

Manifesto degli Appalti di Unindustria

Executive summary

Posizione di Unindustria in merito a:

- Miglioramento continuo del ciclo della committenza
- Pianificazione accurata trasparente e condivisa dei fabbisogni delle PP.AA. di riferimento
- Trasparenza e semplificazione delle procedure di affidamento
- Lotta alla corruzione e incremento della trasparenza e della legalità
- Gestione e controllo nell'esecuzione dei rapporti contrattuali
- Concorrenza e inclusione delle PMI
- Ausilio alle PP.AA. nella valutazione di impatto per spending review
- Interlocuzione con Governo e ANAC in sede di redazione del nuovo Codice Appalti

Principi e Criteri:

- ✓ Trasparenza e legalità
- ✓ Governo della spesa
- ✓ Pianificazione e condivisione delle esigenze, delle risorse e della capacità di committenza pubblica
- ✓ Semplificazione standardizzazione informatizzazione e riduzione degli oneri burocratici
- ✓ Tutela della qualificazione della professionalità e del lavoro
- ✓ Perimetro del regolatore pubblico e poteri del contraente pubblico
- ✓ Efficacia dei controlli
- ✓ Composizione di concorrenza e qualità
- ✓ Composizione di risparmio e qualità
- ✓ Riduzione delle barriere e valorizzazione PMI
- ✓ Promozione etica d'impresa

I 12 pilastri per una gestione ottimale degli appalti pubblici secondo l'OCSE:

1. Assicurare un livello adeguato di trasparenza in tutte le fasi degli appalti pubblici
2. Preservare l'integrità degli Appalti pubblici tramite standard generici e programmi di formazione per le stazioni appaltanti e per i fornitori
3. Facilitare l'accesso alle gare d'appalto per operatori di ogni dimensione
4. Bilanciare obiettivi secondari con gli obiettivi primari degli appalti pubblici
5. Favorire la partecipazione trasparente ed efficace dei vari stakeholder in fase di cambiamento e modernizzazione del sistema degli appalti pubblici
6. Sviluppare procedure miranti a una maggiore efficienza del processo di acquisto nel soddisfare le esigenze del governo e dei cittadini
7. Valorizzare le opportunità dell'uso delle tecnologie digitali per supportare una maggiore implementazione degli appalti elettronici
8. Consolidare una forza lavoro competente e con la capacità di garantire l'ottenimento del miglior rapporto qualità-prezzo in modo efficiente ed efficace
9. Assicurare un miglioramento continuo della performance degli acquisti pubblici tramite una valutazione dell'efficacia del sistema appalti a vari livelli governativi
10. Integrare strategie di risk management per individuare e mitigare il rischio lungo tutto il processo di acquisto
11. Supervisione e controllo per garantire le responsabilità di ogni operatore economico coinvolto nell'appalto e adeguati processi per i reclami e le sanzioni
12. Integrare gli appalti pubblici nella gestione generale della finanza pubblica e del budgeting.

In particolare per le MPMI :

Aspetto critico della performance SBA dell'Italia riguarda gli appalti pubblici. L'indicatore relativo alla capacità della PA di incoraggiare la partecipazione delle MPMI negli appalti pubblici registra un -7,5%, (media UE -0,9%, Regno Unito 4%, Francia 1,2%). Una delle cause maggiori è il tempo medio necessario per ricevere i pagamenti dalle PA (90 giorni contro una media europea di 29 giorni). Le MPMI sono le principali vittime di tali ritardi nei pagamenti, con una maggiore vulnerabilità finanziaria, spesso sono subappaltatrici di contratti pubblici e non sono pagate direttamente dalla PA. Le principali aree di criticità riscontrate sono:

- Oneri amministrativi eccessivi
- Dimensione del contratto e rispetto di requisiti finanziari sproporzionati o particolarmente elevati
- Difficoltà nell'ottenere informazioni riguardo alle opportunità di gare
- Tempo ristretto per la preparazione dei documenti di gara
- Ritardo nei pagamenti

AZIONI

Azione 1

Assicurare un livello adeguato di trasparenza degli appalti pubblici in tutte le fasi del processo di acquisto.

Gli appalti elettronici contribuiscono a migliorare l'accesso alle gare d'appalto, aumentandone la trasparenza e stimolando la competizione, l'innovazione e la crescita delle imprese.

