

# La creazione di nuove imprese in Italia: il caso Cable Wakeboard Park di Roma

Relatore  
Prof.ssa Ivana Paniccia

Candidato  
Matr. 187501

Introduzione.....	3
Capitolo 1: La creazione di nuove imprese - start up in Italia	
1.1 L'importanza della creazione di nuove imprese.....	5
1.2 Fabbisogno e forme di finanziamento delle start up.....	7
1.3 Forme di finanziamenti pubblici ed agevolazioni .....	11
1.4 Le principali misure comunitarie di sostegno finanziario alle start up.....	13
1.5 I provvedimenti nazionali.....	15
1.6 I bandi promossi dalle Regioni.....	16
1.7 Le motivazioni che incentivano il desiderio di start up.....	20
Capitolo 2: Processi, considerazioni e condizioni di base per la new business creation ed opportunità di applicazione dei principi di economia industriale	
2.1 Processi, considerazioni e condizioni di base per la new business creation.....	23
2.2 Opportunità dei principi di economia industriale.....	32
Capitolo 3: Case study: Cable Wakeboard Park di Roma	
3.1 Breve inquadramento.....	36
3.2 Domanda di ammissione alle agevolazioni.....	39
3.3 Piano di impresa.....	43
Conclusioni.....	62
Bibliografia.....	67

## **INTRODUZIONE**

Nel campo dell'economia industriale sono ricomprese le attività di impresa svolte su larga scala, con l'esclusione del settore agricolo e del settore bancario e finanziario.

Tra le attività d'impresa sono comprese quelle turistiche e tra queste anche quelle che al turismo uniscono una particolare vocazione che nel caso che verrà esaminato è un progetto di nuova impresa turistico-sportiva nella quale partecipo.

Ogni impresa ha un inizio e questo lavoro viene condotto per esaminare la partenza ovvero la creazione di nuove imprese con l'obiettivo che alcune di queste possano giungere a rappresentare aziende che operano su larga scala.

Il mercato attuale risulta in particolare nel settore manifatturiero saturo o quantomeno in un punto basso dell'equilibrio tra l'offerta del settore industriale e la domanda che il mercato degli acquirenti riesce a concretizzare.

Molte imprese operano nel contesto di mercati imperfetti e attuano strategie e comportamenti quali l'analisi dei costi delle transazioni, sollecitati dall'incertezza dei mercati; la teoria dei giochi, tra conflitti e cooperazioni tra aziende, e sono tendenti a comportamenti diversi da quelli tipicamente concorrenziali ben riconoscibili nella teoria dei mercati contendibili.

Inoltre, vi sono nella struttura dei costi di produzione e nei regimi di lungo periodo con ampie possibilità di economie di scala, nella concentrazione dell'offerta, assoluta o relativa, nelle barriere all'entrata, per limitare i potenziali concorrenti, nella spesa pubblicitaria, nella diversificazione, integrazione verticale e nell'aggregazione di imprese, forti limitazioni all'accesso di nuove imprese soprattutto nel settore industriale e segnatamente manifatturiero.

Tali comportamenti e strategie tendono ad ottimizzare le potenzialità, il consolidamento delle quote di mercato e la crescita delle grandi imprese industriali e ciò è in questa luce apprezzabile. Tuttavia vi sono pochi spazi per l'inserimento di nuove imprese che si affacciano con prodotti già largamente diffusi sul mercato o che hanno una dotazione di capitale e patrimoniale bassa e che potrebbero conseguentemente, al massimo, ambire a diventare aziende "price taker".

Le politiche pubbliche basate sulla regolamentazione, l'Antitrust, eventuali barriere commerciali, la politica fiscale, i sussidi, gli incentivi per investimenti ed occupazione (che approfondiremo in seguito), le politiche macroeconomiche, la proprietà ed il controllo delle imprese con sensibilità verso l'utilità generale, si prefiggono l'obiettivo di regolare il mercato nell'interesse della collettività.

Il valore dell'efficienza è un sano principio di impresa e deve essere coniugato con i valori etici e la responsabilità sociale d'impresa nel rispetto della comunità dei cittadini e con l'obiettivo finale di migliorare proporzionalmente la stabilità e la qualità della vita delle persone e delle famiglie. Ciò permette di creare un habitat che favorisca la formazione e la crescita individuale con conseguente e finale innalzamento dell'intera comunità e dunque dell'Italia, che merita per storia plurimillenaria, patrimonio artistico e genialità di molti suoi cittadini una migliore immagine ed un ruolo nella comunità economica ed industriale del Mondo consona alla nostra identità di Paese.

## **Capitolo 1: LA CREAZIONE DI NUOVE IMPRESE – START UP**

### **1.1 L'IMPORTANZA DELLA CREAZIONE DI NUOVE IMPRESE**

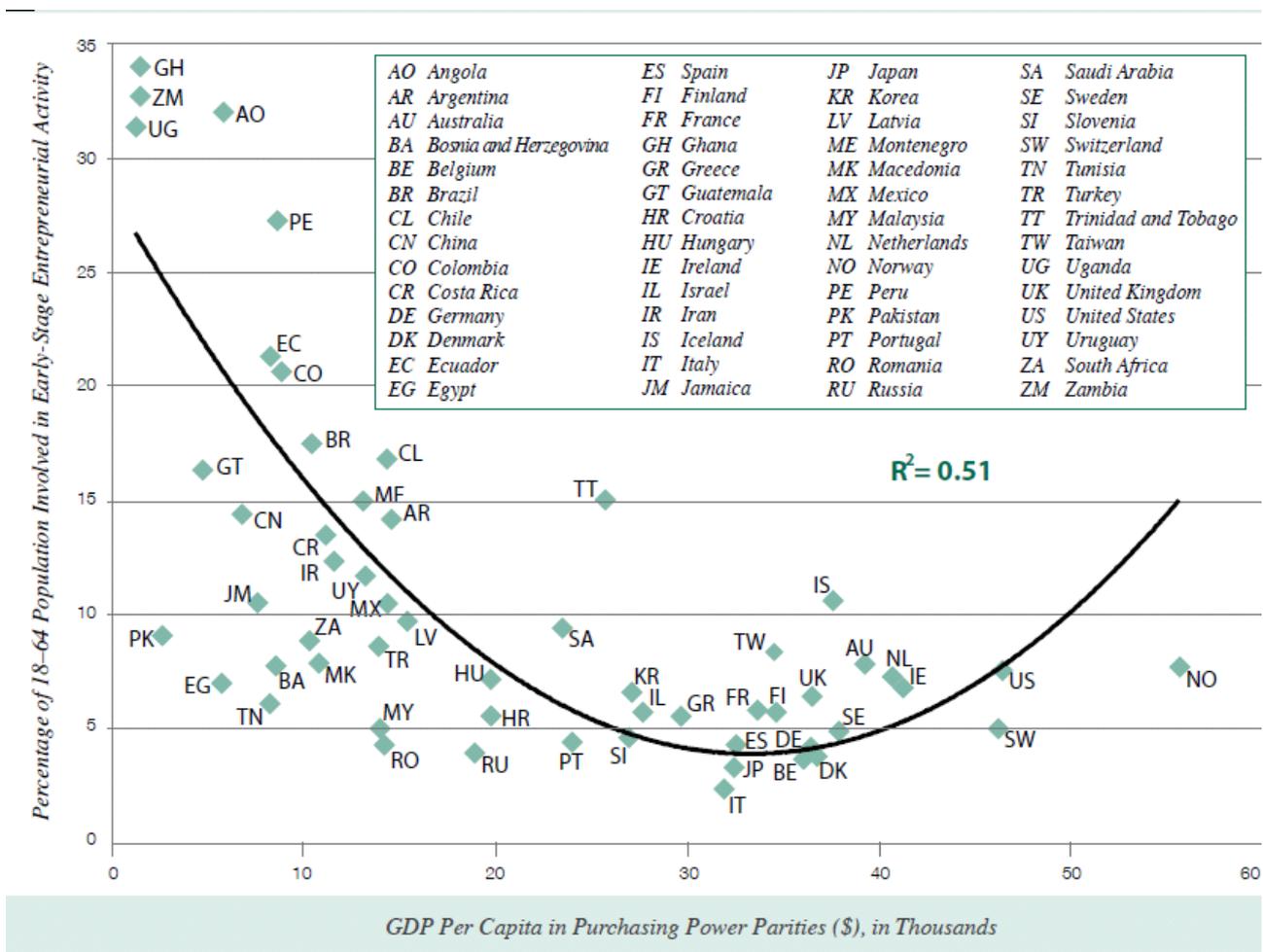
Le start up sono un elemento concreto e strategico per contrastare la lunga crisi economica che stiamo attraversando; le nuove imprese sono importanti perché creano occupazione e innovazione. In molte fasi della storia industriale ed economica, mentre le imprese esistenti si ristrutturavano e riducevano l'occupazione, le nuove imprese sono state lo strumento attraverso il quale gli aspiranti imprenditori hanno messo in gioco i propri sogni e le proprie competenze aggregando intorno a questo progetto uno o più collaboratori.

Le nuove imprese sono l'espressione della volontà e dell'energia delle persone di dare una solida prospettiva al loro futuro e con ciò beneficiando il proprio intorno.

Nelle nuove imprese, la genialità, la passione, la tenacia suppliscono alla carenza di mezzi tecnici o finanziari e generano innovazioni radicali. Tali innovazioni all'interno delle organizzazioni esistenti sono percepite come una minaccia e quindi non sono ricercate. Per questa via, le start up consentono anche l'evoluzione e il ricambio del sistema industriale nel tempo.

I dati del GEM - Global Entrepreneurship Monitor mettono a confronto l'imprenditorialità di molti paesi del mondo. Utilizzando una metodologia fondata sulle interviste ad un campione significativo della popolazione, emerge che l'Italia è uno dei Paesi del mondo con la percentuale minore di persone tra i 18 e i 64 anni coinvolte in attività che abbiano meno di 42 mesi di vita. Nella parte sinistra del grafico della Tabella 1 si collocano i Paesi con GDP pro capite più basso dell'Italia dove l'imprenditorialità è spesso conseguenza di uno stato di necessità, mentre sulla destra stanno i Paesi con un GDP pro capite più alto dell'Italia dove l'imprenditorialità è trascinata dalla crescita dell'economia e, al contempo, contribuisce ad alimentarla. Certamente non è augurabile una perdita di ricchezza, allo scopo di aumentare il numero di start up, e poiché non sembra immediata la ripresa di un percorso di crescita del Paese, occorre approfondire come innalzare il peso delle nuove imprese analogamente ad altri Paesi che si trovano in situazioni simili alla nostra in termini di GDP pro capite.

Tabella 1. L'imprenditorialità in vari Paesi (fonte GEM)



Va altresì chiarito che ci sono due importanti elementi che differenziano tra loro le nuove imprese:

- in primo luogo, usando la terminologia di Baumol<sup>1</sup>, esistono gli imprenditori "replicativi" e gli imprenditori "innovativi". Gli imprenditori replicativi si limitano a far nascere una nuova impresa imitando imprese già esistenti senza aggiungere nessuna innovazione sostanziale. Gli imprenditori innovativi sono invece coloro che propongono una nuova impresa basata su una innovazione tecnologica, di prodotto, di posizionamento, distributiva o altro;

<sup>1</sup> Baumol W., Litan R., Schramm C., *Good capitalism, bad capitalism, and the economics of growth and prosperity*, Yale University Press, New Heaven & London, 2007

- in secondo luogo, è utile ricordare che non tutte le nuove imprese hanno lo stesso potenziale di crescita. Occorre un business model, una organizzazione e una struttura finanziaria che consentano di aumentare più o meno rapidamente il numero degli stabilimenti. Costituisce una grande differenza avviare una nuova impresa in un settore tradizionale con un livello di competizione molto elevato, altra cosa è avviare una nuova impresa fondata su una innovazione tecnologica importante che può svilupparsi velocemente.

Pertanto è importante promuovere la nascita di nuove imprese, soprattutto in periodi di crisi, con elevate potenzialità di crescita perché queste consentono di far crescere più velocemente l'occupazione per lo sviluppo del nostro Paese.

I finanziamenti di business angels o di fondi di venture capital affluiscono in misura maggiore a quelle start up caratterizzate da business model orientati alla crescita. Questo sostegno è cresciuto negli ultimi anni in Italia.

## **1.2 FABBISOGNO E FORME DI FINANZIAMENTO DELLE START UP**

Durante la fase di start up globalmente intesa (seed, start up e early growth) sono quattro le principali componenti del fabbisogno finanziario:

- 1) gli investimenti necessari per mettere a punto il progetto;
- 2) gli investimenti strutturali intrapresi per predisporre la capacità produttiva ed operativa delle altre funzioni aziendali;
- 3) gli investimenti in capitale circolante per favorire l'avvio dell'attività;
- 4) gli investimenti aggiuntivi necessari per supportare il successivo sviluppo.

La prima tipologia di spese ha natura prevalentemente immateriale, essendo costituita tipicamente da attività di ricerca e sviluppo, brevettazione, analisi di mercato, selezione del management.

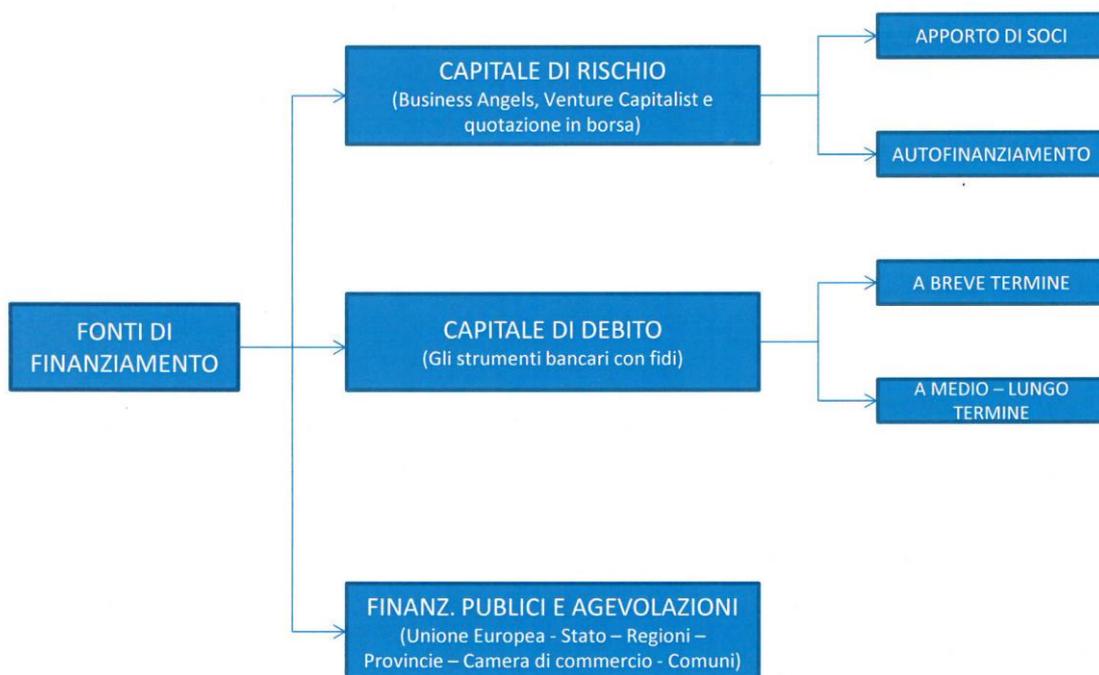
Il secondo fabbisogno, invece, è composto in prevalenza da investimenti materiali, come immobili, impianti e macchinari, ma in taluni casi anche da investimenti immateriali, quali lanci pubblicitari e promozionali.

