



PROGETTO

# NUOVA AREA SERVIZI TURISTICI E ATTIVITA' MARITTIME - PALAU (OT)

## ANALISI DI MERCATO E PROJECT FINANCING

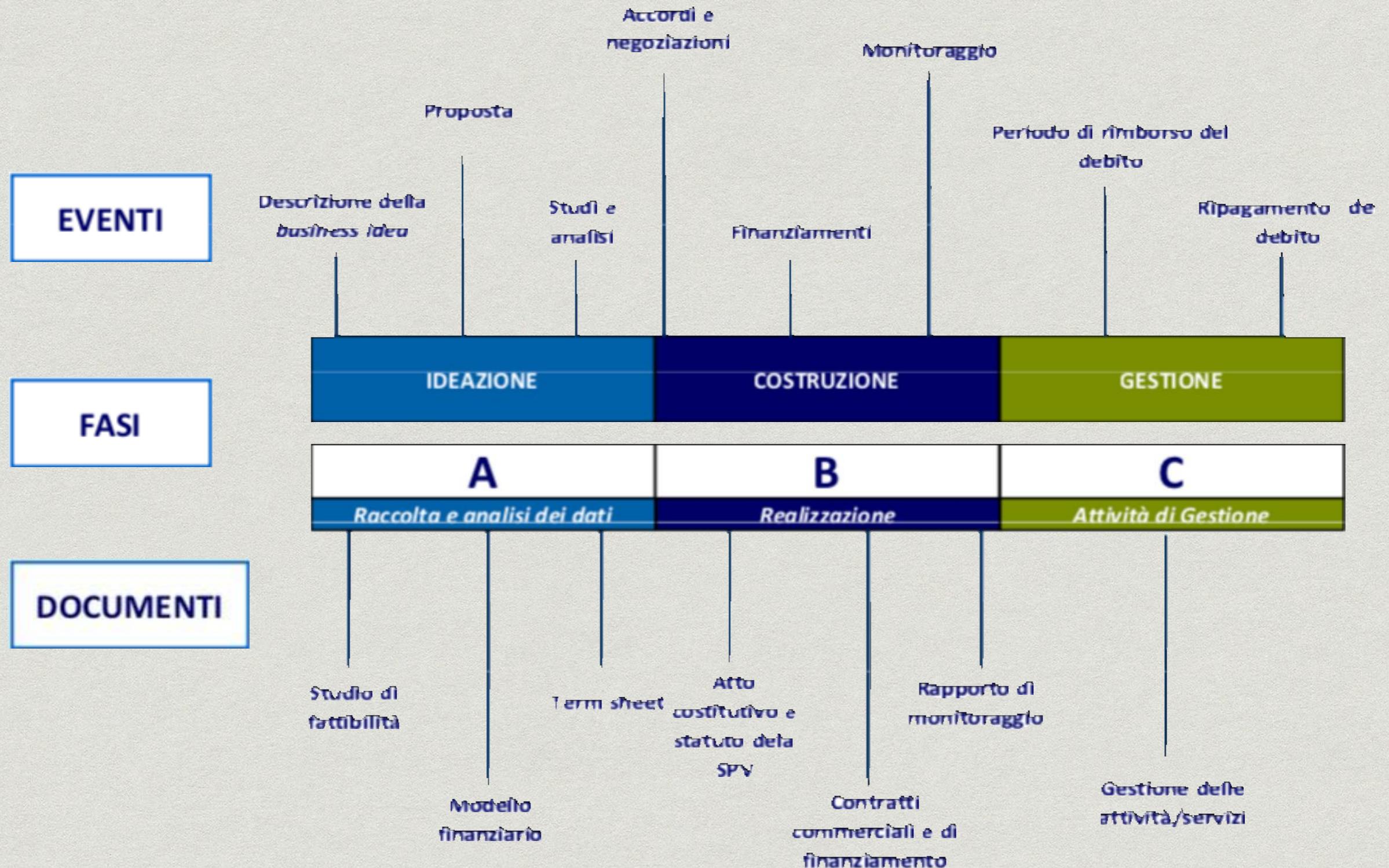
DATA

2 SETTEMBRE 2019

CLIENT

ASSOCIAZIONE OPERATORI NAUTICI PALAU

# Le fasi di strutturazione del Project Financing



# IDEAZIONE

ANALISI DI  
MERCATO

INQUADRAMENTO  
URBANISTICO

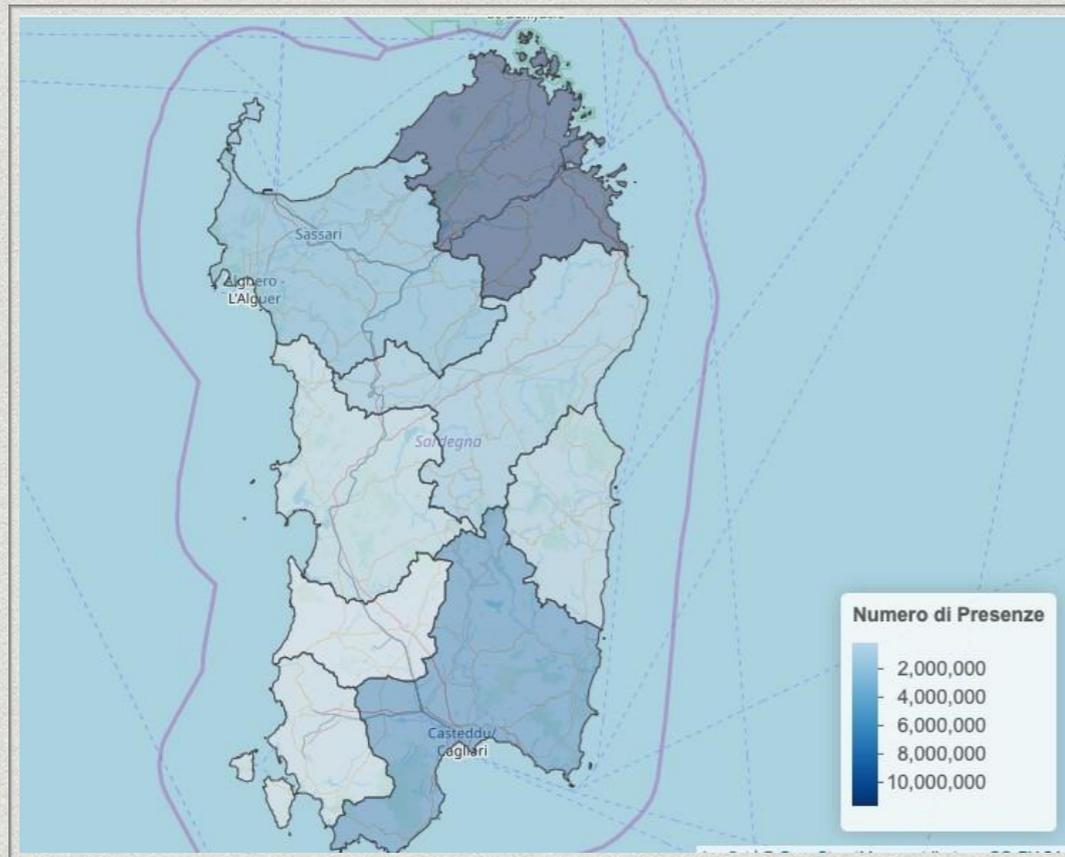
DESCRIZIONE  
DELLA BUSINESS

PROPOSTA DI  
PROGETTO

BUSINESS PLAN

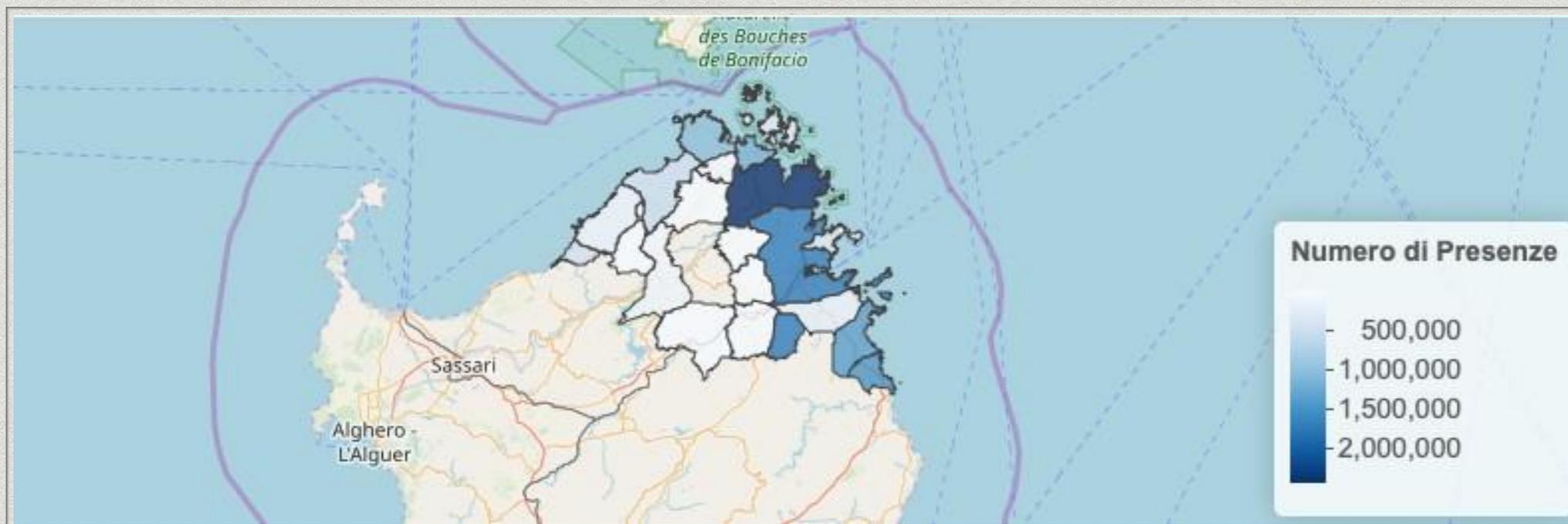
TERM SHEET

# 1.1 Analisi di mercato - Turismo in Sardegna



La domanda turistica della regione Sardegna, distinta per province, mostra un netto taglio tra il nord e il sud, che registrano, a differenza delle zone ~~centrali~~ interne e costiere, il maggior numero di presenze. **La provincia con il numero più alto di arrivi è quella di Olbia - Tempio interessata dalle maggiori attrattività in termini di turismo balneare e mondano.** La Costa Smeralda, San Teodoro e l'Arcipelago de La Maddalena sono le destinazioni più iconografiche della regione.

