruttorie come innanzi illustrate, propone alla Giunta regionale di:

- di prendere atto della relazione illustrativa sulla "*Campagna di comunicazione per lo sviluppo del turismo incoming*", per il quinquennio 01.11.2014-31.10.2019, fatte salve le eventuali integrazioni di dettaglio, le modifiche e gli aggiornamenti, che si rendano necessari al fine di assicurare la coerenza con il Piano Strategico Regionale del Turismo "Puglia365", in corso di approvazione;
- approvare lo schema di convenzione tra Regione Puglia ed Aeroporti di Puglia relativamente al periodo 01.11.2014-31.10.2019, per la realizzazione della campagna citata in allegato al presente provvedimento per farne parte integrante;
- autorizzare il Direttore del Dipartimento Turismo, Economia della Cultura e Valorizzazione del Territorio alla sottoscrizione della convenzione, nonché ad apportare eventuali integrazioni di dettaglio o modifiche qualora se ne presentasse l'esigenza;
- demandare al Dirigente della Sezione Turismo tutti gli adempimenti conseguenti indicati in convenzione;
- di acquisire, a cura del Dirigente della Sezione Turismo, la richiesta di archiviazione del P.M. ed il decreto di archiviazione del G.I.P.;
- di autorizzare il Dirigente della Sezione Turismo, in coerenza con quanto disposto con la precedente DGR n. 1626/2016, ad effettuare gli impegni di spesa e le susseguenti liquidazioni sul correlato capitolo n. 562015 "*Aeroporti di Puglia - Spese per la promozione e comunicazione del territorio della regione Puglia*", appositamente istituito con la predetta L.R. n. 2/2016, previa rendicontazione a saldo dell'annualità 2016, per le attività svolte in attuazione degli interventi contrattualmente pattuiti tra Aeroporti di Puglia e Ryanair/AMS, secondo le modalità previste all'art. 7 della bozza di convenzione allegata alla presente;

COPERTURA FINANZIARIA AI SENSI DEL D.Lgs. n. 118/2011 AI SENSI DELLA L.R. n. 28/2001 e ss.mm.ii.:

C.R.A. 6304: Dipartimento Turismo, Economia della Cultura e Valorizzazione del Territorio - Sezione Turismo.

La spesa derivante dal presente provvedimento è quantificata in €. 12.500.000,00 e trova copertura sul CAP. 562015 "Aeroporti di Puglia - spese per la promozione e comunicazione del territorio della Regione Puglia del Bilanci) regionale 2016".

Missione 7, Programma 01, Titolo 01.

Con successivi atti dirigenziali nel corrente esercizio finanziario saranno assunti i relativi impegni di spesa a cura della Sezione Turismo.

La copertura finanziaria proveniente dal presente provvedimento è stata autorizzata con DGR n. 1626/2016, in termini di spazi finanziari, di cui al comma 710 della L. n. 208/2015.

L'Assessore relatore, sulla base delle risultanze istruttorie come innanzi illustrate, propone l'adozione del conseguente atto finale di competenza della Giunta, ai sensi dell'art. 4, comma 4, lett. a) della L.R. A. 7/97.

LA GIUNTA

- udita la relazione e la conseguente proposta dell'Assessore all'Industria Turistica e Culturale;
- viste le sottoscrizioni posta in calce al presente provvedimento dai Dirigenti che ne attestano la conformità alla legislazione vigente;
- a voti unanimi e palesi espressi nei modi di legge;

DELIBERA

Per le motivazioni espresse in narrativa, che qui si intendono integralmente riportate:

- *di prendere atto* della Relazione tecnico-illustrativa resa dal Dirigente della Sezione Turismo parte integrante del presente provvedimento;
- *di prendere atto* della relazione illustrativa sulla "Campagna di comunicazione per lo sviluppo del turismo incoming", per il quinquennio 01.11.2014-31.10.2019, (allegato A) facce salve le eventuali integrazioni di dettaglio, le modifiche e gli aggiornamenti, che si rendano necessari al fine di assicurare la coerenza con il Piano Strategico Regionale del Turismo "Puglia365", in corso di approvazione;
- di approvare lo schema di convenzione, relativamente al periodo 01.11.2014 .10.2019, tra Regione Puglia ed Aeroporti di Puglia per la realizzazione della campagna citata in allegato al presente provvedimento per farne parte integrante (Allegato B);
- di autorizzare il Direttore del Dipartimento Turismo, Economia della Cultura e Valorizzazione del Territorio alla sottoscrizione della convenzione, nonché ad apportare eventuali integrazioni di dettaglio, o modifiche, qualora se ne presentasse l'esigenza;

- di demandare al Dirigente della Sezione Turismo tutti gli adempimenti conseguenti indicati in convenzione;
- di acquisire, a cura del Dirigente della Sezione Turismo, la richiesta di archiviazione del P.M. ed il decreto di archiviazione del G.I.P agli atti della Sezione;
- di autorizzare il Dirigente della Sezione Turismo, in coerenza con quanto disposto con la precedente DGR n. 1626/2016, ad effettuare gli impegni di spesa e le susseguenti liquidazioni sul correlato capitolo n. 562015 *“Aeroporti di Puglia - Spese per la promozione e comunicazione del territorio della Regione Puglia”*, appositamente istituito con la predetta I.R. n. 2/2016, previa rendicontazione a saldo dell’annualità 2016, secondo le modalità previste all’art. 7 della bozza di convenzione allegata alla presente;
- di notificare il presente provvedimento alla Sezione Ragioneria;
- di disporre la pubblicazione del presente provvedimento sul Sito istituzionale e sul Bollettino Ufficiale della Regione Puglia;
- di notificare il presente provvedimento ad Aeroporti di Puglia.

Il segretario della Giunta
dott.a Carmela Moretti

Il Presidente della Giunta
dott. Michele Emiliano

**REGIONE
PUGLIA**DIPARTIMENTO TURISMO, ECONOMIA DELLA CULTURA E
VALORIZZAZIONE DEL TERRITORIO
SEZIONE TURISMORegione Puglia
Servizio TurismoAOO_056/PROT
27/12/2016 - 0004319
Prot. Uscita - Registro - Protocollo GeneraleAl Direttore del Dipartimento
Turismo, Economia della Cultura e
Valorizzazione del Territorio
Dott. Aldo Patruno
a.patruno@regione.puglia.itAl Segretario Generale della Presidenza
Dott. Roberto Venneri
r.venneri@regione.puglia.it

Oggetto: Relazione istruttoria. Proposta di DGR "Campagna di comunicazione 2014-2019 per lo sviluppo del turismo *incoming*" in collaborazione con Aeroporti di Puglia S.p.A.. Approvazione schema di convenzione. Autorizzazione ad assumere i relativi impegni di spesa e liquidazione per l'annualità 2016."

Premesse

La Regione Puglia ha condotto nel periodo novembre 2009-ottobre 2014 una "Campagna di comunicazione per lo sviluppo del turismo *incoming*", con la collaborazione di Aeroporti di Puglia S.p.A. (nel prosieguo "Aeroporti di Puglia").

L'attività si è collocata all'interno del Programma triennale di promozione turistica 2007-2009, approvato con Deliberazione della Giunta Regionale n. 146 del 26.02.2007, successivamente integrata con Deliberazione della Giunta Regionale n. 2240 del 21.11.2008.

In tale contesto, Aeroporti di Puglia ha maturato la decisione di sviluppare una campagna di comunicazione coniugata alla attivazione di nuove rotte dedicate.

Di conseguenza, Aeroporti di Puglia ha avviato le procedure per acquisire manifestazioni di interesse e verificare la disponibilità delle compagnie aeree ad attivare progetti di comunicazione e promozione commerciale del territorio pugliese tramite il trasporto aereo. Al termine della procedura, condotta da Aeroporti di Puglia, questa ha ritenuto la proposta formulata da AMS (*Airport Marketing Services* del gruppo Ryanair), per la realizzazione di un programma di comunicazione e *marketing*, con correlata attivazione di nuove destinazioni da Bari e da Brindisi, della compagnia Ryanair, essere la più conveniente.



**REGIONE
PUGLIA**DIPARTIMENTO TURISMO, ECONOMIA DELLA CULTURA E
VALORIZZAZIONE DEL TERRITORIO
SEZIONE TURISMO

Aeroporti di Puglia ha, quindi, predisposto la proposta progettuale *"Campagna di comunicazione per lo sviluppo del turismo incoming"* per il periodo novembre 2009-giugno 2010, al fine di incrementare i flussi turistici sul territorio regionale e migliorare i livelli di connettività territoriale e di mobilità aerea, proponendola alla Regione Puglia, con nota n. 17120 del 04.11.2009.

La Giunta Regionale, con Deliberazione n. 2298 del 24.11.2009, ha approvato la proposta progettuale *"Campagna di comunicazione per lo sviluppo del turismo incoming"* presentata per il periodo novembre 2009-giugno 2010, contestualmente al relativo schema di convenzione con Aeroporti di Puglia.

Predetta deliberazione riporta testualmente, nella parte narrativa, che:

- "Aeroporti di Puglia è la società concessionaria della gestione totale di tutti gli aeroporti pugliesi ...";
- "la Regione, esercitando un controllo gestionale e finanziario sulla Società ritiene la stessa idonea e garante nell'attuazione della programmazione turistica in favore dell'ente."

La medesima deliberazione, inoltre, dà atto che *"la società Aeroporti di Puglia SpA per la migliore riuscita del progetto di comunicazione e marketing finalizzato alla promozione del territorio pugliese nei mercati di origine dei flussi dei passeggeri finalizzato allo sviluppo del turismo incoming, si avvarrà delle prestazioni specifiche della società di trasporto aereo Ryanair Limited"*.

Aeroporti di Puglia, società partecipata al 99,414% dalla Regione Puglia, per lo svolgimento delle attività di cui trattasi, ha stipulato, in data 3.09.2009, un contratto con Ryanair e un contratto con AMS (società interamente controllata da Ryanair) di durata quinquennale, con decorrenza dal 1.11.2009 e con previsione di rinnovo per ulteriori 5 anni (nel prosieguo il "Contratto Ryanair/AMS").

Con Deliberazione n. 2978 del 28.12.2010, si è finanziato il progetto sopra menzionato anche per il periodo luglio-dicembre 2010 e si è preso atto del Piano preliminare di comunicazione e promozione 2011, presentato da Aeroporti di Puglia, allo scopo di favorire l'incremento del flusso passeggeri sul territorio regionale.

Con Deliberazione n. 539 del 24.03.2011, è stato approvato lo schema di convenzione fra la Regione Puglia-Assessorato alle Infrastrutture Strategiche e Mobilità, da un lato, e Aeroporti di Puglia, dall'altro, per il successivo periodo dal 1.01.2011 al 30.06.2011.



**REGIONE
PUGLIA**DIPARTIMENTO TURISMO, ECONOMIA DELLA CULTURA E
VALORIZZAZIONE DEL TERRITORIO
SEZIONE TURISMO

Con Deliberazione n. 2804 del 12.12.2011, è stato approvato il progetto esecutivo presentato da Aeroporti di Puglia per l'anno 2011, che tratteggia le caratteristiche delle campagne fino al 2014, ed è stata prorogata la durata della convenzione sottoscritta tra la Regione Puglia-Assessorato alle Infrastrutture Strategiche e Mobilità, da un lato, e Aeroporti di Puglia, dall'altro, relativamente al periodo 1.07.2011-31.12.2011.

Dal 2011 al 2014, le convenzioni sono state sottoscritte annualmente dall'Assessorato alle Infrastrutture Strategiche e Mobilità, con risorse del Bilancio Autonomo della Regione Puglia – capitolo 562015 "Aeroporti di Puglia - Spese per la promozione e comunicazione del territorio della Regione Puglia".

I risultati ottenuti, desumibili dalle Relazioni periodiche prodotte da Aeroporti di Puglia, sono positivi, in termini di potenziamento dei flussi di viaggiatori e dell'attrattività del territorio regionale. Come confermato dall'ultimo parere del Servizio Controlli–Area Finanza e Controlli, le nuove rotte, unitamente alla campagna di comunicazione promozionale attivata a partire dall'anno 2009, hanno prodotto, anche per il 2014, risultati positivi, che si pongono in continuità con quelli già esaminati nelle precedenti fasi di sviluppo del progetto di comunicazione e promozione. Dall'esame degli elementi assunti, emerge che le iniziative promozionali adottate hanno determinato un aumento significativo del numero di passeggeri.

Sulla base dei risultati positivi ottenuti, la Giunta Regionale, con Deliberazione n. 1939 del 6.10.2014, si è impegnata a dare continuità alle attività di promozione del territorio pugliese già intraprese, con il supporto della società Aeroporti di Puglia, attraverso una nuova "Campagna di comunicazione per lo sviluppo del turismo incoming" per il quinquennio 0.1.11.2014-31.10.2019, che abbia quale obiettivo principale la diffusione di tutte le opportunità offerte dalle risorse del territorio pugliese e dei settori dell'economia regionale, negli aspetti sia materiali, sia immateriali, e che si ponga quale strumento per consolidare ed aumentare i flussi di passeggeri in arrivo verso la Puglia, rinviando a successivi provvedimenti l'approvazione della proposta progettuale, il reperimento delle risorse finanziarie, l'approvazione dello schema di convenzione e le relative modalità di sottoscrizione.

La scelta della società Aeroporti di Puglia, come riportato dalla deliberazione di Giunta Regionale n. 1939/2014, discende dalla circostanza che quest'ultima è la concessionaria unica della gestione di tutti gli aeroporti pugliesi (Bari, Brindisi, Foggia e Grottaglie) fino all'11.02.2043, giusta Convenzione sottoscritta con ENAC il 25.01.2002 ed approvata con Decreto Interministeriale del 6.03.03, che il capitale sociale è detenuto al 100% da Enti Pubblici ed al 99,414% dalla Regione Puglia, e che





**REGIONE
PUGLIA**

DIPARTIMENTO TURISMO, ECONOMIA DELLA CULTURA E
VALORIZZAZIONE DEL TERRITORIO
SEZIONE TURISMO

lo statuto sociale prevede, tra le finalità della stessa, quella di contribuire allo sviluppo economico e turistico della Puglia.

Dando seguito a quanto già determinato in occasione dell'assemblea degli azionisti del 29.09.2014, nella quale la Regione Puglia ha espresso *"orientamento favorevole sul piano generale, atteso che trattasi di iniziative che si inseriscono in un più ampio quadro di azioni a beneficio e tutela del territorio regionale"* e della richiamata DGR n. 1939/2014, Aeroporti di Puglia, in data 29.09.2014, ha proceduto al rinnovo, per un ulteriore quinquennio, del Contratto Ryanair/AMS. Pertanto, per l'espletamento della nuova campagna di comunicazione, Aeroporti di Puglia continua ad avvalersi della società AMS/Ryanair, in prosecuzione dell'attività condotta nel precedente quinquennio 2009-2014 (Nota Aeroporti di Puglia, prot. n. 5471 del 29.03.2016).

Ai fini del rinnovo del Contratto Ryanair/AMS, Aeroporti di Puglia ha ritenuto, preliminarmente di effettuare alcune valutazioni. In particolare ed in tal senso ha prodotto:

- un parere legale reso dal prof. Zoppini, circa la legittimità della proroga contrattuale alla luce delle norme applicabili in materia di appalti pubblici;
- uno studio condotto da un soggetto terzo indipendente contenente la verifica del rispetto dei principi contenuti nella *"Comunicazione della Commissione Europea recante Orientamenti sugli Aiuti di Stato agli aeroporti ed alle compagnie aeree"* (2014/C 99/03) (nel prosieguo gli "Orientamenti"), con esito positivo.

Infatti, in data 04.04.2014, sono stati pubblicati gli Orientamenti, i quali precisano che, al fine di valutare se una determinata misura, che preveda un trasferimento di risorse pubbliche a un'impresa - quale un gestore aeroportuale e/o una compagnia aerea con cui quest'ultimo decida di stipulare accordi -, comporti la concessione di un vantaggio competitivo e, dunque, di un aiuto di Stato, occorre considerare il comportamento che sarebbe stato assunto da un operatore di mercato (*"MEO o Market Economy Operator test"*).

In tale contesto, con nota prot. n. 16954 del 07.11.2014, Aeroporti di Puglia ha trasmesso, al Servizio Pianificazione e Programmazione delle Infrastrutture per la Mobilità, una relazione illustrativa sulla *"Campagna di Comunicazione per lo sviluppo del Turismo incoming"*, contenente un documento che tratteggia le caratteristiche della campagna per il quinquennio 01.11.2014-31.10.2019.

La relazione illustrativa, riprendendo lo studio realizzato dal Dipartimento di Studi aziendali e giusprivatistici dell'Università degli Studi "A. Moro" di Bari, evidenzia l'esistenza di una relazione causa/effetto tra la campagna di comunicazione innescata dal Contratto Ryanair/AMS e la domanda di trasporto.





**REGIONE
PUGLIA**

DIPARTIMENTO TURISMO, ECONOMIA DELLA CULTURA E
VALORIZZAZIONE DEL TERRITORIO
SEZIONE TURISMO

La relazione illustrativa citata contiene, inoltre, i risultati di uno studio condotto dal Firm, società *spin-off* dell'Università del Salento (nel prosieguo, lo "Studio Firm"), che evidenziano il rispetto degli Orientamenti, con specifico riferimento all'applicazione *ex ante* del MEO test. In particolare, dallo studio Firm emerge che il rinnovo del Contratto Ryanair/AMS non è motivato unicamente da ragioni legate allo sviluppo regionale, ma anche da valutazioni sulla convenienza dello stesso, sotto il profilo strettamente imprenditoriale, ossia delle prospettive di aumento dei propri ricavi da attività *aviation* e *non aviation*.

Ai fini che qui rilevano, appare opportuno evidenziare che il predetto studio è stato oggetto di pubblicazione, da parte di Giuffrè editore, nel volume "CONCORRENZA E MERCATO 2015" - antitrust, regulation, consumer welfare, intellectual property - detto riporta nelle sue conclusioni che:

"Alla luce della disciplina europea (Comunicazione 2014/C 99/3), la società di gestione aeroportuale, che voglia sottrarre al rigore del divieto di aiuti di Stato una pattuizione contrattuale con una compagnia aerea da cui emerge un investimento di mezzi finanziari di natura pubblica, deve dimostrare (test Meo) di essere un partner, per così dire, commercialmente appetibile, ossia in grado di coprire i costi derivanti dall'accordo, conseguendo un ragionevole margine di profitto sulla base di sane prospettive di medio termine. Il presente lavoro ha propiziato la definizione di una metodologia che, in ossequio alle prescrizioni della Commissione Europea, consente di verificare il rispetto del criterio identificato, assumendo a mo' di "case study" il contratto tra la società di gestione aeroportuale "Aeroporti di Puglia" e il vettore "Ryanair Limited"."

.....
E ancora che: *"L'analisi condotta, che con riguardo alle società in esame trova adeguato supporto nella contabilità regolatoria imposta dall'Enac, comprova l'utilità applicativa del test Meo ai fini della valutazione in chiave prospettica dell'impiego di mezzi pubblici per la competitività delle società di gestione aeroportuali; i risultati dimostrano come la coerente implementazione dei principi di cui il test è espressione sintetica abbia consentito di prevenire distorsioni della concorrenza nel mercato interno, incentivando lo sviluppo economico."*

Con Legge Regionale n. 53 del 23 dicembre 2014 di approvazione del "Bilancio di Previsione per l'esercizio finanziario 2015 e bilancio pluriennale 2015-2017 della Regione Puglia" è stata prevista una spesa di € 13.000.000,00 annui per il triennio 2015-2017 sul capitolo di spesa 562015 per la promozione e comunicazione del territorio della Regione Puglia.



**REGIONE
PUGLIA**DIPARTIMENTO TURISMO, ECONOMIA DELLA CULTURA E
VALORIZZAZIONE DEL TERRITORIO
SEZIONE TURISMO

Tuttavia, pur essendo inserite nel bilancio della Regione Puglia, per l'anno 2015, le risorse necessarie per il prosieguo della realizzazione della campagna di comunicazione di cui trattasi, la Giunta decideva di soprassedere, per approfondimenti, dall'adozione del provvedimento recante l'approvazione a ratifica dello schema di Convenzione con Aeroporti di Puglia, in quanto da organi di stampa era stata diffusa la notizia della pendenza di un procedimento penale strettamente connesso all'utilizzo dei relativi fondi regionali da parte della stessa. Invero, secondo le notizie diffuse dalla stampa, al centro dell'indagine risultavano essere le procedure con le quali i citati fondi destinati alla promozione turistica del territorio pugliese sarebbero transitati attraverso Aeroporti di Puglia nelle casse di una società controllata da Ryanair, così mascherando aiuti alla compagnia irlandese.

Con Legge Regionale n. 2 del 15 febbraio 2016 di approvazione del "*Bilancio di Previsione per l'esercizio finanziario 2016 e bilancio pluriennale 2016-2018 della Regione Puglia*" è stata prevista una spesa di € 12.500.000,00 annui, per il triennio 2016-2018 sul capitolo di spesa 562015 per la promozione e comunicazione del territorio della Regione Puglia.

Con nota prot. n. 5471 del 29.03.2016, Aeroporti di Puglia ha evidenziato la necessità di procedere alla sottoscrizione, entro il 30 marzo 2016, termine ultimo per il deposito della proposta di Bilancio 2015, della convenzione tra Regione Puglia ed AdP per la realizzazione della campagna di comunicazione per lo sviluppo del turismo *incoming* per l'anno 2015, per evitare il rischio di registrazione di una perdita di esercizio tale da provocare l'azzeramento delle riserve di patrimonio netto, sino a quel momento accumulate proprio per far fronte agli oneri del Contratto Ryanair/AMS.

All'esito, il Presidente della Regione Puglia, con nota prot. n. 1986 del 7.04.2016, segnalava l'impossibilità di dare corso alla richiesta di Aeroporti di Puglia nei modi e termini formulati, in ragione degli approfondimenti in corso su scelte di merito relative alla richiamata campagna di comunicazione e, soprattutto, in attesa degli sviluppi dell'indagine condotta dalla Procura della Repubblica di Bari, per come appresa dagli organi di stampa, riferita proprio al rinnovo del contratto di cui trattasi. Ciò comportando la necessità di rimettere al Consiglio regionale ogni definitiva valutazione in merito.

In data 24 maggio 2016, il Presidente della Giunta Regionale presentava alla Procura della Repubblica presso il Tribunale di Bari una memoria riepilogativa dei fatti e delle circostanze che avevano motivato l'affidamento ad Aeroporti di Puglia della campagna promozionale. Con la predetta memoria, si rappresentava, altresì, l'esigenza di adottare un provvedimento di riconoscimento del debito fuori bilancio che, senza comportare ratifica dell'operato di Aeroporti di Puglia, oggetto di indagine





**REGIONE
PUGLIA**

DIPARTIMENTO TURISMO, ECONOMIA DELLA CULTURA E
VALORIZZAZIONE DEL TERRITORIO
SEZIONE TURISMO

penale, avrebbe potuto evitare un pregiudizio patrimoniale alla società, con l'ulteriore rischio estremo della revoca della concessione. In mancanza di rilievi ostativi da parte della Procura, tale provvedimento - recante lo schema di ddl di riconoscimento del debito fuori bilancio - è stato poi, effettivamente, approvato. Infatti, con la Legge regionale n. 14 del 17.06.2016, il Consiglio regionale ha provveduto al riconoscimento del debito fuori bilancio, ai sensi dell'articolo 73, comma 1, lettera e) del D.Lgs. n. 118/2011 e ss.mm.ii., in relazione agli interventi attivati da Aeroporti di Puglia, inerenti la campagna di comunicazione per l'incentivazione del turismo *incoming*, per i quali non è stato assunto, entro i termini utili, il relativo impegno di spesa.

La relazione di accompagnamento al predetto disegno di legge riporta che:

- "Con particolare riferimento alle risorse stanziare nel bilancio della regione Puglia per l'anno 2015 per la realizzazione della campagna di comunicazione di che trattasi, la Giunta Regionale, investita della questione nello scorso mese di dicembre, ha deciso di soprassedere, per approfondimenti, dall'adozione del provvedimento recante l'approvazione a ratifica dello schema di convenzione con AdP.";
- "l'Amministratore della Società AdP SpA con nota del 26 marzo 2016, ha dichiarato di aver sottoscritto il rinnovo del precedente contratto di marketing stipulato con la Società AMS/Ryanair";
- "con la precitata nota, quindi ha sollecitato la stipula della Convenzione con la regione Puglia, non potendo - in mancanza - far fronte agli obblighi contrattualmente assunti";
- "l'adozione delle misure di cui alla presente, si configura come intervento necessitato per la salvaguardia del patrimonio della società al fine di evitare che il gravare degli oneri dell'attività promozionale, già sostenuti nel contesto innanzi descritto, esponga la società all'insorgenza di rischi connessi con la disciplina propria delle concessioni aeroportuali, rischiando in estremo la revoca della concessione".

Agli atti del DDL di cui trattasi è allegata la nota prot. n. 0000454 della Sezione Supporto Legislativo della Regione Puglia la quale riporta "Con riferimento al ddl in oggetto si comunica che questo servizio ha effettuato l'analisi tecnico normativa non riscontrando elementi di contrasto con la normativa nazionale, europea e regionale".

Da recenti notizie diffuse dagli organi di stampa si è appreso che il gip competente, accogliendo la richiesta della Procura di Bari, ha ufficialmente archiviato l'inchiesta relativa alla campagna promozionale di cui trattasi. Il giudice avrebbe, infatti, condiviso la tesi della Procura "secondo la quale Aeroporti di Puglia con il contratto di marketing da 14 milioni di euro annui sottoscritto nel 2009 - e rinnovato nel 2014 - con la società concessionaria della pubblicità per Ryanair non intendeva favorire la





**REGIONE
PUGLIA**

DIPARTIMENTO TURISMO, ECONOMIA DELLA CULTURA E
VALORIZZAZIONE DEL TERRITORIO
SEZIONE TURISMO

compagnia aerea, ma incentivare il turismo sullo scalo barese attraverso l'unico vettore che in quel momento assicurava un numero consistente di rotte internazionali" (Repubblica on line 28 novembre 2016).

Con DGR n. 1626 del 26.10.2016, all'esito dell'istruttoria ivi esposta, è stato autorizzato l'impegno della spesa relativo al cap. 562015, denominato "Aeroporti di Puglia – spese per la promozione e comunicazione del territorio della Regione Puglia" della missione 7, programma 1, titolo 1, per Euro 12.500.000 annui, assegnandone la gestione alla Sezione Turismo – centro di responsabilità amministrativa cod. 63.04.

Aeroporti di Puglia, in esecuzione dei contratti sottoscritti con Ryanair/AMS, ha dato esecuzione alle attività previste anche con riferimento all'anno 2016.

In relazione alle premesse formulate, sino ad oggi ed a mente della intercorsa e richiamata corrispondenza, la circostanza ostativa alla decisione della Giunta Regionale di soprassedere dall'adozione del provvedimento recante l'approvazione a ratifica dello schema di convenzione con Aeroporti di Puglia, era la pendenza dell'indagine penale avviata dalla procura di Bari.

A seguito della notizia circa la richiesta di archiviazione formulata dal P.M. (successivamente archiviata dal gip) dell'inchiesta relativa alla campagna promozionale in argomento, e dell'autorizzazione dell'impegno della spesa relativo al cap. 562015 (denominato "Aeroporti di Puglia – spese per la promozione e comunicazione del territorio della Regione Puglia" della missione 7, programma 1, titolo 1, per Euro 12.500.000 annui) da parte della la Giunta regionale, con delibera n. 1626 del 26.10.2016, con assegnazione della relativa gestione a questa Sezione Turismo, è stata ripresa l'attività istruttoria propedeutica all'adozione degli atti di competenza, prestando particolare attenzione alle questioni in materia di appalti e di aiuti di Stato connesse alla proroga del Contratto Ryanair/AMS.

La suddetta proroga, così come sinora attuata, prevede, e quindi bisogna considerare, due livelli di rapporti:

1. il primo livello, relativo ai rapporti tra Regione Puglia e Aeroporti di Puglia,
2. il secondo livello, relativo ai contratti tra Aeroporti di Puglia e Ryanair/AMS.

La Regione Puglia ha rapporti solo ed esclusivamente con Aeroporti di Puglia.

La scelta di Aeroporti di Puglia come soggetto attuatore da parte della Regione è stata giustificata, come già detto, dal fatto che Aeroporti di Puglia è l'unico soggetto giuridico che gestisce gli aeroporti pugliesi.





**REGIONE
PUGLIA**

DIPARTIMENTO TURISMO, ECONOMIA DELLA CULTURA E
VALORIZZAZIONE DEL TERRITORIO
SEZIONE TURISMO

Aeroporti di Puglia è una società partecipata al 99,41% dalla Regione Puglia, nonché da altri Enti territoriali.

Aeroporti di Puglia, a sua volta, attiva i rapporti contrattuali con Ryanair/AMS.

Tale schema logico-contrattuale è stato ripetuto in occasione del rinnovo dei contratti, avvenuto il 29.09.2014.

Si pone quindi in concreto, un duplice ordine di questioni:

1. sotto il profilo delle norme in materia di appalti, in relazione al rapporto tra Aeroporti di Puglia e Ryanair/AMS (il rapporto tra Regione Puglia e Aeroporti di Puglia non configura un appalto, ma un mero trasferimento di risorse, ai sensi dell'art. 12 della L. 241/90 e ss.mm.ii.), si pone il problema dell'affidamento diretto - anche se sotto forma di proroga - di un contratto; e
2. sotto il profilo delle norme in materia di aiuti di Stato, si pone la questione
 - a. da un lato, della legittimità di un affidamento di risorse ad una partecipata, e
 - b. dall'altro, del trasferimento di tali risorse a un soggetto imprenditoriale terzo.

Entrambi questi ultimi due aspetti devono essere valutati in relazione alla verifica della vantaggiosità dell'operazione sulla base del *MEO test*, senza tener conto dei benefici in termini di ricadute economiche e sociali sul territorio, come evidenziato negli Orientamenti.

Infatti, secondo gli Orientamenti (Punto 49 linee guida), *“quando un aeroporto beneficia di un finanziamento pubblico, la Commissione valuta se tale finanziamento costituisca un aiuto verificando se, in circostanze analoghe, un operatore privato, tenendo conto della possibilità di ottenere un utile e astraendo da qualsiasi considerazione di carattere sociale, politico regionale e settoriale, avrebbe concesso lo stesso finanziamento. Il finanziamento pubblico concesso in circostanze che corrispondono alle normali condizioni di mercato non è considerato un aiuto di Stato”*.

La Commissione ha, inoltre, stabilito che (Punto 50 Orientamenti) *“il comportamento di un investitore pubblico può essere paragonato a quello di un investitore privato guidato da prospettive di redditività a più lungo termine, nell'arco di vita dell'investimento. Queste considerazioni sono particolarmente pertinenti nel caso di investimenti in infrastrutture, che richiedono spesso l'impegno di risorse finanziarie rilevanti e possono produrre un rendimento positivo soltanto*





**REGIONE
PUGLIA**

DIPARTIMENTO TURISMO, ECONOMIA DELLA CULTURA E
VALORIZZAZIONE DEL TERRITORIO
SEZIONE TURISMO

dopo molti anni. Ogni valutazione di redditività di un aeroporto deve tener conto delle entrate aeroportuali”.

E ancora (Punto 51 Orientamenti), *“Di conseguenza, per quanto riguarda il finanziamento pubblico agli aeroporti, il test dell'analisi di conformità al MEO si dovrebbe basare su corrette prospettive di redditività ex ante per il soggetto che concede il finanziamento.”.*

Gli Orientamenti trattano anche, in termini simili, il tema dei *“Rapporti finanziari tra aeroporti e compagnie aeree”.*

In particolare, è ivi disposto (Punto 53 Orientamenti) che *“Quando un aeroporto dispone di risorse pubbliche, in linea di principio, si può escludere l'esistenza di un aiuto ad una compagnia aerea che utilizza l'aeroporto, quando il rapporto tra l'aeroporto e tale compagnia aerea è conforme al MEO. Di norma si tratta del caso in cui:*

- a) il prezzo praticato per i servizi aeroportuali corrisponde al prezzo di mercato (cfr. titolo 3.5.1), oppure*
- b) è possibile dimostrare attraverso un'analisi ex ante che l'accordo aeroporto/compagnia aerea porterà ad un aumento incrementale dei profitti per l'aeroporto (cfr. 3.5.2).”*

Gli Orientamenti, al par. 3.5.2 punto 61, indicano che *“[...] le analisi di aumento di redditività ex ante costituiscono il criterio più pertinente per valutare gli accordi conclusi da aeroporti con singole compagnie aeree”,* disponendo, in particolare, al par. 3.5.2 punto 63, che *“L'Aeroporto deve dimostrare che, al momento di concludere l'accordo con la compagnia aerea (per esempio un contratto individuale o un regime complessivo di diritti aeroportuali) è in grado di coprire tutti i costi derivanti dall'accordo per tutta la durata dello stesso, con un ragionevole margine di profitto, sulla base di sane prospettive di medio termine”.*

Considerata la complessità delle questioni sottese e della materia (solo di recente attribuita alla competenza della Sezione turismo e di Codesto dipartimento), nonché l'urgenza di provvedere alla definizione dei rapporti convenzionali tra Regione Puglia e Aeroporti di Puglia, si è ritenuto, al fine di dirimere talune perplessità determinate dal tenore delle norme in materia di aiuti di stato, alla luce degli Orientamenti, ed in materia di appalti, di cui al “Nuovo codice degli appalti” - d.lgs 50/2016, di doversi avvalere di un supporto giuridico-amministrativo di tipo altamente specialistico.

Pertanto (Deliberazione di GR. 2142 del 21/12/2016 e successiva DD n. 104/2016) ed ai fini evidenziati ci si è avvalsi di una consulenza giuridica altamente





**REGIONE
PUGLIA**

DIPARTIMENTO TURISMO, ECONOMIA DELLA CULTURA E
VALORIZZAZIONE DEL TERRITORIO
SEZIONE TURISMO

specializzata e di comprovata esperienza nel settore degli appalti e degli aiuti di Stato.

I quesiti posti al legale incaricato attengono con riferimento al rapporto Regione/Aeroporti di Puglia e Aeroporti di Puglia Ryanair/AMS, sotto il duplice profilo delle norme in materia di appalti e di aiuti di Stato, con riferimento, in particolare, dei requisiti individuati dagli Orientamenti e dai pronunciamenti della Commissione in materia.

Detti ultimi si sostanziano nell'applicazione del *MEO test* nell'ambito delle relazioni tra una società di gestione aeroportuale ed un vettore aereo, con l'obiettivo di verificare la redditività degli investimenti effettuati con utilizzo di finanza pubblica al fine di escludere l'ipotesi di un vantaggio economico che un'impresa potrebbe ottenere dall'erogazione di un finanziamento selettivo di tipo pubblico; finanziamento che, in quanto tale, potrebbe falsare il livello di concorrenza presente in un settore specifico, quale quello in esame.

Sulla base della documentazione prodotta ed in evasione all'incarico conferito, il legale officiato ha concluso che la proroga del Contratto Ryanair/AMS e il suo finanziamento, da parte della Regione Puglia:

- *non presentano criticità in relazione alle norme in materia di appalti pubblici, in considerazione del fatto che, da un lato, il rapporto tra Regione Puglia e AdP non configura un contratto di appalto, bensì un mero trasferimento di risorse, ai sensi dell'art. 12 della Legge 241/90 e ss.mm.ii., e, dall'altro, della considerazione che il servizio di marketing fornito da AMS e relativa Proroga dee essere considerato come parte – accessoria – di una operazione complessiva, il cui scopo principale è garantire il lancio e la prosecuzione delle rotte Ryanair nei due scali interessati;*
- *non costituiscono un aiuto di Stato:*
 - o *né a Ryanair/AMS, che devono essere considerate come un'unica entità economica, poiché il test MEO sviluppato dallo Studio FIRM ha dimostrato la redditività dell'operazione, che copre i suoi costi e consente ad AdP di ottenere un margine di utile ragionevole, in conformità con gli Orientamenti e, pertanto, non conferisce ad Ryanair/AMS alcun vantaggio competitivo rispetto ai concorrenti. Infatti, secondo le stime dello Studio Firm, per il periodo 2014-2019, il tasso interno di rendimento risulta pari al 16,51%, superiore al WACC - Weighted Average Cost of Capital -, risultato pari al 9,97%. Con riferimento al periodo 2015-2019, il TIR - tasso interno di rendimento - risulta ancora più elevato, per un valore pari al 21,21%. Pertanto, il rinnovo del Contratto Ryanair/AMS,*





**REGIONE
PUGLIA**

DIPARTIMENTO TURISMO, ECONOMIA DELLA CULTURA E
VALORIZZAZIONE DEL TERRITORIO
SEZIONE TURISMO

comprensivo della nuova campagna di comunicazione per il prossimo quinquennio - considerata unitamente all'accordo relativo al mantenimento delle nuove rotte da parte di Ryanair - appare in grado di garantire, sulla base di sane prospettive di medio termine, un margine di profitto ampiamente soddisfacente ed in linea con quanto previsto dalle disposizioni contenute negli Orientamenti, escludendo, dunque, che l'operazione possa configurarsi come un aiuto di Stato nei confronti di Ryanair/AMS. Si tratta, quindi, di corrispettivi versati nell'ambito di un rapporto contrattuale in cui il soggetto pubblico ha operato secondo la logica dell'imprenditore privato in normali condizioni di mercato, dunque, in assenza di vantaggio;

- *né ad AdP, in quanto quest'ultima ha un ruolo di mero intermediario delle relative risorse pubbliche, che sono integralmente dedicate a fare fronte agli impegni contrattuali del Contratto Ryanair/AMS. Infatti, si deve evidenziare che la non configurabilità come aiuto di Stato del trasferimento (indiretto) di risorse pubbliche a Ryanair/AMS attraverso AdP per la Proroga si riflette anche sulla natura di non aiuto del trasferimento (diretto) di risorse dalla Regione ad AdP stessa, poiché la Regione, in quanto socio di maggioranza di AdP, è in grado di ottenere, mediante il rinnovo del Contratto Ryanair/AMS, complessivamente considerato, i medesimi benefici economici evidenziati nel menzionato Studio Firm, sotto forma di dividendi. Inoltre, la necessità, per AdP, di ottenere uno stanziamento specifico e dedicato nel bilancio regionale per fare fronte ai costi della proroga, evidenzia che tale stanziamento è interamente trasferito al fine di onorare il Contratto Ryanair/AMS. Pertanto, la natura di operazione di mercato del trasferimento a valle - ossia da AdP a Ryanair/AMS - si trasmette automaticamente al trasferimento a monte, dalla Regione ad AdP, che si configura come mero tramite, non assumendo quest'ultima la qualifica di beneficiario di aiuto, neanche potenziale.*
- *Pertanto, il trasferimento, da parte della Regione Puglia, ad AdP, delle risorse necessarie per fare fronte alla Proroga del Contratto Ryanair/AMS è legittimo sotto tutti i profili considerati.*

Pertanto, in relazione alle premesse formulate e al parere acquisito, e permanendo la volontà della Giunta Regionale di confermare l'impegno a dare continuità alle attività di promozione del territorio pugliese, assunto con DGR n. 1939 del 6.10.2014, in mancanza del quale il gravare degli oneri dell'attività promozionale, già sostenuti nel contesto innanzi descritto, espongono la società all'insorgenza di rischi connessi con



**REGIONE
PUGLIA**DIPARTIMENTO TURISMO, ECONOMIA DELLA CULTURA E
VALORIZZAZIONE DEL TERRITORIO
SEZIONE TURISMO

la disciplina propria delle concessioni aeroportuali, rischiando in estremo la revoca della concessione, si propone alla Giunta Regionale di:

- prendere atto della relazione illustrativa sulla *"Campagna di comunicazione per lo sviluppo del turismo incoming"*, per il quinquennio 01.11.2014-31.10.2019, fatte salve le eventuali integrazioni di dettaglio, le modifiche e gli aggiornamenti, che si rendano necessari al fine di assicurare la coerenza con il Piano Strategico Regionale del Turismo *"Puglia365"*, in corso di approvazione;
- approvare lo schema di convenzione tra Regione Puglia ed Aeroporti di Puglia, relativamente al periodo 01.11.2014-31.10.2019, per la realizzazione della campagna;
- autorizzare il Direttore del Dipartimento Turismo, Economia della Cultura e Valorizzazione del Territorio alla sottoscrizione della convenzione, nonché ad apportare eventuali integrazioni di dettaglio o modifiche qualora se ne presentasse l'esigenza;
- demandare al Dirigente della Sezione Turismo tutti gli adempimenti conseguenti indicati in convenzione;
- autorizzare il Dirigente della Sezione Turismo, in coerenza con quanto disposto con la precedente DGR n. 1626/2016, ad effettuare gli impegni di spesa e le susseguenti liquidazioni sul correlato capitolo n. 562015 *"Aeroporti di Puglia – Spese per la promozione e comunicazione del territorio della regione Puglia"*, appositamente istituito con la predetta L.R. n. 2/2016, previa rendicontazione a saldo dell'annualità 2016, per le attività svolte in attuazione degli interventi contrattualmente pattuiti tra Aeroporti di Puglia e Ryanair/AMS, secondo le modalità previste all'art. 7 dello schema di convenzione allegato alla presente.

La presente quale istruttoria richiesta al fine di adottare la D.G.R. in oggetto.

Il Dirigente della Sezione
Patrizio Giannone





**REGIONE
PUGLIA**

DIPARTIMENTO TURISMO, ECONOMIA DELLA CULTURA E
VALORIZZAZIONE DEL TERRITORIO
SEZIONE TURISMO

Allegati:

- parere legale reso dal prof. Zoppini, ad Aeroporti di Puglia;
- studio Firm, per il periodo 2014-2019 contenente la verifica del rispetto dei principi contenuti nella *"Comunicazione della Commissione Europea recante Orientamenti sugli Aiuti di Stato agli aeroporti ed alle compagnie aeree"* (2014/C 99/03) (nel prosieguo gli "Orientamenti"), con esito positivo;
- parere legale reso dall'Avv. Velia Leone acquisito al prot. n. 4318 del 27/12/2016;
- schema di convenzione tra Regione Puglia ed Aeroporti di Puglia, relativamente al periodo 01.11.2014-31.10.2019, per la realizzazione della campagna.



STUDIO DEGLI AVVOCATI
 PROF. FRANCESCO ASTONE
 PROF. ANDREA ZOPPINI

PROF. AVV. FRANCESCO ASTONE
 PROF. AVV. ANDREA ZOPPINI
 AVV. ELISABETTA CECCONI
 AVV. GIULIO ANGELONI
 AVV. GIOVANNI DIELE
 AVV. VINCENZO DI VILIO
 AVV. PAOLA LEANDRI
 AVV. LUCA LUCHETTI
 AVV. LUIGI NONNE
 AVV. DANIELA POCCIA
 AVV. MARCO SALZANO
 AVV. STEFANIA SCAVUZZO
 AVV. PAOLA VENTRESCA
 AVV. GIORGIO VERCILLO

CONSULENTI
 PROF. AVV. FERRUCCIO AULETTA
 PROF. AVV. ANNA GENOVESE
 PROF. AVV. GIULIO NAPOLITANO

Roma, 29 aprile 2014

Spett.le
 AEROPORTI DI PUGLIA S.P.A.
 Viale Enzo Ferrari
 70128 Bari

Parete pro veritate

SOMMARIO

1.	Quesito.....	2
2.	I documenti esaminati.....	2
3.	I fatti rilevanti.....	4
4.	Le questioni giuridiche (premessa).....	7
5.	Il rinnovo dei contratti pubblici nel d.lgs. n. 163/2006.....	7
6.	Il rinnovo dei contratti stipulati prima dell'emanazione dell'art. 13, commi 14 e 15 del decreto Destinazione Italia.....	12
7.	Sulla applicabilità del d.lgs. n. 163/2006 e dell'art. 13, commi 14 e 15 del Decreto Destinazione Italia al caso di specie (premessa).....	15
8.	Sulla legge applicabile ai contratti stipulati da ADP.....	16
9.	Sulla possibilità di qualificare le disposizioni del d.lgs. n. 163/2006 e dell'art. 13, commi 14 e 15 del Decreto Destinazione Italia come «norme di applicazione necessarian».....	19
10.	Sulla possibilità concreta di assoggettare il rinnovo dei contratti stipulati da ADP ai limiti di cui al d.lgs. n. 163/2006.....	21
A)	I contratti stipulati da ADP come parte di una operazione economica unitaria.....	21
B)	I contratti stipulati da ADP singolarmente considerati.....	26
11.	Il rinnovo dei contratti stipulati da ADP e gli orientamenti della Commissione Europea sugli aiuti di stato alle compagnie aeree.....	33
12.	Conclusioni.....	37



STUDIO DEGLI AVVOCATI

PROF. FRANCESCO ASTONE PROF. ANDREA ZOPPINI

1. QUESITO.**1.1. Mi è stato chiesto di rendere parere *pro veritate* sul seguente quesito:**

“se la società Aeroporti di Puglia S.p.a. possa legittimamente rinnovare i contratti stipulati in data 3 settembre 2009 con le società Airport Marketing Services Limited (c.d. Marketing Services Agreement) e Ryanair Limited (c.d. Airport Services Agreement) o se, in alternativa, l'esercizio di tale facoltà sia precluso dalle disposizioni previste dal d.lgs. n. 163/2006 ovvero dall'art. 13, commi 14 e 15 del D.L. n. 145/2013”.

2. I DOCUMENTI ESAMINATI.**2.1. Per la redazione del presente parere mi è stata fornita la seguente documentazione:**

- (i) «Marketing Services Agreement» stipulato in data 3 settembre 2009 tra le società Aeroporti di Puglia S.p.a. (di seguito, “ADP”) e Airport Marketing Services Limited (di seguito, “AMS”);
- (ii) «Airport Services Agreement» stipulato in data 3 settembre 2009 tra le società ADP e Ryanair Limited (di seguito, “Ryanair”);
- (iii) Relazione allegata al verbale del collegio sindacale di ADP del 4 settembre 2009;
- (iv) Lettera in data 30 luglio 2009, a firma del CFO di Ryanair Michael Cawley, indirizzata al Presidente della Regione Puglia On. Nichi Vendola
- (v) Lettera in data 31 luglio 2009, a firma del Presidente della Regione Puglia On. Nichi Vendola, indirizzata all'A.U. di ADP Ing. Domenico Di Paola;
- (vi) «Elementi a supporto della valutazione di congruità della campagna di comunicazione per lo sfruttamento dei nuovi collegamenti aerei», con allegato Parere rilasciato dallo Studio Legale Toma in data 9 ottobre 2009;
- (vii) Proposta di Deliberazione della Giunta Regionale n. 18/2009, avente ad oggetto: «D.G.R. n. 1150/09 – D.G.R. 2240/08 – D.G.R. 1836 del 30.09.2008 delle azioni attuative riferite all'Asse IV del P.O. FERS 2007-

STUDIO DEGLI AVVOCATI

PROF. FRANCESCO ASTONE PROF. ANDREA ZOPPINI

2013 (D.G.R. n. 14 12.02.2008) previste dalla linea di intervento 4.1 "Infrastrutture, promozione, valorizzazione dell'economia turistica". Progetto di marketing e Campagna di comunicazione e pubblicità per lo sviluppo del turismo pugliese incoming – collaborazione con la Aeroporti di Puglia. Approvazione schema convenzione»;

- (viii) Lettera in data 24 dicembre 2009, a firma del Presidente della Regione Puglia On. Nichi Vendola, indirizzata all'A.U. di ADP Ing. Domenico Di Paola e avente ad oggetto «Campagna di comunicazione e pubblicità per lo sviluppo del turismo pugliese "incoming" in collaborazione con Aeroporti di Puglia S.p.a.»;
- (ix) Convenzione tra Regione Puglia – Assessorato al Turismo e Industria Alberghiera e ADP in data 8 febbraio 2010;
- (x) Convenzione tra Regione Puglia – Assessorato al Turismo e Industria Alberghiera e ADP in data 30 dicembre 2010;
- (xi) Deliberazione della Giunta Regionale della Regione Puglia n. 539 del 24 marzo 2011, avente ad oggetto «Piano di comunicazione per lo sviluppo del turismo incoming – Schema di convenzione – Approvazione», con allegato schema di convenzione approvato;
- (xii) Convenzione tra Regione Puglia – Assessorato alle infrastrutture strategiche e mobilità e ADP in data 31 maggio 2012;
- (xiii) Convenzione tra Regione Puglia – Assessorato alle infrastrutture strategiche e mobilità e ADP in data 21 febbraio 2013;
- (xiv) Relazione illustrativa della «Campagna di comunicazione per lo sviluppo del turismo - Incoming – Appendice relativa all'Impatto sul turismo» datata settembre 2010;
- (xv) Parere in data 20 ottobre 2005 rilasciato dagli Avv.ti Ilaria Cicero e Nicola Brunetti;
- (xvi) Relazione illustrativa del «Progetto "Piano di comunicazione e promozione 2012" – Convenzione del 30.5.2012 con la Regione Puglia – Assessorato alle Infrastrutture Strategiche e Mobilità» datata ottobre 2012;



STUDIO DEGLI AVVOCATI

PROF. FRANCESCO ASTONE PROF. ANDREA ZOPPINI

- (xvii) Lettera in data 24 febbraio 2011, a firma del Dirigente preposto all'ufficio Servizio Controllo Strategico – Area Presidenza e Relazioni Istituzionali della Regione Puglia;
- (xviii) Lettera in data 20 febbraio 2012, a firma del Dirigente preposto all'ufficio Area Finanza e controlli – Servizio controlli della Regione Puglia;
- (xix) Lettera ADP in data 29 novembre 2012, avente ad oggetto «*Coordinamento scientifico Progetto di Comunicazione e Promozione della Regione Puglia*».

3. I FATTI RILEVANTI.

- 3.1. Per la redazione del presente parere mi è stato in fatto quanto segue.
- 3.2. La società ADP partecipata al 99,414% dalla Regione Puglia.
- 3.3. In data 3 settembre 2009 ADP ha stipulato:
- (i) un contratto *Marketing Services Agreement* (di seguito, “**Contratto Marketing**”), con il quale si è obbligata a versare annualmente un corrispettivo in favore della società AMS (società interamente controllata da Ryanair), a fronte dell’obbligo, assunto da quest’ultima, di svolgere servizi di marketing finalizzati a promuovere il turismo nelle città di Bari e di Brindisi;
 - (ii) con Ryanair, un contratto *Airport Services Agreement* (di seguito, “**Contratto Servizi Aerei**”), nell’ambito del quale:
 - Ryanair si è obbligata a operare sugli scali di Bari e di Brindisi, ad istituire almeno 3 nuove rotte internazionali per ciascuno dei predetti scali, a corrispondere al gestore contraente gli oneri individuati all’art. 7 del contratto;
 - ADP ha assunto l’obbligo di fornire a Ryanair i servizi individuati agli allegati I, II e III.
- 3.4. Ciascuno dei sopraindicati contratti:
- (i) ha una durata quinquennale, con decorrenza dal 1 novembre 2009 (art. 2.1);

STUDIO DEGLI AVVOCATI

PROF. FRANCESCO ASTONE PROF. ANDREA ZOPPINI

- (ii) contiene una clausola che ne consente il rinnovo per un ulteriore periodo di 5 anni, a condizione che ciascuna delle parti contraenti presti il proprio consenso almeno 6 mesi prima la scadenza del primo quinquennio (art. 2.2);
- (iii) è disciplinato dalla legge inglese (art. 18);
- (iv) è stato stipulato all'esito di una trattativa privata che:
 - è stata preceduta da una indagine di mercato finalizzata all'individuazione del contraente;
 - è stata avviata da ADP a seguito della risoluzione per inadempimento dei contratti in precedenza conclusi con Myair, per effetto della quale:
 - a) sono conseguiti *«notevoli disagi ai passeggeri, anche in considerazione del periodo estivo e delle poche possibilità di riprotezione su molte destinazioni servite»*;
 - b) è stato *«interrotto il trend positivo che lo sviluppo di una maggiore offerta di trasporto aereo stava determinando sul territorio di riferimento»*;
 - c) è venuta meno la *«garanzia di un livello di efficiente connettività che possa consentire all'utenza pugliese di raggiungere agevolmente le località di destinazione importanti dal punto di vista industriale, commerciale e turistico»*;
 - d) è stato impedito l'espletamento di *«procedure ad evidenza pubblica nei tempi richiesti, stante l'imprevedibilità della situazione di riduzione della connettività del territorio pugliese con le più importanti destinazioni economiche, industriali e turistiche a causa della sospensione della licenza di MYAIR»* (cfr. la Relazione allegata al Verbale del Collegio Sindacale del 4 settembre 2009);
- (v) è stato concluso da ADP, previa autorizzazione a procedere rilasciata dal Presidente della Regione Puglia in data 31 luglio 2009, il quale ha



STUDIO DEGLI AVVOCATI

PROF. FRANCESCO ASTONE PROF. ANDREA ZOPPINI

confermato «l'impegno da parte di Regione Puglia a garantire la copertura finanziaria» (cfr. lettera in data 31 luglio 2009), sul presupposto che:

- Ryanair «è il vettore low cost più importante d'Europa che ha contribuito allo sviluppo economico e turistico di molte aree geografiche, sino ad allora escluse dai più importanti circuiti economici ed ha quelle caratteristiche di solidità ed affidabilità necessarie a garantire la stabilità di una politica di marketing territoriale, condizione primaria per la sua efficacia» (cfr. la Relazione allegata al Verbale del Collegio Sindacale del 4 settembre 2009);
- «la proposta di RYANAIR si caratterizza per la sua unicità e risulta vantaggiosa per AEROPORTI DI PUGLIA e per la comunità pugliese in quanto prevede il collegamento degli aeroporti pugliesi con destinazioni nazionali ed internazionali che migliorano il livello di connettività del territorio pugliese con le aree più importanti a livello turistico, commerciale ed industriale» (cfr. la Relazione allegata al Verbale del Collegio Sindacale del 4 settembre 2009).

3.5 Il Contratto Marketing è collegato a quello concernente i servizi aerei concluso con Ryanair.

Si consideri, infatti, che ADP e AMS si sono accordate sul presupposto che: «This agreement is rooted in Ryanair's commitment to establish a base with 2 based aircraft in Bari & 1 Based aircraft in BDS in 2010 and to operate route to and from these airports with scheduled daily air service to commence in January 2010 with Bari and follow with a second aircraft in Bari in February 2010 and a first aircraft in Brindisi in February 2010, which has the potential to deliver in excess of 1 million (passengers per full year of operation [...])» (cfr. art. 1 Contratto Marketing).

3.6 Tra il mese di novembre del 2009 ed il mese di giugno 2012, la campagna di comunicazione effettuata dalla società AMS in esecuzione del contratto stipulato con ADP ha comportato un notevole incremento del flusso di passeggeri che si sono avvalsi dei collegamenti diretti con le origini/destinazioni servite da Ryanair.

STUDIO DEGLI AVVOCATI

PROF. FRANCESCO ASTONE PROF. ANDREA ZOPPINI

- 3.7 La copertura economica dei contratti stipulati da ADP è stata garantita dalla Regione Puglia, che si è avvalsa dei contratti stipulati da tale società per l'attuazione del «Progetto di marketing e Campagna di comunicazione e pubblicità per lo sviluppo del turismo pugliese incoming».
4. **LE QUESTIONI GIURIDICHE (PREMESSA).**
- 4.1. La risposta al quesito impone di verificare:
- (i) se, in linea generale, le disposizioni dettate dal d.lgs. n. 163/2006 (di seguito, anche "Codice dei Contratti Pubblici") e dall'art. 13, commi 14 e 15 del D.L. n. 145/2013 (di seguito, anche "Decreto Destinazione Italia") ostino alla possibilità di rinnovare i contratti stipulati dai soggetti tenuti alla loro applicazione;
 - (ii) se, con particolare riferimento al caso di specie, le sopracitate disposizioni di legge possano trovare applicazione anche ai contratti stipulati da ADP in relazione ai quali viene richiesta la redazione del presente parere o se, in alternativa, tale conclusione possa ritenersi esclusa dalla scelta, cui si sono avvalse le parti contraenti, di sottoporre la regolamentazione di detti rapporti negoziali alla legge inglese.
5. **IL RINNOVO DEI CONTRATTI PUBBLICI NEL D.LGS. N. 163/2006.**
- 5.1 Il rinnovo dei contratti pubblici non trova una compiuta disciplina né nel d.lgs. n. 163/2006, né tanto meno nella legislazione di settore. Pertanto, ai fini di una compiuta disamina di tale questione occorre inevitabilmente rivolgere l'attenzione, oltre che alle singole disposizioni di legge che hanno regolamentato nel tempo specifici aspetti di tale istituto, anche ai principi espressi dalla giurisprudenza che si è pronunciata sul punto ed osservare, in particolar modo, quanto segue.
- 5.2 La normativa che ha interessato il rinnovo dei contratti pubblici trova il suo punto di partenza nell'art. 6 comma 2 della legge n. 537/1993, disposizione che:



STUDIO DEGLI AVVOCATI

PROF. FRANCESCO ASTONE PROF. ANDREA ZOPPINI

- (i) da un lato, sanciva il divieto di rinnovare tacitamente i contratti pubblici di servizi e forniture;
- (ii) dall'altro, ne ammetteva il rinnovo espresso, a condizione che il rinnovo intervenisse almeno tre mesi prima della scadenza del contratto e fosse il frutto di una valutazione dell'Amministrazione in ordine alle ragioni di convenienza e di pubblico interesse per la rinnovazione.

