



Proprietà e gestione di porti e aeroporti in Europa: esperienze a confronto

Jacopo Signorile
Silvio Falcone

XII Corso di formazione giuridico-amministrativa
5 Dicembre 2017

Dimensioni rilevanti dei diversi modelli

La definizione di un modello di *ownership* e gestione coinvolge più dimensioni

Dimensioni rilevanti



Proprietà dell'infrastruttura

Lo Stato può decidere di mantenere la proprietà dell'infrastruttura oppure cederla ad una compagnia pubblica o privata



Modalità di gestione

Lo Stato può gestire direttamente l'infrastruttura oppure assegnare la gestione in concessione



Grado di centralizzazione

La gestione degli asset può essere realizzata a livello centrale da un unico operatore oppure essere decentralizzata a favore di più operatori

Alcune possibili alternative

Pubblica detenuta dallo Stato
Pubblica detenuta tramite una partecipata
Privata

Gestione pubblica diretta (tramite public authorities)
Concessione a società pubbliche/private

Unico operatore che gestisce tutti gli aeroporti/porti
Operatore per ogni singolo aeroporto/porto

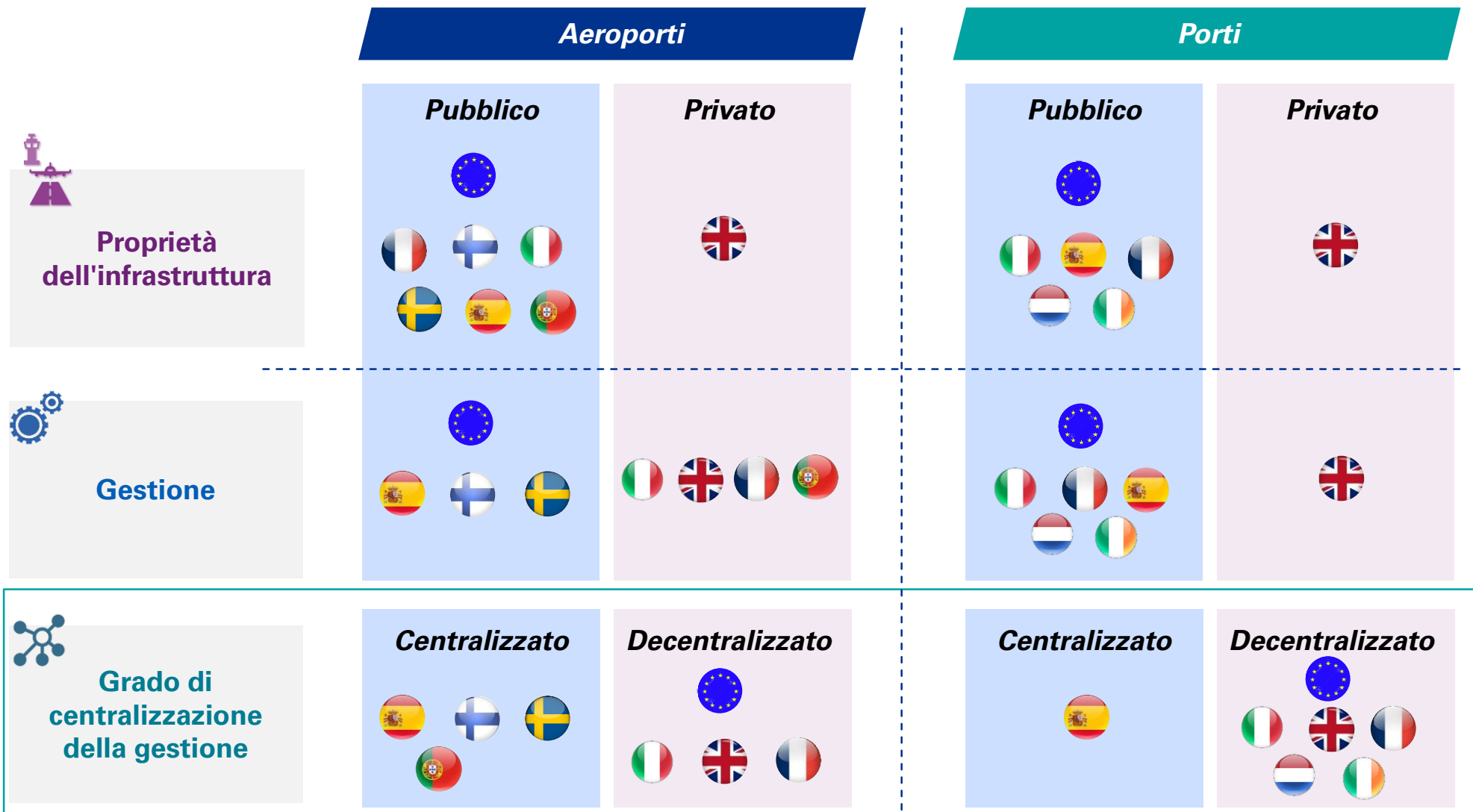
Principali aree di impatto

Inclusione del valore dell'asset e del relativo debito nel bilancio pubblico (ai sensi dei criteri IPSAS)