Il terzo elemento è rappresentato dal capitale circolante netto (la somma di magazzino e crediti verso clienti, al netto dei debiti verso fornitori) necessario per sostenere l'attività operativa ordinaria prevista per la fase iniziale di vita dell'azienda.

L'ultimo tipo di fabbisogno è comune a tutte le aziende in espansione e non solo a quelle in fase di start up.

Nel periodo di concepimento dell'idea del progetto, il fabbisogno di norma non è molto elevato e deriva principalmente dagli investimenti descritti nel primo punto. L'acquisto o la realizzazione delle strutture citate nel secondo punto comportano invece necessità considerevoli e si situano subito prima del lancio dell'iniziativa. L'investimento in circolante, infine, si manifesta in prossimità dell'inizio della produzione e delle vendite ed assume ammontare variabile in funzione della lunghezza del ciclo operativo (acquisto – trasformazione – vendita) e del ciclo finanziario (pagamenti – incassi) dell'impresa.

Il cash-flow di flusso di cassa rappresenta il saldo monetario generato o assorbito da un'impresa in un certo arco di tempo. Perciò è facile comprendere come questo valore sia generalmente negativo nelle fasi iniziali del ciclo di vita, a causa dei forti investimenti sostenuti, e come tale deficit sia crescente fino al momento in cui iniziano le vendite; poi esso inizierà a diminuire fino al raggiungimento del break even point, per poi diventare un valore positivo. Il tempo necessario per completare questo ciclo è legato all'ammontare degli investimenti, alla redditività delle vendite e al tasso di crescita del fatturato<sup>2</sup>.



<sup>2</sup> per approfondimenti si veda Canovi, 2007

Pertanto, dapprima serve del seed capital (con importi che possono variare da 50.000 euro a 300.000 – 500.000 euro per società) normalmente fornito da business angels; poi servono risorse più consistenti (da 300.000 – 500.000 euro e 1 milione di euro) in fase post seed/early stage; infine, in caso di successo delle fasi precedenti, entrano in gioco i fondi di venture capital (first or second round) che contribuiscono in modo determinante a far crescere la società.

Con riferimento ai business angels, nel 2011 sono stati registrati 281 investimenti, in aumento rispetto ai 229 dell'anno precedente e ai 179 del 2009<sup>3</sup>. Tali investimenti hanno comportato un impegno complessivo di circa 35 milioni di euro con una crescita composta media annua tra il 2000 ed il 2011 pari a circa il 50%. Il 58% degli investimenti del 2011 ha avuto come target un'impresa con fatturato nullo e l'83% degli investimenti è stato di importo inferiore ai 100.000 euro. Il 73% degli investimenti ha finanziato imprese con sede nel Nord Italia.

Con riferimento ai fondi di venture capital, secondo il Venture Capital Monitor 2011 dell'Università LIUC, in Italia operano 21 soggetti<sup>4</sup> ed hanno realizzato nel 2011 43 operazioni di investimento con un incremento di oltre il 40% sul livello di attività realizzato nel 2010 (31 operazioni) e di oltre il 100% rispetto ai 20 deals del 2009. In termini di valore si stima che nel 2011 i fondi di venture capital abbiano investito circa 40 milioni di euro. Distinguendo in termini di origination le iniziative a carattere privato rappresentano la quasi totalità del mercato con una percentuale nel 2011 di circa l'80%. Seguono con il 15% gli spin-off universitari e gli spin-off di matrice corporate con il 5%. Come distribuzione geografica la Lombardia si conferma regione leader di mercato con il 28%, mentre la Toscana (che vede triplicarsi le operazioni sul suo territorio rispetto al 2010) con il 21% registra una crescita significativa.

Ulteriore fenomeno importante è la soglia del 30% raggiunta dal Sud Italia, in costante crescita da alcuni anni (16% nel 2010 e 15% nel 2009). A livello di settori, l'ICT rappresenta il 40% degli investimenti, i beni per l'industria circa il 15% e seguono poi cleantech, bio-farmaceutico, sanità e terziario.

---

<sup>3</sup> Capizzi, V. e Tirino, G., *Business Angels and Informal Venture Capital in Italy: emerging trends and investment policies on Italian Business Angels*, AIFA Research, SDA Bocconi, 2011

<sup>4</sup> I Fondi di venture capital citati nel Venture Capital Monitor sono i seguenti: Piemonte High Tech, Innogest, Sci, Principia, Zernike Meta Ventures, Imi Fondi Chiusi, Eporgen Venture, TTVenture, 360 Capital Partner, Vertis, MP Venture, Genextra, Finlombarda Gestioni, Intesa Sanpaolo, Value Partners Friulia, Italian Angels for Growth, Ame Ventures, Strategia Italia, Digital Investment, Alice Ventures e Cape Regione Sicilian.

Facendo invece riferimento ai parchi tecnologici-distretti industriali, che costituiscono il terreno di coltura di molte iniziative che possono portare nel tempo alla creazione di start up, secondo dati riferiti al 2008 L'Associazione dei Parchi Scientifici e Tecnologici è costituita da 37 operatori che ospitano 598 società rispetto alle 367 del 2004 e 166 centri di ricerca rispetto ai 123 del 2004. Il fatturato totale delle imprese ospitate nei Parchi è aumentato da 896 milioni di euro nel 2004 a circa 1,3 milioni nel 2008. Oltre ai parchi tecnologici un altro operatore utile per favorire la nascita di start up sono gli incubatori come ad esempio H-Farm a Treviso dedicato a iniziative nel web, mobile and social media; M31 a Padova dedicato a biomedicale, telecomunicazioni e informatica avanzata; Nana Bianca a Firenze dedicato a Internet; Boox a Milano dedicato a internet, social media and mobile. In totale questi incubatori assistono circa 60 società.<sup>5</sup>

Abbiamo visto che le start up sono importanti perché, attivando risorse e persone, creano occupazione e innovazione.

Tuttavia va aumentato il numero delle star up.

Ad esclusione dei dati sui parchi tecnologici – distretti industriali, i numeri relativi ai business angels e ai fondi di venture capital sono relativamente di piccola entità (nel 2011 sono stati investiti in totale circa 70 milioni di euro). Quindi un primo intervento necessario è quello di aumentare i fondi disponibili. Il Governo si è già mosso con un'azione concreta costituita dall'impegno del Fondo Italiano di Investimento a destinare circa 50 milioni di euro ai fondi di venture capital e sta valutando la messa a disposizione di risorse per altri 50 milioni di euro. Inoltre, con la legge n. 111 del luglio 2011 ha ridotto l'imposizione contributiva e fiscale in capo all'attività e sugli investimenti realizzati delle persone fisiche nei fondi venture capita. Anche alcune grandi banche hanno messo a disposizione fondi dedicati alle start up: Unicredit da gennaio a luglio 2012 ha finanziato la partenza di 10.225 start up<sup>6</sup>.

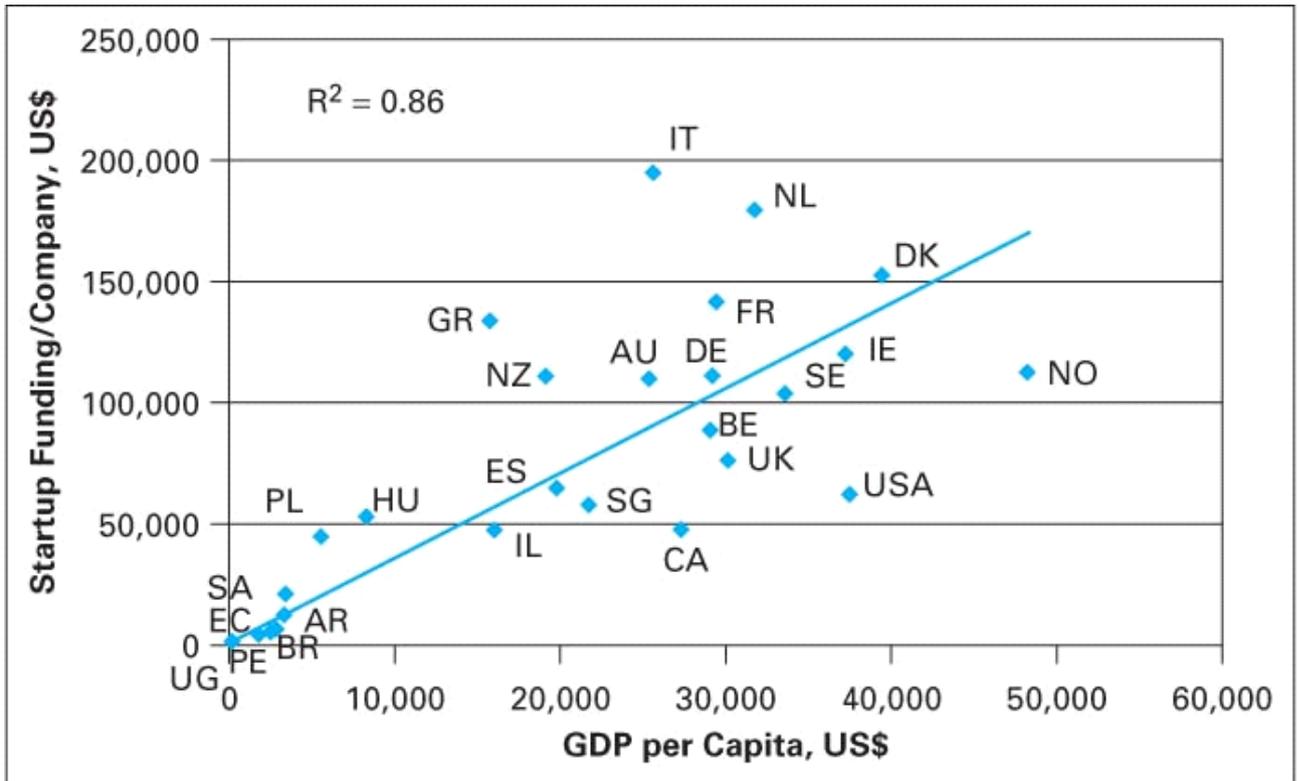
---

<sup>5</sup> Per informazioni sugli incubatori universitari si veda il Portale Nazionale Incubatori Universitari (PNI) che ogni anno, con il sostegno di Microsoft Italia e Unicredit, organizza un "Premio Nazionale per l'Innovazione" premiando iniziative imprenditoriali in quattro settori: Internet, Web e ICT; Green (Tecnologie Ecosostenibili); Bio & Nano (Bio e Nanotecnologie); Social Innovation (iniziative che aspirano a produrre innovazione sociale).

<sup>6</sup> Si veda "Corriere Economia", 10/09/2012, p. 3)

Il Governo ha lavorato anche per ridurre i costi di costituzione di una nuova società (che come si vede dalla Tabella 2 sono più alti di quelli di altri Paesi) e per ridurre i passaggi necessari per formalizzare le nuove società.

Tabella 2. I costi per l'avvio di una nuova impresa (fonte GEM)



### 1.3 FORME DI FINANZIAMENTI PUBBLICI ED AGEVOLAZIONI

Si riassumono le più rilevanti forme di finanziamenti pubblici e le agevolazioni.

La caratteristica più evidente delle agevolazioni pubbliche è quella della forte frammentarietà dei provvedimenti che vengono istituiti episodicamente o periodicamente dai vari enti (Unione Europea, Stato, Regioni, Provincie, Camere di Commercio, Comuni) e pertanto si tratta di un settore che richiede un notevole sforzo conoscitivo e di monitoraggio per gli imprenditori ed i responsabili finanziari.

La filosofia sottostante prevede sempre l'incentivo di imprenditorialità e non la completa sostituzione dell'assunzione del rischio, di conseguenza non esistono provvedimenti che comportino la copertura integrale delle spese di start up e in ogni caso l'accesso è condizionato allo stanziamento in via autonoma di una parte delle risorse. In questo modo l'utilizzo di agevolazioni, benché talvolta di importi anche cospicui, dovrebbe essere considerato come un apporto aggiuntivo ai canali tradizionali di finanziamento e non come la prospettiva fondante di tutta l'operazione; questo anche considerando che i contributi hanno sempre una data limitata nel tempo e le erogazioni avvengono successivamente al sostenimento delle spese.

Tutte le agevolazioni devono essere compatibili con le norme comunitarie in materia di agevolazioni e aiuti di Stato.

*Tabella 3. Le tipologie degli interventi agevolati*

Dimensione dell'impresa	I finanziamenti potranno essere indirizzati a realtà rientranti nei parametri dimensionali comunitari di microimpresa, piccola impresa, media impresa o grande impresa. Allo stato attuale, con l'entrata in vigore il 1 gennaio 2005 della Raccomandazione della Commissione del 6 maggio 2003 (2003/361/CE), la categoria delle microimprese, delle piccole e delle medie imprese comprende imprese che impiegano meno di 250 persone e il cui fatturato annuo non supera i 50 milioni di euro o il totale di bilancio non supera i 10 milioni di euro. Le microimprese invece sono definite come imprese che impiegano meno di 10 persone e il cui fatturato annuo o totale di bilancio non supera i 2 milioni di euro. Oltre al requisito finanziario e del numero degli addetti sussiste anche il requisito dell'autonomia, ovvero per essere definita come PMI l'impresa deve essere "autonoma" ovvero non identificabile come "associata" o "collegata".
Collocazione dell'impresa	Il Numero e l'ammontare degli interventi dipendono dalle necessità economiche e di sviluppo sociale individuate dai legislatori nei confronti delle zone geografiche di riferimento. Pertanto potranno aversi finanziamenti indirizzati all'intero territorio nazionale oppure a regioni in difficoltà. Anche qui l'Unione Europea contribuisce a una classificazione delle aree depresse: tra le altre Zone, Obiettivo 1 sono le aree con un PIL pro capite inferiore al 75% della media europea negli ultimi tre anni; le Zone Obiettivo 2 sono aree in declino industriale con un tasso di disoccupazione superiore alla media comunitaria negli ultimi tre anni oppure aree rurali con un ridotto livello di sviluppo socio economico.
Settore di attività	Esistono incentivi e agevolazioni rivolte praticamente a tutti i comparti economici: dall'artigianato, all'industria, al commercio, ai servizi, alla ricerca, ecc.
Compagine sociale	Lo scopo perseguito potrà essere lo stimolo all'imprenditorialità di determinate categorie sociali: giovani, disoccupati, donne, disabili, ecc. ....