In particolare, con oltre due milioni di presenze nel 2018, è il comune di Arzachena ad avere il primato, seguono Olbia, San Teodoro e Budoni con circa 1 milione e mezzo, Palau e Santa Tresa di Gallura con circa 600 mila.



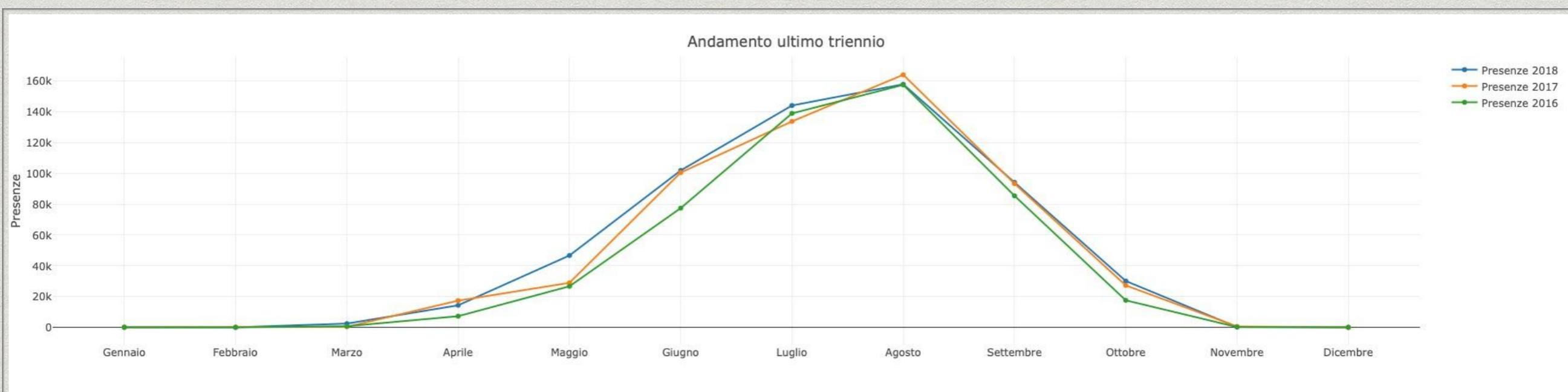
Fonte: Osservatorio Regione Sardegna

## 1.2 La domanda turistica- Comune di Palau

L'analisi del mercato turistico del comune di Palau evidenzia un cambio dell'andamento degli arrivi nel 2018 rispetto al 2017, pur mantenendo una curva di crescita costante che non evidenzia particolari picchi nella stagionalità. Nel 2018 aumentano gli arrivi nei periodi definiti bassa stagione (aprile- maggio- settembre) calano invece nel mese di agosto, picco del periodo, rispetto ai due anni precedenti.

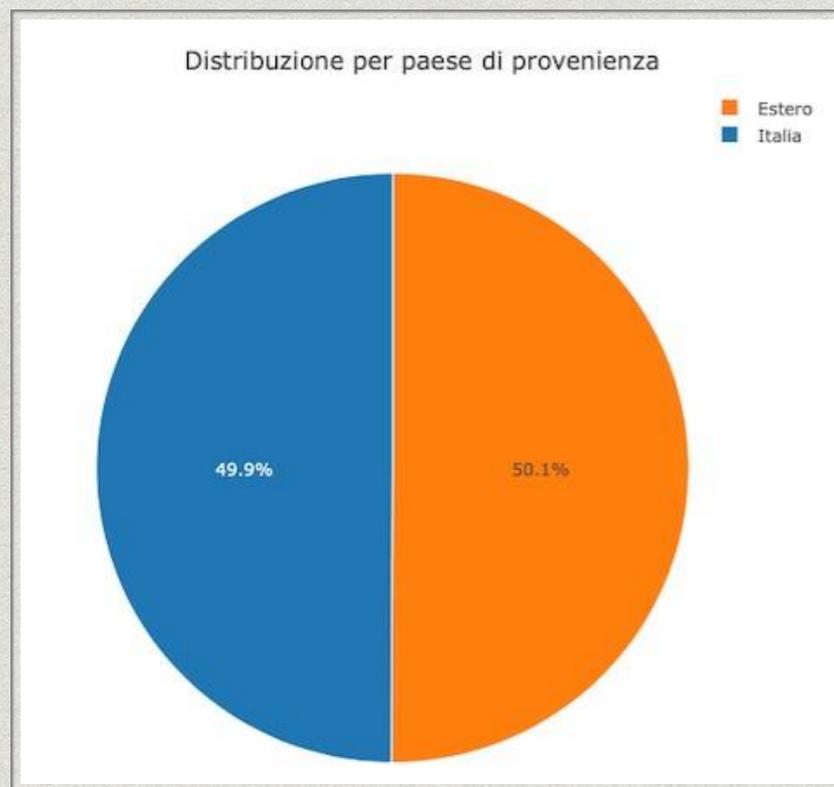


In linea con gli arrivi, il dato più significativo nello studio delle presenze è il calo di circa 10 mila nel mese di agosto. Nei restanti mesi non si registrano variazioni importanti nel confronto triennale. La stagionalità va da Aprile a Ottobre, il periodo definito di "ALTA" è quello di Luglio e Agosto. La permanenza media è quella tipica delle destinazioni leisure - balneari, 6,9 giorni in alta stagione e di 4 giorni in bassa.



Fonte: Osservatorio Regione Sardegna

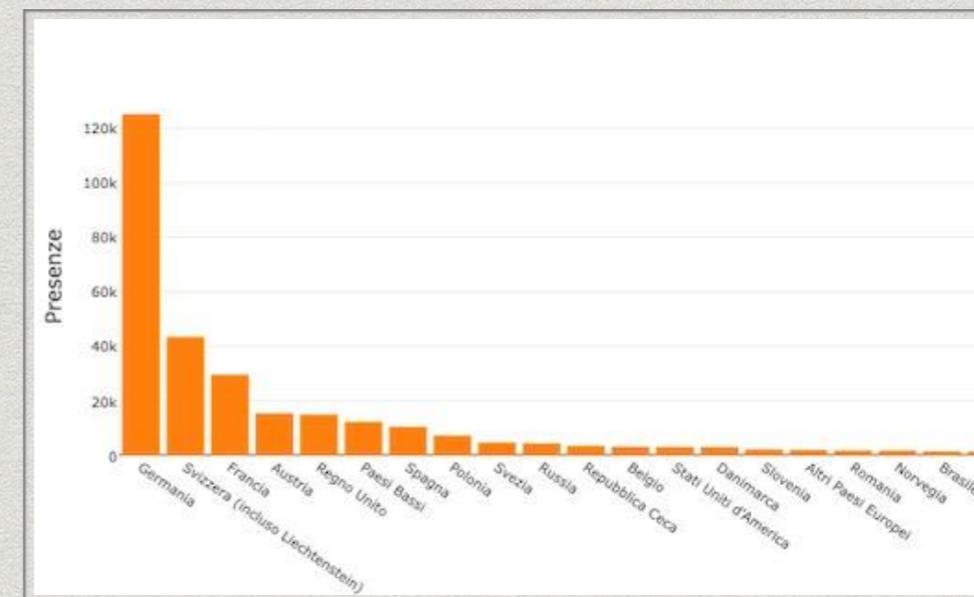
# 1.3 Distribuzione per paese di provenienza



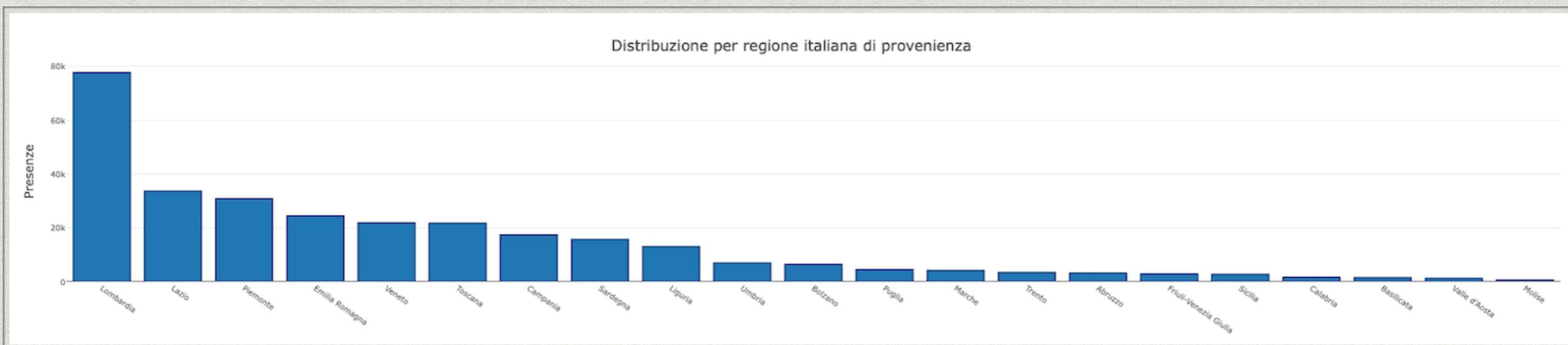
La distribuzione delle presenze (2018) per paese di provenienza nel Comune di Palau mostra un'equa ripartizione tra Italiani e Stranieri. Il dato è significativo poiché evidenzia la necessità di lavorare con un'offerta turistica in grado di rispondere alle esigenze di diverse nazionalità.