5.3 In questo contesto si inserivano poi alcune norme speciali dettate con riferimento a specifiche ipotesi di rinnovo.

Tra queste, ad esempio, vi era:

- (i) l'art. 210 d.lgs. n. 267/2000, che, al ricorrere delle condizioni testé descritte, consentiva agli enti locali di procedere, per non più di una volta, al rinnovo dei contratti di tesoreria nei confronti del medesimo soggetto;
- (ii) l'art. 27 comma 6 della legge 23 dicembre 1999, n. 488 (norma abrogata ad opera della legge 24 dicembre 2003 n. 350), in cui si stabiliva che *«i contratti per acquisti e forniture di beni e servizi delle amministrazioni statali stipulati a seguito di esperimento di gara, in scadenza nel triennio 2000-2002, possono essere rinnovati per una sola volta e per un periodo non superiore a due anni, a condizione che il fornitore assicuri una riduzione di almeno il 3%, fermo restando il rimanente contenuto del contratto»*.

5.4 L'intento ispiratore dell'art. 6 comma 2 della legge n. 537/1993 - che, come si è visto, si limitava a vietare il solo rinnovo implicito dei contratti stipulati dalle pubbliche Amministrazioni - era quello di massimizzare, in un'ottica tipicamente contabilistica, gli obiettivi di convenienza ed economicità degli investimenti pubblici. Non venivano invece in rilievo le possibili implicazioni anticoncorrenziali del rinnovo, che ovviamente si manifestano anche a fronte di una iniziativa formalizzata in un esplicito atto di rinnovo predisposto dal committente pubblico.

5.5 Questa impostazione è entrata in crisi con il progressivo affermarsi della visione dell'evidenza pubblica propria del diritto europeo, la quale,

STUDIO DEGLI AVVOCATI

PROF. FRANCESCO ASTONE PROF. ANDREA ZOPPINI

enfaticamente la tensione verso obiettivi di imparzialità e concorrenza negli affidamenti, ha portato:

- (i) in primo luogo, la Commissione Europea ad avviare, nei confronti dell'Italia, la procedura di infrazione la n. 2110/2003, sul presupposto del contrasto tra la disciplina interna e le direttive comunitarie in materia di procedure di gara;
- (ii) in secondo luogo, il legislatore italiano ad intervenire:
 - dapprima, con l'abrogazione del sopracitato art. 6 comma 2 della legge n. 537/1993 (cfr. art. 23, comma 1, della legge 18 aprile 2005, n. 62);
 - successivamente, con l'emanazione nell'ambito del d.lgs. n. 163/2006 delle seguenti disposizioni:
 - a) art. 29, comma 1, che impone di calcolare il valore stimato dei contratti pubblici tenendo in considerazione *«qualsiasi forma di opzione o rinnovo del contratto»*;
 - b) art. 57, comma 7, ai sensi del quale, *«è in ogni caso vietato il rinnovo tacito dei contratti aventi ad oggetto forniture, servizi, lavori, e i contratti rinnovati tacitamente sono nulli»*.

5.6 Attualmente, le uniche disposizioni di legge in materia di rinnovo dei contratti pubblici sono quelle indicate al precedente punto (ii).

Le prescrizioni recate da tali norme sono tuttavia espressive di un principio generale che ne vieta il rinnovo.

5.6.1 Ed infatti, la giurisprudenza amministrativa ⁽¹⁾ è consolidata nel ritenere che il rinnovo di tali contratti sia tendenzialmente vietato, in quanto assimilabile ad un provvedimento di aggiudicazione diretta (i.e. senza gara) in favore dell'originario contraente e, pertanto, in contrasto con i principi concorrenziali su cui si fonda la disciplina dell'evidenza pubblica.

(1) Cons. Stato, Sez. VI, 24 novembre 2011, n. 6194; Tar Trentino Alto Adige, 22 maggio 2013, n. 169; Tar Puglia, Lecce, Sez. II, 3 gennaio 2013, n. 8; Tar Puglia, Bari, Sez. I, 20 agosto 2012, n. 1579.



STUDIO DEGLI AVVOCATI

PROF. FRANCESCO ASTONE PROF. ANDREA ZOPPINI

5.7 Questo principio incontra tuttavia tre eccezioni.

5.7.1 La prima ricorre allorché la possibilità di procedere al rinnovo espresso dei contratti pubblici è espressamente prevista negli atti di gara.

Sul punto è di recente intervenuto il Consiglio di Stato ⁽²⁾, affermando che

- (i) *«né l'art. 23 della l. 18 aprile 2005, n. 62 (legge comunitaria 2004), né l'art. 57 D. Lgs. 12 aprile 2006, n. 163, né i principi comunitari consolidati in materia contrattuale, impediscono il rinnovo espresso dei contratti, allorché la facoltà di rinnovo, alle medesime condizioni e per un tempo predeterminato e limitato, sia ab origine prevista negli atti di gara e venga esercitata in modo espresso e con adeguata motivazione»;*
- (ii) *«i divieti di cui alle norme richiamate sono ispirati alla finalità di scongiurare affidamenti reiterati allo stesso soggetto in elusione al principio di concorrenza, che più di ogni altro garantisce la scelta del miglior contraente, sia sotto il profilo della qualificazione tecnica dell'operatore, che della convenienza economica del contratto; tuttavia, allorché la possibilità della "proroga" contrattuale sia resa nota ai concorrenti sin dall'inizio delle operazioni di gara, cosicché ognuno possa formulare le proprie offerte in considerazione della durata eventuale del contratto, nessuna lesione dell'interesse pubblico alla scelta del miglior contraente è possibile riscontrare, né alcuna lesione dell'interesse generale alla libera concorrenza, essendo la fattispecie del tutto analoga, dal punto di vista della tutela della concorrenza, a quella nella quale si troverebbero le parti contraenti nell'ipotesi in cui l'azienda avesse operato, ab initio, una scelta "secca" per la più lunga durata del contratto (sei anni, anziché tre più tre)»;*
- (iii) *«la soluzione di operare un frazionamento della durata del contratto (con riserva espressa di optare per il suo prolungamento eventuale, nei termini anzidetti) meglio risponde all'interesse pubblico, poiché consente di rivalutare la convenienza del rapporto dopo un primo periodo di attività, alla scadenza contrattuale, sulla base dei risultati ottenuti, senza un vincolo di lungo periodo, ed eventualmente, se ritenuta non conveniente la prosecuzione del rapporto, lascia libera*

⁽²⁾ Cons. Stato, Sez. III, 5 luglio 2013, n. 3580.

STUDIO DEGLI AVVOCATI

PROF. FRANCESCO ASTONE PROF. ANDREA ZOPPINI

L'Amministrazione di reperire sul mercato condizioni migliori; scelta quanto mai opportuna nel settore assicurativo, esposto a rapide evoluzioni in virtù dell'andamento dei rischi.

- 5.7.2 La seconda si verifica nei casi in cui vi è l'effettiva necessità di assicurare precariamente il servizio, nelle more del reperimento di un nuovo contraente ⁽³⁾.
- 5.7.3 La terza – secondo una impostazione allo stato minoritaria – si configura nell'ipotesi in cui ricorrano gli estremi per configurare la c.d. «ripetizione di servizi analoghi» ai sensi dell'art. 57, comma 5 lett. b) del d.lgs. n. 163/2006⁴, disposizione che autorizza l'individuazione del contraente omettendo la celebrazione di una rituale procedura di evidenza pubblica, al ricorrere delle seguenti condizioni:
- (i) oggetto di affidamento devono essere servizi consistenti nella ripetizione di servizi analoghi già affidati all'operatore economico aggiudicatario del contratto iniziale dalla medesima stazione appaltante;

⁽³⁾ Cfr. Consiglio di Stato, Sez. V, 7 aprile 2011, n. 2151; Id., 11 maggio 2009, n. 2882; Tar Trentino Alto Adige, 22 maggio 2013, n. 169.

⁽⁴⁾ In tal senso, si è espressa la AVCP, la quale, nella delibera n. 183/2007, ha affermato che «se è ammessa la ripetizione dei servizi analoghi, non si comprende perché debba vietarsi il semplice rinnovo, che è fattispecie in qualche misura riconducibile alla prima, purché il rinnovo sia espressamente previsto e stimato nel bando e rientri in determinati limiti temporali». Contra, v. però Cons. Stato, Sez. V, 11 maggio 2009, n. 2882, secondo cui il rinnovo del contratto, vietato dall'ordinamento, e la ripetizione di servizi analoghi, ammessa a determinate condizioni, sono istituti diversi e non sovrapponibili. Nello stesso senso v. anche Cons. Stato, 27 gennaio 2014, n. 355, che ha precisato che «non costituisce un limite a tale principio di massima la disposizione di cui all'art. 57, comma 5 lett. b) del codice dei contratti, che, nel prevedere la possibilità di aggiudicazione con procedura negoziata senza pubblicazione di bando di gara per nuovi servizi, analoghi a quelli già aggiudicati in favore della medesima impresa, presuppone l'esistenza di un progetto di massima, oggetto di un precedente contratto aggiudicato secondo una procedura aperta o ristretta, al solo scopo di delineare e rendere trasparenti le caratteristiche dei servizi che possano definirsi analoghi a quelli già affidati all'operatore economico aggiudicatario del contratto iniziale dalla medesima stazione appaltante. La disposizione, da interpretarsi in senso restrittivo, ha il solo scopo di evitare che il ricorso alla ripetizione di servizi analoghi possa risolversi in uno strumento per aggirare il pacifico divieto di rinnovo, configurandola alla stregua di nuova aggiudicazione in forma negoziata di servizi conformi ad un progetto base oggetto di precedente appalto (cfr. Cons. St. Sez. V, 11.5.2009, n. 2882, Sez. VI, 28.1.2011, n. 642)».



STUDIO DEGLI AVVOCATI

PROF. FRANCESCO ASTONE PROF. ANDREA ZOPPINI

- (ii) tali servizi devono essere conformi a un progetto di base;
- (iii) detto progetto deve essere stato oggetto di un primo contratto aggiudicato secondo una procedura aperta o ristretta;
- (iv) la procedura negoziata senza bando deve essere esperita nei tre anni successivi alla stipulazione del contratto iniziale purché la possibilità di procedere in tal senso sia stata indicata nel bando del contratto originario;
- (v) l'importo complessivo stimato dei servizi successivi deve essere computato per la determinazione del valore globale del contratto, ai fini delle soglie di cui all'articolo 28 del d.lgs. n. 163/2006.

6. IL RINNOVO DEI CONTRATTI STIPULATI PRIMA DELL'EMANAZIONE DELL'ART. 13, COMMI 14 E 15 DEL DECRETO DESTINAZIONE ITALIA.

6.1 La seconda questione di carattere generale che deve essere affrontata è quella che ha ad oggetto l'incidenza sui rapporti contrattuali in essere delle disposizioni dell'art. 13 del decreto Destinazione Italia che impongono ai *«gestori di aeroporti che erogano contributi, sussidi o ogni altra forma di emolumento ai vettori aerei in funzione dell'avviamento e sviluppo di rotte destinate a soddisfare e promuovere la domanda nei rispettivi bacini di utenza»*:

- (i) di *«esperire procedure di scelta del beneficiario che siano trasparenti e tali da garantire la più ampia partecipazione dei vettori potenzialmente interessati, secondo modalità da definirsi con apposite linee guida adottate dal Ministro delle infrastrutture e dei trasporti, sentiti l'Autorità di regolazione dei trasporti e l'Ente Nazionale per l'Aviazione Civile, entro trenta giorni dalla data di entrata in vigore della legge di conversione del presente decreto»* (comma 14);
- (ii) di comunicare *«all'Autorità di regolazione dei trasporti e all'Ente Nazionale per l'Aviazione Civile l'esito delle procedure previste dal comma 14, ai fini della verifica del rispetto delle condizioni di trasparenza e competitività»* (comma 15).

6.2 In particolare, occorre verificare se tali recenti disposizioni ostino alla possibilità di procedere al rinnovo di contratti pubblici stipulati prima della loro entrata in vigore.

STUDIO DEGLI AVVOCATI

PROF. FRANCESCO ASTONE PROF. ANDREA ZOPPINI

- 6.3 A questo fine, è necessario innanzitutto chiarire che le norme sopracitate:
- (i) non operano con riferimento a qualsiasi contratto oneroso stipulato tra gestori aeroportuali e vettori aerei, ma hanno un ambito oggettivo di applicazione limitato ai soli rapporti contrattuali nell'ambito dei quali i primi si impegnano a corrispondere contributi economici a fronte dell'obbligo, assunto dagli esercenti gli aeromobili, di avviare e sviluppare rotte destinate a soddisfare e promuovere la domanda nei rispettivi bacini di utenza;
 - (ii) non recano prescrizioni concernenti il contenuto dei contratti sopraindicati, né individuano i casi nei quali questi ultimi possono essere stipulati; piuttosto, le disposizioni qui scrutinate appaiono dettare mere "regole di comportamento" - che, in quanto tali, non disciplinano profili concernenti la validità dei contratti ⁽⁵⁾ e - che i gestori aeroportuali devono osservare nelle fasi precedenti (c.d. prenegoziali - comma 14) e successive (comma 15) all'individuazione del rispettivo contraente;
 - (iii) sono espressive della volontà del legislatore di assoggettare i gestori di aeroporti all'obbligo di individuare il rispettivo contraente, nei soli casi individuati al precedente punto (i), mediante procedure peculiari e che non possono essere considerate procedure ad evidenza pubblica in senso stretto (*i.e.* disciplinate dal d.lgs. n. 163/2006). Questo, in particolare, si evince dal fatto che:
 - il legislatore ha ritenuto necessario intervenire sul punto emanando disposizioni di carattere speciale;
 - le modalità di svolgimento di tali procedure devono essere disciplinate da apposite Linee Guida adottate dal Ministro delle infrastrutture e dei trasporti, sentiti l'Autorità di regolazione dei trasporti e l'Ente Nazionale per l'Aviazione Civile (non, dunque, dal d.lgs. n. 163/2006, cui il legislatore ha ommesso di fare alcun rinvio);

⁽⁵⁾ Cass. civ., Sez. Un., 19 dicembre 2007, n. 26725; Id., 3 giugno 2010, n. 13477.



STUDIO DEGLI AVVOCATI

PROF. FRANCESCO ASTONE PROF. ANDREA ZOPPINI

- in sede di conversione del D.L. n. 145/2013:
 - a) è stato respinto l'emendamento n. 13.60 presentato al Senato, con il quale era stato proposto di modificare il comma 13 qualificando dette procedure *«procedure ad evidenza pubblica di scelta del beneficiario»*;
 - b) è stato espunto il riferimento alla concorrenzialità delle procedure che era contenuto nell'originario testo del decreto.

6.4 Ciò posto, va inoltre evidenziato che le disposizioni in parola non appaiono dotate di una valenza immediatamente precettiva.

Ed infatti, poiché l'art. 13, comma 14 del decreto Destinazione Italia appare piuttosto chiaro nello stabilire che le modalità di svolgimento delle procedure devono essere disciplinate esclusivamente dalle Linee Guida adottate dal Ministro delle infrastrutture e dei trasporti, ritengo ragionevole qualificare le disposizioni in parola come "meramente programmatiche" e che, in quanto tali, per poter trovare concreta applicazione necessitano della successiva emanazione delle disposizioni amministrative di attuazione cui le medesime fanno espresso rinvio.

6.5 Alla luce delle considerazioni appena esposte, ritengo in definitiva ragionevole affermare che l'art. 13, commi 14 e 15 del D.L. n. 145/2013 non preclude la possibilità di rinnovare i contratti stipulati prima della sua entrata in vigore:

- (i) in primo luogo perché, trattandosi di una disposizione che detta norme meramente programmatiche, non può trovare applicazione fintanto che non venga attuata con l'adozione delle Linee Guida;
- (ii) in secondo luogo, perché prescrive mere "regole di comportamento":
 - dalla cui violazione non può conseguire la invalidità (*i.e.* la nullità per violazione di norma imperativa) del contratto eventualmente stipulato;
 - che, non appaiono idonee né ad incidere sul contenuto dei contratti in essere, né a determinare l'inefficacia (o, secondo una

STUDIO DEGLI AVVOCATI

PROF. FRANCESCO ASTONE PROF. ANDREA ZOPPINI

differente accezione, la nullità) sopravvenuta delle clausole ivi contenute e che consentono alle parti contraenti di accordarsi per il rinnovo degli stessi ⁽⁶⁾.

7. **SULLA APPLICABILITÀ DEL D.LGS. N. 163/2006 E DELL'ART. 13, COMMI 14 E 15 DEL DECRETO DESTINAZIONE ITALIA AL CASO DI SPECIE (PREMESSA).**

7.1 Dopo aver esaminato le su riportate questioni di carattere generale, è necessario verificare se, e a quali condizioni, le conclusioni raggiunte nei paragrafi che precedono possano trovare applicazione al caso di specie.

A questo proposito, occorre chiarire se le disposizioni del d.lgs. n. 163/2006 e dell'art. 13, commi 14 e 15 del Decreto Destinazione Italia possano trovare applicazione anche ai contratti stipulati da ADP con AMS e Ryanair o se, in alternativa, ciò possa essere escluso in virtù della scelta, cui si sono avvalse le parti contraenti, di sottoporre la regolamentazione di detti rapporti negoziali alla legge inglese.

7.2 Al fine di rispondere al quesito, nei paragrafi che seguono procederò pertanto in base alla seguente opzione metodologica.

Dapprima, verificherò se il rinvio alla legge inglese contenuto nei contratti stipulati da ADP sia idoneo a precludere in assoluto l'applicazione di qualsiasi disposizione dell'ordinamento italiano.

Successivamente, e nell'ipotesi in cui tale indagine si concluda con un esito negativo, valuterò se le norme contenute nel d.lgs. n. 163/2006 e nell'art. 13, comma 14 e 15 del decreto Destinazione Italia siano applicabili al caso di specie.

⁶ Si consideri, a tale riguardo, che la giurisprudenza riconosce la possibilità di applicare le disposizioni di legge sopravvenute ai contratti di durata stipulati prima della loro entrata in vigore; a condizione, però, che si tratti di leggi che introducano norme imperative condizionanti l'autonomia negoziale delle parti e che incidano sul contenuto del regolamento contrattuale originariamente stabilito (Cass. civ., Sez. I, 19 aprile 2012, n. 6148; Id., 27 aprile 2011, n. 9394; Id., Sez. III, 26 gennaio 2006, n. 1689).



STUDIO DEGLI AVVOCATI

PROF. FRANCESCO ASTONE PROF. ANDREA ZOPPINI

8. SULLA LEGGE APPLICABILE AI CONTRATTI STIPULATI DA ADP.
- 8.1 Come osservato in precedenza, entrambi i contratti stipulati da ADP contengono una clausola che li sottopone alla applicazione della legge inglese.
- In particolare, sia nel Contratto Marketing (art. 15), sia nel Contratto Servizi Aerei (art. 18) le parti hanno previsto quanto segue: «*GOVERNING LAW - The Agreement, its interpretation, validity, performance and any breach thereof shall be governed by English Law*».
- 8.2 Tale clausola contrattuale è stata pattuita nell'esercizio della facoltà concessa dall'art. 3, comma 1 del Regolamento 2008/593/CE (di seguito, "Regolamento Roma I"), ai sensi del quale «*Il contratto è disciplinato dalla legge scelta dalle parti. La scelta è espressa o risulta chiaramente dalle disposizioni del contratto o dalle circostanze del caso. Le parti possono designare la legge applicabile a tutto il contratto ovvero a una parte soltanto di esso*».
- 8.3 Ciò posto, al fine di verificare se il rinvio operato nel caso di specie alla legge inglese sia idoneo a precludere in assoluto l'applicazione di qualsiasi disposizione dell'ordinamento italiano, occorre esaminare se, e al ricorrere di quali condizioni, clausole analoghe a quella sopra riportata possano essere qualificate come "cedevoli" rispetto alle norme di Stati diversi da quello la cui legge è stata scelta.
- 8.4 A questo proposito, vengono in rilievo gli artt. 3, comma 3 e 9 del Regolamento Roma I, i quali dispongono, rispettivamente, quanto segue:
- (i) art. 3, comma 3: «*Qualora tutti gli altri elementi pertinenti alla situazione siano ubicati, nel momento in cui si opera la scelta, in un paese diverso da quello la cui legge è stata scelta, la scelta effettuata dalle parti fa salva l'applicazione delle disposizioni alle quali la legge di tale diverso paese non permette di derogare convenzionalmente*»;
 - (i) art. 9: «*1. Le norme di applicazione necessaria sono disposizioni il cui rispetto è ritenuto cruciale da un paese per la salvaguardia dei suoi interessi pubblici, quali la sua organizzazione politica, sociale o economica, al punto da esigerne*

STUDIO DEGLI AVVOCATI

PROF. FRANCESCO ASTONE PROF. ANDREA ZOPPINI

l'applicazione a tutte le situazioni che rientrino nel loro campo d'applicazione, qualunque sia la legge applicabile al contratto secondo il presente regolamento. 2. Le disposizioni del presente regolamento non ostano all'applicazione delle norme di applicazione necessaria della legge del foro. 3. Può essere data efficacia anche alle norme di applicazione necessaria del paese in cui gli obblighi derivanti dal contratto devono essere o sono stati eseguiti, nella misura in cui tali norme di applicazione necessaria rendono illecito l'adempimento del contratto. Per decidere se vada data efficacia a queste norme, si deve tenere conto della loro natura e della loro finalità nonché delle conseguenze derivanti dal fatto che siano applicate, o meno.

8.5 Delle sopracitate disposizioni, solo quest'ultima appare idonea ad operare nel caso di specie.

Questo perché, a mio parere, i contratti stipulati da ADP non presentano i requisiti da cui dipende l'applicazione dell'art. 3, comma 3 del Regolamento Roma I, trattandosi:

- (i) non di "contratti c.d. interni", ovverosia di contratti privi di altri elementi di estraneità oltre alla scelta della legge applicabile (come prescritto dalla prima parte della disposizione in parola),
- (ii) ma di contratti che presentano elementi di collegamento con diversi ordinamenti. Ciò, in particolare, si può desumere piuttosto agevolmente dalla circostanza che le parti contraenti hanno la propria sede in Stati membri diversi (ADP in Italia; AMS e Ryanair, invece, in Irlanda).

8.6 Con particolare riferimento all'incidenza delle prescrizioni recate dall'art. 9 del Regolamento Roma I sui contratti stipulati da ADP, ritengo invece possibile affermare quanto segue.

8.6.1 L'art. 9 del Regolamento Roma I è una disposizione che, a prescindere dalla legge dello Stato scelto dalle parti contraenti ai sensi del precedente art. 3, impone, al ricorrere di determinate condizioni, di applicare norme di altri ordinamenti.



STUDIO DEGLI AVVOCATI

PROF. FRANCESCO ASTONE PROF. ANDREA ZOPPINI

A questo fine, e con specifico riferimento al caso di specie, assumono rilevanza le prescrizioni dettate dai commi 1 e 3.

- 8.6.2 In particolare, il comma 1 individua le c.d. «*norme di applicazione necessaria*» (i.e. le norme che hanno rilevanza rispetto a tutti i contratti, qualunque sia il modo di designazione della legge applicabile), precisando che appartengono a tale categoria esclusivamente le «*disposizioni il cui rispetto è ritenuto cruciale da un paese per la salvaguardia dei suoi interessi pubblici, quali la sua organizzazione politica, sociale o economica, al punto da esigerne l'applicazione a tutte le situazioni che rientrano nel loro campo d'applicazione, qualunque sia la legge applicabile al contratto secondo il presente regolamento*».

La categoria delle c.d. «*norme di applicazione necessaria*», dunque, è più circoscritta di quella costituita dalle «*disposizioni imperative*» (che sono «*disposizioni alle quali non è permesso derogare convenzionalmente*» - cfr. 37° Considerando e art. 3), ed è composta dalle sole «*norme imperative*» finalizzate alla tutela di interessi di rilevanza pubblicistica, nonché cruciale per l'ordinamento di appartenenza, e che attengono all'organizzazione politica, sociale o economica.

- 8.6.3 Il comma 3, invece, individua l'ambito oggettivo di applicazione delle c.d. «*norme di applicazione necessaria*», precisando che – a prescindere dalla scelta operata dalle parti contraenti – può essere data efficacia alle norme imperative:

- (i) del paese in cui gli obblighi derivanti dal contratto devono essere o sono stati eseguiti (c.d. *lex loci*),
- (ii) a condizione che le stesse rendano illecito l'adempimento del contratto, ovvero sia comportino l'inefficacia o l'invalidità di specifiche clausole contrattuali,
- (iii) avuto comunque riguardo alla loro natura e alla loro finalità, nonché alle conseguenze derivanti dal fatto che siano applicate, o meno.

- 8.7 Alla luce di quanto appena esposto e considerato che i contratti stipulati da ADP devono essere eseguiti nel territorio italiano, ritengo possibile risolvere la questione qui scrutinata nel senso che le clausole concernenti la *Governing*

STUDIO DEGLI AVVOCATI

PROF. FRANCESCO ASTONE PROF. ANDREA ZOPPINI

Law con le quali le parti contraenti hanno deciso di assoggettare la disciplina dei rapporti negoziali alla legge inglese, non precludono la possibilità di applicare, al caso di specie, le «*norme di applicazione necessaria*» dell'ordinamento italiano.

9. SULLA POSSIBILITÀ DI QUALIFICARE LE DISPOSIZIONI DEL D.LGS. N. 163/2006 E DELL'ART. 13, COMMI 14 E 15 DEL DECRETO DESTINAZIONE ITALIA COME «*NORME DI APPLICAZIONE NECESSARIA*».
- 9.1 Le conclusioni rassegnate nel paragrafo che precede impongono, a questo punto, di verificare se le disposizioni del d.lgs. n. 163/2006 che disciplinano le procedure di evidenza pubblica (vietando il rinnovo dei contratti pubblici) e quelle che regolamentano le differenti procedure previste dall'art. 13, commi 14 e 15 del Decreto Destinazione Italia possano, o meno, essere qualificate come c.d. «*norme di applicazione necessaria*».
- 9.2 In proposito, ritengo di poter osservare quanto segue.
- 9.2.1 A mio giudizio, vi sono fondate ragioni per sostenere che le disposizioni del d.lgs. n. 163/2006 siano riconducibili alla categoria delle «*norme di applicazione necessaria*» di cui all'art. 9 del Regolamento Roma I.
- Tale considerazione, in particolare, discende dal fatto che il Codice dei Contratti Pubblici:
- (i) è stato emanato dall'Italia al fine di adempiere all'obbligo di recepire le direttive comunitarie concernenti le procedure di affidamento dei contratti pubblici e, per tale precipuo motivo, reca disposizioni la cui applicazione può essere ritenuta cruciale ai fini della salvaguardia degli interessi pubblici concernenti l'organizzazione politica ed economica, non solo dell'Italia, ma anche di tutti gli Stati membri dell'Unione Europea;
 - (ii) contiene disposizioni in materia di selezione del contraente che:
 - sono rivolte alle pubbliche Amministrazioni, nonché ai soggetti privati alle medesime equiparati;
 - possono senz'altro essere qualificate come norme imperative;



STUDIO DEGLI AVVOCATI

PROF. FRANCESCO ASTONE PROF. ANDREA ZOPPINI

- se violate, rendono illecito l'adempimento dei contratti eventualmente stipulati, i quali, a seconda dei casi, possono: a) essere dichiarati inefficaci (cfr. artt. 121 e 122 c.p.a.) o, in alternativa, b) essere eseguiti, previo risarcimento del danno per equivalente del soggetto che fornisca la prova di essere stato danneggiato dalla loro illegittima stipulazione (cfr. art. 124 c.p.a.).

9.2.3 Differenti considerazioni, invece, devono essere svolte con riferimento all'art. 13, commi 14 e 15 del Decreto Destinazione Italia.

In particolare, premesso che allo stato tali disposizioni non possono trovare applicazione ai contratti stipulati da ADP, in quanto – come chiarito ai precedenti §§ 6 e ss. – contengono “*norme meramente programmatiche*”, concernenti “*obblighi di comportamento*” e che potranno spiegare una efficacia precettiva solo una volta che saranno adottate le Linee Guida cui il predetto decreto fa espresso rinvio, appare ragionevole escludere la possibilità di ricondurre le prescrizioni ivi contenute alla sopracitata categoria delle “*norme di applicazione necessaria*”.

Questo perché:

- (i) in primo luogo, se la loro applicazione fosse stata ritenuta cruciale per la salvaguardia degli interessi pubblici nazionali (come prescritto dall'articolo 9 del Regolamento Roma I), non v'è dubbio che il legislatore avrebbe dettato una disciplina compatta ed immediatamente precettiva;
- (ii) in secondo luogo, non ritengo possibile attribuire la natura di norme imperative – che, oltretutto, non coincide con quella delle c.d. “*norme di applicazione necessaria*” – a disposizioni programmatiche e con le quali il legislatore si è limitato a porre mere “*regole di comportamento*” la cui violazione, oltretutto, non è idonea ad incidere sulla validità dei contratti eventualmente stipulati.

9.3 In considerazione dei rilievi sino ad ora svolti ed avuto particolare riguardo al quesito su cui sono chiamato a rendere il presente parere, ritengo in

STUDIO DEGLI AVVOCATI

PROF. FRANCESCO ASTONE PROF. ANDREA ZOPPINI

definitiva di poter concludere su questo punto nel senso che le clausole concernenti la *Governig Law* contenute nei contratti stipulati da ADP:

- (i) non escludono, quanto meno in astratto, la possibilità di applicare, anche al caso di specie, le disposizioni del d.lgs. n. 163/2006 che vietano il rinnovo dei contratti pubblici;
- (ii) ostano alla applicazione, alla specifica vicenda che qui occupa, delle prescrizioni di cui all'art. 13 commi 14 e 15 del Decreto Destinazione Italia.

10. SULLA POSSIBILITÀ CONCRETA DI ASSOGGETTARE IL RINNOVO DEI CONTRATTI STIPULATI DA ADP AI LIMITI DI CUI AL D.LGS. N. 163/2006.

A) I CONTRATTI STIPULATI DA ADP COME PARTE DI UNA OPERAZIONE ECONOMICA UNITARIA.

10.1 Chiarito che le clausole concernenti la *Governig Law* contenute nei contratti stipulati da ADP non appaiono di per sé idonee ad escludere, in assoluto, la possibilità di applicare le disposizioni del d.lgs. n. 163/2006 che vietano il rinnovo dei contratti pubblici, è necessario a questo punto verificare se queste ultime possano trovare concreta applicazione nel caso di specie.

10.2 Tale questione si presta ad essere risolta mediante due differenti metodi di indagine, a seconda che detti contratti vengano, o meno, considerati parte di un'operazione economica indivisibile e che, in quanto tale, deve essere valutata nel suo insieme in modo unitario.

10.3 In particolare, la soluzione di tale problematica:

- (i) nell'un caso, necessita: dapprima, di individuare quale sia l'oggetto principale della complessiva operazione economica conclusa da ADP; successivamente, di verificare se tale oggetto possa ritenersi assoggettato, o meno, alla disciplina del d.lgs. n. 163/2006;
- (ii) nell'altro, passa per il compimento di una verifica che deve essere espletata con riferimento a ciascuno dei contratti stipulati da ADP (*i.e.* Contratto Marketing e Contratto Servizi Aerei).



STUDIO DEGLI AVVOCATI

PROF. FRANCESCO ASTONE PROF. ANDREA ZOPPINI

- 10.4 Il primo metodo di indagine impone di applicare il principio secondo cui, quando le parti di uno o più contratti sono - «per intenzione espressa o presunta delle parti contraenti» riscontrabile sulla base di «elementi oggettivi atti a giustificarla ed a fondare la necessità di concludere un unico contratto» - «inseparabilmente connesse e formano così un tutto indivisibile. L'operazione di cui trattasi dev'essere esaminata nel suo insieme in modo unitario ai fini della sua qualifica e dev'essere valutata sulla base delle regole che disciplinano la parte che costituisce l'oggetto principale o l'elemento preponderante del contratto» ⁽⁷⁾.
- 10.5 Sulla base di tale principio, sono dell'avviso che, nel caso di specie, i contratti stipulati da ADP con Ryanair e con AMS possano essere ragionevolmente considerati come parte di un'unica operazione economica.
- 10.6 Ciò, in particolare, si desume da una pluralità di elementi e, segnatamente, dal fatto che:
- (i) il Contratto Servizi Aerei costituisce il presupposto del Contratto Marketing (cfr. art. 1 del Contratto Marketing);
 - (ii) la società AMS (che ha stipulato con ADP il Contratto Marketing) è interamente controllata da Ryanair (con la quale ADP ha concluso il Contratto Servizi Aerei) e, nel caso di specie, appare operare quale vera e propria *longa manus* di quest'ultima (AMS, infatti, fornisce ad

(7) Tale principio è stato applicato dalla Corte di Giustizia per definire se un contratto rientri, o meno, nell'ambito di applicazione delle direttive in materia di pubblici appalti. Sul punto, cfr. CGUE, 22 dicembre 2010, causa C-215/09, *Mehiläinen e Terveystalo Healthcare*, Id., 5 dicembre 1989, causa C-3/88, *Commissione/Italia*, Id., 19 aprile 1994, causa C-331/92, *Gestión Hotelera Internacional*, Id., 18 gennaio 2007, causa C-220/05, *Auroux e a.*; Id., 21 febbraio 2008, causa C-412/04, *Commissione/Italia*; Id., 29 ottobre 2009, causa C-536/07, *Commissione/Germania*.

Lo stesso principio è applicato dalla Commissione Europea nell'ambito dei procedimenti istruttori in materia di aiuti di Stato.

In proposito, possono richiamarsi, a titolo esemplificativo, le decisioni SA. 26714 – *Aéroports de PAU*, SA. 26494 – *Aéroports de la Rochelle*, SA. 23098 – *Aeroporti di Alghero*, nelle quali la Commissione, per valutare se un gestore aeroportuale si sia comportato come un investitore di mercato al momento di instaurare relazioni con Ryanair/AMS, ha espresso il parere preliminare secondo cui sia gli accordi di servizi aeroportuali, sia gli accordi di marketing e le loro conseguenze finanziarie devono essere valutati congiuntamente.

STUDIO DEGLI AVVOCATI

PROF. FRANCESCO ASTONE PROF. ANDREA ZOPPINI

ADP i servizi pubblicitari avvalendosi degli strumenti messi a disposizione dalla controllante Ryanair);

(iii) il Contratto Marketing, proprio come il Contratto Servizi Aerei:

- è stato autorizzato dal Presidente della Regione con lettera in data 31 luglio 2009;
- è stato stipulato il 3 settembre 2009 per una durata quinquennale;
- è suscettibile di essere rinnovato per un ulteriori cinque anni.

10.7 Fatta questa premessa, occorre a questo punto verificare quale sia l'oggetto principale della operazione economica unitaria posta in essere da ADP.

10.7.1 Ebbene, ad un esame complessivo delle obbligazioni assunte da ADP, a mio parere l'elemento preponderante di tale operazione può essere ragionevolmente identificato nel Contratto Servizi Aerei, ovvero sia nel contratto che, per espressa ammissione delle parti contraenti, costituisce il presupposto del Contratto Marketing.

10.8 Da quanto appena osservato consegue, a questo punto, l'esigenza di compiere una ulteriore e decisiva indagine, tesa a verificare se l'individuazione dei vettori con cui concludere i contratti aventi ad oggetto i servizi aerei possa ritenersi assoggettata, o meno, alla disciplina del d.lgs. n. 163/2006.

10.9 In proposito, conviene subito sottolineare che la soluzione di questa problematica si presenta aperta.

E questo, sia perché tale questione a tutt'oggi non è stata mai affrontata in giurisprudenza; sia perché il vigente quadro normativo e regolamentare consente di prospettare almeno due soluzioni differenti.

10.9.1 Una prima chiave di lettura è quella secondo cui, l'individuazione dei vettori con i quali concludere i contratti di servizi aerei non ricade nell'ambito oggettivo di applicazione del d.lgs. 163/2006 (e delle direttive comunitarie di cui tale decreto costituisce l'attuazione), ma è disciplinata unicamente dal



STUDIO DEGLI AVVOCATI

PROF. FRANCESCO ASTONE PROF. ANDREA ZOPPINI

Regolamento 2008/1008/CE, recante norme comuni per la prestazione di servizi aerei nella Comunità (di seguito, "Regolamento Servizi Aerei").

In particolare, tale conclusione si potrebbe ricavare dal combinato disposto degli artt. 15, 16 e 17 del Regolamento Servizi Aerei; disposizioni, queste ultime, nelle quali ritengo possibile individuare il principio secondo cui:

- (i) di regola, la fornitura di servizi aerei intracomunitari è libera e agli Stati membri è preclusa la possibilità di assoggettare la prestazione di tali servizi a qualsivoglia permesso o autorizzazione (art. 15);
- (ii) il diritto di effettuare tali prestazioni su una rotta *«può essere [...] limitato dallo Stato membro interessato ad un unico vettore aereo comunitario per un periodo non superiore a quattro anni, al termine del quale si procederà ad un riesame della situazione»* (art. 16, comma 9) e/o *«concesso tramite gara pubblica a norma dell'articolo 17 [non, dunque, disciplinata dalle direttive sui contratti pubblici, recepite nel nostro ordinamento dal d.lgs. n. 163/2006]»* (art. 16, comma 10), nei soli casi in cui gli Stati membri decidano di imporre oneri di servizio pubblico riguardo ai servizi aerei.

10.9.2 Accedendo ad una differente impostazione si potrebbe invece sostenere che l'individuazione dei vettori con i quali concludere un contratto di servizi aerei analogo a quello stipulato da ADP ricada tra le procedure disciplinate dalla Parte III del d.lgs. n. 163/2006, poiché contratti di questo tipo sarebbero riconducibili a quelli conclusi nello svolgimento delle attività previste dall'art. 213, a norma del quale: *«Le norme della presente parte si applicano alle attività relative allo sfruttamento di un'area geografica, ai fini della messa a disposizione di aeroporti, porti marittimi o interni e di altri terminali di trasporto ai vettori aerei, marittimi e fluviali».*

In particolare, con specifico riferimento ai contratti in parola, l'oggetto della *«messa a disposizione»* potrebbe essere individuato nella struttura aeroportuale, composta: dal terreno predisposto per l'atterraggio, il decollo e le manovre degli aeromobili; dagli impianti annessi che essa può comportare per le

STUDIO DEGLI AVVOCATI

PROF. FRANCESCO ASTONE PROF. ANDREA ZOPPINI

esigenze del traffico ed il servizio degli aeromobili; dagli impianti necessari per fornire assistenza ai servizi aerei commerciali.

10.10 La soluzione da ultimo descritta non appare tuttavia pienamente condivisibile:

(i) in primo luogo, perché non reputo possibile ricondurre i contratti che hanno ad oggetto servizi aerei alla categoria dei contratti pubblici di lavori, servizi e forniture.

Si consideri, infatti, che:

- da un lato, nei contratti pubblici disciplinati dal d.lgs. n. 163/2006, i lavori devono essere eseguiti, i prodotti devono essere forniti ed i servizi devono essere prestati dall'aggiudicatario, il quale a sua volta viene remunerato, in tutto o in parte, dalla stazione appaltante;

- dall'altro, nei contratti che hanno ad oggetto i servizi aerei, quale è quello stipulato nel caso di specie da ADP con Ryanair, è il vettore (nel caso di specie, Ryanair) ad acquistare le prestazioni fornite in suo favore dal gestore (nel caso di specie, ADF), il quale, a sua volta, è remunerato dal primo mediante il pagamento dei diritti aeroportuali;

(ii) in secondo luogo, perché risulta difficilmente compatibile con quanto prescritto dal Regolamento Servizi Aerei e, segnatamente, con il principio cardine di liberalizzazione che ne è a fondamento;

(iii) infine, perché diversamente opinando non si comprenderebbe per quale motivo il legislatore abbia ritenuto di dover assoggettare i gestori aeroportuali all'obbligo – non ancora coercibile in quanto, come detto, previsto in una disposizione che reca norme meramente programmatiche – di selezionare i vettori destinatari di sovvenzioni ed altri contributi economici mediante procedure trasparenti e tali da garantire la più ampia partecipazione dei vettori potenzialmente interessati; queste ultime procedure, infatti, non avrebbero ragion



STUDIO DEGLI AVVOCATI

PROF. FRANCESCO ASTONE PROF. ANDREA ZOPPINI

d'essere nel caso in cui debba trovare applicazione il d.lgs. n. 163/2006.

10.11 Sulla base delle considerazioni appena esposte ritengo, in definitiva, di poter ragionevolmente affermare che i contratti stipulati da ADP, se concepiti quali parte di una operazione economica unitaria:

- (i) non sono sottoposti alle disposizioni del d.lgs. n. 163/2006 che impongono di selezionare il contraente (nel caso di specie, Ryanair e AMS) attraverso il preventivo esperimento di procedure di evidenza pubblica;
- (ii) possono essere rinnovati alla loro scadenza, non trovando applicazione il divieto generale posto dalle disposizioni del Codice dei Contratti Pubblici.

B) I CONTRATTI STIPULATI DA ADP SINGOLARMENTE CONSIDERATI.

10.12 Fermo quanto precede, ritengo che la questione concernente la possibilità di applicare al caso di specie le disposizioni che vietano il rinnovo dei contratti pubblici debba essere esaminata anche compiendo una valutazione autonoma e separata per ciascun contratto stipulato da ADP.

10.13 Questa esigenza si pone perché:

- (i) mi sono stati consegnati documenti – recanti tutti una data successiva a quella dei contratti stipulati da ADP – nei quali la Regione Puglia ed ADP appaiono aver attribuito al Contratto Marketing una funzione autonoma (promuovere il territorio della Regione Puglia) e non collegata a quella propria del contratto stipulato con Ryanair (cfr. le convenzioni stipulate tra la Regione Puglia e ADP);
- (ii) nel parere reso in data 9 ottobre 2009 dallo Studio Legale T'oma, si afferma che ADP ha fatto «ricorso, sussistendone i presupposti di legge, alla procedura negoziata senza bando», muovendo dall'assunto, che tuttavia non è stato oggetto di specifico esame, secondo cui entrambi i contratti conclusi con Ryanair e ASM sarebbero assoggettati alle disposizioni del Codice dei Contratti Pubblici e, segnatamente, alle

STUDIO DEGLI AVVOCATI

PROF. FRANCESCO ASTONE PROF. ANDREA ZOPPINI

norme che disciplinano i c.d. settori speciali (art. 207 e ss. del d.lgs. n. 163/2006).

- 10.14 Occorre dunque verificare se ciascuno dei contratti stipulati da ADP, singolarmente considerato, possa ritenersi compreso nell'ambito oggettivo di applicazione del d.lgs. n. 163/2006.
- 10.15 Per la valutazione relativa al Contratto Servizi Acrci, è sufficiente rinviare a quanto osservato nei precedenti §§ 10.1 – 10.11, ove ho esposto i motivi in base ai quali ritengo di poter escludere che la conclusione di tale contratto sia sottoposta alle prescrizioni del d.lgs. n. 163/2006 che impongono di selezionare il contraente (nel caso di specie, Ryanair) mediante il preventivo esperimento di procedure di evidenza pubblica.
- 10.16 Con riferimento al Contratto Marketing, invece, è possibile osservare quanto segue.
- 10.16.1 Il Contratto Marketing, di per sé se considerato, può essere qualificato come un appalto avente ad oggetto servizi pubblicitari.
Con tale contratto, infatti, la società AMS si è obbligata a fornire ad ADP, avvalendosi del sito internet *www.ryanair.com*, una serie di servizi di pubblicitari finalizzati a promuovere le città di Brindisi e di Bari, nonché più in generale la Regione Puglia.
- 10.16.2 I servizi pubblicitari (quali sono, come detto, quelli oggetto del Contratto Marketing) figurano tra quelli elencati nell'allegato II-A del d.lgs. n. 163/2006.
Pertanto, l'affidamento del Contratto Marketing può ritenersi sottoposto all'ambito oggettivo di applicazione del Codice dei Contratti Pubblici.
Tale considerazione, in particolare, si ricava dal chiaro tenore dell'art. 20, comma 2 del Codice, ai sensi del quale: *«Gli appalti di servizi elencati nell'allegato II A sono soggetti alle disposizioni del presente codice».*
- 10.17 Acclarato che il Contratto Marketing, di per sé considerato, appare riconducibile nell'ambito oggettivo di applicazione del Codice dei Contratti



STUDIO DEGLI AVVOCATI

PROF. FRANCESCO ASTONE PROF. ANDREA ZOPPINI

Pubblici, occorre a questo punto individuare le norme del d.lgs. n. 163/2006 allo stesso applicabili.

10.18 In proposito, possono essere ipotizzate le seguenti soluzioni:

- (i) muovendo dal principio sancito dal sopracitato art. 20, comma 2 del d.lgs. n. 163/2006, secondo cui i contratti di appalto che hanno ad oggetto servizi pubblicitari sono generalmente assoggettati alle disposizioni del Codice dei Contratti Pubblici, si potrebbero ritenere applicabili le norme sui c.d. settori ordinari;
- (ii) qualificando invece il servizio pubblicitario oggetto del Contratto Marketing come strumentale all'attività di cui all'art. 213 del Codice dei Contratti Pubblici, si potrebbe ritenere applicabile la disciplina sui c.d. settori speciali (artt. 207 e ss. d.lgs. n. 163/2006).

Al riguardo, giova infatti evidenziare che, come in più occasioni precisato dalla giurisprudenza amministrativa, la disciplina dei c.d. settori speciali è caratterizzata da un ambito oggettivo di applicazione più circoscritto di quello proprio dei c.d. settori ordinari (artt. 207 e ss. d.lgs. n. 163/2006) ed opera solo per i contratti che sono collegati alle attività di cui agli artt. da 208 a 213 ^(*) da stringenti vincoli di strumentalità ^(?).

(*) La disciplina dei c.d. settori speciali (artt. da 206 a 238 del d.lgs. n. 163/2006 – Direttiva 2004/17/CE) è stata adottata allo scopo di garantire la tutela della concorrenza in relazione a procedure di affidamento di appalti da parte di enti operanti in settori sottratti, per il passato, alla concorrenza e al diritto comunitario dei pubblici appalti, i c.d. settori esclusi, che, dopo l'intervento comunitario, sono divenuti i c.d. settori speciali (ex esclusi).

I c.d. settori speciali sottoposti a tale disciplina sono: gas, energia termica ed elettricità (art. 208); acqua (art. 209); servizi di trasporto (art. 210); servizi postali (art. 211); prospezione ed estrazione di petrolio, gas, carbone e altri combustibili solidi (art. 212); porti e aeroporti (art. 213).

(?) L'art. 217 del d.lgs. n. 163/2006 prevede che la Parte III del Codice non si applica agli appalti che gli enti aggiudicatori aggiudicano per scopi diversi dall'esercizio delle loro attività di cui agli articoli da 208 a 213. L'assoggettabilità dell'affidamento di un servizio alla disciplina dettata per i settori speciali, quindi, deve tener conto anche di un parametro di tipo oggettivo, relativo alla riferibilità del servizio all'attività speciale.

STUDIO DEGLI AVVOCATI

PROF. FRANCESCO ASTONE PROF. ANDREA ZOPPINI

10.19 Tra le due soluzioni appena prospettate, è la prima ad apparire maggiormente condivisibile.

Ed infatti, poiché, come osservato nei precedenti §§ 10.1 – 10.11, il Contratto Servizi Aerei non sembra riconducibile alla attività di cui all'art. 213 del d.lgs. n. 163/2006 (né, tanto meno, a quelle di cui agli articoli da 208 a 212 del Codice), ritengo che la possibilità di riferire il servizio oggetto del Contratto Marketing ai settori speciali individuati dal d.lgs. n. 163/2006 debba essere ragionevolmente esclusa.

10.20 Le conclusioni appena raggiunte impongono a questo punto di spostare l'indagine sul piano c.d. soggettivo. Occorre, in altre parole, verificare se ADP possa essere inquadrata nella categoria dei c.d. organismi di diritto pubblico o se, piuttosto, debba essere qualificata come impresa pubblica.

10.20.1 Questa ulteriore indagine appare determinante per risolvere il quesito che mi è stato posto.

Si consideri, infatti, che come precisato dall'Adunanza Plenaria del Consiglio di Stato nella sentenza 1 agosto 2011, n. 16, «*occorre all'uopo differenziare, nel novero degli enti aggiudicatori, le amministrazioni aggiudicatrici e le imprese pubbliche.*

Nel caso di amministrazioni aggiudicatrici, che sono soggetti di diritto pubblico, non sembrano esservi ostacoli ad ammettere che, per i loro appalti estranei ai settori speciali, si riesponde l'applicazione della disciplina degli appalti dei settori ordinari (come si argomenta dalla già citata C. giust. CE 10 aprile 2008 C393/06, Aigner, che, esclusa in un caso l'applicazione della disciplina dei settori speciali, ha ritenuto applicabile quella dei settori ordinari in quanto la stazione appaltante poteva essere qualificata come organismo di diritto pubblico).

Diversamente, nel caso delle imprese pubbliche, che sono enti aggiudicatori nei settori speciali (art. 2, direttiva 2004/17/CE), ma non sono contemplati tra le

In tal senso, cfr. Cons. Stato, Ad. Plen., 1 agosto 2011, n. 16; Id., Sez. VI, 13 maggio 2011, n. 2919; Id., Sez. VI, 9 ottobre 2009, n. 6201; Tar Lazio, Sez. II, 18 febbraio 2013, n. 1778; Cons. Giust. Amm. Sicilia, sez. giurisd., 10 settembre 2010, n. 1197.



STUDIO DEGLI AVVOCATI

PROF. FRANCESCO ASTONE PROF. ANDREA ZOPPINI

amministrazioni aggiudicatrici nei settori ordinari (artt. 1 e 2, direttiva 2004/18/CE), per gli appalti "estranei", aggiudicati per scopi diversi dalle loro attività nei settori speciali (art. 20, direttiva 2004/17/CE), la sottrazione alla direttiva 2004/17/CE non comporta l'espansione della direttiva 2004/18/CE, ma piuttosto la sottrazione ad entrambe le direttive comunitarie».

Ne deriva, pertanto, che:

- (i) mentre gli organismi di diritto pubblico ricadono nell'ambito soggettivo di applicazione delle disposizioni – oggettivamente compatibili con il Contratto Marketing – che disciplinano i c.d. settori ordinari,
- (ii) le imprese pubbliche sono sottoposte alle sole norme che disciplinano i c.d. settori speciali (art. 207 del d.lgs. n. 163/2006) e dal cui ambito oggettivo di applicazione, come detto, può invece ragionevolmente essere escluso il Contratto Marketing.

10.20.2 La problematica in discussione allo stato appare controversa.

A tutt'oggi, infatti, sulla natura giuridica delle società di gestione aeroportuale la cui composizione azionaria – proprio come nel caso di AIDP – è prevalentemente pubblica non è stata espressa una posizione univoca, né dalla giurisprudenza, né dalle autorità amministrative competenti.

Una conferma di quanto appena affermato si può agevolmente desumere dal fatto che tali società, in alcune sentenze ⁽¹⁰⁾ sono state qualificate come imprese pubbliche, in altre sono state inquadrare nella categoria degli organismi di diritto pubblico ⁽¹¹⁾; in alcuni provvedimenti della Autorità per

⁽¹⁰⁾ Tar Lombardia, Milano, Sez. III, 15 febbraio 2007, n. 266, che ha qualificato come impresa pubblica la SEA S.p.A.; Tar Veneto, Sez. III, 276 maggio 2003, n. 3014 – 28 marzo 2007, n. 1029 - 9 aprile 2009, n. 1203, che hanno qualificato come impresa pubblica la SAVE S.p.a.; Tar Emilia Romagna, Bologna, 18 febbraio 2003, n. 118 e 21 maggio 2010, n. 4920, che hanno qualificato come impresa pubblica la SAB S.p.A.; Cons. Giust. Amm. Sicilia, sez. giurisd., 10 settembre 2010, n. 1197, che ha qualificato come impresa pubblica la SAC S.p.A.

⁽¹¹⁾ Cass. civ., Sez. Un, 4 novembre 2009, n. 23322, che ha qualificato come organismo di diritto pubblico la società GESAP S.p.A.; Cons. Stato, Sez. IV, 8 ottobre 2013, n. 4934, che ha qualificato come organismo di diritto pubblico la SEA S.p.A.

STUDIO DEGLI AVVOCATI

PROF. FRANCESCO ASTONE PROF. ANDREA ZOPPINI

la Vigilanza sui Contratti Pubblici ⁽¹²⁾ sono state qualificate come imprese pubbliche, in altri ⁽¹³⁾ sono state inquadrate nella categoria:

- (i) degli organismi di diritto pubblico, quando *«gestiscono aeroporti con un ridotto numero di passeggeri [...], sia perché il loro capitale è totalmente o quasi totalmente pubblico, sia perché non possono operare senza sussidi pubblici»*,
- (ii) delle imprese pubbliche, quando *«gestiscono aeroporti di maggiori dimensioni»*.

10.20.3 A fronte di un contesto interpretativo tanto incerto, reputo maggiormente condivisibile la prima delle soluzioni sopraelencate.

10.20.4 Ed infatti, muovendo dall'assunto, ormai condiviso, secondo cui le società di gestione aeroportuale competono tra loro sul mercato operando in regime di effettiva concorrenza, ritengo che la qualificazione di queste ultime – e, dunque, anche di ADP – in termini di imprese pubbliche:

- (i) non solo si presenti in linea con il consolidato orientamento giurisprudenziale ⁽¹⁴⁾ che individua la differenza tra impresa pubblica ed organismo di diritto pubblico nel fatto che:
 - l'impresa pubblica è esposta alla concorrenza, gestisce servizi rinunciabili da parte dell'ente di riferimento, subisce o può subire perdite commerciali,
 - mentre l'organismo di diritto pubblico è caratterizzato dalla mancata esposizione alla concorrenza, dalla irrinunciabilità del servizio e dal conseguente obbligo di ripianamento in caso di perdite da parte dell'ente di riferimento;
- (ii) ma sia anche espressamente supportata dalla giurisprudenza comunitaria ⁽¹⁵⁾ - di cui è necessario tener conto nel caso di specie,

⁽¹²⁾ Autorità per la Vigilanza sui Contratti Pubblici, Parere AG 3/2013.

⁽¹³⁾ Autorità per la Vigilanza sui Contratti Pubblici, indagine «La gestione aeroportuale» pubblicata nel mese di dicembre 2013.

⁽¹⁴⁾ Tar Lazio, Sez. II, Roma, 18 febbraio 2013, n. 1778; Cons. Stato, Sez. VI, 20 marzo 2012, n. 1574; Cass. civ., Sez. Un., 29 maggio 2012, n. 8511.

⁽¹⁵⁾ CGUE, 19 dicembre 2012, causa C-288/11, *Leipzig Halle*, Id., 17 dicembre 2008, T-196/04, causa *Ryanair*; Id., 24 ottobre 2002, causa C-82/01, *Aeroports de*



STUDIO DEGLI AVVOCATI

PROF. FRANCESCO ASTONE PROF. ANDREA ZOPPINI

posto che le nozioni di organismo di diritto pubblico e di impresa pubblica devono ricevere in tutta l'Unione Europea una interpretazione uniforme - che in molteplici occasioni ha qualificato i gestori aeroportuali controllati dalle pubbliche amministrazioni come vere e proprie "imprese", ovvero come entità che svolgono un'attività economica, indipendentemente dal loro statuto giuridico e dalle loro modalità di finanziamento, che consiste nell'offrire beni o servizi su un determinato mercato.