Forma di agevolazione	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Contributo in conto capitale o a fondo perduto: erogazione di una somma di denaro che non va restituita e che viene erogata solo a fronte della presentazione delle fatture quietanzate che attestano la realizzazione del progetto;</li> <li>• Contributo in conto interessi: viene erogato dall'Istituto finanziatore con cui è stato stipulato il finanziamento a medio lungo termini. L'Istituto erogatore se ne servirà per abbattere il tasso di interesse applicato al finanziamento dell'impresa beneficiaria;</li> <li>• Contributo in conto canoni: contributo a fondo perduto volto all'abbattimento del costo dei canoni a carico del soggetto beneficiario di un contratto di leasing.</li> <li>• Mutuo agevolato: l'agevolazione consiste in un finanziamento a medio lungo termine con un tasso di interesse inferiore a quello di mercato;</li> <li>• Bonus fiscale e credito di imposta: permettono all'impresa di ridurre il carico sui costi totali dell'investimento ammissibile. Il credito d'imposta applicato a compensazione di un debito fiscale riguardante l'imposta sul reddito; il bonus fiscale invece agisce come sconto da utilizzare al momento del versamento delle imposte dirette o indirette.</li> <li>• Prestito partecipativo: strumento finanziario che si colloca tra il prestito tradizionale ed il conferimento di capitale proprio con la finalità di supportare la patrimonializzazione delle imprese.</li> <li>• Concessione di garanzia: strumento volto a favorire le aziende che intendono fruire di finanziamenti bancari ma che non sono in grado di fornire idonee garanzie agli istituti di credito. Attraverso l'istituzione di alcuni fondi, vengono concesse garanzie a sostegno di finanziamenti a medio lungo termine richiesti dai beneficiari a fronte di programmi di investimento ben definiti. Il suddetto ruolo di garante viene svolto dai consorzi fidi delle associazioni di categoria delle imprese</li> </ul>
Spese ammissibili	Solitamente sono presi in considerazione i costi direttamente ed incontrovertibilmente imputabili al progetto.

#### 1.4 LE PRINCIPALI MISURE COMUNITARIE DI SOSTEGNO FINANZIARIO ALLE START UP

L'Unione Europea persegue l'obiettivo di creare un ambiente favorevole alle nascenti piccole e medie imprese e a tal proposito promuove numerosi programmi di sostegno finanziario, diretto o indiretto, classificabili entro quattro categorie distinte<sup>7</sup>. Nella maggior parte dei casi questi aiuti sono disponibili attraverso banche e fondi di investimento e grazie all'azione di coordinamento del Fondo Europeo di Investimento (FEI)<sup>8</sup> e della Banca Europea per gli Investimenti (BEI)<sup>9</sup>.

<sup>7</sup> Commissione Europea, DG Imprese e Industria, *Programmi di sostegno dell'Unione Europea per le PMI*, Novembre 2009.

<sup>8</sup> Il FEI opera con due principali modalità. Fornisce garanzie a sistemi di garanzia e a intermediari finanziari che erogano prestiti alle PMI. Si ottiene in tal modo un effetto moltiplicatore delle limitate risorse pubbliche. Le tipologie di garanzie riguardano: microprestiti, prestiti alle PMI, prestiti volti a finanziare attrezzature informatiche, software e formazione. Rilascia inoltre garanzie sul capitale. La seconda area di intervento riguarda l'ingresso nel capitale di rischi di imprese in rapida crescita nella fasi di avviamento o di sviluppo e di fondi regionali o paneuropei per l'avviamento e l'alta tecnologia.

<sup>9</sup> La BEI interviene con cinque principali modalità: prestiti per progetti sia del settore pubblico che di quello privato; assistenza tecnica per progetti complementari alle linee di finanziamento concesse; interventi di venture capital, interventi di microfinanza.

- *Programmi di finanziamento tematico*: questa tipologia di finanziamento ha carattere settoriale e presenta obiettivi specifici (ambiente, energia, trasporti, ricerca, istruzione) concepiti e attuati da diversi Dipartimenti della Commissione Europea. Le PMI e le altre organizzazioni possono solitamente presentare domanda diretta di adesione ai programmi, in genere subordinatamente alla presentazione di progetti transnazionali, sostenibili e a valore aggiunto.
- I *Fondi strutturali* rappresentano i maggiori strumenti di finanziamento comunitario a favore delle PMI, studiati per aiutare a ridurre le disparità nello sviluppo delle regioni e a promuovere la coesione economica e sociale all'interno dell'Unione Europea. I beneficiari dei fondi strutturali ricevono un contributo diretto per il finanziamento dei loro progetti. La gestione dei programmi, la selezione dei progetti e l'emissione e la conduzione dei relativi bandi avviene a livello nazionale e regionale.

I principali fondi di intervento sono:

- Il *Fondo Europeo di Sviluppo Regionale (FESR)* è il maggior strumento comunitario a vantaggio delle PMI e cofinanzia attività in numerosi settori: spirito imprenditoriale, innovazione e competitività delle PMI (ad esempio: mentoring imprenditoriale, tecnologie innovative e sistemi di gestione nelle PMI, eco-innovazione, migliore impiego delle TIC).
- Il *Fondo Sociale Europeo (FSE)* offre sostegno per la previsione e la gestione del cambiamento economico e sociale, con una serie di opportunità per sostenere le PMI.
- Il *Fondo per lo Sviluppo Rurale (FEASR)* mira a rafforzare la politica di sviluppo rurale dell'Unione e a semplificarne l'attuazione.
- *JEREMIE (Joint European Resources for Micro-to-Medium Enterprises)* è un'iniziativa congiunta della Commissione Europea, del Fondo Europeo per gli Investimenti e della Banca Europea per gli Investimenti e ha lo scopo di migliorare l'accesso al finanziamento delle micro, piccole e medie imprese e in particolare di offrire microcrediti, finanziamenti in capitale di rischio o garanzie e altre forme di finanziamento innovativo.

- A. Strumenti finanziari: la maggior parte degli strumenti per il finanziamento delle start-up è disponibile solo per via indiretta, attraverso intermediari finanziari nazionali.
- B. Sostegno per l'internazionalizzazione delle PMI.

## **1.5 I PROVVEDIMENTI NAZIONALI**

A livello nazionale le politiche di incentivo alla creazione d'impresa competono al Ministero dello Sviluppo Economico e pertanto è sul suo sito Internet ([www.sviluppoeconomico.gov.it](http://www.sviluppoeconomico.gov.it)) che possono essere raccolte le informazioni riguardanti i principali provvedimenti agevolativi che si sono succeduti nel tempo e sulla base dei quali vengono tuttora emanati bandi periodici di finanziamento.

Di seguito si delineano le caratteristiche delle principali norme che negli ultimi anni hanno meglio saputo rispondere alle esigenze degli aspiranti Imprenditori intenzionati ad usufruire di contributi e finanziamenti agevolati.

- Il 22 settembre 2006 è stato varato il disegno di legge che stabilisce le linee strategiche per lo sviluppo e la competitività del sistema produttivo italiano. La strategia cosiddetta *Industria 2015* ha individuato nelle Reti d'Impresa, nella Finanza Innovativa e nei Progetti di Innovazione Industriale i nuovi strumenti per garantire il riposizionamento del sistema industriale nell'ambito dell'economia mondiale e globalizzata, per cogliere i benefici dell'innovazione e per orientare l'impresa verso assetti compatibili con l'evoluzione degli scenari competitivi. Le Reti di Impresa rappresentano forme di coordinamento di natura contrattuale tra Imprese, specialmente destinate alle PMI che vogliono aumentare la loro massa critica e avere maggiore forza sul mercato senza doversi fondere o unirsi sotto il controllo di un unico soggetto.
- Il *Fondo Nazionale per l'Innovazione* è stato istituito con decreto del Ministero dello Sviluppo Economico nel maggio 2009 con l'obiettivo di sostenere i progetti innovativi basati sull'utilizzo economico dei titoli della proprietà industriale. Esso agisce come strumento di mitigazione del rischio di credito e di investimento per banche ed intermediari finanziari che parteciperanno al finanziamento di progetti innovativi basati sull'utilizzo economico dei brevetti.
- Legge 17/12/2012 – Ulteriori misure urgenti per la crescita del Paese, sezione IX, misura per la nascita di start up
- Decreto 22/02/2013 – Autocertificazione incubatori
- Decreto 26/04/2013 – Accesso al Fondo di Garanzia

- Decreto 23/10/2013 – Credito d’imposta per assunzione personale altamente qualificato
- Decreto 30/01/2014 – Incentivi fiscali all’investimento in start up innovative.
- Decreto 24/09/2014 - Ministero dello Sviluppo Economico del concernente criteri e modalità di concessione delle agevolazioni del regime di aiuto finalizzato a sostenere la nascita e lo sviluppo su tutto il territorio nazionale di start up innovative.
- Decreto Legge n. 3 del 24/01/2015 – “Investment compact”
- Decreto 27/05/2015 – Comitato tecnico monitoraggio e valutazione policy start up e PMI innovative

## 1.6 I BANDI PROMOSSI DALLE REGIONI

A fronte degli stanziamenti di fondi effettuati con provvedimenti legislativi nazionali e dei programmi europei di sostegno alle imprese, le regioni rappresentano in molti casi il braccio operativo di attuazione di questi aiuti, poiché provvedono ad integrare le risorse messe a disposizione, ad emettere i bandi e a gestire le procedure di partecipazione e valutazione dei candidati. Inoltre provvedono ad integrare le risorse finanziarie.

Ogni regione gestisce un Programma Operativo Regionale del Fondo Europeo di Sviluppo Regionale (POR FESR) che la crescita della spesa in ricerca e sviluppo, di creazione della società della conoscenza e di affermazione di condizioni diffuse di sviluppo sostenibile.

*Tabella n. 4 – Incentivi per la R&I  
Interventi agevolativi complessivi. Quadro di sintesi in milioni di euro (2008 – 2013)  
(Fonte: MiSE)*

	2008	2009	2010	2011	2012	2013	Totale cumulato 2008-2013
<b>Domande approvate (n.)</b>	110.191	69.190	89.365	52.875	139.837	54.091	515.549
<b>Variazione %</b>	-	-37,2	29,2	-48,8	164,5	-61,3	-
<b>Agevolazioni concesse</b>	9.635,2	5.333,8	4.624,099	4.552,455	3.625,465	4.013,627	31.784,647
<b>Variazione %</b>	-	-44,642	-13,306	-1,549	-20,362	10,707	-
<b>Agevolazioni erogate</b>	4.814,7	4.986,5	3.704,8	3.848,0	3.493,4	3.190,1	24.037,6
<b>Variazione %</b>	-	3,57	-25,70	3,87	-9,21	-8,68	-
<b>Investimenti agevolati</b>	38.363,1	26.474,6	15.840,4	14.987,3	12.044,8	12.004,2	119.714,3
<b>Variazione %</b>	-	-30,99	-40,17	-5,39	-19,63	-0,34	-

*Fonte: dati MiSE*  
*Note: Esclusi gli interventi a garanzia*

Tabella n. 5 – Interventi nazionali e Regionali. Agevolazioni concesse nel periodo 2008 - 2013  
(Fonte: MISE)

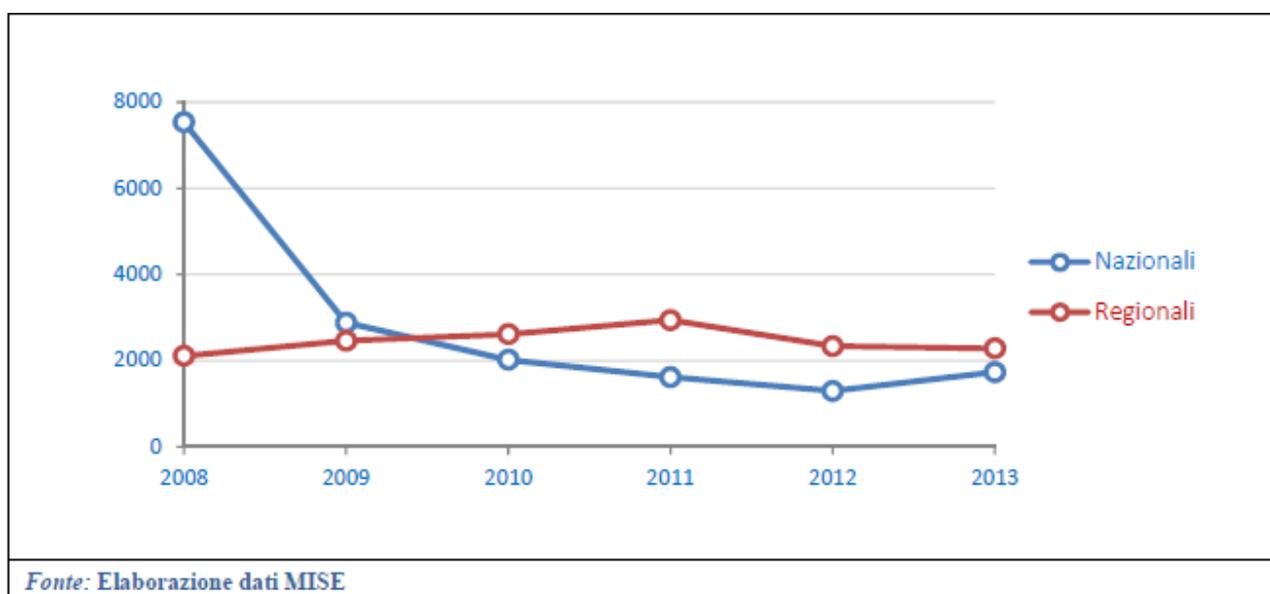


Tabella n. 6 Incentivi a R&I per obiettivo  
Interventi agevolativi complessivi per obiettivo. Quadro di sintesi in milioni di euro (2008 – 2013)  
(Fonte: MISE)

Agevolazioni concesse	2008	2009	2010	2011	2012	2013
R&S&I	2.528,6	3.102,6	2.352,1	1.438,1	1.356,8	1.411,9
Internazionalizzazione	494,6	416,4	352,6	363,1	374,0	408,3
Nuova imprenditorialità	464,4	426,1	471,8	294,9	301,9	301,0
Sviluppo produttivo e territoriale	5.906,8	1.365,4	1.066,5	2.259,6	1.085,6	1.453,7
Altro	162,4	9,0	72,7	60,9	128,2	153,0
<b>Totale</b>	<b>9.556,9</b>	<b>5.319,4</b>	<b>4.315,7</b>	<b>4.416,7</b>	<b>3.246,5</b>	<b>3.727,9</b>
Agevolazioni erogate	2008	2009	2010	2011	2012	2013
R&S&I	1.778,7	1.909,8	1.575,3	1.222,2	1.789,9	1.475,8
Internazionalizzazione	244,3	223,3	271,1	317,2	293,5	269,8
Nuova imprenditorialità	454,6	422,9	277,7	289,7	216,8	206,2
Sviluppo produttivo e territoriale	2.197,5	2.297,2	1.355,7	1.820,1	900,9	980,7
Altro	93,3	92,0	79,6	62,0	64,6	57,6
<b>Totale</b>	<b>4.768,5</b>	<b>4.945,3</b>	<b>3.559,5</b>	<b>3.711,1</b>	<b>3.265,6</b>	<b>2.990,2</b>