Nello specifico i primi dieci paesi sono:

- Germania - 124.780
- Svizzera - 43.107
- Francia - 29.307
- Austria - 15.179
- Regno Unito - 14.698
- Paesi bassi - 12.035
- Spagna - 10.235
- Polonia - 7.039
- Svezia - 4.447
- Russia - 4.139



Le prime sei regioni italiane di provenienza evidenziano la Lombardia al primo posto con 77.761 presenze, il Lazio con 33.624, il Piemonte con 30.842, l'Emilia Romagna con 24.452, il Veneto con 21.891 e la Toscana con 21.702. Il turismo interno è ottavo con 15.662 presenze. **E' bene notare come le prime sei siano a livello nazionale quelle col valore di spesa turistica più alto, di conseguenza il valore della domanda è maggiore che in altre destinazioni.**



Fonte: Osservatorio Regione Sardegna

# 1.4 Offerta turistica della Sardegna: le risorse turistiche e destination reputation index

RISORSE NATURALI	RISORSE CULTURALI	EVENTI
Mare	Archeologia	Feste popolari
Spiagge	Patrimonio culturale	Tradizioni
Flora	Musei	
Fauna	Città/borghi	
Paesaggio	Tradizioni	
Paesaggio naturale	Religione	
	Enologia	
	Gastronomia	
	Miniere	
	Archeologia industriale	

Per quanto riguarda gli elementi di attrattività turistica della Sardegna, uno studio di Eurispes ("A Kentannos", 2018), basato su un campione di oltre mille persone in Italia, ha evidenziato che le coste sono considerate le principali attrattive dell'Isola (dal 53% degli intervistati), seguite da beni e attrattive culturali (19%) e tradizioni (12%). Le attrattive riconosciute in maniera minore dal campione sono, invece, le grotte marine (9%), l'intrattenimento (4%) e le città (solo 2%).

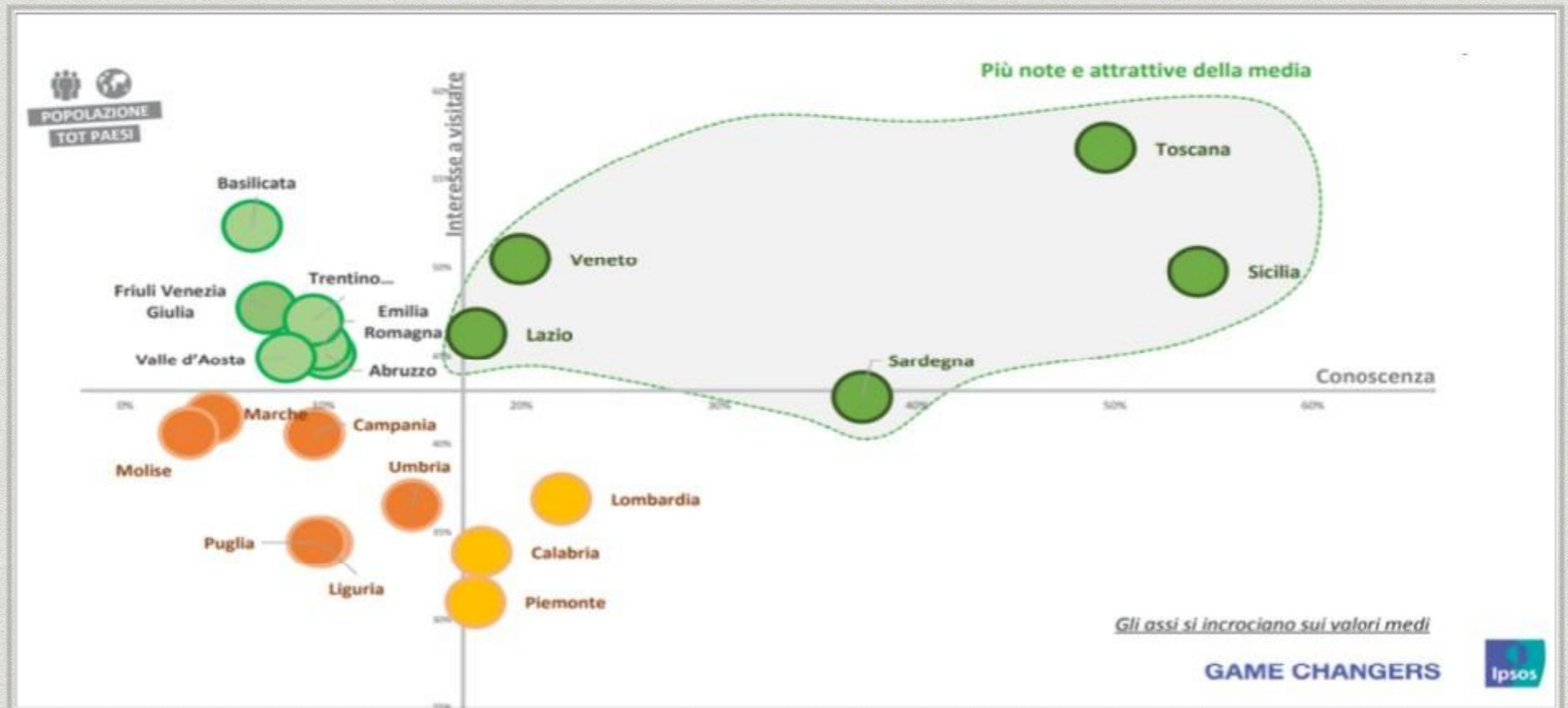
Per la Sardegna è stata condotta un'analisi dei commenti, di opinioni, di foto postate e di recensioni generate dai turisti online su un campione totale di 3.500 contenuti, con l'obiettivo di individuare il sentiment dei turisti. L'analisi ha rivelato dati positivi, con uno score complessivo del FTourism Destination Reputation Index di 7,8, che evidenzia alcuni punti forti e criticità. In particolare, la gentilezza del personale rappresenta il principale punto di forza riconosciuto dai visitatori e l'atmosfera generale che si vive nella destinazione risulta notevolmente positiva. Gli aspetti critici riguardano invece i punti informativi, la pulizia delle spiagge e la mancanza di una segnaletica turistica adeguata.



Fonte: Osservatorio Regione Sardegna

# 1.5 L'immagine della destinazione Sardegna

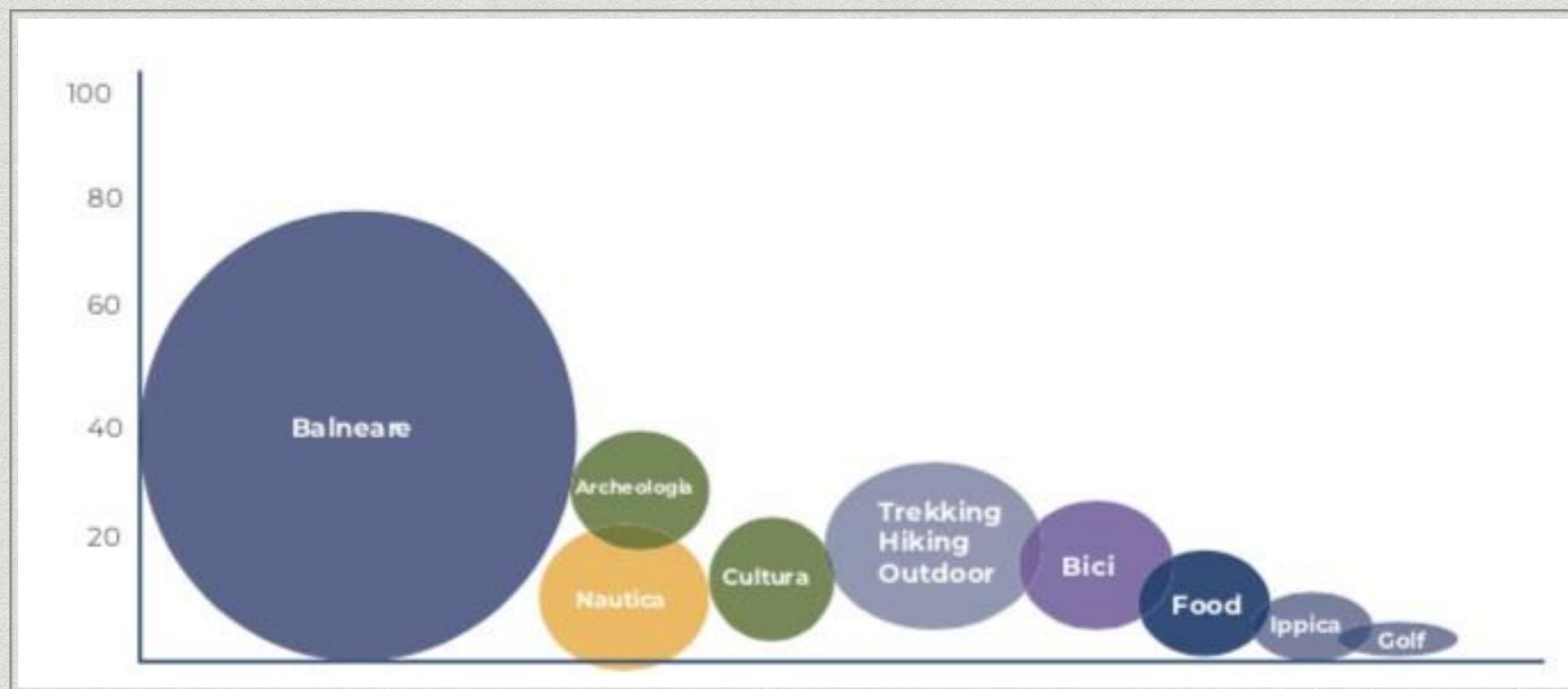
L'immagine turistica legata alla Sardegna è strettamente connessa ad alcuni luoghi e destinazioni, che sono quasi esclusivamente località di mare. Secondo uno studio di Eurispes sull'immagine della Sardegna ("A Kentannos", 2018), le località più note sono la Costa Smeralda, l'arcipelago de La Maddalena, Alghero e la spiaggia La Pelosa di Stintino. In misura minore è legata ad alcuni aspetti della natura (entroterra, grotte, fenicotteri) e della cultura (tradizioni locali, produzioni alimentari) e al fatto di essere una destinazione "di moda". Il 60% dei turisti che visitano la Sardegna, la sceglie per il mare, seguono gli interessati al turismo rurale ed enogastronomico e solo per un 10% chi ricerca la storia e la cultura dell'Isola.