- Utilizzo di un unico portale o sito accessibile liberamente, in cui vengono pubblicati i bandi di gare d'appalto pubbliche e da cui si possono scaricare liberamente tutti i documenti necessari per la partecipazione

Azione 2

Per la stazione appaltante la mancanza di programmi di formazione e/o sensibilizzazione alla situazione delle PMI, può comportare scelte di procedure di gara e relativi criteri di selezione e aggiudicazione non favorevoli a concorrenza e qualità

- Preservare l'integrità degli appalti pubblici tramite una serie di standard generici e programmi di formazione per le stazioni appaltanti e i fornitori
- Creazione di un ambasciatore delle PMI presso le grandi stazioni appaltanti che monitori la scrittura dei capitolati e identifichi le barriere all'accesso, con le opportunità di miglioramento anche nella fase di esecuzione
- L'attuale figura nazionale del Garante per le micro, piccole e medie imprese non è sufficiente a garantire anche la tutela degli interessi nell'ambito degli appalti pubblici, dell'assistenza finanziaria e della gestione aziendale.
- A tal fine, dovrebbero essere sviluppati poteri e funzioni dell'attuale Garante, anche con **l'istituzione di una Agenzia regionale**, il cui obiettivo principale sia l'attuazione di una serie di programmi volti a risolvere le maggiori problematiche che tuttora impediscono o rallentano, lo sviluppo e crescita delle PMI. In particolare con la **creazione di un «Ambasciatore della piccola impresa»**, i.e. un **«difensore civico» regionale delle PMI** presso le grandi S.A. che in collaborazione con le associazioni, e partecipando agli organi di concertazione regionali con esse, difenda le esigenze delle imprese, monitori la scrittura dei capitolati d'appalto facilitandone la partecipazione alla gara, identifichi, di volta in volta, in modo più rapido ed efficace gli aspetti più onerosi per le PMI e le potenziali opportunità di miglioramento,

Azione 3

Facilitare l'accesso alle opportunità di gare d'appalto pubbliche per operatori economici di ogni dimensione

L'elevata dimensione dei contratti pubblici è una delle più importanti barriere all'accesso, a causa di vincoli produttivi, insufficienti risorse finanziarie. Le nuove Direttive incoraggiano i committenti a dividere sempre più gli appalti in lotti e facoltizzano gli Stati membri a rendere obbligatoria tale suddivisione

- Azione 3.1. suddivisione in lotti

Già oggi (art.2, comma 1-bis) le S.A. devono dividere gli appalti in lotti funzionali, ove economicamente conveniente, e fornire una motivazione in caso di mancata suddivisione.

- Prevedere obbligo per la S.A. di fornire adeguata motivazione in caso di mancata o scarsa suddivisione in lotti
- Prevedere dimensione degli appalti e dei lotti tale da garantire la partecipazione delle PMI.
- Prevedere riferimento alle pratiche passate delle S.A. riguardo alla decisione del numero e dimensione dei lotti
- Agganciare il tema del numero di lotti a indicatori oggettivi su media e moda della dimensione imprenditoriale nel mercato di riferimento, es: il riferimento ai dati statistici Istat, So.Se., Antitrust
- La effettiva applicazione di tale principio, dipenderà dalla efficacia dei controlli

- Possibilità di offerte «associate» o «combinatorie»: l'offerente subordina il proprio impegno contrattuale all'ipotesi in cui risulti aggiudicatario di 2 o più lotti. Incoraggia la S.A. a suddividere un affidamento, senza scoraggiare la partecipazione delle grandi aziende.

- Prevedere appositi correttivi e cautele nelle gare combinatorie per evitare i seguenti rischi:
 - a) Rischio di accordi collusivi tra operatori nelle gare multi lotto tra operatori economici e tra questi e le S.A., soprattutto in mercati ristretti ad un numero limitato di operatori economici dominanti
 - b) Rischio di utilizzo erroneo o abusivo dell'eventuale disciplina delle offerte associate da parte delle stazioni aggiudicatrici

- Azione 3.2. Premialità alle aggregazioni

Prevedere sistemi di premialità per aggregazioni in cui una grande capofila aggrega Pmi in filiera con effettiva partecipazione tecnica, laddove non è possibile una maggiore suddivisione in lotti.

