SOCIETÁ IMMOBILIARE NUOVE TERME SPA

SINT

SINT S.p.A.

DRAFT

Piano esecutivo delle azioni di advisoring

Luglio 2009

La presente bozza di documento è stato preparata sulla base dello scopo e dei limiti del nostro incarico descritti nel presente documento e nella lettera d'incarico tra Deloitte Financial Advisory Services S.p.A. e SINT. Questa bozza contiene alcuni elementi ancora non definiti, identificati nel documento da parentesi quadre ("[ ]")., che richiedono una conferma o un chiarimento da parte del management di SINT S.p.A.. Inoltre, il presente documento non è ancora stato sottoposto alle nostre procedure interne di review e conseguentemente, ci riserviamo il diritto di modificarlo qualora lo ritenessimo opportuno. Nessun affidamento potrà essere fatto su tale documento senza il nostro consenso scritto.

Indice

	Pag
• Premessa e limiti	3
• I must del Comune e la strategia di valorizzazione	7
• Considerazioni in merito alla strutturazione dell'operazione	14
• Aspetti chiave dell'operazione	18
• Considerazioni in merito agli investimenti	32
• Considerazioni in merito al partner	41
• Timetable	44

Premessa e limiti

Premessa e limiti

- Il presente documento (il "Documento" o il "Piano esecutivo") è stato predisposto da Deloitte Financial Advisory Services S.p.A. ("Deloitte") in ottemperanza all'incarico ricevuto in data 23/02/2009 (cui si rimanda per una puntuale individuazione dei contenuti e delle modalità di esecuzione del nostro lavoro) da SINT ("SINT" o il "Committente").
- L'incarico è relativo alla prestazione di assistenza professionale nell'ambito della procedura di valorizzazione e privatizzazione (la "Procedura") della Società Terme di Stabia S.p.A ("Terme di Stabia" o la "Società") da attuarsi attraverso la selezione di un partner da coinvolgere nel capitale della Società con una quota di partecipazione minima del 70%.
- Il Piano esecutivo è stato predisposto sulla base di documenti, dati e informazioni (anche verbali) fornite dal management di SINT o recepiti da fonti terze. Tali documenti, dati ed informazioni non hanno costituito oggetto di verifiche, controlli, revisioni e/o certificazioni da parte di Deloitte, che ha operato assumendo la veridicità, la correttezza e l'accuratezza dei dati e delle informazioni fornite e che non assume alcuna responsabilità a tale proposito.
- Il Documento è destinato a uso esclusivo di SINT e del Comune di Castellammare di Stabia (il "Comune"), nel cui unico interesse è stato predisposto. Il suo contenuto non potrà essere divulgato a terzi senza la preventiva autorizzazione scritta di Deloitte, che non assume alcun tipo di responsabilità per l'uso non autorizzato del presente documento. Qualora il Documento venga diffuso a terzi senza la preventiva autorizzazione scritta di Deloitte, colui che lo ha ricevuto dovrà indennizzare Deloitte, il Committente, la Società o le sue partecipate per eventuali danni, perdite o altri costi legati a tale fatto.
- Deloitte ha fornito la propria assistenza nell'identificazione di possibili azioni alternative da intraprendere nell'ambito della procedura di privatizzazione e valorizzazione di Terme di Stabia S.p.A., ferma restando la piena autonomia e responsabilità di SINT a procedere o meno all'implementazione di tali azioni Conseguentemente, nessuna responsabilità potrà essere imputata a Deloitte in relazione alla realizzazione della prospettata procedura di valorizzazione e privatizzazione secondo le possibili azioni individuate.

Premessa e limiti (segue)

- Le analisi e le considerazioni riportate nel presente documento sono basate sulla seguente principale documentazione fornita dal management di SINT:
  - Allegato 5 : I compendi termali e le strutture complementari
  - Allegato 6: Copertura finanziaria lavori di restauro e consolidamento edificio ed impianti "Antiche Terme"
  - Allegato 8: convenzione Comune Castellammare di Stabia – Sint Spa – Terme di Stabia del 2 Agosto 1972
  - Allegato 13 – principali contratti in essere
  - Information Memorandum – Terme di Stabia predisposto da SINT
  - Progetto di riordino del patrimonio immobiliare di SINT S.p.A. – Relazione Tecnica sulla consistenza e sullo stato d'uso e di manutenzione dei beni di proprietà della SINT Spa (ottobre 2008 committenza SINT)
  - DOS 29/12/2008

Premessa e limiti *(segue)*

- Il presente documento contiene una diagnosi e un'analisi dei principali aspetti/azioni atti a favorire il processo di privatizzazione e valorizzazione della Società come di seguito indicato.



- Per ogni sezione individuata si indicherà inoltre il corrispondente Action Plan, ossia le principali attività che dovranno/potranno essere svolte/analizzate nell'ambito della procedura.

I must del Comune e la strategia di valorizzazione

I must del Comune

- Si riportano di seguito i principali must definiti dal Comune/SINT che dovranno guidare l'intera procedura di valorizzazione e privatizzazione di Terme di Stabia S.p.A.