Fonte: Ipsos

## 1.6 La governance del turismo in Sardegna

La governance nel turismo è da intendersi come un processo aperto e generativo rivolto a costruire relazioni di cooperazione e collaborazione. Non riguarda la gestione politica della destinazione, bensì l'insieme dei processi finalizzati a creare le condizioni per uno sviluppo sostenibile. In merito alla governance operativa, **la Sardegna è caratterizzata da un modello frammentato e manca di un'efficace cooperazione tra pubblico e privato, tra organi politici, pubblica amministrazione, associazioni di categoria e quartieri**. Ogni soggetto opera in modo indipendente, con prospettive diverse, senza comunicazione inter partes e senza una visione strategica comune, generando una dispersione notevole di sforzi e risorse e inficiando il raggiungimento di risultati positivi concreti per il territorio. La mappa riportata di seguito, ottenuta dalla misurazione del valore dell'offerta turistica presente online, rivela che ~~esse~~ **un'elevata prevalenza del prodotto balneare, che si posiziona fra il 75% e l'85% delle proposte e offerte presenti nel mercato nazionale ed internazionale (programmazioni di TTOO e online). È da segnalare che alcuni prodotti come il culturale o l'archeologico in parte rappresentano un "complemento al balneare", mentre altri prodotti turistici, come la nautica, l'outdoor, il bike o il golf, si posizionano in maniera netta nel mercato con una presenza autonoma nei diversi canali di commercializzazione (in Italia e all'estero).**



Fonte: Osservatorio Regione Sardegna

# 1.7 Piano Strategico per il Turismo Sardegna

La Regione Sardegna ha presentato un piano strategico per far sì che il sistema turistico locale e il processo di condivisione territoriale, abbiano un cambiamento inteso come evoluzione del proprio modello di sviluppo. La **nuova proposta prevede un sistema INTEGRATO, ossia prevede la creazione di un sistema turistico in rete, con operatori e servizi connessi fra loro. Ciò significa che le imprese fornitrici di prodotti e di servizi turistici, assieme al settore pubblico, devono creare un sistema di rete efficace ed efficiente, per promuovere una proposta diversificata con un'identità precisa, e creando valore aggiunto, raggiungendo finalmente una forte capacità competitiva.** La Destinazione Sardegna dovrà caratterizzarsi anche per:

- Sostenibilità
- Identità della destinazione Sardegna
- Qualità
- Redditività
- Cooperazione e Partecipazione
- Crescita
- Innovazione

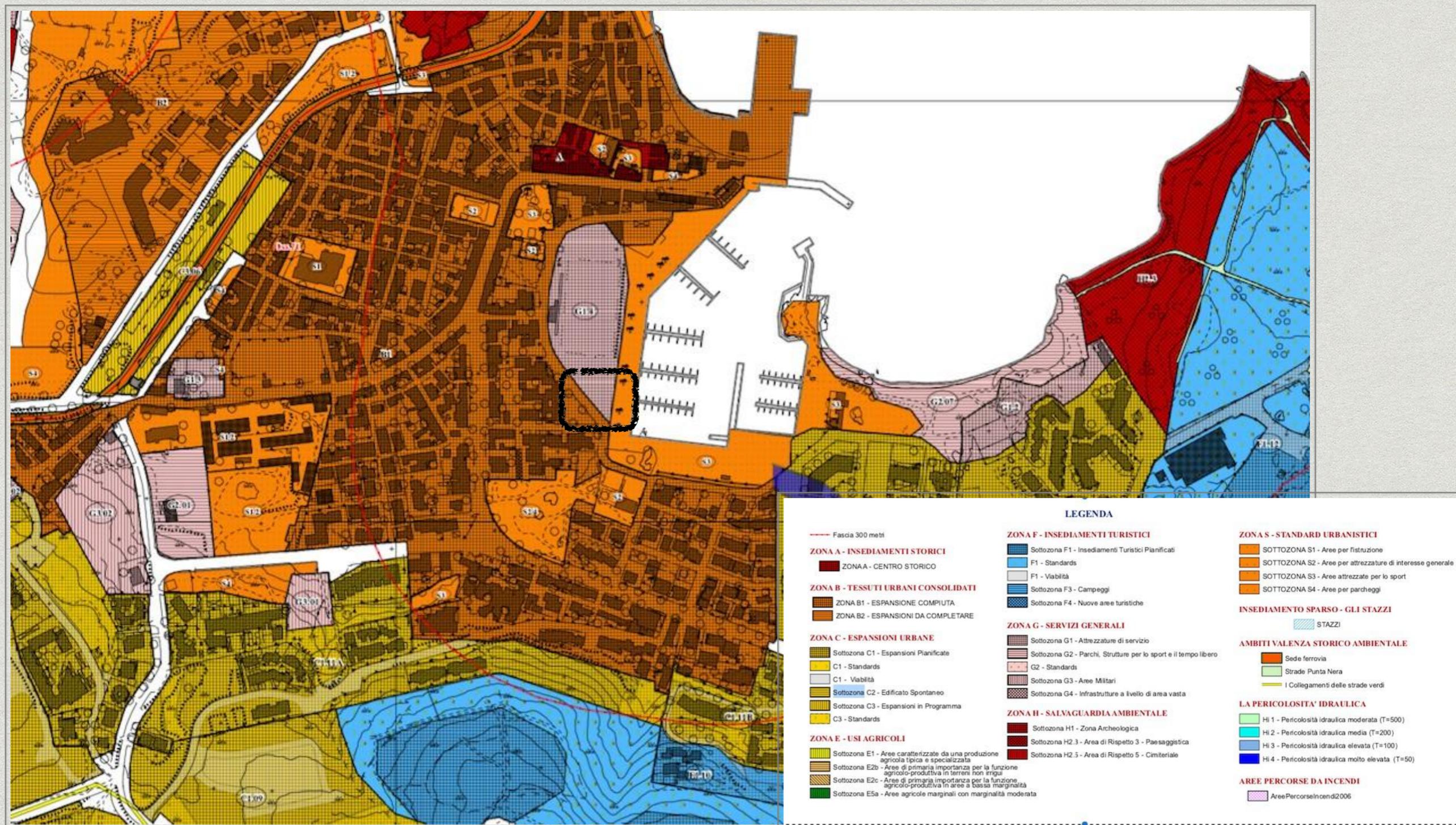
In linea con quanto previsto nel piano, riportiamo gli interventi promossi dalla Regione che saranno parte del Project Financing oggetto dello studio:

- **ASSE STRATEGICO 2. MIGLIORAMENTO DELL'ATTRATTIVITÀ:** l'attività turistica della Sardegna è incentrata principalmente sulle sue risorse ambientali, sull'utilizzo sostenibile del paesaggio e del mare. Per incrementare tale attività è necessario attuare nuove strategie di innovazione, di rigenerazione turistica e di miglioramento delle attrattività e delle zone ad alto potenziale turistico.
- **ASSE STRATEGICO 3. ACCESSIBILITÀ E MOBILITÀ:** l'Asse comprende una serie di programmi per lo sviluppo dell'accessibilità e della mobilità interna, fattori determinanti nella scelta della destinazione turistica. Raggiungere la destinazione e spostarsi con facilità sono elementi essenziali che ne determinano, nel tempo, il successo. Il Programma include il piano Mobilità sostenibile ed è rivolto ad incentivare l'utilizzo della bicicletta, di auto elettriche e del sistema di rent a car, quali mezzi di spostamento interno all'isola, promuovendo il bike sharing e il noleggio bici nei luoghi di attrattività e nelle destinazioni turistiche.
- **ASSE STRATEGICO 4. INFRASTRUTTURE TURISTICHE:** una destinazione turistica competitiva deve essere dotata in generale di adeguate infrastrutture di informazione e accoglienza e, in particolare, di infrastrutture tecnologiche. Dette infrastrutture devono essere in grado di mettere a disposizione del turista tutte le informazioni del territorio e dell'offerta turistica.
- **ASSE STRATEGICO 5. INNOVAZIONE E COMPETITIVITÀ**

*Fonte: Osservatorio Regione Sardegna*

# 2.1 Inquadramento urbanistico

La proposta di intervento, promossa dall'Associazione Operatori Nautici di Palau, è inserita in una porzione dell'area inquadrata nel PUC del Comune di Palau come ZONA G: SERVIZI GENERALI, nello specifico G1.4 - Attrezzature di Servizio.



# 2.1 Comune di Palau – Piano Urbanistico Comunale: Norme Tecniche di Attuazione

## TITOLO III.7 - SOTTOZONE OMOGENEE "G" - ATTREZZATURE E SERVIZI URBANI E TERRITORIALI DI INTERESSE GENERALE

### Art. 80. ZONE 'G' – ZONE PER SERVIZI GENERALI

Sono costituite dalle parti di territorio destinate ad edifici, attrezzature ed impianti pubblici e privati, riservati a servizi di interesse generale, quali strutture per l'istruzione secondaria, superiore, i beni culturali, la sanità, lo sport e le attività ricreative, le attività legate alla congressualità direzionale, le attività ricettive di tipo alberghiero, mostre, fiere di credito, le comunicazioni, mercati generali, parchi, depuratori e simili.