-Azione 3.3. Requisiti finanziari

- Ridurre in modo consistente le soglie di accesso dei requisiti economici sia del fatturato globale e sia dei fatturati specifici, per avere più mercato, più concorrenza e più qualità
- Grazie al recepimento delle Direttive le S.A. dovranno richiedere un fatturato minimo proporzionato all'oggetto dell'appalto e che non superi, al massimo, il doppio del valore stimato dell'appalto, salvo casi specifici e da giustificare
- In ogni caso necessario anche evidenziare e regolare la pratica dei requisiti di fatturato specifici, spesso fonte principale di barriera all'entrata
- Introdurre inoltre la necessità di regolare, per i settori diversi da quello delle costruzioni edili, la richiesta dei requisiti di fatturato e tecnici specifici dell'appalto che dovranno essere proporzionati all'importo di gara (non superiore al 50% dell'importo dell'appalto), coerenti con l'oggetto della gara, ed in generale tali da incoraggiare la partecipazione delle PMI.
- Nel caso dell'uso di indici di bilancio sarà inoltre necessario rifarsi a indici che rispecchino la media del settore di riferimento

- Azione 3.4. Fidejussioni

L'attuale sistema delle fidejussioni è privo di senso. In tutto il mondo il contratto di fornitura basta per impegnare un fornitore. L'attuale sistema non tutela in realtà la P.A. nelle sue esigenze, costituisce barriera all'accesso, introduce una distorsione preliminare del mercato degli affidamenti pubblici dipendente dal rapporto con le banche. Pura burocrazia preliminare distorsiva della concorrenza. Per le aziende l'impegno del fido in questo modo brutale permanente e inutile blocca capacità di ricevere crediti per investimenti produttivi. Di fatto la fidejussione è la garanzia per la PA di assicurarsi forniture malgrado i suoi ingenti ritardi nei pagamenti che sono l'unico fattore che mette rischio l'esistenza stessa del fornitore (es.: TPL, Pharma)

- Prevedere riduzione percentuale della fidejussione fino a zero, proporzionale a:
 - rating della performance del fornitore anche collettivo nei precedenti contratti pubblici con quel committente e con tutti i committenti pubblici
 - tasso di dipendenza da appalti pubblici in generale/italiani con correttivi particolarmente favorevoli al fornitore per i casi, nei precedenti contratti, di condotte vessatorie del committente pubblico quali recesso anticipato dal contratto, proroga, modifica in corso del prezzo, definizione dell'effettiva consistenza del fabbisogno dopo l'aggiudicazione, ecc.
- intervento diretto della Regione a favore del fornitore nello svincolo con sanzioni reali e immediate a istituti ritardatari

- Azione 3.5. Tempi di pagamento

- Grazie al recepimento delle Direttive si può prevedere che l'amministrazione aggiudicatrice trasferisca i pagamenti dovuti direttamente al subappaltatore dal contraente principale, su richiesta del subappaltatore e se la natura del contratto lo consente
- Al momento è la stazione appaltante ad indicare se provvederà a corrispondere direttamente al subappaltatore l'importo dovuto.
- In questo modo si incoraggia la partecipazione delle PMI e al tempo stesso la tutela dal rischio di ritardi o di mancato pagamento

- Azione 3.6 Requisiti tecnici

- Consentire alle avvalenti di potere considerare utile alla formazione del punteggio, solamente il valore d'apporto delle risorse umane e strumentali delle ausiliarie oggetto dell'appalto.
- Con evidente benefico effetto per il numero delle PMI potenzialmente candidabili come ausiliarie.
- Grazie a Delega e recepimento Direttive, i requisiti dovranno essere proporzionati e coerenti
- Evitare i requisiti specifici nel solo settore edilizia, dove si prestano al rischio di comportamenti collusivi

- Azione 3.7 Burocrazia di gara

una delle maggiori criticità riscontrate dalle PMI sono i ristretti tempi di preparazione dei documenti di gara che ne scoraggiano la partecipazione soprattutto in prossimità di periodi di chiusura aziendale (agosto).

- Prevedere l'obbligo di determinarne la scadenza non prima di 30 gg lavorativi dalla disponibilità completa della documentazione di gara, con sospensione di 15gg per il mese di Agosto
- Costo della documentazione: obbligare la S.A. a mettere a disposizione informa elettronica tutta la documentazione di gara, senza imporre *fee* per documentazione cartacea

- Azione 3.8

- Reale rotazione nel sottosoglia
- Corretta rotazione dei fornitori negli affidamenti diretti e procedure ristrette mediante Albi Fornitori on line e applicazione di strumenti obiettivi e ricorsivi
- Introduzione di:
 - correlazione tra onerosità dell'iscrizione all'albo e obbligo di frequenza dell'ammissione alle procedure sottosoglia
 - in alternativa estensione pluriennale della validità del contributo di iscrizione all'albo
 - frequenza della chiamata nelle procedure sottosoglia correlata al rating bonus/malus derivante dalla performance nei precedenti affidamenti
- Set Aside nel sottosoglia: riservare una quota degli appalti alle MPMI per gli importi sotto soglia comunitaria prevedendo specifiche aree e percentuali

Azione 4.