Fonte: dati MISE

Tabella n. 7 Incentivi a R&I per obiettivo  
Interventi agevolativi complessivi. Agevolazioni concesse per obiettivo (milioni di euro)  
(Fonte: MiSE)

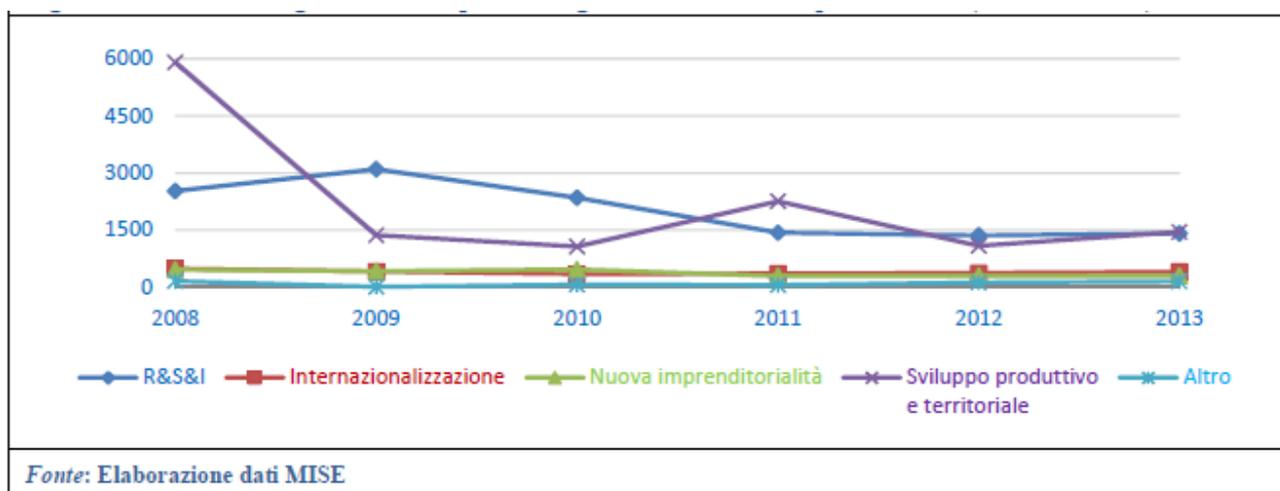


Tabella n. 8 Interventi agevolativi nazionali e regionali. Agevolazioni concesse per obiettivo periodo 2008-2013 (composizione percentuale)  
(Fonte: MiSE)

		2008	2009	2010	2011	2012	2013
R&S&I	Nazionali	78,5	68,3	52,3	59,7	35,2	49,7
	Regionali	21,5	31,7	47,7	40,3	64,8	50,3
Internazionalizzazione	Nazionali	91,5	91,8	90,1	95,6	92,5	90,7
	Regionali	8,5	8,2	9,9	4,4	7,5	9,3
Nuova imprenditorialità	Nazionali	81,2	80,5	73,6	80,5	70,1	69,1
	Regionali	18,8	19,5	26,4	19,5	29,9	30,9
Sviluppo produttivo	Nazionali	77,1	1,8	4,4	5,0	14,3	22,0
	Regionali	22,9	98,2	95,6	95,0	85,7	78,0

Fonte: Elaborazioni dati MiSE

Tabella n. 9 Interventi agevolativi nazionali e regionali. Agevolazioni concesse per tipologia periodo 2008-2013 (valori percentuali)  
(Fonte: MiSE)

		2008	2009	2010	2011	2012	2013
Contributo in c/capitale c/impianti	Regionale	34,9	45,3	45,7	45,0	41,6	35,7
	Nazionale	3,0	8,0	24,4	4,2	0,0	0,2
Contributo in c/esercizio	Regionale	2,0	1,3	1,3	1,6	1,3	4,7
	Nazionale	0,2	0,4	0,4	0,3	1,4	0,4
Contributo in c/interessi c/canoni	Regionale	14,7	10,6	7,6	3,8	3,1	3,9
	Nazionale	4,7	9,4	13,0	18,3	21,3	15,2
Contributo misto	Regionale	26,1	20,9	24,1	11,3	30,9	22,0
	Nazionale	21,8	57,5	56,8	71,3	67,5	70,0
Credito di imposta/bonus fiscale	Regionale	0,0	0,0	0,0	8,3	0,3	0,0
	Nazionale	68,9	20,8	0,1	0,1	1,3	5,8
Finanziamento agevolato	Regionale	13,1	13,1	13,0	20,7	17,8	29,3
	Nazionale	1,1	3,5	4,9	5,8	8,5	8,4
Partecipazione al capitale	Regionale	0,8	1,1	0,3	0,3	1,0	0,9
	Nazionale	0,2	0,4	0,4	0,0	0,0	0,0
Non specificato	Regionale	34,9	45,3	45,7	45,0	41,6	35,7
	Nazionale	3,0	8,0	24,4	4,2	0,0	0,2

Fonte: Elaborazioni dati MiSE

Tabella n. 10 Interventi regionali. Agevolazioni concesse ed erogate per l'obiettivo "Ricerca, sviluppo e innovazione" 2008 - 2013 (valori % sul totale incentivi)  
(fonte MiSE)

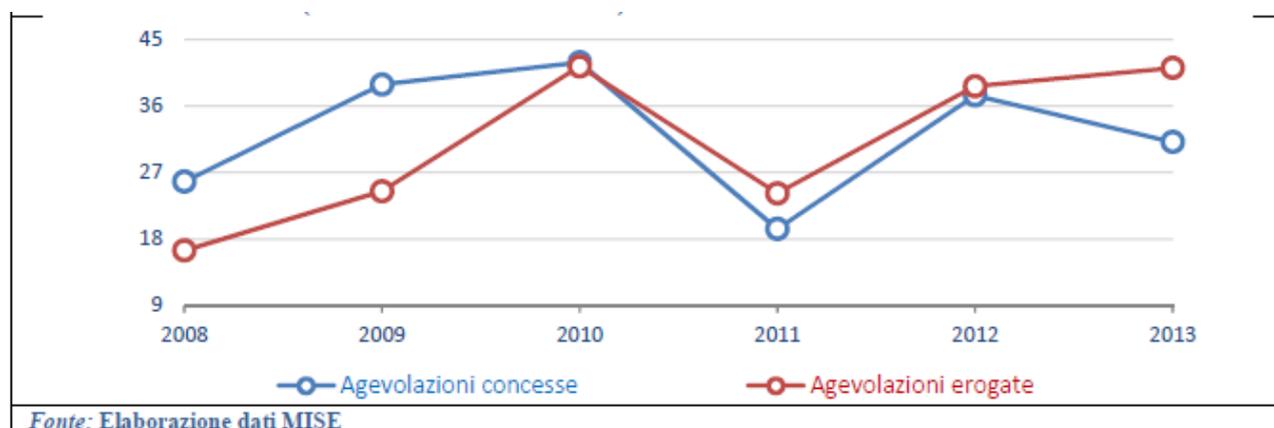
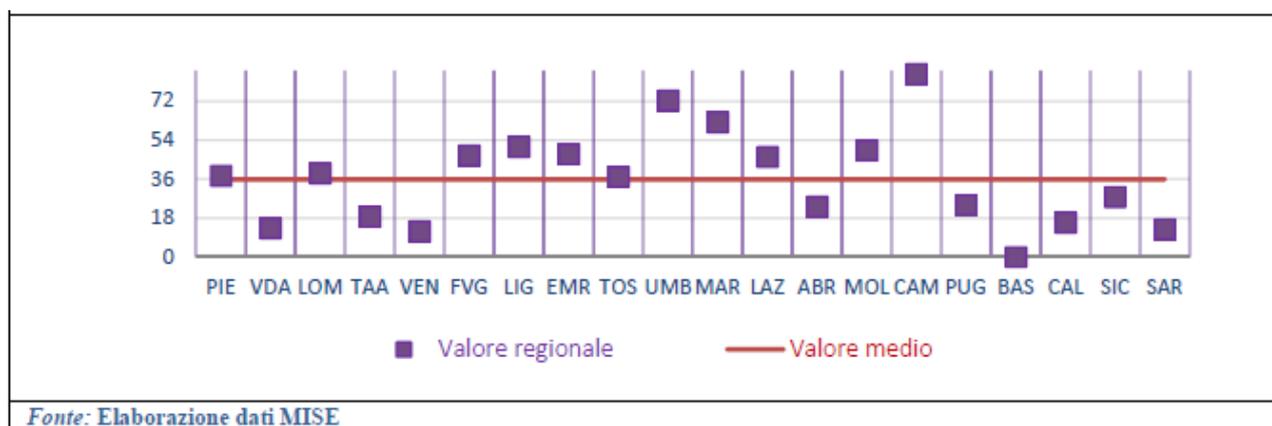


Tabella n. 11 – Interventi regionali. Agevolazioni concesse per l'obiettivo 2008 – 2013 "Ricerca e sviluppo e innovazione" (valori percentuali sul totale incentivi) (fonte MiSE)



## 1.7 LE MOTIVAZIONI CHE INCENTIVANO IL DESIDERIO DI START UP

Gli Italiani hanno la percezione positiva dell'essere imprenditori. Secondo i dati GEM – Global Entrepreneurship Monitor la percentuale della popolazione italiana che ritiene che cominciare un nuovo business sia una attività che conferisce status è pari al 69% in Italia ed è in linea con i valori di altri Paesi a forte vocazione imprenditoriale come gli USA o Paesi europei importanti come U.K., Germania e Francia.

Le motivazioni principali che spingono gli aspiranti imprenditori sono l'autonomia e la sicurezza, ma soprattutto la sfida intellettuale che registra valori molto elevati. Anche l'altruismo è una motivazione valutata come molto importante.

Tabella n. 12 – Motivazioni per diventare imprenditori

Motivazione	Estrem. importante	Importante	Abbastanza importante	poco importante	Molto poco import.
Altruismo	24%	21%	23%	17%	15%
Appartenenza	11%	20%	30%	21%	18%
Autonomia	28%	23%	13%	13%	24%
Guadagno economico	17%	30%	27%	17%	10%
Gestire persone	6%	24%	25%	25%	20%
Potere e influenza	21%	18%	7%	37%	17%
Riconoscimento sociale	8%	14%	31%	28%	18%
Sfida intellettuale	37%	13%	4%	7%	39%
Stile di vita	21%	23%	24%	21%	11%
Sicurezza	27%	17%	17%	13%	27%

## Fattori incentivanti la creazione di nuove imprese

Tabella n. 13 – Fattori che incentivano l'avvio di una nuova impresa

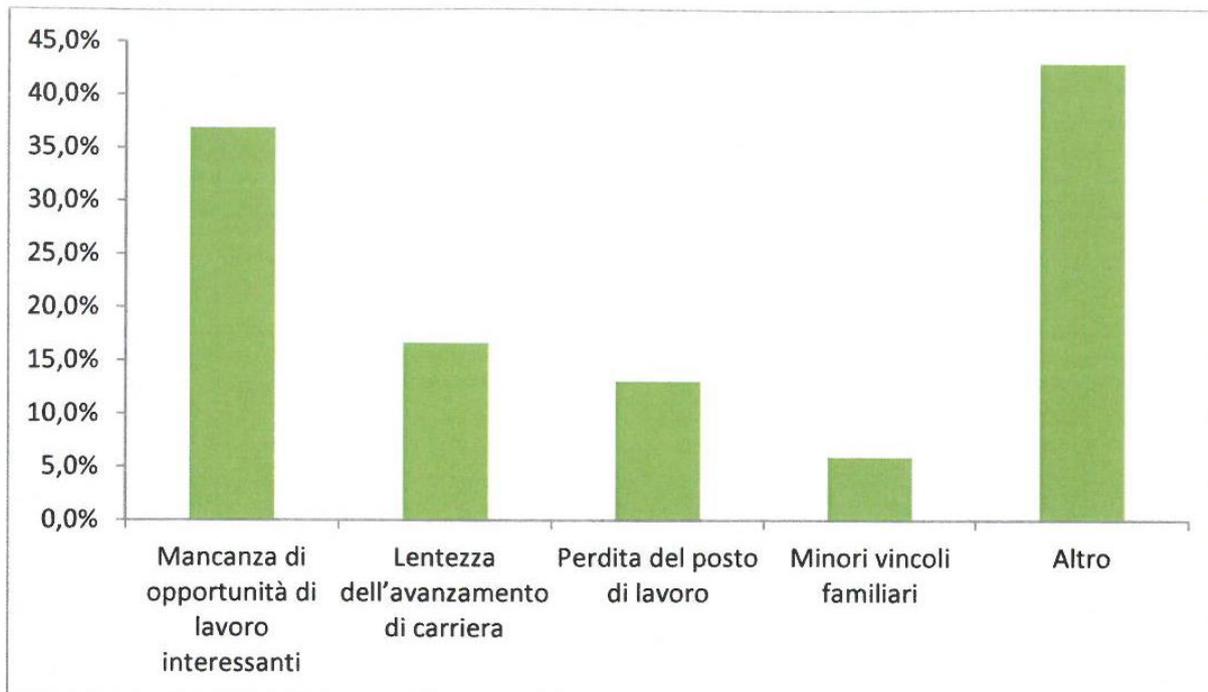
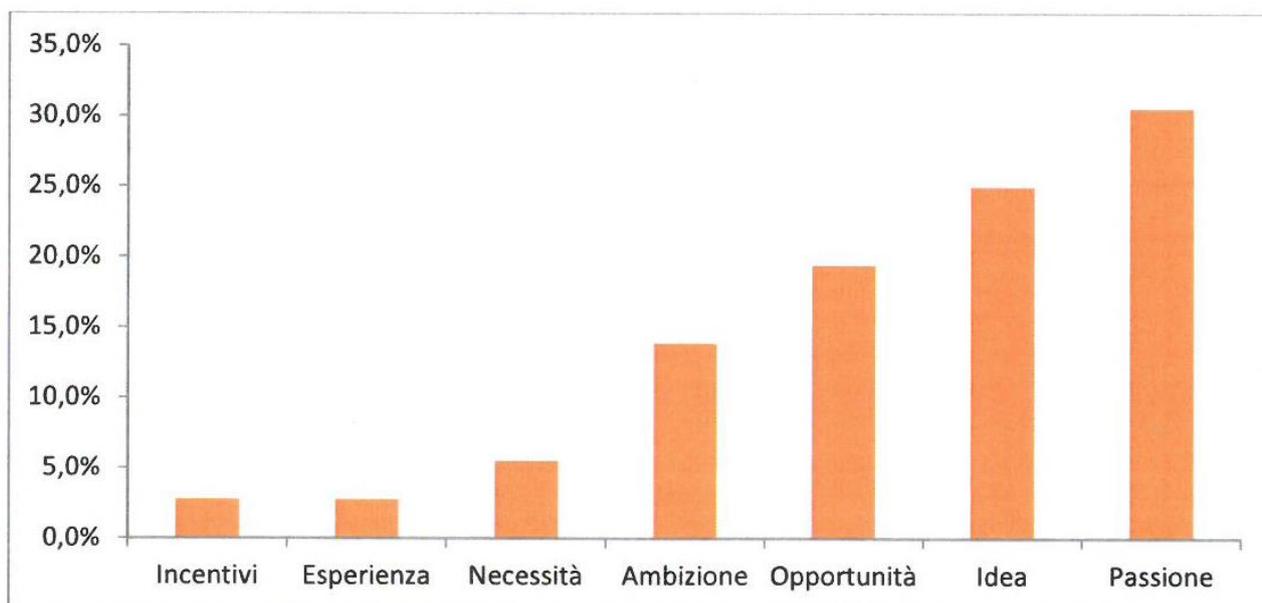


Tabella n. 14 – Fattori motivazionali per l'avvio di una nuova impresa



In termini culturali occorre fare tre sforzi che potrebbero essere utili per aumentare la propensione a fare start up in Italia:

- superare, soprattutto tra gli stakeholders più influenti, lo stigma sociale del fallimento come sinonimo di comportamenti fraudolenti (la cosiddetta "cultura del fallimento punitivo"). Iniziare una nuova impresa è una attività ad alto rischio ed è del tutto ragionevole che una percentuale, anche non piccola, di queste iniziative possa non sopravvivere, ma questo non significa che chi le ha iniziate abbia messo in atto comportamenti riprovevoli;
- favorire una elevata visibilità degli imprenditori presso i giovani. Le ricerche GEM sottolineano un risultato interessante: chi conosce imprenditori ha maggiori probabilità di diventare imprenditore. L'apprendimento per imitazione, contrariamente a quanto si crede, promuove l'innovazione;<sup>10</sup>
- favorire nei clienti (consumatori e aziende) un approccio più convinto verso l'innovazione: se dal lato della domanda non matura una maggiore propensione verso prodotti e servizi innovativi dal lato dell'offerta è difficile che nascano nuove iniziative.