- 10.21 Quanto appena osservato mi induce, pertanto, ad escludere che ADP possa ritenersi obbligata a selezionare il contraente con cui concludere il Contratto Marketing in applicazione delle disposizioni del d.lgs. n. 163/2006 sui c.d. settori ordinari. La qualificazione giuridica di tale società in termini di impresa pubblica, infatti, la sottrae dall'ambito soggettivo di applicazione di tale normativa ⁽¹⁶⁾.
- 10.22 Per questo motivo, ritengo in definitiva di poter concludere su questo punto nel senso che i contratti stipulati da ADP, anche se singolarmente considerati:
- (i) non sono soggetti alle disposizioni del d.lgs. n. 163/2006 che impongono di selezionare il contraente (nel caso di specie, Ryanair e

Para. Nello stesso senso, cfr. le «Guidelines on State aid to airports and airlines» approvate dalla Commissione Europea in data il 20 febbraio 2014, §§ 27, 28 e 29 pag. 13.

⁽¹⁶⁾ Sul punto, cfr. Cons. Stato, Ad. Plen., 1 agosto 2011, n. 16, ove il Consiglio di Stato ha statuito che nel caso di imprese pubbliche, che sono enti aggiudicatori nei settori speciali, ma non sono contemplati tra le Amministrazioni aggiudicatrici nei settori ordinari (cfr. art. 32 del codice), per gli appalti "estranei" ai settori speciali, aggiudicati per scopi diversi dalle loro attività nei settori speciali, la sottrazione alla direttiva 2004/17/CE non comporta l'espansione della direttiva 2004/18/CE, ma piuttosto la sottrazione ad entrambe le direttive comunitarie; ciò in quanto al di fuori dei settori speciali, cioè al di fuori dell'ambito degli oggettivi servizi di interesse economico generale, non vi è sostituzione all'attività amministrativa, e pertanto non sorge la necessità di assicurare normativamente la garanzia della concorrenza dei potenziali contraenti, mediante l'imposizione di scansioni particolari del processo di formazione contrattuale. In senso conforme, cfr. TAR Umbria, 7 febbraio 2013, n. 74; Tar Lazio, Sez. II, 18 febbraio 2013, n. 1778.

STUDIO DEGLI AVVOCATI

PROF. FRANCESCO ASTONE PROF. ANDREA ZOPPINI

AMS) mediante il preventivo esperimento di procedure di evidenza pubblica;

(iii) possono essere rinnovati, non trovando applicazione il divieto generale posto dalle disposizioni del Codice dei Contratti Pubblici.

11. IL RINNOVO DEI CONTRATTI STIPULATI DA ADP E GLI ORIENTAMENTI DELLA COMMISSIONE EUROPEA SUGLI AIUTI DI STATO ALLE COMPAGNIE AEREE.

11.1 Le conclusioni raggiunte nei paragrafi che precedono devono, a mio giudizio, essere completate con ulteriori valutazioni concernenti la compatibilità dei contratti stipulati da ADP con la normativa europea in materia di aiuti di Stato.

11.2 La questione si pone perché, nella vicenda che qui occupa, appare ragionevole ipotizzare che, per effetto del rinnovo dei contratti stipulati da ADP, Ryanair possa essere messa in condizione di beneficiare di contributi pubblici utili a finanziare la propria attività.

11.2.1 Si consideri, infatti, che ADP è una società partecipata al 99,414 % dalla Regione Puglia e, pertanto, dispone di risorse pubbliche.

11.2.2 Inoltre, poiché l'operazione economica conclusa nel caso di specie da ADP è stata interamente finanziata con fondi messi a disposizione dalla Regione Puglia, il Contratto Marketing è strettamente collegato al Contratto Servizi Aerei, ASM è partecipata al 100 % da Ryanair, non è da escludere che le obbligazioni pecuniarie assunte da ADP con il rinnovo del Contratto Marketing possano essere qualificate quale forma di sussidio idoneo a favorire, in ultima analisi, tale compagnia aerea nella prestazione dei servizi aerei dalla stessa forniti nel territorio regionale, in violazione del principio comunitario che vieta gli aiuti di Stato alle imprese.

11.3 Al riguardo, infatti, non può non ricordarsi che:

(i) in linea generale, l'articolo 107 TFUE:



STUDIO DEGLI AVVOCATI

PROF. FRANCESCO ASTONE PROF. ANDREA ZOPPINI

- dichiara incompatibili con il mercato interno, nella misura in cui incidono sugli scambi tra Stati membri, gli aiuti concessi dagli Stati, ovvero mediante risorse statali, sotto qualsiasi forma che, favorendo talune imprese o talune produzioni, falsino o minaccino di falsare la concorrenza (paragrafo 1);
 - subordina tale incompatibilità alla presenza di quattro condizioni: in primo luogo, deve trattarsi di un intervento dello Stato o effettuato mediante risorse statali; in secondo luogo, esso deve poter incidere sugli scambi tra gli Stati membri; in terzo luogo, deve concedere un vantaggio al suo beneficiario; infine, deve falsare o minacciare di falsare la concorrenza (paragrafo 1);
 - individua alcuni casi nei quali tali aiuti sono compatibili con il mercato interno (paragrafo 2) o possono essere ritenuti tali al ricorrere di determinate condizioni (paragrafo 3);
- (ii) con specifico riferimento al settore aereo, la Commissione Europea:
- ha istruito numerosi procedimenti di indagine formale ai sensi dell'art. 108, paragrafo 2 TFUE aventi ad oggetto operazioni economiche analoghe a quella realizzate nel caso di specie da ADP.

A titolo esemplificativo, è possibile fare riferimento: a) al procedimento SA.23098, a tutt'oggi non ancora concluso, nell'ambito del quale la Commissione ha dubitato che Ryanair e altri vettori aerei abbiano beneficiato di potenziali aiuti di stato erogati dalla SOGEAAL S.p.A., precisando «per quanto riguarda Ryanair e AMS [...] che i contratti di servizi aeroportuali e i contratti di servizi di commercializzazione debbano essere valutati congiuntamente, poiché Ryanair e AMS (ove coinvolta) costituiscono un unico beneficiario delle misure in questione al momento della conclusione di ciascun contratto

STUDIO DEGLI AVVOCATI

PROF. FRANCESCO ASTONE PROF. ANDREA ZOPPINI

preso in considerazione ⁽¹⁷⁾; *b)* al procedimento SA.22932, definito con decisione del 20 febbraio 2014, all'esito del quale la Commissione ha escluso la contrarietà di una operazione analoga a quella realizzata nel caso di specie da ADP al divieto di aiuti di Stato, perché finalizzata a aumentare i profitti operativi del gestore aeroportuale ⁽¹⁸⁾;

ha adottato, in data 20 febbraio 2014, le nuove Linee Guida sugli aiuti di Stato agli aeroporti e alle compagnie aeree (di seguito, "**Linee Guida**"), con le quali, nel recepire gran parte degli orientamenti espressi nelle proprie precedenti decisioni, ha indicato i criteri utili a definire quando i finanziamenti pubblici erogati ai gestori aeroportuali, o alle compagnie aeree, sono vietati ai sensi dell'art. 107 TFUE.

11.4 In considerazione di quanto precede, ritengo quindi doveroso precisare che, prima di procedere al rinnovo dei contratti in essere con Ryanair e AMS, è opportuno che ADP si accerti che tale operazione economica, considerata nel suo complesso, sia conforme alle prescrizioni dettate dalla Commissione Europea con le sopracitate Linee Guida.

ADP, pertanto, dovrebbe compiere il c.d. "MEO test", mediante un'analisi economica tesa a verificare la sussistenza, nel caso di specie, di almeno una delle seguenti condizioni:

- (i) il prezzo praticato per i servizi aeroportuali forniti da Ryanair, calcolato al netto del contributo per supporto marketing, nonché di eventuali sconti e/o programmi di incentivazione, deve corrispondere a quello (c.d. "di mercato") per i diritti aeroportuali praticato da un numero "adeguato" di gestori che si comportano come operatori in un'economia di mercato e che deve essere individuato, ferme

⁽¹⁷⁾ Cfr. Commissione Europea, Decisione 12 febbraio 2013, 2010/C 40/03.

⁽¹⁸⁾ Cfr. Commissione Europea, comunicato in data 20 febbraio 2014, pubblicato sul sito http://europa.eu/rapid/press-release_IP-14-175_en.htm.



STUDIO DEGLI AVVOCATI

PROF. FRANCESCO ASTONE PROF. ANDREA ZOPPINI

restando le riserve espresse a tale riguardo dalla Commissione Europea ⁽¹⁹⁾, applicando i seguenti indicatori:

- volume di traffico;
- tipo di traffico (viaggi di lavoro o di vacanze o verso l'estero) e importanza relativa del carico;
- tipo e il livello dei servizi aeroportuali forniti
- vicinanza dell'aeroporto a una grande città;
- numero di abitanti nel bacino di utenza dell'aeroporto;
- grado di ricchezza dell'area circostante (PIL pro capite);
- aree geografiche diverse alle quali i passeggeri potrebbero essere interessati ⁽²⁰⁾;

- (ii) il prezzo riconosciuto per i servizi aeroportuali forniti da Ryanair deve consentire ad ADP il conseguimento un utile ragionevole sul capitale investito.

ADP, in altre parole, deve accertarsi di essere in grado di coprire i costi derivanti dall'operazione economica, complessivamente intesa, con un ragionevole margine di profitto ⁽²¹⁾, calcolando i diritti aeroportuali ed i ricavi non aeronautici che prevede possano derivare dalle attività di Ryanair in esecuzione dei contratti oggetto di rinnovo, al netto:

- del contributo per supporto marketing, nonché di eventuali sconti e programmi di incentivazione ⁽²²⁾; e questo, indipendentemente dal fatto che tali sostegni economici (nel

⁽¹⁹⁾ Sul punto, cfr. «Guidelines on State aid to airports and airlines» § 59, dove la Commissione Europea afferma che: «In these circumstances, the Commission has strong doubts that at the present time, an appropriate benchmark can be identified to establish a true market price for services provided by airports. This situation can change or evolve in the future, in particular with full application of State aid rules to public financing of airports».

⁽²⁰⁾ Cfr. «Guidelines on State aid to airports and airlines» § 54 e ss.

⁽²¹⁾ Un margine di profitto ragionevole è un tasso "normale" di remunerazione del capitale, ad esempio un tasso di rendimento richiesto da una compagnia tipo per un investimento di rischio analogo. Il rendimento è misurato come tasso di rendimento interno ("IRR") oltre i previsti flussi di cassa indotti dalla misura o dall'accordo con la compagnia aerea (così, le «Guidelines on State aid to airports and airlines» § 63, nota 58).

⁽²²⁾ Cfr. «Guidelines on State aid to airports and airlines» § 64.

STUDIO DEGLI AVVOCATI

PROF. FRANCESCO ASTONE PROF. ANDREA ZOPPINI

caso di specie, il contributo per supporto marketing) siano concessi a AMS, società formalmente distinta da Ryanair ⁽²³⁾;

- di tutti i costi aggiuntivi che ADP dovrebbe sostenere in relazione all'attività svolta da Ryanair, per effetto del rinnovo dei contratti in parola ⁽²⁴⁾.

Inoltre, ai fini del superamento del test prescritto dalle Linee Guida, ADP dovrebbe altresì provare che:

- le proprie infrastrutture sono accessibili a tutte le compagnie aeree e non sono riservate unicamente a Ryanair;
- Ryanair paga una tariffa che copre almeno i costi aggiuntivi sopraindicati ⁽²⁵⁾.

12. CONCLUSIONI.

12.1 Alla luce delle osservazioni svolte ai precedenti paragrafi, ritengo in definitiva ragionevole rispondere al quesito che mi è stato posto affermando che:

- (i) l'esercizio della facoltà rinnovare i contratti stipulati in data 3 settembre 2009 con le società Airport Marketing Services Limited (Marketing Services Agreement) e Ryanair Limited (Airport Services Agreement) non è precluso a Aeroporti di Puglia S.p.a. né dal d.lgs. n. 163/2006, né dall'art. 13, commi 14 e 15 del D.L. n. 145/2013;
- (ii) Aeroporti di Puglia S.p.a. può in concreto ritenersi legittimata a rinnovare i sopracitati contratti nel solo caso in cui si accerti che, siffatta operazione economica, valutata nel suo complesso ed applicando i criteri del c.d. "MEO test", non configuri un aiuto di Stato.

⁽²³⁾ Cfr. «Guidelines on State aid to airports and airlines» § 64 e nota 61.

⁽²⁴⁾ Al contrario, nel c.d. "MEO test" non dovrebbero essere presi in considerazione i costi che ADP dovrebbe sostenere a prescindere dal rinnovo dei contratti con ADP e AMS. Sul punto, cfr. «Guidelines on State aid to airports and airlines» § 64.

⁽²⁵⁾ Cfr. «Guidelines on State aid to airports and airlines» § 65.



STUDIO DEGLI AVVOCATI

PROF. FRANCESCO ASTONE PROF. ANDREA ZOPPINI

Confidando di avere dato adeguata risposta al quesito che mi è stato sottoposto, resto comunque a disposizione per qualsiasi chiarimento eventualmente necessario e per ogni ulteriore approfondimento. Ringrazio per la fiducia che mi è stata accordata e porgo i migliori saluti,

(Andrea Zoppini)



Research & Management for the Food and Tourism Industry
Spin Off dell'Università del Salento

**L'impatto economico del traffico low cost
nelle società di gestione aeroportuale:
il caso Aeroporti di Puglia Spa**



Sede Legale: Dipartimento di Scienze dell'Economia
via per Monteroni, c/o Ecotekne, 73100 Lecce
tel. 0832298742-298743, fax 0832298828 - e-mail: info@firmunisalento.it
P.IVA: 04284730753

L'impatto economico del traffico low cost nelle società di gestione aeroportuale: il caso Aeroporti di Puglia Spa¹

1. Premessa ed obiettivi

Il fenomeno del traffico *low cost* nel trasporto aereo si è manifestato per la prima volta negli Stati Uniti agli inizi degli anni settanta, con *Southwest Airlines Co.*, e successivamente diffuso in Europa agli inizi degli anni novanta, con la compagnia irlandese *Ryanair Ltd.*. Nell'ultimo decennio tale fenomeno ha evidenziato una crescita considerevole, raggiungendo nel 2013 in Italia il 40,38% del traffico passeggeri totale (Enac), portando le stesse compagnie in vetta alla classifica mondiale del traffico aereo¹.

Tale fenomeno è stato osservato ed analizzato tendenzialmente attraverso due prospettive di analisi. La prima concernente il modello di business delle società che gestiscono il trasporto aereo, caratterizzato da un servizio di trasporto poco differenziato in termini di servizi accessori, offerto a costi contenuti (Alderighi et al. 2004, Pels et al. 2009, Bozza et al. 2010) e differente rispetto all'offerta delle compagnie aeree tradizionali (Martellini, 2006). La seconda ha riguardato gli effetti che tale fenomeno ha generato sul mercato del trasporto aereo mondiale (Jarach, 1997, Dresner et al., 1996, Najda, 2003) ed, altresì, in termini di impatti economici e sociali, diretti e indiretti, sul territorio in cui insistono aeroporti che ospitano le flotte delle compagnie aeree "low cost" e, conseguentemente, su una specifica destinazione (Horsch, 2003, Campisi et al., 2010, Carlucci, 2009).

A tali analisi si affianca un'ulteriore prospettiva di indagine, di carattere economico-aziendale, incentrata sugli effetti del traffico low cost sulla gestione degli aeroporti (Bertoli, 2006), in particolare, su quelli di dimensioni inferiori, anche alla luce dell'introduzione di normative che disciplinano il tema degli aiuti di Stato in favore degli aeroporti e delle compagnie aeree (da ultimo, si veda la comunicazione della Commissione europea in GUCE C99/3, del 04.04.2014).

La redditività di una società che gestisce aeroporti dipende, come noto, dalla realizzazione di servizi aviation e servizi non-aviation (Doganis, 1989). I primi essenzialmente erogati per le compagnie aeree, per il tramite dei quali si producono i cosiddetti ricavi aeronautici; i secondi, invece, finalizzati a generare proventi derivanti dal transito ed eventuale sosta dei passeggeri, pertanto, definiti di tipo extra-aeronautici, essenzialmente di carattere commerciale.

La crescente incidenza dei ricavi commerciali sul totale ricavi di una gestione aeroportuale è frutto di una tendenza oramai prevalente da parte del management aeroportuale di concentrare gli sforzi nel settore

¹ I dati forniti dall'*International air transport association* sulle top 10 del traffico internazionale evidenziano il primato di *Ryanair Ltd.*, con 81,395 milioni di passeggeri trasportati, mentre per ciò che concerne il traffico nazionale è *Southwest Airlines Co.* a detenere il primato negli Usa con 115,3 milioni di passeggeri.

delle attività commerciali, per conseguire un aumento della redditività della gestione nel suo complesso. Tale tendenza ha trasformato il tradizionale modello di gestione aeroportuale, basato sul rapporto "compagnia aerea – aeroporto" (Assaereo, 2003), in un modello più complesso in cui i passeggeri e i gestori delle attività commerciali svolgono un ruolo non più secondario.

La predetta evoluzione ha riguardato anche gli aeroporti minori, i quali hanno visto crescere la presenza dei vettori *low cost* in virtù dei minori costi, ma anche dei ridotti tempi di attesa dei passeggeri in transito (dato il basso livello di traffico registrato negli aeroporti che fruiscono di collegamenti espletati tramite le stesse compagnie) e delle ridotte problematiche presenti negli stessi aeroporti minori (meno spostamenti tra terminali, riduzione dei tempi e dei rischi delle operazioni di consegna bagagli). Per tali strutture aeroportuali la crescita del traffico *low cost* ha contribuito a far crescere il potere contrattuale dei vettori in esame (Barbot, 2006), i quali sono, oggi, in grado di chiedere tariffe e modalità di erogazione dei servizi aeroportuali a loro favorevoli.

In un simile scenario assumono grande rilevanza le scelte di posizionamento strategico delle società di gestione aeroportuale e il ruolo che a tal fine possono assumere strumenti manageriali per l'analisi dei processi e dei relativi livelli di costo. Tali strumenti costituiscono un importante fattore strategico specie per quelle tipologie di aeroporti che, presentando un minor livello di traffico, hanno deciso di aprirsi al mercato del trasporto *low cost*; tra questi rientrano certamente l'aeroporto di Brindisi e di Bari entrambi gestiti dalla società Aeroporti di Puglia Spa oggetto di analisi del presente studio.

Il lavoro intende determinare il contributo del traffico *low cost* e segnatamente del contratto stipulato con il vettore Ryanair limited (di seguito anche Ryanair), sulle performance economiche della società di gestione aeroportuale "Aeroporti di Puglia Spa" (di seguito anche Adp). Ciò con il precipuo intento di verificare il rispetto, in ipotesi di rinnovo del contratto e, quindi, in chiave di redditività prospettica, dei contenuti della Comunicazione della Commissione Europea 2014/C 99/03 del 4 aprile 2014.

A tal fine si ritiene indispensabile analizzare l'eventuale rapporto di causalità esistente tra una strategia di posizionamento competitivo focalizzata sulla presenza di traffico *low cost* e la creazione di valore, misurata per mezzo di indicatori di performance economico-finanziari elaborati attraverso l'utilizzo di un sistema di contabilità generale e di contabilità analitica.

Per quanto sostenuto, il lavoro prevede il perseguimento di due sub-obiettivi, ed in particolare:

- a) valutare gli effetti economici sulla gestione di Adp derivanti dalle scelte operate in passato (periodo novembre 2009 – dicembre 2013) dal management in merito alla collaborazione con il vettore Ryanair;



- b) definizione di un piano previsionale delle componenti economiche, positive e negative di reddito, e dei relativi futuri flussi finanziari, finalizzato a definire, ex ante, il contributo, in ipotesi di rinnovo di contratto, del vettore Ryanair alla redditività futura di Adp. Tale piano terrà conto dei contenuti del contratto in essere (e quindi di un'ipotesi di rinnovo) e delle previsioni future di traffico che Adp stima in considerazione della reiterazione, appunto, del medesimo contratto.

Si tratterà, così come chiarito nel paragrafo successivo, di valutare ex ante se l'investimento proposto è rispettoso dei contenuti della comunicazione dell'UE citata e, quindi, in grado di produrre, anche distintamente per le due infrastrutture di Bari e Brindisi, un margine di profitto ragionevole (e quindi un tasso «normale» di remunerazione del capitale), ovvero un tasso di rendimento che verrebbe richiesto da una società tipo per un investimento di rischio analogo. Il rendimento sarà misurato come tasso di rendimento interno («IRR») sui flussi di cassa previsti prodotti dall'accordo con la compagnia aerea.

2. Il contesto giuridico di riferimento: la comunicazione della Commissione 2014/C 9/03 e gli aiuti di Stato agli aeroporti e alle compagnie aeree

Oggetto del presente lavoro è il rapporto instaurato tra Aeroporti di Puglia S.p.A. e la società Ryanair Limited con il fine di verificare che lo stesso, ove rinnovato con i medesimi impegni delle parti, non sia contrario alle disposizioni dell'Unione Europea in tema di aiuti di stato e di gestione delle società aeroportuali. Le due infrastrutture di Adp interessate dal predetto contratto sono gli aeroporti di Bari e Brindisi. Sono escluse dal presente lavoro gli aeroporti di Taranto Grottaglie e di Foggia in quanto, il primo, si configura, attualmente, come uno scalo che svolge un servizio di trasporto speciale intercontinentale, per il quale è indicato a medio termine il ruolo di polo del traffico aereo merci, mentre il secondo, presenta, allo stato attuale, una vocazione relativa al segmento di traffico corrispondente all'Aviazione Generale (commerciale e privata), ai servizi elicotteristici e di servizio al turismo locale. Per entrambi gli scali non vi è alcun impatto delle scelte operate dalla società in merito al traffico low-cost e, segnatamente, al contratto con il vettore Ryanair.

Il contesto giuridico di riferimento al fine di verificare l'eventualità su esposta muove dalla lettura dell'art. 107 del Trattato sul funzionamento dell'Unione europea, il quale al comma 1 dispone: *"Salvo deroghe contemplate dai trattati, sono incompatibili con il mercato interno, nella misura in cui incidano sugli scambi tra Stati membri, gli aiuti concessi dagli Stati, ovvero mediante risorse statali, sotto qualsiasi forma che, favorendo talune imprese o talune produzioni, falsino o minaccino di falsare la concorrenza"*. La circostanza

che tali aiuti siano concessi dallo Stato o da organismi privati da esso istituiti o designati per gestire l'aiuto è irrilevante ai fini della qualificazione di aiuti di stato².

Quindi, nello specifico, occorre verificare se ci sono i presupposti in base ai quali il rinnovo del contratto tra Adp e Ryanair (con le medesime condizioni ed impegni) determini un'ipotesi di fruizione di un beneficio economico da parte della stessa società Ryanair Limited.

Sul punto si precisa che la Comunicazione della Commissione Europea 2014/C 99/3 al fine di valutare l'ipotesi di vantaggio economico ha richiamato l'applicazione del test dell'operatore in un'economia di mercato (test MEO).

Il predetto test si sostanzia (punto 3.5, paragrafo n. 53. della Comunicazione 2014/C 99/3) nella verifica che:

- a) il prezzo praticato per i servizi aeroportuali corrisponde al prezzo di mercato (cfr. titolo 3.5.1), oppure
- b) è possibile dimostrare attraverso un'analisi ex-ante che l'accordo aeroporto/compagnia aerea porterà ad un aumento incrementale dei profitti per l'aeroporto (cfr. 3.5.2).

La stessa comunicazione, punto 3.5.2, paragrafo n. 61, fa presente che "..le analisi di aumento di redditività ex ante costituiscono il criterio più pertinente per valutare gli accordi conclusi da aeroporti con singole compagnie aeree". Ciò in quanto la differente tariffazione può definirsi prassi commerciale normale purché rispettosa della normativa settoriale e in tema di concorrenza.

Per quanto suddetto, il presente lavoro è finalizzato alla verifica del rispetto, del contratto in esame, del punto b) della suddetta classificazione, che si sostanzia nel dimostrare che il possibile accordo (tra Adp e Ryanair, con cui si ritiene di rinnovare il contratto alle condizioni presenti in quello in scadenza) produrrà flussi finanziari per la società di gestione aeroportuale in grado di coprire tutti i costi derivanti dal medesimo accordo, per tutta la durata, con un ragionevole margine di profitto generato adottando una prospettiva di medio termine (non escludendo, quindi, che si possano avere iniziali perdite, compensate sempre nel periodo di riferimento del contratto – nota 61). La Comunicazione in esame precisa (nota 60) che il margine di profitto ragionevole si sostanzia in "un tasso «normale» di remunerazione del capitale, ovvero un tasso di rendimento che verrebbe richiesto da una società tipo per un investimento di rischio analogo. Il rendimento è misurato come tasso di rendimento interno («IRR») sui flussi di cassa previsti prodotti dall'accordo con la compagnia aerea".



² Causa 78/76, Steinike & Weinlig/Germania, Raccolta 1977, pag. I-595, punto 21; in Comunicazione della Commissione 2014/C 99/03, in GU C 99 del 4 aprile 2014.

Quindi, il test di analisi di conformità al Meo si dovrebbe basare su corrette prospettive di redditività ex ante per la società Aeroporti di Puglia S.p.A., utilizzando (nel rispetto del paragrafo n. 51 della Comunicazione) previsioni di traffico realistiche e soggette ad una ragionevole analisi di sensibilità (così come prodotte da Adp).

La procedura adottata per ricostruire gli effetti dell'accordo in esame per Aeroporti di Puglia S.p.A. tiene in debite conto quanto riportato poi al paragrafo n.64 della Comunicazione ove si fa presente che ai fini del "Test Meo" si devono considerare le seguenti voci di conto economico:

- 1) *"le entrate attese da attività non aeronautiche derivanti dall'attività della compagnia aerea, dovrebbero essere prese in considerazione insieme ai diritti aeroportuali, al netto di eventuali sconti, sostegno alla commercializzazione o sistemi di incentivazioni;*
- 2) *i costi previsti sostenuti in misura incrementale dall'aeroporto in relazione alle attività della compagnia aerea nell'aeroporto; in particolare, tali costi potrebbero comprendere tutte le categorie di spese o investimenti, ad esempio, costi incrementali di investimenti, personale e attrezzature indotti dalla presenza della compagnia aerea nell'aeroporto"* (es. ampliamento o costruzione di un nuovo terminale o di strutture per tener conto delle esigenze di una specifica compagnia aerea).

Non rientrano nel calcolo del "Test Meo" i costi che l'aeroporto dovrebbe sostenere in ogni caso indipendentemente dall'accordo con la compagnia aerea.

Un ultimo richiamo concerne il n. 66, con il quale si fa presente che la Commissione, nel valutare gli accordi in esame, tiene in considerazione il fatto che gli stessi accordi possano rientrare nell'ambito di una pianificazione strategica complessiva dell'aeroporto che dovrebbe condurre alla redditività nel lungo termine.

3. Le società di gestione aeroportuale

Il gestore aeroportuale è un soggetto cui è affidato, sotto il controllo e la vigilanza dell'Enac, il compito di amministrare e di gestire, secondo criteri di trasparenza e non discriminazione, le infrastrutture aeroportuali e di coordinare e controllare le attività dei vari operatori privati presenti nell'aeroporto o nel sistema aeroportuale considerato (art. 705 del Codice della Navigazione). L'idoneità del gestore aeroportuale nell'espletare le attività di cui al presente comma, nel rispetto degli standard tecnici di sicurezza, è attestata dalla certificazione rilasciata dall'Enac³.

Un aeroporto si compone di beni e infrastrutture strumentali alle operazioni di volo (piste, rampe atterraggio, piazzole di sosta, ecc.), beni e infrastrutture strumentali alle operazioni di assistenza a

³ Ente Nazionale per l'Aviazione Civile, Autorità di regolazione tecnica, certificazione, vigilanza e controllo nel settore dell'aviazione civile in Italia, istituito il 25 luglio 1997 con D.Lgs. 250/97.

passaggeri e aeromobili (loading bridge, sistemi stoccaggio e distribuzione carburante, BHS, ecc.), spazi dedicati alle attività commerciali. Nell'insieme, l'infrastruttura aeroportuale presenta elementi tali da poter essere configurata come monopolio naturale. Concorrono a questa qualificazione la sussistenza di elevatissimi costi di investimento e la presenza di rilevanti economie di scala e di diversificazione. Sulla base di tale presupposto, le infrastrutture aeroportuali italiane sono state tipicamente affidate ad un unico soggetto, mediante una concessione in esclusiva⁴.

3.1 Attività e servizi

Le attività svolte in ambito aeroportuale ineriscono due macro tipologie di servizi, ovverosia: aviation, riguardanti le attività aeroportuali "core" che consentono l'aviazione per passeggeri e merci; non aviation, relativi ai servizi commerciali offerti ai passeggeri all'interno dell'aeroporto (box seguente).

Aviation	<ul style="list-style-type: none"> - Gestione, sviluppo e manutenzione delle infrastrutture e degli impianti (all. B del D. Lgs. 18/1999); - servizi e attività connesse all'approdo ed alla partenza degli aeromobili; - servizi di sicurezza aeroportuale; - servizi di assistenza a terra (handling), ovverosia servizi ed operazioni funzionali al volo (alle. A del D.Lgs. 18/1999), svolte sia "airside" (imbarco, sbarco di passeggeri, bagagli e merci, bilanciamento aeromobili, smistamento e riconcilio bagagli, rifornimenti, ecc.) che in "area passeggeri" (biglietteria, check in, informazioni, ecc.).
Non Aviation	<ul style="list-style-type: none"> - Travel retail, ovverosia attività commerciali al dettaglio consentite all'interno dell'aeroporto; - altre attività, svolte sia all'interno (servizi pubblicitari, banche, farmacie, ecc.) che all'esterno (gestione dei parcheggi).

La "Direttiva in materia di regolazione tariffaria dei servizi aeroportuali offerti in regime di esclusiva" approvata dal Cipe in data 15 giugno 2007, in considerazione della normativa in essere, ha distinto i servizi soggetti a regolamentazione da quelli non regolamentati. In particolare, sono soggetti a regolamentazione le singole voci di provento, collegate ai servizi sinteticamente su indicati⁵:

- a) i diritti di approdo e di partenza (art. 2, L. 324/76 e s.m.i.);
- b) i diritti di sosta e di ricovero (art. 2, L. 324/76 e s.m.i.);

⁴ AGCM, provvedimento 19020 del 23 ottobre 2008.

⁵ In allegato 1 è riportata la tabella di sintesi della descrizione degli stessi, con cui si fa riferimento alla descrizione del servizio, all'indicatore con cui si misura, alle infrastrutture utilizzate ed alle attività svolte.



- c) diritti di imbarco passeggeri (art. 5, L. 324/76 e s.m.i.);
- d) le tasse di imbarco e sbarco merci (L. 117/74 e s.m.i.);
- e) i compensi per le operazioni di controllo di sicurezza sul passeggero e sui bagagli a mano (art. 5, comma 3, D.L. 9/92 convertito con L. 217/92 e D.M. 85/99, art. 2, co.1);
- f) Corrispettivo per il controllo di sicurezza sul bagaglio da stiva (art. 5, comma 3, D.L. 9/92 convertito con L. 217/92 e D.M. 85/99);
- g) i corrispettivi per l'uso di infrastrutture centralizzate, dei beni di uso comune e dei beni di uso esclusivo (D.Lgs. 18/99 e s.m.i.);
- h) i corrispettivi per le attività di handling, quando svolte da un unico prestatore (D.Lgs. 18/99 e s.m.i.);
- i) Corrispettivo per assistenza a passeggeri disabili od a mobilità ridotta.

Per ciò che concerne i servizi non regolamentati, si fa espresso riferimento alla possibilità di utilizzo dei sedimi aeroportuali per fini commerciali e per attività per le quali si può esercitare una forma di rendita di localizzazione o di monopolio e, comunque, limitando l'accesso di terzi concorrenti.

In merito alla gestione del servizio di *handling* è importante segnalare il contenuto del D.lgs. n. 18 del 13 gennaio 1999, di recepimento della direttiva comunitaria n. 67 del 15 ottobre 1996, con cui si è introdotto nell'Ordinamento italiano la liberalizzazione regolamentata del servizio in parola, con l'intento anche di incidere ai fini di una riduzione dei costi di gestione da parte dei vettori aerei e di un graduale innalzamento della qualità dei servizi a favore dell'utenza senza con ciò far venir meno la salvaguardia della sicurezza. In particolare, il predetto decreto prevede che negli aeroporti con traffico annuale pari o superiore a 2 milioni di passeggeri o a 50 mila tonnellate di merci venga riconosciuto il libero accesso al mercato dei servizi di assistenza a terra ai prestatori in possesso di adeguati requisiti di idoneità attestati dall'Enac.

3.2. La relazione tra ricavi, costi e volumi di traffico

Il rapporto che lega i costi operativi al variare dei volumi di traffico nelle società di gestione aeroportuali, così come nelle aziende che realizzano pubblici servizi, presenta differenti elementi di complessità di analisi se considerato nella duplice prospettiva di breve e di lungo termine.

E' evidente (tra gli altri, Donganis, 1992) che per ridurre l'incidenza media dei costi sulle unità di traffico occorre raggiungere una certa soglia dimensionale e utilizzare convenientemente la capacità produttiva disponibile. Il percorso per arrivare a tale soglia dimensionale "critica", tuttavia, non è lineare, in quanto gli investimenti che si realizzano per ampliare la capacità produttiva tendono nel breve termine ad innalzare il costo unitario e ciò non solo a causa dei costi di periodo ad essi direttamente attinenti (si pensi agli ammortamenti), ma anche per tutti gli altri costi (fissi e variabili) che si sostengono per il mantenimento dell'efficienza operativa e per l'espletamento delle attività di supporto. Per tale ragione, l'obiettivo di sostenere costi medi unitari contenuti e remunerabili non può che perseguirsi nel lungo termine, in

considerazione della capacità della struttura aeroportuale di generare incrementi di traffico utili ad un maggiore ed efficiente utilizzo della stessa e quindi alla redditività ed alla sopravvivenza.

La remunerazione di un investimento, in tali imprese, non può che richiedere quindi orizzonti di analisi di medio e lungo termine, utili per far crescere il traffico (passeggeri e merci) e quindi l'efficienza della stessa struttura.

L'impatto di un nuovo investimento sulla struttura dei costi di una società di gestione aeroportuale può determinare disequilibri tali da generare decrementi di redditività nel breve termine. I nuovi investimenti comportano improvvisi e significativi incrementi di costi. Può verificarsi, pertanto, che un gestore aeroportuale passi da una situazione di (relativamente) alto profitto, conseguito in circostanze di elevata saturazione delle strutture, realizzata con volumi di traffico e di capacità modesti, quindi con un costo unitario relativamente elevato, ad un profitto più basso proprio in seguito ad investimenti realizzati per ottenere un costo unitario più contenuto ed un miglioramento della performance economico-finanziaria. Ciò può essere dovuto proprio all'incremento del traffico non ancora sufficiente, dato l'aumento consistente dei costi fissi, per conseguire un abbassamento dei costi unitari, ed a parità di altre condizioni, un incremento della redditività. Aeroporti con volumi di traffico analoghi potrebbero quindi trovarsi in diverse fasi dello loro sviluppo dimensionale e dello sfruttamento della capacità disponibile, con conseguenti costi unitari differenti poiché potrebbero posizionarsi su diverse curve di costo di breve termine e in diversa posizione sulla medesima curva.

Altri fattori che possono contribuire a spiegare differenze tra costi unitari di analoghe strutture aeroportuali sono:

- la composizione dei passeggeri, per effetto del maggior costo determinato dalle attività necessarie al transito di passeggeri internazionali;
- i fattori di contesto climatico, quali vento, neve ed altre calamità naturali, che obbligano i gestori aeroportuali a sostenere maggiori costi.

A ciò si aggiunga che osservando il rapporto tra ricavi, costi operativi (al netto degli ammortamenti) e volumi di traffico, alcune evidenze mostrano con chiarezza, come anche in questo caso, la relazione non sia del tutto lineare⁶. Non è sempre agevole stabilire in maniera univoca un livello al di sotto della quale i gestori aeroportuali non raggiungono la soglia di pareggio. Dalle citate evidenze emergono comunque due dati incontrovertibili. Il primo riguarda il valore soglia ovvero il numero di circa 800.000 passeggeri o work

⁶ Ci si riferisce in questo caso, in particolare, ad una ricerca condotta dall'Università di Cranfield in cui sono stati analizzati i dati relativi alle serie storiche inerenti il rapporto tra ricavi e costi operativi di aeroporti di differenti dimensioni, situati in diversi Paesi.



*load unit*⁷, valore al di sopra della quale i ricavi operativi garantiscano una copertura dei costi operativi (ammortamenti esclusi). Il secondo afferisce, invece, alla individuazione del dato relativo ad 1.000.000 di passeggeri o work load unit, valore intorno al quale si ottengono gli incrementi maggiori in termini di *revenue-expenditure ratio* (rapporto tra ricavi operativi e costi operativi non comprendenti gli ammortamenti).

Di seguito si riporta un'analisi dell'attività delle due infrastrutture aeroportuali oggetto di verifica, considerando i seguenti dati: evoluzione del traffico passeggeri ed aeromobili, prospetto riepilogativo dell'evoluzione dei costi e dei ricavi connessi alla gestione. Si fa presente che le componenti di costo e ricavo sono state indicate dalla struttura di ADP sulla base dei dati della contabilità analitica, così come predisposta nel rispetto della delibera CIPE n. 86/2000 e delle linee guida ENAC. L'analisi in oggetto riporta i dati relativi ad un intervallo complessivo di sei anni, in considerazione della circostanza che il contratto con il vettore Ryanair è stato sottoscritto nel settembre del 2009 (a valere da novembre 2009 fino a ottobre 2014), ragione per cui è stato utile riportare anche la situazione immediatamente precedente allo stesso (periodo peraltro in cui lo stesso vettore utilizzava le strutture aeroportuali in esame). Si consideri che tale periodo, storicamente, coincideva con il fallimento della compagnia MyAir⁸ e il ridimensionamento del network Alitalia.

Gli Aeroporti pugliesi hanno fatto rilevare interessanti dinamiche di crescita del traffico internazionale, grazie anche alle iniziative intraprese fin dal 2006 per lo sviluppo della connettività aerea della Puglia, quali (fonte: Bilancio 2013 di Adp):

- attivazione di nuove rotte "point to point", prevalentemente gestite da low cost, con le destinazioni di particolare interesse soprattutto per lo sviluppo dell'incoming;
- insediamento delle basi operative della Compagnia Aerea Ryanair;
- consolidamento e sviluppo del collegamento soprattutto con l'Hub di Monaco di Baviera, con Air Dolomiti/Lufthansa.

A ciò si aggiunga il contributo della iniziativa di marketing finalizzata al supporto dello sviluppo dei nuovi collegamenti ed in generale allo sviluppo del traffico. L'insieme di collegamenti rafforzati e di nuovi collegamenti mette in connessione la Puglia con il 63 % della popolazione europea, che, a livello macro, determina il 79% del prodotto interno lordo del continente.

⁷ Il *work load unit* è un'unità di carico lavorativo corrispondente a un passeggero od a 100 kg di merce; con tale unità di misura si omogeneizza il traffico passeggeri e quello merci, esprimendo il traffico globale in termini unitari. Fonte: Ministero delle infrastrutture e dei trasporti, Enac, 2003, pag. 101.

⁸ Nel merito occorre segnalare che il 22 luglio 2009 l'ENAC ha sospeso la licenza per il trasporto passeggeri e cargo alla compagnia e nel febbraio del 2010 il Tribunale di Vicenza ne dichiarava il fallimento.

3.3. L'infrastruttura di Bari.

L'evoluzione del traffico fatta registrare dall'aeroporto di Bari è riportata, con riferimento ai sei anni, nella tabella successiva.

Tavola 1 – L'evoluzione traffico (passeggeri ed aeromobili) nell'aeroporto di Bari

	Bari							2011/ 2008	2013/ 2008
	2008	2009	2010	2011	2012	2013			
Nazionali	1.827.878	2.180.019	2.498.706	2.738.269	2.733.289	2.512.358	49,81	37,45	
Internazionali	658.176	645.439	899.359	986.560	1.046.823	1.080.843	49,89	64,22	
Totale Arrivi e partenze	2.486.054	2.825.458	3.398.065	3.724.829	3.780.112	3.593.201	49,83	44,53	
Aeromobili nazionali	24.738	24.783	25.921	26.325	25.691	22.591	6,42	- 8,68	
internazionali	7.283	7.074	9.713	10.550	10.519	10.404	44,86	42,85	
Totale Aeromobili	32.021	31.857	35.634	36.875	36.210	32.995	15,16	3,04	

Fonte: Bilancio 2013 Adp

Il numero di passeggeri totali è cresciuto nel periodo considerato del 44,53%, incremento determinato in modo considerevole dagli arrivi internazionali (+64,22%). In particolare, nell'anno di maggior progresso, ovvero il 2011, la crescita era per lo più equilibrata tra passeggeri nazionali ed internazionali; è successivamente e, quindi, nei due anni successivi, che si sono contratti notevolmente gli arrivi nazionali (-18,35%) e viceversa è continuato a crescer il numero dei passeggeri internazionali (+9,55% nei due anni). Nel periodo di riferimento è cresciuto anche il numero complessivo di aeromobili in transito; occorre sottolineare che anche tale incremento è dovuto esclusivamente al dato internazionale, che ha bilanciato il calo fatto registrare nel transito di velivoli nazionali (in particolare, il calo è stato evidente negli ultimi due anni). Sempre negli ultimi due anni emerge un sostanziale incremento di efficienza dei voli internazionali, avendo registrato una crescita del numero dei passeggeri, a fronte di un calo, anche se non considerevole, del numero di velivoli in transito.

Le rotte di maggior interesse per i passeggeri che transitano da Bari sono la Germania (31,1% del totale internazionali), l'Inghilterra (12,9%) e la Francia (10,2%). Il traffico su evidenziato è sviluppato dalle Compagnie aeree indicate nella fig. 1. Si noterà, con un semplice calcolo di concentrazione, che le maggiori, ovvero Ryanair ed Alitalia, sviluppano il 75% del traffico dell'aeroporto in esame.



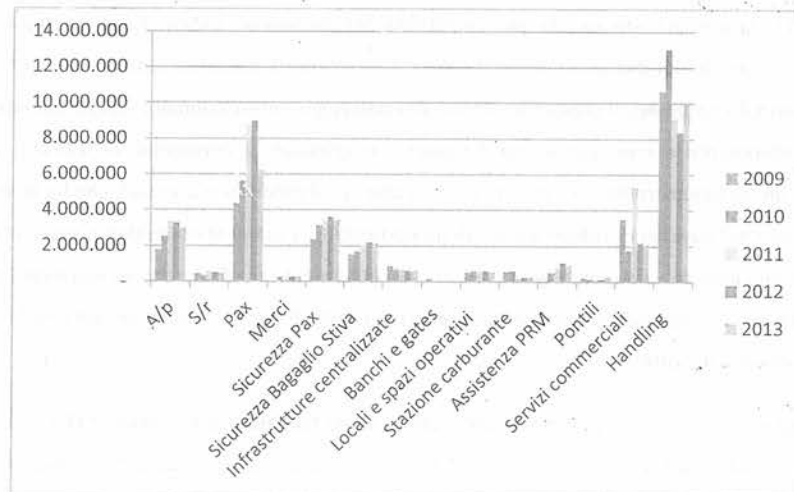
Fig. 1 - Quota di mercato singola e cumulata delle compagnie aeree



Fonte: Bilancio 2013 Adp

Tale evoluzione nell'utilizzo dell'infrastruttura ha comportato una conseguente modifica delle componenti di costo e ricavo, così come riportati nello schema di contabilità analitica predisposto per l'Enac. I dati inerenti l'evoluzione delle componenti economiche del reddito inerenti i servizi "aviation" e "non aviation" sono di seguito riportati.

Fig. 2 - Evoluzione dei costi per servizi dell'infrastruttura di Bari



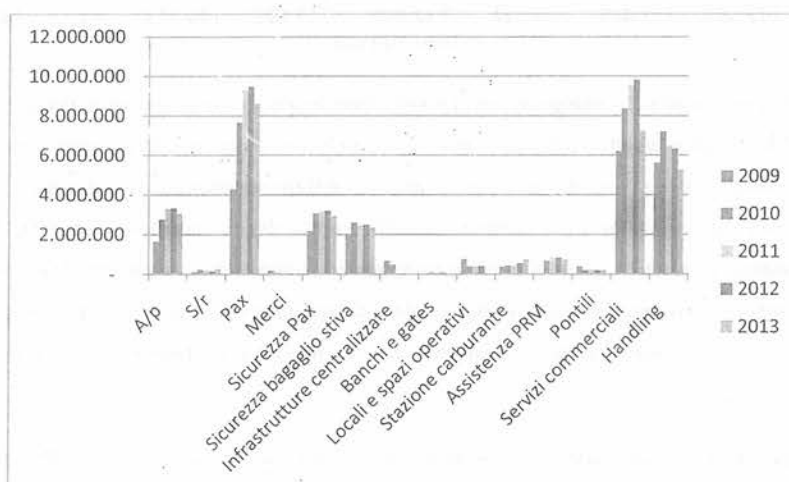
Fonte: Bilancio 2013 Adp

I maggiori costi fatti registrare dalla gestione dell'infrastruttura di Bari ineriscono i servizi di handling (33,28% del totale), quelli legati all'imbarco dei passeggeri (20,66%), alla gestione della sicurezza dei

passaggeri (11,42%) e del bagaglio da stiva (7,03), per la realizzazione dei servizi commerciali (6,91%). Nello specifico, il totale dei costi complessivi è da ascrivere per oltre il 42,5% all'acquisizione di servizi e per il 37,2% al personale. Osservano i dati del quinquennio di riferimento, emerge la crescita considerevole dei costi inerenti i servizi per arrivi e partenze (+67,41%), il movimento dei passeggeri (+43%), la gestione della sicurezza dei passeggeri (+46%) e dei bagagli da stiva (+39%). Consistente anche la crescita del costo dell'Handling (+94,18). In totale, il 60% dei costi è da ascrivere ai servizi regolamentati.

La figura seguente evidenzia l'evoluzione di ciascuna componente di ricavo. In particolare, i maggiori introiti provengono dalle voci diritti di imbarco passeggeri (27,38% del totale), servizi commerciali (23%) e servizi di handling (16,7%). Nel quinquennio di riferimento sono cresciuti notevolmente gli introiti per i diritti di imbarco dei passeggeri (+100%, ricordando che è la prima voce di ricavo per l'infrastruttura in esame), i diritti di approdo e partenza (+85%); sebbene con un contributo inferiore sul totale dei ricavi, è da registrare la crescita dei servizi carburante (+101%) e dei servizi di sosta e ricovero degli aeromobili (+155%). In totale, i servizi regolamentati hanno prodotto il 60% degli introiti totali.

Fig. 3 - Evoluzione dei ricavi dell'infrastruttura di Bari



Fonte: Bilancio 2013 Adp

Il dato di sintesi della gestione "operativa" (servizi aviation e non aviation) evidenzia per l'aeroporto di Bari un risultato che dal 2010 in poi è positivo, con margini particolarmente interessanti fatti registrare nello stesso anno 2010 e nel 2012.



3.4 L'infrastruttura di Brindisi

L'aeroporto di Brindisi ha fatto registrare una evoluzione, nei sei anni di riferimento, del traffico passeggeri (arrivi e partenze) e degli aeromobili di particolare interesse.

Tavola 2 - Evoluzione del traffico passeggeri ed aeromobili nell'aeroporto di Brindisi

	Brindisi							2012/ 2008	2013/ 2008
	2008	2009	2010	2011	2012	2013			
Nazionali	852.926	939.463	1.334.676	1.713.600	1.758.338	1.637.645	106,15	92,00	
Internazionali	143.287	151.728	271.569	344.569	342.707	355.077	139,18	147,81	
Totale Arrivi e partenze	996.213	1.091.191	1.606.245	2.058.169	2.101.045	1.992.722	110,90	100,03	
Aeromobili:									
nazionali	10.458	9.716	11.686	14.013	14.355	12.795	37,26	22,35	
internazionali	2.076	1.749	2.842	3.327	3.337	3.318	60,74	59,83	
Totale Aeromobili	12.534	11.465	14.528	17.340	17.692	16.113	41,15	28,55	

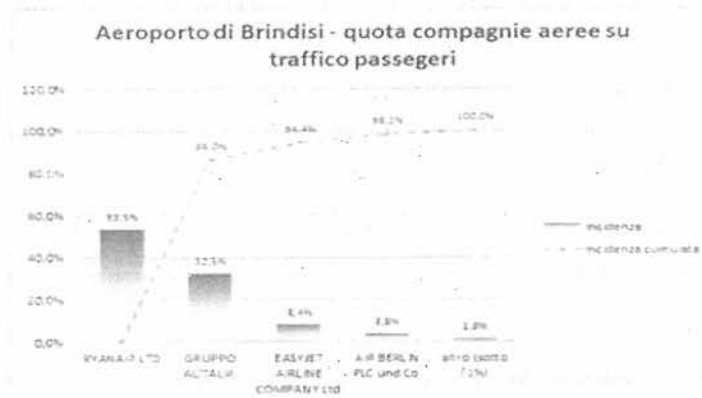
Fonte: Bilancio 2013 Adp

Il numero di passeggeri totali si è raddoppiato nel periodo considerato, grazie soprattutto alla crescita del 147% fatta registrare dagli arrivi internazionali. In particolare, nell'anno di maggior incremento, ovvero il 2012, la crescita complessiva è stata del 110,9%; nell'anno 2013 è stato registrato un calo di oltre centomila passeggeri nazionali, solo in minima parte compensato dalla crescita degli arrivi internazionali (3,6%). Nel periodo di riferimento è cresciuto anche il numero complessivo di aeromobili in transito. Tale crescita è dovuta ad entrambe le rotte (nazionali ed internazionali). Da registrare che nell'anno 2013 vi è stato un calo complessivo degli aeromobili in arrivo e partenza, con un maggiore contributo (in senso negativo) fornito dal dato nazionale.

Le rotte di maggior interesse per i passeggeri che transitano da Brindisi sono la Svizzera (28,3% del totale internazionali), l'Inghilterra (17,9%) e la Germania (12,9%) e il Belgio (10,9%).

Il traffico su evidenziato è sviluppato dalle Compagnie aeree indicate nella fig. 1. Si noterà, con un semplice calcolo di concentrazione, che le maggiori, ovvero Ryanair ed Alitalia, sviluppano l'86% del traffico dell'aeroporto in esame.

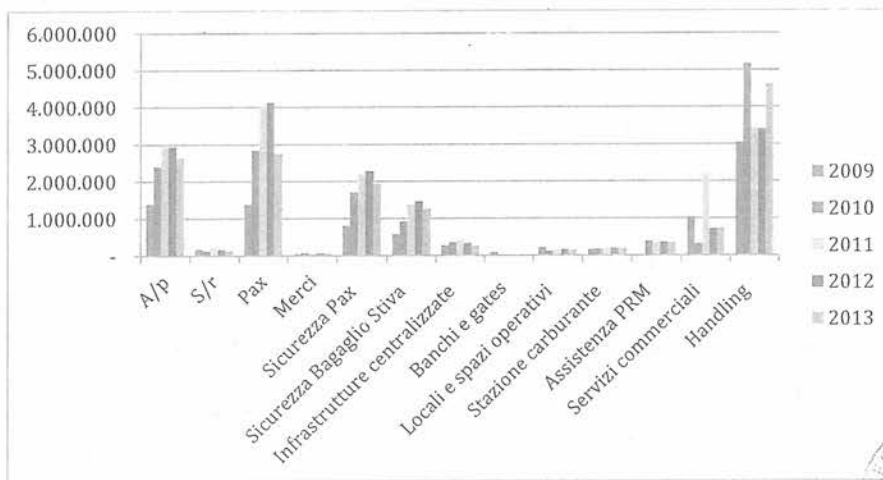
Fig. 4 - Quota di mercato singola e cumulata delle compagnie aeree



Fonte: Bilancio 2013 Adp

Tale evoluzione nell'utilizzo dell'infrastruttura ha comportato una conseguente modifica delle componenti di costo e ricavo, così come riportati nello schema di contabilità analitica predisposto per l'Enac. I dati inerenti l'evoluzione delle componenti economiche del reddito inerenti i servizi "aviation" e "non aviation" sono di seguito riportati.

Fig. 5 - Evoluzione dei costi dell'infrastruttura di Brindisi



Fonte: Bilancio 2013 Adp

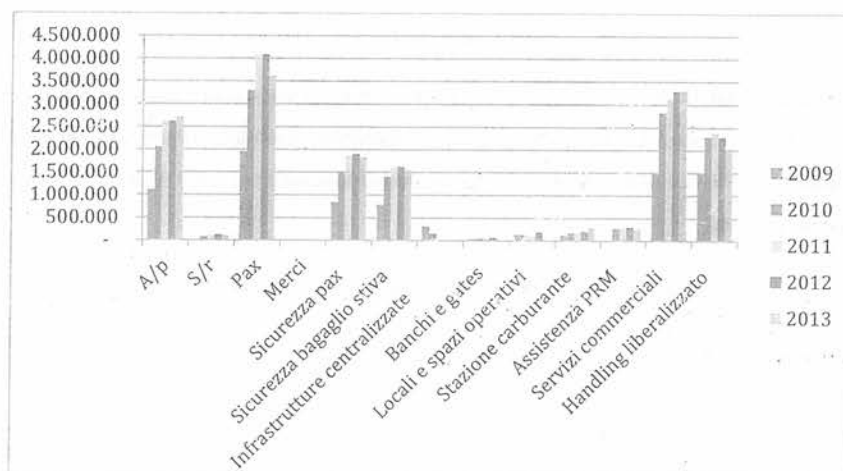


I maggiori costi fatti registrare dalla gestione dell'infrastruttura di Brindisi concernono i servizi di Handling (30,61%), quelli legati all'imbarco dei passeggeri (18,23%), Ai servizi inerenti le attività di arrivo e partenza

(17,48%), alla gestione della sicurezza dei passeggeri (12,93). Nello specifico, il totale dei costi complessivi è da ascrivere per il 45,2% all'acquisizione di servizi e per il 34,64% al personale. Nel quinquennio di riferimento sono cresciuti notevolmente i costi inerenti l'imbarco dei passeggeri (+99,57%), la gestione della sicurezza dei passeggeri (141%) e dei bagagli da stiva (+116%). Consistente anche la crescita del costo di gestione dell'approdo e partenza (+89%) e dell'handling (+52%). In totale, il 64,5% dei costi è da ascrivere ai servizi regolamentati.

La figura seguente evidenzia l'evoluzione di ciascuna componente di ricavo. In particolare, i maggiori introiti provengono dalle voci diritti di imbarco passeggeri (23% sul totale), servizi commerciali (21%) e diritti di approdo e partenza (17,24%).

Fig. 6 - Evoluzione dei ricavi inerenti la gestione dell'infrastruttura di Brindisi



Fonte: Bilancio 2013 Adp

Nel quinquennio di riferimento sono cresciuti notevolmente gli introiti i diritti di approdo e partenza (142,58%). per i diritti di imbarco dei passeggeri (85%); importante è l'incremento fatto registrare dai ricavi per servizi sicurezza passeggeri (116,34%) e sicurezza bagaglio da stiva (95%). In totale, i servizi regolamentati producono il 66% degli introiti totali.

Il dato di sintesi della gestione "operativa" (servizi aviation e non aviation) evidenzia per l'aeroporto di Bari un risultato positivo negli anni 2012 e 2013, con un margine superiore in tale ultimo anno.