Livello di controllo pubblico
Efficacia di gestione
Inclusione del debito nel bilancio pubblico (criteri ESA – PPP)

Competitività del settore
Efficienza nella gestione

I macro-modelli di *ownership* e gestione



Rappresenta il modello prevalente in Europa

Il modello aeroportuale in Italia

Modello di "sola ownership", nel quale l'Ente Nazionale per l'Aviazione Civile (ENAC) assegna le concessioni per la gestione delle infrastrutture a diverse società di gestione (pubbliche e private)



Proprietà Infrastruttura

Stato (Demanio Aeronautico)



Modalità di Gestione

Concessione tramite Enac

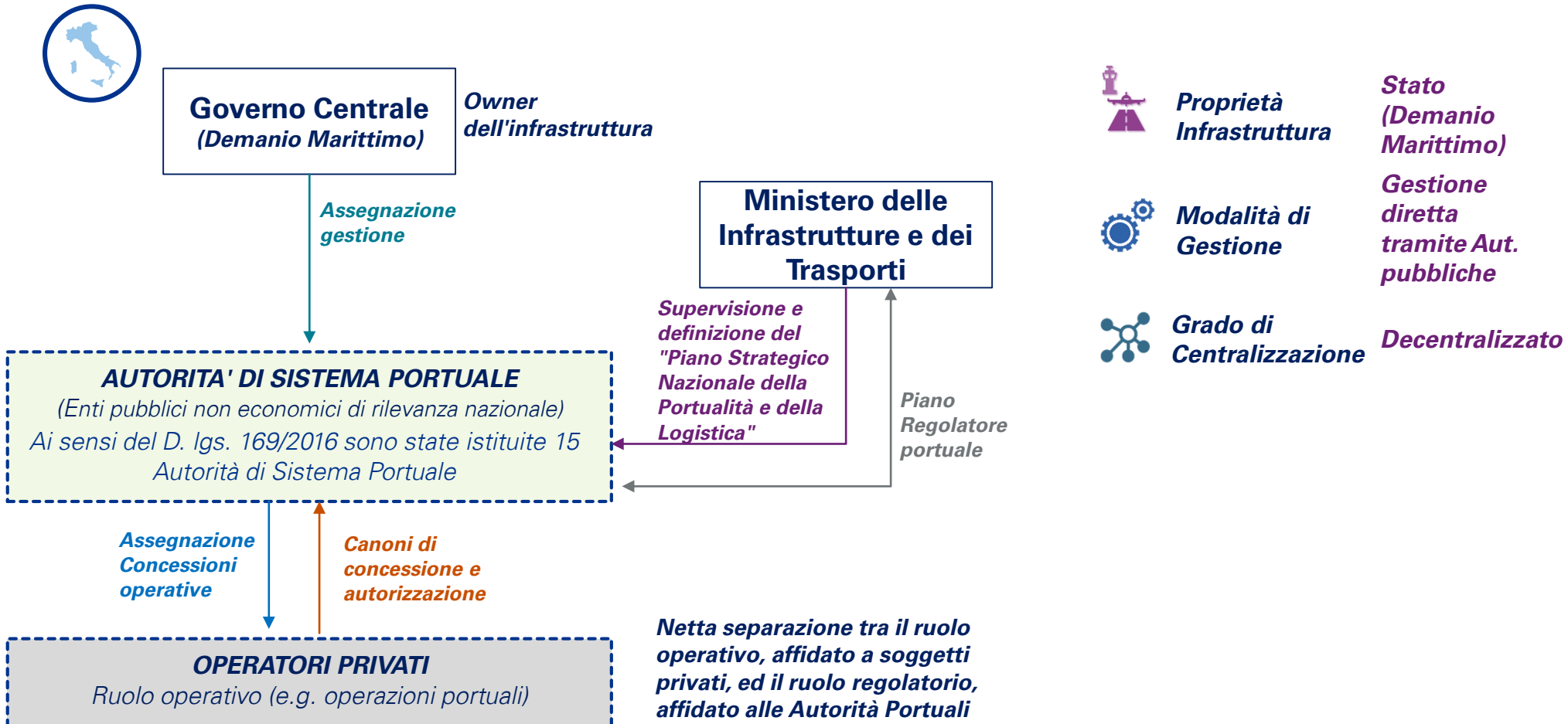


Grado di Centralizzazione

Decentralizzato

Il modello portuale in Italia

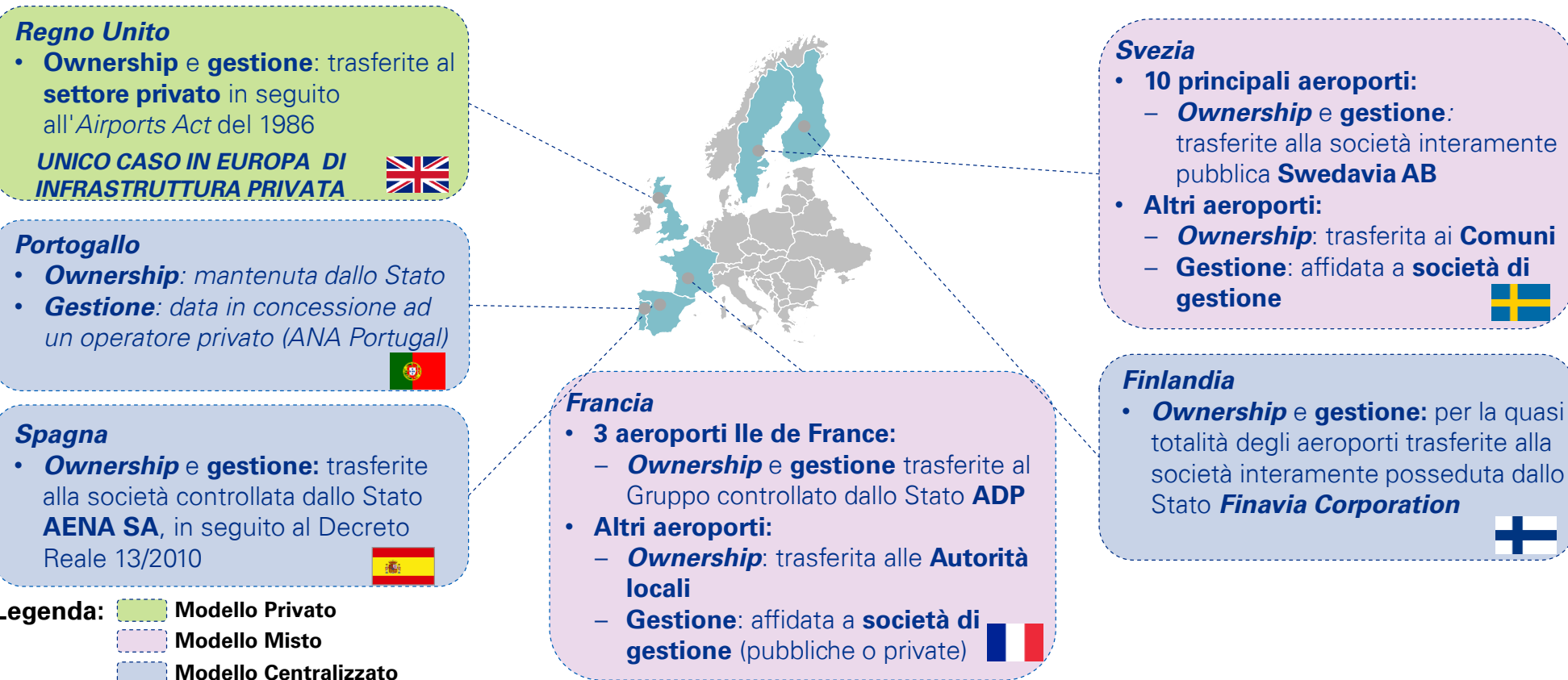
Variante del modello c.d. "landlord", caratterizzato dalla proprietà pubblica di suoli e infrastrutture e dalla separazione tra funzioni di programmazione e controllo (Autorità portuali) ed operative (affidate a privati)