Ricerca di un partner in grado di proporre un piano di rilancio industriale tale da rendere concreta la prospettiva di mantenimento ed incremento della capacità produttiva ed occupazionale dell'azienda, nell'ambito di un generale processo di modernizzazione e valorizzazione delle professionalità aziendali

La partecipazione dei nuovi soci alla gestione della società Terme di Stabia S.p.A. non potrà essere inferiore al 70% del capitale sociale e potrà avere durata pari a 25 anni rinnovabile per ulteriori 25 anni.

l'ingresso dei nuovi soci dovrà avvenire con diminuzione delle azioni detenute attualmente dalla S.I.N.T. S.p.A.

Ai nuovi soci oltre alla gestione dei complessi delle Nuove Terme e delle Antiche Terme verrà data la possibilità di gestire l'Hotel delle Terme (la proprietà rimane a SINT) e l'attività di imbottigliamento dell'acqua della Madonna

Strategia di riposizionamento

- Di seguito vengono esposte le possibili linee guida per il riposizionamento del business di Terme di Stabia, strumentali per la creazione di valore e per il rilancio aziendale, così come indicate nel Piano Generale delle azioni di advisoring.

Mercati	Prestazioni termali e fisioterapiche	Alberghi e servizi accessori	Acqua minerale	Centri di benessere
Posizionamento Terme di Stabia S.p.A.				
AZIONI PER IL RIPOSIZIONAMENTO	• Valorizzazione del "prodotto cura" e dell'offerta complessiva curativo-sanitaria • Integrazione a monte della catena del valore (implementazione delle attività di diagnosi delle patologie)	• Investimenti volti alla creazione di un'offerta di ospitalità all'altezza delle best practice di settore, a supporto del "prodotto benessere" • Sviluppo servizi accessori (**riqualificazione centro congressi**, ristorazione, ecc.)	• Investimenti in comunicazione per la valorizzazione del marchio "Acqua della Madonna" • Villa Ersilia Centro di eccellenza per la ricerca (da sviluppare da parte del Comune)	• Focalizzazione sul "prodotto benessere" • Creazione dell'immagine Terme di Stabia e Monisse come simbolo di qualità e benessere • Valorizzazione parco
Nuovo posizionamento Terme di Stabia S.p.A.				



Strategia di riposizionamento (segue)

- Di seguito si riepilogano le principali linee guida della strategia di valorizzazione.

PRINCIPALI LINEE GUIDA DELLA STRATEGIA

Prestazioni termali e fisioterapiche	• Valorizzazione del prodotto cura in convenzione con il SSN • Riqualificazione area ex medicina iperbarica, area F.K.T., piscina termale e piscina per riabilitazione
Alberghi e servizi accessori	• Recupero ricettività del Palazzo dei congressi, sviluppo del turismo congressuale • Valorizzazione delle attività alberghiere
Risorsa Acqua	• Valorizzare la risorsa acqua • Realizzazione dell'Osservatorio delle Acque (Villa Ersilia) • Innovazione tecnologica e sviluppo eco-sostenibile cultura delle acque
Centri benessere	• Incrementare lo sviluppo dei servizi a maggior valore aggiunto • Riqualificazione della fascia di clientela media

Garantire la continuità aziendale in fase di transizione

Strategia di riposizionamento (segue)

- Secondo quanto indicatoci dal management, tali strategie risultano essere integrate ed in linea con gli obiettivi di valorizzazione e sviluppo dell'economia locale come indicato nel Documento di Orientamento Strategico (DOS) per l'attuazione e la elaborazione del Programma Integrato Urbano-"PIU' EUROPA" nell'ambito della gestione dei fondi strutturali dell'asse VI PO FESR 2007/2013 Obiettivo Operativo 6.1.
- Tale documento, identificato nelle Linee Guida dei Programmi Integrati Urbani **PIU' Europa** come una versione semplificata del Piano Strategico Comunale e come il primo passo da compiere per avviare il processo di progettazione del PIU', individua tra i vari obiettivi di sviluppo territoriale/locale anche la valorizzazione della risorsa Acqua.

DOS – Capitolo 2, Linea strategica C obiettivo g

Valorizzazione della risorsa Acqua.

Il Parco delle Acque ed il potenziamento della filiera e del polo termale

Piano di Tutela delle Acque, adottato con Delibera di Giunta Regionale N.1220 6 Luglio 2007

Progetto di Restauro di Villa Ersilia, Deliberazione n.228 del 17/11/2006

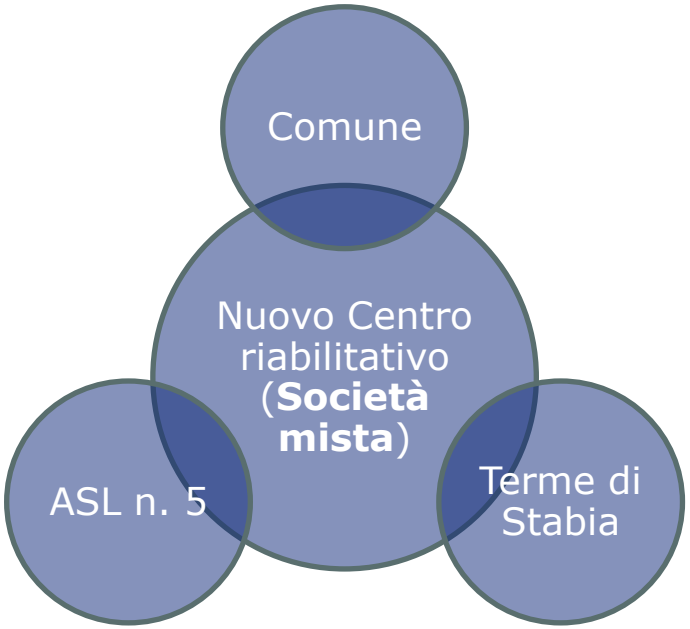
- La piena valorizzazione delle risorsa Acqua risulta inoltre perfettamente integrata con il percorso di promozione del termalismo promosso dall'**ANCOT** (Associazione Nazionale Comuni Termali) il quale nelle note per il documento da sottoporre al tavolo interistituzionale e alla presidenza dell'ENIT conferma la necessità di dare piena attuazione alla Legge 323/2000 sul "Riordino del settore termale" anche attraverso il rafforzamento del ruolo dell'Associazione per elaborare proposte ed iniziative di valorizzazione del termalismo.