4. Il *Cost accounting* nelle imprese di gestione aeroportuale

Le società di gestione aeroportuale operano, come detto, in un contesto particolarmente dinamico, con elevata competizione tra le stesse strutture aeroportuali e tra le destinazioni che le ospitano. Si consideri a tal proposito che la competizione tra compagnie aeree ha per certi versi oramai coinvolto le società di gestione aeroportuale. Va da sé, inoltre, che la progressiva privatizzazione e quotazione delle ridette società porta in primo piano il tema della remunerazione degli azionisti e con essi di tutti gli *stakeholders* che decidono di investire in tali imprese. Un simile scenario, nel quale va ad aggiungersi l'evoluzione di un già citato contesto normativo (D.lgs. 13 gennaio 1999, n. 18, Legge n. 248/2005 e delibera CIPE n. 38/2007), delinea un quadro in cui emergono pressioni verso il tema dell'efficienza ed efficacia dei servizi prestati, i rapporti con i fruitori dei servizi aeroportuali, ed alcuni soggetti istituzionali, su tutti l'Enac⁹.

Ne deriva una imprescindibile necessità di implementare strumenti di *accountability* e, segnatamente, di *cost accounting*, tra i quali si segnala la contabilità per centri di costo e per centri di attività, indispensabile per garantire una gestione rispettosa della regolamentazione di settore ed attenta all'economicità. Al riguardo si precisa, infatti, che le società di gestione aeroportuale devono predisporre una contabilità analitica atta a mostrare il consumo di risorse generato dalle attività regolamentate. Per ciò che concerne invece le esigenze di gestione strategica ed operativa possono essere utili informazioni di costo che consentano di individuare:

- le fonti della redditività nel breve e nel lungo termine;
- i possibili interventi di razionalizzazione dei processi aziendali;
- il mix di servizi da realizzare in considerazione delle risorse disponibili e delle dinamiche competitive.

L'incremento del traffico, la competizione tra i vettori, l'avvento delle compagnie *low cost* hanno modificato il rapporto tra le società di gestione aeroportuale e le compagnie aeree, richiedendo, alle prime un maggior impegno nella produzione dei servizi. In particolare, si segnala, solo a mero titolo esemplificativo, la facoltà attribuita, con l'entrata in vigore della normativa inerente la liberalizzazione del servizio di *handling*, alle compagnie aeree di scegliere di svolgere in proprio appunto il servizio in parola oppure acquistarlo dall'esterno; ne deriva che le società aeroportuali impegnate nella fornitura di tali servizi, potrebbero trovarsi dinanzi a ad una notevole varietà di richieste e, conseguentemente, a pacchetti di attività/servizi variamente configurati.

Nelle imprese di gestione aeroportuale la contabilità analitica ha diverse finalità di impegno, essenzialmente riconducibili a: a) scopi regolati (si pensi alla contabilità analitica prevista dalla delibera Cipe 86/2000,

⁹ Nel merito si segnala, in particolare, quanto previsto da ultimo dalla delibera CIPE n. 38/2007 con riferimento all'obbligo di far pervenire ad Enac la contabilità analitica, certificata da una società di revisione.



definita propriamente regolatoria, in quanto finalizzata alla determinazione dei prezzi dei servizi regolamentati); b) scopi non regolati, riguardanti, ad esempio, l'analisi in tema di giudizi di convenienza economica, finanziaria e patrimoniale e, più specificatamente, riconducibili alla contabilità industriale/controllo di gestione. Trattasi di scopi che possono influenzare in maniera consistente le caratteristiche delle informazioni economiche richieste (ricavi e costi) in termini di contenuto, dettaglio, tempestività, oggettività e verificabilità.

Data la specificità del settore, che lo accomuna ad altre realtà con produzione ed erogazione di servizi regolamentati¹⁰, i cui prezzi sono oggetto di contrattazione programmata pubblica, assume particolare importanza il contenuto della comunicazione che tali imprese devono effettuare verso l'esterno. Ciò determina, per certi versi, un cambio di paradigma, che assegna alla contabilità analitica, al pari della contabilità generale¹¹, oltre ad un carattere di obbligatorietà, un ruolo fondamentale quale strumento di *accounting* avente una finalità informativa non solo verso il proprio management (prospettiva interna), ma verso altri soggetti istituzionali esterni (prospettiva esterna).

La determinazione dei prezzi dei servizi regolamentati rappresenta, come detto, una prima finalità della contabilità analitica di un'impresa di gestione aeroportuale, a cui va ad aggiungersi un fine altrettanto rilevante che attiene l'analisi di redditività delle specifiche aree di attività e, conseguentemente, dei servizi realizzati. La logica di analisi della redditività può essere applicata per un'area strategica d'affari (ASA), per uno specifico cliente, per una o più tipologie di servizi o per altre tipologie di sub-sistemi aziendali.

In una società di gestione aeroportuale sono presenti fondamentalmente tre tipologie distinte di ASA, riconducibili a:

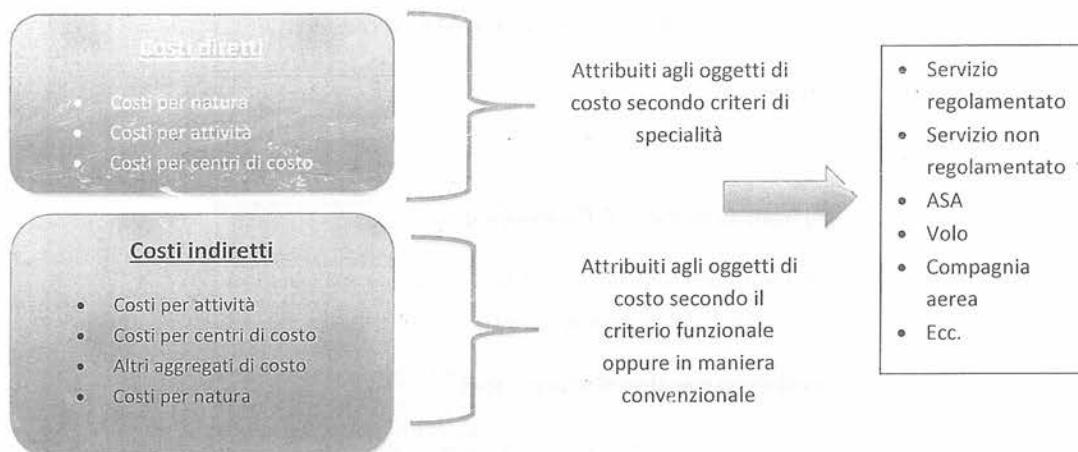
- passeggeri (attività di natura aeronautica di assistenza alle compagnie aeree passeggeri ed ai passeggeri);
- merci (attività di natura aeronautica di assistenza alle compagnie aeree cargo, alle poste ed agli spedizionieri, per il trasporto, carico, scarico e magazzinaggio delle merci e della posta);
- commerciale o *extra-aviation* (servizi di natura non aeronautica, ulteriormente specificabili, offerti dalle società di gestione aeroportuali che usufruiscono delle strutture aeroportuali).

Data la specificità suddetta, il percorso di attribuzione dei costi agli oggetti di costo, ovvero sia ad ogni entità che genera dei costi e della quale è importante determinare il costo totale, avviene nel seguente modo:

¹⁰ I settori regolamentati sono i contesti produttivi di servizi la cui tariffa applicata è regolata da un'autorità e non deriva dal libero scambio di mercato (es. pedaggi autostradali, istruzione universitaria, trasporti ferroviari, navigazione marittima, servizi di telefonia fissa, servizi postali, ecc.).

¹¹ Per un'analisi più esaustiva relativa al confronto tra contabilità generale e contabilità analitica si veda Brusa L., *Sistemi manageriali di programmazione e controllo*, Egea, Milano, 2000.

Fig. 7 - Il percorso di attribuzione dei costi agli oggetti di costo



Fonte: Adattato da Giannetti, 2006

Da tale percorso è possibile arrivare alla definizione delle differenti configurazioni di costo impiegando alternativamente l'Activity Based Costing o la contabilità per centri di costo, oppure integrandoli.

Fig. 8 – Le configurazioni di costo mediante ABC e contabilità per centri di costo

a) Costi diretti
b) Costi indiretti attribuiti mediante ABC
c) Costi indiretti attribuiti mediante centri di costo
d) Totale costi operativi attribuiti secondo il criterio funzionale (a+b+c)
e) Costi operativi indiretti attribuiti in maniera convenzionale (provenienti da attività e/o da centri di costo)
f) Totale dei costi operativi (d+e)

Fonte: Adattato da Giannetti, 2006

Tale tipo di impostazione consente di arrivare alla definizione del margine operativo di primo livello e di secondo livello utilizzando un'impostazione di tipo scalare.



Fig. 9 – Margine operativo di primo e di secondo livello

Oggetto di riferimento: ASA, servizio, cliente, ecc.
a) Ricavi
b) Costi diretti
c) Margine operativo di I° livello (a-b)
d) Costi operativi indiretti (attribuiti mediante ABC/centri di costo in base al criterio funzionale)
e) Margine operativo di II° livello (c-d)

Fonte: Adattato da Giannetti, 2006

5. L'analisi di redditività storica riguardante il contratto in essere con il vettore low cost Ryanair

Il presente lavoro, come sostenuto in premessa, prevede il conseguimento di due sub obiettivi, il primo dei quali è riferibile alla misurazione degli effetti economici derivanti dalle scelte operate in passato (vincolanti per il periodo novembre 2009 - ottobre 2014) dal management di Adp riguardo la gestione del rapporto contrattuale in essere con il vettore Ryanair. Per rispondere a tale obiettivo il team di ricerca ha ottenuto dalla società informazioni contabili ed extracontabili rinvenienti dal sistema di contabilità generale, dal sistema di contabilità analitica (per centri di costo) e dal sistema di contabilità regolatoria.

Le informazioni e i documenti utilizzati ai fini della presente analisi sono stati forniti dalla direzione amministrativa di Aeroporti di Puglia, ragione per cui sono ascrivibili alla stessa società committente (Adp) eventuali responsabilità da attribuire ad errori ed omissioni fornite, che potrebbero aver, conseguentemente, determinato errori od omissioni nello svolgimento della presente ricerca.

5.1 Metodologia

I profili di redditività riconducibili al contratto in essere tra Adp e Ryanair hanno determinato la necessità di considerare i differenti livelli di costo e di ricavo riconducibili allo specifico oggetto di analisi "cliente Ryanair"; per tale ragione, il criterio funzionale utilizzato per individuare i livelli di costo e ricavo considera quale centro di imputazione appunto il cliente "Ryanair".

Ciò ha determinato la necessità, da un lato, di separare, a livello contabile ed extracontabile, le differenti misurazioni quantitative (costi, ricavi, volumi traffico, ecc.) relative specificatamente al vettore low cost in

argomento, dall'altro, di effettuare attraverso un approccio incrementale la valutazione delle predette misurazioni attraverso il confronto tra quanto rilevato nell'ambito della gestione di Adp in assenza (anno 2008) e in presenza (2009-2013) del contratto con la compagnia aerea Ryanair.

L'approccio incrementale è, infatti, alla base del lavoro di analisi in quanto lo stesso, d'intesa con la direzione amministrativa di Adp, ha tratto le fondamenta dalla considerazione che dall'anno di sottoscrizione del contratto il dato relativo ai volumi di traffico per le aerostazioni di Bari e Brindisi negli anni è progressivamente aumentato¹², con un contributo determinante della compagnia in esame.

Nel merito, inoltre, non si manca di evidenziare come, in precedenza già specificato nel paragrafo 2, l'utilizzo di un approccio incrementale nella quantificazione dei costi rappresenti la metodologia di riferimento da utilizzarsi nell'ambito del "Test Meo", previsto dalla Comunicazione della Commissione Europea 2014/C 99/3.

Di seguito si riporta il trend evolutivo delle sole partenze relativo ai due aeroporti dai quali emerge in modo evidente l'incremento dell'incidenza del traffico Ryanair sul totale traffico.

Tavola 3 - Evoluzione delle partenze nell'aeroporto di Bari

	2008	2009	2010	2011	2012	2013
<i>Totale partenze</i>	1.231.942	1.403.272	1.696.551	1.861.521	1.894.103	1.808.318
<i>Totale partenze Ryanair</i>	127.679	295.852	650.273	819.622	880.769	846.331
Partenze Ryanair nazionali	65.006	217.425	447.328	574.756	644.446	618.591
Partenze Ryanair Internazionali	62.673	78.427	202.945	244.866	236.323	227.740
% partenze Ryanair	10,36%	21,08%	38,33%	44,03%	46,50%	46,80%

Fonte: controllo di gestione Adp

Tavola 4 - Evoluzione delle partenze nell'aeroporto di Brindisi

	2008	2009	2010	2011	2012	2013
<i>Totale partenze</i>	489.784	541.013	802.867	1.029.372	1.052.078	1.003.433
<i>Totale partenze Ryanair</i>	25.804	117.162	328.003	521.548	568.320	534.231
Partenze Ryanair nazionali	3.719	87.725	245.984	426.517	475.639	442.830
Partenze Ryanair Internazionali	22.085	29.437	82.019	95.031	92.681	91.401
% partenze Ryanair	5,27%	21,66%	40,85%	50,67%	54,02%	53,24%

Fonte: controllo di gestione Adp

E' utile rimarcare che tutte le elaborazioni effettuate su base incrementale sono state realizzate prendendo come base di riferimento l'anno 2008, nel quale la società Adp, pur registrando dei flussi di traffico con la compagnia *low cost*, non aveva ancora posto in essere il contratto oggetto di analisi.

¹² Tale constatazione assume ancor più rilevanza se si considera, inoltre, che l'incremento registrato nel passaggio dal 2009 al 2010 e dal 2010 al 2011 Adp ha compensato, in virtù della presenza di Ryanair, la riduzione di traffico riconducibile ad altre compagnie aeree, tra le quali si segnalano in particolare Alitalia e Myair.



Il periodo di validità del contratto in esame riguarda come detto l'intervallo novembre 2009-ottobre 2014, sebbene l'analisi storica sia stata condotta su un periodo che abbraccia un orizzonte complessivo temporale di n. 50 mensilità, di cui n. 2 mesi riconducibili al 2009 (data di efficacia contratto 1° novembre 2009) e n. 48 mesi riconducibili ai quattro anni successivi. Si precisa che in vista della prossima scadenza del contratto (31 ottobre 2014), le n. 12 mensilità del 2014 sono state considerate nell'ambito dell'analisi prospettica successiva a quella in oggetto.

Preliminarmente, è stata effettuata, con l'ausilio della direzione amministrativa della società, una ricognizione generale delle differenti tipologie di servizi *aviation ed extra-aviation*, regolamentati e non, realizzati da Adp all'interno degli aeroporti di Bari e Brindisi.

Per realizzare l'indagine, il team di ricerca, coadiuvato dall'ufficio amministrativo di Adp, ha effettuato in ordine temporale le seguenti attività:

- individuazione dei servizi (*aviation ed extra-aviation*, regolamentati e non) direttamente e indirettamente riconducibili al rapporto giuridico in essere con la compagnia Ryanair;
- analisi delle differenti tipologie di voci di ricavo (speciali e comuni) e di costo (variabili, fissi, diretti e indiretti, comuni e speciali) presenti nel piano dei conti del sistema di contabilità generale, analitica e regolatoria di Adp;
- imputazione diretta delle voci di ricavo e di costo riconducibili al cliente Ryanair sulla base di un criterio di "specialità";
- imputazione su base convenzionale delle voci di ricavo e di costo riconducibili al cliente Ryanair sulla base di un criterio di "comunanza" attraverso la selezione di specifici driver;
- determinazione di diverse configurazioni di margini contributivi (di primo e di secondo livello) che generano, sulla base di scenari alternativi, la redditività ascrivibile al contratto con il vettore Ryanair.

Per garantire il rispetto del criterio della causalità, la scelta di ogni driver è stata effettuata in considerazione del rapporto causa-effetto esistente tra un fattore di costo e il cliente Ryanair. La scelta del driver, le differenti modalità di imputazione delle voci di costo, per via diretta e indiretta, in uno ad altre attività, quali la individuazione dei servizi e il confronto con la direzione amministrativa di Adp sulle risultanze emerse dall'analisi dei dati storici, hanno impegnato il team di lavoro, tra le altre, per complessivi n. 6 riunioni tenutesi nelle sedi di Bari e Brindisi.

Il team di ricerca ha richiesto ed ottenuto dall'ufficio amministrativo di Adp copia della seguente documentazione:

- bilanci della società Aeroporti di Puglia S.p.A. relativi agli esercizi 2008, 2009, 2010, 2011, 2012, 2013;
- contratto stipulato con la compagnia aerea Ryanair;
- piano dei conti relativo alla contabilità generale ed alla contabilità analitica;
- descrizione del gestionale di contabilità analitica;
- prospetti analitici di contabilità regolatoria predisposti per Enac relativi al periodo 2008-2013;
- studio condotto dall'Università degli studi di Bari "Aldo Moro" in tema di "impatto economico di Aeroporti di Puglia sul territorio";
- studio condotto dall'Università degli studi di Bari "Aldo Moro" in tema di "profilazione dell'utenza di Aeroporti di Puglia 2012";
- studio condotto dall'Università degli studi di Bari "Aldo Moro" in tema di "elementi a supporto della valutazione di congruità della campagna di comunicazione per lo sfruttamento dei nuovi collegamenti aerei".

5.2 I servizi oggetto di analisi

Il lavoro di analisi storica, così come in seguito quello di tipo prospettico, è stato svolto considerando i servizi riconducibili, per via diretta e indiretta, al rapporto contrattuale in essere con il vettore Ryanair e, quindi, più specificatamente, al traffico passeggeri prodotto dalla stessa compagnia *low cost*. Ognuno dei servizi considerati è espressione di un ammontare di corrispettivi/ricavi su base annua. Nel merito si precisa, in particolare, che ai fini del presente lavoro hanno assunto notevole rilevanza non soltanto i servizi *aviation*, riconducibili in via esclusiva al vettore Ryanair, ma anche l'insieme de servizi di tipo *extra-aviation* (es. sub-concessioni commerciali, parcheggi, pubblicità, ecc.), comuni a più vettori.

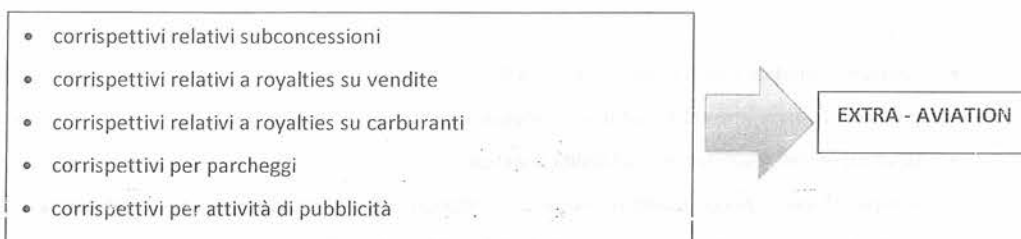
I servizi analizzati, già richiamati nel paragrafo 3, sono i seguenti:

- diritti di approdo e partenza
- diritti di sosta e ricovero
- diritti di imbarco passeggeri
- tasse di imbarco e sbarco merci
- corrispettivo per il controllo di sicurezza sul passeggero e sul suo bagaglio a mano
- corrispettivo per il controllo di sicurezza sul bagaglio da stiva
- corrispettivi per l'uso delle infrastrutture centralizzate
- corrispettivi per la messa a disposizione di beni di uso esclusivo
- corrispettivi per l'attività di *handling*
- corrispettivo per l'assistenza al PRM (passeggero a ridotta mobilità)



AVIATION





Di seguito si richiamano sinteticamente i contenuti dei predetti servizi, evidenziando il percorso effettuato per l'attribuzione dei corrispettivi costi e ricavi alla compagnia aerea low cost.

5.2.1. I servizi *aviation*

I servizi *aviation* concernono l'approdo e la partenza degli aeromobili, nonché i servizi di sicurezza aeroportuale. Seguendo l'impostazione dettata dalla legge 248/05 e dalla citata direttiva ministeriale in materia di regolazione tariffaria dei servizi aeroportuali, di seguito si riporta una descrizione sintetica di ciascun servizio. Si rammenta che la quantificazione dei diritti aeroportuali, della tassa di imbarco e sbarco, dei corrispettivi per i servizi di sicurezza è effettuata, sulla base dei criteri riportati dalla citata delibera Cipe, con la sottoscrizione di un contratto di programma da parte della società di gestione aeroportuale ed Enac, approvato con Decreto del Ministro delle Infrastrutture e dei Trasporti di concerto con il Ministro dell'Economia e delle Finanze. Per tale ragione, l'ammontare annuo dei ricavi rinvenienti dal rapporto con il vettore low cost in esame, per i servizi *aviation*, è quantificato in considerazione dell'uso da parte dello stesso della struttura aeroportuale, e rinvenibile dalla contabilità analitica predisposta; nel caso specifico, tali importi sono stati forniti dall'Ufficio Amministrativo di Adp. I servizi citati sono:

- *Approdo e Decollo*, il quale riguarda la messa a disposizione delle infrastrutture e dei servizi relativi alle aree di movimentazione per il decollo e l'atterraggio degli aeromobili.
- *Sosta*, il cui servizio attiene alla messa a disposizione dei piazzali di sosta e di ricovero degli aeromobili e servizi connessi.
- *Imbarco passeggeri*, il quale comprende:
 - la messa a disposizione delle infrastrutture e dei servizi relativi alla aerostazione passeggeri,
 - la messa a disposizione del sistema BHS, dei nastri di smistamento partenze e dei nastri riconsegna arrivi,
 - la messa a disposizione di FIDS, monitor, annunci sonori al pubblico, sito internet, televideo, TVCC,
 - la messa a disposizione dei sistemi informatici di scalo dedicati all'accettazione del passeggero (CUTE, BDV, ecc.).

- *Sicurezza sul passeggero e sul suo bagaglio a mano*, realizzato per effetto del controllo radioscopico o con altri tipi di apparecchiature dei passeggeri in partenza ed in transito e del bagaglio al seguito.
- *Sicurezza bagagli da stiva*, riguardante il controllo radioscopico o con altri tipi di apparecchiature dei bagagli da stiva.
- *Passeggeri a ridotta mobilità*, con realizzazione di tutti i servizi di assistenza aeroportuale rivolta ai passeggeri disabili od aventi ridotta mobilità, svolti da un unico operatore.
- *Handling ed extra*, con cui si fa riferimento a qualsiasi tipologia di servizio di assistenza aeroportuale ai passeggeri, ai bagagli, alle merci e alla posta di cui all'allegato "A" del D. Lgs. 18/99, qualora svolto da un unico operatore.
- *Aree operative landside ed airside*, che concerne la messa a disposizione di uffici, locali, magazzini, spogliatoi e aree operative strettamente connesse alle attività di *handling* o ai presidi di compagnia aerea, in configurazione standard.

5.2.2. I servizi accessori (extra-aviation)

L'evoluzione in atto nel trasporto aereo ha indubbiamente influenzato le scelte strategiche delle imprese di gestione aeroportuale, le quali, al fine di mantenere gli equilibri economici, finanziari e patrimoniali, hanno evidenziato un sempre maggiore interesse verso lo sviluppo di servizi *extra-aviation* o *non aviation*, collaterali al *core business*. Proprio tali servizi, e lo vedremo anche nel caso specifico, stanno contribuendo in modo significativo alla redditività delle imprese in esame. L'impresa aeroportuale, per il tramite delle attività *extra-aviation*, è entrata in attività non proprie, dovendo competere con le gradi strutture commerciali che offrono servizi simili (Preathy P., O'Connel F., 1998). Nel presente lavoro sono stati considerati i sottoelencati servizi:

- subconcessioni, con rilevazione dei ricavi determinati dalla subconcessione di aree per lo svolgimento di attività commerciali e dalle royalties corrisposte dagli stessi, calcolate come percentuale sul fatturato annuo, con un minimo annuo garantito;
- gestione carburanti, con rilevazione degli introiti derivanti dalle royalties maturate per effetto dell'utilizzo di tutte le aree necessarie all'espletamento del servizio di immagazzinamento, vendita, stoccaggio e rifornimento agli aeromobili di carburanti, lubrificanti e prodotti speciali per aviazione e carburante per mezzi di rampa;
- gestione parcheggi, con rilevazione di introiti derivanti dalla subconcessione del servizio di gestione dei parcheggi per autovetture, posti all'interno del sedime aeroportuale
- attività di pubblicità, con rilevazione di corrispettivi derivanti dalla gestione a fini promozionali di aree espositive esterne ed interne di ciascun aeroporto (pubblicità, immagini fisse, luminose e mute, ecc.).



5.3. L'attribuzione dei ricavi al vettore *low cost*: i *revenue driver*

Ad ogni tipologia di servizio succitato viene associato un corrispettivo la cui sommatoria per ogni anno determina il complessivo volume d'affari. Alcune tipologie di ricavi sono strettamente collegate alla variazione dei volumi di traffico passeggeri Ryanair e, pertanto, la loro considerazione nel contratto Ryanair non può che rispettare un criterio di specialità, richiedendo una modalità di imputazione diretta¹³. Appartengono a tali tipologie di ricavi essenzialmente tutti i ricavi *aviation* riconducibili ai servizi regolamentati e non, come rappresentato di seguito a titolo di esempio.

Tavola 5 – Esempio di ricavi *aviation* relativi all'aeroporto di Brindisi

Ricavi regolamentati	criterio assegnazione	2009	2010	2011	2012	2013	
Approdo e Decollo UE	assegnazione diretta	189.502,32	658.122,94	1.084.371,76	1.162.669,10	1.224.060,28	
Approdo e Decollo eUE							
Sosta UE		136,01	27.140,40	40.195,26	43.353,25	35.831,70	
Sosta eUE							
Imbarco Pax UE		435.909,28	1.325.850,39	2.045.391,50	2.192.719,46	1.920.349,10	
Imbarco Pax eUE							
Sicurezza bag a mano		211.780,87	615.317,09	941.054,52	1.022.893,20	971.755,74	
Sicurezza bag da stiva		195.660,54	571.810,63	809.968,28	875.141,96	823.176,20	
PRM		39.835,08	109.119,50	151.951,02	164.799,46	135.809,72	
AREE OPERATIVE LANDSIDE			10.900,00	12.000,00	12.000,00	12.000,00	
AREE OPERATIVE AIRSIDE			20.038,74	22.061,00	22.061,00	22.061,00	
Totale ricavi regolamentati (a)			1.072.824,10	3.338.099,69	5.106.993,34	5.495.637,43	5.145.043,74
Ricavi non regolamentati		criterio assegnazione	2009	2010	2011	2012	2013
HANDLING		assegnazione diretta	250.895,00	548.904,68	791.779,97	843.450,30	780.487,80
+ EXTRA					40.893,35	35.008,89	2.914,77
Totale ricavi non regolamentati (b)		250.895,00	548.904,68	832.673,32	878.459,19	783.402,57	

Alle predette componenti di ricavo se ne aggiungono altre per effetto dell'espletamento dei servizi cosiddetti *non aviation*. Altre tipologie di ricavi, il cui andamento non è riconducibile esclusivamente alla variazione dei flussi di traffico Ryanair, sono stati determinati attraverso una procedura di riparto in funzione della scelta di specifici driver analizzati di seguito. I ricavi in oggetto attengono sostanzialmente alla totalità dei servizi accessori che, come noto acquistano maggiore importanza all'interno della gestione economica delle società di gestione aeroportuali¹⁴ (Alderighi et al. 2004, Pels et al. 2009, Bozza et al. 2010) e che, come tali, non possono non essere considerati nell'analisi di redditività del vettore Ryanair.

Al fine di giungere alla definizione del contributo del vettore Ryanair alla realizzazione dei ricavi *extra-aviation*, come detto, si è fatto ricorso a due *revenue driver*. I due driver di ricavo utilizzati, nei due scenari alternativi che si prospettano, per assegnare al vettore Ryanair la quota parte dei ricavi annuali *extra-aviation*, sono riportati di seguito.

¹³ L'ammontare delle voci di ricavo e costi assegnati mediante un criterio di specialità sono stati forniti al team di ricerca dall'ufficio amministrativo di Adp che ha elaborato gli stessi sulla base dei dati disponibili di contabilità generale ed analitica.

¹⁴ Sul punto occorre, infatti, segnalare come spesso i drastici incrementi di volumi di traffico da un esercizio ad un altro, se accompagnati da politiche di sviluppo eccedenti la reale capacità di saturazione della struttura aeroportuale, possono determinare evidenti disequilibri economici a livello di servizi *aviation* determinando, conseguentemente, la necessità di far fronte a tali diseconomie con il potenziamento di servizi accessori, ad alta marginalità, che non generano ulteriori elementi di rigidità in termini di costi fissi. Per approfondimenti sul punto si legga l'intervista rilasciata in data 25 luglio 2014 dal CFO di Adp, dott. Patrizio Summa, alla testata ICT4 Executive. Fonte: http://www.ict4executive.it/executive/interviste/aeroporti-di-puglia-l-it-integrabusiness-tradizionale-e-attivita-non-aviation_43672153427.htm

Denominazione ricavo	Driver	Descrizione criterio
Subconcessioni, royalties su vendite, royalties carburante, parcheggio e pubblicità	% Pax_Ryanair	Le voci di ricavo sono state ripartite in misura proporzionale al rapporto tra il totale annuo dei passeggeri Ryanair registrati in partenza in un aeroporto e il totale annuo dei passeggeri in partenza registrati nello stesso aeroporto.
Subconcessioni, royalties su vendite, royalties carburante, parcheggio e pubblicità	Variazione ricavi unitari_% Pax_Ryanair	Le voci di ricavo, prima di essere attribuite, sono state variate in considerazione del mutamento del costo unitario annuo rispetto al valore fatto registrare nell'anno 2008 ("normalizzazione"). Tale dato è stato successivamente assegnato in ragione della % dei passeggeri Ryanair in partenza nell'aeroporto oggetto di analisi ¹⁵ .

A mero titolo esemplificativo, si riporta di seguito il calcolo effettuato per imputare l'ammontare di ricavi relativi al servizio di parcheggio dell'aeroporto di Bari al vettore in esame, adottando il secondo driver citato, ovvero sia "Variazione ricavi unitari_% Pax_Ryanair".

Tavola 6 – Calcolo riparto del servizio parcheggio dell'aeroporto di Brindisi

	2008	2009	2010	2011	2012	2013
Ricavi totali	2.495.804,93	2.578.467,18	3.150.185,57	3.722.344,94	3.574.521,93	3.159.763,78
Volumi_PAX	1.231.942	1.403.272	1.696.551	1.861.521	1.894.103	1.808.318
Volumi_PAX_Ryanair	127.679	295.852	650.273	819.622	880.769	846.331
Ricavi unitari	2,03	1,84	1,86	2,00	1,89	1,75
Variazione ricavo unitario (base 2008)	-	-9,30%	-8,35%	-1,30%	-6,85%	-13,75%
Ricavo annuo*Delta_Ricavo_unitario	-	2.338.627,11	2.887.253,92	3.674.048,75	3.329.752,57	2.725.298,34
Ricavo_normalizzato*%PAX_Ryanair	-	493.053,03	1.106.658,90	1.617.672,42	1.548.354,47	1.275.497,16

5.4. I costi considerati

Preliminarmente, occorre precisare che il team di ricerca, d'intesa sempre con la direzione amministrativa di Adp, ha ritenuto, data l'ampia rassegna di tipologie di costi che si ritrovano in una gestione complessa come quella di una società di gestione aeroportuale (che nel caso specifico gestisce n. 4 strutture aeroportuali), di non considerare la totalità dei costi sostenuti dalla società nel corso di un esercizio amministrativo, ma unicamente quelle voci di costo che secondo un criterio di funzionalità sono

¹⁵ La necessità di utilizzare tale criterio discende dall'aver constatato che ogni tipologia di ricavo per servizio accessorio presenta nel quinquennio oggetto d'indagine un trend di crescita difforme dal volume traffico passeggeri e, in particolare, dal traffico Ryanair. Questo significa che ogni voce di ricavo accessorio, prima di essere ricondotta al traffico Ryanair su base annua, è stata normalizzata in funzione dell'incidenza che il traffico prodotto ha generato in termini di voce di ricavo specifica. Base di riferimento per il calcolo dello scostamento in termini di ricavo unitario è stato considerato sempre l'anno 2008, anno in cui il contratto tra Adp e Ryanair non era ancora stato stipulato.



riconducibili al vettore Ryanair. Tale impostazione, peraltro, è in linea con quanto chiaramente espresso dalla Comunicazione della Commissione Europea 2014/C 99/3 che sul punto così recita: *"...i costi previsti sostenuti in misura incrementale dall'aeroporto in relazione alle attività della compagnia aerea nell'aeroporto; in particolare, tali costi potrebbero comprendere tutte le categorie di spese o investimenti, ad esempio, costi incrementali di investimenti, personale e attrezzature indotti dalla presenza della compagnia aerea nell'aeroporto"*.

Data l'impostazione del lavoro (avente ad oggetto il rapporto con il vettore Ryanair Ltd.), si è operato, preliminarmente, distinguendo i costi sulla base della relazione funzionale che intercorre tra le singole componenti di costo e l'oggetto di analisi (il cliente appunto). L'applicazione di tale criterio discretivo ha portato a valutare distintamente i costi speciali e i costi comuni (Brusa, 2000, Miolo Vitali, 2009). Successivamente, sono state individuate, nell'ambito della categoria costi comuni¹⁶, quelle tipologie di costi che hanno presentato nel periodo temporale verificato un andamento variabile, in funzione per lo più della variazione dei volumi di traffico. L'applicazione di tale criterio discretivo ha determinato la distinzione dei costi comuni in costi variabili e costi fissi.

La considerazione dei costi fissi è fondamentale alla luce della rilevante incidenza degli stessi nella gestione dell'impresa in esame, al pari di quanto accade per le aziende di servizi (Selleri, 1999). In tal senso, alcune analisi empiriche (Bubbi, 2006, Giannetti, 2006) evidenziano come il peso dei costi in esame è legato essenzialmente alla scelta delle imprese di gestione aeroportuale di esternalizzare specifiche attività, per lo più ascrivibili ai costi del personale. Non considerare, pertanto, tale dato equivale per certi versi a non considerare alcune informazioni sull'efficacia e l'efficienza di impiego delle risorse per l'erogazione di diversi servizi. Inoltre, è opportuno precisare che, come in genere accade nelle aziende di servizi, il carattere di costanza dei costi è spesso associato a quello di comunanza.

Di seguito si riportano sinteticamente le differenti tipologie di costi esaminati, la descrizione degli stessi e la modalità di classificazione utilizzata ai fini dell'analisi in oggetto.

¹⁶ La distinzione tra costi variabili e costi fissi riguarda unicamente i costi comuni, dal momento che i costi speciali, in quanto riconducibili direttamente al vettore Ryanair e, quindi, ai volumi di traffico passeggeri, sono da considerarsi di natura esclusivamente variabile.

Tavola 7 – Costi speciali e comuni, variabili e fissi

Denominazione costo	Descrizione voce di costo	Criterio utilizzato	Tipologia costo
Canone Enac	La convenzione sottoscritta in data 25 gennaio 2002 tra aeroporti di Puglia ed ENAC per la gestione totale degli aeroporti di Bari, Brindisi, Foggia e Grottole, ha previsto tra gli obblighi della concessionaria la corresponsione di un canone annuo di concessione determinato ai sensi dell'art.2, comma 188 della legge 23 dicembre 1996 n.662 "Misure di razionalizzazione della Finanza Pubblica". La legge dispone che tali canoni siano fissati con riferimento, per il periodo preso in considerazione, al volume di traffico di passeggeri e merci	oggetto di riferimento	speciale
		comportamento al variare traffico	variabile
Canone Sicurezza	Il decreto Legge 13 luglio 2005 del Ministero delle Infrastrutture e dei Trasporti ha disposto la fissazione di un canone concessorio dovuto all'Enac dal concessionario per l'affidamento del servizio di sicurezza in ambito aeroportuale, fissato nella misura di 7 centesimi di euro a passeggero in partenza, originante dall'aeroporto nel quale il servizio viene effettuato.	oggetto di riferimento	speciale
		comportamento al variare traffico	variabile
Canone vigili del fuoco	Al fine di ridurre il costo a carico dello Stato del servizio antincendi negli aeroporti, la legge 27 dicembre 2006 n. 296 inserita nella Finanziaria 2007 ha previsto che l'addizionale sui diritti d'imbarco sugli aeromobili, di cui all'articolo 2, comma 11, della legge 24 dicembre 2003, n. 350, e successive modificazioni, sia incrementata a decorrere dall'anno 2007 di 50 centesimi di euro a passeggero imbarcato. Un apposito fondo, alimentato dalle società aeroportuali in proporzione al traffico generato, concorre al medesimo fine per 30 milioni di euro annui. Annualmente Enac provvede a comunicare gli importi di contribuzione di ciascuna società aeroportuale facendo riferimento al totali di traffico che la stessa Enac pubblica sul proprio sito istituzionale.	oggetto di riferimento	speciale
		comportamento al variare traffico	variabile
Servizi marketing	Adp corrisponde annualmente ad una società che realizza servizi di web marketing relativa, in particolare, alla gestione del sito di Ryanair un costo determinato sulla base del tasso di conversione del numero di impressions (numero visitatori) in termini di numero passeggeri.	oggetto di riferimento	speciale
		comportamento al variare traffico	variabile
Oneri finanziari "revolving"	Adp corrisponde ai vettori aerei contributi marketing per la promozione del territorio pugliese e lo sviluppo dei collegamenti aerei attraverso l'utilizzo di conti correnti bancari revolving dedicati i cui oneri finanziari possono essere ricondotti ai vettori in base al traffico pax sviluppato	oggetto di riferimento	speciale
		comportamento al variare traffico	variabile
Personale per servizi di sicurezza	Adp realizza tale servizio per il mantenimento del livello di sicurezza nelle specifiche aerostazioni; per l'erogazione di tale si rivolge ad una società specializzata che quantifica l'ammontare dello stesso su base annua anche in funzione del livello del traffico dei passeggeri.	oggetto di riferimento	speciale
		comportamento al variare traffico	variabile
Personale per servizi PRM	A seguito dell'adozione del regolamento (CE) n. 1107/2006 Adp ha organizzato l'assistenza ai Prm in arrivo e in partenza secondo gli standard di qualità previsti dalla normativa. Ai passeggeri con speciali esigenze di assistenza è riservata particolare attenzione, attraverso apposite procedure, servizi, locali e personale dedicato; per l'erogazione di tali attività Adp si rivolge ad una società specializzata che quantifica l'ammontare dello stesso su base annua anche in funzione del livello del traffico dei passeggeri.	oggetto di riferimento	speciale
		comportamento al variare traffico	variabile
Personale Interinale	La società nell'attività di placement per il personale adibito a specifici servizi si rivolge ad una società di lavoro interinale.	oggetto di riferimento	speciale
		comportamento al variare traffico	variabile
Personale per servizi di facchinaggio	Per la realizzazione di tale servizio Adp si rivolge ad una società specializzata che quantifica l'ammontare dello stesso su base annua anche in funzione del livello del traffico dei passeggeri.	oggetto di riferimento	speciale
		comportamento al variare traffico	variabile
Personale Adp in organico	Tale voce è espressione del costo del personale in organico utilizzato per la erogazione di servizi a favore delle compagnie aeree; tale voce non ricomprende, pertanto, il costo del personale amministrativo incardinato presso gli uffici di Bari e Brindisi.	oggetto di riferimento	speciale
		comportamento al variare traffico	variabile
Godimento beni di terzi (leasing mezzi rampa)	La voce in oggetto si distingue da quella successivamente descritta in quanto attiene unicamente al costo dei leasing sostenuti per la locazione dei mezzi di rampa.	oggetto di riferimento	speciale
Carburante	La voce riguarda il costo complessivo sostenuto dalla società per i servizi inerenti il carburante	comportamento al variare traffico	variabile
		oggetto di riferimento	speciale
Ammortamenti	La voce in argomento ricomprende al suo interno la totalità degli ammortamenti tecnici strumentali per la realizzazione dei servizi aviation e non aviation	comportamento al variare traffico	variabile
		oggetto di riferimento	speciale
Manutenzione	I costi di manutenzione si riferiscono essenzialmente alla manutenzione ordinaria relativa ai mezzi di rampa, alle infrastrutture ed alle attrezzature di sicurezza.	comportamento al variare traffico	variabile
		oggetto di riferimento	speciale
Servizi di pulizia	Per l'erogazione di tale attività Adp si rivolge ad una società specializzata che effettua la pulizia in tutte le 4 aerostazioni.	comportamento al variare traffico	variabile
		oggetto di riferimento	speciale
Altri costi per godimento beni di terzi	La voce comprende l'ammontare dei leasing finanziari, eccetto quelli relativi ai mezzi di rampa, dei noleggi (automezzi), dei servizi cune, arco, worldtracér	comportamento al variare traffico	variabile
		oggetto di riferimento	speciale
Utilities varie	Vi rientra il costo per servizi di telefonia e idrici, gas ed energia elettrica	comportamento al variare traffico	variabile
		oggetto di riferimento	speciale
Altri costi	Si riferisce essenzialmente all'ammontare degli oneri diversi di gestione	comportamento al variare traffico	variabile
		oggetto di riferimento	speciale

5.4.1. I cost driver

Al pari di quanto precedentemente descritto per le voci di ricavo, si fornisce, nel seguito, una rappresentazione schematica dei cost driver e dei criteri che sono stati utilizzati per attribuire al "cliente Ryanair" i relativi costi specifici e quota parte dei costi comuni.



La metodologia utilizzata si fonda su un approccio di tipo differenziale, ove la base di riferimento per il calcolo del costo incrementale è stato l'esercizio 2008.

Tavola 8 – Criteri di riparto e relativi driver di costo

Denominazione costo	Criterio	Criterio opzionale	Nota illustrativa/cost driver
Canone Enac	specialità - assegnazione diretta		Assegnati a Ryanair sulla base dei volumi traffico
Canone Sicurezza	specialità - assegnazione diretta		
Canone vigili del fuoco	specialità - assegnazione diretta		
Servizi marketing*	specialità - assegnazione diretta		
Oneri finanziari "revolving"***	specialità - assegnazione attraverso riparto		Assegnati a partire dall'anno 2010 a Ryanair sulla base dell'incidenza Pax_Ryanair su totale_Pax
Servizi di sicurezza	costo incrementale		Incremento costo assegnato su base calcolo 2008
Servizi PRM***	costo incrementale		Incremento costo assegnato su base calcolo 2009
Personale Interinale:	efficientamento su base incrementale %PAX_Ryanair		Le voci "Interinale", "Facchinaggio", "ADP organico", espressione tutte di costo del personale, sono state imputate per anno in base al differenziale esistente tra dato 2008 e dato annuale in ragione di un criterio di efficientamento avente alla base il rapporto tra costo fisso e il numero di passeggeri (effetto di assorbimento dei costi fissi).
Personale per servizi di facchinaggio			
Personale Adp in organico			
Godimento beni di terzi (leasing mezzi rampa)	costo incrementale		Incremento costo assegnato su base calcolo 2008
Carburante			
Ammortamenti	costo incrementale base 2008 *%Pax Ryanair	efficientamento su base incrementale %PAX_Ryanair	Il criterio opzionale prevede che le voci in oggetto, al pari delle voci "interinale", "Facchinaggio" e "Adp organico", vengano imputate per anno in base al differenziale esistente tra dato 2008 e dato annuale in ragione di un criterio di efficientamento avente alla base il rapporto tra costo fisso e il numero di passeggeri (effetto di assorbimento dei costi fissi).
Manutenzione			
Servizi di pulizia			
Altri costi per godimento beni di terzi			
Utilities varie			
Altri costi			

* L'importo di complessivi €/mil. 3 (di cui €/mil. 2 per Bari ed €/mil. 1 per Brindisi) riconducibile alla voce in oggetto è stato redistribuito su base annua in termini di competenza economica, ovvero, in ragione del numero delle mensilità oggetto del contratto in essere tra Adp e Ryanair.

** Gli oneri finanziari sono stati considerati in quanto in assenza del contratto con Ryanair Adp non avrebbe attivato i relativi conti bancari

*** Il servizio PRM è stato istituito nel corso del 2009

A mero titolo esemplificativo, si riporta di seguito il calcolo dell'ammontare di costi relativi alle voci "personale interinale", "personale per servizi di facchinaggio" e "personale Adp in organico" dell'aeroporto di Bari secondo il criterio dell'"efficientamento su base incrementale % Pax_Ryanair".

Tavola 9 – Calcolo riparto costo del personale dell'aeroporto di Bari

	2008	2009	2010	2011	2012	2013
Costo personale Adp in organico	6.051.731,44	6.878.252,41	8.092.550,57	7.888.940,95	8.296.748,30	8.360.097,63
Costo personale per servizi di facchinaggio	971.509	588.023	1.287.238	1.231.419	802.491	393.283
Costo personale interinale	712.483	815.430	1.071.063	625.499	465.675	431.005
totale costo del personale	7.735.724	8.281.706	10.450.852	9.745.858	9.564.913	9.184.385
Volumi_PAX	1.231.942	1.403.272	1.696.551	1.861.521	1.894.103	1.808.318
Volumi_PAX_Ryanair	127.679	295.852	650.273	819.622	880.769	846.331
Costi unitari	6,28	5,90	6,16	5,24	5,05	5,08
Variazione ricavo unitario (base 2008)	-	-6,01%	-1,90%	-16,62%	-19,58%	-19,12%
costo incrementale base 2008	-	545.982,27	2.715.128,09	2.010.134,79	1.829.189,75	1.448.661,91
Costo annuo forza lavoro efficientato	-	513.151,73	2.663.571,79	1.675.971,60	1.471.043,53	1.171.741,09

La scelta di impostare tale analisi basandosi sulla determinazione del costo unitario, e su come lo stesso si sia modificato di anno in anno al variare dei volumi di traffico, discende dal fatto che in dottrina alcune ricerche sull'andamento dei costi dell'attività aeroportuale hanno dimostrato come il costo medio per passeggero, o per *work load unit*, tenda a diminuire drasticamente all'aumentare del volume del traffico (Nicoletti, 1998). In altre parole all'aumentare delle dimensioni dell'aeroporto si verificano diminuzioni del costo medio per unità di volume di traffico grazie alla realizzazione di economie di volume e di scala.

Come evidenziato al paragrafo 3, il dato sul traffico passeggeri in partenza nei due aeroporti in esame nel periodo oggetto di analisi è andato gradualmente incrementandosi, passando da 1.721.726 passeggeri del 2008 a 2.811.75 del 2013. La tavola 9) evidenzia, infatti, come per l'aeroporto di Bari, ove il numero di passeggeri in partenza è passato da 1.231.942 del 2008 a 1.808.318 del 2013, il costo unitario del personale è andato gradualmente migliorandosi passando da € 6,28 ad € 5,08¹⁷.

6. I margini di contribuzione conseguiti per effetto del contratto Adp/Ryanair

Così come sostenuto in precedenza, il primo dei due obiettivi del presente lavoro ha riguardato l'analisi economica del contratto Ryanair, su base storica (periodo 2009-2013), analisi, ovvero, riguardante le componenti di costo e di ricavo assegnate in considerazione del predetto contratto.

I ricavi e i costi dianzi esposti sono stati assunti nell'ambito di due ipotesi alternative di rendicontazione per "margini di contribuzione a risultati intermedi". Il margine di contribuzione complessivo, composto a sua volta dalla somma algebrica dei due risultati operativi, *aviation* ed *extra-aviation* (in questo ultimo caso non si fa riferimento ad un margine, ma ad una sommatoria di voci di ricavo), rappresenta l'indicatore di riferimento atto ad esprimere il risultato che, in termini di redditività, il contratto con il vettore *low cost* ha generato nell'ambito della gestione complessiva di Adp.



¹⁷ Il medesimo fenomeno si è verificato per l'aeroporto di Brindisi ove il costo unitario del personale è passato da €7,78 nel 2008 ad € 4,72 nel 2013.

Tale risultato considera, infatti, al suo interno tutte quelle componenti di ricavo e di costo sulle quali il vettore Ryanair, nel passaggio dal 2008 a tutto il periodo 2009-2013, ha inciso considerevolmente, a tal punto da determinare una variazione su base annua significativa non solo per quanto attiene i servizi *aviation*, ma anche quelli *extra-aviation* che, come noto, non sono direttamente correlati ai volumi di traffico passeggeri.

Nelle tabelle che seguono si riporta una prima ipotesi di rendicontazione economica per gli aeroporti di Bari e di Brindisi che, in termini di ricavi accessori, considera quale criterio di ripartizione l'incidenza percentuale dei passeggeri Ryanair su totali passeggeri.

Ipotesi 1)

Tavola 10 – Margine di contribuzione *aviation* dell'aeroporto di Bari

Ricavi regolamentati	criterio assegnazione	2009	2010	2011	2012	2013	
Approdo e Decollo UE	assegnazione diretta	251.436,20	737.301,98	1.085.333,24	1.172.387,92	1.123.134,24	
Approdo e Decollo eUE			12.998,64				
Sosta UE		243,88	33.192,32	45.943,48	35.543,40	31.071,67	
Sosta eUE			72,36				
Imbarco Pax UE		960.588,88	2.812.220,00	4.013.696,66	4.312.125,37	3.946.317,52	
Imbarco Pax eUE			25.911,41				
Sicurezza bag a mano		535.250,90	1.168.485,28	1.390.985,18	1.488.582,42	1.369.532,15	
Sicurezza bag da silva		494.508,71	979.403,38	1.078.946,42	1.153.871,58	1.101.102,10	
PRM		100.678,42	264.503,11	361.216,08	387.558,60	349.596,33	
AREE OPERATIVE LANDSIDE			8.434,03	8.750,00	8.750,00	8.750,00	8.750,00
AREE OPERATIVE AIRSIDE			30.148,52	31.278,00	31.278,00	31.778,00	31.278,00
Totale ricavi regolamentati (a)			2.342.706,99	6.072.671,03	8.016.149,06	8.590.091,29	7.960.782,01
Ricavi non regolamentati		criterio assegnazione	2009	2010	2011	2012	2013
HANDLING		assegnazione diretta	678.468,05	1.101.485,37	1.257.065,00	1.354.970,30	1.274.868,10
+ EXTRA					49.399,25	59.150,84	1.951,69
Totale ricavi non regolamentati (b)		678.468,05	1.101.485,37	1.306.464,25	1.414.121,14	1.277.919,79	
Costi variabili speciali	criterio assegnazione	2009	2010	2011	2012	2013	
Canone Enac	assegnazione diretta	77.092,84	449.657,56	892.691,28	977.368,56	946.511,75	
Canone sicurezza		20.713,46	45.482,16	57.427,93	61.657,45	59.280,49	
Canone vigili del fuoco		112.167,95	239.206,65	305.186,98	322.313,70	324.403,69	
servizi di marketing		830.914,47	4.399.301,00	6.812.161,00	6.944.380,00	6.800.900,00	
oneri finanziari "revolving"		assegnazione attraverso riparto in base %Pax_Ryanair		14.083,28	41.451,36	20.422,37	39.334,69
servizi di sicurezza	costo incrementale base 2008	216.578,43	172.073,95	288.443,61	422.883,09	300.743,00	
servizi PRM	comunanza costo incrementale base 2009		15.650,21	87.979,11	150.902,46	108.637,04	
Personale interinale	efficientamento su base 2008 %PAX_RYAN						
Personale Adp in organico		513.151,73	2.663.571,79	1.675.971,60	1.471.043,53	1.171.741,09	
Godimento beni di terzi	costo incrementale base 2008	37.088,18	64.158,09	68.923,53	47.859,01	73.849,27	
Carburanti		25.036,67	34.760,98	142.830,04	107.380,80	49.326,95	
Totale costi variabili speciali (c)		1.770.638,88	8.082.295,45	10.368.066,44	10.526.210,98	9.874.222,97	
Margine di contribuzione "aviation" di I° livello (a+b-c)		1.250.536,16	908.139,05	1.045.453,13	521.992,55	635.521,17	
Costi comuni fissi	criterio assegnazione	2009	2010	2011	2012	2013	
Ammortamenti	costo incrementale base 2008 %PAX_RYAN	11.053,48	30.699,37	36.864,23	26.524,14	24.504,86	
Spese di manutenzione		41.420,23	47.382,44	68.496,00	134.560,94	82.386,69	
Utenze		35.109,69	28.150,69	264.047,52	244.034,91	370.002,10	
Spese di pulizia		8.172,46	30.682,42	10.912,61	24.630,78	25.352,12	
Altri costi		45.248,03	49.414,19	117.613,51	378.997,78	194.748,86	
Totale costi comuni fissi (d)			141.003,89	186.329,11	497.933,87	809.348,55	696.994,63
A) Margine di contribuzione "aviation" di II° livello (a+b-c-d)			1.109.532,27	1.094.468,16	1.543.387,00	1.331.341,10	1.332.515,80

Il margine *aviation* di I° livello è determinato dalla differenza tra la somma dei ricavi regolamentati e non regolamentati riconducibili direttamente al vettore Ryanair e i costi variabili speciali assegnati al vettore Ryanair. Occorre precisare che in corrispondenza dell'anno 2009 e dell'anno 2010 i costi incrementali relativi alle voci "godimento beni di terzi", "carburanti" e "servizi PRM" presentano segno negativo e, pertanto, sono stati considerati influenti ai fini del calcolo del relativo margine.

Il margine *aviation* di II livello (espressione del risultato assegnato al *core business* nell'ambito della gestione aeroportuale) si ottiene detraendo dal margine di I livello l'ammontare dei costi fissi, assegnati sulla base del criterio di ripartizione illustrato nella tavola 8). I costi fissi, benchè non presentino alcuna relazione con il contratto Ryanair, non possono essere esclusi dall'analisi *de qua*, anche in virtù del fatto che contribuiscono ai sensi della delibera CIPE n. 38/2007 alla definizione della tariffazione dei servizi aeroportuali offerti in regime di esclusiva¹⁸.

Nel merito si precisa che il team di ricerca, d'intesa con la direzione amministrativa di Adp, ha ritenuto di assegnare la totalità dell'importo dei costi fissi al margine *aviation* in quanto: a) non si disponeva di informazioni dettagliate tali da consentire una ripartizione puntuale di tali voci (ammortamenti, spese di pulizia, utenze, altri costi) in capo alle due aree di business, *aviation* ed *extra-aviation*; b) la direzione amministrativa di Adp sostiene che la quota di costi fissi comuni è per la quasi totalità ascrivibile alla gestione dei servizi *aviation*; risulterebbe quindi, di conseguenza, irrisoria e poco rilevante ai fini dell'indagine la quota dei costi fissi da inserire per il calcolo del margine *extra-aviation*.

Considerando, inoltre, la natura di tali tipologie di costo e la relazione che gli stessi presentano rispetto al fenomeno delle economie di scala (se associato ad un incremento dei volumi, come nel caso di specie), si potrebbe addivenire ad un risultato differente rispetto al precedente, metodologicamente più corretto, che considera quale criterio, alternativo a quello del costo incrementale su base 2008, quello relativo all'efficientamento su base 2008.

Tavola 11 – Ipotesi alternativa del margine di contribuzione *aviation* di II° livello aeroporto di Bari

Costi comuni fissi	criterio assegnazione alternativo	2009	2010	2011	2012	2013
Ammortamenti						
Spese di manutenzione						
Utenze	efficientamento su base 2008 %PAX_RYAN	187.545,39	25.077,01	34.884,53	363.089,66	166.862,36
Spese di pulizia						
Altri costi						
Totale costi comuni fissi (d)		187.545,39	25.077,01	34.884,53	363.089,66	166.862,38
A) Margine di contribuzione "aviation" di II° livello (a+b-c-d)		1.250.536,16	-933.216,06	-1.045.453,13	885.082,21	802.383,55

In questo caso emerge, infatti, per tutti gli anni oggetto di analisi, un risultato migliorativo in termini di margine di contribuzione di II° livello rispetto al precedente.