Quali italiani potremmo puntare su settori quali la moda, l'alimentare, il retail collegato all'alimentare, il vino, i prodotti per la casa e il turismo, poiché lo sviluppo di determinati settori è concentrato in aree geografiche dove la cultura, i clienti locali, i settori di supporto sono più favorevoli. Dovremmo sfruttare i nostri punti di forza ed unicità e correggere le debolezze.

---

<sup>10</sup> Hwang, V. Horowitz, G., *The Rainforest: the Secret to Building the Next Silicon Valley*, Regenwald, CA. 2012

## Capitolo 2: PROCESSI E CONSIDERAZIONI DI BASE PER LA NEW BUSINESS CREATION ED OPPORTUNITA' DI APPLICAZIONE DEI PRINCIPI DI ECONOMIA INDUSTRIALE

### 2.1 PROCESSI, CONSIDERAZIONI E CONDIZIONI DI BASE PER LA NEW BUSINESS CREATION

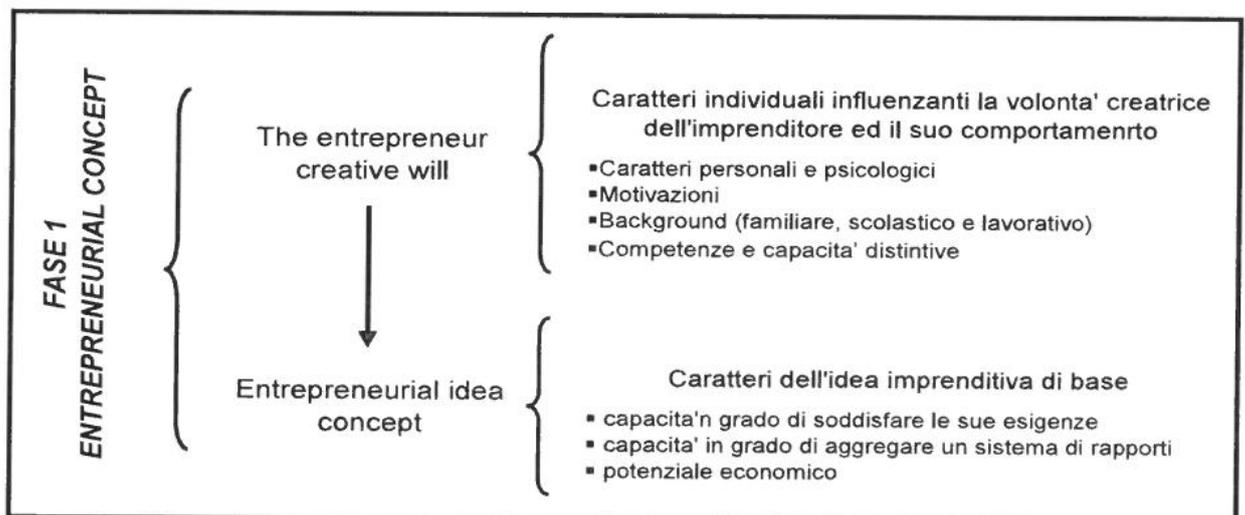
Ritengo rilevante soffermarsi sulla fase del processo di start up poiché racchiudono gli elementi fondamentali del percorso per trasformare la forza creatrice in realtà e dunque in azienda industriale.

Il processo di start up è suddivisibile in 4 distinte fasi:

1. Entrepreneurial concept: si concentra sulle modalità di nascita della volontà creatrice dell'imprenditore e del successivo concetto dell'idea imprenditoriale.

L'impresa ha origine per mano di un soggetto portatore di una volontà creatrice quale strumento per il conseguimento di alcuni interessi ed il soddisfacimento dei propri desideri.

Tabella n. 15 Fase 1 Entrepreneurial Concept



2. Pre-start up activities: è il risultato di un processo decisionale articolato in cui interagiscono le capacità ed i giudizi del potenziale imprenditore insieme a condizioni e fattori che caratterizzano da un lato il contesto ambientale e dall'altro la specifica iniziativa in oggetto:
- precondizioni di carattere generale, cioè che ci sia una utenza portatrice di una domanda di beni e servizi ed un insieme di risorse disponibili e/o acquistabili necessarie per il soddisfacimento delle esigenze dell'utenza;
  - precondizioni di carattere specifico, che rendono possibile la generazione di una specifica iniziativa imprenditoriale: idea imprenditiva – capitale iniziale – possesso da parte dell'imprenditore di adeguate capacità di governo

Tabella n. 16 Fase 2 Pre start up activities



3. Operational set-up and concept implementation: è la fase di configurazione e strutturazione di un apparato necessario a dare concretezza all'idea di business; decisioni strategiche, organizzative di natura operative finalizzate alla concreta realizzazione di una struttura dotata delle capacità necessarie per approvvigionarsi delle risorse, trasformarle ed infine scambiarle

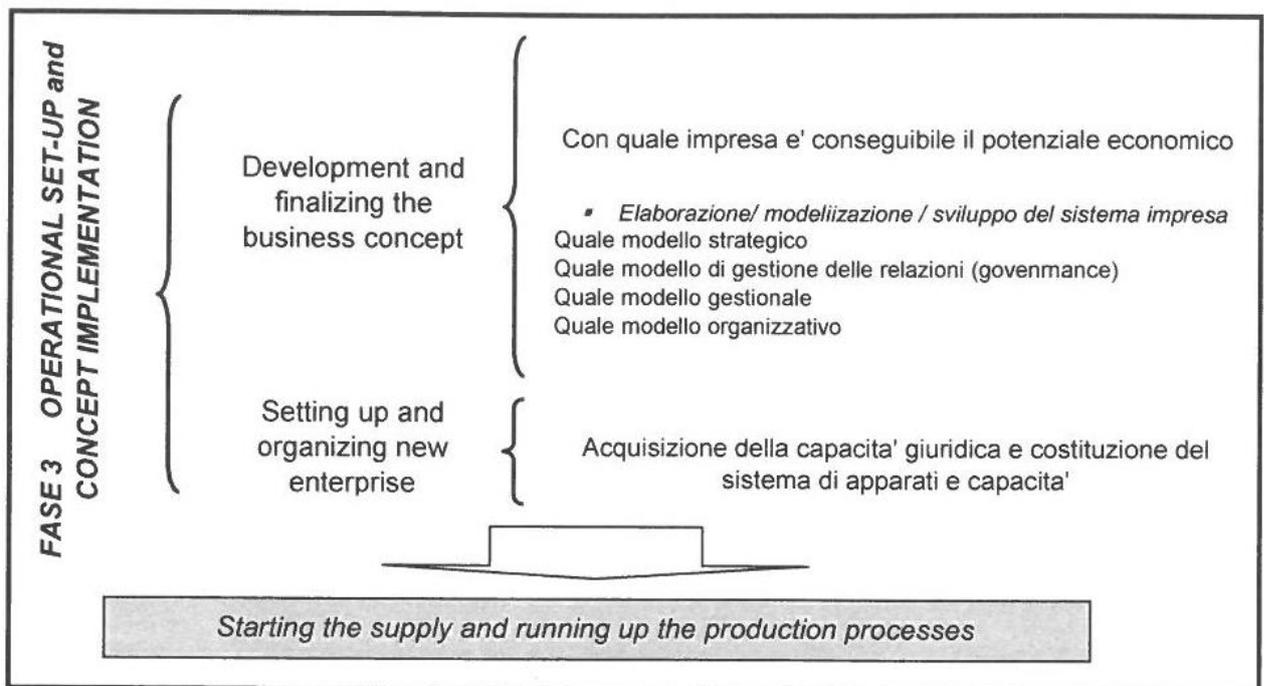


Tabella n. 17 Fase 3 Operational set-up and concept implemetation

4. Initial evaluation after launch: vi sono quattro elementi che formano la logica nella nascita di ogni impresa:
- a. elementi o presenze ambientali che hanno natura di presupposti: volontà creatrice;
  - b. fondamentali precondizioni ambientali e condizioni necessarie specifiche per la nascita di una nuova impresa;

- c. eventi costitutivi del sistema che ne qualificano l'operatività e rappresentano il processo di autostrutturazione – set-up;
- d. comportamenti che qualificano lo svolgimento reale dell'attività finalistica e quindi l'esistenza effettiva dell'impresa come l'avvio della attività di produzione corrente.

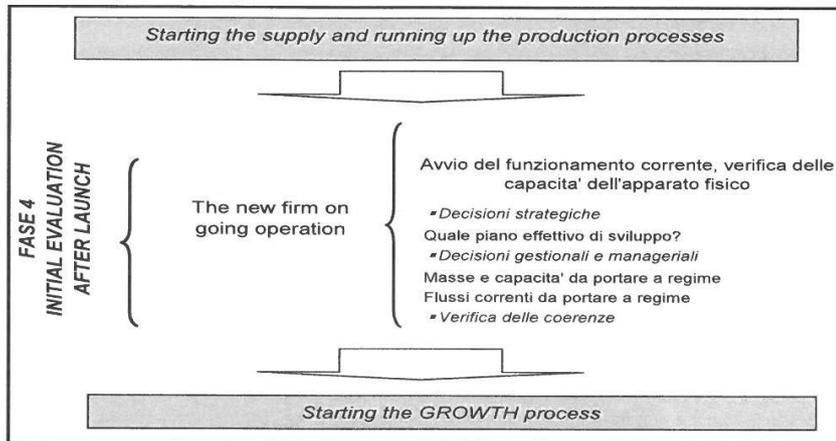


Tabella n. 17 Fase 4 Initial evaluation assessment after launch

Si può riassumere sinteticamente il ruolo dell'imprenditore nel processo di formazione delle nuove imprese.

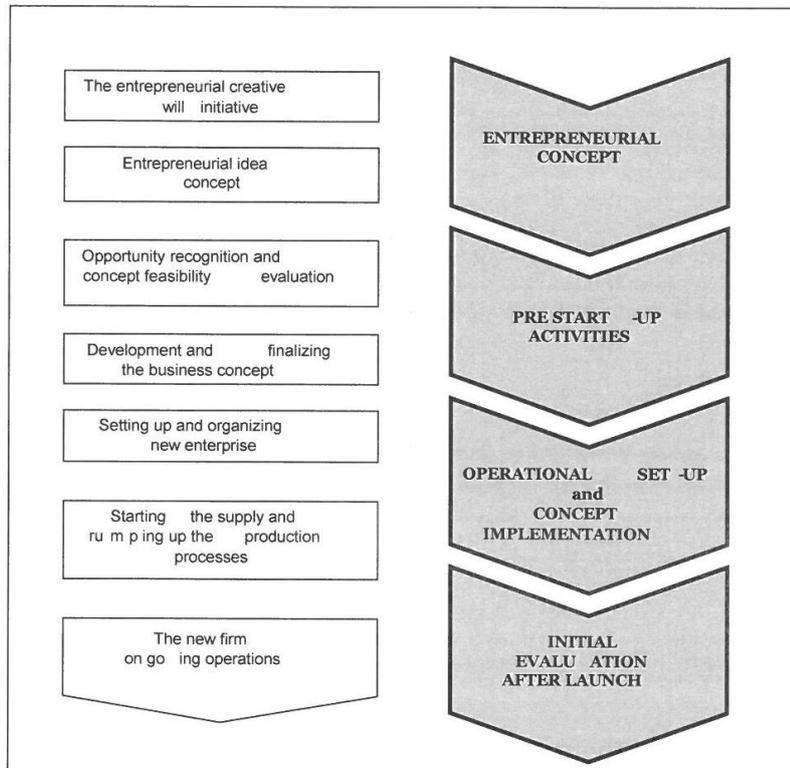


Tabella n. 18 Un modello esemplificativo del processo di new business creation<sup>11</sup>

<sup>11</sup> Vallini, 2005

Si evidenzia pertanto il ruolo centrale dell'imprenditore, o aspirante imprenditore, nella creazione di una nuova impresa. Egli promuove l'attività con originalità, diversità e creatività attraverso sue azioni e decisioni ed alimenta e gestisce l'intero processo.

Il ciclo di vita di un'industria – the life cycle of the company – è caratterizzato dalle fasi:

Start – up Introduzione	Growth Sviluppo	Maturity Maturità	Rebirth or decline Rinascita o declino	
			Rinascita	Declino
				
La fase iniziale è caratterizzata dalle piccole dimensioni della domanda e da tassi di crescita ridotti	Crescita elevata della domanda. Concentrazione verticale elevata. Strategie del processo produttivo per tenere il passo con la crescita del mercato	E' saturato il mercato potenziale e la crescita si riduce fino allo zero. Integrazione orizzontale e verticale per razionalizzare i flussi produttivi ed investire le risorse nell'accrescimento della capacità produttiva	Nuovi prodotti sostitutivi o nuove innovazioni tecnologiche	Declino dei prodotti saturi

Tabella n. 19

La mia attenzione si è focalizzata nello studio delle fasi della creazione delle nuove imprese, del loro ciclo di vita e nelle fonti di finanziamento pubblico ed agevolazioni.