Strategia di riposizionamento (segue)

- Con specifico riferimento al mercato **"Prestazioni Termali e fisioterapiche"** si evidenzia come vi sia la possibilità di sviluppare un progetto di sperimentazione gestionale che preveda la costituzione di **un centro di riabilitazione** terapeutico che veda coinvolti la ASL n.5 di Napoli, la SINT S.p.A. e Terme di Stabia S.p.A..
- Si sottolinea, in ogni caso, come si tratti di un progetto la cui attuazione è ancora in fase di discussione.

Nuovo Centro di riabilitazione – il razionale strategico

- Domanda crescente di prestazioni di riabilitazione da parte di assistiti del SSN
- La ASL n. 5 non dispone di strutture pubbliche che erogano prestazioni riabilitative
- L'istituzione di nuovi reparti di riabilitazione comporterebbe onerosi sforzi di carattere organizzativo a carico della ASL
- Il complesso gestito da Terme di Stabia possiede tutti i requisiti per l'erogazione di tali prestazioni



Strategia di riposizionamento (segue)

Action Plan

- Condivisione con SINT/Comune dei contenuti della strategia generale di riposizionamento competitivo anche alla luce del quadro strategico unitario che il Comune di Castellammare di Stabia intende assumere a riferimento per integrare le azioni pubbliche e private per lo sviluppo in ambito locale.
- Condivisione con SINT/Comune delle azioni per il riposizionamento che dovranno essere esplicitate in sede di predisposizione del bando anche in ottica della valutazione del livello di flessibilità da attribuire alla procedura.
- Definizione delle attività propedeutiche che dovranno essere ultimate prima della pubblicazione del bando di gara per la privatizzazione al fine di garantire le migliori condizioni di svolgimento della stessa.

Considerazioni in merito alla strutturazione dell'operazione



Strutturazione dell'operazione

OBIETTIVI DEL PROCESSO DI PRIVATIZZAZIONE

- L'obiettivo del processo di privatizzazione è la ricerca di un partner qualificato per reperire competenze tecnologiche e risorse finanziarie per il rilancio di Terme di Stabia S.p.A.
- Sulla base di quanto condiviso con il management, il partner dovrà apportare non solo i fondi, ma anche tecnologia, organizzazione ed, in generale, le competenze imprenditoriali e il know how necessario per valorizzare, completare e gestire il progetto di valorizzazione di Terme di Stabia.

STRUTTURAZIONE DELL'OPERAZIONE

- L'operazione potrà essere strutturata societariamente al fine di garantire **massima flessibilità alla procedura,** nel pieno rispetto del perseguimento degli obiettivi del processo di privatizzazione evidenziati precedentemente.
- A titolo esemplificativo l'operazione potrà essere strutturata sia attraverso un aumento di capitale dedicato al partner entrante sia attraverso la costituzione di una società di scopo.

Strutturazione dell'operazione *(segue)*

STRUTTURAZIONE DELL'OPERAZIONE – Aspetti chiave

- L'ingresso del partner dovrà avvenire con una quota di maggioranza
- Al partner sarà affidata la gestione di Terme di Stabia al fine di realizzare i piani di valorizzazione della società. Il soggetto pubblico avrà, quindi, un ruolo di controllo e vigilanza sull'operato della società mantenendo una golden share.
- Eventuali ulteriori diluizioni del capitale del soggetto pubblico (SINT/Comune) potranno essere realizzate con successivi aumenti di capitale, ovvero cessioni di quote tra soci.
- Per quanto riguarda l'hotel, rientrante nelle consistenze patrimoniali non direttamente gestite da Terme di Stabia, ma di proprietà di SINT, il Comune ne manterrebbe la proprietà per interposta società mediante l'affidamento in gestione a Terme di Stabia.