Bilanciare il raggiungimento degli obiettivi secondari con gli obiettivi primari degli appalti

Obiettivi primari:

- Realizzazione dell'opera o fornitura dei beni o servizi richiesti in modo lecito, puntuale, efficiente, economico, sostenibile

Obiettivi secondari:

- Innovazione
- Occupazione e tutela della professionalità
- Inclusione e coesione sociale
- Sviluppo territoriale

Azione 5.

Favorire una partecipazione trasparente ed efficace dei vari stakeholder in fase di cambiamento e modernizzazione del sistema degli appalti pubblici

- Adeguamento della normativa e regolamentazione regionale al provvedimento nazionale di recepimento basandosi sulle Direttive per le istanze interpretative e migliorative
- Coinvolgere ed instaurare un dialogo continuo e trasparente con tutti gli operatori economici interessati, e in particolare con i rappresentanti delle PMI
- Concreta trasposizione delle risultanze della concertazione in disposizioni operative

Azione 6.

Sviluppare procedure miranti a una maggiore efficienza del processo di acquisto nel soddisfare i bisogni del governo e dei cittadini

Un altro ostacolo rilevante alla concorrenza e inclusione consiste negli oneri amministrativi derivanti dalla necessità di soddisfare numerosi requisiti e fornire particolari certificazioni o documenti relativi ai criteri di esclusione di selezione.

- Grazie al recepimento delle Direttive, le S.A. potranno accettare il DGUE, autocertificazione aggiornata che un operatore soddisfa i requisiti richiesti dal bando di gara:
 - sostituisce i certificati rilasciati da autorità pubbliche o terze parti
 - può essere utilizzato in più di una procedura d'appalto
 - è fornito esclusivamente in forma elettronica

Azione 7.

Migliorare il sistema degli appalti pubblici valorizzando le opportunità derivanti dall'uso delle tecnologie digitali per supportare una maggiore implementazione degli appalti elettronici

- Lo sviluppo e utilizzo degli strumenti ICT negli appalti pubblici è un obiettivo della politica europea. L'UE ha costantemente sostenuto la necessità di una progressiva introduzione dell' e-procurement, comunque obbligatorio da settembre 2018.
- Le nuove Direttive consentono di rendere obbligatorio l'uso di cataloghi elettronici per alcuni tipi di appalti, «un formato per la presentazione e organizzazione delle informazioni in un modo comune per tutti gli offerenti che si presta al trattamento elettronico» (Considerando 68)

- Azione 7.1

- Adozione, da parte di tutte le S.A. di piattaforme on line per l'espletamento delle gare d'appalto

- Efficace deterrente contro la corruzione per la presenza della firma digitale e marca temporale delle offerte telematiche.
- Inoltre l'inviolabilità, in potenza, prevista per legge, impedirebbe anche al gestore della piattaforma di conoscere i contenuti delle offerte.
- Infine tutte le comunicazioni e FAQ in/out bound avverrebbero via PEC.
- Puntare all'obiettivo 100% appalti telematici per beni e servizi entro 3 anni, soprattutto per il sottosoglia.
 - Necessario come stimolo alla trasparenza e al monitoraggio della spesa.
 - Necessario anche ai fini dei benchmark tra centri di costo.
- Prevedere meccanismi di controllo per evitare gli abusi della PP.AA., con survey sui dati statistici delle PP.AA. che definiscono artatamente locazione dei fornitori, quantità domandate, al fine di un ricorso strumentale ai cataloghi

- Azione 7.2

- Sviluppare un sistema di eProcurement regionale o arrivare a un accordo con Consip per una partizione del sistema acquistiretepa, anche in ASP.
- in ogni caso favorire l'interoperabilità tra le stazioni appaltanti anche di altre Regioni e di Consip con quella della Regione Lazio