### Art. 81. SOTTOZONE 'G1' – ATTREZZATURE DI SERVIZIO

#### Descrizione

Comprendono le strutture per l'istruzione superiore, sanità, cultura, parcheggi a valenza territoriale.

Cartografia

Tav. B.01

Disciplina

L'attuazione avverrà previa redazione di Piano Attuativo di interesse pubblico (P.P.), ove si preveda la pluralità di funzioni o attraverso progettazione concertata nel caso di interventi unitari per singole funzioni.

It = 0,01 mc/mq incrementabile in fase di redazione di P.P. o di progettazione concertata in relazione alle esigenze dell'intervento pubblico o di preminente valenza pubblica.

L'altezza massima verrà determinata sempre in fase di redazione di Piano Particolareggiato o di progettazione concertata in relazione

alle esigenze dell'intervento pubblico. Materiali elaborati da Project ABIS e coperti da proprietà intellettuale

## 3.1 Ambiti del Project Financing – Operatori Nautici Palau

Nel nostro ordinamento giuridico, il *project financing* si configura come una tecnica di finanziamento non assimilabile in una categoria contrattuale tipica, rappresentando invece la "sommatoria di singoli contratti (contratti di fornitura, di appalto, di finanziamento, di garanzia, di società, di concessione di costruzione e gestione/di management) che ne costituiscono la struttura".

In modo schematico, la disciplina introdotta con gli art. 37bis ss. si articola come segue:

- a) nel riconoscimento dell'autonomia della figura del **promotore** e della fase della **promozione** dell'opera pubblica;
- b) nella precisa individuazione nella **concessione di costruzione e gestione** della forma giuridica idonea a realizzare un finanziamento di progetto, con l'introduzione di significative modifiche all'istituto, tra le quali la possibilità di conferire al concessionario **diritti non direttamente correlati all'opera che si intende realizzare**;
- c) nella rimessione alla volontà delle parti del contenuto negoziale, in particolare per ciò che concerne **la determinazione e l'aggiornamento delle tariffe** dei servizi previsti nel progetto, in modo da consentire la copertura dei costi di esercizio e del servizio del debito e un'adeguata remunerazione del capitale;
- d) nella determinazione del procedimento con cui pervenire legittimamente alla scelta del progetto e del concessionario;
- e) nel riconoscimento della possibilità di realizzare la separazione giuridica e finanziaria dell'iniziativa dalle altre attività degli *sponsors* attraverso la costituzione di **società di progetto**, con la previsione di deroghe al diritto societario al fine di massimizzare la capacità di finanziamento della medesima società;
- f) nella previsione di adeguate, o almeno certe, forme di tutela del privato nel caso di **revoca** o **inadempimento** dell'ente concedente;
- g) nella disciplina delle **garanzie dirette** in favore dei finanziatori, riconoscendo agli stessi la facoltà di **subentrare** al concessionario nel rapporto con l'amministrazione.

### AMBITO DI APPLICAZIONE: I "nuovi" servizi di pubblica utilità

Sia nell'art. 37quinquies che nell'art. 37sexies l'attività affidata al concessionario è individuata nella "realizzazione e/o gestione di una infrastruttura o di un nuovo servizio di pubblica utilità". Comprende tutte le attività rivolte all'utenza, ove la specificazione di pubblica utilità prescinde sia dalla natura del soggetto che la esercita che dal carattere "riservato" all'amministrazione della gestione, per riferirsi, secondo un criterio finalistico, all'insieme dei soggetti che ne possono usufruire. Ma il concetto ha significato soprattutto economico: in questo senso esso rappresenta la traduzione dell'espressione anglofona di public utilities, indicando quei servizi suscettibili di gestione con criteri imprenditoriali, necessità tanto più evidente in considerazione del fatto che frequentemente dalla gestione del servizio si genera la parte più rilevante del cash flow dell'iniziativa.

Quanto all'aggettivo "nuovo", esso non può certo essere interpretato in senso assoluto, con la conseguenza che il promotore debba andare alla ricerca un *quid novi* rispetto alle attività che già costituiscono un servizio di pubblica utilità. Il carattere di novità del servizio rimane strettamente collegato all'opera che si intende realizzare: in altre parole il servizio è nuovo perché nuova è l'infrastruttura strumentale alla sua gestione.

## 3.2 I ruoli nel Project Financing – Operatori Nautici Palau

### Il promotore: sponsor privati e pubblici

Il primo degli aspetti innovativi della nuova disciplina rispetto alle pregresse esperienze di finanziamento privato di opere pubbliche realizzate con lo strumento della concessione di costruzione e gestione è rappresentata dallo specifico riconoscimento della figura del promotore, il quale diventa il soggetto cardine della fase di promozione dell'opera pubblica da realizzare.

L'art. 37-bis, comma 2 della Legge dispone che possono presentare le proposte di finanziamento i soggetti di cui agli artt. 10 e 17, comma 1, lett. f), eventualmente associati o consorziati con enti finanziatori e con gestori di servizi, rinviando al Regolamento l'individuazione delle ulteriori figure di promotore e dei relativi "requisiti tecnici, organizzativi, finanziari e gestionali".

Ai sensi dell'art. 99, comma 2, la proposta può essere presentata anche da soggetti costituiti ad hoc, purché composti in misura maggioritaria da soci in possesso dei requisiti di cui al comma precedente (ovvero da soggetti che possano essere autonomamente considerati promotori).

In ogni caso, per l'ottenimento della concessione, il promotore deve essere in possesso, anche associando o consorziando altri soggetti, dei requisiti previsti per il concessionario di lavori pubblici di cui all'art. 98.

Con riferimento ai tratti caratterizzanti della figura del promotore-non costruttore delineati dall'art. 99, comma 1, l'Autorità per la Vigilanza sui lavori pubblici, con determinazione n. 20/2001 del 4 ottobre 2001, ha precisato che: "(...) nel caso si tratti di promotori non costruttori-gestori, il riferimento alla natura di opere in precedenza realizzate va considerato in senso ampio, poiché si tratta soprattutto di valutare le esperienze pregresse nel settore specifico di appartenenza del soggetto promotore. Dette esperienze possono anche derivare da interventi di natura diversa da quello oggetto della proposta, purché attestino la capacità in termini finanziari ovvero gestionali e di marketing del promotore stesso".

La citata determinazione prosegue evidenziando la correttezza di "un'interpretazione [n.d.r.: dell'art. 99, comma 1] che consenta una maggiore apertura al mercato dei promotori, tanto più che, a garanzia dell'amministrazione è posta la necessità che il promotore stesso sia in possesso dei requisiti propri del concessionario al momento dell'indizione della gara, mentre al momento della presentazione della proposta appare sufficiente il possesso dei requisiti di cui all'art. 99 del D.P.R. 554/1999.

## 3.2 I ruoli nel Project Financing – Operatori Nautici Palau

### I finanziatori: capitale di rischio e capitale di debito

In un'operazione di project financing con l'espressione finanziatori si intendono tutti i soggetti che concorrono all'iniziativa mettendo a disposizione del promotore i capitali necessari: quindi i sottoscrittori sia del capitale di rischio (azionisti della società di progetto) che del capitale di debito (mutui, obbligazioni e altri prestiti), anche se per questi ultimi è più corretto utilizzare l'espressione "investitori".

Peraltro nelle norme in cui tale espressione è utilizzata dal legislatore essa è riferita alla sola categoria dei soggetti che forniscono capitale di debito: così nell'art. 37septies, ove si prevede un vincolo di destinazione delle somme corrisposte al concessionario in caso di revoca o risoluzione del rapporto concessorio; nell'art. 37octies, a proposito del subentro nel rapporto concessorio in caso di risoluzione per fatto imputabile al concessionario; infine, nell'art. 37nonies, relativamente al privilegio dei finanziatori sui beni mobili del concessionario.

Tra i fornitori di capitale di debito occupano una posizione preminente le banche le quali, data la rilevanza dell'impegno finanziario richiesto dalle opere infrastrutturali di interesse pubblico, si uniscono in un pool guidato da una grande banca commerciale internazionale che coordina l'opera di tutti i prestatori nelle varie fasi di avanzamento e conclusione delle trattative, provvede a rappresentarli nei confronti di terzi e propone agli altri partner le condizioni generali di prestito.

## 3.3 Descrizione della Business Idea

L'area identificata dall'Associazione e realtà PROMOTORE dell'operazione di Project Financing è attualmente porzione del parcheggio diurno a pagamento del Comune in prossimità dei servizi portuali. La porzione identificata fino a inizio maggio 2019 era riservata agli operatori marittimi, nella parte delimitata, e sulla porzione stradale era invece destinata a parcheggi gratuiti. La collocazione a ridosso del porto turistico e del centro città la rende idonea a un intervento di carattere privato con finalità di tipo pubblico/ privato.