Strutturazione dell'operazione *(segue)*

Action Plan

Tempistica	• Definizione della tempistica connessa a varie ipotesi di strutturazione societaria
Governance	• Definizione Governance e ruolo del Comune nella Società post privatizzazione • Definizione eventuali maggioranze qualificate su specifiche tematiche (investimenti, prestiti obbligazionari, etc) • Definizione meccanismi di nomina amministratori e membri collegio sindacale • Definizione elementi di governance da introdurre nel bando

Aspetti chiave dell'operazione



Aspetti chiave dell'operazione

- Si riportano di seguito i principali aspetti chiave dell'operazione che necessito di particolare attenzione nell'ambito della strutturazione della procedura di privatizzazione

Personale	• Ottimizzazione struttura organizzativa
Concessione	• Definizione termini concessione/subconcessione
Antiche Terme	• Definizione modalità di inclusione nella procedura
Struttura alberghiera	• Strategia di valorizzazione
Risorsa acqua	• Valorizzazione Villa Ersilia, acque termali e Acqua della Madonna
Contratti	• Definizione contrattualistica

Aspetti chiave dell'operazione - Personale

Personale

Ottimizzazione struttura organizzativa

Principali criticità

- Attuale volume d'affari inadeguato a supportare la struttura operativa
- Inefficiente allocazione delle risorse e specifiche competenze rispetto alle effettive esigenze delle aree funzionali
- Struttura dei costi sbilanciata

Aspetti chiave dell'operazione – Personale *(segue)*

Action Plan

- Diagnosi dell'attuale sistema organizzativo
- Mappatura delle risorse e delle competenze
- Analisi dell'allocazione delle risorse e delle competenze alle relative funzioni aziendali
- Avvio preventivo di tavoli di confronto paralleli con il Comune e le istituzioni
- Definizione eventuali nuovi contratti di inserimento dell'organico (da valutarsi in relazione alle prospettate ipotesi di valorizzazione proposte dal partner e in funzione dell'oggetto sociale della Società post privatizzazione)
- Definizione dei costi di ottimizzazione della struttura organizzativa (ad es. costi per la riqualificazione e formazione, etc)
- Definizione adeguato bilanciamento tra organico stagionale e organico full time al fine di evitare carenza /eccessi di risorse nei periodi di maggiore/minore afflusso turistico (da valutarsi in relazione alle prospettate ipotesi di valorizzazione proposte dal partner)
- Definizione meccanismi idonei al fine di garantire la rapidità degli interventi di valorizzazione ed integrazione delle attività imprenditoriali
- Definizione meccanismi al fine di garantire la massimizzazione degli obiettivi di valorizzazione delle risorse attualmente impiegate dalla Società

Aspetti chiave dell'operazione – Personale *(segue)*

- Si evidenzia come gli interventi di riqualificazione/riallocazione del personale dovranno essere studiati in funzione dell'implementazione delle azioni volte a ridefinire strategicamente il nuovo posizionamento di Terme di Stabia sul mercato.



Recupero dell'Hotel

Antiche Terme (una volta rifunzionalizzate)

Centro di riabilitazione

Centro benessere

Struttura congressuale e parco

Possibili aree di allocazione organico

Aspetti chiave dell'operazione - Concessione

Concessione

- **Definizione termini concessione/subconcessione**

Principali criticità

- Rapporti attualmente non formalizzati tra SINT/Comune e Terme di Stabia
- Convenzione scaduta dal 1987
- Squilibrio dei termini economici
- Indeterminatezza dei diritti di sub concessione delle acque

Aspetti chiave dell'operazione – Concessione *(segue)*

Action Plan

- Definizione termini nuova concessione anche in funzione delle specifiche esigenze espresse dal partner, del nuovo oggetto sociale della Società e in funzione delle possibili variazione di destinazione d'uso degli immobili
- Definizione forma di affidamento della concessione a Terme di Stabia (es. concessione di ramo d'azienda e/o contratti misti, contratto d'uso avente ad oggetto gli immobili+ concessione di diritti di sfruttamento delle acque, etc.).

Alcuni aspetti chiave da definire

- Definizione dell'eventuale meccanismo di remunerazione del Comune/SINT a fronte del rilascio di nuova concessione trentennale (fissa, variabile in funzione dei risultati e del livello di investimenti, forme miste, etc)
- Definizione eventuali meccanismi di adeguamento futuro dei corrispettivi per parametrarli ad esempio all'andamento della gestione e dei risultati
- Valutare se introdurre eventuali meccanismi di trasformazione/cambiamento di destinazione d'uso dei beni del compendio affittato
- Definire eventuali meccanismi di sublocazione degli spazi da parte del partner gestore
- Definizione eventuali meccanismi a tutela della proprietà al fine di garantire la conservazione e destinazione dei beni locati (manutenzioni ordinarie, straordinarie, nuovi investimenti, etc) e definizione meccanismi autorizzativi
- Inventario esaustivo dei compendi affittati e di tutti i beni accessori (bei mobili e immobili, pertinenze, servitù attive e passive, apparecchiature ed attrezzature, etc)

Aspetti chiave dell'operazione – Antiche Terme

Antiche Terme

Definizione modalità di inclusione nella procedura

Principali criticità

- Attualmente il Comune non percepisce alcuna remunerazione per la gestione delle terme
- Le Antiche Terme sono attualmente oggetto di radicali lavori di restauro sino al 2010
- Ripartizione attività tra i due siti termali

Aspetti chiave dell'operazione – Antiche Terme *(segue)*

Action Plan

- Definizione modalità di inclusione delle Antiche Terme nella procedura di privatizzazione e nel contratto di concessione
- Definizione meccanismi di tutela del patrimonio rappresentato dalle Antiche Terme al fine di valorizzarne la centralità territoriale. In questa fase il Comune svolgerà il ruolo di garante dell'attività di tutoraggio istituzionale nel monitoraggio della acque
- Esatta definizione temporale del progetto di ristrutturazione per renderlo compatibile con la procedura di privatizzazione
- Definire eventuali ipotesi progettuali di sviluppo di edifici ad alto risparmio energetico e biocompatibili (come indicato nella nota del Professor Talarico del Dipartimento di Chimica "Paolo Corradini)