La gestione degli aeroporti in Europa

Esistono vari modelli di proprietà e gestione degli aeroporti in Europa

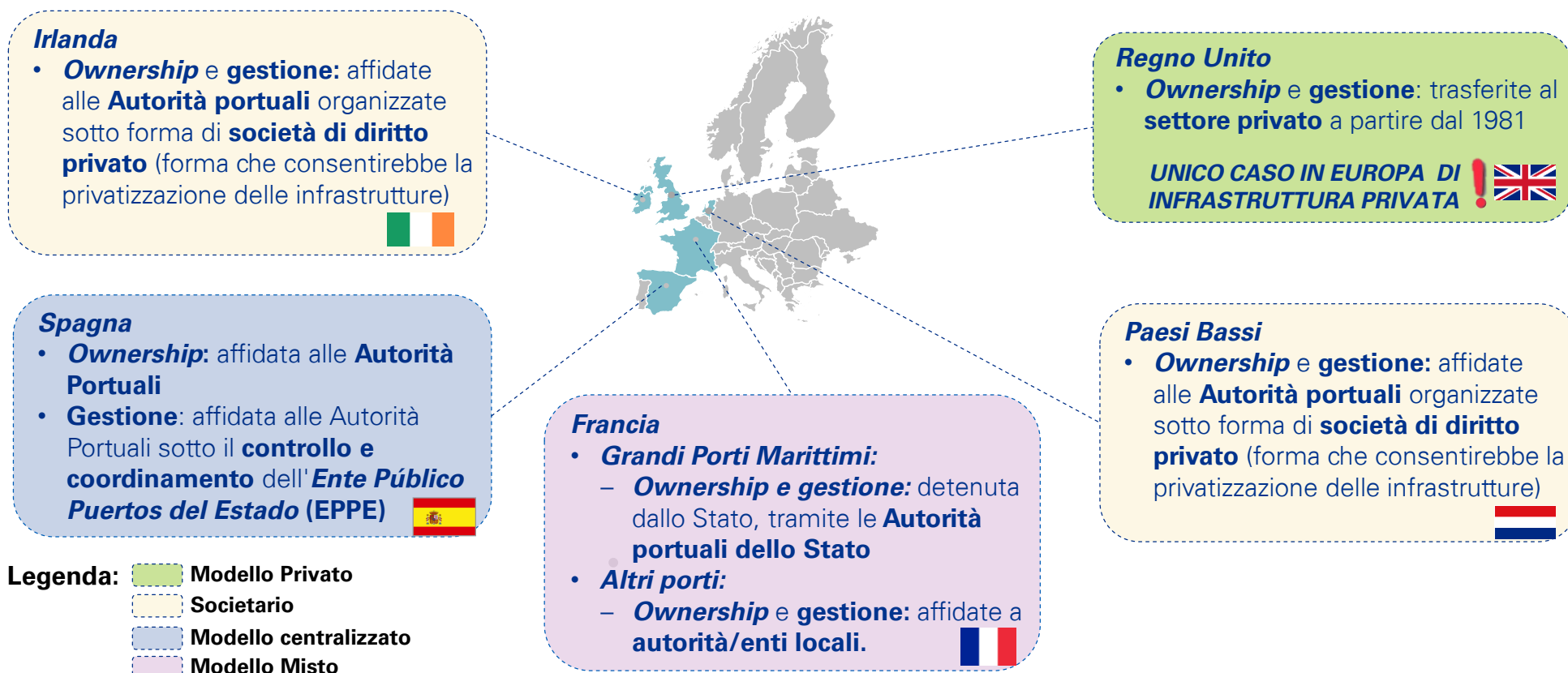
Il modello "di sola *ownership*" con concessioni decentralizzate a diverse società di gestione, come in Italia, è il modello prevalente ma ci sono importanti eccezioni



La gestione dei porti in Europa

Il modello c.d. "landlord" è diffuso in tutta Europa

Si evidenziano, però, differenze nei modelli organizzativi delle Autorità portuali (società/enti pubblici) e nel grado di centralizzazione. Il modello prevalente è quello di un sistema decentralizzato con Autorità portuali organizzate sotto forma di enti pubblici, seppure esistano importanti eccezioni



Alcuni casi rilevanti

MODELLO MISTO

Modello **differenziato** in base alla **rilevanza dell'infrastruttura**:

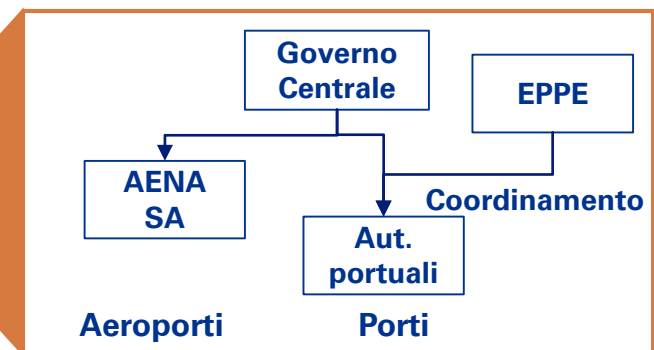
- **Ownership** e **gestione** affidate a **società/Autorità** (ADP, Autorità portuali dello Stato) **sotto il diretto controllo dello Stato** per **infrastrutture più rilevanti**
- **Ownership** e **gestione** affidate ad **Autorità locali** per **altre infrastrutture**



MODELLO CENTRALIZZATO PER TIPOLOGIA DI ASSET

Modello **centralizzato** per le infrastrutture nodali, anche se con **modalità differenti tra porti ed aeroporti**:

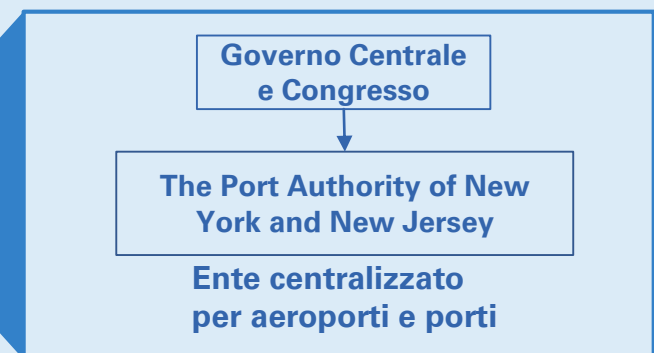
- **Aeroporti**: **ownership** e **gestione centralizzata** tramite **AENA**;
- **Porti**: funzioni di **coordinamento** e **controllo** delle Autorità portuali **centralizzate** tramite **Ente Público Puertos del Estado** (EPPE)



MODELLO CENTRALIZZATO

Gestione centralizzata **tramite un'unica Port Authority** (*The Port Authority of New York and New Jersey*) delle **infrastrutture aeroportuali e portuali** nelle regioni di New York e New Jersey

La Port Authority **gestisce** le diverse **infrastrutture** tramite **proprie partecipate** (e.g. Port Authority Trans-Hudson Corporation)

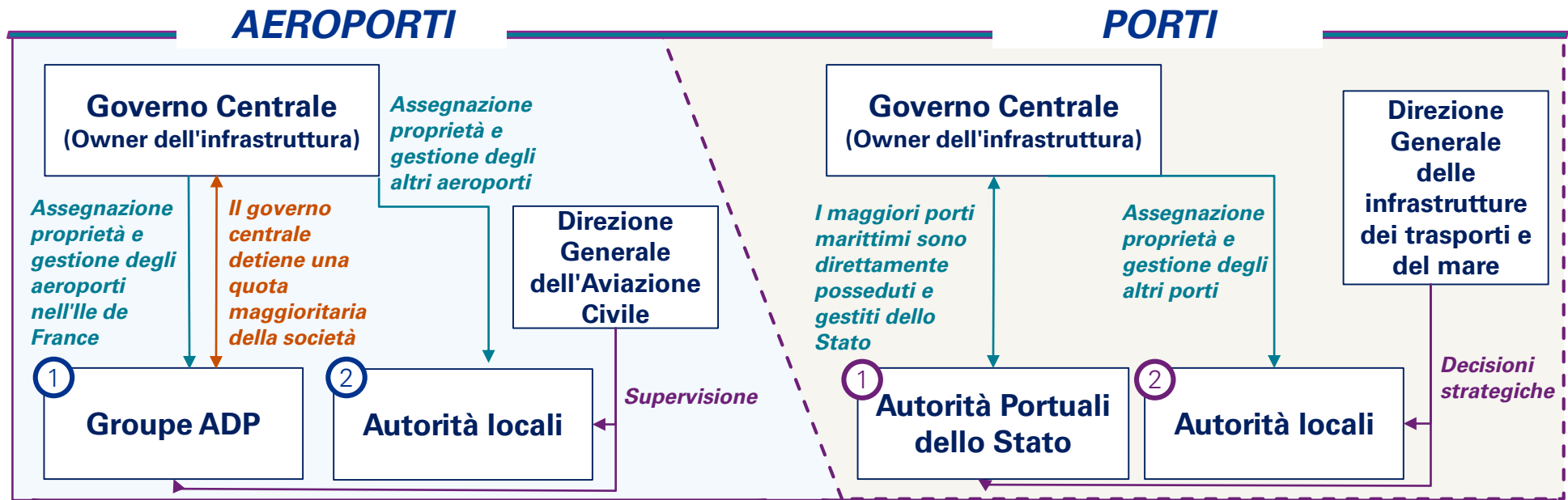


Casi rilevanti

Il caso Francia



Le infrastrutture aeroportuali e portuali sono entrambe gestite con un modello misto, anche se con modalità differenti



Key highlights

- 1 Il Gruppo ADP detiene e gestisce a livello centrale le infrastrutture aeroportuali nell'Ile de France
- 2 Le autorità locali detengono le infrastrutture a livello locale e affidano la gestione a società di gestione