In linea col Piano STRATEGICO della Regione Sardegna l'opera proposta avrà i seguenti elementi e finalità:

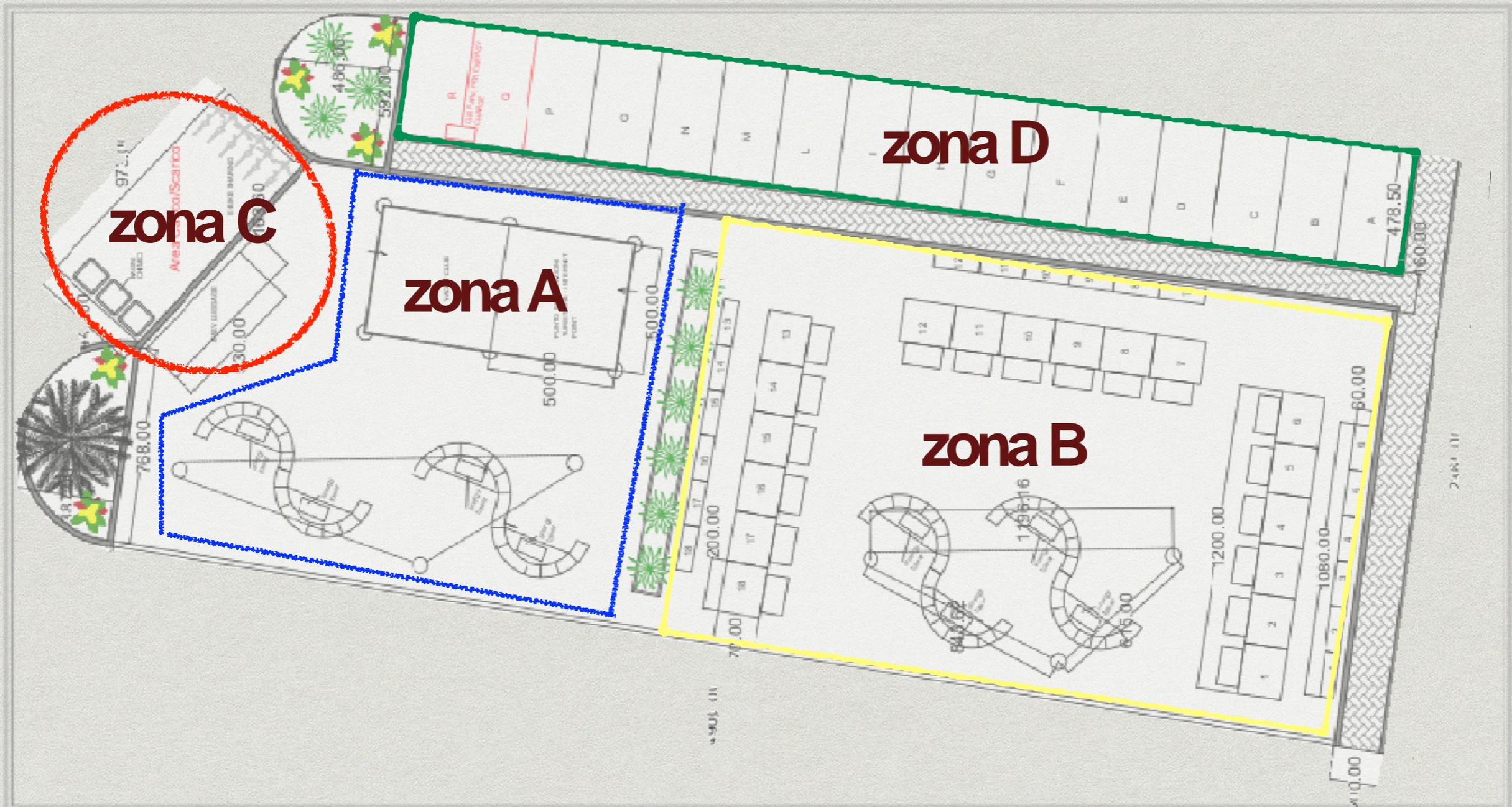
- Identificazione di un'area unitaria con la medesima immagine coordinata per tutti gli operatori nautici che fanno parte dell'Associazione volta a garantire i servizi marittimi-turistici dell'Arcipelago de La Maddalena e del Comune di Palau, garantendo uno spazio di attesa e di accoglienza unico sul territorio
- Creazione di un centro informazioni in una posizione privilegiata, in grado di offrire servizi di tipo turistico e di promozione delle attività del territorio legate agli ambiti naturalistici, enogastronomici, culturali oltre ai già citati marittimi/balneari
- Creazione di un'area attesa con vending machine, deposito bagagli , wi-fi area e bagni per i turisti in attesa od in transito
- Creazione di nuovi posti auto destinati agli operatori così da non creare situazioni di disturbo alla viabilità legate al carico/scarico ed alla sosta non consentita.
- Area completamente video-sorvegliata per garantire la sicurezza a cittadini, turisti e operatori dei servizi
- Area Wi-fi free
- Servizio di Ebike-sharing in partnership con uno dei maggiori gruppi del settore
- Ripristino delle aree verdi, nei materiali locali, con la flora del territorio e incremento della stessa .



## 4.1 Il progetto: Area servizi turistici e marittimi Palau

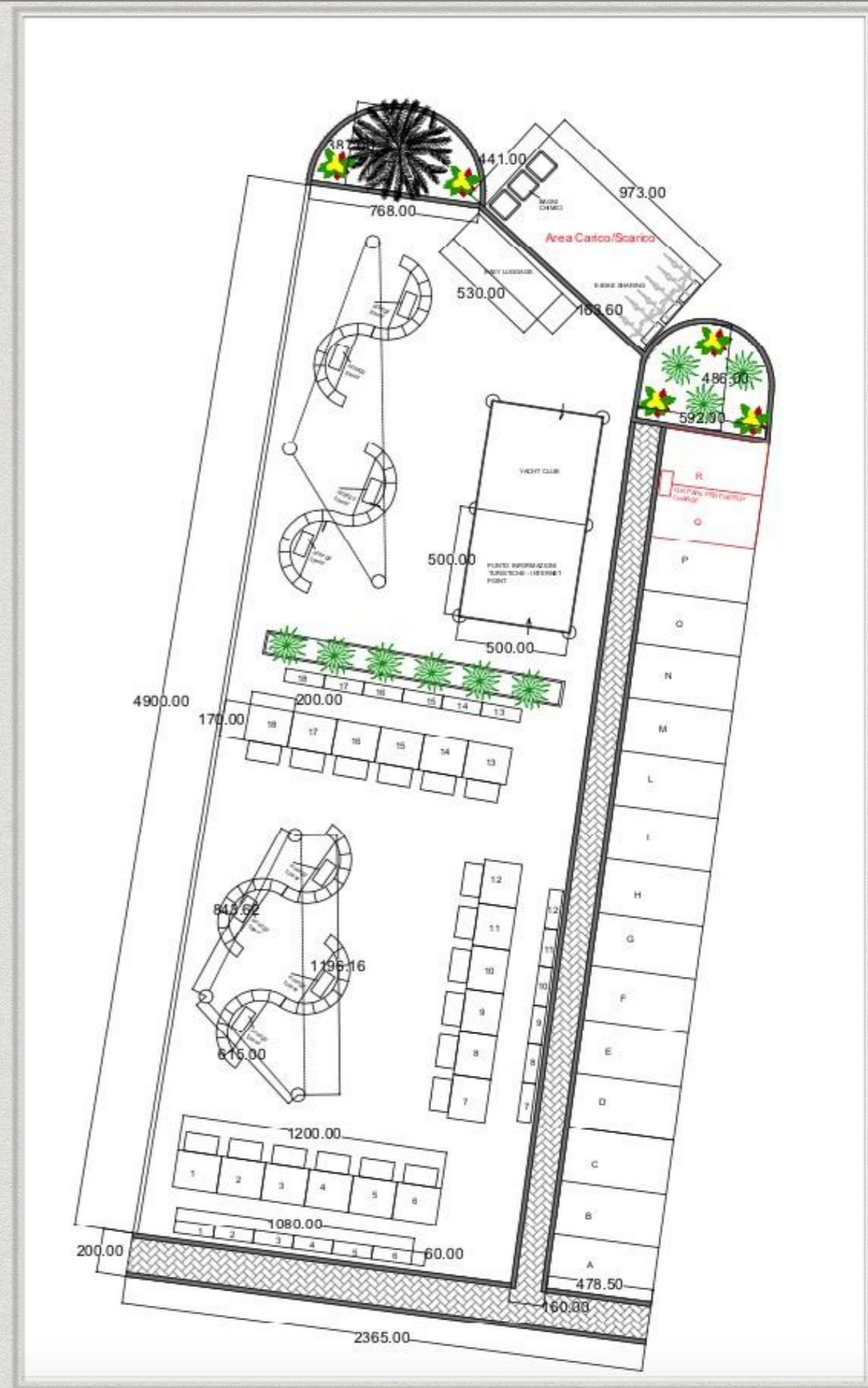
Il progetto non comporta nessuna modifica alla viabilità esistente e si inserisce nell'area individuata, ridisegnando e prolungando il marciapiede esistente oltre a migliorare la qualità e la quantità del verde. Le destinazioni d'uso sono così suddivise:

- ZONA A : Centro informazioni e Yacht club 50 mq coperti e 34 posti a sedere, con 2 colonne ricarica usb, parzialmente coperti
- ZONA B : Servizi Nautici-Marittimi 18 box in legno di medesime dimensioni e 34 posti a sedere, con due colonne di ricarica usb, parzialmente coperti
- ZONA C: Servizi Turistici e per la collettività con deposito bagagli elettronico, Ebike-sharing e bagni pubblici
- ZONA D : Parcheggi pertinenziali e colonnina ricarica autoveicoli elettrici



## 4.2 Il progetto: i numeri

- \* Area Pavimentata destinata ai servizi: 783 mq
- \* Area Marciapiedi: 110 Mq
- \* Area Parcheggio : 190 mq
- \* Area Verde: 50 mq
- \* Superficie 18 box coperti: 81,2 mq
- \* Superficie centro informazioni: 25 mq
- \* Superficie Yacht club: 25 mq
- \* Area Carico/ scarico e Bike sharing: 40 mq
- \* Potenziale accoglienza: 68 posti a sedere - 300 persone in piedi