Aspetti chiave dell'operazione – Struttura alberghiera

Struttura alberghiera

Strategia di valorizzazione

Hotel delle Terme

- Come rilevato nel Progetto di riordino del patrimonio immobiliare SINT Spa, la struttura versa in uno stato di degrado generale che interessa sia le strutture edilizie che l'impiantistica.
- Così come evidenziato nel DOS, l'Hotel delle Terme è destinatario di fondi FESR di ammontare pari a circa 14 €/Mln (importi provvisori in corso di verifica) relativi alla demolizione e ricostruzione dello stesso.
- Nell'ambito della prospettata ipotesi di privatizzazione e riqualificazione del patrimonio termale della SINT, il "Nuovo" Hotel delle Terme andrà a ricoprire un ruolo di primo piano con un'offerta di ospitalità adeguata agli standard qualitativi della struttura una volta ultimati gli interventi di ristrutturazione.
- Da questo punto di vista, considerata l'ampiezza della struttura il Nuovo Hotel delle Terme (così come risultante successivamente agli interventi di demolizione e ricostruzione) potrebbe essere posizionato su una **fascia di mercato di medio - alto livello** (es. 3/4 stelle) al fine di servire una platea di clientela interessata al **prodotto "cura", alle prestazioni termali e fisioterapiche e al prodotto benessere.**

Aspetti chiave dell'operazione – Struttura alberghiera *(segue)*

Action Plan

- Avvio preventivo di tavoli di confronto paralleli con il Comune
- Definizione interventi di riqualificazione dell'hotel a carico del privato (es. ammodernamenti, arredi e mobilio, personalizzazioni, etc)
- Definizione idonea termini di affidamento della gestione dell'Hotel al partner entrante nell'ambito del più ampio contratto di affidamento/concessione della gestione del compendio termale
- Definizione meccanismi economici di remunerazione del Comune/SINT legati alle performance dell'attività gestionale
- Definizione nuova contrattualistica da applicare al personale attraverso una più equilibrata ripartizione dell'organico tra dipendenti a termine e dipendenti a tempo indeterminato, in funzione della stagionalità dei flussi turistici previsti
- Definizione ipotesi di valorizzazione del polo congressuale.
- Definizione linee guida da inserire nel bando con specifico riferimento alla valorizzazione degli asset alberghieri

Aspetti chiave dell'operazione – Risorsa Acqua

Risorsa acqua

Valorizzazione Villa Ersilia, acque termali e Acqua della Madonna

Osservatorio delle acque

- Il Comune di Castellammare di Stabia, con Deliberazione n. 228 del 17/11/2006, ha approvato il progetto di Restauro di Villa Ersilia all'interno del parco delle Nuove Terme di Stabia per la realizzazione di un "Osservatorio delle Acque", laboratorio fisico-chimico, microbiologico, idrogeologico e geofisico.
- Il laboratorio ha come "mission" principale la protezione e la salvaguardia del patrimonio idrico termale con particolare attenzione rivolta al monitoraggio fisico delle fonti ed alla difesa dall'inquinamento e dalle contaminazioni.
- Questa attività di ricerca si integra nel progetto di creazione di un **Parco delle acque** (DOS Obiettivo g) ad integrazione e potenziamento dell'offerta termale di Castellammare. Potranno essere così riscoperte antiche fonti oggi abbandonate a cui associare visite a luoghi di eccellenza presenti nel territorio che potranno essere così rivalorizzati.

Acqua Minerale

- Definizione strategia di ottimizzazione del processo di imbottigliamento dell'acqua minerale (sito di imbottigliamento in house vs outsourcing) con l'obiettivo di rilanciare la commercializzazione dell'acqua e del marchio

Aspetti chiave dell'operazione - Contratti

Contratti

- **Definizione contrattualistica**

Principali criticità

Pluralità di contratti di gestione spazi commerciali (affitti, comodati, etc)

Condizioni economiche attuali non in linea con le prospettate ipotesi di valorizzazione del compendio

Aspetti chiave dell'operazione – Contratti *(segue)*

Action Plan

- Diagnosi della pluralità di contratti ad oggi esistente e delle relative condizioni applicate (tipologia di contratto, condizioni economiche, scadenza, termini del rinnovo)
- Definizione strategia di gestione futura, anche alla luce di quanto rilevato dalle proposte formulate dai potenziali partner
- Benchmark sui prezzi medi di mercato applicati per la locazione di spazi commerciali in contesti simili
- Definizione nuovi termini contrattuali compatibilmente con le scadenze dei contratti attualmente in essere e subordinatamente agli obiettivi di riposizionamento strategico su una fascia di mercato più elevata