In entrambi le opzioni riportate in tavola 10) e 11), tuttavia, i dati evidenziano la presenza di un margine *aviation* di II° livello che registra un saldo positivo unicamente nell'esercizio 2009. Tale andamento risente prevalentemente dell'elevata incidenza: a) del costo per servizi marketing che passa da €/mgl. 831 nel 2009 ad €/mgl. 4.399 nel 2010, per poi assestarsi a circa €/mgl 6.800 per ciascuno degli esercizi successivi; b) del

¹⁸ La delibera CIPE al paragrafo 3.1. così in parte recita: "...sono imputabili ai singoli servizi: a) i costi direttamente imputabili (es. personale direttamente impiegato nelle attività e nei servizi, materiali direttamente impiegati, manutenzione ordinaria); b) la quota di pertinenza delle spese generali e dei canoni concessori.....d) le quote di ammortamento relative al capitale di cui alla precedente alinea...."

costo del personale, che da €/mgl. 513 nel 2009 schizza ad €/ 2.664 per poi allinearsi negli anni 2011 e 2012 intorno ad un valore medio di circa €/mgl. 1.500. La crescita esponenziale del costo per servizi marketing è in buona parte giustificata dall'incremento, nel passaggio dal 2009 al 2010, dell'investimento effettuato per effetto del contratto in esame. Il costo del personale, invece, riguarda la realizzazione del servizio di handling, attività questa che presenta notevoli criticità in quanto *labour intensive* e fortemente soggetta a concorrenza¹⁹. Tale servizio, al pari di quanto avviene in altri aeroporti che superano la soglia dei due milioni di passeggeri, registra livelli di diseconomicità rilevanti. Basti pensare, a mero titolo esemplificativo, che per l'aerostazione di Bari il servizio di *handling* (per il solo vettore Ryanair) pesa in termini economici nel seguente modo:

Tavola 12 – Margine di contribuzione handling dell'Aeroporto di Bari

Ricavi non regolamentati	criterio assegnazione	2009	2010	2011	2012	2013
HANDLING	assegnazione diretta	678.468,05	1.101.485,37	1.257.065,00	1.354.970,30	1.274.968,10
+ EXTRA				49.399,25	59.150,84	2.951,69
totali ricavi handling (a)		678.468,05	1.101.485,37	1.306.464,25	1.414.121,14	1.277.919,79
Costi operativi	criterio assegnazione	2009	2010	2011	2012	2013
Servizi PRM	comunanza costo					
	incrementale base 2009		15.650,21	82.979,11	150.902,16	108.632,04
Personale interinale	efficientamento su base 2008					
Personale facchinaggio		%PAX_RYAN				
Personale Adp in organico		513.151,73	2.663.571,79	1.675.971,60	1.471.143,53	1.171.741,09
Godimento beni di terzi	costo incrementale base 2008	37.088,18	64.158,09	68.923,53	47.559,01	73.849,27
Carburanti			25.036,67	34.760,98	142.830,04	107.380,80
totali costi handling (b)		513.151,73	2.762.490,86	1.970.704,28	1.777.185,80	1.403.549,35
Margine di contribuzione handling (a-b)		165.316,32	-1.661.005,49	664.240,03	363.064,66	125.629,56

Va da sé, pertanto, che nel caso di specie il quadro economico complessivo (tavola 10), dianzi esposto, è influenzato in maniera determinante dal servizio di *handling*. Sul punto, occorre puntualizzare come, allo stato attuale, Adp stia valutando una opzione strategica che consenta di rimuovere tale criticità e che potrebbe, presumibilmente, riguardare l'esternalizzazione di tale servizio ad una *newco* di tipo "captive" (monocliente).

La gestione di tipo *extra-aviation* può considerarsi, invece, il risultato della gestione accessoria, espressione di tutte quelle voci di ricavo riconducibili alla realizzazione di servizi di tipo commerciale assegnati al vettore Ryanair. Per le motivazioni illustrate in precedenza si precisa che nessuna voce di costo è stata considerata nella determinazione del risultato operativo della gestione *non-aviation*.

Tavola 13 – Ricavi per servizi *extra-aviation* aeroporto di Bari

Ricavi per servizi commerciali	criterio assegnazione	2009	2010	2011	2012	2013
Subconcessioni	assegnazione attraverso riparto in base %PAX_Ryanair	397.366,27	743.262,06	806.230,17	853.593,64	865.497,08
Royalties su vendite		446.222,36	876.194,58	1.216.165,79	1.413.660,19	1.237.860,41
Royalties carburante		56.649,68	164.962,55	210.747,77	258.273,87	352.390,27
Parcheggio		543.618,54	1.207.438,28	1.638.937,09	1.662.173,65	1.478.836,16
Pubblicità		103.661,43	202.701,46	274.758,40	303.860,81	303.489,32
B) Totale ricavi "extra-aviation"			1.547.518,28	3.194.558,93	4.146.839,22	4.491.562,17

¹⁹ L'applicazione della Direttiva UE 96/67, recepita dal D. Lgs. 18/99, ha imposto, infatti, la liberalizzazione di tale servizio per quegli aeroporti che superano la soglia di due milioni di passeggeri annui; ciò implica che ogni compagnia aerea può scegliere di rivolgersi ad un suo service provider con evidenti danni economici per il gestore aeroportuale.

Il punto di forte discontinuità, anche in tale fattispecie, si registra nel passaggio dal 2009 al 2010, ove i ricavi commerciali si duplicano per poi crescere ancora nel 2011 e, infine, assestarsi negli esercizi successivi. Determinante in tal senso è l'impatto che determinano le voci di ricavi "parcheggio", "subconcessioni" e "royalties su vendite". Il contributo che i ricavi *extra-aviation* determinano in termini di gestione complessiva è assai rilevante; se sommati al margine *aviation* di II° livello, si determina per l'aeroporto di Bari un margine di contribuzione complessivo, per il periodo 2009-2013, così articolato:

	2009	2010	2011	2012	2013
C) Margine di contribuzione complessivo (A+B)	2.657.050,55	2.100.090,77	2.603.452,22	3.160.221,07	2.905.557,44

Tale risultato evidenzia in maniera piuttosto inequivocabile come l'apertura di Adp verso un player strategico come Ryanair abbia determinato per l'aeroporto di Bari risultati positivi per tutto il periodo oggetto di analisi. Tale risultato appare ancor più soddisfacente se i ricavi *extra-aviation* si sommano al margine *aviation* di II° livello nella ipotesi alternativa che tiene conto del calcolo di efficientamento dei costi fissi.

	2009	2010	2011	2012	2013
C) Margine di contribuzione complessivo (A+B)	2.798.054,44	2.261.342,87	3.101.386,10	3.606.479,96	3.435.689,68

A seguire si riportano le analisi condotte sull'aeroporto di Brindisi.

Tavola 14 – Margine di contribuzione *aviation* aeroporto di Brindisi

	critero assegnazione	2009	2010	2011	2012	2013
Ricavi regolamentati:						
Approdo e Decollo UE		189.502,32	658.122,94	1.084.371,76	1.162.669,10	1.224.060,28
Approdo e Decollo eUE						
Sosta UE		136,01	27.140,40	46.195,26	43.353,25	35.831,70
Sosta eUE						
Imbarco Pax UE		435.909,28	1.325.850,39	2.045.391,50	2.192.719,46	1.920.349,10
Imbarco Pax eUE						
Sicurezza bag a mano		211.780,87	615.117,09	941.054,52	1.022.893,20	871.755,24
Sicurezza bag da stiva		195.660,54	571.810,63	809.968,28	875.141,96	823.176,20
PBM		39.835,08	109.119,50	151.951,02	164.799,46	135.309,72
AREE OPERATIVE LANDSIDE			10.900,00	12.000,00	12.000,00	12.000,00
AREE OPERATIVE AIRSIDE			20.038,74	22.061,00	22.061,00	22.061,00
Totale ricavi regolamentati (a)		1.072.824,10	3.338.099,69	5.106.993,34	5.495.637,43	5.145.043,74
Ricavi non regolamentati:						
HANDLING		250.895,00	548.904,68	791.779,97	843.450,30	780.487,80
+ EXTRA				40.893,35	35.008,89	2.984,77
Totale ricavi non regolamentati (b)		250.895,00	548.904,68	832.673,32	878.459,19	783.472,57
Costi variabili speciali:						
Canone Enac		28.229,88	238.190,98	532.564,72	592.662,93	560.600,11
Canone sicurezza		8.199,72	22.980,94	36.544,31	39.857,78	37.446,05
Canone vigili del fuoco		155.044,33	180.864,83	267.217,95	273.468,99	270.851,67
servizi di marketing		480.984,83	2.685.032,00	3.418.830,00	3.294.970,00	3.436.052,00
oneri finanziari "revolving"			8.805,72	24.151,79	11.998,52	22.898,28
servizi di sicurezza		157.621,89	320.315,00	395.258,53	472.850,50	321.680,04
servizi PBM			61.484,78	42.332,72	29.948,50	45.463,50
Personale interinale						
Personale facchinaggio						
Personale Adp in organico		278.763,61	846.192,76	578.164,49	599.047,29	560.852,34
Godimento beni di terzi		15.789,54	65.995,52	106.926,23	119.760,73	112.071,79
Carburanti		7.900,46	27.037,89	41.178,33	61.824,66	51.773,69
Totale costi variabili speciali (c)		1.116.744,72	4.454.900,40	5.443.169,07	5.496.389,91	5.419.689,47
Margine di contribuzione "aviation" di I° livello (a+b-c)		206.974,38	567.896,03	496.497,59	877.706,71	508.826,84
Costi comuni fissi:						
Ammortamenti		71.214,26	176.800,54	256.269,01	295.329,66	283.096,09
Spese di manutenzione		105.329,20	203.326,02	302.695,14	357.643,78	248.403,89
Utenze		7.526,46	11.605,34	50.946,83	146.439,28	72.140,40
Spese di pulizia		1.248,31	8.719,40	2.345,20	4.529,10	19.962,18
Altri costi		85.142,49	28.735,24	17.480,39	7.747,74	7.747,74
Totale costi comuni fissi (d)		270.460,72	429.186,54	627.391,37	803.941,82	623.603,01
A) Margine di contribuzione "aviation" di II° livello (a+b-c-d)		63.486,35	997.082,57	130.893,78	73.764,89	114.776,20



I dati mostrano, per l'aerostazione di Brindisi, un margine *aviation* di I livello negativo solo nell'esercizio 2010. L'imputazione dei costi fissi determina una configurazione di II° livello negativa per gli anni in esame con eccezione fatta per il 2012.

Anche per l'aerostazione di Brindisi si è determinato il margine *aviation* di II° livello nella versione che utilizza, ai fini della imputazione dei costi al rapporto con il vettore in esame, il criterio dell'efficiamento su base 2008.

Tavola 15 – Ipotesi alternativa del margine di contribuzione *aviation* di II° livello dell'Aeroporto di Brindisi

Costi comuni fissi	criterio assegnazione alternativo	2009	2010	2011	2012	2013
Ammortamenti	efficiamento su base 2008 %PAX_RYAN	295.757,64	277.595,08	374.793,33	465.477,52	260.276,01
Spese di manutenzione						
Utenze						
Spese di pulizia						
Altri costi						
Totale costi comuni fissi (d)		295.757,64	277.595,08	374.793,33	465.477,52	260.276,01
A) Margine di contribuzione "aviation" di II° livello (a+b-c-d)		88.783,26	845.491,11	121.704,26	412.229,19	248.550,83

Anche in questo caso emerge, per tutti gli anni oggetto di analisi, un risultato migliorativo in termini di margine di contribuzione di II° livello rispetto al precedente.

Tuttavia, non si manca di evidenziare come anche per Brindisi il margine *aviation* sia influenzato dall'impatto negativo dell'attività di handling, soprattutto per quanto attiene l'esercizio 2010.

Tavola 16 – Margine di contribuzione *handling* dell'Aeroporto di Brindisi

Ricavi non regolamentati	criterio assegnazione	2009	2010	2011	2012	2013
HANDLING	assegnazione diretta	250.895,00	548.904,68	791.779,97	843.450,30	780.487,80
+ EXTRA				40.893,35	35.008,89	2.984,77
totali ricavi handling (a)		250.895,00	548.904,68	832.673,32	878.459,19	783.472,57
Costi operativi	criterio assegnazione	2009	2010	2011	2012	2013
Servizi PRM	comunanza costo incrementale base 2009		€1.484,76	42.332,72	29.948,50	45.463,50
Personale interinale						
Personale facchinaggio	efficiamento su base 2008 %PAX_RYAN					
Personale Adp in organico						
Godimento beni di terzi	costo incrementale base 2008	15.789,54	65.995,52	106.926,23	119.760,73	112.071,79
Carburanti		7.900,46	27.037,89	41.178,33	61.824,66	51.773,69
totale costi handling (b)		286.664,07	1.000.710,93	768.601,77	810.581,18	770.161,32
Margine di contribuzione handling (a-b)		- 35.769,07	- 451.806,25	64.071,55	67.878,01	13.311,25

Anche per la struttura aeroportuale in esame notevole è la rilevanza che, specie nel passaggio dal 2009 al 2010, riveste l'incremento dei ricavi da parcheggi e subconcessioni. Gli esercizi 2011, 2012 e 2013, sono anni in cui cresce il contributo dei ricavi da subconcessioni e si consolidano i ricavi da royalties su vendite e parcheggi.

Tavola 17 – Ricavi per servizi *extra-aviation* aeroporto di Brindisi

Ricavi per servizi commerciali	criterio assegnazione	2009	2010	2011	2012	2013
Subconcessioni		159.034,67	525.214,14	924.443,72	1.073.590,43	987.305,52
Royalties su vendite		143.424,83	315.633,58	495.643,85	578.027,19	598.158,33
Royalties carburante	assegnazione attraverso riparto in base %PAX_Ryanair	17.974,39	71.703,43	99.027,77	111.011,80	148.784,36
Parcheggio		146.369,82	402.504,16	620.697,87	731.051,21	708.460,53
Pubblicità		31.202,70	67.502,84	10.476,41	12.686,90	5.699,82
B) Totale ricavi "extra-aviation"		498.006,42	1.382.558,14	2.150.289,63	2.506.367,53	2.448.408,55

La somma tra margine aviation e ricavi extra-aviation determina per l'aeroporto di Brindisi un margine di contribuzione complessivo che, per il periodo 2009-2013, è così articolato:

	2009	2010	2011	2012	2013
C) Margine di contribuzione complessivo (A+B)	434.520,08	385.475,56	2.019.395,84	2.580.132,41	2.333.632,35

Anche in questa circostanza il margine di contribuzione di I° livello evidenzia un trend in costante crescita che raggiunge il suo punto massimo nel 2012 per poi registrare una lieve flessione nel corso del 2013.

Tale risultato appare ancor più soddisfacente se i ricavi *extra-aviation* si sommano al margine *aviation* di II° livello nella ipotesi alternativa che tiene conto del calcolo di efficientamento dei costi fissi.

	2009	2010	2011	2012	2013
C) Margine di contribuzione complessivo (A+B)	409.223,16	537.067,02	2.271.993,88	2.918.596,72	2.696.959,38

Al pari di quanto vista per Bari, anche per Brindisi, il margine di contribuzione di II° livello soddisfa l'analisi di economicità in entrambe le ipotesi precedentemente descritte.

Ipotesi 2)

L'ipotesi in esame scaturisce dall'applicazione del secondo *revenue driver*, per effetto del quale l'ammontare del ricavo annuo è "modificato" in ragione della variazione dell'importo di ciascun anno rispetto all'ammontare rilevato nel 2008 ("normalizzazione"). L'attribuzione del ricavo all'operatore low cost è successivamente effettuata sulla base della % dei passeggeri Ryanair in partenza nell'aeroporto oggetto di analisi. Nel caso specifico il risultato finale è inferiore a quello determinato con l'ipotesi 1 in ragione della procedura di calcolo (normalizzazione) effettuata.



Tavola 18 – Margine di contribuzione *aviation* dell'Aeroporto di Bari

Ricavi regolamentati	criterio assegnazione	2009	2010	2011	2012	2013
Approdo e Decollo UE	assegnazione diretta	251.436,20	737.301,98	1.085.333,24	1.172.387,92	1.123.134,24
Approdo e Decollo eUE			12.998,64			
Sosta UE		243,88	33.192,32	45.943,48	35.543,40	31.071,67
Sosta eUE			72,36			
Imbarco Pax UE		960.588,88	2.812.220,00	4.013.696,66	4.312.125,37	3.946.317,52
Imbarco Pax eUE			25.911,41			
Scurezza bag a mano		535.250,90	1.168.485,28	1.390.985,18	1.488.582,42	1.369.532,15
Scurezza bag da stiva		494.508,71	979.403,38	1.078.946,42	1.153.871,58	1.101.107,10
PRM		100.678,42	764.503,11	361.216,08	357.558,60	340.596,33
AREE OPERATIVE LANDSIDE				8.431,03	3.750,00	3.750,00
AREE OPERATIVE AIRSIDE			30.148,52	1.778,00	31.278,00	31.278,00
Totale ricavi regolamentati (a)		2.342.706,99	6.072.671,03	8.016.149,06	8.590.097,29	7.960.782,01
Ricavi non regolamentati	criterio assegnazione	2009	2010	2011	2012	2013
HANDLING	assegnazione diretta	678.468,05	1.101.485,37	1.257.065,00	1.354.970,30	1.274.968,10
+ EXTRA				49.399,25	59.150,84	2.951,69
Totale ricavi non regolamentati (b)		678.468,05	1.101.485,37	1.306.464,25	1.414.121,14	1.277.919,79
Costi variabili speciali	criterio assegnazione	2009	2010	2011	2012	2013
Canone Enac	assegnazione diretta	77.092,84	449.657,56	892.691,28	977.368,56	946.511,75
Canone sicurezza		20.733,46	45.482,16	57.427,93	61.657,45	59.280,49
Canone vigili del fuoco		112.167,95	239.206,65	305.186,98	322.312,70	324.403,69
servizi di marketing		830.914,47	4.399.301,00	6.812.161,00	6.944.380,00	6.900.900,00
oneri finanziari "revolving"	assegnazione attraverso riparto in base %Pax_Ryanair		14.083,28	41.451,36	20.422,37	39.334,69
servizi di sicurezza	costo incrementale base 2008	216.578,43	172.073,95	288.443,61	472.883,09	300.243,00
servizi PRM	comunananza costo incrementale base 2009		15.650,21	82.979,11	150.902,46	108.632,04
Personale interinale	efficientamento su base 2008					
Personale facchinaggio	%PAX_RYAN					
Personale Adp in organico		513.151,73	2.663.571,79	1.675.971,60	1.471.043,53	1.171.741,09
Godimento beni di terzi	costo incrementale base 2008	37.068,18	64.158,09	68.923,53	47.859,01	73.849,27
Carburanti		25.036,67	34.760,98	142.830,04	107.380,80	49.326,95
Totale costi variabili speciali (c)		1.770.638,88	8.082.295,45	10.368.066,44	10.526.210,98	9.874.222,97
Margine di contribuzione "aviation" di I° livello (a+b-c)		1.250.536,16	908.139,05	1.045.453,13	521.992,55	635.521,17
Costi comuni fissi	criterio assegnazione	2009	2010	2011	2012	2013
Ammortamenti	costo incrementale base 2008 %PAX_RYAN	11.053,48	30.699,37	36.864,23	76.524,14	74.504,86
Spese di manutenzione		41.420,23	47.382,44	68.496,00	134.560,94	82.386,69
Utenze		35.109,69	28.150,69	264.047,52	244.634,91	370.002,10
Spese di pulizia		8.172,46	30.682,42	10.912,61	24.630,78	25.352,17
Altri costi		45.248,03	49.414,19	117.613,51	378.997,78	194.748,86
Totale costi comuni fissi (d)			141.003,89	186.329,11	497.933,87	809.348,55
A) Margine di contribuzione "aviation" di II° livello (a+b-c-d)		1.109.532,27	1.094.468,16	1.543.387,00	1.331.341,10	1.332.515,80

Tavola 19 – Ipotesi alternativa del margine di contribuzione *aviation* di II° livello dell'Aeroporto di Bari

Costi comuni fissi	criterio assegnazione alternativo	2009	2010	2011	2012	2013
Ammortamenti	efficientamento su base 2008 %PAX_RYAN					
Spese di manutenzione						
Utenze		187.545,39	25.077,01	34.884,53	363.089,66	166.862,38
Spese di pulizia						
Altri costi						
Totale costi comuni fissi (d)			187.545,39	25.077,01	34.884,53	363.089,66
A) Margine di contribuzione "aviation" di II° livello (a+b-c-d)		1.250.536,16	933.216,06	1.045.453,13	885.082,21	802.383,55

Tavola 20 – Ricavi per servizi *extra-aviation* dell'Aeroporto di Bari

Ricavi per servizi commerciali	criterio assegnazione	2009	2010	2011	2012	2013
Subconcessioni	analisi ricavi unitari su base incrementale % PAX_RYAN (base calcolo ricavo annuale)	395.660,81	629.801,59	587.922,44	613.275,86	656.155,11
Royalties su vendite		432.132,00	758.042,74	1.158.671,28	1.458.854,98	1.162.495,78
Royalties carburante		56.649,68	164.962,55	210.747,77	258.273,87	352.390,27
Parcheggio		493.053,03	1.106.658,90	1.617.672,42	1.548.354,47	1.275.497,16
Pubblicità		98.958,37	172.151,43	250.946,40	285.614,32	296.509,88
B) Totale ricavi "extra-aviation"			1.476.453,88	2.831.617,21	3.825.960,31	4.162.373,50

Tralasciando il margine *aviation* che resta invariato nelle due rappresentazioni di cui alla tavola 18) e 19), i ricavi *extra-aviation*, in questo secondo scenario, presentano volumi lievemente al di sotto di quanto precedentemente commentato nella ipotesi 1). Anche in questo caso valgono le medesime considerazioni fatte in merito alla incidenza che rivestono, in particolare, i ricavi da subconcessioni, da royalties su vendite

e da parcheggi. La somma tra margine *aviation* e ricavi *extra-aviation*, in tale seconda ipotesi, genera per l'aeroporto di Bari un margine di contribuzione complessivo per il periodo 2009-2013 così articolato:

	2009	2010	2011	2012	2013
C) Margine di contribuzione complessivo (A+B)	2.585.986,16	1.737.149,05	2.282.573,31	2.831.032,40	2.410.532,40

Dalla lettura dei dati emerge un dato favorevole, che assume valori maggiori qualora, come di seguito riportato, si considera quale metodologia di calcolo ed imputazione dei costi fissi il criterio di efficientamento su base 2008.

	2009	2010	2011	2012	2013
C) Margine di contribuzione complessivo (A+B)	2.726.990,05	1.898.401,15	2.780.507,19	3.277.291,29	2.940.654,64

I margini complessivi, in entrambe le opzioni, confermano e avvalorano la bontà dell'investimento per l'aeroporto di Bari.

Per quanto concerne l'aeroporto di Brindisi, si segnalano, al pari di quanto riscontrato per l'aeroporto di Bari, volumi lievemente al di sotto di quanto precedentemente commentato nella ipotesi 1).

Tavola 21 – Margine di contribuzione *aviation* dell'Aeroporto di Brindisi

Ricavi regolamentati	criterio assegnazione	2009	2010	2011	2012	2013	
Approdo e Decollo UE	assegnazione diretta	189.502,32	658.122,94	1.084.371,76	1.162.669,10	1.224.060,28	
Approdo e Decollo eUE							
Sosta UE		136,01	27.140,40	40.195,26	43.353,25	35.631,70	
Sosta eUE							
Imbarco Pax UE		435.909,28	1.325.850,39	2.045.391,50	2.192.719,46	1.920.349,10	
Imbarco Pax eUE							
Sicurezza bag a mano		211.780,87	615.117,09	941.054,52	1.022.893,20	971.755,74	
Sicurezza bag da stiva		195.660,54	571.810,63	809.968,28	875.141,96	823.176,20	
PRM		39.835,08	109.119,50	151.951,02	164.799,46	135.809,72	
AREE OPERATIVE LANDSIDE			10.900,00	12.000,00	12.000,00	12.000,00	
AREE OPERATIVE AIRSIDE			20.038,74	22.061,00	22.061,00	22.061,00	
Totale ricavi regolamentati (a)			1.072.824,10	3.338.099,69	5.106.993,34	5.495.637,43	5.145.043,74
Ricavi non regolamentati		criterio assegnazione	2009	2010	2011	2012	2013
HANDLING		assegnazione diretta	250.895,00	548.904,68	791.779,97	843.450,30	780.487,80
+ EXTRA				40.893,35	35.008,89	2.984,77	
Totale ricavi non regolamentati (b)		250.895,00	548.904,68	832.673,32	878.459,19	783.472,57	
Costi variabili speciali	criterio assegnazione	2009	2010	2011	2012	2013	
Canone Enac	assegnazione diretta	28.229,88	238.190,98	532.564,72	592.662,93	560.600,11	
Canone sicurezza		8.199,72	22.980,94	36.544,31	39.857,78	37.446,05	
Canone vigili del fuoco		155.044,33	180.864,83	167.217,95	273.468,99	270.851,67	
servizi di marketing		480.984,83	2.685.032,00	3.418.830,00	3.294.970,00	3.436.052,00	
oneri finanziari "revolving"		assegnazione attraverso riparto in base %Pax_Ryanair		6.805,72	24.151,79	11.998,52	22.898,28
servizi di sicurezza		costo incrementale base 2008	157.621,89	320.315,00	395.258,53	472.850,50	321.680,04
servizi PRM		comunanza costo incrementale base 2009		61.484,76	42.332,72	29.948,50	45.463,50
Personale interinale		efficientamento su base 2008					
Personale facchinaggio		%PAX_RYAN					
Personale Adp in organico			278.763,61	846.192,76	578.164,49	599.047,29	560.852,34
Godimento beni di terzi	costo incrementale base 2008	15.789,54	65.995,52	106.926,23	119.760,73	112.071,79	
Carburanti		7.900,46	27.037,89	41.178,33	61.824,66	51.773,69	
Totale costi variabili speciali (c)		1.116.744,72	4.454.900,40	5.443.189,07	5.496.389,91	5.419.689,47	
Margine di contribuzione "aviation" di I° livello (a+b-c)		206.974,38	567.896,03	496.497,59	877.705,71	508.826,84	
Costi comuni fissi	criterio assegnazione	2009	2010	2011	2012	2013	
Ammortamenti	costo incrementale base 2008 %PAX_RYAN	71.214,26	176.800,54	256.269,01	295.329,66	283.096,09	
Spese di manutenzione		105.329,20	203.326,02	302.695,14	357.643,78	248.403,89	
Utenze		7.526,46	11.605,34	50.946,83	146.439,28	72.140,90	
Spese di pulizia		1.248,31	8.719,40	2.345,20	4.529,10	19.862,16	
Altri costi		85.142,49	28.735,24	17.480,39			
Totale costi comuni fissi (d)			270.460,72	429.186,54	627.391,37	803.941,82	623.603,04
A) Margine di contribuzione "aviation" di II° livello (a+b-c-d)			63.486,35	997.082,57	130.893,78	73.764,89	114.776,20

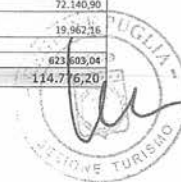


Tavola 22 – Ipotesi alternativa del margine di contribuzione *aviation* di II° livello dell'Aeroporto di Brindisi

Costi comuni fissi	criterio assegnazione alternativo	2009	2010	2011	2012	2013
Ammortamenti	efficientamento su base 2008 %PAX_RYAN					
Spese di manutenzione						
Utenze		295.757,64	277.595,08	374.793,33	465.477,52	260.276,01
Spese di pulizia						
Altri costi						
Totale costi comuni fissi (d)		295.757,64	277.595,08	374.793,33	465.477,52	260.276,01
A) Margine di contribuzione "aviation" di II° livello (a+b-c-d)		88.783,26	845.491,11	121.704,26	412.229,19	248.551,83

Tavola 23 – Ricavi per servizi *extra-aviation* dell'Aeroporto di Brindisi

Ricavi per servizi commerciali	criterio assegnazione	2009	2010	2011	2012	2013
Subconcessioni	analisi ricavi unitari su base incrementale_%_PAX_RYAN (base calcolo ricavo annuale)	136.879,06	242.138,21	286.997,10	340.050,94	336.320,10
Royalities su vendite		149.387,51	258.428,83	400.772,16	500.214,17	569.843,52
Royalities carburante		17.974,39	71.763,43	99.027,77	111.011,80	148.784,36
Parcheggio		135.526,50	366.075,64	547.487,41	696.964,35	696.322,02
Pubblicità		39.189,05	86.834,58	159.584,09	184.293,87	187.166,45
B) Totale ricavi "extra-aviation"		478.956,51	1.025.180,69	1.493.968,53	1.832.535,13	1.938.436,45

La somma tra margine *aviation* e ricavi *extra-aviation* genera per l'aeroporto di Brindisi, in tale seconda ipotesi, un margine di contribuzione complessivo per il periodo 2009-2013 così articolato:

	2009	2010	2011	2012	2013
C) Margine di contribuzione complessivo (A+B)	415.470,17	28.098,12	1.363.074,75	1.906.300,02	1.823.660,25

Il risultato rilevato conferma, per l'intero periodo in esame, una sostanziale tenuta degli equilibri economici.

Il risultato è migliorativo se si considera quale metodologia di calcolo, ed imputazione, dei costi fissi il criterio dell'efficientamento su base 2008.

	2009	2010	2011	2012	2013
C) Margine di contribuzione complessivo (A+B)	390.173,25	179.689,58	1.615.672,79	2.244.764,32	2.186.987,27

Alla luce di quanto sopra enunciato riportiamo per chiarezza espositiva uno schema di sintesi che confronta, per gli aeroporti di Bari e di Brindisi, le differenti configurazioni di margine nelle due ipotesi oggetto di trattazione.

Tavola 24 – Margini a confronto relativi all'aeroporto di Bari

Bari					
Margine di contribuzione "aviation" di II° livello	2009	2010	2011	2012	2013
Ipotesi 1)					
Ipotesi 2) (ipotesi prudenziale)	1.109.532,27	1.094.468,16	1.543.387,00	1.331.341,10	1.332.515,80
Margine di contribuzione "aviation" di II° livello opzionale	2009	2010	2011	2012	2013
Ipotesi 1)					
Ipotesi 2) (ipotesi prudenziale)	1.250.536,16	933.216,06	1.045.453,13	885.082,21	802.383,55
Totale ricavi "extra-aviation"					
Ipotesi 1)	1.547.518,28	3.194.558,93	4.146.839,22	4.491.562,17	4.238.073,24
Ipotesi 2) (ipotesi prudenziale)	1.476.453,88	2.831.617,21	3.825.960,31	4.162.373,50	3.743.048,19
Margine di contribuzione complessivo					
Ipotesi 1)	2.657.050,55	2.100.090,77	2.603.452,22	3.160.221,07	2.905.557,44
Ipotesi 2) (ipotesi prudenziale)	2.585.986,16	1.737.149,05	2.282.573,31	2.831.032,40	2.410.532,40
Margine di contribuzione complessivo opzionale					
Ipotesi 1)	2.798.054,44	2.261.342,87	3.101.386,10	3.606.479,96	3.435.689,68
Ipotesi 2) (ipotesi prudenziale)	2.726.990,05	1.898.401,15	2.780.507,19	3.277.291,29	2.940.664,64

Tavola 25 – Margini a confronto relativi all'aeroporto di Brindisi

Brindisi					
Margine di contribuzione "aviation" di II° livello	2009	2010	2011	2012	2013
Ipotesi 1)					
Ipotesi 2) (ipotesi prudenziale)	- 63.486,35	- 997.082,57	- 130.893,78	- 73.764,89	- 114.776,20
Margine di contribuzione "aviation" di II° livello opzionale	2009	2010	2011	2012	2013
Ipotesi 1)					
Ipotesi 2) (ipotesi prudenziale)	- 88.783,26	- 845.491,11	- 121.704,26	- 412.229,19	- 248.550,83
Totale ricavi "extra-aviation"					
Ipotesi 1)	498.006,42	1.382.558,14	2.150.289,63	2.506.367,53	2.448.408,55
Ipotesi 2) (ipotesi prudenziale)	478.956,51	1.025.180,69	1.493.968,53	1.832.535,13	1.938.436,45
Margine di contribuzione complessivo					
Ipotesi 1)	434.520,08	385.475,56	2.019.395,84	2.580.132,41	2.333.632,35
Ipotesi 2) (ipotesi prudenziale)	415.470,17	28.098,12	1.363.074,75	1.906.300,02	1.823.660,25
Margine di contribuzione complessivo opzionale					
Ipotesi 1)	409.223,16	537.067,02	2.271.993,88	2.918.596,72	2.696.959,38
Ipotesi 2) (ipotesi prudenziale)	390.173,25	179.689,58	1.615.672,79	2.244.764,32	2.186.987,27

Nel rigo evidenziato, nelle tavola 24) e 25), sono riportate le risultanze che il team di ricerca ritiene di considerare come riferimento in ragione non solo della ricerca di una maggiore prudenza, ma anche in ossequio ad una metodologia di riparto che, nel definire la quota di ricavi accessori (determinata in percentuale rispetto all'incidenza passeggeri Ryanair su passeggeri totali), da assegnare all'analisi di redditività del contratto Ryanair, tiene conto degli stessi ricavi in ragione del livello di proporzionalità del traffico registrato.

7. Analisi finanziaria e valutazione di investimenti

Uno dei compiti più importanti del management dei processi finanziari è proprio quello di effettuare la valutazione economica dei progetti di investimento. Ciò per due ragioni: 1. gli investimenti garantiscono la prosecuzione dell'attività aziendale e quindi la sua sopravvivenza; 2. non sempre gli effetti economici determinati dagli stessi sono misurabili ovvero costituiscono l'unico elemento con cui orientare la scelta. I modelli e gli strumenti esistenti, che nel prosieguo saranno considerati, sono validi ed affidabili sebbene non bisogna trascurare anche elementi di natura qualitativa, i quali in determinate circostanze possono assumere un rilievo importante.

L'elemento da considerare nel momento in cui si discute di valore finanziario nel tempo di un progetto di investimento è rappresentato dai flussi di cassa, ovvero l'ammontare di denaro che ci si attendi di ricevere o pagare nel tempo in conseguenza appunto di un investimento. E' importante quindi determinare i flussi di cassa che saranno oggetto di valutazione. Il free cash flow rappresenta il flusso di cassa disponibile per l'azienda ed è dato dalla differenza tra il flusso di cassa derivante dalle attività operative e il flusso di cassa per investimenti in capitale fisso.



Il flusso di cassa operativo secondo la metodologia indiretta è così determinabile:

Utile operativo (EBIT)
 - Tasse su utile operativo
 = **Nopat**
 + Ammortamenti
 + Accantonamenti
 + Voci non monetarie di accantonamento
 = **Autofinanziamento netto**
 ± Variazione capitale circolante netto commerciale
 - Variazione dei fondi
 = **Flusso di cassa operativo corrente**
 ± investimenti/disinvestimenti riferibili all'area operativa
Unlevered Free Cash Flow (o Operating Cash Flow)

Nopat

L'EBIT è calcolato sottraendo al valore della produzione tutti i costi operativi. Fra essi figurano anche le imposte di esercizio, che, tuttavia, nello schema civilistico di bilancio, sono collocate nella «parte bassa» del conto economico. Ai fini del calcolo in questione l'incidenza della variabile fiscale deve essere considerata, poiché costituisce un'uscita finanziaria operativa al pari delle altre. Al riguardo è bene considerare che la voce di bilancio risente dell'effetto di tutte le componenti economiche e proprio per questa ragione è necessario identificare il costo delle imposte sull'EBIT, così da pervenire al NOPAT (net operative profit after taxes). Il procedimento, evidentemente, non deve avvenire avendo riguardo della normativa fiscale; non è necessario, in altre parole, rideterminare il carico fiscale applicando le disposizioni del Testo unico sulle imposte sul reddito (TUIR), ma identificando un'aliquota media.

Tale calcolo può avvenire in due modi. Una prima soluzione può consistere nel calcolare l'incidenza media degli oneri fiscali storici (nei due-tre esercizi precedenti) rapportando la voce «imposte di esercizio» e «utile ante imposte». In tal modo si potrebbe avere una misura che contempla un onere effettivo, anche se, in termini pratici, tale misura potrebbe essere abbastanza elevata. Non è infatti raro che la tassazione così rilevata superi una percentuale del 50%, che potrebbe penalizzare eccessivamente il flusso di cassa. Una soluzione alternativa, spesso largamente utilizzata, consiste nell'applicare l'aliquota teorica di riferimento, pari alla sommatoria di IRES e IRAP. Il calcolo è parzialmente distortivo in quanto l'IRAP non si applica a tutte le voci di costo del conto economico, ma fornisce comunque una misura sintetica di riferimento. Si deve aggiungere che è pratica frequente che le imprese redigano il business plan utilizzando proprio un coefficiente così costruito; in tal caso la scelta di questa misura risponderebbe anche alla logica utilizzata nel documento da cui i dati numerici sono tratti. Il valutatore dovrebbe tenere conto di eventuali manovre fiscali che nel futuro potrebbero comportare modificazioni di qualche natura, anche se occorre che le aliquote siano puntualmente giustificate.

Autofinanziamento netto

Il flusso di cassa, per sua natura, registra tutte le entrate e le uscite legate alla gestione. In virtù dell'applicazione del principio di competenza economica, tuttavia, non a fronte di tutti i costi si manifestano uscite. Tali costi sono giustappunto detti «non monetari» e sono rappresentati da ammortamenti, accantonamenti e svalutazioni. Si tratta di valori la cui manifestazione finanziaria si è verificata nel passato o deve ancora realizzarsi. Non comportando dunque uscite di cassa, tali valori non hanno alcuna incidenza nella dinamica della liquidità e, pertanto, è necessario che vengano sommati al Nopat.

Flusso di cassa operativo corrente

Al fine di determinare il flusso di cassa operativo corrente è necessario determinare la variazione del capitale circolante netto commerciale (CCNc) e l'utilizzo dei fondi. Il CCNc sintetizza il ruolo svolto dalla gestione circolante sulla dinamica della liquidità. Tale voce ricomprende quelle grandezze che sono caratteristiche del ciclo operativo di breve periodo: crediti operativi, rimanenze e debiti operativi (sono dunque esclusi quelli accessi a titolo di finanziamento). Se tutte le operazioni avvenissero senza dilazione e se non esistesse la necessità di mantenere scorte, l'EBIT coinciderebbe, senza considerare i fondi, con il flusso di cassa operativo corrente. In termini generali, una variazione negativa del CCNc deve essere sommata all'Ebit in quanto testimonia un aumento di liquidità; una variazione positiva del CCNc, invece, deve essere sottratta dall'Ebit, poiché indica che la liquidità si è ridotta.

Differente è la questione dei fondi, in quanto essi, per loro natura, si alimentano con quote di costo per passività potenziali, che possono essere incerte «nel se» (ovvero se si manifesteranno o meno, come ad esempio i fondi rischi) o «nel quando» (certamente si manifesteranno, ma non è dato sapere il momento temporale, come ad esempio nel caso del fondo per il trattamento di fine rapporto). In definitiva, determinando la variazione del capitale circolante netto commerciale e sottraendo l'utilizzo dei fondi è possibile trasformare l'autofinanziamento netto in flusso di cassa operativo corrente.

Free cash flow operativo

In ultima analisi, per determinare il free cash flow operativo occorre considerare l'effetto degli investimenti e dei disinvestimenti relativi all'area strutturale. A fianco del ciclo gestionale coesiste, infatti, la struttura operativa, che comprende le attività cosiddette di lungo periodo, destinate cioè a permanere per più lungo tempo nella compagine aziendale. L'acquisizione di assets comporta in termini generali una riduzione di liquidità, che varia a seconda del modo con cui essa viene finanziata. Se l'importo è corrisposto avvalendosi in via esclusiva attraverso capitale proprio, si ha una riduzione del flusso di cassa per un pari importo. Se invece si ricorre a capitale di terzi, si ha prima un'entrata di liquidità corrispondente al valore del bene e



successivamente un'uscita di pari entità per il pagamento. L'effetto dell'operazione, in termini finanziari, è pertanto nullo; in tal caso rilevano soltanto le uscite legate alla restituzione del debito e alla corresponsione degli oneri finanziari. La cessione di assets comporta, come ovvio, un aumento della liquidità. A questo riguardo, come in precedenza accennato, non è necessario tenere separati i flussi di cassa dovuti all'emergere di un eventuale plusvalore, in quanto, in un'ottica finanziaria, essi rientrano comunque nella gestione operativa. Si supera cioè l'impostazione civilistica, che tratta li stessi come valori straordinari dell'esercizio. È bene ricordare che non costituiscono variazioni di liquidità gli ammortamenti, ma neanche eventuali rivalutazioni o conferimenti. Le prime, sono meramente funzionali a riadeguare il costo storico rispetto a valori di mercato (siano esse monetarie o economiche); i secondi, invece, comportano, quale contropartita, un aumento di capitale. Un incremento contabile delle immobilizzazioni attraverso entrambe le operazioni non ha effetto sulla liquidità; solamente al momento della cessione l'eventuale plusvalore trova concretezza e si trasforma in flusso finanziario.

In definitiva, una volta apportate le variazioni inerenti all'incremento e al decremento di attività strutturali, si perviene al free cash flow operativo. Se esso ha saldo positivo, significa che l'impresa è in grado di creare liquidità a livello di gestione operativa e che è dunque in grado di far fronte ad ulteriori uscite legate ad operazioni che riguardano altre aree gestionali. Se il saldo è invece negativo, si palesa un fabbisogno finanziario, che attesta l'incapacità di svolgere la gestione in condizioni di equilibrio.

Fatta tale precisazione di carattere dottrinario è, altresì, utile ai fini della presente analisi precisare che mettendo da parte il concetto di "incertezza", insito nella prevedibilità dei flussi finanziari inerenti i progetti di investimento, la criticità è nella difficoltà di comparare differenti flussi finanziari, in entrata e in uscita, che hanno luogo in momenti diversi. Per tale ragione, si adotta il processo cosiddetto di "attualizzazione" con cui si riportano i flussi futuri, in entrata ed in uscita, al valore attuale. La formazione del "tasso di attualizzazione" risente: a) di una remunerazione per la posticipazione delle scelte di consumo, che riflette il costo opportunità dell'investimento fatto; b) del tasso di inflazione atteso, che indica il potere d'acquisto del denaro; c) di un premio per il rischio sostenuto. In sostanza, il tasso di attualizzazione dovrebbe considerare il valore finanziario del tempo, ovvero sia il rendimento che potrebbe acquisirsi se l'investimento fosse fatto al tempo "0"; quindi esso può essere pari al (Dallocchio, Salvi, 2011):

- tasso di interesse corrisposto per un investimento quale quello in titoli di stato, quando i flussi sono attesi con un ragionevole grado di certezza;
- tasso di interesse corrisposto per un investimento garantito più un premio per il rischio quando il rendimento non è sicuro (investimento caratterizzato da un livello di incertezza confrontabile).

Considerando l'ipotesi del lavoro in essere, che prevede l'alternarsi di flussi finanziari in uscita ed in entrata, il valore attuale netto (VAN) è così calcolato:

$$VAN = \sum_{t=0}^n \frac{F_t}{(1+k)^t}$$

F_t rappresenta la sommatoria di tutti i flussi, in uscita ed in entrata;
 k è il fattore di attualizzazione;
 t è il periodo dell'investimento.

Il VAN rappresenta dunque la ricchezza incrementale generata da un progetto, espressa come se fosse immediatamente disponibile. Un VAN positivo testimonia la capacità di un progetto di generare flussi in grado di ripagare gli esborsi, remunerare i capitali (propri o di terzi) impiegati nell'operazione ed eventualmente produrre risorse residue da destinare ad altro. Quindi, si deduce che tale potenzialità è direttamente collegata, oltre che alla bontà del progetto, anche al costo delle risorse investite: il valore dell'attualizzazione (e del costo del capitale) che azzerava il VAN è il tasso più elevato al quale è possibile effettuare la raccolta, perché il progetto risulti economicamente conveniente.

C'è anche un'ulteriore considerazione di carattere matematico che assume rilievo particolare ed inerisce la possibilità di reimpiego dei flussi che scaturiscono dall'investimento effettuato.

Ai fini della analisi in oggetto assume importanza la determinazione del tasso interno di rendimento (Internal Rate of Return), calcolato utilizzando la sommatoria di flussi attualizzati (così come precedentemente calcolati). Ponendo tale sommatoria uguale a zero, l'equazione ottenuta dovrà essere risolta rispetto al tasso di attualizzazione, indicato con r .

$$IRR = \sum_{t=0}^n \frac{F_t}{(1+r)^t} = 0$$

L'IRR è il costo del capitale che eguaglia a 0 tutti i flussi, in entrata ed in uscita, dell'investimento. Il calcolo può essere effettuato per successive approssimazioni, incrementando o riducendo il tasso di attualizzazione finché il valore dei flussi non è pari a 0. L'interpretazione non appare complessa. Esso è intanto il costo massimo che si può sopportare affinché un progetto permanga conveniente. In sostanza, se r è superiore a k (costo dell'investimento) il progetto genera ricchezza incrementale. Viceversa, i costi non verrebbero compensati e quindi il piano andrebbe rifiutato.



8. L'analisi di redditività prospettica ("ex ante")

Il secondo obiettivo del lavoro è riferibile alla misurazione degli effetti economici prospettici derivanti dalla prosecuzione del rapporto con il vettore Ryanair per il periodo 2014 – 2019²⁰.

Per rispondere a tale secondo sub-obiettivo si è proceduto considerando i contenuti della Comunicazione della Commissione Europea 2014/C 99/3 che al paragrafo 3.5.2, punto 63, così recita: *"L'aeroporto deve dimostrare al momento di concludere l'accordo con la compagnia aerea (per esempio un contratto individuale o un regime complessivo di diritti aeroportuali) è in grado di coprire tutti i costi derivanti dall'accordo per tutta la durata dello stesso, con un ragionevole margine di profitto, sulla base di prospettive di medio termine"*. La nota n. 60, riportata nello stesso paragrafo, specifica, in particolare, che per ragionevole margine di profitto si fa riferimento a: *"un tasso normale di remunerazione del capitale, ovvero un tasso di rendimento che verrebbe richiesto da una società tipo per un investimento di rischio analogo. Il rendimento è misurato come tasso di rendimento interno (IRR) sui flussi di cassa previsti prodotti dall'accordo con la compagnia aerea"*.

Al fine di rispondere esplicitamente alle previsioni della direttiva di cui al par. 3.5.2, è stata effettuata, pertanto, una verifica ex ante del margine di profitto conseguibile per il tramite dell'investimento in esame.

Le proiezioni e i documenti utilizzati ai fini della presente analisi sono stati forniti dalla direzione amministrativa di Aeroporti di Puglia; resta ferma, pertanto, la piena ed esclusiva responsabilità di Adp per eventuali errori ed omissioni fornite, che potrebbero aver, conseguentemente, determinato errori od omissioni nello svolgimento delle elaborazioni in oggetto.

8.1 Metodologia

I profili di redditività ex ante riconducibili al contratto da rinnovarsi tra Adp e Ryanair hanno determinato la necessità di considerare i differenti livelli di costo e di ricavo riconducibili all'oggetto di analisi "cliente Ryanair". Le componenti economiche, determinate su base prospettica, hanno costituito la base di partenza per determinare, per ogni annualità, il *Free cash flow* operativo partendo dalla determinazione dell'Ebit, ovvero mediante la metodologia indiretta.

Per determinare il tasso interno di rendimento riconducibile all'"investimento Ryanair" per il periodo 2014-2019, il team di ricerca ha redatto, in prima analisi, un modello di rendicontazione economica prospettica per "margine di contribuzione a risultati intermedi". Il margine di contribuzione complessivo, composto a

²⁰ Per valutare in termini di redditività il rapporto commerciale in essere con il cliente Ryanair si è scelto di operare in continuità, considerando, nell'ambito dell'analisi prospettica, l'anno 2014 nella sua interezza e non in proporzione ai soli due mesi di novembre e dicembre 2014. Tale doverosa precisazione, di carattere metodologico, riviene, inoltre, dalla convinzione che il considerare i soli 2 mesi dell'anno 2014 determinerebbe delle approssimazioni in termini di valore che andrebbero, inevitabilmente, ad inficiare l'intera analisi.

sua volta dalla somma algebrica dei due risultati operativi, *aviation* ed *extra-aviation*, rappresenta l'indicatore di riferimento atto ad esprimere il risultato che in termini di redditività il contratto con il vettore *low cost* potrebbe generare nella gestione complessiva di Adp per il periodo 2014-2019. Tale risultato considera, infatti, al suo interno tutte quelle componenti di ricavo e di costo prospettiche su cui il vettore Ryanair ha inciso in modo considerevole a tal punto da determinare una variazione su base annua significativa non solo per quanto attiene i servizi *aviation*, ma anche quelli *extra-aviation* che, come noto, non sono direttamente correlati ai volumi di traffico passeggeri.

L'Ebit nel caso di specie è assimilabile proprio al margine di contribuzione complessivo, grandezza che, come in precedenza descritto, tiene conto dell'insieme dei costi e ricavi operativi riconducibili al cliente Ryanair. In tale risultato non sono state considerate le componenti economiche espressione di accantonamenti, di svalutazioni, di sopravvenienze/insussistenze, di rettifiche di valore, in quanto non ritenute correlabili al vettore Ryanair.

8.2 I ricavi considerati

I ricavi riportati nello schema di rendiconto economico previsionale ricalcano le stesse tipologie di voci precedentemente descritte nell'ambito dell'analisi di redditività storica. Tralasciando, pertanto, la descrizione di tali voci, occorre fornire di seguito una descrizione delle *assumptions* che la direzione amministrativa di Adp ha fornito al team di ricerca, la cui condivisione ha consentito di determinare i relativi dati prospettici. Va da sé che successivamente alla determinazione del dato prospettico, il team di ricerca ha provveduto ad imputare su Ryanair le relative voci di ricavo mediante assegnazione diretta o attraverso procedure di riparto sulla base di driver precedentemente descritti.

Ricavi regolamentati

I ricavi prospettici afferenti i servizi di approdo e decollo, sosta, imbarco passeggeri, sicurezza bagagli a mano, sicurezza bagagli da stiva, PRM, *landside* e *airside*, sono stati forniti dalla direzione amministrativa di Adp in considerazione delle previsioni relative ai volumi di traffico e all'andamento delle tariffe aeroportuali. Per quanto attiene, in particolare, i volumi di traffico, Adp ha incrociato le previsioni di crescita del numero di passeggeri verso l'Italia, per il periodo 2014/2020, con le statistiche interne dell'ufficio controllo di gestione della società stessa.

Per quanto concerne, invece, l'andamento delle tariffe, la società non dispone delle informazioni relative all'applicazione della nuova tariffazione per il periodo oggetto di previsione; pertanto, ha ritenuto di non procedere ad alcun apprezzamento delle stesse; si precisa, inoltre, che in ossequio ad un criterio di prudenza valutativa ed anche per effetto di quanto poc'anzi affermato, la società ha ritenuto di non applicare la rivalutazione annua Istat alle componenti economiche in oggetto.



Le voci di ricavo in oggetto sono state considerate nel rispetto di un criterio di specialità, ovvero attraverso una modalità di imputazione diretta.

Ricavi non regolamentati

Per la quantificazione delle voci di ricavo in oggetto si assumono le stesse considerazioni riportate per i ricavi regolamentati.

Ricavi accessori

Per le componenti economiche in argomento occorre puntualizzare, in prima analisi, che l'importo annuale delle subconcessioni è stato distinto in due voci distinte. La prima sottovoce, "Subconcessioni", di carattere generale, si rifà alla stessa fattispecie riportata nell'analisi relativa al periodo 2009-2013 (per entrambi le aerostazioni) e tiene conto del dato relativo all'esercizio 2013, aggiornato annualmente considerando il minore tra il coefficiente di rivalutazione Istat²¹ e il 50% dell'incremento passeggeri su base annua (così come da procedura già in essere).

Per quanto riguarda, invece, la voce "Subconcessioni ampliamento aerostazione lato est", per l'aeroporto di Bari, si precisa che la quota di canone di sub concessione ascrivibile all'ampliamento dell'aerostazione di Bari è stata determinata applicando ai 1000 mq previsti per la nuova area commerciale (media tra i circa 500 mq disponibili alla conclusione dei lavori ed i 1.500 mq max ottenibili attraverso una rimodulazione futura delle aree) un parametro di redditività medio (pari a € 1.100/mq) utilizzato da ADP per la determinazione dei canoni di sub concessione (circa 900-1000 euro/mq per le attività foods e 1.200 - 1.300 euro/mq per le attività retail). Si precisa che l'intervento di ampliamento in oggetto, del costo complessivo di € 23.632.651 (interamente finanziato al 100% dalla Regione Puglia), si prevede entrerà in funzione a partire dall'ottobre 2014. Per quanto concerne, invece, la voce "Subconcessioni ampliamento secondo piano aerostazione", per l'aeroporto di Brindisi, la direzione amministrativa di Adp ha ritenuto di non riportare alcunché in quanto i lavori interesseranno sostanzialmente le aree imbarco più che le aree commerciali per le quali, al momento, non è possibile determinare l'aumento di spazio disponibile (data prevista di entrata in funzione gennaio 2016, costo complessivo investimento € 6.001.645 interamente finanziato dalla Regione Puglia). Di conseguenza non si è ritenuto opportuno stimare un incremento dei canoni di sub concessione derivante dall'aumento delle aree a disposizione.

I ricavi da pubblicità, al pari di quanto precisato per le subconcessioni, sono componenti economiche non direttamente collegate ai volumi traffico. Per tale ragione si è deciso di rivalutare le stesse sulla base dell'indice di incremento dell'inflazione su base annua.

²¹ Il coefficiente di rivalutazione annua Istat considerato ai fini della presente indagine è pari ad una percentuale di incremento di 1,8% ed è determinato sulla base dell'indice nazionale dei prezzi al consumo relativo agli ultimi 5 anni, ultimo aggiornamento giugno 2014. Fonte: Istat, *Indici nazionali dei prezzi al consumo per le famiglie di operai e impiegati*.

Le voci relative a "Royalties su vendite", "Royalties su carburanti" e "Parcheggi", in quanto direttamente collegate ai volumi di traffico sono state proiettate in considerazione della previsione di incremento annuale del numero passeggeri Ryanair. Per determinare l'importo del ricavo annuo è stato considerato come base di confronto il 2013, anno nel quale è stato calcolato il ricavo unitario per passeggero (Ricavo totale/numero passeggeri), moltiplicato a sua volta per l'incremento dei passeggeri Ryanair.

Le voci di ricavo su esposte sono state assegnate al vettore Ryanair in funzione del criterio di riparto "% PAX_Ryanair" in precedenza ampiamente descritto.

8.3 I costi considerati

I costi riportati nello schema di rendiconto economico previsionale, al pari dei ricavi, ricalcano le stesse tipologie di voci precedentemente descritte nell'ambito dell'analisi di redditività storica.

Di seguito si riporta una descrizione delle *assumptions* a base della determinazione dei costi prospettici, nonché delle modalità di assegnazione e dei relativi criteri di ripartizione.

Costi variabili speciali

Tra i costi in oggetto si annoverano le componenti economiche il cui variare dipende strettamente dalla variazione del volume di traffico passeggeri e, quindi, dalla variazione del numero passeggeri Ryanair. L'importo dei canoni Enac, dei canoni sicurezza e dei canoni vigili del fuoco è stato determinato su base prospettica in funzione del trend di evoluzione dell'incidenza su base annua del traffico Ryanair sul traffico totale.

Per quanto concerne, invece, i costi per servizi di marketing si precisa che i valori di costo riportati nell'intero periodo 2014-2019 sono frutto dell'elaborazione, effettuata dall'ufficio controllo di gestione di Adp, di un calcolo algoritmico che incrocia la presumibile evoluzione del traffico Ryanair nel periodo in oggetto con i valori tariffari unitari per passeggero nazionale ed internazionale che la compagnia aerea si vedrebbe riconoscere da Adp in ipotesi di rinnovo del contratto. Per effettuare tale elaborazione sono stati considerati invariati i valori tariffari unitari previsti nel contratto vigente.

Non disponendo di ulteriori informazioni, si sono considerati nell'ambito della categoria di costi in oggetto quelle componenti economiche comuni a più vettori il cui comportamento è, tuttavia, correlato alla variazione del traffico e, quindi, direttamente ai volumi sviluppati per effetto del traffico Ryanair. Trattasi di costi per servizi di sicurezza, per servizi a favore di passeggeri a ridotta mobilità (PRM), per personale *handling*. Gli importi riportati nel periodo 2014-2019 sono stati determinati considerando il confronto con il volume traffico passeggeri Ryanair dell'anno 2013. I valori prospettici sono stati, infatti, identificati sommando al dato 2013 il prodotto tra il costo unitario per passeggero 2014 aggiornato (scomposto in sicurezza, PRM ed *handling*) e l'incremento annuo passeggeri Ryanair su base 2013 (con proiezione su base incrementale).



Costi comuni fissi

Tra le voci di costo in oggetto si segnala la presenza dei costi di gestione per l'ampliamento dell'aerostazione di Bari e di Brindisi. L'incremento di tali costi nel periodo 2014-2019 tiene conto del tasso d'inflazione programmato all'1,8%.