- Azione 7.3

- Integrare nella piattaforma di appalti telematici standard di interoperabilità: su tutta la catena del valore, dal VCD alla fattura elettronica. è auspicabile riusare gli standard europei www.peppol.eu
- Prevedere che la fase di abilitazione delle imprese alla piattaforma eProcurement, la cosiddetta busta A, sia standardizzata con Consip e Peppol per limitare alle imprese costi di processo
- Utilizzare piattaforma di eProcurement che risponda a determinati requisiti e SLA che saranno a breve definiti da ANAC e AGID

- Azione 7.4

- Accompagnare l'introduzione di una piattaforma di eProcurement con azioni di change management perché il fattore umano è sempre al centro del cambiamento:
 - Informazione, formazione, progetti pilota, premialità, monitoraggio, ecc.
 - sia sul lato interno dei punti ordinanti
 - sia a favore del lato dell'offerta cioè soprattutto per le PMI del territorio

Azione 8

Consolidare una forza-lavoro competente e con la capacità di garantire l'ottenimento del miglior rapporto qualità-prezzo in modo efficiente ed efficace

E' emersa una forte tendenza in Italia ad aggregare la domanda per gli acquisti pubblici da parte della PA al fine di usufruire dei vantaggi derivanti dalle economie di scala, tra cui prezzi più bassi e minori costi di transazione, e di una maggiore professionalità delle amministrazioni aggiudicatrici, ottenuta accentrando le competenze.

L'accumulo di competenze negli appalti pubblici e lo sviluppo di professionalità delle amministrazioni non si ottiene solo ricorrendo alla centralizzazione degli appalti ma anche con

- la formazione in periferia e la condivisione di best practices

Azione 9

Assicurare un miglioramento continuo delle performance degli acquisti pubblici tramite una valutazione dell'efficacia del sistema appalti condotta a vari livelli governativi

Una politica degli appalti pubblici deve essere coordinata «dall'alto».

Sono necessarie leve decisionali capaci di coordinare e indirizzare in maniera strategica cosa, come e da chi comprare beni, servizi, lavori, o quanto la Regione si debba spingere nel comprare «verde», analogamente per le strutture telematiche, gestendo con attenzione il rischio di legarsi mani e piedi.

Le nuove direttive danno anche maggiore spazio ai criteri sociali

L'Italia è anche il Paese Ue con il maggiore divario tra il peso delle PMI nell'economia complessiva e il loro peso negli appalti pubblici

- Identificare un centro decisionale, una agenzia regionale che verifichi preventivamente la qualità dei capitolati presso le stazioni appaltanti con la partecipazione delle categorie, in particolare per quanto riguarda la partecipazione delle imprese più piccole, con presenza permanente dell'ambasciatore, necessariamente membro della tecnostruttura Regionale
- Lanciare una strategia regionale, da integrare in una strategia nazionale da stimolare che coinvolga ANAC Antitrust e Consip, sia per quanto riguarda la condivisione dei dati, sia per permettere un benchmarking tra stazioni appaltanti e poi interventi correttivi

Azione 10

Integrare strategie di risk management per individuare e mitigare il rischio lungo tutto il processo di acquisto ed esecuzione

Spesso le problematiche delle PMI spingono le stazioni appaltanti a considerarle troppo rischiose e quindi a mettere in atto cautele che finiscono per scoraggiarne la partecipazione.

- Attivare politiche regolamenti e interventi correttivi che riducano sia il rischio effettivo sia la percezione del rischio dimensionale negli appalti pubblici, a cominciare da quello legato alla liquidità delle PMI

- Azione 10.1

- Pagamenti puntuali della P.A.

Il crescente utilizzo dell'e-procurement è funzionale al diminuire i tempi di pagamento alle imprese, che potrebbe addirittura avvenire anche nello stesso giorno per determinati appalti

- Azione 10.2

- Pagamenti anticipati alle PMI aggiudicatrici di un appalto che hanno comprovato bisogno di liquidità per eseguirlo
- Questi pagamenti anticipati potrebbero non coprire tutto il valore del contratto, ma solo fino a una certa percentuale (50-70%).
- Inoltre al fine di mitigare il rischio per la PA di pagare anticipatamente e non ottenere la prestazione, le PMI potrebbero essere garantite, ma solo in questo caso, da fidejussione

- Azione 10.3

- Adottare strumenti avanzati di Business Intelligence e migliore circolazione delle informazioni reputazionali,
- In particolare tra le diverse S.A., centri, CCIAA, Prefetture, ANAC, e riferite non meramente alla ragione sociale, allo scopo di prevenire e fare emergere eventuali conflitti d'interesse tra parti correlate sia tra operatori e subappaltatori che tra S.A. ed operatori.