Considerazioni in merito agli investimenti



Il patrimonio immobiliare delle terme

- Come evidenziato nella "Relazione Tecnica sulla consistenza e sullo stato d'uso e di manutenzione dei beni di proprietà della SINT S.p.A", datata ottobre 2008, il patrimonio immobiliare afferente alle terme è rappresentato da:
  - Antiche Terme (proprietà del Comune): sorgono su un'area complessiva di 19.000 mq di cui 4.840 mq coperti da fabbricati e 14.160 sono aree scoperte;
  - Nuove Terme (proprietà di SINT S.p.A.): tutto il compendio sorge su un'area complessiva di circa 150.000 mq di cui circa 20.000 mq coperti da fabbricati e circa 130.000 mq da aree scoperte.
- Rientrano infine nell'inventario dei beni patrimoniali della SINT altri immobili attualmente non gestiti da Terme di Stabia S.p.A., ma ad essa collegabili per attività complementari e rappresentati da:
  - Villa Ersilia
  - Hotel delle Terme
  - Centro sportivo con pallone pressostatico
  - Parcheggio Hotel dei Congressi
  - Centrale elettrica
  - Cabina Napoletana Gas

Il patrimonio immobiliare delle terme *(segue)*

Antiche Terme

- Le Antiche Terme, potendo contare su Fondi europei e fondi comunali, sono ad oggi oggetto di radicali lavori di restauro e consolidamento degli edifici e degli impianti, del sistema di captazione e distribuzione delle acque, del parco e relative pertinenze del complesso termale. Per tali interventi è assicurata una copertura finanziaria pari a circa 12,4 €/Mln.
- Sono previsti inoltre ulteriori interventi con copertura finanziaria pari a circa 5,6 €/Mln (Più Europa) da destinarsi a:
  - Realizzazione del solarium
  - Piscina termale
  - Hammam
  - parcheggi

Nuove Terme

- Il patrimonio immobiliare della SINT è stato oggetto di perizia tecnica e dettagliata che partendo da un inventario di tutti i cespiti ne ha descritto lo stato di utilizzo e di conservazione.
- In particolare l'intero complesso è stato suddiviso in 4 macrozone per ognuna della quali è stata effettuata una diagnosi sullo stato di conservazione.

Investimenti

- Gli investimenti relativi alla riconversione del patrimonio termale sono stati temporalmente suddivisi in due fasi distinte come di seguito evidenziato



Investimenti (segue)

- In corrispondenza delle azioni di sviluppo precedentemente evidenziate nel Piano generale delle azioni di Advisoring, sono state identificate le principali categorie di investimenti da sostenersi, volti a garantire il rilancio e il riposizionamento di Terme di Stabia.



Nell'ambito della procedura di privatizzazione sarà necessario definire:

- **Le risorse pubbliche disponibili** e le **attività** oggetto del finanziamento.

  Il programma di investimenti definito dal Comune sarà gestito dal Comune stesso e rappresenterà la base di riferimento per le strategie di sviluppo e valorizzazione dei complessi termali che saranno affidati al privato.

- Gli **investimenti di sviluppo** che saranno richiesti al privato saranno definiti nell'ambito di un quadro di riferimento specificato dal Comune sulla base di specifici obiettivi strategici di sviluppo delle Terme di Stabia.

Investimenti – Linee guida

- Si riportano di seguito le principali linee guida che dovranno essere tenute in considerazione dal partner nella formulazione dell'offerta, al fine di garantire il perseguimento degli obiettivi di valorizzazione precedentemente evidenziati.

Linee Guida

- Recupero del legame territorio-azienda termale attraverso l'integrazione delle terme nel prodotto turistico locale
- Tutela del territorio in un contesto eco-sostenibile
- Valorizzazione nell'uso delle acque termali a scopo curativo
- Valorizzazione dell'Hotel delle Terme
- Valorizzazione del turismo congressuale
- Valorizzazione e rilancio del marchio
- Chiara enucleazione delle tempistiche degli investimenti e delle modalità di financing degli stessi
- Chiara enucleazione dei meccanismi gestionali atti a garantire la continuità aziendale durante la fase di transizione, soprattutto con riferimento al servizio svolto per conto del SSN
- Definizione modalità di inclusione di Villa Ersilia nella procedura (attualmente è in vigore un contratto di comodato d'uso gratuito tra SINT (comodante) e Comune (comodatario).

Investimenti– Finanza agevolata

- Con specifico riferimento ai contributi pubblici si evidenzia come lo stesso DOS individua, nell'ambito del **piano operativo della città di Castellammare di Stabia**, il dettaglio degli strumenti di finanzia agevolata attivabili per singola linea strategica, area tematica ed obiettivo, nonché il fondo specifico di riferimento.