Le altre tipologie di costi rientranti in tale categoria riguardano gli ammortamenti, le spese di manutenzione, le spese di pulizia, le utilities ed altri costi residuali, tutte voci il cui sostenimento non è riconducibile alla presenza del cliente Ryanair, ma la cui mancata considerazione, soprattutto in chiave di analisi prospettica finanziaria, potrebbe inficiare l'analisi di valutazione dell'investimento. Tali costi sono stati, pertanto, determinati applicando all'importo del 2013 il coefficiente di rivalutazione Istat dell'1,8% su base annua.

Le voci di costo descritte sono state assegnate per ogni singolo aeroporto al vettore Ryanair in funzione della percentuale di incidenza del traffico Ryanair su traffico totale aerostazione.

Sulla base di quanto illustrato si riportano di seguito gli schemi di rendiconto economico su base prospettica, in forma di "margine di contribuzione a risultati intermedi", per gli aeroporti di Bari e di Brindisi.

Tavola 26 – Rendiconto economico previsionale relativo all'aeroporto di Bari

	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Ricavi regolamentati						
Approdo e decollo	1.203.556,12	1.275.566,12	1.263.106,52	1.275.867,32	1.280.120,92	1.292.881,72
Sosta	29.346,00	29.346,00	29.346,00	29.346,00	29.346,00	29.346,00
Imbarco passeggeri	4.040.643,15	4.097.515,86	4.299.477,66	4.343.552,46	4.358.244,06	4.402.318,86
Sicurezza bagagli a mano	1.363.822,95	1.383.018,98	1.451.186,38	1.466.062,78	1.471.021,58	1.485.897,98
Sicurezza bagagli da stiva	1.101.223,50	1.116.723,40	1.171.765,40	1.183.777,40	1.199.793,40	1.199.793,40
PRM	347.308,95	352.197,38	369.556,78	373.345,18	374.607,98	378.396,38
Area operative Landside	8.750,00	8.750,00	8.750,00	8.750,00	8.750,00	8.750,00
Area operative airside	31.278,00	31.278,00	31.278,00	31.278,00	31.278,00	31.278,00
totale ricavi regolamentati (a)	8.113.167,87	8.222.385,74	8.624.466,74	8.711.979,14	8.741.149,94	8.828.662,34
Ricavi non regolamentati						
Handling	1.287.770,00	1.301.570,00	1.365.970,00	1.379.770,00	1.384.370,00	1.398.170,00
totale ricavi non regolamentati (b)	1.287.770,00	1.301.570,00	1.365.970,00	1.379.770,00	1.384.370,00	1.398.170,00
Costi variabili speciali						
Canone Enac	947.366,19	960.700,52	1.008.057,33	1.018.385,08	1.021.830,66	1.032.164,40
Canone Sicurezza	59.334,00	60.169,14	63.134,81	63.782,01	63.997,75	64.644,96
Canone VV. FF.	324.696,54	329.266,69	345.695,87	349.037,61	350.218,19	353.759,94
Servizi di marketing	6.646.384,30	6.830.777,04	7.179.478,04	7.280.790,44	7.314.561,24	7.415.873,64
servizio di sicurezza	301.258,94	317.155,40	373.605,60	385.924,92	390.031,36	402.350,67
servizio PRM	108.318,38	113.398,69	129.308,83	132.780,95	133.938,33	137.410,45
personale	1.175.316,47	1.231.260,41	1.429.924,03	1.473.279,06	1.487.730,73	1.531.085,76
Totale costi variabili speciali (C)	9.568.274,82	9.842.727,89	10.528.995,50	10.703.981,07	10.762.308,26	10.837.289,82
Margine di contribuzione "aviation" di I° livello (a+b-c)	-	-	538.562,76	612.231,93	636.783,32	710.457,48
Costi comuni fissi						
Costi di gestione ampliamento aerostazione lato est	201.288,90	782.599,20	812.460,30	827.756,90	844.610,07	881.661,38
Ammortamenti	22.785,06	44.293,47	67.757,71	90.414,39	113.279,99	139.390,20
Spese di manutenzione	14.883,95	28.933,96	44.260,27	59.061,67	73.998,24	91.054,29
Utenze	20.056,24	38.988,73	59.641,06	79.586,05	99.713,20	122.696,36
Spese di pulizia	12.186,46	23.690,11	36.236,76	48.357,62	60.587,16	74.552,05
Altri costi	19.792,50	38.476,02	58.856,76	78.539,47	98.401,94	121.082,87
Totale costi comuni fissi (d)	290.993,10	956.981,49	1.079.212,86	1.183.716,10	1.290.590,60	1.430.437,15
A) Margine di contribuzione "aviation" (a+b-c-d)	453.330,05	1.275.753,64	1.617.775,62	1.795.948,03	1.927.378,92	2.140.894,64
Ricavi accessori						
Subconcessioni	862.995,15	853.704,25	885.535,11	890.137,58	892.201,20	914.872,53
Subconcessioni (ampliamento aerostazione lato est)	126.524,45	491.919,50	510.699,33	520.304,34	530.897,76	554.187,15
Royalties su vendite	1.238.977,85	1.256.416,67	1.318.343,99	1.331.858,59	1.336.363,46	1.349.878,07
Royalties carburante	352.708,38	357.672,81	375.302,09	379.149,38	380.431,81	384.279,11
Parcheggi	1.480.171,13	1.591.004,78	1.591.004,78	1.591.004,78	1.591.133,07	1.612.660,42
Pubblicità	303.715,89	300.427,07	311.698,63	317.279,46	323.354,82	337.046,93
B) Totale ricavi "extra-aviation"	4.365.092,85	4.761.145,08	4.902.573,92	5.029.862,43	5.054.382,13	5.152.924,22
C) Margine di contribuzione complessivo (A+B)	3.911.762,80	3.485.391,44	3.284.798,30	3.233.914,40	3.127.003,21	3.012.029,58



Tavola 27 – Rendiconto economico previsionale relativo all'aeroporto di Brindisi

	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Ricavi regolamentati						
Approdo e decollo	1.424.511,02	1.459.608,50	1.499.608,50	1.574.805,98	1.574.305,98	1.649.003,46
Sosta	26.411,40	26.411,40	26.411,40	26.411,40	26.411,40	26.411,40
Imbarco passeggeri	2.114.808,14	2.234.204,62	2.234.204,62	2.345.577,74	2.345.577,74	2.456.910,86
Sicurezza bagagli a mano	1.046.760,44	1.107.990,52	1.107.990,52	1.163.202,04	1.163.202,04	1.218.413,56
Sicurezza bagagli da stiva	987.412,68	937.530,44	937.530,44	984.247,88	984.247,88	1.030.965,32
PRM	144.060,50	152.196,50	152.196,50	159.780,50	159.780,50	167.364,50
Aree operative Landside	12.000,00	12.000,00	12.000,00	12.000,00	12.000,00	12.000,00
Aree operative Airside	22.061,00	22.061,00	22.061,00	22.061,00	22.061,00	22.061,00
totale ricavi regolamentati (a)	5.690.425,18	5.992.042,98	5.992.042,98	6.287.586,54	6.287.586,54	6.583.130,10
Ricavi non regolamentati						
Handling	868.710,00	914.250,00	914.250,00	959.790,00	959.790,00	1.005.330,00
totale ricavi non regolamentati (b)	868.710,00	914.250,00	914.250,00	959.790,00	959.790,00	1.005.330,00
Costi variabili speciali						
Canone Enac	604.684,73	638.835,07	638.835,07	670.668,43	670.668,43	702.501,78
Canone Sicurezza	40.390,74	42.671,86	42.671,86	44.798,21	44.798,21	46.924,57
Canone VV. FF.	292.150,98	308.650,57	308.650,57	324.030,73	324.030,73	339.410,89
Servizi di marketing	4.329.482,65	4.664.829,38	4.664.829,38	4.895.272,94	4.895.272,94	5.125.715,50
servizio di sicurezza	388.176,34	440.054,75	440.054,75	488.413,38	488.413,38	536.777,01
servizio PRM	58.271,44	68.263,80	68.263,80	77.578,22	77.578,22	86.892,64
personale	707.925,02	822.666,66	822.666,66	929.623,48	929.623,48	1.036.580,30
Totale costi variabili speciali (c)	6.471.081,89	6.985.972,10	6.985.972,10	7.430.385,39	7.430.385,39	7.874.798,68
Margine di contribuzione "aviation" di I° livello (a+b-c)	128.053,29	79.679,12	79.679,12	183.008,85	183.008,85	286.338,58
Costi comuni fissi						
Costi di gestione ampliamento secondo piano aerostazione	12.409,34	24.996,44	24.996,44	26.501,92	26.501,92	28.283,31
Ammortamenti	12.161,48	24.457,18	24.457,18	25.588,21	25.588,21	27.025,89
Spese di manutenzione	7.127,68	14.357,47	14.357,47	15.103,79	15.103,79	16.016,56
Utenze	4.783,36	9.655,24	9.655,24	10.248,11	10.248,11	10.977,50
Spese di pulizia	9.956,99	19.855,18	19.855,18	20.955,15	20.955,15	22.313,21
Altri costi	46.338,85	93.341,51	93.341,51	97.112,93	97.112,93	102.884,99
Totale costi comuni fissi (d)	81.710,44	173.020,64	173.020,64	183.008,85	183.008,85	194.500,26
A) Margine di contribuzione "aviation" (a+b-c-d)	47.342,85	136.658,48	136.658,48	140.000,00	140.000,00	191.838,32
Ricavi accessori						
Subconcessioni	471.820,57	483.602,42	483.602,42	499.140,44	499.140,44	517.367,49
Subconcessioni (ampliamento secondo piano aerostazione)	645.196,46	681.694,75	681.694,75	715.600,83	715.600,83	749.566,50
Royalties su vendite	160.484,51	169.548,07	169.548,07	177.996,71	177.996,71	186.445,34
Royalties carburante	764.172,63	807.330,26	807.330,26	847.559,78	847.559,78	887.789,30
ParCHEggi	199.383,00	204.361,81	204.361,81	214.246,73	214.246,73	227.414,94
Pubblicità	2.241.057,17	2.346.477,32	2.346.477,32	2.454.624,48	2.454.624,48	2.568.583,97
B) Totale ricavi "extra-aviation"	2.241.057,17	2.346.477,32	2.346.477,32	2.454.624,48	2.454.624,48	2.568.583,97
C) Margine di contribuzione complessivo (A+B)	2.322.771,61	2.173.456,68	2.041.100,15	1.991.902,70	1.945.385,61	1.894.598,45

Dalla lettura di entrambi i prospetti appare evidente che l'ipotesi di rinnovo del contratto in esame per le aerostazioni di riferimento presenta dei margini di redditività, così come richiesti dal par. 3.5.2., punto 63 della Comunicazione della Commissione Europea 2014/C 99/3.

Al fine, inoltre, di rispondere in maniera puntuale alle raccomandazioni previste dall'Ue, l'analisi è proseguita con l'adozione di tecniche di valutazione finanziaria per determinare il livello di convenienza dell'investimento "Ryanair". Pertanto, muovendo dalle risultanze su base annua del margine di contribuzione di II° livello degli aeroporti di Bari e Brindisi, si sono verificati il Van e l'IRR riconducibili, in prima analisi, alle due aerostazioni e, successivamente, all'intera gestione low cost (legata a Ryanair) di Adp.

La valutazione della bontà dell'IRR per il progetto di investimento in esame è stata effettuata considerando, quale indicatore di riferimento, il valore del *Weighted Average Cost of Capital – WACC*, utilizzato, tra le altre, da Enac nell'ambito della contrattazione finalizzata alla definizione dell'aggiornamento del sistema dei diritti aeroportuali e del loro ammontare. Si consideri, a tal proposito, che le imprese di gestione aeroportuale offrono servizi in regime di esclusiva, presentando la loro attività dei tratti significativi di monopolio naturale. Per tale ragione, la disciplina della tariffazione prevede che le stesse società di gestione aeroportuale applichino tariffe sulla base di accordi di programma stipulati con ENAC, nell'ambito dei quali si considerano, ai fini della quantificazione degli stessi, taluni indicatori tra cui il WACC²². La direttiva approvata dal CIPE (già richiamata), riporta sia il calcolo del WACC che talune precisazioni utili per la sua adozione.

Pur non volendo essere esaustivi, la determinazione del WACC avviene con l'ausilio dei sotto indicati parametri²³:

- costo del capitale di debito, ottenuto sommando il tasso di rendimento di attività prive di rischio (media rendimenti BTP decennali benchmark riferibili agli ultimi 12 mesi) e il premio al debito, determinato per aeroporto in considerazione delle condizioni di accesso al capitale di debito, determinate dalle specifiche del settore e della singola società di gestione aeroportuale;
- costo del capitale di rischio, pari al tasso di rendimento di attività prive di rischio sommato ad una componente determinata dal prodotto tra il premio al capitale di rischio (differenza tra rendimento mercato azionario e rendimento delle attività finanziarie prive di rischio) e un coefficiente beta che rappresenta il rischio sistematico dell'attività;
- leva finanziaria, ovvero il rapporto di indebitamento che caratterizza la struttura del capitale della specifica società di gestione aeroportuale;
- aliquote fiscali.

Si consideri, per completezza di informazione, che il costo del capitale evidenzia strette interrelazioni con la struttura del prelievo tributario che grava sull'impresa²⁴. Per tale ragione si sono indicati, nel documento

²² Fonte: Direttiva in materia di regolazione tariffaria dei servizi aeroportuali offerti in regime di esclusiva, CIPE, delibera n. 38 del 2007. Al paragrafo 3 dello stesso documento è testualmente riportato: "Ai gestori vengono riconosciuti i costi direttamente e indirettamente imputabili ai servizi oggetto della regolamentazione, che includono un'equa remunerazione del capitale investito netto".

²³ ERG (07) 05 "Principles of Implementation and Best Practice for WACC calculation" (PIBs on WACC), disponibile all'indirizzo <http://www.irg.eu/template20.jsp?categoryId=260350&contentId=543313>

²⁴ Nel considerare il problema delle decisioni di finanziamento e della struttura finanziaria delle imprese, Modigliani e Miller introducono gli effetti dell'imposta sul reddito delle imprese che, data la deducibilità fiscale degli oneri finanziari, riduce il costo "post-tasse" del debito, in talune circostanze al di sotto del costo del capitale di rischio. Cfr. Modigliani e Miller 1963. Ciò comunque non trascurando che le possibilità di reperire fonti finanziarie dall'esterno non sono infinite (Bogni, De Vita, Vinzia, 2002).



considerato ai fini della direttiva di cui alla nota precedente, le procedure per giungere, distintamente, alla determinazione dell'indicatore pre-tax e post-tax; a ciò si aggiunge l'eventuale considerazione del tasso di inflazione che ci consente di determinare l'indicatore "reale".

$$\text{pre-tax WACC} = (1-g) \frac{C_e}{(1-T)} + g \frac{C_d(1-t_d)}{(1-T)}$$

Dove:

g è il rapporto di indebitamento; (1-g) è l'incidenza del capitale proprio sulle fonti di finanziamento; Ce è il costo del capitale proprio; Cd è il costo del capitale di debito; td rappresenta l'aliquota dell'imposta che prevede la deducibilità degli oneri finanziari dal reddito imponibile; T rappresenta l'aliquota teorica complessiva che esprime l'incidenza complessiva delle imposte (sia di quelle che prevedono deducibilità oneri finanziari - ires -, sia di quelle che non prevedono deducibilità)

L'elaborazione sul WACC condotta sui dati patrimoniali di ADP aggiornati al 31.12.13 evidenzia i seguenti valori:

Tavola 28 – WACC pre tax reale Aeroporti di Puglia

CAPITALE PROPRIO		CAPITALE DI DEBITO	
Patrimonio netto	19.219.805	Debiti	116.675.798
Fondi per rischi e oneri	4.984.514	Ratei e risconti passivi	181.504.866
Contributi c/capitale	179.791.971	TFR	2.899.135
Totale	203.996.290	Totale	301.079.799
Kp	40,39%	spread min	1%
Kd	59,61%	spread max	2%
D / E	1,48	ssp max	10%
Rf	3,53%	Pax (lim sup)	20.000.000
β ul	0,8995	Pax (lim inf)	1.000.000
ERP	5,18%	Traffico Aeroporti di Puglia spa	5.585.973
β lev	2,00	Small size premium	7,59%
Rp	13,91%	Spread	1,76%
TE	0,10%		
Rd	1,86%		
tc	27,50%		
T	32,32%		
p*	1,80%		
WACC post tax nominale	6,42%		
WACC pre tax nominale	9,48%		
WACC pre tax reale	9,32%		

Fonte: nostra elaborazione su dati patrimoniali al 31.12.13

Per chiarezza espositiva si precisa che:

Re: costo del capitale proprio;

Rd: costo dell'indebitamento;

Ke: peso del capitale proprio;

Kd: peso del capitale di debito;

T: aliquota di imposta (Ires + Irap);

(1-tc): scudo fiscale;

TE: tasso Euribor;

Rf: tasso di rendimento titoli privi di rischio;

β_{ul} : rischio associato al settore nel quale opera l'azienda;

Il beta levered (o equity beta) è influenzato dalla rischiosità tipica dell'attività in cui l'azienda opera, dal grado di leva operativa e dal livello di leva finanziaria. Mentre il beta unlevered è relativo al settore in cui opera l'impresa ed esprime il solo rischio operativo, il beta levered è specifico dell'impresa e cattura anche il rischio finanziario.

ERP: equity risk premium;

p*: tasso programmato di inflazione.

Il calcolo del WACC è stato effettuato considerando la sequenza delle fasi logiche di seguito elencate:

- *re-levering* del *beta unlevered* sulla base del rapporto di indebitamento specifico prescelto dal regolatore per l'impresa considerata,
- calcolo del WACC nominale indipendentemente dalle imposte e dai benefici fiscali sul debito;
- "iordizzazione" del WACC, inclusa la considerazione dei benefici fiscali sul debito, per ottenere il WACC nominale pre tax;
- deflazione finalizzata ad ottenere il WACC reale pre tax.;

Tralasciando i passaggi intermedi che hanno condotto alla determinazione del WACC pre-tax nominale, si evidenzia sulla base dei valori su esposti quanto segue:

$$WACC_{pre-tax_nom} = \frac{WACC_{post-tax_nom}}{1 - T}$$

ovvero

$$WACC_{pre-tax_nom} = \frac{6,42\%}{1 - 32,32\%} = 9,48\%$$

e, quindi,

$$WACC_{pre-tax_reale} = \frac{WACC_{pre-tax_nom}}{1 + p^*}$$

ovvero

$$WACC_{pre-tax_reale} = \frac{9,48\%}{1 + 1,8\%} = 9,32\%$$

Il valore, pertanto, del WACC pre-tax reale sulla base delle elaborazioni condotte su ADP è pari al **9,32%**.

Ai fini della presente elaborazione si precisa, inoltre, che il tasso di attualizzazione considerato per esprimere a valori reali l'investimento iniziale (rappresentato nel caso di specie dalla sommatoria dei costi per servizi marketing che Adp corrisponde per usufruire del traffico low cost) è pari al **3,53%**. Tale valore esprime in termini di valore medio il dato relativo alle serie storiche del rendimento lordo dei titoli di stato Btp quinquennali, periodo di osservazione 30/6/09-30/06/2014 (www.infostat.bancaditalia.it; base dati statistica). Tale scelta è stata determinata dal fatto che il tasso di rendimento effettivo lordo indicizzato dei BTP quinquennali oggi vigente, 0,95, è determinato da un momento congiunturale difficilmente verificabile in proiezione futura (Fonte: Il sole 24 ore del 5 agosto 2014).



Il valore rilevato è stato confrontato con il risultato evidenziato da altre società di gestione aeroportuale. Nel caso oggetto di studio il riferimento al WACC proviene, come già sostenuto, dagli accordi di programma sottoscritti da Enac con le società di gestione aeroportuale che fanno espresso riferimento ad un indicatore WACC *pre-tax* nominale. I valori di riferimento per la verifica della redditività del progetto di investimento in esame ineriscono le seguenti società di gestione aeroportuale considerati "comparator".

Tavola 29 – WACC pre tax nominale degli aeroporti comparator

Aeroporti	Fonte	WACC pre tax nominale
Aeroporto di Bologna	Contratto di Programma Enac-Sab 2010-2013, in GU 238 del 11 ottobre 2010	10,47
Aeroporto di Catania	Contratto di Programma Enac-SAC 2012-2015, in GU 173 del 26 luglio 2012	11,28
Aeroporto di Cagliari	Contratto di Programma Enac-Sogaer 2012-2015, in GU 121 del 25 maggio 2013	9,87 (reale); 10,57 (nominale)
Aeroporto di Palermo	Contratto di Programma Enac Ges. A.P. 2011-2013, in GU 7 del 10 gennaio 2012	10,86
Valore medio		10,79

La scelta è ricaduta su tali aeroporti in quanto gli stessi presentano qualche fattore di sostanziale omogeneità²⁵ con Adp per quanto attiene sia i volumi di traffico che l'incidenza del low cost in termini di passeggeri.

Per ciò che concerne il dato rilevato all'aeroporto di Cagliari, lo stesso necessita di un ulteriore calcolo per la stima del WACC nominale; per tale ragione, considerando un tasso di inflazione programmata al 2012 (calcolato sulla media dei 5 anni precedenti allo stesso) pari a 1,58²⁶, il WACC pre tax nominale sarà pari a 10,57. Il valore medio del WACC pre-tax nominale dei quattro aeroporti oggetto di analisi è pari a 10,79.

Il WACC pre-tax espresso in termini reali, considerando il tasso di inflazione, sarà, pertanto, pari al 10,62.

Alla luce di quanto sopra evidenziato, il calcolo della media tra il dato rilevato per Adp e il valore medio scaturito dall'analisi delle società competitor, genera un WACC pre-tax reale medio pari al 9,97% (valore utilizzato per i calcoli successivi).

²⁵ Invero i quattro aeroporti oggetto di confronto, pur avendo optato la scelta strategica di aprirsi ai vettori low cost, si differenziano sensibilmente da Adp in termini di volumi al 31.12.13, in quanto: l'aeroporto G. Marconi di Bologna registra n. 6.193.783 passeggeri, l'aeroporto SAC di Catania n. 6.400.127, l'aeroporto di Cagliari Elmas n. 3.587.907, l'aeroporto di Palermo n. 4.349.672. Si precisa che il dato relativo al numero passeggeri di Adp al 31.12.13 è pari a n. 5.585.973.

²⁶ Il tasso di inflazione programmata considerato attiene al 2012 in quanto i dati degli aeroporti comparator riguardano dati antecedenti al 2013.

In considerazione di quanto premesso si riportano le due elaborazioni relative rispettivamente al dato su VAN e IRR dell'aerostazione di Bari e di Brindisi.

Tavola 30 – VAN e IRR relativi all'aeroporto di Bari

FREE CASH FLOW	2014	2015	2016	2017	2018	2019
EBIT	3.911.762,80	3.485.391,44	3.284.798,30	3.233.914,40	3.127.003,21	3.012.029,58
IRES	1.075.734,77	958.482,65	903.319,53	889.326,46	859.925,88	828.308,13
IRAP	188.546,97	167.995,87	158.327,40	155.874,67	150.721,55	145.179,83
NOPAT	2.647.481,06	2.358.912,93	2.223.151,49	2.188.713,26	2.116.355,77	2.038.541,62
AMMORTAMENTI E ACCANTONAMENTI	6.669.169,36	6.875.070,51	7.247.233,75	7.371.204,83	7.427.841,23	7.555.263,84
VARIAZIONE NWC (CCN)		-71.242,71	82.136,04	76.175,99	3.859,16	74.884,87
INVESTIMENTI						
DISINVESTIMENTI						
FREE CASH FLOW	-33.881.565,89	9.316.650,42	9.305.226,15	9.388.249,20	9.483.742,10	9.518.920,59
INVESTIMENTO INIZIALE	42.667.864,70					
INVESTIMENTO INIZIALE ATTUALIZZATO	33.881.565,89					
NET PRESENT VALUE	6.495.098,11			WACC	0,0997	
INTERNAL RATE OF RETURN	16,85%					

Tavola 31 -- VAN e IRR relativi all'aeroporto di Brindisi

FREE CASH FLOW	2014	2015	2016	2017	2018	2019
EBIT	2.322.771,61	2.173.456,68	2.041.100,15	1.991.902,70	1.945.385,61	1.894.598,45
IRES	638.762,19	597.700,59	561.302,54	547.773,24	534.981,04	521.014,57
IRAP	111.957,59	104.760,61	98.381,03	96.009,71	93.767,59	91.319,65
NOPAT	1.572.051,83	1.470.995,48	1.381.416,58	1.348.119,75	1.316.636,98	1.282.264,23
AMMORTAMENTI E ACCANTONAMENTI	4.341.891,98	4.689.825,82	4.702.163,38	4.945.942,81	4.958.348,05	5.203.742,39
VARIAZIONE NWC (CCN)		-49.507,65	54.757,36	52.935,86	2.681,79	54.226,98
INVESTIMENTI						
DISINVESTIMENTI						
FREE CASH FLOW	-22.643.827,45	5.913.943,81	6.210.328,95	6.028.822,60	6.241.126,70	6.431.779,64
INVESTIMENTO INIZIALE	28.575.403,78					
INVESTIMENTO INIZIALE ATTUALIZZATO	22.643.827,45					
NET PRESENT VALUE	3.825.020,39			WACC	0,0997	
INTERNAL RATE OF RETURN	16,01%					

E' importante sottolineare che:

1. il dato relativo all'Ebit altro non è che l'importo su base annua del margine di contribuzione complessivo.
2. al NOPAT sono state applicate le seguenti variazioni rettificative:
 - imposte dirette – non sono state previste variazioni di aliquote di imposta Ires ed Irap per il periodo considerato;
 - ammortamenti e accantonamenti - tengono conto della sommatoria degli ammortamenti incrementali e della quota di costo per servizi di marketing riportati nel prospetto previsionale di conto economico, precedentemente illustrato;



- variazione capitale circolante - è pari alla somma algebrica tra la variazione su base annua dei crediti e dei debiti commerciali²⁷.

I risultati inerenti la gestione del contratto in esame nella sua complessità, ovvero per l'intera gestione delle due aerostazioni di Adp, evidenziano quanto segue:

Tavola 32 – VAN e IRR relativi alle due aerostazioni di Adp

FREE CASH FLOW	2014	2015	2016	2017	2018	2019
EBIT	6.234.534,42	5.658.848,12	5.325.898,45	5.225.817,10	5.072.388,82	4.906.628,03
IRES	1.714.496,96	1.556.183,23	1.464.622,07	1.437.099,70	1.394.906,92	1.349.322,71
IRAP	300.504,56	272.756,48	256.708,31	251.884,38	244.489,14	236.499,47
NOPAT	4.219.532,89	3.829.908,41	3.604.568,07	3.536.833,01	3.432.992,75	3.320.805,85
AMMORTAMENTI E ACCANTONAMENTI	11.011.061,34	11.564.896,33	11.949.397,13	12.317.147,63	12.386.189,28	12.759.006,23
VARIAZIONE NWC (CCN)		-120.750,36	136.893,40	129.111,85	6.540,96	129.111,85
INVESTIMENTI						
DISINVESTIMENTI						
FREE CASH FLOW	-56.525.393,34	15.230.594,24	15.515.555,10	15.417.071,80	15.724.868,80	15.950.700,23
INVESTIMENTO INIZIALE	71.243.268,49					
INVESTIMENTO INIZIALE ATTUALIZZATO	56.525.393,34					
NET PRESENT VALUE	10.320.118,50			WACC	0,0997	
INTERNAL RATE OF RETURN	16,51%					

Il tasso interno di rendimento pari al **16,51%** risulta superiore al WACC utilizzato. Peraltro, il valore attuale netto dell'investimento, pari a € 10.320.118,50, evidenzia un margine di profitto che appare rispettoso delle previsioni contenute nella Comunicazione della Commissione Europea 2014/C 99/3 che al paragrafo 3.5.2, punto 63.

9. Il contratto Adp-Ryanair e gli effetti ai sensi della comunicazione della commissione europea

Con il precipuo intento di verificare il rispetto delle prescrizioni riportate nella comunicazione della Commissione Europea sui rapporti finanziari tra società di gestioni aeroportuali e compagnie aeree, si è operato effettuando un focus sugli effetti del contratto che si intende rinnovare nel quinquennio di efficacia (in nota 20 si è già chiarito quale era l'obiettivo dell'analisi del paragrafo 8). Quindi, rispetto all'analisi precedente, il periodo di riferimento per la valutazione dell'investimento riguarda il quinquennio 2015-2019. Infatti, nonostante il contratto, ove rinnovato, inizierà la propria efficacia a partire dal 1 novembre 2014, per concludersi al 30 ottobre 2019, si è preferito traslare i due mesi del 2014 (in termini di analisi) e quindi considerare l'intero anno 2019, e ciò con il precipuo fine di evitare spazi interpretativi che potevano rendere particolarmente "soggettiva" l'analisi.

Obiettivo del presente approfondimento è, ricordiamo, verificare il rispetto del disposto della Comunicazione della Commissione Europea 2014/C 99/3, che al paragrafo 3.5.2, punto 63 stabilisce che la società di gestione aeroportuale deve dimostrare, al momento di concludere un accordo con una

²⁷ Per determinare l'importo dei crediti e debiti commerciali previsionali riconducibili al cliente Ryanair, si è proceduto con la ricostruzione del numero di giorni di rotazione media delle rispettive poste di credito e di debito, per il triennio 2011-2013, utilizzato moltiplicandolo, rispettivamente per l'ammontare dei ricavi e costi commerciali relativi al predetto vettore low cost. Si precisa che nel calcolo dei giorni non è stata considerata l'imposta sul valore aggiunto in quanto la società opera in regime di non imponibilità ai sensi dell'art. 9 DPR 633/72.

compagnia aerea, che è in grado di coprire i costi derivanti dall'accordo, conseguendo un ragionevole margine di profitto.

La metodologia di lavoro è la medesima nel paragrafo 8. Avendo già evidenziato i dati inerenti i margini di contribuzione attesi per gli anni 2015-2019, di seguito si riporta il calcolo del *net present value* e dell'*internal rate of return*, il cui valore è stato successivamente comparato, così come operato in precedenza, con il *Weighted Average Cost of Capital* ottenuto con il calcolo della media tra il valore della società in esame e il valore medio

Tavola 33 – VAN e IRR relativi all'aeroporto di Bari

FREE CASH FLOW	2015	2016	2017	2018	2019
EBIT	3.485.391,44	3.284.798,30	3.233.914,40	3.127.003,21	3.012.029,58
IRES	958.482,65	903.319,53	889.326,46	859.925,88	828.308,13
IRAP	167.995,87	158.327,28	155.874,67	150.721,55	145.179,83
NOPAT	2.358.912,93	2.223.151,49	2.188.713,26	2.116.355,77	2.038.541,62
AMMORTAMENTI E ACCANTONAMENTI	6.875.070,51	7.247.233,75	7.371.204,83	7.427.841,23	7.555.263,84
VARIAZIONE NWC (CCN)	-71.242,71	82.136,04	76.175,99	3.859,16	74.884,87
INVESTIMENTI					
DISINVESTIMENTI					
FREE CASH FLOW	-27.235.181,58	9.305.226,15	9.388.249,20	9.483.742,10	9.518.920,59
INVESTIMENTO INIZIALE	36.021.480,40				
INVESTIMENTO INIZIALE ATTUALIZZATO	27.235.181,58				
NET PRESENT VALUE	7.786.222,18		WACC	0,0997	
INTERNAL RATE OF RETURN	21,57%				

Tavola 34 – VAN e IRR relativi all'aeroporto di Brindisi

EBIT	2.173.456,68	2.041.100,15	1.991.902,70	1.945.385,61	1.894.598,45
IRES	597.700,59	561.302,54	547.773,24	534.981,04	521.014,57
IRAP	104.760,61	98.381,03	96.009,71	93.767,59	91.319,65
NOPAT	1.470.995,48	1.381.416,58	1.348.119,75	1.316.636,98	1.282.264,23
AMMORTAMENTI E ACCANTONAMENTI	4.689.825,82	4.702.163,38	4.945.942,81	4.958.348,05	5.203.742,39
VARIAZIONE NWC (CCN)	-49.507,65	54.757,36	52.935,86	2.681,79	52.935,86
INVESTIMENTI					
DISINVESTIMENTI					
FREE CASH FLOW	-18.314.344,80	6.210.328,95	6.028.822,60	6.241.126,70	6.433.070,76
INVESTIMENTO INIZIALE	24.245.921,14				
INVESTIMENTO INIZIALE ATTUALIZZATO	18.314.344,80				
NET PRESENT VALUE	4.819.206,79		WACC	0,0997	
INTERNAL RATE OF RETURN	20,66%				



E' utile sottolineare come in tale fattispecie, non dovendo considerare il flusso di cassa in uscita relativo al periodo 2014, l'investimento iniziale è pari all'attualizzazione della somma dei flussi prospettici in uscita per l'intero periodo 2015-2019.

L'elaborazione se guardata nella sua interezza, ovvero per l'intera gestione delle due aerostazioni di Adp, rileva quanto segue:

Tavola 35 – VAN e IRR relativi alle due aerostazioni di Adp

FREE CASH FLOW	2015	2016	2017	2018	2019
EBIT	5.658.848,12	5.325.898,45	5.225.817,10	5.072.388,82	4.906.628,03
IRES	1.556.123,23	1.464.622,07	1.437.099,70	1.394.906,92	1.349.322,71
IRAP	272.756,48	256.708,31	251.884,38	244.489,14	236.499,47
NOPAT	3.829.908,41	3.604.568,07	3.536.833,01	3.432.992,75	3.320.805,85
AMMORTAMENTI E ACCANTONAMENTI	11.564.896,23	11.949.397,13	12.317.147,63	12.386.189,28	12.759.006,23
VARIAZIONE NWC (CCN)	-120.750,36	136.893,40	129.111,85	6.540,96	129.111,85
INVESTIMENTI					
DISINVESTIMENTI					
FREE CASH FLOW	-45.549.526,39	15.515.555,10	15.417.071,80	15.724.868,80	15.812.641,08
INVESTIMENTO INIZIALE	60.267.401,54				
INVESTIMENTO INIZIALE ATTUALIZZATO	45.549.526,39				
NET PRESENT VALUE	12.604.698,98		WACC	0,0997	
INTERNAL RATE OF RETURN	21,21%				

Anche in questa seconda ipotesi, i dati evidenziano una situazione che, oltre ad essere rispettosa delle prescrizioni dell'UE, presenta un sostanziale miglioramento sia in termini di valore attuale netto che di tasso interno di rendimento. Quest'ultimo è, infatti, pari al **21,21%** e risulta notevolmente superiore rispetto al WACC pre-tax reale.

La simulazione finanziaria sul periodo 2015-2019 evidenzia, peraltro, risultati migliorativi rispetto a quella del periodo 2014-2019 in termini sia di VAN che di TIR.

Le condizioni del contratto in esame appaiono in grado di garantire, sulla base di sane prospettive di medio termine, un margine di profitto ampiamente soddisfacente ed in linea con quanto previsto dalle disposizioni contenute nella comunicazione dell'UE.

Bibliografia

- Alderighi A., Cento A., Nijkamp, P., Roetveld P., "The Entry of Low Cost Airlines: Price-competition in the European airline Market", Tinbergen Institute Discussion Paper, 2004.
- Barbot C., "Low-cost airlines, secondary airports, and state aid: An economic assessment of the Ryanair-Charleroi Airport agreement", *Journal of Air Transport Management*, 12.4, 2006.: 197-203.
- Bertoli G., *Le imprese di gestione aeroportuale: dal monopolio alla concorrenza*, FrancoAngeli, Milano, 2006.
- Bogni M., De Vita A., Vinzia M. A., *Pianificazione finanziaria e Fiscale*, Il sole 24 Ore, 2007.
- Brusa L., *Sistemi manageriali di programmazione e controllo*, Egea, Milano, 2000.
- Bubbi P.L., "La valutazione del capitale economico delle imprese di gestione aeroportuale", in M. Martellini (a cura di), *Economia e gestione delle imprese aeroportuali*, Franco Angeli, Milano, 2006.
- Campisi D., Costa R., Mancuso P., "The effects of low cost airline growth in Italy", *Modern Economy*, 1, 2010.
- Carlucci F., Cirà A., "Compagnie aeree low cost, competitività dei sistemi aeroportuali e ricadute sui territori locali", Società Italiana degli Economisti dei Trasporti - XI Riunione Scientifica - Trieste 2009, Working Papers SIET 2009 - ISSN 1973-3208.
- Castillo-Manzano J.I., 2010, "Determinants of commercial revenues at airports: Lessons learned from Spanish regional airports", *Tourism Management*, 31.
- Freathy, P., O'Connell, F., 1999, "A Typology of European Airport Retailing", *The Service Industries Journal*. 19(3).
- Dalocchio M., Salvi A., *Finanza Aziendale*, Egea, 2011.
- Doganis R., Dennis N., *Lessons in hubbing*, Airline Business, 1989.
- Doganis R., *The airport business*, Roudledge, London and New York, 1992.
- Giannetti R., *L'analisi dei costi nelle società di gestione aeroportuale. L'activity-Based Costing e l'Activity Based management*, Giappichelli Editore, Torino, 2006.
- Hörsch S., "Low Cost Airlines: A Veritable Chance for the Development of Small Airports and Regional Tourism?" *MA European Tourism Management (ETM)*, Bournemouth University, 2003.
- Jarach D., *Compagnie aeree e deregulation*, EGEEA, Milano, 1997.
- Martellini M., *Economia e gestione delle imprese aeroportuali*, FrancoAngeli, Milano, 2006.
- Miolo Vitali P., *Strumenti per l'analisi dei costi. Percorsi di Cost Management*, Torino, Giappichelli (2009).
- Modigliani F., Miller M.H. (1963), "Corporate income taxes and the cost capital: a correction", *The American Economic Review*, Vol. 53, No. 3.
- Najda C. (2003), *Low-Cost Carriers and Low Fares: Competition and Concentration in the U.S. Airline Industry*, www.econ.stanford.edu/academics/Honors_Theses/Theses_2003/Najda.pdf.
- Nicoletti G., "Concorrenza ed efficienza nel settore aeroportuale", *Temi e Problemi n. 9*, Autorità garante della concorrenza e del mercato, 1998.
- O'Connell F., (2003), "Maximising Airport Terminal Non-Aviation Revenues. Some Core Principles", Vortrag 6th Hamburg Aviation Conference, February.
- Pels E., Njegovan N., Behrens C., "Low-cost airlines and airport competition", *Logistics and Transportation Review*, Volume 45, Issue 2, March 2009, 335-344.
- Rosato P., *Proprietà e governo dell'impresa di gestione aeroportuale*, Cacucci editore, Bari, 2008.
- Selleri L., *Contabilità dei costi e contabilità analitica. Determinazioni quantitative e controllo di gestione*, II^{ed.}, Etas Libri, Milano, 1999.
- Windle R., Dresner M., "Competitive responses to low cost carrier entry", *Transportation Research Part E*, Vol. 35, 1999, 59-75.





ALEGATO (3)

Regione Puglia
Servizio Turismo

AOO_056/PROT
27/12/2016 - 0004318
Prot. Ingresso - Registro: Protocollo Generale

Valutazione della legittimità della proroga dell'accordo tra Aeroporti di Puglia e Ryanair/AMS per il periodo 2014-2019 e del relativo stanziamento da parte della Regione Puglia

Con richiesta - AOO_056/PROT 22/12/2016-0004297 - (la "Richiesta"), mi è stato chiesto di verificare la legittimità della proroga firmata il 18 settembre 2014 (la "Proroga") dell'accordo di co-marketing stipulato il 3 settembre 2009 (il "Contratto Ryanair/AMS") tra Aeroporti di Puglia ("AdP") e *Airport Marketing Services Limited*, società interamente detenuta da Ryanair ("AMS"), nonché del previsto stanziamento in bilancio - a copertura dei costi derivanti dalla stessa - da parte della Regione Puglia (la "Regione") sotto il profilo delle norme e dei principi applicabili in materia di appalti e di aiuti di Stato.

I. Inquadramento della questione

1. Per quanto riguarda la ricostruzione fattuale degli eventi che si sono susseguiti sulla questione oggetto del presente parere, si rinvia integralmente alla sintesi fattuale contenuta nella Richiesta.
2. Per quanto riguarda i quesiti posti, occorre, in primo luogo, evidenziare che le problematiche potenzialmente rappresentate dalla Proroga sono di due tipi, segnatamente:
 - a. sotto il profilo delle norme in materia di **appalti**, in relazione al rapporto tra AdP e Ryanair/AMS (il rapporto tra Regione e AdP, all'evidenza, non configura un appalto, ma un mero trasferimento di risorse, ai sensi dell'art. 12 della L. 241/90 e ss.mm.ii.), si pone il problema dell'affidamento diretto - anche se sotto forma di proroga - di un contratto; e
 - b. sotto il profilo delle norme in materia di **aiuti di Stato**, si pone la questione
 - i. da un lato, della legittimità di un affidamento di risorse ad una partecipata, e
 - ii. dall'altro, del trasferimento di tali risorse a un soggetto imprenditoriale terzo.

* * * * *





CONCLUSIONI¹

Alla luce dei dati a disposizione e delle considerazioni svolte, si conclude che la Proroga e il suo finanziamento, da parte della Regione:

- non presentano criticità in relazione alle norme in materia di appalti pubblici, in considerazione del fatto che, da un lato, il rapporto tra Regione e AdP non configura un contratto di appalto, bensì un mero trasferimento di risorse, ai sensi dell'art. 12 della Legge 241/90 e ss.mm.ii., e, dall'altro, della considerazione che il servizio di *marketing* fornito da AMS previsto dal Contratto Ryanair/AMS e relativa Proroga deve essere considerato come parte – accessoria – di un'operazione complessiva, il cui scopo principale è garantire il lancio e la prosecuzione delle rotte Ryanair nei due scali interessati;
- non costituiscono un aiuto di Stato:
 - né a Ryanair/AMS, che devono essere considerate come un'unica entità economica, poiché il *test MEO* sviluppato dallo Studio FIRM ha dimostrato la redditività dell'operazione, che copre i suoi costi e consente ad AdP di ottenere un margine di utile ragionevole, in conformità con gli Orientamenti e, pertanto, non conferisce a Ryanair/AMS alcun vantaggio competitivo rispetto ai concorrenti. Infatti, secondo le stime dello Studio Firm, per il periodo 2014-2019, il tasso interno di rendimento risulta pari al 16,51%, superiore al WACC - *Weighted Average Cost of Capital* -, risultato pari ai 9,97%. Con riferimento al periodo 2015-2019, il TIR - tasso interno di rendimento - risulta ancora più elevato, per un valore pari al 21,21%. Pertanto, il rinnovo del Contratto Ryanair/AMS, comprensivo della nuova campagna di comunicazione per il prossimo quinquennio - considerata unitamente all'accordo relativo al mantenimento delle nuove rotte da parte di Ryanair - appare in grado di garantire, sulla base di sane prospettive di medio termine, un margine di profitto ampiamente soddisfacente ed in linea con quanto previsto dalle disposizioni contenute negli Orientamenti, escludendo, dunque, che l'operazione possa configurarsi come un aiuto di Stato nei confronti di Ryanair/AMS. Si tratta, quindi, di corrispettivi versati nell'ambito di un rapporto contrattuale in cui il soggetto pubblico ha operato secondo la logica dell'imprenditore privato in normali condizioni di mercato, dunque, in assenza di vantaggio;
 - né ad AdP, in quanto quest'ultima ha un ruolo di mero intermediario delle relative risorse pubbliche, che sono integralmente dedicate a fare fronte agli impegni contrattuali del Contratto Ryanair/AMS. Infatti, si deve evidenziare che la non configurabilità come aiuto di Stato del trasferimento (indiretto) di risorse pubbliche a Ryanair/AMS attraverso AdP per la Proroga si riflette

¹ Si utilizzano, qui, le definizioni contenute nel corpo della presente nota.





anche sulla natura di non aiuto del trasferimento (diretto) di risorse dalla Regione ad AdP stessa, poiché la Regione, in quanto socio di maggioranza di AdP, è in grado di ottenere, mediante il rinnovo del Contratto Ryanair/AMS, complessivamente considerato, i medesimi benefici economici evidenziati nel menzionato Studio Firm, sotto forma di dividendi. Inoltre, la necessità, per AdP, di ottenere uno stanziamento specifico e dedicato nel bilancio regionale per fare fronte ai costi della Proroga, evidenzia che tale stanziamento è interamente trasferito al fine di onorare il Contratto Ryanair/AMS. Pertanto, la natura di operazione di mercato del trasferimento a valle - ossia, da AdP a Ryanair/AMS - si trasmette automaticamente al trasferimento a monte, dalla Regione ad AdP, che si configura come mero tramite, non assumendo quest'ultima la qualifica di beneficiario di aiuto, neanche potenziale.

- Pertanto, il trasferimento, da parte della Regione, ad AdP, delle risorse necessarie per fare fronte alla Proroga del Contratto Ryanair/AMS è legittimo sotto tutti i profili considerati.

..*.*





1.a) Le norme in materia di appalti

1. In prima battuta, occorre evidenziare che il rapporto tra Regione e AdP, che si determinerebbe mediante la sottoscrizione della convenzione di finanziamento finalizzata a metter a disposizione di AdP le risorse economiche necessarie a fare fronte alla Proroga non si configura come un contratto di appalto, bensì come un trasferimento di risorse a una partecipata, non correlato allo scambio di prestazioni corrispettive, volte ad acquisire beni o servizi da parte della Regione. In altre parole, esso rientra nell'ambito dell'art. 12 della L. 241/90 e ss.mm.ii.
2. Di converso, il rapporto creatosi con il Contratto Ryanair/AMS e con la Proroga, ha natura sinallagmatica e deve, dunque, essere esaminato sotto il profilo degli appalti, in particolare per quanto riguarda la Proroga, che è avvenuta in via diretta.
3. Per quanto riguarda la questione relativa all'applicabilità, o meno, delle norme in materia di appalti, il parere acquisito in merito da AdP, in data 29 aprile 2014, (il "Parere legale AdP"), attraverso una interpretazione funzionale e teleologica della Proroga, rileva che la stessa fa parte di un'unica operazione, congiuntamente con l'impegno, da parte di Ryanair, a mantenere operative le rotte stabilite sugli aeroporti di Bari e di Brindisi, secondo quanto chiaramente stipulato nel testo del Contratto Ryanair/AMS iniziale. Infatti, la validità di quest'ultimo si basa sul - ed è espressamente condizionata dal - lancio e mantenimento delle summenzionate rotte da parte di Ryanair².
4. In tale ottica, è evidente che, anche ove si volessero considerare il Contratto Ryanair/AMS e la Proroga come appalti di servizi ai sensi delle norme in materia di settori speciali - cosa che il Parere confuta³ -, in ogni caso lo scopo principale dell'operazione, complessivamente intesa, non sarebbe l'attività di *marketing* in sé - che, di fatto, beneficia più la compagnia aerea che l'aeroporto -, quanto, piuttosto l'apertura e operatività delle nuove rotte, da cui AdP si aspetta - come espressamente dichiarato nelle premesse del Contratto Ryanair/AMS⁴ - un incremento dei flussi di visitatori in arrivo, massimizzando i ricavi delle attività non aeronautiche degli scali interessati⁵.

² Cfr. art. 1 "Purpose of the agreement", che espressamente pone a fondamento e presupposto delle prestazioni di *marketing* l'impegno di Ryanair di avviare e operare le rotte concordate con AdP, da cui consegue l'obbligo di AMS di destinare le proprie attività di *marketing* proprio ai viaggiatori di quelle rotte. Si veda anche l'art. 2.3 -in tema di durata del Contratto Ryanair/AMS - che condiziona la sua validità all'effettivo lancio delle rotte in questione. Si veda, infine, l'art. 6 "Change of material conditions" -, in materia di modifica delle condizioni essenziali del Contratto Ryanair/AMS, che include, tra le modifiche suscettibili di giustificare il recesso - in mancanza di accordo sugli opportuni adeguamenti del contratto in conseguenza delle modifiche stesse - di ognuna delle parti del Contratto Ryanair/AMS, quella di un significativo incremento o decremento delle rotte Ryanair, rispetto a quanto pianificato.

³ Sulla base della - condivisibile - constatazione che AdP è un'impresa pubblica e non un organismo di diritto pubblico, da un lato, e che, dall'altro, le attività di *marketing*, in sé, non possono definirsi come direttamente funzionali allo "sfruttamento di un'area geografica ai fini della messa a disposizione di aeroporti, porti marittimi o interni e di altri terminali di trasporto ai vettori aerei, marittimi e fluviali", ai sensi dell'art. 213 del D.Lgs. 163/2006 e ss.mm.ii.

⁴ Cfr. premessa C), secondo capoverso del Contratto Ryanair/AMS.

⁵ Si tratta delle entrate derivanti al gestore aeroportuale dalle attività aggiuntive legate ai parcheggi per le auto, agli esercizi commerciali, ai ristoranti ecc., per effetto dell'aumento dei passeggeri.





5. Pertanto, sulla base delle disposizioni e dei principi in materia di contratti misti, l'intera operazione dovrebbe essere considerata in relazione alla sua finalità principale⁶, nell'ambito della quale le attività di *marketing* costituiscono un mero accessorio⁷.
6. Di conseguenza, ritengo che, sotto il profilo degli appalti, la Proroga non desti preoccupazioni.

I.b) Le norme in materia di aiuti di Stato

1. Per quanto riguarda il profilo degli aiuti di Stato, di converso, occorre effettuare un'analisi più puntuale⁸, anche perché il Parere legale AdP non affronta in maniera risolutiva tale questione.
2. Nel caso di specie, in primo luogo, occorre precisare che, alla luce della giurisprudenza UE⁹ e della prassi decisionale della Commissione in materia¹⁰, la stessa necessità, per AdP, di ottenere uno stanziamento specifico e dedicato dal bilancio regionale per fare fronte ai costi della Proroga, unitamente alla natura giuridica di AdP, che è controllata e detenuta per una quota superiore al 90% dalla Regione, militano in favore, da un lato, dell'imputabilità allo Stato - sotto forma di Regione - delle risorse interessate - soddisfacendo, così, la prima condizione per la presenza di un aiuto di Stato¹¹ -, ma, dall'altro, anche della "irrelevanza" soggettiva di AdP come - potenziale - beneficiario dell'aiuto.
3. In altre parole, nonostante l'intervento delle autorità pubbliche sulle imprese dalle stesse detenute possa configurare, di per sé, un aiuto, questo non avviene laddove le risorse trasferite siano integralmente, in seguito, ritrasferite a un soggetto terzo, che si configura come beneficiario effettivo, svolgendo l'impresa pubblica un ruolo meramente passante¹².
4. Un altro elemento fondamentale da valutare è la possibilità, o meno, di considerare il Contratto Ryanair/AMS e la Proroga come parte di un'unica operazione, congiuntamente con l'impegno a lanciare e operare le rotte da parte di Ryanair, e se considerare AMS e Ryanair come un'impresa unica ai fini dell'eventuale aiuto di Stato.

⁶ Si vedano anche le riflessioni sviluppate, *infra*, sull'unità dell'operazione, sotto il profilo degli aiuti di Stato.

⁷ Cfr. sentenza della Corte di Giustizia UE del 6 maggio 2010 "Club Hotel Loutraki", cause C-145/08 e C-149/08.

⁸ Come noto, a norma dell'art. 107, paragrafo 1 del Trattato sul Funzionamento dell'Unione europea (il "TFUE"), per la sussistenza di un aiuto di Stato occorre che siano soddisfatte le seguenti condizioni:

- a. trasferimento, anche indiretto, di risorse statali (o, comunque, pubbliche);
- b. vantaggio economico, ossia conferimento all'impresa - o le imprese - beneficiaria/e di un vantaggio che la stessa non avrebbe ricevuto in condizioni normali di mercato;
- c. selettività, ossia applicazione solo a talune imprese, e
- d. effetto sulla concorrenza e sul commercio tra Stati membri, ossia incidenza della misura, anche solo potenziale, sulle condizioni di concorrenza nel mercato comunitario. A tale proposito, si deve considerare che la Commissione UE ritiene che un aiuto incida sul commercio tra Stati membri se vi è un mercato per l'attività del beneficiario e se tale mercato riguarda beni, o servizi, che possono essere oggetto di scambi commerciali transfrontalieri all'interno dell'Unione europea. Tale condizione è sicuramente soddisfatta per i gestori aeroportuali e per i vettori aerei.

⁹ Sentenza della Corte di Giustizia UE del 16 maggio 2002, Francia/Commissione, "Stardust Marine", C-482/99.

¹⁰ Cfr., da ultimo, decisione (UE) 2015/1584 della Commissione del 1° ottobre 2014 relativa all'aiuto di Stato SA.23098 (C 37/07) (ex NN 36/07) cui l'Italia ha dato esecuzione a favore di Società di Gestione dell'Aeroporto di Alghero So.Ge.A.AL SpA e di vari vettori aerei operanti sull'aeroporto di Alghero (la "Decisione Alghero").

¹¹ Ossia il trasferimento di risorse dello Stato, come specificato alla nota a piè di pagina n. 8.

¹² Cfr. nota n. 179 della "Comunicazione della Commissione sulla nozione di aiuto di Stato di cui all'articolo 107, paragrafo 1, del trattato" (la "Comunicazione Nozione di aiuto"), pubblicata in GUUE C 262 del 19.7.2016, secondo cui "Un'impresa intermedia che agisce come semplice veicolo per trasferire il vantaggio al beneficiario e non conserva alcun vantaggio non dovrebbe di norma essere considerata beneficiaria di aiuti di Stato".





5. Anche su questo punto, la prassi decisionale della Commissione - su accordi del tutto simili - impone di considerare le attività di *marketing* e quelle del vettore aereo come un'unica operazione e AMS e Ryanair come un'unica impresa¹³.
6. Pertanto, occorre concentrare l'attenzione sull'operazione, considerata nel suo complesso, nei confronti di Ryanair/AMS, per verificare se la stessa configuri, o meno, un aiuto di Stato.
7. A tal proposito, si rileva come - nella prassi decisionale della Commissione¹⁴ e negli "Orientamenti sugli aiuti di Stato agli aeroporti e alle compagnie aeree"¹⁵ (gli "Orientamenti") - è principio assodato che "[L]e operazioni economiche effettuate da enti pubblici (comprese le imprese pubbliche) non conferiscono un vantaggio alle controparti e pertanto non costituiscono aiuto, se sono svolte alle normali condizioni di mercato" e che, al fine di valutare se un'impresa abbia beneficiato di un vantaggio economico viene applicato il cosiddetto *test* dell'operatore in un'economia di mercato (il "MEO"). In mancanza di un vantaggio rispetto alle condizioni normali di mercato, viene meno una delle condizioni cumulative per la sussistenza dell'aiuto¹⁶.
8. A fini del *test* MEO, "non è rilevante il fatto che l'intervento costituisca o meno un mezzo razionale impiegato dagli enti pubblici per perseguire obiettivi di politica pubblica (ad esempio, l'occupazione). Analogamente, la redditività o meno del beneficiario non è di per

¹³ Si veda in proposito la Decisione Alghero, cit., par. 420-427, in cui, in sostanza, la Commissione afferma che, sulla base di diversi elementi (la maggioranza dei quali pienamente sovrapponibili rispetto alla situazione di AdP), "gli accordi di servizi aeroportuali e gli accordi di marketing non sono separabili e quindi è necessario analizzare ciascun accordo di servizi di marketing insieme all'accordo di servizi aeroportuali concluso alla stessa data, al fine di stabilire se l'operazione costituita dalla stipula dei due accordi si qualifichi come aiuto di Stato". Tale conclusione si basa su una serie di considerazioni, tra cui:

- "ai fini dell'applicazione delle norme in materia di aiuti di Stato, AMS e Ryanair sono considerate come un'unica impresa, in quanto AMS agisce nell'interesse e sotto il controllo di Ryanair. Per gli accordi in esame, ciò si può arguire anche dal fatto che l'accordo di marketing indica, nel preambolo, che AMS ha licenza esclusiva per l'offerta di servizi di marketing sul sito Internet di viaggi www.ryanair.com della compagnia aerea irlandese low cost Ryanair. Pertanto, se [So.Gè.A.AL] intendeva promuovere una destinazione Ryanair e la regione circostante, lo poteva fare soltanto attraverso AMS";
- "il preambolo degli accordi di marketing [...] indica che il sito Internet www.ryanair.com offre un'opportunità unica di rivolgersi a milioni di potenziali passeggeri Ryanair e presenta molte informazioni in merito agli aeroporti, alle città e alle regioni su cui opera Ryanair. Da ciò risulta che lo scopo dell'accordo di marketing non è promuovere [la Sardegna] in generale, ma in modo più specifico massimizzare le vendite di biglietti per la destinazione [Alghero] di Ryanair";
- gli accordi di *marketing* con AMS indicano nella prima sezione, avente per oggetto lo scopo dell'accordo, che i medesimi accordi presuppongono l'impegno di Ryanair di operare su certe rotte tra lo scalo interessato e destinazioni UE. La formulazione del testo degli accordi stabilisce un collegamento diretto e inequivocabile tra gli accordi di servizi aeroportuali e gli accordi di *marketing*, nel senso che gli uni non sarebbero stati stipulati senza gli altri. Gli accordi di *marketing* si basano sulla conclusione degli accordi di servizi aeroportuali e sui servizi forniti da Ryanair;
- gli accordi di *marketing* indicano che la conclusione degli accordi di *marketing* ha lo scopo precipuo di promuovere in modo specifico gli scali interessati e l'area circostante ed è quindi correlata alla stipula dell'accordo di servizi aeroportuali da parte di Ryanair;
- in conclusione, gli accordi per servizi di *marketing* sono inscindibilmente legati agli accordi di servizi aeroportuali stipulati tra il gestore aeroportuale e Ryanair e le considerazioni che precedono dimostrano che senza gli accordi di servizi aeroportuali, gli accordi di *marketing* non sarebbero stati stipulati.