Altresì è significativo ai fini del progetto di NewCo. in corso di start up comprendere la distribuzione delle nuove aziende sul territorio italiano, le principali attività merceologiche di applicazione ed anche in rapporto ai Paesi europei valutare l'entità delle imprese innovative in senso generale, rispetto al prodotto o nell'organizzazione e nel marketing come esposto nelle tabelle che seguono:

Distribuzione per regioni delle nuove imprese innovative

<b>Regione</b>	<b>Imprese</b>	<b>Percentuale</b>
Lombardia	683	21,77%
Emilia Romagna	359	11,44%
Lazio	289	9,50%
Veneto	244	7,78%
Piemonte	230	7,33%
Toscana	207	6,60%
Campania	177	5,64%
Marche	136	4,33%
Puglia	133	4,24%
Sicilia	120	3,82%
Trentino Alto Adige	114	3,63%
Sardegna	99	3,15%
Friuli Venezia Giulia	87	2,77%
Calabria	74	2,36%
Liguria	53	1,69%
Abruzzo	46	1,47%
Umbria	36	1,15%
Basilicata	19	0,61%
Molise	14	0,45%
Valle d'Aosta	9	0,29%
<b>Totale</b>	<b>3.138</b>	<b>100,00%</b>

*Tabella n. 20 – Distribuzione territoriale delle imprese 2014*

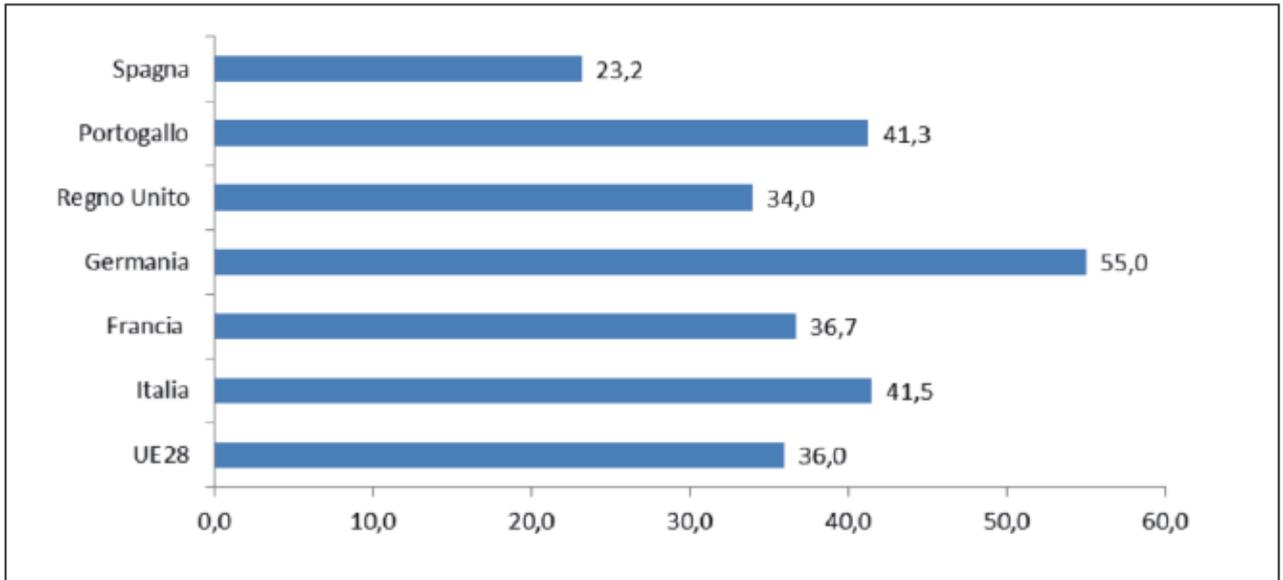
<b>Area Geografica</b>	<b>Imprese</b>	<b>Percentuale</b>
Nord	1.779	5,7%
Centro	677	21,6%
Sud	682	21,7%
<b>Totale</b>	<b>3.138</b>	<b>100%</b>

*Tabella n. 21 – Distribuzione per area geografica 2014*

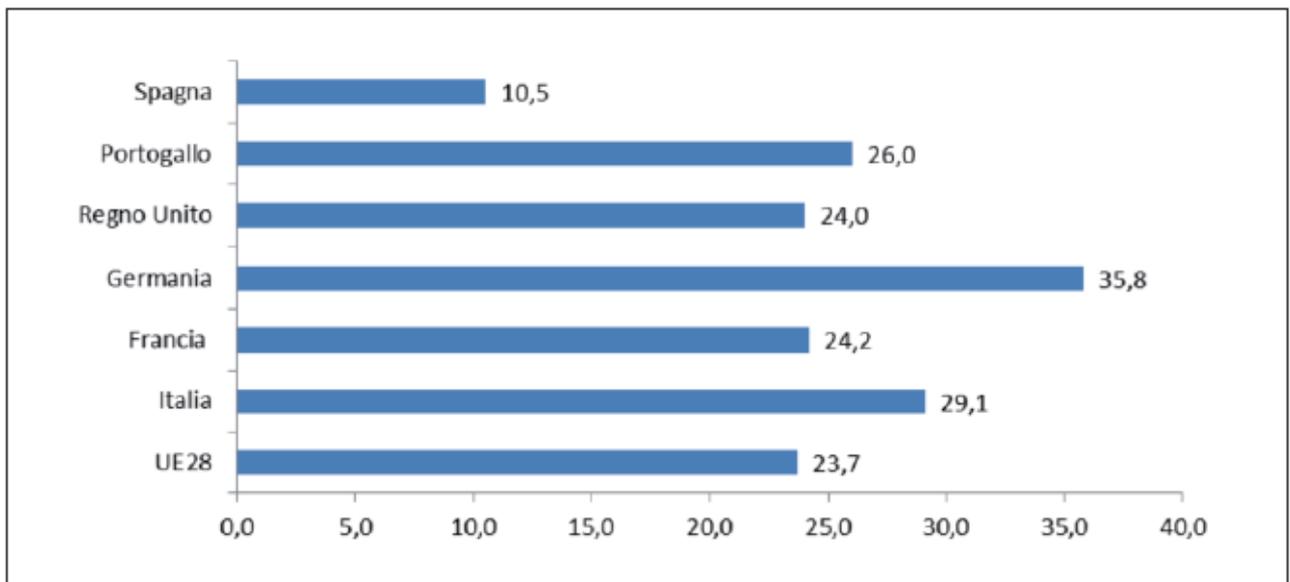
La forma giuridica delle nuove imprese innovative è composta all'80% da società a responsabilità limitata.

Le prime 10 Attività		Imprese	% Imprese	Valore della produzione	% valore
J 62	PRODUZIONE DI SOFTWARE, CONSULENZA INFORMATICA	493	28,7%	45.737.177	21,3%
M 72	RICERCA SCIENTIFICA E SVILUPPO	307	17,9%	36.844.012	17,1%
J 63	ATTIVITA' DEI SERVIZI DI INFORMAZIONE	107	6,2%	12.642.998	5,9%
M 71	ATTIVITA' DEGLI STUDI DI ARCHITETTURA E INGEGNERIA	79	4,6%	12.642.602	5,9%
M 74	ALTRE ATTIVITA' PROFESSIONALI, SCIENTIFICHE E TECNICHE	81	4,7%	12.928.282	6,0%
C26	FABBRICAZIONE DI COMPUTER E PRODOTTI DI ELETTRONICA E OTTICA	85	4,9%	16.701.229	7,8%
C 28	FABBRICAZIONE DI MACCHINARI ED APPARECCHIATURE	85	4,9%	9.334.376	4,3%
M 70	ATTIVITA' DI DIREZIONE AZIENDALE E DI CONSULENZA GESTIONALE	52	3,0%	9.360.199	4,4%
C 27	FABBRICAZIONE DI APPARECCHIATURE ELETTRICHE	52	3,0%	6.459.531	3,0%
G 47	COMMERCIO AL DETTAGLIO	22	1,3%	2.931.223	1,4%
Altre Attività		355	20,7%	49.275.433	22,9%
<b>Totale</b>		<b>1.718</b>	<b>100%</b>	<b>214.857.062</b>	<b>100%</b>

Tabella n. 22 – Le dieci attività più diffuse tra le imprese 2014



*Tabella n. 23 - Incidenza delle imprese innovative  
Quota percentuale di imprese innovative in senso stretto sul totale delle imprese  
(fonte: MiSE – SBA – Rapporto 2015)*



*Tabella n. 24 – Imprese che hanno realizzato un'innovazione di prodotto sul totale imprese  
(Fonte: MiSE)*

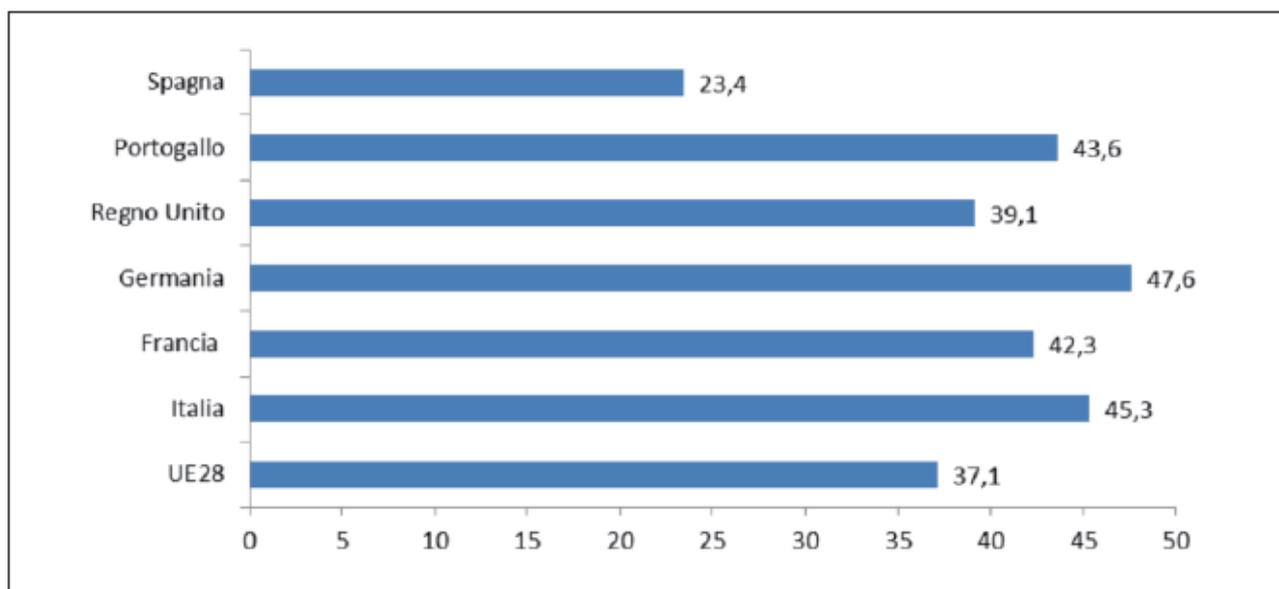
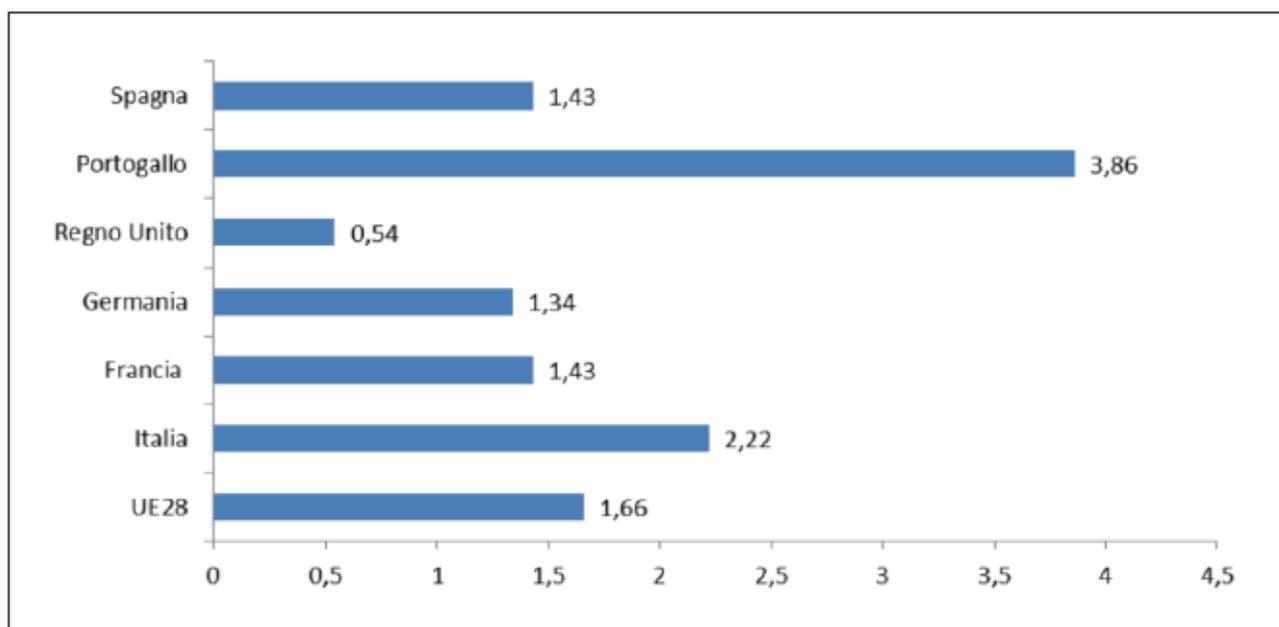


Tabella n. 25 – Imprese che hanno realizzato un’innovazione organizzativa e/o di marketing sul totale imprese (%)  
(Fonte: MiSE)



Fonte: Innovation Union Scoreboard 2014

Tabella n. 26 – Tassi composti di crescita dell’indicatore sintetico di innovazione (2006 – 2013)

Applicando questi risultati al caso Cable Wakeboard Park Roma si desume che il Lazio è la terza regione italiana in graduatoria per creazione di nuove imprese ed il Centro-Sud, area di mio interesse, ha prodotto il 43,3% di nuove imprese nel 2014.

L'attività turistico-sportiva non è presente tra le 10 attività principali delle nuove imprese e questo rappresenta per me un vantaggio competitivo ed un più vasto mercato nel quale poter inserire la nostra New Co.. Mi rassicura che l'Italia è, dopo la sola Germania e con leggero margine sul Portogallo, la seconda nazione europea con imprese innovative in rapporto al totale delle imprese. Altresì è seconda in Europa per innovazione di prodotto, organizzazione e marketing.

Essendoci dunque valide condizioni di base procedo nell'esame che le nozioni di economia industriale mi forniscono per valutarne le opportunità nella realizzazione di un progetto innovativo che non ha alcun concorrente nel Centro Sud Italia ed è ubicato nel Comune di Zagarolo, in prossimità della stazione metropolitana di Pantano, vicino all'Università di Tor Vergata ed alla Città dello Sport dell'Architetto Calatrava e soprattutto a Roma.

## **2.2 OPPORTUNITA' DI APPLICAZIONE DEI PRINCIPI DI ECONOMIA INDUSTRIALE**

Avendo studiato con interesse ed approfondimento gli argomenti economici dell'esame di economia industriale ho potuto trarne riflessioni ed insegnamenti utili al fine di validare in me la bontà della start up Cable Wakeboard Park di Roma,

Concordo con la visione della scuola di Chicago quando sostiene che le performance dipendono essenzialmente dalla capacità di innovazione e di visione strategica del manager e che le migliori performance formano le posizioni dominanti.