Obiettivo		Azioni/Attività	Importo	Fonte di finanziamento	Azioni/Attività Finanziate	Strumenti di finanziamento
Valorizzare la risorsa acqua. Il Parco delle acque e il potenziamento della filiera e del polo termale -g-	1	Restauro dell'edificio dello stabilimento termale di via Acton, con riqualificazione degli spazi e recupero delle sorgenti del Muraglione	2.500.000,00	P.O. F.E.S.R. - Obiettivo Operativo 1,9		BANDO
	2	Recupero di Villa Ersilia da destinare ad Osservatorio per il monitoraggio delle acque			800.000,00	
	3	Osservatorio per il monitoraggio delle acque - Villa Ersilia	da definire	P.O. F.E.S.R. - Obiettivo Operativo 1,4		BANDO
	4	Restauro, tutela e controllo del sisitema sorgentizio, idrogeologico ed idrotermale	2.240.400,00	P.O. F.E.S.R. - Obiettivo Operativo 1.4		BANDO
	5	CENTRO RIABILITAZIONE PRESSO IL PARCO DELLE TERME DEL SOLARO	4.300.000,00	P.O. F.E.S.R. - Obiettivo Operativo 5.3		PROTOCOLLO INTEGRATIVO
	6	Restauro fontane cittadine	600.000,00	P.O. F.E.S.R. - Obiettivo Operativo 1,9		BANDO
	7	DEMOLIZIONE E RICOSTRUZIONE DELLA STRUTTURA DELL' HOTEL DELLE TERME DEL SOLARO (*)	13.958.964,00	P.O. F.E.S.R. - Obiettivo Operativo 1.11		PROTOCOLLO INTEGRATIVO
	8	RESTAURO DELLE ANTICHE TERME DI STABIA		P.O. F.E.S.R. - Obiettivo Operativo 6.1	12.394.972,00	PIU EUROPA - COFINANZIAMENTO
	9	REALIZZAZIONE DEL SOLARIUM - PISCINA TERMALE - HAMMAM E PARCHEGGI A SERVIZIO DEL COMPLESSO DELLE ANTICHE TERME DI STABIA	4.139.120,04	P.O. F.E.S.R. - Obiettivo Operativo 6.1		PIU' Europa
Rafforzare la collaborazione tra pubblico e privato per l'aumento dell'impiego -u-	10	REALIZZAZIONE E GESTIONE, PRESSO IL COMPLESSO DELLE ANTICHE TERME DI STABIA, DELL'HAMMAM - SPAZIO DI INTERCULTURALITA'	1.500.000,00	P.O. F.E.S.R. - Obiettivo Operativo 6.3		PROTOCOLLO INTEGRATIVO
		Totale	**29.238.484,04**		**13.194.972,00**	

(*) Importi provvisori

Investimenti– Linee guida *(segue)*

- Al fine di garantire una maggiore flessibilità nella predisposizione dell'offerta da parte dei soggetti coinvolti nella procedura di aggiudicazione della gara per la privatizzazione di Terme di Stabia, nell'ambito della procedura potrà essere definito il **livello degli investimenti per macroarea di intervento** cui dovrà attenersi il partner industriale nella formulazione dell'offerta stessa.
- Da questo punto di vista, la definizione di livelli di investimenti per macroarea piuttosto che una schematica e puntuale identificazione di ogni singola tipologia di opere da eseguirsi garantisce:
  - un'attività di orientamento/informativa al partner sull'entità delle opere da eseguirsi
  - una maggiore appetibilità dell'operazione, in quanto viene garantita ai soggetti coinvolti nella procedura una maggiore flessibilità nella formulazione del piano di investimenti complessivo di riconversione, alla luce delle linee guida precedentemente definite da SINT e sulla base delle proposte di piano industriale formulate dai potenziali partner
  - un'operazione facilmente ritagliabile secondo le più svariate esigenze dei potenziali partner, con conseguente ampliamento della platea dei partecipanti

- A maggior tutela degli interessi di SINT/Comune tale livello di investimenti potrà essere assistito da garanzia fideiussoria, escutibile nel momento in cui il potenziale partner si mostri inadempiente sia nella tempistica esecutiva che nell'ammontare programmato.

Investimenti– Action Plan

Action Plan

- Definizione degli investimenti di sviluppo da sostenersi da parte del partner coerentemente con la strategia di valorizzazione e rilancio delle Terme di Stabia
- Avvio di tavoli di confronto paralleli tra SINT/Terme di Stabia/autorità locali per la definizione di eventuali modalità di gestione degli strumenti di finanza agevolata al fine di ottimizzare e snellire le tempistiche del processo di privatizzazione
- Definizione dei contenuti del piano industriale che dovrà essere presentato dai potenziali offerenti in merito alla strategia di sviluppo e al conseguente livello di investimenti con chiara enucleazione di:
    - Tipologia di interventi e relativa destinazione funzionale
    - definizione orizzonte temporale per il sostenimento degli investimenti da parte del partner
    - Indicazione di investimenti coperti da finanza agevolata e % di copertura
    - Meccanismi gestionali atti a garantire la continuità aziendale durante la fase di transizione
- Condivisione linee guida da riportare nel Bando in merito agli investimenti di sviluppo

Considerazioni in merito al partner



Il partner

STRATEGIE DI RIPOSIZIONAMENTO COMPETITIVO DI TERME DI STABIA



CARATTERISTICHE DEL PARTNER

- Operatore con comprovata esperienza nella **gestione di strutture a destinazione turistica e ricettiva**
- Operatore con comprovata esperienza nella **gestione delle strutture termali e centri benessere**
- Operatore con comprovata esperienza nel **settore sanitario** (case di cura, etc)
- Operatore con comprovata esperienza nel settore immobiliare (es. **costruttore**)
- Operatore inserito nel **contesto socio - economico** locale

Il partner (segue)

Aspetti chiave – Il partner

La forte diversificazione in termini di tipologie di servizi offerti e la poliedricità delle strutture a disposizione, richiedono l'intervento di un partner fortemente diversificato o meglio di **cordate di più soggetti** in grado di mettere a fattor comune risorse diverse.

La forte connotazione geografica locale dell'intervento nonchè l'esigenza di preservare la centralità territoriale del patrimonio termale richiederebbe inoltre la presenza di uno o più **soggetti inseriti nel tessuto produttivo locale** in grado di interpretare proficuamente esigenze e fabbisogni del territorio.