## 4.3 Il progetto: inserimento aereo



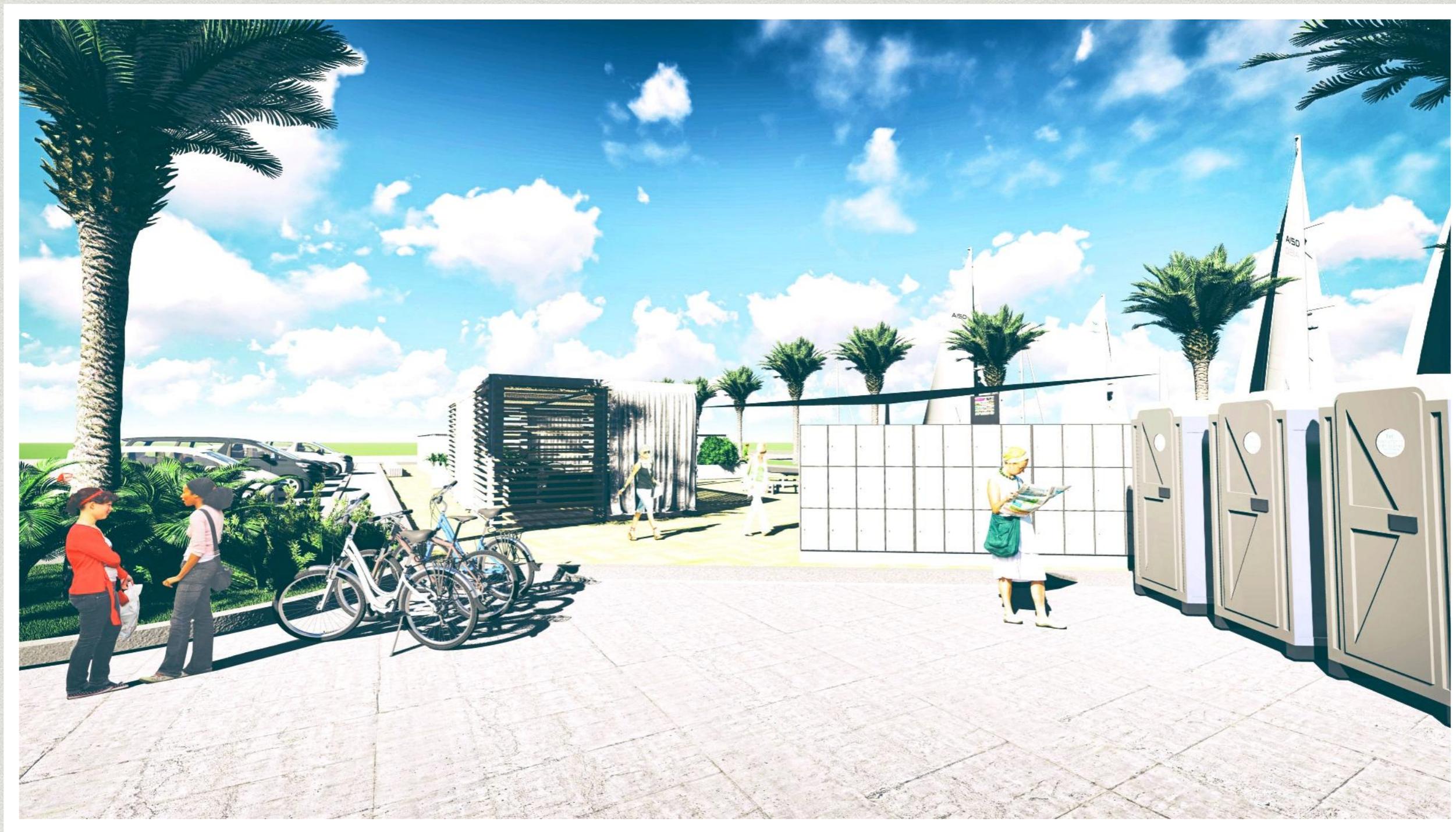
## 4.4 Viste tridimensionali



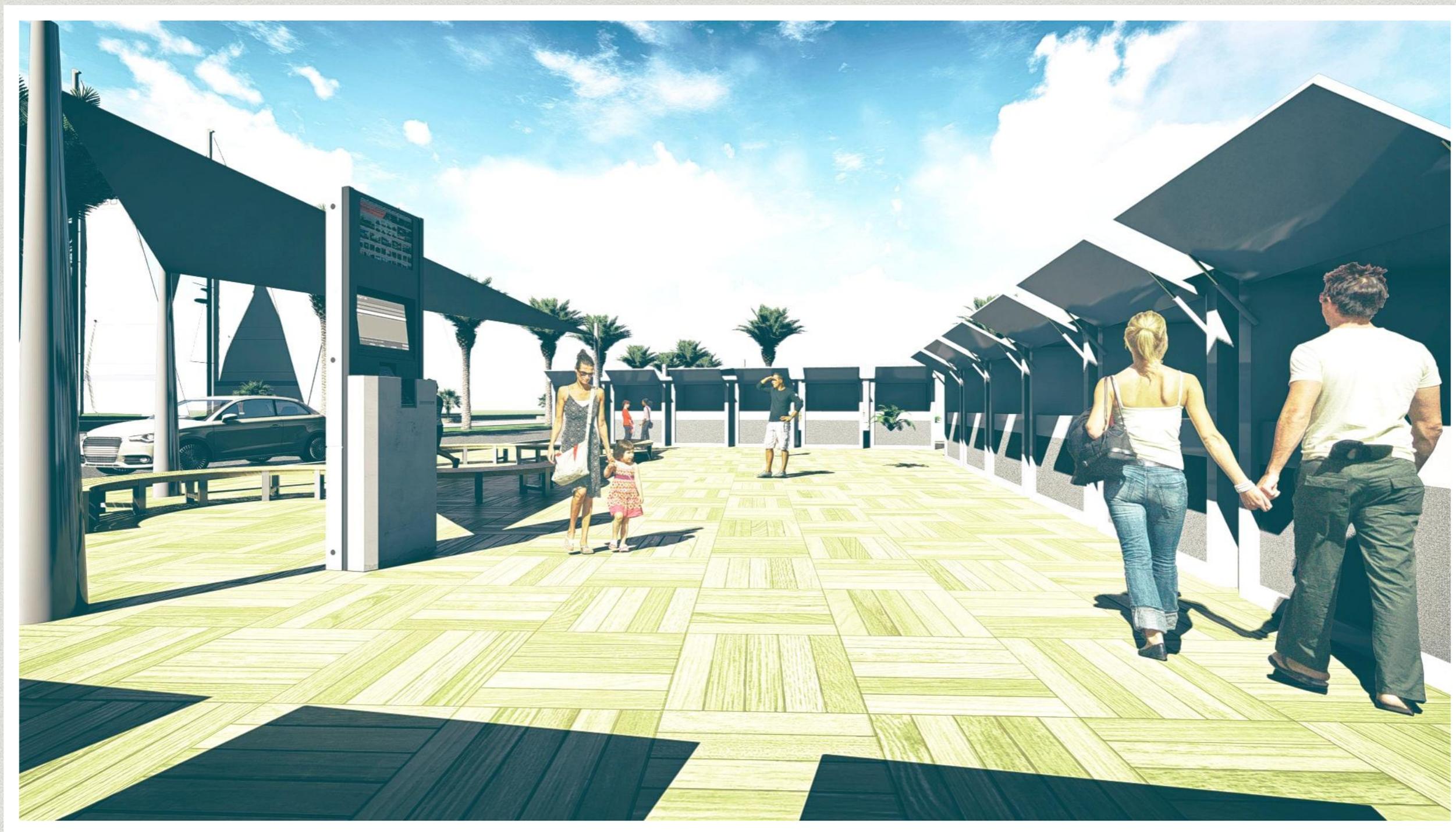
## 4.4 Viste tridimensionali



## 4.4 Viste tridimensionali



## 4.4 Viste tridimensionali



## 4.4 Viste tridimensionali



## 5.1 Business Plan – stima investimento

INVESTIMENTO	IMPORTO
oneri urbanizzazione area (realizzazione marciapiedi, rete elettrica , parcheggi e aiuole)	€ 18.000,00
pavimentazione	€ 39.150,00
18 box in legno	€ 32.400,00
Yacht club e ufficio turistico	€ 20.000,00
Vele	€ 34.100,00
Panchine	€ 20.000,00
Easy Lagguage	€ 23.000,00
Colonnine ricarica usb	€ 4.000,00
Franchising E - Bike	€ 2.500,00
Noleggio bagni chimici	€ 1.650,00
Sistema Video sorveglianza	€ 1.200,00
Wi-Fi area	€ 600,00
Consulenza legale e finanziaria - progettazione	€ 10.000,00
<b>TOTALE</b>	<b>€ 206.600,00</b>

Il business plan assume che l'Associazione Operatori Nautici di Palau ottenga la concessione in project financing dell'area oggetto del presente studio di fattibilità facendosi carico dell'investimento stimato in € 206.600,00 finalizzato a completare i lavori di ristrutturazione ed allestimento.

L'investimento verrà effettuato dall'Associazione con un apporto di *equity* dei 18 associati senza pertanto prevedere un finanziamento bancario o altro strumento creditizio.

Si assume che i lavori vengano completati in 90 giorni con decorrenza delle attività a partire dal 1 maggio 2020.