Questo è il principio ispiratore del nostro progetto di start up: innovare nelle idee e nella tecnologia con visione di medio-lungo periodo, con attività da poter replicare in vasta scala e poter dunque raggiungere una posizione dominante.

Siamo, credo, oltre la domanda di mercato, nella domanda residuale ossia quella parte della domanda di mercato che si rivolge ad una singola impresa offerente. Infatti come più volte enunciato nel corso di questa tesi in Italia vi sono soltanto tre Cable Wakeboard Park e nessuno nel Centro e Sud Italia.

$$D_j = D - \sum_{i \neq j} D_i$$

La domanda residuale della nostra impresa "J" è uguale alla differenza, per un dato prezzo, fra  $D_i$  e la somma  $\Sigma$  delle vendite realizzate dalle altre imprese (NR).

Sento poter sostenere che ci troviamo nella condizione di concentrazione dell'offerta; nel senso della concentrazione orizzontale diversa dalla integrazione verticale e di concentrazione globale o aggregata che caratterizza invece le industrie multiprodotto o multinazionali. Intendo altresì nel nostro caso non la concentrazione, in senso proprio relativo alla dimensione aziendale bensì nel nostro caso una piccola porzione di unità produttiva e decisionale, innovativa capace di dominare il mercato.

Potrei ritenere che la nostra iniziativa si possa orientare verso il monopolio. Nella concorrenza perfetta il modello è basato sulla ipotesi di omogeneità del prodotto. Il numero dei venditori è elevato e la tecnologia necessaria per la produzione è relativamente ben nota e accessibile a molti. Invece a causa della differenziazione del prodotto, o altre circostanze non pertinenti al nostro caso, la curva di domanda fronteggiata da ciascuna impresa non è orizzontale, in quanto ogni impresa è price maker e non price taker. L'elemento distintivo è la non omogeneità del prodotto.

Essere price maker viene normalmente valorizzato aziendalmente formando il prezzo attraverso il metodo del full cost pricing + mark up; a ciò possono essere applicate delle variazioni: gross margin (mark up sul costo degli acquisti), roi pricing (return of investment – ROI), flexible mark up (il margine di ricarico viene calcolato in modo flessibile in relazione al mercato ed ai concorrenti) direct costing (imputazione dei costi diretti di produzione e combinazione prezzo – qualità – pubblicità per ottimizzare il risultato complessivo). Nel nostro caso sembra possiamo essere liberi di scegliere la metodologia più redditizia poiché siamo in presenza di assenza di concorrenza, anche se si deve tener conto che il nostro mercato è di nicchia dal punto di vista sportivo.

Perciò abbiamo esteso il concetto a Park per comprendere le attività turistiche, culturali, ricreative rivolte ai giovani ma anche alle famiglie con attenzione al vasto mercato degli stranieri interessati a conoscere Roma.

Attualmente accederemo ad un mercato caratterizzato da un prodotto per il quale non è possibile individuare prodotti sostitutivi e dove opera solo la nostra impresa.

Nel breve periodo questo mercato non sarà contendibile. Non si applica la teoria delle barriere di entrata poiché non vi sono imprese incumbenti, cioè già presenti nel settore in questa area geografica.

In questa fase storica non dobbiamo neanche preoccuparci della differenziazione del prodotto né verticale, differenza rispetto ai prodotti concorrenti che cattura la preferenza dei consumatori, né orizzontale, nella produzione del bene vi è una caratteristica non riscontrabile nel prodotto concorrente.

La spesa pubblicitaria può influire mentre la qualità e l'innovazione del prodotto sono e saranno molto importanti, direi determinanti.

La non price competition è una strategia di marketing dove un brand tende a distinguere il proprio prodotto o servizio rispetto ai concorrenti su base di caratteristiche quale il design o il workmanship diverse e più accattivanti o desiderati<sup>12</sup>: noi siamo attualmente unici offerenti e dunque non applicabile.

Altresì il nostro mercato non è attualmente contendibile; non vi è concorrenza né minaccia di concorrenza.

La pubblicità avrà un ruolo determinante per far conoscere la nostra offerta al mercato.

I beni vengono classificati dagli economisti in diverse categorie; a queste corrispondono diverse forme e funzioni della pubblicità.

Un bene di ricerca è un bene le cui caratteristiche possono essere accertate dal consumatore prima dell'acquisto. Un bene d'esperienza, al contrario, è un bene le cui caratteristiche possono essere accertate solo nell'atto del consumo. Nei beni di fiducia la qualità non può essere definita neanche dopo il consumo.

---

<sup>12</sup> *Mc Connely Brue 2002*

Le forme della pubblicità sono informativa o persuasiva. La prima descrive l'esistenza del prodotto e le sue caratteristiche, mentre la seconda ha l'obiettivo di modificare le preferenze dei consumatori.

Nel caso Cable Wakeboard Park si tratterà di pubblicità informativa per segnalare l'esistenza e la qualità del prodotto. Non avremo bisogno di stressare il concetto di intensità della pubblicità nel rapporto pubblicità – ricavi a/R in quanto la domanda è attualmente inelastica.

In generale la pubblicità che informa sulle caratteristiche dei prodotti aumenta la differenziazione del prodotto e conseguentemente rende la concorrenza meno intensa.

Abbiamo deciso, quali imprenditori promotori della start up Cable Wakeboard Park di fare una debole pubblicità informativa per informare gli utenti circa l'esistenza e le caratteristiche del prodotto e gamma di prodotti connessi che offriremo al mercato. Ci concentreremo su una pubblicità mirata a: scuole, scuole superiori – università, circoli sportivi, federazioni sportive, luoghi di ritrovo dei giovani, agenzie di viaggi, tour operators, inserimento in notiziari turistici, centri ricettivi e stiamo valutando anche la possibilità di fare una APP dedicata.

## **Capitolo 3: CASE STUDY: CABLE WAKEBOARD PARK DI ROMA**

### **3.1 BREVE INQUADRAMENTO**

Come case study ho deciso di analizzare il progetto al quale, insieme ad altri due soci, stiamo lavorando da oltre un anno, il Cable Wakeboard Park a sud est di Roma (Zagarolo).

L'attività consiste nella realizzazione di un cable park per la pratica e la promozione del Cable Wakeboard e la realizzazione di una struttura turistico-ricettiva con l'obiettivo di ampliamento del business attraverso l'apertura di nuovi centri in Italia ed in Europa.

Il cable wakeboard è una disciplina nautica che negli ultimi anni sta diventando sempre di più una realtà importante a livello mondiale, tanto che la International World Wakeboard Federation (IWWF), l'ha inserita all'interno della shout list per le Olimpiadi 2020.

Kuno Ritschard, presidente della IWWF, ha aggiunto: "Dovrebbero trovare posto alle Olimpiadi i nuovi sport che incontrano i gusti dei giovani e che fanno dell'ambiente un valore aggiunto.

In quest'ottica il Cable Park rappresenta una grandissima innovazione dal punto di vista dello sport e del turismo.

E' un'importante risposta dell'Italia ad altre grandi nazioni europee: Germania, Francia e Olanda, in quanto ad oggi esistono solo altri tre centri in Italia, a Milano e Pescara, che possono già considerarsi "vecchi" e a Ravenna, di recente inaugurata (giugno 2014), differenza dei 72 centri in Germania, 25 in Francia, 20 in Olanda e 18 in Gran Bretagna.

Ma sarebbe riduttivo limitarsi ad una visione numerica, bisogna considerare i fattori che questo progetto promuove, i quali uniscono una disciplina sempre più popolare, un livello tecnologico di ultima generazione, una struttura ricettiva moderna ed ecocompatibile e l'attrazione turistico-culturale verso Roma. Inoltre, il tempo di utilizzo grazie al clima più temperato è di 10 mesi, contro i 7 in media degli impianti posti in regioni nordiche dove il clima è più rigido.

Dal punto di vista ricettivo, oltre ai bars e ristorante sono inizialmente previsti 40 posti letto ampliabili fino a 120 con le collegate strutture di supporto per formazione, attività sportiva ed alloggi per atleti.

In quest'ottica sia la Federazione Italiana Sci e Wakeboard (FISW), che il C.O.N.I. attraverso il suo Presidente, Giovanni Malagò, hanno mostrato grande interesse nella nostra iniziativa, sia per il progetto proposto, che in vista della candidatura olimpica di Roma 2024

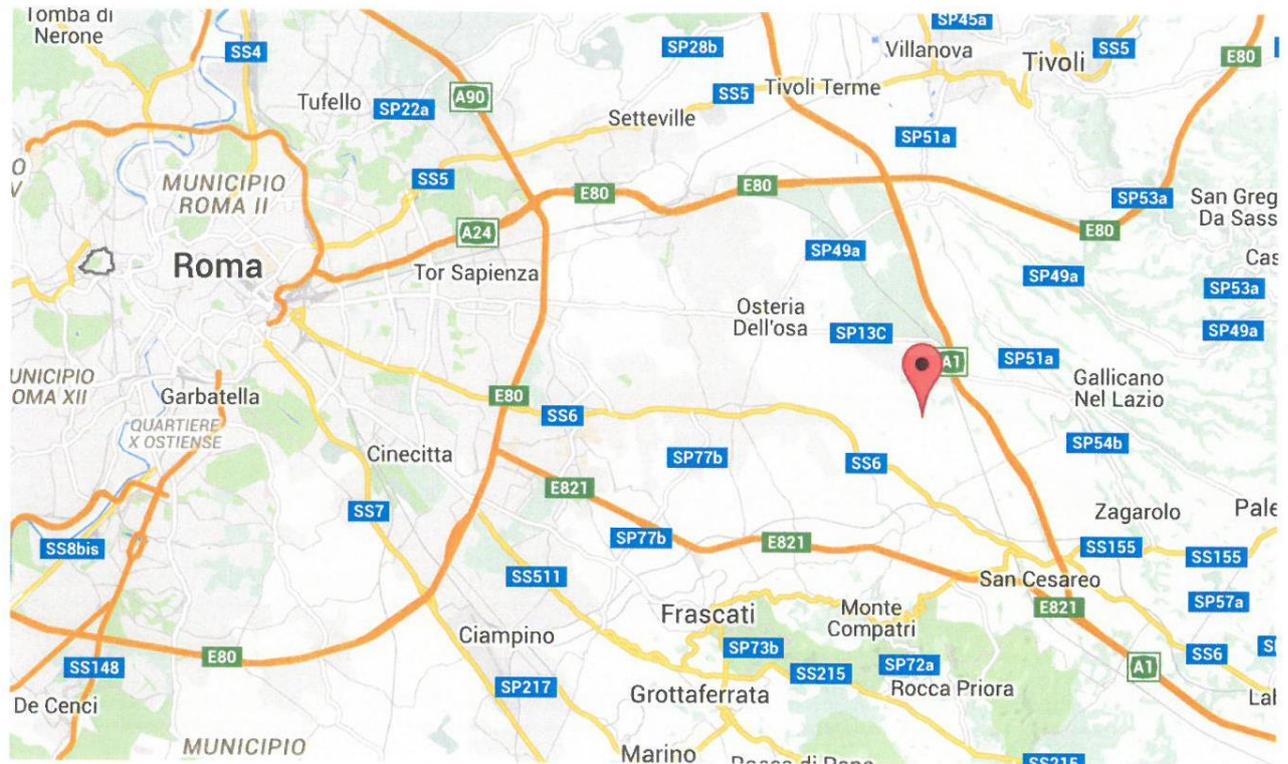
In forza delle agevolazioni e incentivi previsti dal decreto legislativo n. 185/2000, gestiti da Invitalia abbiamo potuto aderire con i soci, in qualità di giovani imprenditori, alla presentazione della domanda di ammissione alle agevolazioni "Nuove imprese a tasso zero". Attualmente il progetto è stato selezionato da Invitalia ed è in fase di istruttoria avanzata.

Nelle pagine seguenti vengono analizzati i dati forniti ad Invitalia:

- A. l'attività economica che si intende svolgere;
- B. gli elementi di innovazione dell'iniziativa imprenditoriale;
- C. analisi del mercato e relative strategie;
- D. prodotti e servizi;
- E. obiettivi di vendita;
- F. aspetti tecnici;
- G. aspetti economico-finanziari.

## Ubicazione Cable Wakeboard Park

*Provincia di Roma, Comune di Zagarolo - Tenuta Pallavicina*

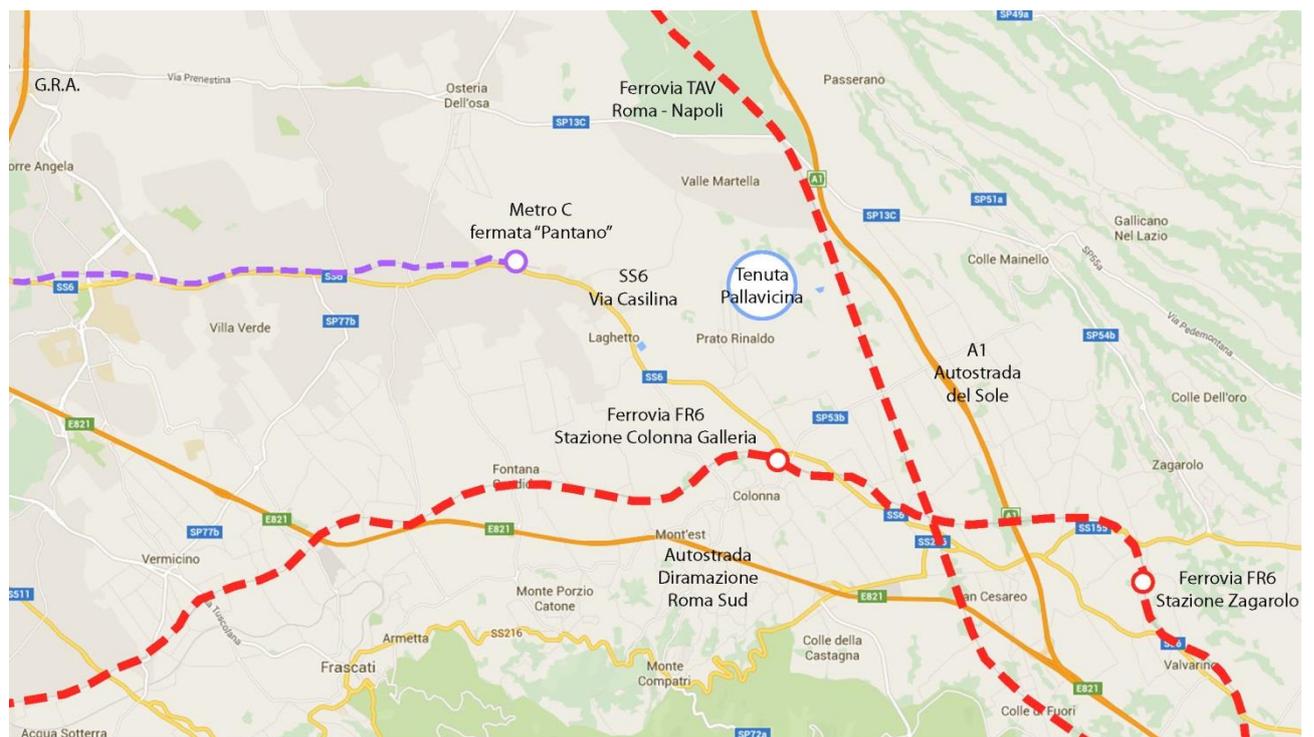


## Collegamenti al Cable Wakeboard Park

*Fermata Metro C "Pantano"*

*Fermata Ferrovia FR6 Stazione Colonna Galleria*

*Autostrada A1 Roma – Napoli, uscita SS6 Casilina*



## DOMANDA DI AMMISSIONE ALLE AGEVOLAZIONI NUOVE IMPRESE A TASSO ZERO

### A. ANAGRAFICA SOGGETTO PROPONENTE

#### A.1 DATI ANAGRAFICI DEL REFERENTE DI PROGETTO

Quota di partecipazione	34,00				
Cognome	GERALDINI	Nome	EDOARDO		
Data di nascita	03/06/1981	Comune di nascita	ROMA		
Sesso	M	Codice fiscale	GRLDRD81H03H501K		
Nazione di cittadinanza	Italia				
Italia startup Visa		Data richiesta		Data rilascio	
Permesso di soggiorno		Data rilascio		Data scadenza	
Residente in Italia	Si	Regione	Lazio		
Provincia	ROMA	Comune	ROMA		
CAP	00195	Indirizzo	VIA GIOVANNI NICOTERA, 24		
Documento di riconoscimento	Patente di guida	Numero di documento	U1G477775U		
Rilasciato da	MCMT DI ROMA	Data di rilascio	05/12/2014	Data di scadenza	03/06/2025
Titolo di studio	Licenza superiore	Condizione attuale	Imprenditore		
Il referente di progetto è in possesso di un kit di firma digitale in corso di validità					Si