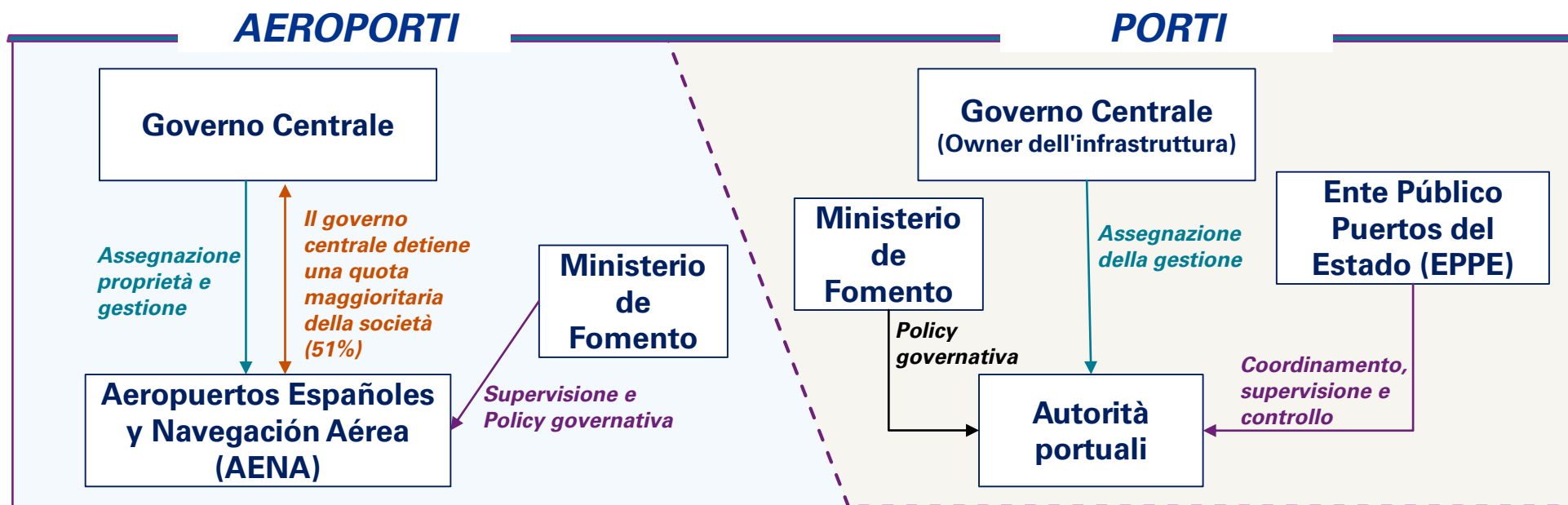
Key highlights

- 1 Le Autorità portuali dello Stato detengono e gestiscono a livello centrale le infrastrutture portuali dei maggiori porti marittimi
- 2 Le autorità locali detengono e gestiscono le infrastrutture a livello locale

Il caso Spagna



Le infrastrutture aeroportuali e portuali sono entrambe gestite con un modello centralizzato, anche se con modalità differenti



Key highlights

- AENA SA detiene e gestisce a livello centrale tutte le infrastrutture aeroportuali

Key highlights

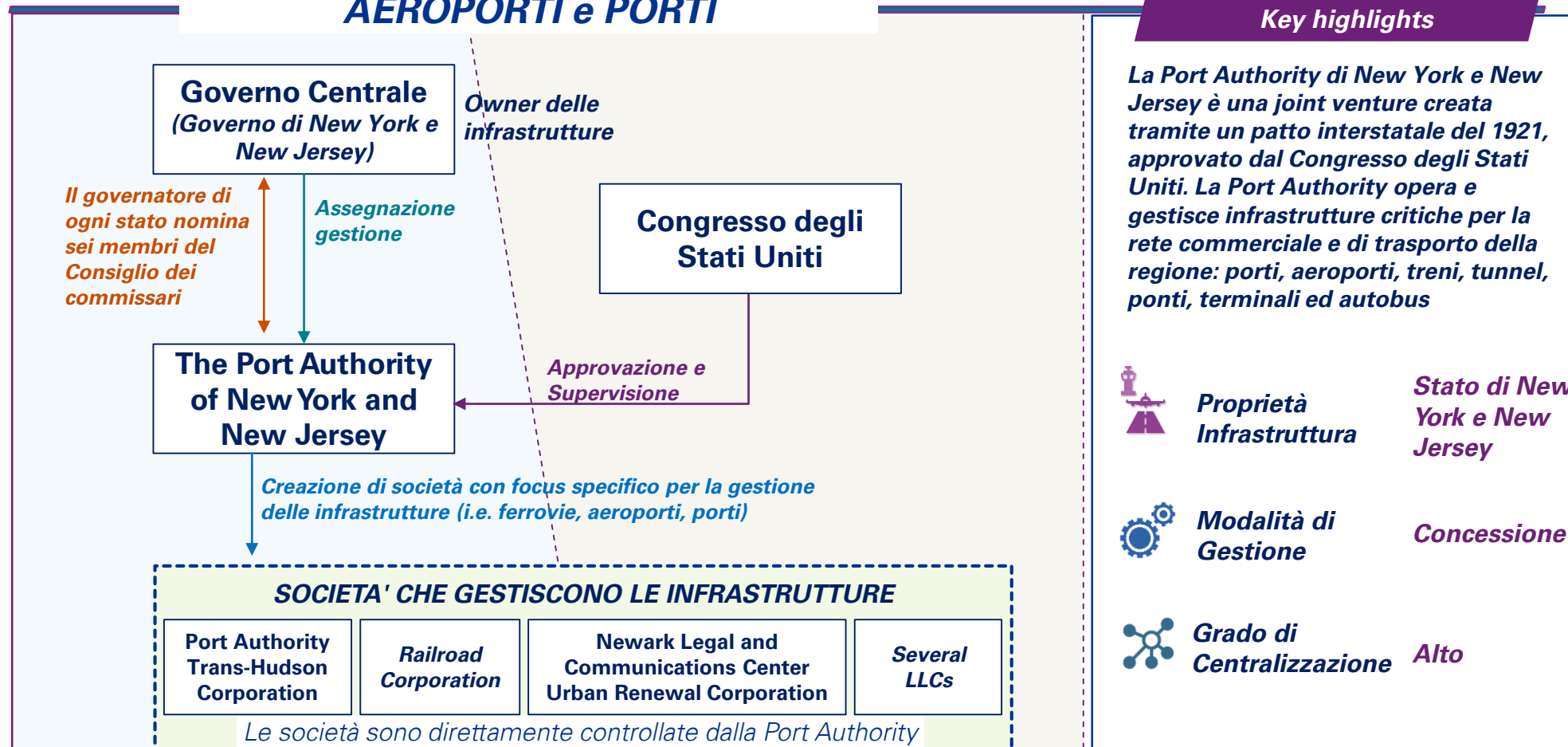
- L'EPPE controlla, supervisiona e coordina a livello centrale tutte le attività portuali
- Le Autorità portuali gestiscono invece le infrastrutture a livello locale