¹⁴ Si veda anche la Comunicazione Nozione di aiuto, cit., sez. 4.2.

¹⁵ Comunicazione pubblicata nella GUUE C99 del 4.4.2014 (2014/C 99/03). Si noti che, nel caso di specie, la Proroga è stata stipulata in seguito all'entrata in vigore degli Orientamenti, che, dunque, sono applicabili alla fattispecie in esame.

¹⁶ Cfr. nota a piè di pagina n. 8.





*se un indicatore determinante per stabilire se l'operazione economica in questione sia conforme alle condizioni di mercato. L'elemento decisivo è invece costituito dal fatto che gli enti pubblici abbiano agito come avrebbe fatto un operatore in un'economia di mercato in una situazione simile. In caso contrario, l'impresa beneficiaria ha ricevuto un vantaggio economico che non avrebbe ottenuto in condizioni di mercato normali*¹⁷. Tale esame deve basarsi sulle informazioni disponibili e sugli sviluppi prevedibili al momento in cui il finanziamento pubblico è stato concesso e non su un'analisi basata su una situazione successiva.

9. Nel caso della Proroga, la suddetta valutazione *ex ante* è stata svolta in maniera puntuale e dettagliata. In particolare, il rapporto sviluppato da FIRM – *spin off* dell'Università del Salento – intitolato “*L'impatto economico del traffico low cost nelle società di gestione aeroportuale: il caso Aeroporti di Puglia Spa*” ha evidenziato e suffragato, da un punto di vista meramente imprenditoriale ed avendo a mente i soli impatti sulla redditività di AdP, un impatto positivo sia del Contratto Ryanair/AMS iniziale, sia, in prospettiva, della Proroga (il “**Rapporto FIRM**”).
10. In particolare, il Rapporto FIRM costituisce, nel caso di specie, l'analisi *ex ante*, mediante cui è possibile dimostrare, ai sensi del par. 3.5.2 degli Orientamenti, “*che l'accordo aeroporto/compagnia aerea porterà ad un aumento incrementale dei profitti per l'aeroporto*”, in quanto produrrà “*flussi finanziari per la società di gestione aeroportuale in grado di coprire tutti i costi derivanti dal medesimo accordo, per tutta la durata, con un ragionevole margine di profitto*¹⁸ generato adottando una prospettiva di medio termine” (enfasi aggiunta).
11. Quantunque non sia mia competenza effettuare una valutazione, sotto un profilo economico-finanziario, sulla correttezza dei dati e delle elaborazioni contenute nel Rapporto FIRM, si può certamente affermare che i presupposti per l'elaborazione dello stesso siano perfettamente coerenti con quanto richiesto dagli Orientamenti e dalla prassi decisionale della Commissione in merito¹⁹.

¹⁷ Cfr. Comunicazione Nozione di aiuto.

¹⁸ Come specificato nella nota 61 degli Orientamenti, “*Un margine di profitto ragionevole è un tasso «normale» di remunerazione del capitale, ovvero un tasso di rendimento che verrebbe richiesto da una società tipo per un investimento di rischio analogo. Il rendimento è misurato come tasso di rendimento interno («IRR») sui flussi di cassa previsti prodotti dall'accordo con la compagnia aerea*”.

¹⁹ Cfr., ad esempio, Decisione Alghero, cit., par. 414 e 415, secondo cui “[I]n questo tipo di analisi, si deve tenere conto di tutti i ricavi e i costi incrementali associati all'operazione. I vari elementi (sconti sui diritti aeroportuali, concessioni per il marketing, altri incentivi finanziari) non devono essere valutati separatamente. Al contrario, come indicato nella sentenza Charleroi: «è [...] necessario esaminare, nel contesto dell'applicazione del criterio dell'investitore privato, l'operazione commerciale nel suo insieme allo scopo di verificare se l'ente statale e l'ente da esso controllato, unitamente considerati, si siano comportati come operatori razionali in un'economia di mercato. Infatti, la Commissione ha l'obbligo di tenere conto, nella valutazione delle misure contestate, di tutti gli elementi pertinenti e del loro contesto [...]» (103). (415) I ricavi incrementali attesi devono comprendere in particolare i ricavi derivanti dai diritti aeroportuali, tenendo conto degli sconti nonché del traffico atteso in conseguenza dell'accordo, così come i ricavi non aeronautici attesi in conseguenza del traffico addizionale. I costi incrementali attesi devono comprendere in particolare tutti i costi di esercizio e di investimento incrementali che non sussisterebbero se non fosse concluso l'accordo, quali i costi incrementali per personale, apparecchiature e investimenti derivanti dalla presenza della compagnia aerea nell'aeroporto, nonché i costi dei contributi per marketing e degli altri incentivi finanziari. Al contrario, i costi che l'aeroporto dovrebbe sostenere in ogni caso indipendentemente dall'accordo con la compagnia aerea non dovrebbero essere presi in considerazione nella valutazione della conformità al MEOP”. Cfr. anche tutta la sezione 12.2.1.2.4. “*Valutazione dei costi e dei ricavi incrementali*” della Decisione Alghero.



12. Poiché il test MEO condotto nel Rapporto FIRM conclude affermando che “[L]e condizioni del contratto in esame appaiono in grado di garantire, sulla base di sane prospettive di medio termine, un margine di profitto ampiamente soddisfacente ed in linea con quanto previsto dalle disposizioni contenute nella comunicazione dell’UE.”, è giocoforza rilevare che, mancando l’elemento del vantaggio, la Proroga:
- a. non costituisce una misura di aiuto di Stato nei confronti di Ryanair/AMS e, pertanto,
 - b. non costituisce neanche un vantaggio nei confronti di AdP, che è un mero “intermediario” del relativo trasferimento di risorse pubbliche.
13. Da ciò deriva che la Regione, nello stanziare le risorse a favore di AdP, destinate alla Proroga, agisce alla stregua di un operatore di mercato - nonostante le considerazioni di interesse pubblico siano soddisfatte altrettanto quanto quelle di interesse imprenditoriale -, ottenendo la massimizzazione dei propri ricavi in quanto azionista di AdP.
14. Per tali motivi, suggerisco di confermare l’operato di AdP sinora in merito alla Proroga.

..*.*

Augurandomi che le osservazioni qui esposte siano utili, e restando a disposizione per qualsiasi chiarimento, porgo i miei migliori e più cordiali saluti.

Roma, 27 dicembre 2016

Avv. Velia M. Leone



AUGGATO (u)



REGIONE PUGLIA
Dipartimento Turismo, Economia della Cultura
e Valorizzazione del Territorio

CONVENZIONE

Tra

La Regione Puglia - Dipartimento Turismo, Economia della Cultura e Valorizzazione del Territorio - con sede in Bari alla via Gobetti, CF 80017210727, nella persona del Direttore pro-tempore del Dipartimento Dott. Aldo Patruno;

e

La Società Aeroporti di Puglia – con sede in Bari – Palese al viale Enzo Ferrari 70128 Bari – Palese, P.IVA 03094610726, nella persona del _____ Dott. _____

per la realizzazione del Progetto di marketing “*Campagna di comunicazione 2014-2019 per lo sviluppo del turismo incoming*”, in applicazione delle leggi vigenti ed in attuazione degli strumenti di intervento attivi a livello comunitario, nazionale e regionale.

VISTO

- La Deliberazione n. 2298, adottata dalla Giunta Regionale in data 24 novembre 2009, con la quale è stato approvato il Progetto di marketing “Campagna di comunicazione per lo sviluppo del turismo incoming” relativamente al periodo novembre 2009 – giugno 2010 unitamente allo schema di convenzione, entrambi facenti parte integrante del medesimo provvedimento;



- La Deliberazione n. 2978, adottata dalla Giunta regionale in data 28 dicembre 2010, con la quale, fra l'altro, è stato disposto di:
 - ✓ *Prendere atto del Piano preliminare di comunicazione e promozione relativo all'anno 2011, presentato dalla Aeroporti di Puglia S.p.A., allegato al provvedimento in argomento, per farne parte integrante;*
 - ✓ *Dare mandato al Dirigente del Servizio Reti ed Infrastrutture per la Mobilità perché ponga in essere i provvedimenti di competenza per l'approvazione del Piano di comunicazione e promozione 2011, provvedendo alla elaborazione del relativo schema di convenzione, a valere sui fondi di pertinenza del bilancio di previsione 2011;*
 - ✓ *Demandare alla Aeroporti di Puglia S.p.A. il compito di provvedere alla effettuazione di un monitoraggio delle attività di pubblicità realizzate, con cadenza almeno trimestrale, curandone la trasmissione ai competenti Uffici Regionali;*

- La Delibera della Giunta Regionale n. 2804 del 12.12.2011 di approvazione del Progetto esecutivo della campagna di comunicazione presentato da Aeroporti di Puglia S.p.A.

- La Deliberazione della Giunta Regionale n. 1939 del 6 ottobre 2014, con la quale è stato assunto l'impegno a dare continuità alle attività di promozione del territorio pugliese già intraprese con il supporto della società Aeroporti di Puglia, attraverso una nuova Campagna di comunicazione per lo sviluppo del turismo incoming per il quinquennio 0.1.11.2014-31.10.2019, che abbia quale obiettivo principale la diffusione di tutte le opportunità offerte dalle risorse del territorio pugliese e dei settori dell' economia regionale, sia negli aspetti materiali che immateriali e che si ponga quale strumento per consolidare ed aumentare i flussi di passeggeri in arrivo verso la Puglia.

- La Legge Regionale n. 53 del 23 dicembre 2014 di approvazione del "Bilancio di Previsione per l'esercizio finanziario 2015 e bilancio pluriennale 2015-2017 della Regione Puglia", con la quale è stata prevista una spesa di € 13.000.000,00 annui per il triennio 2015-2017 sul capitolo di spesa 562015 per la promozione e comunicazione del territorio della Regione Puglia.

- La Legge Regionale n. 2 del 15 febbraio 2016 di approvazione del "Bilancio di Previsione per l'esercizio finanziario 2016 e bilancio pluriennale 2016-2018 della Regione Puglia" con la quale è stata prevista una spesa di € 12.500.000,00 annui per il triennio 2016-2018 sul capitolo di spesa 562015 per la promozione e comunicazione del territorio della Regione Puglia.



- La Legge regionale n. 14 del 17/06/2016 con cui è stato approvato il riconoscimento del debito fuori bilancio, ai sensi dell'articolo 73, comma 1, lettera e), del D.Lgs. n. 118/2011 e s.m.i., in relazione agli interventi attivati dalla Società Aeroporti di Puglia S.p.A, inerenti la campagna di comunicazione per l'incentivazione del turismo incoming, per i quali non è stato assunto entro i termini utili il relativo impegno di spesa.
- La Deliberazione della Giunta Regionale n. 1626 del 26/10/2016 all'esito dell'istruttoria ivi esposta con cui è stato autorizzato l'impegno della spesa relativo al cap. 562015 denominato "Aeroporti di Puglia – spese per la promozione e comunicazione del territorio della regione Puglia" della missione 7, programma 1, titolo 1, per Euro 12.500.000, assegnandone la gestione alla Sezione Turismo – centro di responsabilità amministrativa cod. 63.04.
- La Deliberazione della Giunta Regionale n. ____ del ____, con la quale:
 - si è preso atto della relazione illustrativa sulla "Campagna di comunicazione per lo sviluppo del turismo incoming", per il quinquennio 01.11.2014-31.10.2019, fatte salve le eventuali integrazioni di dettaglio, le modifiche e gli aggiornamenti, che si rendono necessari al fine di assicurare la coerenza con il Piano Strategico Regionale del Turismo "Puglia365", in corso di approvazione;
 - si è approvato lo schema di convenzione tra Regione Puglia ed Aeroporti di Puglia, relativamente al periodo 01.11.2014-31.10.2019, per la realizzazione della richiamata campagna di comunicazione per lo sviluppo del turismo incoming;
 - si è autorizzato il Direttore del Dipartimento Turismo, Economia della Cultura e Valorizzazione del Territorio alla sottoscrizione della convenzione, nonché ad apportare eventuali integrazioni di dettaglio o modifiche qualora se ne presentasse l'esigenza;
 - si sono demandati al Dirigente della Sezione Turismo tutti gli adempimenti conseguenti indicati in convenzione;
 - è stato autorizzato il Dirigente della Sezione Turismo, in coerenza con quanto disposto con la precedente DGR n. 1626/2016, ad effettuare gli impegni di spesa e le susseguenti liquidazioni sul correlato capitolo n. 562015 "Aeroporti di Puglia – Spese per la promozione e comunicazione del territorio della regione Puglia", appositamente istituito con la predetta L.R. n. 2/2016, previa rendicontazione a saldo dell'annualità 2016, per le attività svolte in attuazione degli interventi contrattualmente pattuiti tra Aeroporti di Puglia e Ryanair/AMS, secondo le modalità previste all'art. 7 dello schema di convenzione.



**TUTTO CIÒ PREMESSO E CONSIDERATO, SI STIPULA E SI
CONVIENE QUANTO SEGUE**

Articolo 1 - PREMESSE

1. Le premesse si intendono qui integralmente richiamate e costituiscono parte integrante e sostanziale della presente convenzione.

Articolo 2 - OGGETTO DELLA CONVENZIONE

1. Oggetto della Convenzione è l'attuazione del Progetto di una Campagna di comunicazione e promozione della Regione Puglia da parte della Aeroporti di Puglia S.p.A. relativamente al periodo 01.11.2014 – 31.10.2019.

Gli interventi oggetto della presente convenzione sono stati realizzati e saranno realizzati da Aeroporti di Puglia S.p.A. nel pieno rispetto dei principi generali sanciti dalle normative vigenti in materia e in particolar modo degli "Orientamenti sugli aiuti di Stato agli aeroporti e alle compagnie aeree (2014/C 99/03)" del 4.4.2014, delle "Linee Guida inerenti le incentivazioni per l'avviamento e lo sviluppo di rotte aeree da parte dei vettori ai sensi dell'art. 13, commi 14 e 15, del decreto legge 23 dicembre 2013, n. 145" emanate dal Ministero delle Infrastrutture e dei Trasporti il 2.10.2014 e delle "Indicazioni operative per i gestori aeroportuali in caso di contributi/sostegni finanziari a favore di compagnie aeree per il lancio di nuove rotte e procedure di monitoraggio" emanate da ENAC il 23.12.2014, così come modificate con successivo provvedimento dell'11/08/2016, e riguarderanno lo svolgimento di attività promozionali della Regione Puglia sui mercati obiettivo, potenzialmente interessanti per lo sviluppo della economia regionale.

Articolo 3 – OBIETTIVI

1. Il progetto, in aderenza a quello preliminare presentato con nota acquisita al protocollo del Servizio pianificazione e Programmazione delle Infrastrutture per la Mobilità in data 7 novembre 2014, prevede che ogni attività debba promuovere adeguatamente il sistema Puglia, garantendo una forte visibilità attraverso il ricorso a mezzi di comunicazione innovativi e tecnologici orientati al marketing elettronico, previsti nella campagna, allo scopo di favorire l'incremento del flusso di passeggeri sul territorio regionale, mediante una efficace azione di *marketing* e di promozione dei collegamenti aerei diretti.



Articolo 4 - PIANO FINANZIARIO

1. Il piano finanziario destinato alla attuazione del progetto della Campagna di comunicazione e promozione della Regione Puglia proposto da Aeroporti di Puglia S.p.A. per il periodo 01.11.2014 – 31.10.2019 prevede un investimento complessivo pari ad euro 63,5 milioni di Euro, IVA compresa.

Articolo 5 - DURATA DELLA CONVENZIONE

1. La presente Convenzione ha la durata di 36 mesi a decorrere dal 01.01.2016 e fino a tutto il 31.10.2019.

Articolo 6 - MODALITA' DI ATTUAZIONE

1. Aeroporti di Puglia S.p.A. provvederà a realizzare le attività di cui all'articolo 2, sulla base di una Relazione di dettaglio, che dovrà essere presentata entro 30 giorni dalla stipula della presente Convenzione che soddisfi le disposizioni degli Orientamenti sugli Aiuti di Stato agli Aeroporti ed alle Compagnie Aeree 2014/C/99/03 del 4.04.2014 e specificatamente il rispetto del Principio del Market Economy Operator.
2. Il Dirigente del Servizio Turismo avrà cura di predisporre i provvedimenti di competenza, di verifica e controllo del progetto finanziato.

Articolo 7 - MODALITA' DI LIQUIDAZIONE DELLE SPESE

1. La Regione Puglia provvederà alla erogazione dell'importo del finanziamento concesso per la Campagna di comunicazione e promozione, per gli anni successivi al 2016, secondo le modalità e scadenze di seguito indicate:
 - Quale primo acconto, nella misura pari al 50% dell'importo del finanziamento concesso, a titolo di anticipazione, dietro presentazione di apposita polizza fideiussoria di pari importo;
 - Quale secondo acconto, nella misura pari al 40% dell'importo del finanziamento concesso, dietro presentazione di apposita richiesta di reintegro finanziario corredata di fatture e/o altro documento contabile che attesti l'avvenuta effettuazione della spesa, appositamente quietanzate/i, che attestino spese sostenute per un importo corrispondente al 90% del finanziamento concesso, previo parere favorevole, in ordine alla congruità dei risultati di metà periodo conseguiti, espresso dalla Sezione raccordo al



Sistema Regionale - Servizio Società partecipate, Agenzie Regionali ed Altri Organismi attraverso la produzione di:

- ⊕ Relazione illustrativa di metà periodo, contenente il dettaglio delle attività svolte e dei risultati conseguiti, debitamente sottoscritta;
 - ⊕ Relazione finanziaria di metà periodo, contenente la descrizione analitica di tutte le voci di spesa sostenute per lo svolgimento delle attività;
 - ⊕ Documentazione giustificativa delle spese sostenute, da produrre nel rispetto della normativa fiscale vigente;
- Quale saldo, nella misura pari al 10% dell'importo del finanziamento concesso, previo parere favorevole, in ordine alla congruità dei risultati finali conseguiti, espresso dalla Sezione raccordo al Sistema Regionale - Servizio Società partecipate, Agenzie Regionali ed Altri Organismi della Regione Puglia sia sulla documentazione contabile finale che su quella a corredo della stessa costituita da:
- ⊕ Relazione finale illustrativa e dettagliata sulle attività svolte e sui risultati conseguiti, debitamente sottoscritta;
 - ⊕ Relazione finale finanziaria, contenente la descrizione analitica di tutte le voci di spesa sostenute per lo svolgimento delle attività;
 - ⊕ Documentazione finale giustificativa delle spese sostenute, da produrre nel rispetto della normativa fiscale vigente.
2. Per l'anno 2016, a saldo secondo le modalità stabilite dall'ultimo punto del precedente comma.
3. Resta inteso che, ai sensi e per gli effetti dell'art. 3, comma 1, della Legge 13 agosto 2010 n. 136, Aeroporti di Puglia S.p.A. assume tutti gli obblighi relativi alla tracciabilità dei flussi finanziari;
4. Unitamente a tutti i documenti necessari alla liquidazione delle spese sostenute, Aeroporti di Puglia S.p.A. è tenuta a comunicare l'elenco delle consulenze e degli incarichi professionali eventualmente affidati per l'assolvimento degli obblighi connessi alla esecuzione degli interventi previsti dalla presente Convenzione, ivi compresi i singoli importi corrisposti e la tipologia della prestazione richiesta, ai sensi e per gli effetti dell'art. 22 della L.R. 20 giugno 2008 n. 15.

Articolo 8 - COMPOSIZIONE DELLE CONTROVERSIE

1. Per ogni e qualsivoglia controversia dovesse insorgere tra le parti in ordine all'interpretazione, esecuzione, efficacia, risoluzione ed in genere alle sorti degli accordi assunti con la presente Convenzione, si procederà ad un tentativo di composizione bonaria tra la Regione Puglia ed Aeroporti di Puglia S.p.A.. In caso di mancato accordo, il Foro esclusivamente competente è quello di Bari. Non è ammesso il ricorso all'Arbitrato.



Bari,

Aeroporti di Puglia S.p.A.
Il Presidente del Consiglio
di Amministrazione

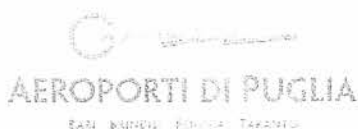
Regione Puglia
Il Direttore del Dipartimento Turismo,
Economia della Cultura
e Valorizzazione del Territorio

Dott.

Dott.. Aldo Patruno



ALLEGATO A



Spett.le Regione Puglia
 Assessorato alle Infrastrutture Strategiche e Mobilità
 Area Politiche per l'Ambiente, le Reti e la Qualità Urbana
 Servizio Pianificazione e Programmazione delle Infrastrutture per la Mobilità
 Via Gentile, 52
 70126 - BARI
 ing. Carmela IADARESTA

Codice org AdP
 Protocollo 0016954/2014
 Data 2014-11-07
 Classificazione PU

Oggetto: D.G.R. n. 1939 del 6.10.2014. "Campagna di comunicazione 2014-2019 per lo sviluppo del turismo incoming"

Con la presente, come previsto dalla D.G.R. n. 1939 del 6.10.2014, relativa al Piano di Comunicazione di cui all'oggetto, si sottopone alla Vs autorizzazione l'allegata proposta progettuale.

Cordiali saluti

IL DIRETTORE AMMINISTRATIVO
 Dr. Patrizio SUMMA

ARRIVO
 SERVIZIO PIANIFICAZIONE E PROGRAMMAZIONE
 DELLE INFRASTRUTTURE PER LA MOBILITÀ
 -7 NOV. 2014
 REGIONE PUGLIA




AEROPORTI DI PUGLIA

RELAZIONE ILLUSTRATIVA

Campagna di comunicazione per lo sviluppo del turismo incoming



Premessa

Come è noto Aeroporti di Puglia con il pieno assenso dei suoi azionisti – Regione Puglia in primis – sta perseguendo un programma di sviluppo, incentrato sull'incremento del numero di passeggeri che utilizzano gli aeroporti pugliesi e sull'allargamento delle origini – destinazioni direttamente collegate via aereo con la Puglia.

L'incremento del numero di passeggeri e dei collegamenti diretti sono ritenuti infatti uno strumento determinante nel perseguire gli obiettivi di:

- sviluppo del turismo
- attrazione degli investimenti
- internazionalizzazione delle imprese pugliesi
- crescita sociale e culturale della cittadinanza.

Un passo assai importante in questa direzione è stato compiuto nel settembre 2009 con l'approvazione ed immediata attivazione di un'iniziativa composta da due progetti strettamente coordinati, almeno in termini di logica ed obiettivi d'intervento:

- l'istituzione / rafforzamento di un numero rilevante di collegamenti punto a punto con aeroporti italiani ed europei
- la realizzazione di una campagna di comunicazione a supporto dei nuovi collegamenti e, in generale, dello sviluppo del traffico.

In particolare, relativamente ai collegamenti:

- si sono rafforzati i collegamenti già esistenti da Bari per Bergamo, Bologna, Pisa, Francoforte Hahn, Malta, Londra Stansted e da Brindisi per Bergamo, Bologna, Pisa, Charleroi, Londra Stansted
- si sono introdotti nuovi collegamenti da Bari per Cagliari, Roma Ciampino, Genova, Trapani, Torino, Treviso, Bratislava, Parigi Beauvais, Charleroi Bruxelles, Karlsruhe-Baden, Siviglia, Valencia, Zadar, ed in seguito per Varsavia e Maastricht
- si sono introdotti nuovi collegamenti da Brindisi per Roma Ciampino, Trapani, Torino, Treviso, Verona, Eindhoven, Gerona, Stoccolma

I collegamenti sopra riportati consentono alla Regione Puglia di essere connessa con il 79 % del PIL europeo e con il 63 % della popolazione europea.

Si è ritenuto che un impegno così importante di sviluppo della connettività potesse avere un effettivo successo solo se supportato da un'adeguata campagna di comunicazione volta a sostenere il forte sviluppo del traffico.



La scelta di promuovere il territorio pugliese con lo specifico obiettivo di **incrementare il numero di turisti incoming che utilizzano l'aereo** deriva da una precisa visione del turismo in Puglia, pertanto questo documento presenta una sintetica analisi dello stato del turismo in Puglia, delle sue prospettive e dell'impatto che il trasporto aereo può avere su di esso.

La scelta di **privilegiare il web come canale di comunicazione** rispetto ad altri media, deriva da diverse analisi sulle modalità di decisione ed acquisto dei turisti, che vengono in breve richiamate in questo documento.

Sull'efficacia della Campagna di Comunicazione dal punto vista del ritorno economico per il territorio si riportano i risultati di uno studio condotto dall'Università degli Studi di Bari.

Il documento tratteggia le **caratteristiche della campagna di Comunicazione per lo sviluppo del turismo incoming**, per il quinquennio **01.11.2014 – 31.10.2019**, così come previsto dalla DGR n. 1939 del 6 ottobre 2014, con una previsione dei relativi costi, che hanno comunque un certo margine di flessibilità, in considerazione di alcuni elementi di variabilità – che si sono comunque considerati e gestiti, nonché degli obiettivi prefissati.

Questo documento si articola come segue:

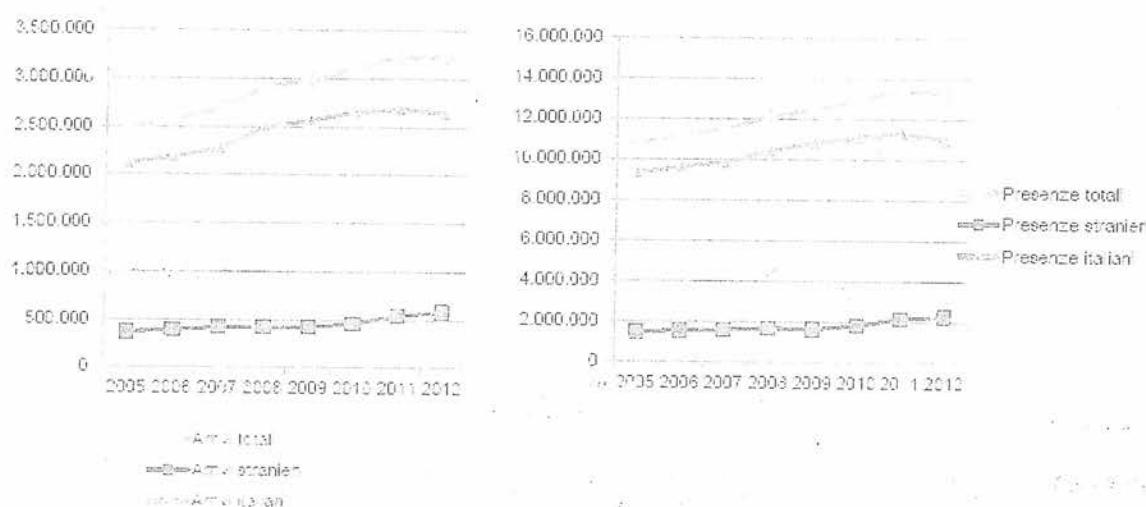
1. Il turismo in Puglia	4
2. Il Web per la comunicazione di viaggi e turismo	8
3. L'impatto economico di Aeroporti di Puglia sul territorio	11
4. L'impatto economico del traffico low cost per Aeroporti di Puglia	21
5. Norme comuni per la prestazione di servizi aerei nella Comunità: Parere del Prof. Zoppini	27
6. La campagna di comunicazione	29



1. Il turismo in Puglia

Secondo le statistiche Istat la Puglia è stata la regione italiana più dinamica nel corso degli anni ultimi anni. Si è passati da poco più di 2,4 milioni di arrivi del 2005 a 3,2 milioni del 2012 (+29%) e da 10,8milioni di presenze a 13,3milioni (+22%).

Fig.1.1 - Evoluzione degli arrivi e delle presenze totali e di italiani e stranieri in Puglia (2005 – 2012)



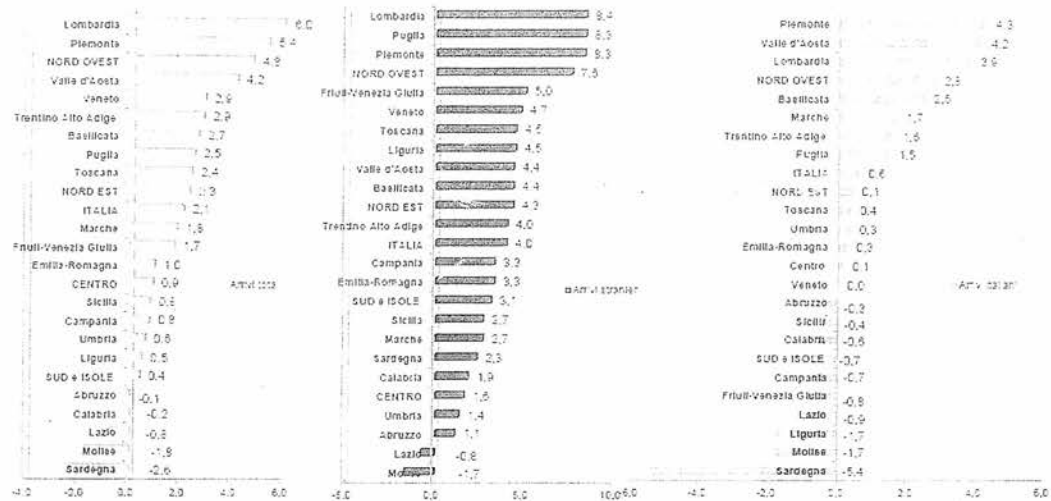
Il turismo internazionale in Puglia ha attraversato un trend di crescita deciso, costante e da considerarsi ormai di lungo periodo. Un picco significativo si è raggiunto nel 2011 con un incremento annuo degli arrivi e delle presenze straniere del 17% circa (540mila arrivi e 2,2milioni presenze), proseguito anche nel 2012 (+7% degli arrivi e +5% delle presenze). Dal 2005 al 2012 l'incremento è stato superiore al 50% per entrambi i parametri.

La dinamicità del turismo pugliese nel quadriennio 2008-2012 trova conferme nel benchmarking con le altre regioni italiane. La riprova arriva dai dati ISTAT secondo i quali gli arrivi complessivi sono cresciuti ad un tasso di variazione media annuale del 2,5% sul totale, trainati dall'incremento della componente straniera (+8,3% su base annuale).¹

¹ Fonte dati e tabelle, "Il turismo in Puglia e nelle Regioni Italiane", Osservatorio Regionale sul Turismo – Pugliapromozione, 2014.



1.2 - Tasso di variazione medio annuo degli arrivi totali, di stranieri e italiani per regione e ripartizione geografica (2012-2008)



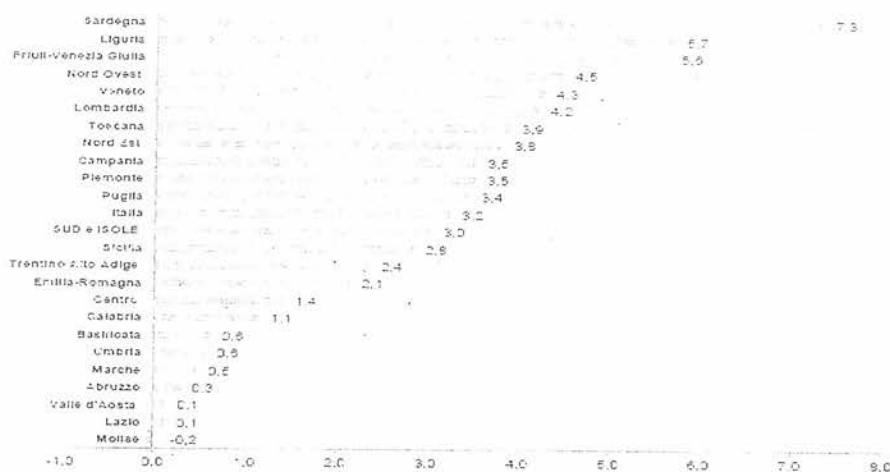
Il grafico 1.2 riporta anche il valore medio nazionale e per ripartizione geografica. La crescita della Puglia è stata 0,4 punti percentuali superiore alla media nazionale per gli arrivi complessivi e 2,1 punti rispetto al valore del Sud e Isole. Distacco ancor più evidente se si esamina la crescita della componente straniera: 4,3 punti in più rispetto al valore nazionale e +5,2 rispetto al Mezzogiorno.

Nel quadriennio il tasso medio di variazione annuale dell'incominciato straniero registrato in Puglia (8,3%) è stato appena inferiore rispetto a quello di importanti competitor internazionali quali ad esempio Islanda e Croazia (10%), destinazioni emergenti del turismo mondiale.

La performance della Puglia, tradotta in valori assoluti, ha determinato 155mila arrivi e 573mila presenze in più di stranieri in Puglia in quattro anni. Nello stesso periodo la regione ha accolto un quarto dell'intero flusso turistico internazionale transitato nel Sud e Isole (graf. 1.3).



1.3 -- Variazione (Δ) del tasso di internazionalizzazione nelle regioni e ripartizioni italiane (2012 – 2008)



Nonostante il calo della domanda turistica degli italiani che ha caratterizzato l'ultimo biennio, anche l'*incomìng* domestico in Puglia ha mantenuto livelli di crescita ottimali crescendo ad un tasso medio annuo del 1,5%. Lo stesso valore è stato invece negativo per il Mezzogiorno (-0,7%) e di poco superiore allo zero per l'Italia (0,6%). Inoltre, secondo la consueta indagine ISTAT «Viaggi e vacanze degli italiani» condotta su un campione di 14mila famiglie italiane, la Puglia entra nel 2013 per la prima volta ai vertici della classifica delle mete preferite delle vacanze estive degli italiani subito dopo Toscana, Emilia Romagna e Lazio. Diventa così la quarta meta prediletta dal turismo nazionale dopo i big accogliendo il 7,2% del totale viaggi e superando mete tradizionalmente favorite come il Trentino Alto Adige e la Sicilia.

In pochi anni la Puglia è riuscita a passare da una scarsa notorietà a livello internazionale, all'attivazione di una politica di marca e di *destination management* fortemente orientata all'internazionalizzazione. La sua notorietà è fortemente aumentata soprattutto sui mercati stranieri.

Il 2013 è l'anno in cui la Puglia entra nella classifica dei *best trips* stilata da National Geographic. La regione è tra le venti destinazioni al mondo da vedere assolutamente.

Una copertina guadagnata e che trova riscontro anche nella classifica annuale di Lonely Planet, la guida turistica più venduta al mondo, dove al secondo posto fra le top ten «*best value travel destinations in the world for 2014*» c'è ancora la Puglia. La Puglia ha beneficiato dei trend in atto (ad esempio dell'incremento del turismo internazionale e del declino temporaneo delle destinazioni del Nord Africa) e del potenziamento delle politiche comunitarie in favore della valorizzazione delle risorse tangibili e intangibili delle regioni del Mezzogiorno d'Italia.



Sono state realizzate una serie di azioni integrate di promozione, in Italia e all'estero, implementando e innovando la comunicazione web, favorendo l'incontro tra operatori pubblici e privati, partecipando alle più importanti manifestazioni di settore in Italia e non, sostenendo le produzioni cinematografiche internazionali girate in Puglia e moltiplicando l'offerta culturale.

I risultati conseguiti in termini di aumento delle presenze e degli arrivi nella Regione, sono stati possibili grazie alla presenza di numerosi collegamenti aerei internazionali diretti che nel corso del 2013 hanno determinato i risultati rappresentati nelle tabelle che seguono.

Tab.1 – Aeroporto di Bari - Ripartizione per Paese del traffico di linea internazionale

Traffico pax di linea	2013	2012	Δ (2013-2012)	Δ %	quota 2013
Germany	332.967	303.496	29.471	9,7%	33,3%
United Kingdom	138.439	120.568	17.871	14,8%	13,8%
France	104.604	83.139	21.465	25,8%	10,4%
Spain	74.499	101.318	-26.819	-26,5%	7,4%
Romania	63.283	47.961	15.322	31,9%	6,3%
Belgium	56.943	48.512	8.431	17,4%	5,7%
Malta	40.231	36.289	3.942	10,9%	4,0%
Albania	38.396	28.026	10.370	37,0%	3,8%
Hungary	30.846	34.124	-3.278	-9,6%	3,1%
Czech Republic	29.526	33.572	-4.046	-12,1%	2,9%
Switzerland	21.786	33.505	-11.719	-35,0%	2,2%
Netherlands	18.859	15.981	2.878	18,0%	1,9%
Poland	18.272		18.272	100,0%	1,8%
Bosnia and Herzegovina	11.077	3.176	7.901	248,8%	1,1%
altro sotto l'1%	21.275	16.250	5.025	30,9%	2,1%
Totale complessivo	1.001.003	905.917	95.086	10,5%	100,0%

Tab.2 – Aeroporto di Brindisi - Ripartizione per Paese del traffico di linea internazionale

Traffico pax di linea	2013	2012	Δ (2013-2012)	Δ %	quota 2013
Switzerland	98.462	85.407	13.055	15,3%	29,3%
United Kingdom	62.295	64.807	-2.512	-3,9%	18,6%
Germany	43.108	43.567	-459	-1,1%	12,8%
Belgium	37.881	37.354	527	1,4%	11,3%
Netherlands	32.168	23.877	8.291	34,7%	9,6%
France	26.362	27.645	-1.283	-4,6%	7,9%
Spain	18.357	23.712	-5.355	-22,6%	5,5%
Sweden	16.989	17.204	-215	-1,2%	5,1%
altro sotto l'1%		355	-355	-100,0%	0,0%
Totale complessivo	335.622	323.928	11.694	3,6%	100,0%

Nel 2013 i passeggeri internazionali sono stati complessivamente 1.336.625 con una crescita dell'8,6% rispetto al 2012; vengono riportati tali dati poiché è nota la stretta correlazione tra sviluppo del turismo e sviluppo di nuovi collegamenti aerei diretti.

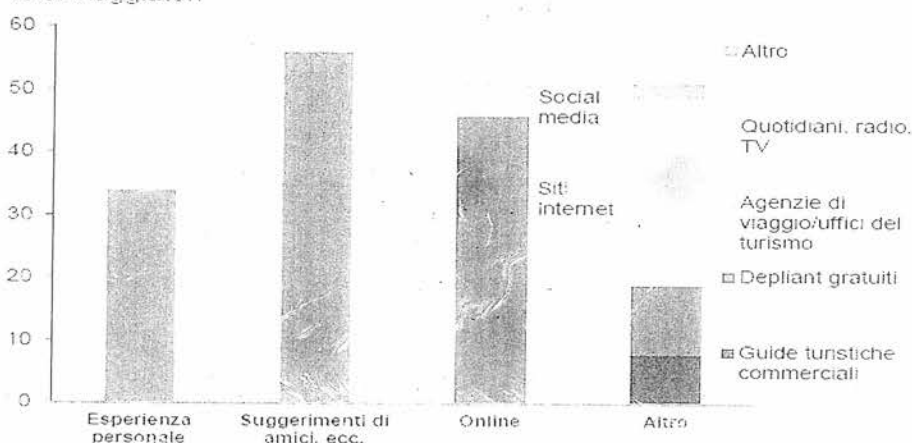


2. Il WEB per la comunicazione di viaggi e turismo

Internet svolge un ruolo vitale e sempre crescente nel settore dei viaggi europei. Ormai il contenuto online è una fonte primaria di informazioni sui viaggi, che supera tutte le altre forme di media e marketing tradizionali in Europa. Le agenzie di viaggio entrano in contatto con i consumatori attraverso strumenti di marketing online, social media, app di viaggio, funzionalità di ricerca e piattaforme di prenotazione. Queste fonti di informazione e canali diversificati spingono sempre di più il settore del turismo europeo.

Fonti di informazioni di viaggio più importanti

% di viaggiatori



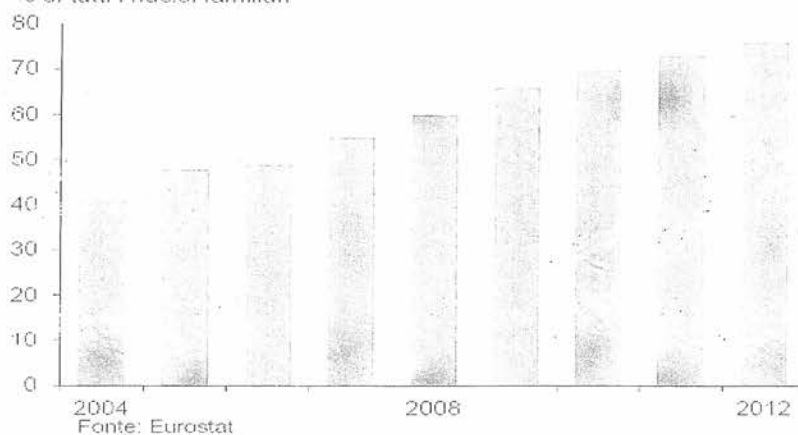
L'uso di Internet sta giungendo a maturità in Europa a una velocità elevata. Nel 2004, solo il 40% dei nuclei familiari UE aveva accesso a Internet secondo Eurostat. Dal 2012, più del 70% di nuclei familiari aveva accesso diretto a Internet da casa. La penetrazione di Internet nella UE è ben al di sopra della media mondiale del 34% e seconda solo al Nord America in una classifica per aree geografiche del mondo. Più del 15% di utenti Internet mondiali risiedono nei Paesi UE. Il pubblico destinatario di contenuto online nella UE è vasto e continua a crescere. In termini assoluti, quasi 400 milioni di cittadini UE utilizzano Internet con regolarità rispetto a meno di 300 milioni nel Nord America e a oltre un miliardo in Asia, stando ai dati di Internet World Statistics. Cosa ancora più importante, le disparità fra i Paesi in termini di accesso a Internet si sono ridotte notevolmente all'interno dell'Europa negli ultimi anni. Nel 2007, una maggioranza limitata di cittadini UE aveva



accesso online, mentre ora oltre il 70% di cittadini vi ha accesso. Dal 2012, più del 50% della popolazione nazionale aveva accesso online in tutti i Paesi interessati alla ricerca. E 26 dei 29 Paesi che hanno fornito dati attraverso Eurostat hanno almeno il 60% della loro popolazione online, mentre più dell'80% della popolazione è online in undici Paesi. Normalmente, i Paesi con una penetrazione online più elevata sono anche più ricchi. Gli undici Paesi con oltre l'80% della popolazione online hanno alcuni dei tassi di PIL pro capite più alti dell'area UE. Questi Paesi contano circa metà della popolazione di tutti i Paesi considerati, ma il 65% del PIL e quasi il 70% della domanda di viaggi in uscita.

UE: nuclei familiari con accesso a Internet

% di tutti i nuclei familiari



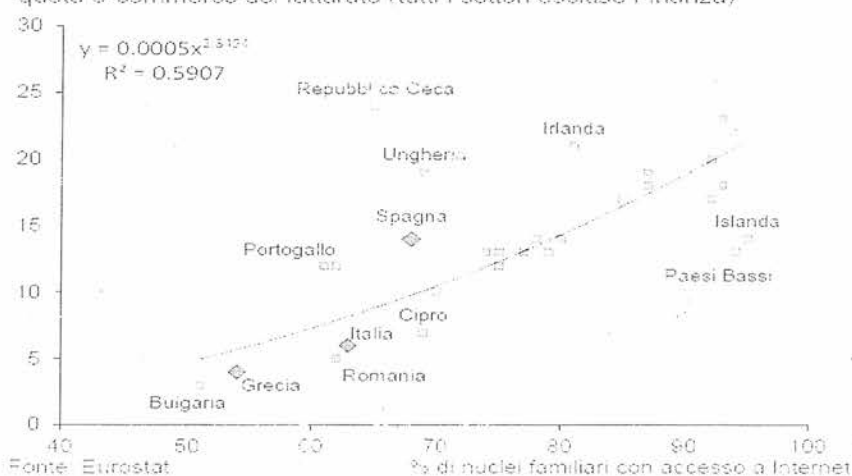
Non sorprende, perciò, che l'accesso a Internet si traduce in successo in campo e-commerce per Paese. Il grafico riportato sotto mostra una forte correlazione fra questi due indicatori di utilizzo Internet. Una maggiore concentrazione di nuclei familiari con accesso a Internet tende a generare una più alta percentuale di attività tramite il commercio elettronico. Circa metà degli utenti Internet abituali nella UE ha effettuato acquisti online recentemente, in base ai dati Eurostat. Gli utenti Internet nel Regno Unito manifestano una maggiore propensione agli acquisti online rispetto a quelli di ogni altro Paese UE, con l'82% di utenti Internet abituali impegnati a fare acquisti online. All'altro estremo dello spettro, solo l'11% di utenti in Romania effettua acquisti online con regolarità. Tuttavia, la disparità fra gli acquirenti online più assidui e quelli meno assidui si è anche assottigliata notevolmente negli ultimi cinque anni, man mano che l'accesso a Internet diventava più comune e disponibile. L'utilizzo di Internet si è evoluto ed è diventato più diffuso.



passando dall'essere uno strumento principalmente di ricerca a un mercato distinto e separato. La fiducia negli acquisti online è cresciuta via via che una proporzione maggiore della popolazione otteneva accesso a contenuto online. Tuttavia, Internet assicura ancora importanti vantaggi in termini di ricerca ai consumatori fornendo informazioni chiare e comparabili sui prodotti offerti. Questi benefici informativi sono evidenti per l'industria turistica.²

Penetrazione di e-commerce e domanda in

quota e-commerce del fatturato (tutti i settori escluso Finanza)



In conclusione qualsiasi intervento – azione che punti ad un forte sviluppo turistico dei territori non ha reali alternative alla scelta di internet quale canale di comunicazione, promozione e vendita del prodotto.



² Fonte: "L'impatto dei Contenuti Online sul Turismo Europeo" – Tourism Economics (an Oxford Company), 2013

3. L'impatto economico di Aeroporti di Puglia sul territorio

L'Università degli Studi di Bari "Aldo Moro" ha realizzato lo studio scientifico "Elementi a supporto della valutazione di congruità della campagna di comunicazione per lo sfruttamento dei nuovi collegamenti aerei", sottoposto al Nucleo di Valutazione e Verifica degli Investimenti Pubblici della Regione Puglia.

Lo studio si pone come obiettivo quello di stimare e verificare i risultati della campagna di comunicazione gestita da Ryanair al fine di valutarne l'impatto sulla domanda – misurato in termini di passeggeri che fruiscono degli scali pugliesi. Allo scopo, è stato elaborato un modello econometrico in grado di stimare la relazione *causale* tra la campagna pubblicitaria e le variazioni della domanda. L'analisi ha appurato l'efficacia della campagna pubblicitaria e ha verificato che le visualizzazioni del banner "Puglia" (definite "*impression*"), incluso nei siti web Ryanair, si sono effettivamente tradotte in un comportamento di acquisto da parte dei consumatori. Sono state considerate anche una serie di variabili in grado di catturare sia l'effetto della stagionalità della domanda sia gli altri fattori esogeni, esterni alla relazione (*shifts* di domanda, etc.).

I principali risultati, per il quadriennio 2010-2014, hanno evidenziato:

- una forte e chiara relazione *causale* fra la campagna di comunicazione e la domanda di trasporto. Difatti, si è potuto verificare che un aumento del numero di visualizzazioni del banner "Puglia" determina un incremento del numero di passeggeri che scelgono di volare da e per gli scali di Aeroporti di Puglia. In particolare, 100.000 *impressions* si traducono in 30 passeggeri in più per ciascun mese, pari a 360 passeggeri per anno. A titolo di esempio, per valutare congruamente la grandezza dell'impatto, si consideri che nel 2014, sul sito web Ryanair in inglese sono state registrate 188.421.230 *impressions* che si traducono in 678.316 passeggeri che hanno deciso di viaggiare da/per la Puglia per il solo effetto della campagna di comunicazione;
- l'impatto positivo della campagna di comunicazione ha acquistato un'importanza nettamente superiore a partire dal 2011. Questo suggerisce che la campagna di comunicazione è in grado di produrre sia effetti di breve periodo sia effetti di medio periodo che, sfruttando l'impatto cumulato della campagna di comunicazione, incrementano progressivamente con il tempo;
- un effetto *spillover* della campagna di comunicazione poiché questo non riguarda solo i viaggiatori che scelgono di volare con Ryanair, ma coinvolge anche coloro che hanno visualizzato il Banner "Puglia" sui siti web Ryanair e hanno scelto di volare con un altro vettore.

L'analisi scientifica ha evidenziato gli ottimi risultati della campagna di comunicazione, appurandone la capacità di stimolare la domanda di trasporto e attrarre passeggeri sul territorio.



I risultati relativi al quinquennio 2010-2014 evidenziano che la campagna di comunicazione ha ottenuto il risultato atteso, ovvero ha determinato l'incremento del numero di passeggeri che viaggia da e per la Puglia utilizzando gli scali aeroportuali, e ciò indipendentemente dal vettore di riferimento.

Dai risultati emerge l'esistenza di una **chiara relazione causa effetto fra la campagna pubblicitaria e i passeggeri imbarcati**. All'aumentare del numero di *impressions*, aumenta significativamente il la domanda manifesta. Tale impatto positivo è comparativamente maggiore nel 2013 e nel 2014 rispetto al 2011 ed al 2010. Questo sottolinea che, anno dopo anno, la campagna di comunicazione a favore dello sfruttamento dei nuovi collegamenti aerei è in grado di produrre risultati ancor più considerevoli, poiché l'efficacia del messaggio pubblicitario è amplificata dai messaggi pubblicitari già veicolati verso i potenziali utilizzatori degli scali pugliesi. E' possibile sostenere, quindi, che **si rileva un effetto di "accumulazione" della Campagna di Comunicazione che deve essere capitalizzato e non disperso**.

Partendo da questo risultato, è possibile affermare che la campagna di comunicazione ha avuto un significativo impatto economico sul territorio poiché, incrementando il numero di passeggeri che sceglie la Puglia, determina anche un incremento della spesa complessiva sostenuta dai turisti.

Per approfondire tali aspetti, l'Università degli Studi di Bari "Aldo Moro" ha condotto un'analisi di *Profilazione dell'Utenza di Aeroporti di Puglia*. Obiettivo primario dell'analisi è quello di fornire una caratterizzazione puntuale dei passeggeri e del loro comportamento di acquisto sul territorio.

La profilazione è stata realizzata attraverso la somministrazione di questionari, da parte di personale opportunamente formato, ai passeggeri che hanno usufruito nel 2014 degli scali pugliesi. I questionari sono stati somministrati nei mesi di gennaio e febbraio 2014 (bassa stagione) e a giugno 2014 (media stagione), in forma anonima, a un totale di 1.727 passeggeri intervistati presso gli scali di Aeroporti di Puglia.

Il questionario, oltre a informazioni sulle caratteristiche socio-economiche dei passeggeri (sesso, istruzione, professione, reddito, residenza, etc.), ne raccoglie altre, tra le quali, in particolare, quelle relative al viaggio (motivo del viaggio, compagnia aerea, modalità di acquisto del biglietto, fattori che hanno influito sulla scelta di Aeroporti di Puglia, etc.) e al soggiorno in Puglia. Le domande che consentono di acquisire informazioni dettagliate sulla permanenza (tipologia di alloggio, località visitate, valutazione del soggiorno) e sul comportamento di spesa durante la permanenza, sono state rivolte *esclusivamente ai passeggeri non residenti in Puglia*.

Si tratta di dati particolarmente rilevanti poiché forniti direttamente dai turisti che hanno usufruito degli scali pugliesi e consentono di stimare la spesa effettuata in Puglia, a seguito dell'arrivo e della permanenza nella regione, in funzione anche della motivazione del viaggio.

Le informazioni raccolte, opportunamente rielaborate, sono utilizzate per calcolare una misura dell'impatto economico di Aeroporti di Puglia sul territorio. Si tratta, a tutti gli effetti, della cosiddetta "spesa indotta".



I principali risultati della profilazione dell'utenza 2014 evidenziano il ruolo dei vettori *low cost* e in particolare di Ryanair nell'attrarre i turisti in Puglia e promuovere la mobilità dei residenti.

◦ Scelta della compagnia aerea

In linea generale, la percentuale maggiore di intervistati ha scelto di viaggiare con i vettori *low cost* rispetto ai vettori tradizionali.

Gli intervistati presso l'Aeroporto di Bari in bassa stagione mostrano una preferenza per i vettori *low cost* rispetto ai vettori tradizionali (+15%), mentre gli intervistati in media stagione mostrano una lieve preferenza per i vettori tradizionali (+5%). La scelta di viaggiare con una compagnia *low cost* è più marcata per gli intervistati presso l'Aeroporto di Brindisi. Diratti, una percentuale consistente degli intervistati, sia nel periodo di bassa stagione (65,4%) sia nel periodo di media stagione (71,5%) hanno scelto di viaggiare con una compagnia *low cost*.

In particolare, la compagnia aerea *low cost* Ryanair risulta essere largamente scelta dai passeggeri di Aeroporti di Puglia. Il 34,66% dei passeggeri intervistati in bassa stagione e il 26,18% dei passeggeri intervistati in media stagione presso lo scalo barese ha scelto di volare con il vettore irlandese. Per quanto riguarda gli intervistati presso lo scalo brindisino, il 55,99% dei passeggeri intervistati in bassa stagione e il 53,51% dei passeggeri intervistati in media stagione hanno scelto di volare con Ryanair.

◦ Motivazione del viaggio dei passeggeri Ryanair

Le motivazioni del viaggio espresse dai passeggeri non residenti che viaggiano con Ryanair, sono riportate nella Tavola 1.

Tavola 1. Motivazioni del Viaggio.

	BASSA STAGIONE					
	Turismo	Visita par./amici	Aff./Lavoro	Studio	Eventi	Altro
AEROPORTO DI BARI	10,59%	31,76%	41,18%	4,71%	5,88%	5,88%
AEROPORTO DI BRINDISI	11,69%	42,86%	36,36%	1,30%	3,90%	3,90%
	MEDIA STAGIONE					
	Turismo	Visita par./amici	Aff./Lavoro	Studio	Eventi	Altro
AEROPORTO DI BARI	24,69%	29,63%	29,63%	4,94%	7,41%	3,70%
AEROPORTO DI BRINDISI	38,83%	25,24%	22,33%	1,94%	4,85%	6,80%

In bassa stagione poco più del 10% dei viaggiatori arriva in Puglia per motivazioni legate al turismo, mentre la quota significativa dei passeggeri viaggia per motivi di affari/lavoro sia per Bari (41%, la motivazione principale) sia per Brindisi (36%). Diversamente, durante la media stagione, la motivazione "Turismo" interessa il 25% dei passeggeri dello scalo di Bari e il 39% dei passeggeri dello scalo di Brindisi e si riduce, rispetto alla bassa stagione, la percentuale di passeggeri che viaggia



per motivi di lavoro, ovvero il 30% dei passeggeri dello scalo di Bari e il 22% dei passeggeri dello scalo di Brindisi. I viaggi per visita a parenti e amici mantengono quote abbastanza rilevanti in entrambe le stagioni. A Brindisi, per esempio, in bassa stagione, sono la motivazione principale alla base della scelta di compiere il viaggio.