Infine data la rilevanza del patrimonio immobiliare di SINT potrebbe essere valutata la presenza, nell'ambito della cordata, anche di un **partner costruttore**, esperto nel Real Estate, maggiormente committed in quanto presente nella compagine societaria.

La pluralità di competenze richieste richiede pertanto l'avvio preliminare di un'attività di scouting informale al fine di sondare eventuali interessi nell'operazione.

Tale processo è finalizzato a identificare dei target specificatamente selezionati nel pieno rispetto delle normative e della procedura di privatizzazione che siano coerenti rispetto al percorso di riposizionamento strategico dell'azienda.

Timetable

Timetable

- Come si evince dal grafico riportato, al fine di chiudere la procedura di privatizzazione entro la fine di febbraio/prima settimana di marzo, tenuto conto della durata delle varie fasi che caratterizzano la procedura, si dovrebbe pubblicare l'invito a manifestare interesse entro il mese di settembre. Tale tempistica presuppone una chiara definizione dei contenuti delle attività preparatorie da parte degli attori coinvolti nella procedura (SINT, Comune).





Timetable (segue)

- Si riporta di seguito il cronoprogramma degli interventi previsti nell'ambito della procedura di privatizzazione a partire dalla pubblicazione dell'invito a manifestare interesse, con indicazione per ogni singola attività dei singoli attori coinvolti (Deloitte FAS, SINT, Comune, altri soggetti).

ATTIVITA'		Set				Ott				Nov				Dic				Gen				Feb				Mar			
Settimane	Competenza	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Pubblicazione Invito a manifestare interesse (1)	*SINT/DT FAS*					▲																							
Ricezione delle manifestazioni di interesse	*DT FAS/SINT*									▲																			
Esame delle manifestazione di interesse ricevute	*DT FAS/SINT*									■	■																		
Invio Information Memorandum e regolamento data room	*DT FAS/SINT*											▲																	
Sopralluogo e Data Room (2)	*DT FAS/SINT*											■	■	■	■														
Invio Invito a offrire															▲														
Follow up, preparazione e invio informazioni integrative alle controparti	*DT FAS/SINT*													■	■	■	■	■	■										
Ricezione delle offerte vincolanti comprensive di piano industriale	*DT FAS/SINT*																				▲								
Analisi e condivisione Offerte	*DT FAS/SINT*																					■	■	■	■				
Aggiudicazione e Closing operazione	*DT FAS/SINT*																									■	■	■	■

(1) Allegati: schema di manifestazione di interesse, patto di riservatezza
(3) durata variabile in funzione del numero di partecipanti (ipotizzato una durata minima di 3 gg a partecipante)

▲ Date chiave

■ Attività da svolgere

Procedura di privatizzazione (segue)

Pubblicazione Invito a manifestare interesse

- In questa fase si procederà a pubblicare il testo dell'Invito a manifestare interesse relativamente alla selezione di un partner da coinvolgere nel processo di privatizzazione di Terme di Stabia.
- In particolare si procederà alla pubblicazione dell' estratto dell'Invito a manifestare interesse, rimandando al sito web del Comune di Castellammare di Stabia e alla sede dell'advisor per la consultazione del testo integrale.
- La pubblicazione potrà essere effettuata sulla Gazzetta Ufficiale della Repubblica Italiana - serie speciale, su due quotidiani nazionali, due quotidiani regionali e essere inviata per la pubblicazione all'Ufficio Pubblicazioni Ufficiali della Comunità Europea.

Procedura di privatizzazione (segue)

Invio Information Memorandum e regolamento data room

- Successivamente alla ricezione delle manifestazioni di interesse, si procederà ad inviare ai Potenziali Target il regolamento della Data room unitamente all'Information Memorandum.

Predisposizione dei documenti per la data room, sopralluogo, invio bozze documenti di gara

- In particolare, in questa fase sulla base del regolamento della data room elaborato precedentemente si provvederà, di concerto con il personale di SINT e con il management di Terme di Stabia, ad identificare e predisporre tutta la documentazione che dovrà essere resa disponibile in sede di data room (documentazione societaria, informazioni operative, documentazione contabile e amministrativa, documentazione fiscale, documentazione relativa al personale, contratti, ecc.);
- Tale fase prevede un'attività di follow-up successiva, al fine di fornire eventuali chiarimenti sulla procedura e monitorare il processo di risposta; a questa fase parteciperanno congiuntamente tutti gli attori coinvolti nella procedura (SINT/Terme di Stabia, Deloitte, potenziali partner).
- A conclusione della fase di data room, si procederà all'invio delle bozze dei documenti di gara precedentemente predisposti unitamente alla lettera di invito ad offrire.

Procedura di privatizzazione (segue)

Ricezione offerte e closing dell'operazione

- L'ultima fase della procedura prevede le seguenti attività:
  - valutazione delle offerte tecniche e del piano industriale predisposto dai potenziali acquirenti
  - valutazione delle offerte economiche presentate dai potenziali acquirenti (prezzo, termini di pagamento, garanzie prestate);
  - valutazione di ogni altra eventuale richiesta ai potenziali offerenti formulata nel bando di gara;
  - redazione di una graduatoria per l'aggiudicazione della gara stessa, individuando le possibili modalità di attribuzione del punteggio a ciascun criterio e definendo una possibile griglia operativa di valutazione;
  - selezione del partner.