The Port Authority of New York and New Jersey



Le infrastrutture aeroportuali e portuali nella regione di New York e New Jersey sono gestite da un'unica Autorità

AEROPORTI e PORTI



Key highlights

La Port Authority di New York e New Jersey è una joint venture creata tramite un patto interstatale del 1921, approvato dal Congresso degli Stati Uniti. La Port Authority opera e gestisce infrastrutture critiche per la rete commerciale e di trasporto della regione: porti, aeroporti, treni, tunnel, ponti, terminali ed autobus



Proprietà Infrastruttura

Stato di New York e New Jersey



Modalità di Gestione

Concessione



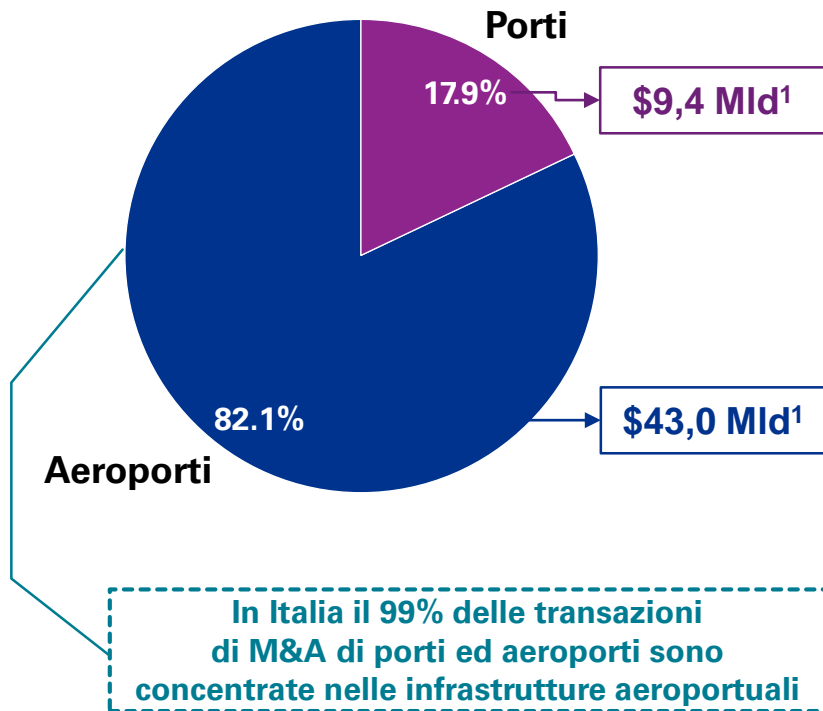
Grado di Centralizzazione

Alto

M&A in Europa - Aeroporti e Porti (1/2)

Gli aeroporti risultano più appetibili per gli investitori privati rispetto ai porti, soprattutto in Italia