◦ Prezzo medio del biglietto

La Tavola 2 illustra il prezzo medio del biglietto pagato dai passeggeri che hanno scelto di volare con una compagnia tradizionale e dai viaggiatori che hanno scelto di volare con una compagnia *low cost*

Tavola 2: Prezzo medio del biglietto ae:eo.

		Tradizionale	Low cost	Ryanair	Low cost (esclusa Ryanair)
Aeroporto di Bari	Bassa stagione	€ 186,91	€ 82,17	€ 69,05	€ 105,67
	Media stagione	€ 253,85	€ 122,67	€ 93,13	€ 162,90
Aeroporto di Brindisi	Bassa stagione	€ 132,36	€ 62,00	€ 58,55	€ 82,92
	Media stagione	€ 263,50	€ 104,23	€ 90,97	€ 147,31

In generale, il prezzo medio del biglietto aereo pagato dai passeggeri in bassa stagione è più alto del prezzo medio pagato dai passeggeri in media stagione. Tale differenza è dovuta alla domanda di viaggio più bassa che caratterizza il periodo strettamente invernale.

Il prezzo medio delle compagnie tradizionali è superiore rispetto al prezzo medio delle compagnie *low cost*. Per l'Aeroporto di Bari, il prezzo medio del biglietto pagato ad una compagnia tradizionale risultapari a 186,91 euro per la bassa stagione è pari a 253,85 euro per la media stagione. Il prezzo medio del biglietto pagato ad una compagnia *low cost* è pari a 87,17 euro per la bassa stagione e pari a 122,67 euro per la media stagione. In termini percentuali, il prezzo medio delle compagnie aeree tradizionali rispetto ai vettori *low cost* è maggiore del 56,04% per la bassa stagione e del 51,67% per la media stagione.

Similarmente, per l'Aeroporto di Brindisi, il prezzo medio del biglietto pagato ad una compagnia tradizionale è pari a 132,36 euro per la bassa stagione e pari a 263,50 euro per la media stagione. Il prezzo medio del biglietto pagato ad una compagnia *low cost* è pari a 62,00 euro per la bassa stagione è pari a 104,23 euro per la media stagione. In termini percentuali, il prezzo medio delle compagnie aeree tradizionali rispetto ai vettori *low cost* è maggiore del 53,16% per la bassa stagione e del 60,45% per la media stagione.

Se si considera il prezzo medio del biglietto della compagnia Ryanair separatamente rispetto alle altre compagnie *low cost*, le differenze di prezzo rispetto alle compagnie tradizionali divengono più pronunciate. Il prezzo medio del biglietto aereo Ryanair, per i voli da e per l'Aeroporto di Bari,



è pari a 69,05 euro per bassa stagione e pari a 93,13 per la media stagione, mentre il prezzo medio delle altre compagnie low cost è pari a 105,67 euro per la bassa stagione e pari a 162,90 per la media stagione.

Il prezzo medio del biglietto aereo Ryanair, per i voli da e per l'Aeroporto di Brindisi, è pari a 58,55 euro per la bassa stagione e pari a 90,97 per la media stagione, mentre il prezzo medio delle altre compagnie *low cost* è pari a 82,92 euro per la bassa stagione e pari a 147,31 per la media stagione.

◦ Fattori influenti sulla scelta di Aeroporti di Puglia.

I passeggeri hanno espresso il seguente ordine di preferenza per quanto riguarda i fattori che hanno influenzato la scelta di viaggiare usufruendo degli scali di Aeroporti di Puglia:

- 1) presenza di un collegamento diretto,
- 2) comodità degli orari di volo,
- 3) tariffa conveniente,
- 4) presenza di Ryanair fra le compagnie aeree,
- 5) presenza di altri vettori *low cost*,
- 6) pubblicità sito web Ryanair,
- 7) pubblicità TV/Radio.

I fattori 1 e 3) (oltre al fattore 4) sono riconducibili ai servizi offerti da Ryanair. Questo risultato sottolinea ulteriormente il ruolo fondamentale della compagnia irlandese nel promuovere il turismo in Puglia, ed in particolare, il vantaggio offerto da Ryanair in termini di tariffe, identificato dai viaggiatori intervistati come fattore primario nella scelta della destinazione Puglia, costituisce un efficace attrattore turistico.

Come evidenziato in precedenza, le spese effettuate dai turisti che visitano la regione costituiscono una buona parte dell'impatto economico attribuibile alla presenza di un aeroporto.

Nella Tavola 3 sono riepilogate le spese sostenute dai non residenti in Puglia, che hanno viaggiato con Ryanair, intervistati nel 2014 durante la bassa stagione (gennaio/febbraio) e la media stagione (giugno), presso gli scali aeroportuali pugliesi. La stima della spesa già condotta per il 2013 ha fatto riferimento ai dati di spesa di luglio/agosto (alta stagione), anziché ai dati di spesa di giugno. Pertanto la stima presente assume un carattere ancor più prudente rispetto all'anno precedente.



Tavola 3. Spesa dei passeggeri Ryanair non residenti in Puglia

	AEROPORTO DI BARI							
	BASSA STAGIONE (Permanenza media 4,67 giorni)				MEDIA STAGIONE (Permanenza media 3,97 giorni)			
	Alloggio	Vitto	Altre	Totale	Alloggio	Vitto	Altre	Totale
<i>Spesa media giornaliera</i>	€ 65,45	€ 40,22	€ 28,09	€ 133,76	€ 71,86	€ 49,36	€ 32,71	€ 153,94
<i>Spesa media x Permanenza media</i>	€ 305,67	€ 187,82	€ 131,19	€ 624,68	€ 285,34	€ 196,00	€ 129,88	€ 611,21
	AEROPORTO DI BRINDISI							
	BASSA STAGIONE (Permanenza media 3,36 giorni)				MEDIA STAGIONE (Permanenza media 4,74 giorni)			
	Alloggio	Vitto	Altre	Totale	Alloggio	Vitto	Altre	Totale
<i>Spesa media giornaliera</i>	€ 80,54	€ 50,39	€ 46,49	€ 177,41	€ 75,43	€ 49,22	€ 33,93	€ 158,58
<i>Spesa media giornaliera x Permanenza media</i>	€ 270,60	€ 169,31	€ 156,19	€ 596,11	€ 357,47	€ 233,26	€ 160,82	€ 751,55

Dai dati raccolti si rileva che, per l'Aeroporto di Bari, la permanenza media dei passeggeri Ryanair che hanno usufruito dello scalo di Bari è molto simile fra le stagioni (+0,7 giorni per la bassa stagione). La permanenza media dei viaggiatori che hanno usufruito dello scalo di Brindisi in alta stagione è maggiore della bassa stagione (+1,38 giorni).

La spesa media giornaliera dei passeggeri Ryanair è simile fra i due scali nel periodo di media stagione (154 euro Aeroporto di Bari, 159 euro Aeroporto di Brindisi); mentre, la spesa media giornaliera dei passeggeri Ryanair per la bassa stagione è più alta di circa 40 euro per lo scalo di Brindisi.

Moltiplicando il dato sulla spesa media giornaliera per la permanenza media, è possibile ottenere una misura indicativa della spesa media sostenuta per il soggiorno da ciascun passeggero Ryanair.

In media stagione, la spesa media sostenuta per il soggiorno è pari a 611 euro per i passeggeri che hanno viaggiato da/per l'Aeroporto di Bari e 752 euro per i passeggeri che hanno viaggiato da/per per l'Aeroporto di Brindisi. In bassa stagione tale spesa è pari a 625 euro per i passeggeri che hanno viaggiato da/per l'Aeroporto di Bari e 596 euro per i passeggeri che hanno viaggiato da/per l'Aeroporto di Brindisi.



Utilizzando questi dati e stimando il numero di passeggeri la cui presenza è direttamente riconducibile alla compagnia irlandese, si possono ottenere delle stime attendibili delle grandezze relative all'indotto aeroportuale stimolato dalle politiche di promozione del territorio da parte di *Aeroporti di Puglia*.

Per la bassa stagione si considerano i passeggeri Ryanair dei mesi di gennaio e febbraio 2014, mentre per la media stagione oltre ai passeggeri Ryanair del mese di giugno 2014 (cui fa riferimento l'indagine), si considerano anche i passeggeri del mese di maggio 2014, al fine di proseguire in un'ottica di coerenza rispetto all'analisi condotta nel 2013 e rispetto alla bassa stagione. Il mese di maggio è stato scelto (rispetto a luglio) in un'ottica prudenziale, in termini sia di numero di passeggeri trasportati sia di spesa, in quanto è un mese di media stagione (mentre il mese di luglio rientra, a tutti gli effetti, nella alta stagione).

Nello specifico, i dati di fonte aeroportuale indicano che nei mesi di gennaio e febbraio 2014 i passeggeri Ryanair sono stati 233.196 per lo scalo di Bari e 141.880 per quello di Brindisi e nei mesi di maggio e giugno 2014 i passeggeri Ryanair sono stati 305.632 per lo scalo di Bari e 222.929 per quello di Brindisi.

I dati raccolti per l'analisi di *Profilazione dell'Utenza 2014* hanno evidenziato che in bassa stagione il 53,50% dei passeggeri Ryanair che si sono avvalsi dello scalo barese e il 44% dei passeggeri Ryanair che hanno usato quello brindisino, *non* sono residenti in Puglia mentre in media stagione, le percentuali sono 52,70% su Bari e 64,56% su Brindisi.

Utilizzando questi dati è possibile approssimare il numero di passeggeri non residenti in Puglia che hanno viaggiato con Ryanair (si veda la Tavola 4).

Tavola 4. Passeggeri Ryanair *non* residenti in Puglia.

	AEROPORTO DI BARI	
	BASSA STAGIONE (Gennaio + Febbraio)	MEDIA STAGIONE (Maggio + Giugno)
TOTALE PAX RYANAIR	233.196	305.632
PERCENTUALE NON RESIDENTI	53,50%	52,70%
TOTALE PAX RYANAIR NON RESIDENTI	124.760	161.068
	AEROPORTO DI BRINDISI	
	BASSA STAGIONE (Gennaio + Febbraio)	MEDIA STAGIONE (Maggio + Giugno)
TOTALE PAX RYANAIR	141.880	222.929
PERCENTUALE NON RESIDENTI	44,00%	64,56%
TOTALE PAX RYANAIR NON RESIDENTI	62.427	143.923

Il numero di passeggeri *non* residenti in Puglia che hanno viaggiato con Ryanair è pari, in bassa stagione, a 124.760 passeggeri per l'Aeroporto di Bari e 62.427 passeggeri per l'Aeroporto di Brindisi. In media stagione vi sono 161.068 passeggeri non residenti che atterrano all'Aeroporto di Bari e 143.923 all'Aeroporto di Brindisi.



La Tavola 5 sintetizza le informazioni relative alla numerosità dei nuclei familiari e/o dei gruppi, utilizzando i dati della *Profilazione dell'Utenza 2014*.

Tavola 5. Numerosità dei nuclei familiari/gruppi di viaggio

	NUMERO DI COMPONENTI DEL GRUPPO/NUCLEO FAMILIARE IN VIAGGIO	
	BASSA STAGIONE (Gennaio + Febbraio)	MEDIA STAGIONE (Maggio + Giugno)
AEROPORTO DI BARI	1,91	1,98
AEROPORTO DI BRINDISI	2,12	2,42

In media, i nuclei familiari-gruppi di viaggio riguardanti i passeggeri Ryanair non residenti in Puglia che hanno utilizzato gli scali aeroportuali pugliesi sono composti da circa 2 persone.

Combinando i dati sui passeggeri con le stime relative alla spesa media per la durata della permanenza, e correggendo il dato per la dimensione media dei nuclei familiari e/o dei gruppi, è possibile desumere l'ammontare di spesa lasciata dai passeggeri Ryanair sul territorio pugliese nel periodo di maggiore affluenza turistica.

La scelta di utilizzare per le stime una composizione più ampia del nucleo familiare/gruppo consente di testare la robustezza delle analisi rispetto a eventuali sovrastime, pesando il risultato per un coefficiente meno favorevole.

La Tavola 6 riassume l'ammontare di spesa dei passeggeri Ryanair sul territorio pugliese.

Tavola 6. I ritorni sul territorio Pugliese

	BASSA STAGIONE (Gennaio + Febbraio)		MEDIA STAGIONE (Maggio + Giugno)	
	AEROPORTO DI BARI	AEROPORTO DI BRINDISI	AEROPORTO DI BARI	AEROPORTO DI BRINDISI
A) Spesa media per passeggero sostenuta durante la permanenza	€ 624,68	€ 596,11	€ 611,21	€ 751,55
B) Numero Passeggeri Ryanair non residenti in Puglia	124.760	62.427	161.068	14.923
C) Numero Passeggeri Pesato per nucleo familiare (3 unità)	41.587	20.809	53.689	47.974
Spesa complessiva dei passeggeri per scalo (A+B)	25.978.330	12.404.453	32.815.470	36.055.110



Spesa complessiva dei passeggeri (Bari + Brindisi)	38.382.783	68.870.581
--	------------	------------

La voce "Spesa complessiva dei passeggeri (Bari + Brindisi)" per la bassa e la media stagione consente di calcolare, con un buon margine di approssimazione, il ritorno sul territorio regionale su quattro mesi, fortemente riconducibile all'implementazione del piano strategico di sviluppo intrapreso da Aeroporti di Puglia.

La spesa complessiva dei passeggeri su soli quattro mesi di attività è pari a 107.253.363 euro.

Confrontando tale dato con l'investimento nel piano strategico da parte di Aeroporti di Puglia per il 2014, di importo pari a 10.302.459,02 euro (IVA esclusa) si può contestualizzare l'impatto della politica di comunicazione in termini di ritorno sul territorio.

Dalla comparazione, infatti, si evince chiaramente che il saldo fra "Spesa complessiva dei passeggeri (Bari + Brindisi)" e l'importo destinato alla realizzazione del piano strategico è largamente positivo. L'ammontare investito rappresenta solamente il 9,61% della spesa generata sul territorio pugliese da parte dei passeggeri Ryanair in quattro mesi di attività (due di bassa stagione e due di media stagione). Il ritorno economico per il territorio è di gran lunga superiore all'ammontare del costo sostenuto per la sua realizzazione: ogni euro speso da Aeroporti di Puglia sulla campagna di comunicazione genera, in media, 10 euro di spesa sul territorio nell'arco di 4 mesi.

Ipotizzando, prudenzialmente, che la spesa dei passeggeri negli 8 mesi rimanenti sia comparabile a quella stimata per la bassa stagione, il reddito complessivamente generato per questi mesi è stimabile in 153.531.131,1 euro. Si tratta dunque di una spesa totale, sui 12 mesi, pari a 260.784.494,5 euro. Il rapporto tra investimento e spesa indiretta --- diffusa sull'intero territorio regionale --- sarebbe pari a 3,95%: ogni euro speso genera, su base annua, circa 25 euro di spesa sul territorio.

Qualora si adotti un'ipotesi più restrittiva, è stato utilizzato il solo numero di passeggeri in partenza Ryanair (all'incirca il 50% del totale), ipotizzando, in via prudenziale, che si tratti unicamente di viaggi "andata e ritorno". Con questa ipotesi il numero complessivo di passeggeri è significativamente ridotto. Si è, inoltre, proceduto a correggere il dato sui passeggeri in base alla dimensione media dei nuclei familiari e/o dei gruppi, per ciascuna stagione e ciascuno scalo, in base a quanto emerge dai dati campionari (in media 2 individui, si veda la Tavola 6).

La Tavola 7 riassume l'ammontare di spesa dei passeggeri Ryanair sul territorio pugliese.



Tavola 7. I ritorni sul territorio Pugliese

	BASSA STAGIONE (Gennaio + Febbraio)		MEDIA STAGIONE (Maggio + Giugno)	
	AEROPORTO DI BARI	AEROPORTO DI BRINDISI	AEROPORTO DI BARI	AEROPORTO DI BRINDISI
A) Spesa media per passeggero sostenuta durante la permanenza	€ 624,68	€ 596,11	€ 611,21	€ 751,55
B) Numero Passeggeri Ryanair non residenti in Puglia	62.380	31.214	80.534	71.962
C) Numero Passeggeri Pesato per nucleo familiare /gruppo	31.190	15.607	40.267	35.981
Spesa complessiva dei passeggeri per scalo (A+B)	19.483.747	9.303.340	24.611.603	27.041.333
Spesa complessiva dei passeggeri (Bari + Brindisi)	28.787.087		51.652.936	

La spesa complessiva dei passeggeri su soli quattro mesi di attività, in base all'ipotesi restrittiva, è pari a 80.440.023 euro.

4. L'impatto economico del traffico low cost per Aeroporti di Puglia

Nel 2014 Aeroporti di Puglia ha sottoscritto con l'Università del Salento, per tramite della Firm società Spin Off un contratto per l'attività di ricerca avente ad oggetto lo studio sull'impatto in termini di performance economiche del contratto stipulato tra Aeroporti di Puglia e Ryanair nonché l'analisi delle componenti economiche di reddito e dei conseguenti flussi finanziari previsionali derivanti da un possibile rinnovo del medesimo contratto.

L'analisi effettuata dall'Università salentina è stata impostata considerando i contenuti della Comunicazione della Commissione Europea 2014/C 99/3 in tema di aiuti di stato e di gestione delle società aeroportuali.

In particolare al paragrafo 3.5.2, punto 63, la comunicazione dispone che "L'aeroporto deve dimostrare al momento di concludere l'accordo con la compagnia aerea (per esempio un contratto individuale o un regime complessivo di diritti aeroportuali) è in grado di coprire tutti i costi derivanti dall'accordo per tutta la durata dello stesso, con un ragionevole margine di profitto, sulla base di prospettive di medio termine".

La nota n. 60, riportata nello stesso paragrafo, specifica, in particolare, che per ragionevole margine di profitto si fa riferimento a: "un tasso normale di remunerazione del capitale, ovvero un tasso di rendimento che verrebbe richiesto da una società tipo per un investimento di



analogo. Il rendimento è misurato come tasso di rendimento interno (IRR) sui flussi di cassa previsti prodotti dall'accordo con la compagnia aerea".

Al fine di rispondere esplicitamente alle previsioni della direttiva di cui al par. 3.5.2, è stata effettuata, pertanto, una verifica ex ante del margine di profitto conseguibile per il tramite dell'investimento in esame.

I profili di redditività ex ante riconducibili al contratto da rinnovarsi tra Aeroporti di Puglia e Ryanair hanno determinato la necessità di considerare i differenti livelli di costo e di ricavo riconducibili all'oggetto di analisi "cliente Ryanair". Le componenti economiche, determinate su base prospettica, hanno costituito la base di partenza per determinare, per ogni annualità, il *Free cash flow* operativo partendo dalla determinazione dell'Ebit (*Earn before interest and taxes*), ovvero mediante la metodologia indiretta.

Per determinare il tasso interno di rendimento riconducibile all'investimento Ryanair" per il periodo 2014-2019, l'università del Salento ha redatto, in prima analisi, un modello di rendicontazione economica prospettica per "margine di contribuzione a risultati intermedi". Il margine di contribuzione complessivo, composto a sua volta dalla somma algebrica dei due risultati operativi, aviation ed extra-aviation, rappresenta l'indicatore di riferimento atto ad esprimere il risultato che in termini di redditività il contratto con il vettore low cost potrebbe generare nella gestione complessiva di Aeroporti di Puglia per il periodo 2014-2019. Tale risultato considera, infatti, al suo interno tutte quelle componenti di ricavo e di costo prospettiche su cui il vettore Ryanair ha inciso in modo considerevole a tal punto da determinare una variazione su base annua significativa non solo per quanto attiene i servizi aviation, ma anche quelli extra-aviation che, come noto, non sono direttamente correlati ai volumi di traffico passeggeri.

L'Ebit nel caso di specie è assimilabile proprio al margine di contribuzione complessivo, grandezza che tiene conto dell'insieme dei costi e ricavi operativi riconducibili al cliente Ryanair. In tale risultato non sono state considerate le componenti economiche espressione di accantonamenti, di svalutazioni, di sopravvenienze/insussistenze, di rettifiche di valore, in quanto non ritenute correlabili al vettore Ryanair.



Dai risultati delle analisi effettuate sugli aeroporti di Bari e di Brindisi appare evidente che l'ipotesi di rinnovo del contratto in esame per le aerostazioni di riferimento presenta dei margini di redditività, così come richiesti dal par. 3.5.2., punto 63 della Comunicazione della Commissione Europea 2014/C 99/3.

Al fine, inoltre, di rispondere in maniera puntuale alle raccomandazioni previste dall'Ue, l'analisi è proseguita con l'adozione di tecniche di valutazione finanziaria per determinare il livello di convenienza dell'investimento "Ryanair". Si sono verificati, infatti, il Van e l'IRR riconducibili, in prima analisi, alle due aerostazioni e, successivamente, all'intera gestione low cost (legata a Ryanair) di Aeroporti di Puglia.

La valutazione della bontà dell'IRR per il progetto di investimento in esame è stata effettuata considerando, quale indicatore di riferimento, il valore del *Weighted Average Cost of Capital* – WACC, utilizzato, tra le altre, da Enac nell'ambito della contrattazione finalizzata alla definizione dell'aggiornamento del sistema dei diritti aeroportuali e del loro ammontare. Si consideri, a tal proposito, che le imprese di gestione aeroportuale offrono servizi in regime di esclusiva, presentando la loro attività dei tratti significativi di monopolio naturale. Per tale ragione, la disciplina della tariffazione prevede che le stesse società di gestione aeroportuale applichino tariffe sulla base di accordi di programma stipulati con ENAC, nell'ambito dei quali si considerano, ai fini della quantificazione degli stessi, taluni indicatori tra cui il WACC. La direttiva approvata dal CIPE, riporta sia il calcolo del WACC che talune precisazioni utili per la sua adozione.

la determinazione del WACC avviene con l'ausilio dei sotto indicati parametri:

- costo del capitale di debito, ottenuto sommando il tasso di rendimento di attività prive di rischio (media rendimenti BTP decennali benchmark riferibili agli ultimi 12 mesi) e il premio al debito, determinato per aeroporto in considerazione delle condizioni di accesso al capitale di debito, determinate dalle specifiche del settore e della singola società di gestione aeroportuale;
- costo del capitale di rischio, pari al tasso di rendimento di attività prive di rischio sommato ad una componente determinata dal prodotto tra il premio al capitale di rischio (differenza tra rendimento mercato azionario e rendimento delle attività finanziarie prive di rischio) e un coefficiente beta che rappresenta il rischio sistematico dell'attività;
- leva finanziaria, ovvero il rapporto di indebitamento che caratterizza la struttura del capitale della specifica società di gestione aeroportuale;
- aliquote fiscali.

Sulla base delle elaborazioni condotte dall'Università del Salento il valore del WACC di Aeroporti di Puglia è risultato pari al 9,32%.

Il valore rilevato è stato quindi confrontato con il risultato evidenziato da altre società di gestione aeroportuale. Nel caso oggetto di studio il riferimento al WACC proviene, come già sostenuto, dagli accordi di programma sottoscritti da Enac con le società di gestione aeroportuale che fanno



espresso riferimento ad un indicatore WACC *pre-tax* nominale. I valori di riferimento per la verifica della redditività del progetto di investimento in esame hanno considerato società di gestione aeroportuale considerate "*comparator*" ovvero Bologna, Catania, Cagliari e Palermo. Il valore medio del WACC *pre-tax* nominale dei quattro aeroporti oggetto di analisi è pari a 10,79.

Il WACC *pre-tax* espresso in termini reali, considerando il tasso di inflazione, sarà, pertanto, pari al 10,62.

Alla luce di quanto sopra evidenziato, il calcolo della media tra il dato rilevato per Aeroporti di Puglia e il valore medio scaturito dall'analisi delle società competitor, ha generato un WACC *pre-tax* reale medio pari al 9,97%.

In considerazione di quanto premesso si riportano le due elaborazioni relative rispettivamente al dato su VAN e IRR dell'aerostazione di Bari e di Brindisi.



Aeroporto di Bari

FREE CASH FLOW	2014	2015	2016	2017	2018	2019
EBIT	3.811.762,80	3.485.391,44	3.284.796,30	3.253.914,40	3.127.003,21	3.012.029,58
IRES	1.075.734,77	958.482,05	900.319,53	869.326,46	859.925,06	828.308,13
IRAP	188.546,97	167.996,87	158.327,28	155.314,97	150.721,65	145.179,83
NOPAT	2.647.481,06	2.358.912,53	2.223.151,49	2.188.713,26	2.116.356,77	2.038.541,62
AMMORTAMENTI E ACCANTONAMENTI	6.689.169,38	6.875.070,51	7.247.203,75	7.371.204,83	7.427.841,23	7.556.263,84
VARIAZIONE IWC (CON)			82.136,04	78.173,99	3.859,19	74.894,07
INVESTIMENTI						
DISINVESTIMENTI						
FREE CASH FLOW	-33.891.565,89	9.316.650,42	9.305.226,15	9.386.249,20	9.483.742,10	9.518.920,96
INVESTIMENTO INIZIALE	42.667.864,70					
INVESTIMENTO INIZIALE ATTUALIZZATO	33.851.565,89					
NET PRESENT VALUE	6.495.996,11			WACC	6,0997	
INTERNAL RATE OF RETURN	16,85%					

Aeroporto di Brindisi

FREE CASH FLOW	2014	2015	2016	2017	2018	2019
EBIT	2.322.771,61	2.173.466,68	2.041.100,15	1.991.902,70	1.946.385,61	1.894.598,45
IRES	638.792,19	597.790,59	561.302,54	547.773,14	534.951,04	521.014,57
IRAP	111.557,59	104.760,61	98.381,03	96.709,71	93.767,59	91.319,65
NOPAT	1.572.051,83	1.470.995,48	1.381.416,58	1.348.119,75	1.316.656,96	1.282.264,23
AMMORTAMENTI E ACCANTONAMENTI	4.341.891,98	4.689.826,82	4.792.163,36	4.948.942,81	4.958.343,05	5.209.742,39
VARIAZIONE IWC (CON)		-49.003,61	64.757,35	52.935,98	2.601,79	54.226,98
INVESTIMENTI						
DISINVESTIMENTI						
FREE CASH FLOW	-22.643.627,45	5.913.943,81	6.210.326,95	6.028.622,60	6.241.126,70	6.431.779,64
INVESTIMENTO INIZIALE	28.575.403,78					
INVESTIMENTO INIZIALE ATTUALIZZATO	22.643.627,45					
NET PRESENT VALUE	3.825.020,39			WACC	6,0997	
INTERNAL RATE OF RETURN	16,01%					



Aeroporti di Bari e Brindisi

FREE CASH FLOW	2014	2015	2016	2017	2018	2019
EBIT	5.234.534,42	5.658.849,12	5.325.898,45	5.225.817,10	5.072.388,82	4.905.628,03
IRES	1.714.490,96	1.560.103,23	1.461.622,07	1.437.000,70	1.394.900,52	1.349.322,71
IRAP	300.564,56	272.766,49	260.700,31	261.864,38	244.469,14	230.490,17
INOPAT	4.219.532,85	3.829.908,41	3.604.588,07	3.536.833,01	3.432.852,75	3.320.805,85
AMMORTAMENTI E ACCANTONAMENTI	11.011.061,34	11.564.859,33	11.649.357,13	12.317.147,63	12.886.189,26	12.766.006,23
VARIAZIONE NWC (CCN)		1120.769,20	136.893,40	129.111,85	6.540,56	129.111,85
INVESTIMENTI						
DISINVESTIMENTI						
FREE CASH FLOW	-56.525.393,34	15.230.594,24	15.515.555,10	15.417.071,80	15.612.541,08	15.950.700,23
INVESTIMENTO INIZIALE	71.243.268,49					
INVESTIMENTO INIZIALE ATTUALIZZATO	56.525.393,34					
NET PRESENT VALUE	10.320.118,50			WACC	0,0957	
INTERNAL RATE OF RETURN	16,51%					

Il tasso interno di rendimento pari al **16,51%** risulta superiore al WACC utilizzato. Peraltro, il valore attuale netto dell'investimento, pari a € 10.320.118,50, evidenzia un margine di profitto che appare rispettoso delle previsioni contenute nella Comunicazione della Commissione Europea 2014/C 99/3 che al paragrafo 3.5.2, punto 63.

Con il precipuo intento di verificare il rispetto delle prescrizioni riportate nella comunicazione della Commissione Europea sui rapporti finanziari tra società di gestioni aeroportuali e compagnie aeree, si è operato effettuando un focus sugli effetti del contratto che si intende rinnovare nel quinquennio di efficacia. Quindi, rispetto all'analisi precedente, il periodo di riferimento per la valutazione dell'investimento riguarda il quinquennio 2015-2019. Infatti, nonostante il contratto, ove rinnovato, inizierà la propria efficacia a partire dal 1 novembre 2014, per concludersi al 30 ottobre 2019, si è preferito traslare i due mesi del 2014 (in termini di analisi) e quindi considerare l'intero anno 2019, e ciò con il precipuo fine di evitare spazi interpretativi che potevano rendere particolarmente "soggettiva" l'analisi.

Obiettivo del presente approfondimento è, ricordiamo, verificare il rispetto del disposto della Comunicazione della Commissione Europea 2014/C 99/3, che al paragrafo 3.5.2, punto 63 stabilisce che la società di gestione aeroportuale deve dimostrare, al momento di concludere un accordo con una compagnia aerea, che è in grado di coprire i costi derivanti dall'accordo, conseguendo un ragionevole margine di profitto.

Avendo già evidenziato i dati inerenti i margini di contribuzione attesi per gli anni 2015-2019, di seguito si riporta il calcolo del *net present value* e dell'*internal rate of return*, il cui valore è stato successivamente comparato, così come operato in precedenza, con il *Weighted Average Cost of Capital* ottenuto con il calcolo della media tra il valore della società in esame e il valore medio



E' utile sottolineare come in tale fattispecie, non dovendo considerare il flusso di cassa in uscita relativo al periodo 2014, l'investimento iniziale è pari all'attualizzazione della somma dei flussi prospettici in uscita per l'intero periodo 2015-2019.

Aeroporti di Bari e Brindisi

FREE CASH FLOW	2015	2016	2017	2018	2019
EBIT	5.658.848,12	5.325.895,45	5.225.817,10	5.072.388,82	4.906.628,03
IRES	1.556.183,23	1.464.622,97	1.437.059,70	1.354.906,92	1.345.322,71
IRAP	272.758,48	256.708,31	251.864,36	244.489,14	238.499,47
IOPAT	3.829.905,41	3.604.568,07	3.536.833,01	3.432.992,75	3.120.805,85
AMMORTAMENTI E ACCANTONAMENTI	11.564.896,33	11.049.337,13	12.317.147,63	12.385.189,26	12.759.096,23
VARIAZIONE NWC (CCN)	120.751,31	136.893,40	129.111,85	6.540,96	129.111,85
INVESTIMENTI					
DISINVESTIMENTI					
FREE CASH FLOW	-45.549.526,39	15.515.555,10	15.417.071,80	15.812.641,08	15.950.700,23
INVESTIMENTO INIZIALE	60.267.491,54				
INVESTIMENTO INIZIALE ATTUALIZZATO	45.549.526,39				
NET PRESENT VALUE	12.608.695,98		WACC	9,0997	
INTERNAL RATE OF RETURN	21,21%				

Anche in questa seconda ipotesi, i dati evidenziano una situazione che, oltre ad essere rispettosa delle prescrizioni dell'UE, presenta un sostanziale miglioramento sia in termini di valore attuale netto che di tasso interno di rendimento. Quest'ultimo è, infatti, pari al **21,21%** e risulta notevolmente superiore rispetto al WACC pre-tax reale.

La simulazione finanziaria sul periodo 2015-2019 evidenzia, peraltro, risultati migliorativi rispetto a quella del periodo 2014-2019 in termini sia di VAN che di TIR.

Le condizioni del contratto in esame appaiono in grado di garantire, sulla base di sane prospettive di medio termine, un margine di profitto ampiamente soddisfacente ed in linea con quanto previsto dalle disposizioni contenute nella comunicazione dell'UE.



Norme comuni per la prestazione di servizi aerei nella Comunità: Parere del Prof. Zoppini

La Campagna in oggetto sarà realizzata in continuità con il Progetto realizzato nel periodo 1.11.2009-31.10.2014, sulla base del contratto stipulato con AMS/Ryanair il 3.09.2009 che, all'art. 2, prevedono la possibilità di rinnovo per 5 anni.

Per determinare la possibilità e le modalità di rinnovo dei contratti del 3.9.2009 è stato consultato il Prof. Zoppini in merito all'esatta interpretazione dell'art. 2 del Contratto "Marketing Service Agreement" stipulato con AMS per l'acquisto dei servizi pubblicitari sul sito www.ryanair.it e del Contratto "Airport Agreement" per i servizi aeroportuali

"TERM

- 2.1. The Agreement is entered into for 5 years renewable commencing 1st November 2009.
- 2.2. The Agreement may be extended for an additional period of 5 years. The extension is subject to the prior written consent of both Parties, at least six (6) months before the expiry of the initial term as defined in paragraph 2.1.
- 2.3. Any subsequent renewal of this Agreement shall be negotiated between the Parties, before the expiry of the additional term defined in paragraph 2.2
- 2.4. If Ryanair's services, as defined in Article 1, are not announced by 15th September this Agreement will lapse without liability to either Party."

Il Prof. Zoppini nel parere reso ha evidenziato che i contratti sottoscritti da AdP con AMS e Ryanair, concepiti quale parte di una operazione economica unitaria, soggiacciono al Regolamento 2008/1008/CE recante "Norme comuni per la prestazione di servizi aerei nella Comunità" e non sono sottoposti alle disposizioni del D.Lgs 163/06.

Pertanto, possono essere rinnovati, non trovando applicazione il divieto generale posto dal Codice dei Contratti Pubblici, nonché le disposizioni del D.L. n. 145/2013.

In sostanza, trattandosi di contratti riferiti ad attività di trasporto aereo, settore liberalizzato regolamentato a livello europeo, non si applicherebbe la normativa sugli appalti.

L'altra questione posta dal prof. Zoppini riguarda la necessità, comunque, di supportare il rinnovo contrattuale con una chiara evidenziazione della sostenibilità economica dell'operazione secondo il consolidato principio MEOP (Market Economic Operator Principle), confermato dalle nuove Linee Guida UE sugli aiuti nel settore del trasporto aereo, al fine di non ricadere nella configurazione di un Aiuto di Stato.

Il concetto di vantaggiosità dell'operazione viene rafforzato tenuto conto non solo dei benefici per il gestore aeroportuale ma anche dal punto di vista dei benefici in termini di ricadute economiche, occupazionali sul territorio, così come evidenziato nello studio dell'Università di Bari.



4. La campagna di comunicazione

Il progetto quinquennale della campagna di comunicazione è stato disegnato con i seguenti obiettivi:

- A. **Concentrare le risorse su un unico mezzo**, la dispersione su molti mezzi / canali renderebbe infatti poco efficace la comunicazione, in un'epoca di forte concorrenza per "share of voice"
- B. **Identificare un mezzo / canale il più possibile vicino ai target identificato**, per gli stessi motivi sopra descritti è infatti essenziale ottimizzare il rapporto fra risorse impegnate e risultati raggiunti – in altri termini si tratta di ricercare il modo migliore per raggiungere soggetti che privilegino il trasporto aereo
- C. **Focalizzare su internet la campagna**, infatti oltre a tutte le considerazioni già svolte e alla possibilità di concentrare ed indirizzare le risorse, la comunicazione sul web comporta un'immagine di modernità ed efficienza che deve essere parte stessa del messaggio da veicolare
- D. **Integrarsi pienamente con gli strumenti di comunicazione online della Regione**, in modo da ottenere un effetto di moltiplicazione.

Operativamente la campagna si sviluppa fra il 1° novembre 2014 e il 31 ottobre 2019.

Come messo in evidenza il canale prescelto è stato internet e si è individuato un insieme di siti web che garantisca:

- Forte connessione concettuale al tema del trasporto aereo
- Grande visibilità, in particolare nell'ambito europeo, bacino principale di riferimento per i collegamenti con gli aeroporti pugliesi
- Possibilità di trasformare con assoluta immediatezza l'interesse generale per il brand "Puglia" in specifico comportamento d'acquisto

I paesi interessati sono stati scelti con riferimento agli aeroporti origine / destinazione dei voli diretti inclusi nel progetto "parallelo" di sviluppo del traffico, per ciascun paese l'intervento viene realizzato sul sito specifico nella lingua nazionale e, ove necessario, in più lingue.

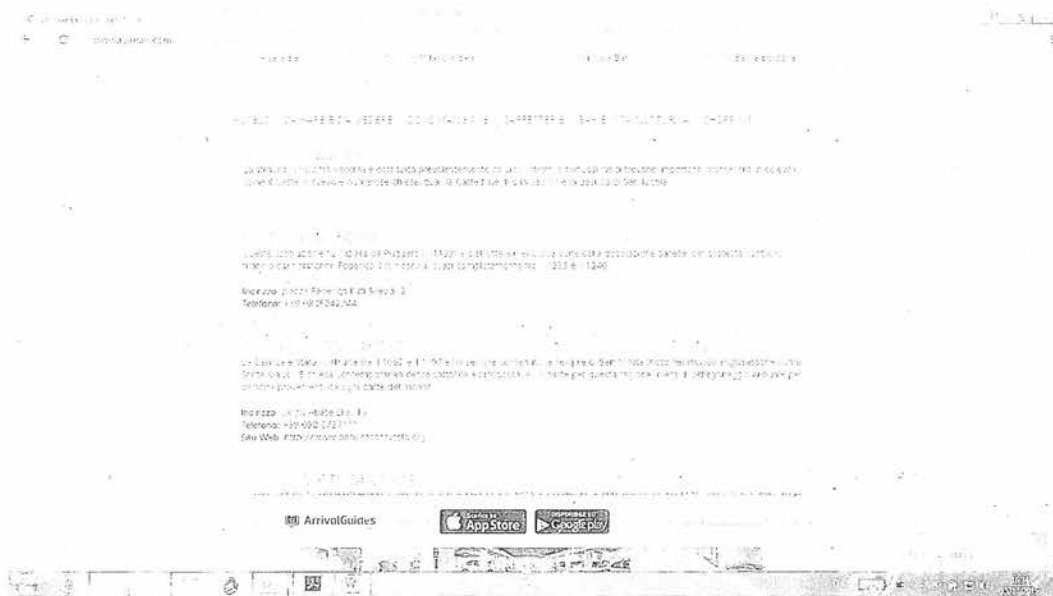
Relativamente al formato della comunicazione, sono previste quattro differenti tipologie:

1. Articoli / editoriali descrittivi di vari aspetti della Regione Puglia
2. Link a siti della Regione Puglia
3. Testi, fotografie e link nelle varie home pages paese
4. Banner informativi incentrati sul brand "Puglia"



Di seguito una descrizione dettagliata delle azioni poste in essere attraverso il sito ryanair.

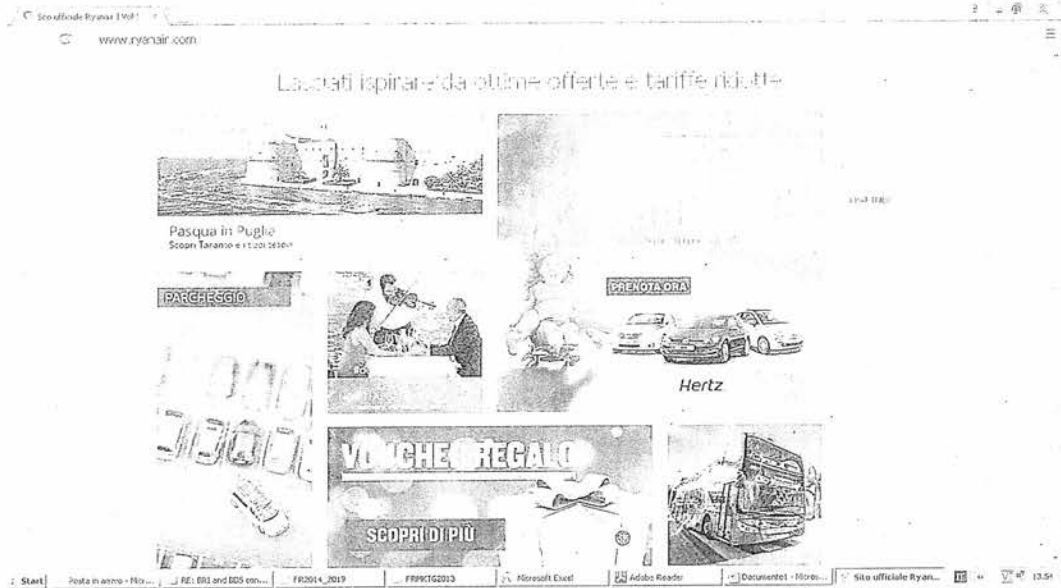
1. Inclusione di 5 punti nella sezione "Top 5 things to do" all'interno delle pagine di destinazione Bari e Brindisi, come nell'immagine che segue.



2. Presenza di 2 link nelle home page dei seguenti siti paese Ryanair: Italia, Inghilterra, Belgio (sia tedesco che Olandese), Olanda, Spagna, Catalogna, Malta, Inghilterra, Germania, Svezia, Norvegia, Francia. Nell'immagine sotto riportata, nella sezione "Aeroporti e turismo" i 2 link alla pagina web viaggiare in Puglia; la durata di questa azione è di 220 giorni.



3. Presenza di testo, fotografie e link a web nella sezione "Destinazione in primo piano" nelle seguenti home pages: Italia, Inghilterra, Belgio (sia tedesco che Olandese), Olanda, Spagna, Catalogna, Malta, Inghilterra, Germania, Svezia, Norvegia, Francia. Nell'immagine la home page Italia con il materiale relativo alla destinazione Puglia. La durata di questa azione è di 7 settimane all'anno.



4. Nella sezione "Discover Europe" la presenza di 2 immagini, una grande e una piccola per la durata di 9 mesi, così come rappresentato nell'immagine che segue.



La stima dei costi per la realizzazione della Campagna quinquennale così delineata si attesta sui 63,5 milioni di euro (iva esclusa). In particolare:

nov.-dic. 2014 € 2.319.000 (già impegnati con D.D. 169 del 19.12.2014);

esercizio 2015 € 11.500.000

esercizio 2016 € 12.075.000

esercizio 2017 € 12.700.000

esercizio 2018 € 13.300.000

gen.-ott. 2019 € 11.700.000



ALLEGATO B



REGIONE PUGLIA
Dipartimento Turismo, Economia della Cultura
e Valorizzazione del Territorio

CONVENZIONE

Tra

La Regione Puglia - Dipartimento Turismo, Economia della Cultura e Valorizzazione del Territorio - con sede in Bari alla via Gobetti, CF 80017210727, nella persona del Direttore pro-tempore del Dipartimento Dott. Aldo Patruno;

e

La Società Aeroporti di Puglia - con sede in Bari - Palese al viale Enzo Ferrari 70128 Bari - Palese, P.IVA 03094610726, nella persona del _____ Dott. _____

per la realizzazione del Progetto di marketing "*Campagna di comunicazione 2014-2019 per lo sviluppo del turismo incoming*", in applicazione delle leggi vigenti ed in attuazione degli strumenti di intervento attivi a livello comunitario, nazionale e regionale.

VISTO

- La Deliberazione n. 2298, adottata dalla Giunta Regionale in data 24 novembre 2009, con la quale è stato approvato il Progetto di marketing "*Campagna di comunicazione per lo sviluppo del turismo incoming*" relativamente al periodo novembre 2009 - giugno 2010 unitamente allo schema di convenzione, entrambi facenti parte integrante del medesimo provvedimento;



- La Deliberazione n. 2978, adottata dalla Giunta regionale in data 28 dicembre 2010, con la quale, fra l'altro, è stato disposto di:
 - ✓ *Prendere atto del Piano preliminare di comunicazione e promozione relativo all'anno 2011, presentato dalla Aeroporti di Puglia S.p.A., allegato al provvedimento in argomento, per farne parte integrante;*
 - ✓ *Dare mandato al Dirigente del Servizio Reti ed Infrastrutture per la Mobilità perché ponga in essere i provvedimenti di competenza per l'approvazione del Piano di comunicazione e promozione 2011, provvedendo alla elaborazione del relativo schema di convenzione, a valere sui fondi di pertinenza del bilancio di previsione 2011;*
 - ✓ *Demandare alla Aeroporti di Puglia S.p.A. il compito di provvedere alla effettuazione di un monitoraggio delle attività di pubblicità realizzate, con cadenza almeno trimestrale, curandone la trasmissione ai competenti Uffici Regionali;*

- La Delibera della Giunta Regionale n. 2804 del 12.12.2011 di approvazione del Progetto esecutivo della campagna di comunicazione presentato da Aeroporti di Puglia S.p.A.

- La Deliberazione della Giunta Regionale n. 1939 del 6 ottobre 2014, con la quale è stato assunto l'impegno a dare continuità alle attività di promozione del territorio pugliese già intraprese con il supporto della società Aeroporti di Puglia, attraverso una nuova Campagna di comunicazione per lo sviluppo del turismo incoming per il quinquennio 0.1.11.2014-31.10.2019, che abbia quale obiettivo principale la diffusione di tutte le opportunità offerte dalle risorse del territorio pugliese e dei settori dell' economia regionale, sia negli aspetti materiali che immateriali e che si ponga quale strumento per consolidare ed aumentare i flussi di passeggeri in arrivo verso la Puglia.

- La Legge Regionale n. 53 del 23 dicembre 2014 di approvazione del "Bilancio di Previsione per l'esercizio finanziario 2015 e bilancio pluriennale 2015-2017 della Regione Puglia", con la quale è stata prevista una spesa di € 13.000.000,00 annui per il triennio 2015-2017 sul capitolo di spesa 562015 per la promozione e comunicazione del territorio della Regione Puglia.

- La Legge Regionale n. 2 del 15 febbraio 2016 di approvazione del "Bilancio di Previsione per l'esercizio finanziario 2016 e bilancio pluriennale 2016-2018 della Regione Puglia" con la quale è stata prevista una spesa di € 12.500.000,00 annui per il triennio 2016-2018 sul capitolo di spesa 562015 per la promozione e comunicazione del territorio della Regione Puglia.



- La Legge regionale n. 14 del 17/06/2016 con cui è stato approvato il riconoscimento del debito fuori bilancio, ai sensi dell'articolo 73, comma 1, lettera e), del D.Lgs. n. 118/2011 e s.m.i., in relazione agli interventi attivati dalla Società Aeroporti di Puglia S.p.A, inerenti la campagna di comunicazione per l'incentivazione del turismo incoming, per i quali non è stato assunto entro i termini utili il relativo impegno di spesa.
- La Deliberazione della Giunta Regionale n. 1626 del 26/10/2016 all'esito dell'istruttoria ivi esposta con cui è stato autorizzato l'impegno della spesa relativo al cap. 562015 denominato "Aeroporti di Puglia – spese per la promozione e comunicazione del territorio della regione Puglia" della missione 7, programma 1, titolo 1, per Euro 12.500.000, assegnandone la gestione alla Sezione Turismo – centro di responsabilità amministrativa cod. 63.04.
- La Deliberazione della Giunta Regionale n. ____ del ____, con la quale:
 - si è preso atto della relazione illustrativa sulla "Campagna di comunicazione per lo sviluppo del turismo incoming", per il quinquennio 01.11.2014-31.10.2019, fatte salve le eventuali integrazioni di dettaglio, le modifiche e gli aggiornamenti, che si rendano necessari al fine di assicurare la coerenza con il Piano Strategico Regionale del Turismo "Puglia365", in corso di approvazione;
 - si è approvato lo schema di convenzione tra Regione Puglia ed Aeroporti di Puglia, relativamente al periodo 01.11.2014-31.10.2019, per la realizzazione della richiamata campagna di comunicazione per lo sviluppo del turismo incoming;
 - si è autorizzato il Direttore del Dipartimento Turismo, Economia della Cultura e Valorizzazione del Territorio alla sottoscrizione della convenzione, nonché ad apportare eventuali integrazioni di dettaglio o modifiche qualora se ne presentasse l'esigenza;
 - si sono demandati al Dirigente della Sezione Turismo tutti gli adempimenti conseguenti indicati in convenzione;
 - è stato autorizzato il Dirigente della Sezione Turismo, in coerenza con quanto disposto con la precedente DGR n. 1626/2016, ad effettuare gli impegni di spesa e le susseguenti liquidazioni sul correlato capitolo n. 562015 "Aeroporti di Puglia – Spese per la promozione e comunicazione del territorio della regione Puglia", appositamente istituito con la predetta L.R. n. 2/2016, previa rendicontazione a saldo dell'annualità 2016, per le attività svolte in attuazione degli interventi contrattualmente pattuiti tra Aeroporti di Puglia e Ryanair/AMS, secondo le modalità previste all'art. 7 dello schema di convenzione.



**TUTTO CIÒ PREMESSO E CONSIDERATO, SI STIPULA E SI
CONVIENE QUANTO SEGUE**

Articolo 1 - PREMESSE

1. Le premesse si intendono qui integralmente richiamate e costituiscono parte integrante e sostanziale della presente convenzione.

Articolo 2 - OGGETTO DELLA CONVENZIONE

1. Oggetto della Convenzione è l'attuazione del Progetto di una Campagna di comunicazione e promozione della Regione Puglia da parte della Aeroporti di Puglia S.p.A. relativamente al periodo 01.11.2014 – 31.10.2019.

Gli interventi oggetto della presente convenzione sono stati realizzati e saranno realizzati da Aeroporti di Puglia S.p.A. nel pieno rispetto dei principi generali sanciti dalle normative vigenti in materia e in particolar modo degli "Orientamenti sugli aiuti di Stato agli aeroporti e alle compagnie aeree (2014/C 99/03)" del 4.4.2014, delle "Linee Guida inerenti le incentivazioni per l'avviamento e lo sviluppo di rotte aeree da parte dei vettori ai sensi dell'art. 13, commi 14 e 15, del decreto legge 23 dicembre 2013, n. 145" emanate dal Ministero delle Infrastrutture e dei Trasporti il 2.10.2014 e delle "Indicazioni operative per i gestori aeroportuali in caso di contributi/sostegni finanziari a favore di compagnie aeree per il lancio di nuove rotte e procedure di monitoraggio" emanate da ENAC il 23.12.2014, così come modificate con successivo provvedimento dell'11/08/2016, e riguarderanno lo svolgimento di attività promozionali della Regione Puglia sui mercati obiettivo, potenzialmente interessanti per lo sviluppo della economia regionale.

Articolo 3 – OBIETTIVI

1. Il progetto, in aderenza a quello preliminare presentato con nota acquisita al protocollo del Servizio pianificazione e Programmazione delle Infrastrutture per la Mobilità in data 7 novembre 2014, prevede che ogni attività debba promuovere adeguatamente il sistema Puglia, garantendo una forte visibilità attraverso il ricorso a mezzi di comunicazione innovativi e tecnologici orientati al marketing elettronico, previsti nella campagna, allo scopo di favorire l'incremento del flusso di passeggeri sul territorio regionale, mediante una efficace azione di *marketing* e di promozione dei collegamenti aerei diretti.



Articolo 4 - PIANO FINANZIARIO

1. Il piano finanziario destinato alla attuazione del progetto della Campagna di comunicazione e promozione della Regione Puglia proposto da Aeroporti di Puglia S.p.A. per il periodo 01.11.2014 – 31.10.2019 prevede un investimento complessivo pari ad euro 63,5 milioni di Euro, IVA compresa.

Articolo 5 - DURATA DELLA CONVENZIONE

1. La presente Convenzione ha la durata di 36 mesi a decorrere dal 01.01.2016 e fino a tutto il 31.10.2019.

Articolo 6 - MODALITA' DI ATTUAZIONE

1. Aeroporti di Puglia S.p.A. provvederà a realizzare le attività di cui all'articolo 2, sulla base di una Relazione di dettaglio, che dovrà essere presentata entro 30 giorni dalla stipula della presente Convenzione che soddisfi le disposizioni degli Orientamenti sugli Aiuti di Stato agli Aeroporti ed alle Compagnie Aeree 2014/C/99/03 del 4.04.2014 e specificatamente il rispetto del Principio del Market Economy Operator.
2. Il Dirigente del Servizio Turismo avrà cura di predisporre i provvedimenti di competenza, di verifica e controllo del progetto finanziato.

Articolo 7 - MODALITA' DI LIQUIDAZIONE DELLE SPESE

1. La Regione Puglia provvederà alla erogazione dell'importo del finanziamento concesso per la Campagna di comunicazione e promozione, per gli anni successivi al 2016, secondo le modalità e scadenze di seguito indicate:
 - Quale primo acconto, nella misura pari al 50% dell'importo del finanziamento concesso, a titolo di anticipazione, dietro presentazione di apposita polizza fideiussoria di pari importo;
 - Quale secondo acconto, nella misura pari al 40% dell'importo del finanziamento concesso, dietro presentazione di apposita richiesta di reintegro finanziario corredata di fatture e/o altro documento contabile che attesti l'avvenuta effettuazione della spesa, appositamente quietanzate/i, che attestino spese sostenute per un importo corrispondente al 90% del finanziamento concesso, previo parere favorevole, in ordine alla congruità dei risultati di metà periodo conseguiti, espresso dalla Sezione raccordo al



Sistema Regionale - Servizio Società partecipate, Agenzie Regionali ed Altri Organismi attraverso la produzione di:

- ⊥ Relazione illustrativa di metà periodo, contenente il dettaglio delle attività svolte e dei risultati conseguiti, debitamente sottoscritta;
 - ⊥ Relazione finanziaria di metà periodo, contenente la descrizione analitica di tutte le voci di spesa sostenute per lo svolgimento delle attività;
 - ⊥ Documentazione giustificativa delle spese sostenute, da produrre nel rispetto della normativa fiscale vigente;
- Quale saldo, nella misura pari al 10% dell'importo del finanziamento concesso, previo parere favorevole, in ordine alla congruità dei risultati finali conseguiti, espresso dalla Sezione raccordo al Sistema Regionale - Servizio Società partecipate, Agenzie Regionali ed Altri Organismi della Regione Puglia sia sulla documentazione contabile finale che su quella a corredo della stessa costituita da:
- ⊥ Relazione finale illustrativa e dettagliata sulle attività svolte e sui risultati conseguiti, debitamente sottoscritta;
 - ⊥ Relazione finale finanziaria, contenente la descrizione analitica di tutte le voci di spesa sostenute per lo svolgimento delle attività;
 - ⊥ Documentazione finale giustificativa delle spese sostenute, da produrre nel rispetto della normativa fiscale vigente.
2. Per l'anno 2016, a saldo secondo le modalità stabilite dall'ultimo punto del precedente comma.
3. Resta inteso che, ai sensi e per gli effetti dell'art. 3, comma 1, della Legge 13 agosto 2010 n. 136, Aeroporti di Puglia S.p.A. assume tutti gli obblighi relativi alla tracciabilità dei flussi finanziari;
4. Unitamente a tutti i documenti necessari alla liquidazione delle spese sostenute, Aeroporti di Puglia S.p.A. è tenuta a comunicare l'elenco delle consulenze e degli incarichi professionali eventualmente affidati per l'assolvimento degli obblighi connessi alla esecuzione degli interventi previsti dalla presente Convenzione, ivi compresi i singoli importi corrisposti e la tipologia della prestazione richiesta, ai sensi e per gli effetti dell'art. 22 della L.R. 20 giugno 2008 n. 15.

Articolo 8 - COMPOSIZIONE DELLE CONTROVERSIE

1. Per ogni e qualsivoglia controversia dovesse insorgere tra le parti in ordine all'interpretazione, esecuzione, efficacia, risoluzione ed in genere alle sorti degli accordi assunti con la presente Convenzione, si procederà ad un tentativo di composizione bonaria tra la Regione Puglia ed Aeroporti di Puglia S.p.A.. In caso di mancato accordo, il Foro esclusivamente competente è quello di Bari. Non è ammesso il ricorso all'Arbitrato.



Bari,

Aeroporti di Puglia S.p.A.
Il Presidente del Consiglio
di Amministrazione

Regione Puglia
Il Direttore del Dipartimento Turismo,
Economia della Cultura
e Valorizzazione del Territorio

Dott.

Dott. Aldo Patruno