## 5.2 Business Plan

		2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032	2033	2034	2035	2036	2037	2038	2039	2040
<b>RICAVI</b>																						
Easy Luggage	€ 1167/mese	7.000	7.700	8.470	9.317	9.503	9.693	9.887	10.085	10.287	10.492	10.702	10.916	11.135	11.357	11.585	11.816	12.053	12.294	12.539	12.790	13.046
Franchising E-Bike	€ 667/mese	4.000	4.400	4.840	5.324	5.430	5.539	5.650	5.763	5.878	5.996	6.116	6.238	6.363	6.490	6.620	6.752	6.887	7.025	7.165	7.309	7.455
<b>TOTALE RICAVI</b>		<b>11.000</b>	<b>12.100</b>	<b>13.310</b>	<b>14.641</b>	<b>14.934</b>	<b>15.232</b>	<b>15.537</b>	<b>15.848</b>	<b>16.165</b>	<b>16.488</b>	<b>16.818</b>	<b>17.154</b>	<b>17.497</b>	<b>17.847</b>	<b>18.204</b>	<b>18.568</b>	<b>18.940</b>	<b>19.318</b>	<b>19.705</b>	<b>20.099</b>	<b>20.501</b>
<b>COSTI</b>																						
Energia & UtENZE	€ 800/mese	- 4.800	- 4.896	- 4.994	- 5.094	- 5.196	- 5.300	- 5.406	- 5.514	- 5.624	- 5.736	- 5.851	- 5.968	- 6.088	- 6.209	- 6.333	- 6.460	- 6.589	- 6.721	- 6.856	- 6.993	- 7.133
Wifi	€ 110/mese	- 660	- 673	- 687	- 700	- 714	- 729	- 743	- 758	- 773	- 789	- 805	- 821	- 837	- 854	- 871	- 888	- 906	- 924	- 943	- 961	- 981
Sistema di video-sorveglianza	€ 166/mese	- 1.000	- 1.020	- 1.040	- 1.061	- 1.082	- 1.104	- 1.126	- 1.149	- 1.172	- 1.195	- 1.219	- 1.243	- 1.268	- 1.294	- 1.319	- 1.346	- 1.373	- 1.400	- 1.428	- 1.457	- 1.486
Bagni chimici	€ 550/mese	- 3.300	- 3.366	- 3.433	- 3.502	- 3.572	- 3.643	- 3.716	- 3.791	- 3.866	- 3.944	- 4.023	- 4.103	- 4.185	- 4.269	- 4.354	- 4.441	- 4.530	- 4.621	- 4.713	- 4.807	- 4.904
Spese Generali & Amministrative	12% del fatturato	- 1.320	- 1.452	- 1.597	- 1.757	- 1.792	- 1.828	- 1.864	- 1.902	- 1.940	- 1.979	- 2.018	- 2.059	- 2.100	- 2.142	- 2.185	- 2.228	- 2.273	- 2.318	- 2.365	- 2.412	- 2.460
<b>TOTALE COSTI</b>		<b>- 11.080</b>	<b>-11.407</b>	<b>-11.752</b>	<b>-12.114</b>	<b>-12.357</b>	<b>-12.604</b>	<b>-12.856</b>	<b>-13.113</b>	<b>-13.375</b>	<b>-13.643</b>	<b>-13.916</b>	<b>-14.194</b>	<b>-14.478</b>	<b>-14.767</b>	<b>-15.063</b>	<b>-15.364</b>	<b>-15.671</b>	<b>-15.985</b>	<b>-16.304</b>	<b>-16.630</b>	<b>-16.963</b>
<b>MARGINE OPERATIVO LORDO (MOL)</b>		<b>- 80</b>	<b>693</b>	<b>1.558</b>	<b>2.527</b>	<b>2.577</b>	<b>2.629</b>	<b>2.681</b>	<b>2.735</b>	<b>2.790</b>	<b>2.845</b>	<b>2.902</b>	<b>2.960</b>	<b>3.020</b>	<b>3.080</b>	<b>3.142</b>	<b>3.204</b>	<b>3.269</b>	<b>3.334</b>	<b>3.401</b>	<b>3.469</b>	<b>3.538</b>
		-1%	6%	12%	17%	17%	17%	17%	17%	17%	17%	17%	17%	17%	17%	17%	17%	17%	17%	17%	17%	17%

Il business plan assume che l'Associazione Operatori Nautici di Palau ottenga la concessione in project financing dell'area oggetto del presente studio di fattibilità da parte del Comune di Palau.

Il business plan non considera i ricavi e costi correlati alla gestione dell'Area B dove saranno realizzati i Servizi Nautici Marittimi (18 box) che saranno di esclusiva competenza dell'Associazione. Tale *assumption* è legata all'accordo tra le parti a titolo di compensazione per gli effettuati dall'Associazione (vedi slide 25).

Il conto economico è pertanto focalizzato sulla valorizzazione delle altre aree (A, C e D) In particolare, a seguito di dettagliata analisi di mercato, abbiamo rilevato che i ricavi potranno derivare dalla gestione del servizio «easy luggage» e dal «franchising e-bike».

Abbiamo stimato 180 giorni di operatività (dal 1 maggio al 31 ottobre) con ricavi complessivi nel 2020 pari a € 11.000. Si assume una crescita del 10% per 3 esercizi, mentre a regime (2024) si prevede una crescita legata al solo tasso di inflazione (2%). I ricavi a regime saranno pari a € 14.934.

I costi di gestione sono stati stimati in base ad una analisi del modello di gestione dei servizi offerti nell'area. Va segnalato che alcuni costi non sono correlati alla produzione di ricavi e sono funzionali alla corretta manutenzione e gestione dell'area.

I costi di gestione sono stimati in € 11.080 circa (2020) e crescono del 2% a partire dal secondo anno ad eccezione della voce «Costi Generali ed Amministrativi» che è stimata in percentuale (12%) ai ricavi complessivi. Nel 2024 i costi di gestione sono stimati in € 12.357.

Il margine operativo lordo (MOL) a partire dal secondo anno è positivo ed è stimato in € 2.577 (17%) a regime.

# 6.1 Term-Sheet: Termini essenziali dell'Accordo di PF

1. **I contraenti:** Soggetto promotore (Associazione Operatori Nautici Palau) e Amministrazione Concessionaria (Comune di Palau)
2. **Obblighi** dei contraenti (in particolare quelle legate al processo autorizzativo finalizzato all'ottenimento di licenze ed autorizzazioni necessarie alla realizzazione del progetto); ripartizione degli oneri di manutenzione ordinaria e straordinaria tra Promotore e Amministrazione
3. **Oggetto della concessione :**
  - a) *puntuale definizione degli spazi e delle opere pre-esistenti*: porzione del parcheggio diurno a pagamento del Comune in prossimità dei servizi portuali, fino a inizio maggio 2019 riservata agli operatori marittimi, nella parte delimitata, e sulla porzione stradale destinata a parcheggi gratuiti
  - b) *Status urbanistico*: l'area oggetto della concessione è inserita in una porzione dell'area inquadrata nel PUC del Comune di Palau come ZONA G: SERVIZI GENERALI, nello specifico G1.4 - Attrezzature di Servizio
4. **Durata della concessione:** 20 anni rinnovabili (da definire termini e durata del rinnovo)
5. **Esito al termine del periodo di della concessione:** devoluzione gratuita, rinnovo automatico, subentro ecc..
6. **Canone di concessione:** si prevede lo scomputo del canone a fronte dell'impegno di realizzare l'opera da parte del Soggetto Promotore
7. **Garanzie e assicurazioni:** da definire termini e condizioni
8. **Regolamenti in caso di:** inadempienze dell'Associazione; trasferimento di quote/diritti dei singoli associati o soci fondatori a soggetti terzi(cfr. Statuto Associazione); rescissione anticipata della concessione
9. **Descrizione business idea (progetto alla base dell'operazione di project financing):**
  - a) il progetto, in linea con gli assi portanti del Progetto Strategico per il Turismo della Regione Sardegna risponde all'**obiettivo** di sviluppare un'area unitaria con la medesima immagine coordinata per gli operatori nautici che fanno parte dell'Associazione volta a garantire i servizi marittimi - turistici dell'Arcipelago de La Maddalena e del Comune di Palau, garantendo uno spazio di attesa e di accoglienza unico sul territorio (...)
  - b) Ruolo del **soggetto promotore nella gestione**
  - c) I **servizi forniti**:
    - un centro informazioni in una posizione privilegiata, in grado di offrire servizi di tipo turistico e di promozione delle attività del territorio legate agli ambiti naturalistici, enogastronomici, culturali e marittimi/balneari
    - area attesa con vending machine, deposito bagagli , wi-fi area e bagni per i turisti in attesa od in transito
    - nuovi posti auto destinati agli operatori
    - Video-sorveglianza dell'area
    - Wi-fi free
    - Servizio di Ebike-sharing in partnership con uno dei maggiori gruppi del settore
    - Ripristino delle aree verdi, nei materiali locali, con la flora del territorio e incremento della stessa

# 6.1 Term-Sheet: Termini essenziali dell'Accordo di PF

d) La sostenibilità economico – finanziaria e *i KPI dell'operazione* \*.

- Spazi (mq/mc)
- Investimento complessivo (€ 206.600,00 )
- Impatto ambientale
- Mercato di riferimento (stagionalità, ipotesi sui numeri di clienti/utenti serviti, ecc.)
- Business plan e flussi di cassa
- Sostenibilità economico-finanziaria
- Analisi di sensitività / scenari (best case – base case – worst case)

e) Descrizione degli *interventi* da realizzare

**10. Altri soggetti coinvolti** nell'operazione: eventuale advisor e/o investitori terzi; progettisti; impresa/e di costruzione; altre entità coinvolte nella gestione; erogatori terzi di servizi (es. Ebike sharing)

a) Termini del contratto di appalto per i lavori (tempi, garanzie...)

b) Termini degli accordi commerciali con i prestatori di servizio terzi

**11. Struttura finanziaria dell'operazione:** si prevede che l'investimento venga finanziato dai soci dall'Associazione con un coinvolgimento pro quota degli operatori nautici e il supporto eventuale di sponsor terzi. Non è prevista pertanto la richiesta di un credito e/o finanziamento bancario per realizzare il progetto

**12. Allocazione dei rischi** (i flussi di cassa sono fortemente influenzati dalla probabilità che si realizzi un rischio non correttamente allocato) ed eventuali **assicurazioni/garanzie a copertura dei rischi**

13. Strumenti e fasi di **monitoraggio** (sia nella fase dei lavori che nel periodo di operatività del progetto)

\* Il business plan non considera i ricavi e costi correlati alla gestione dell'Area B dove saranno realizzati i Servizi Nautici Marittimi (18 box) che saranno di esclusiva competenza dell'Associazione. Tale assumption è legata all'accordo tra le parti a titolo di compensazione per gli effettuati dall'Associazione.

Il conto economico è pertanto focalizzato sulla valorizzazione delle altre aree (A, C e D) In particolare, i ricavi potranno derivare dalla gestione del servizio «easy luggage» e dal «franchising e-bike».