**M&A a Confronto in Europa
(2010 – ad oggi)**



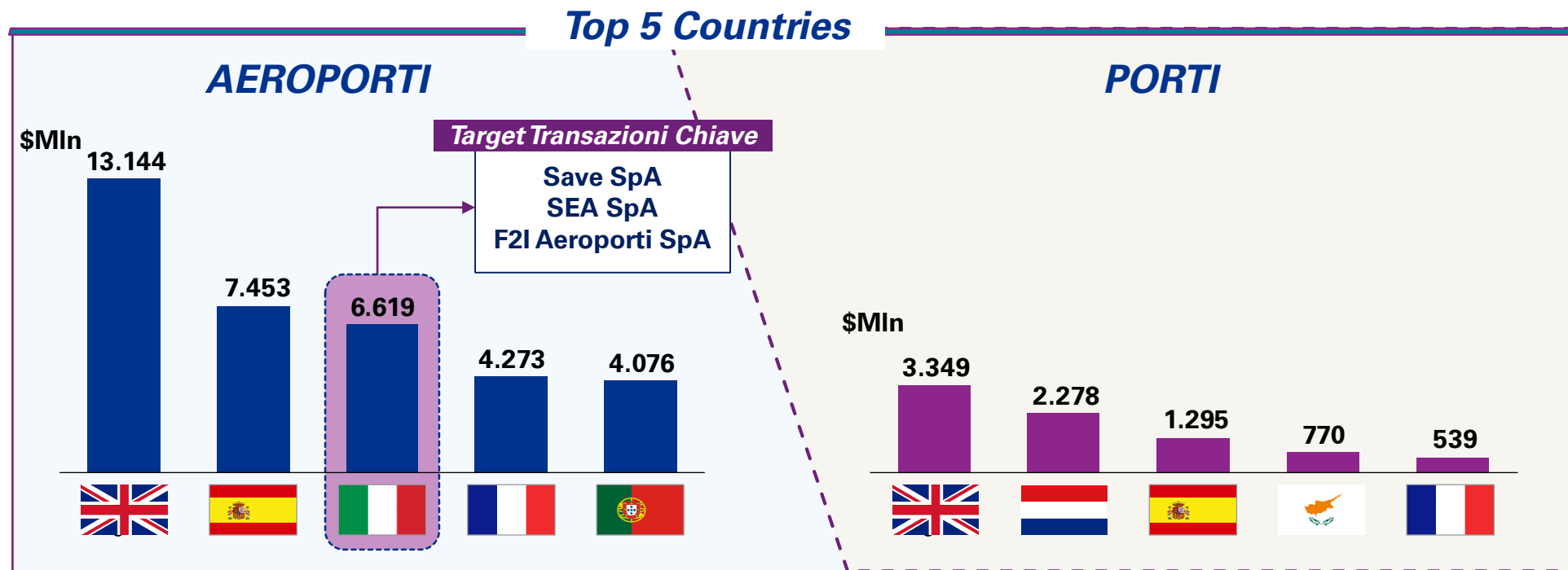
Transazioni Chiave (2010-oggi)

	Paese	Deal Value	Descrizione	Investitore
Porti		\$2,4 Mld	Acquisizione del 33% di Associated British Ports Holdings Ltd	HERMES INVESTMENT MANAGEMENT
		\$1,2 Mld	Acquisizione del 100% di Smit Internationale NV	Boskalis
		\$1,0 Mld	Acquisizione del 100% di Dragados Servicios Portuarios	Turia Port Investments SL
Aeroporti		\$4,5 Mld	Privatizzazione del 49% di AENA (tramite IPO)	Mercato
		\$4,1 Mld	Acquisizione del 95% di ANA Aeroportos de Portugal SA	VINCI
		\$2,4 Mld	Acquisizione del 100% di Stansted Airport Ltd	MAG

Fonte: Elaborazione KPMG su dati forniti da Thomson Reuters

M&A in Europa - Aeroporti e Porti (2/2)

Il modello di proprietà e gestione adottato incide sulla vivacità del mercato M&A (2010 - ad oggi)



Key highlights

- L'83% delle operazioni di M&A nelle infrastrutture aeroportuali si concentra in UK, Spagna, Italia, Francia e Portogallo

Key highlights

- L'88% delle operazioni di M&A nelle infrastrutture portuali si concentra in UK, Paesi Bassi, Spagna, Cipro e Francia



kpmg.com/socialmedia



kpmg.com/app

© 2017 KPMG S.p.A., KPMG Advisory S.p.A., KPMG Fides Servizi di Amministrazione S.p.A., KPMG Audit S.p.A., società per azioni di diritto italiano, e Studio Associato - Consulenza legale e tributaria, un'associazione professionale di diritto italiano, fanno parte del network KPMG di entità indipendenti affiliate a KPMG International Cooperative ("KPMG International"), entità di diritto svizzero. Tutti i diritti riservati.

Denominazione e logo KPMG sono marchi e segni distintivi di KPMG International.