- Azione 10.4

La S.A. è responsabile in solido nel caso di prestazioni di servizi labour intensive.

- Adottare specifici audit per la verifica del regolare accantonamento del TFR, versamento dei contributi, nonché l'erogazione degli stipendi a quei lavoratori in forza nell'appalto
- utile deterrente per non incorrere in responsabilità solidale, sanzioni, o una difficoltosa applicazione dell'intervento sostitutivo
- Ogni fornitura o appalto hanno figure in organigramma abilitate ad effettuare i controlli nell'ambito delle loro specifiche funzioni (direttori lavori, RUP, responsabili della sicurezza, collaudatori ecc.). I controlli dovrebbero essere totalitari ed effettivi.

- Azione 10.5

- Adottare appositi audit per verificare la conformità delle autodichiarazioni su fatturati specifici, sia in fase di prequalifica che nel corso della durata delle prestazioni a SAL per verificare la conservazione dei requisiti di partenza

- Azione 10.6

- Adottare moderni sistemi di KPI, bonus-malus, specifici Rating fornitori e Vendor Management a favore di qualità/sicurezza/tempistica

- Azione 10.7

Responsabilità per le varianti nei lavori

- Adottare la responsabilità solidale del progettista della S.A., nel caso di varianti ai lavori quando queste erano prevedibili
- Specularmente, evitare il rischio di abusi e mancanza di trasparenza in sede di istanze di variazione ai lavori

Azione 11

Sviluppare meccanismi di supervisione e controllo miranti a garantire le responsabilità di ogni operatore economico coinvolto nell'appalto, includendo adeguati processi per i reclami e le sanzioni. Applicare con maggiore effettività ed efficacia gli strumenti già esistenti

Azione 12

Integrare gli appalti pubblici nella gestione generale della finanza pubblica e budgeting regionale con l'assistenza del know-how delle associazioni di categoria

Azione 13

Favorire l'accesso al credito delle PMI in particolare aggiudicatarie o subappaltatrici di appalti pubblici

Le PMI hanno difficoltà ad accedere al credito bancario in quanto non dispongono di sufficienti garanzie

- Potenziare l'utilizzo del Fondo di garanzia specie nell'ambito degli appalti pubblici
- Automatizzare il meccanismo di domanda, permettendo alla PMI stessa di domandare la garanzia al fondo, e non la banca, a seguito dell'ingresso in un appalto pubblico diretto o in subappalto

Azione 14

Armonizzazione e standardizzazione

Non ci sono due bandi di gara uguali in Italia. Di conseguenza le imprese subiscono forti esternalità negative per seguire le diverse realtà.

La fatturazione elettronica ha aggiunto difficoltà visto che ancora una volta è stata data facoltà di imporre ai fornitori di emettere fatture secondo criteri differenziati e proprietari da parte delle Regioni senza garantire tempi certi

- Operare una completa razionalizzazione e standardizzazione tramite ICT dell'intera ontologia e nomenclatura degli appalti pubblici perlomeno dipendenti dal perimetro regionale

Azione 15

Rispetto e non modificabilità retroattiva dei contratti

I bandi già comprendono delle condizioni che le aziende devono accettare per non essere escluse dalla partecipazione:

- Le fidejussioni
- In alcuni settori il diritto esclusivo della PA di recedere dal contratto in qualsiasi momento senza riconoscere alcun indennizzo al fornitore

- Il diritto esclusivo della PA di modificare il prezzo delle forniture usando meccanismi discutibili. Le aziende non quotano un prezzo più basso ma uno sconto verso listino del prodotto (es. Pharma)
- Il ritardi cronici dei pagamenti, che sono un ulteriore sconto
- Il diritto esclusivo di indicare volumi a volte poco precisi (ad es. +/-300% nell'ultima gara Reg. Lombardia)
- Il diritto esclusivo della PA di prorogare il contratto
- Pay Back nelle forniture farmaceutiche
- Prevedere limitazioni, adeguati correttivi, e/o garanzie per il fornitore, rispetto alle prerogative del contraente pubblico di ogni modifica futura o retroattiva sul contratto in vigore: recedere dal contratto in qualsiasi momento, modificare il prezzo delle forniture retroattivamente in corso di contratto, chiarire l'effettiva consistenza del fabbisogno solo dopo l'aggiudicazione, prorogare il contratto