#### A.2 ANAGRAFICA ALTRI SOGGETTI PROPONENTI

##### SOGGETTO N. 1

Quota di partecipazione	33,00				
Cognome	PONZANI	Nome	CLAUDIO		
Data di nascita	09/03/1965	Comune di nascita	ROMA		
Sesso	M	Codice fiscale	PNZCLD65C09H501K		
Nazione di cittadinanza	Italia				
Italia startup Visa		Data richiesta		Data rilascio	
Permesso di soggiorno		Data rilascio		Data scadenza	
Residente in Italia	Si	Regione	Lazio		
Provincia	RIETI	Comune	VARCO SABINO		
CAP	02020	Indirizzo	VIA GIOVANNI XXIII, 5		
Titolo di studio	Licenza superiore	Condizione attuale	Imprenditore		

**SOGGETTO N. 2**

<b>Quota di partecipazione</b>	33,00		
<b>Cognome</b>	BONIFATI	<b>Nome</b>	ALDO BERARDINO
<b>Data di nascita</b>	15/01/1994	<b>Comune di nascita</b>	LOS ANGELES
<b>Sesso</b>	M	<b>Codice fiscale</b>	BNFLBR94A15Z404H
<b>Nazione di cittadinanza</b>	Stati Uniti d'America		
<b>Italia startup Visa</b>	No	<b>Data richiesta</b>	<b>Data rilascio</b>
<b>Permesso di soggiorno</b>	No	<b>Data rilascio</b>	<b>Data scadenza</b>
<b>Residente in Italia</b>	Si	<b>Regione</b>	Lazio
<b>Provincia</b>	ROMA	<b>Comune</b>	ROMA
<b>CAP</b>	00100	<b>Indirizzo</b>	VIA CASSIA, 35
<b>Titolo di studio</b>	Licenza superiore	<b>Condizione attuale</b>	Studente

**A.3 LOCALIZZAZIONE DEL PIANO DI IMPRESA**

<b>Regione</b>	Lazio	<b>Provincia</b>	ROMA
<b>Indirizzo</b>	VIA CASILINA KM 23		
<b>Comune</b>	ZAGAROLO	<b>Cap</b>	00039

**INFORMAZIONI DI CONTATTO**

<b>E-mail</b>	AMMINISTRAZIONE@GRUPPOGERALDINI.COM		
<b>Telefono</b>	063217702	<b>Cellulare</b>	3299567933
<b>PEC</b>	GRUPPOGERALDINI@PEC.IT		

**B. DATI PRINCIPALI DEL PIANO D'IMPRESA**

<b>Tipologia investimento</b>	Fornitura di servizi
<b>Finalità</b>	Start-up
<b>Ambito produttivo</b>	Turismo
<b>Ateco</b>	93.19.99 - Altre attività sportive nca
<b>Spese investimento previste</b>	936.300,00
<b>Finanziamento agevolato richiesto sulle spese d'investimento</b>	702.225,00
<b>Durata realizzazione programmi di investimento</b>	12
<b>Numero soggetti richiedenti</b>	3
<b>Numero uomini under 36 in compagine</b>	2
<b>Numero donne in compagine</b>	0
<b>Numero occupati al momento della presentazione della domanda</b>	0
<b>Incremento occupazionale previsto dal piano d'impresa presentato</b>	6
<b>Totale occupati a regime</b>	6
<b>Incremento dipendenti a tempo indeterminato</b>	1
<b>Incremento dipendenti a tempo determinato</b>	5
<b>Incremento collaboratori</b>	0
<b>Incremento tirocinanti</b>	0

## C. OGGETTO DELL'INIZIATIVA

### C.1. Sintesi dell'idea imprenditoriale

La International World Wakeboard Federation (IWWF) forte di 86 federazioni nazionali è convinta che è il momento per introdurre il Wakeboard all'interno della short list per le Olimpiadi 2020. "Dovrebbero trovare posto alle Olimpiadi i nuovi sport che incontrano i gusti dei giovani e che fanno dell'ambiente un valore aggiunto &ndash; Il Wakeboard è rispettoso dell'ambiente e rappresenta uno stile di vita salutare. E' lo sport ideale in questo momento". Afferma Kuno Ritschard presidente della IWWF. In questo contesto, il proponente intende realizzare un Cable Park per la pratica e la promozione del Cable WakeBoard (CWB) a sud est di Roma, (Zagarolo). La struttura - della dimensione di 30.000 m2 - sarà la base per un ampliamento del business attraverso la realizzazione di strutture turistico-ricettive per atleti e famiglie. A completamento del Cable Park, saranno realizzate anche punti di ristoro, noleggio delle attrezzature, aree funzionali e strutture turistico ricettive. Il sito sarà dedicato, agli atleti e alle famiglie. I bisogni da soddisfare sono legati alla pratica agonistica (la mancanza di strutture a Roma e più nel complesso nell'Italia Centro meridionale genera in tutto il movimento importanti colli di bottiglia) e alla creazione di una struttura sportivo-turistico-ricettiva in una area con bassi tassi di crescita come quella di Zagarolo. Cinque elementi caratterizzano il progetto: - La localizzazione: Roma. L'intero mercato della capitale al momento non è servito da questo tipo di strutture; - La solidità economica e finanziaria del park (capitolo G); - Porre le basi per attrarre i flussi del "turismo sportivo"; - Il sostegno di CONI, FISW e dal Comune di Zagarolo; - La perfetta morfologia dello specchio d'acqua che lo rende un ideale bacino per l'installazione di un cable park.

In caso di ammissione alle agevolazioni della domanda, la sintesi potrà essere pubblicata, nel rispetto di quanto previsto dal D.L. 22 giugno 2012 n. 83, Art. 18, nella sezione "Società trasparente" del sito istituzionale di Invitalia (<http://www.invitalia.it/site/new/home/societa-trasparente.html>) ed in altri siti istituzionali

### C.2. Soluzioni innovative

<b>Capacità dell'iniziativa di introdurre innovazioni di processo</b>	L'iniziativa non introduce una vera e propria innovazione di processo, ma estende una innovazione di una disciplina, che rende più accessibile la pratica sportiva e riduce l'impatto ambientale di quella stessa disciplina.
<b>Capacità dell'iniziativa di introdurre innovazioni di prodotto/servizio</b>	L'iniziativa introduce un prodotto ed un servizio in un'area geografica, Roma, ed il Lazio, dove è assente dal mercato che vede una domanda inesausta.
<b>Capacità dell'iniziativa di orientarsi a nuovi mercati</b>	L'iniziativa apre un mercato completamente vergine, quello del Cable Wakeboard a Roma, nel Lazio e per certi versi anche nell'Italia centro meridionale.

## D. ASPETTI TECNICI

### D.1. Piano degli investimenti

Investimenti	Importo imponibile (€)	%
Suolo aziendale e sue sistemazioni		
Opere murarie e assimilate	533.000,00	56,93
Macchinari, impianti ed attrezzature	345.000,00	36,85
Programmi informatici commisurati alle esigenze produttive e gestionali dell'impresa	800,00	0,09
Servizi per le tecnologie dell'informazione e della comunicazione		
Immobilizzazioni immateriali		
Formazione specialistica	11.000,00	1,17
Consulenze specialistiche	46.500,00	4,97
<b>TOTALE</b>	<b>936.300,00</b>	<b>100,00</b>

### INFORMATIVA

Per perfezionare la presentazione della domanda ed avviare il procedimento di valutazione, il presente documento dovrà essere:

- sottoscritto, ai sensi del D.Lgs. 235/2010 e Regolamento attuativo pubblicato sulla G.U n. 117 del 12 maggio 2013, con firma digitale certificata e in corso di validità del socio referente di progetto;
- caricato, unitamente al piano d'impresa firmato digitalmente dal socio referente di progetto, ed a tutti gli allegati in formato digitale, sulla sezione prevista nel portale.

Una volta caricati tutti i documenti, la domanda dovrà essere formalmente inoltrata tramite la procedura elettronica prevista nel portale stesso.

Concluso l'iter di cui sopra, saranno assegnati protocollo elettronico e data di presentazione della domanda, consultabili nell'apposita sezione ad accesso riservato. Diversamente, nel caso di mancato inoltro della domanda di agevolazione, ovvero di inoltro con modalità non conformi a quelle indicate al punto 7.5 della Circolare 09/10/2015 n. 75445, la domanda di agevolazione non sarà presa in esame ai sensi del precitato punto.

Ai sensi della normativa sul diritto di accesso ai documenti amministrativi (L. n. 241/1990; D.P.R. n. 352/1992; L. n. 15/2005) e della disciplina riguardante gli obblighi di pubblicità, trasparenza e diffusione di informazioni da parte delle pubbliche amministrazioni (D. Lgs. n. 33/2013), si comunica che il nominativo del Responsabile del procedimento sarà visualizzabile, e costantemente aggiornato in caso di eventuali variazioni, nell'area del portale dedicata alla consultazione delle domande.

Invitalia S.p.A.  
Agenzia Nazionale per l'Attrazione degli  
Investimenti e lo sviluppo di impresa

Con la sottoscrizione della domanda prendo atto di quanto indicato nella presente informativa e dichiaro altresì – ai sensi del DPR 445 del 28/12/2000 art. 47 e

consapevole delle sanzioni penali richiamate dal citato Decreto – che tutta la documentazione prodotta ai fini della presentazione della domanda per l'ammissione alle agevolazioni è conforme agli originali in mio possesso, che mi impegno a produrre all'Agenzia dietro richiesta in qualsiasi momento.

#### **Elenco documenti da allegare alla domanda di ammissione alle agevolazioni Società NON costituita**

- Piano d'impresa firmato digitalmente dal rappresentante legale della società proponente (singolo obbligatorio) (formato P7M)
- Curriculum vitae del referente di progetto e degli altri soggetti richiedenti (multiplo obbligatorio almeno uno) (formato doc docx e pdf)
- Curriculum vitae dei dipendenti con ruoli gestionali (multiplo facoltativo) (formato doc docx e pdf)
- DSAN di conformità agli originali trasmessi (singolo obbligatorio) (formato P7M)
- Permesso di soggiorno (multiplo obbligatorio almeno uno se selezionato in anagrafica) (formato pdf)
- Italia Start-up Visa (multiplo obbligatorio almeno uno se selezionato in anagrafica) (formato pdf)
- Documento di identità soci/proponenti (multiplo obbligatorio) (formato pdf)

## Piano di impresa società NON costituita (da compilare offline)

### CABLE WAKEBOARD PARK A SUDEST DI ROMA: TURISMO SPORTIVO E SPAZIO RICREATIVO PER LA FAMIGLIA

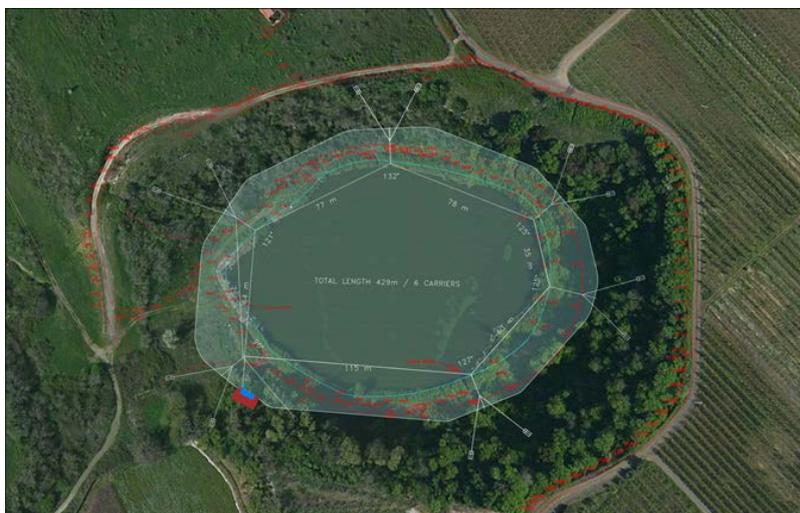
#### A) DESCRIZIONE DELL'ATTIVITA' PROPOSTA IMMAGINE

Codice ATECO (2007) dell'iniziativa proposta	93.19.99	
Localizzazione dell'iniziativa proposta	Provincia: Roma	Comune: Zagarolo – Tenuta Pallavicini 30 km da Roma

#### A.1 Descrivere l'attività economica che si intende svolgere

La International World Wakeboard Federation (IWWF) forte di 86 federazioni nazionali è convinta che è il momento per introdurre il Wakeboard all'interno della short list per le Olimpiadi 2020. *“Dovrebbero trovare posto alle Olimpiadi i nuovi sport che incontrano i gusti dei giovani e che fanno dell'ambiente un valore aggiunto – Il Wakeboard è rispettoso dell'ambiente e rappresenta uno stile di vita salutare. E' lo sport ideale in questo momento”.*<sup>1</sup> Afferma Kuno Ritschard presidente della IWWF.

In questo contesto, il proponente intende realizzare un **Cable Park per la pratica e la promozione del Cable WakeBoard (CWB)**<sup>2</sup> a sud est di Roma, (Zagarolo). La struttura - della dimensione di 30.000 m<sup>2</sup> - sarà la base per un ampliamento del business attraverso la realizzazione di strutture turistico-ricettive per atleti e famiglie. A completamento del Cable Park, saranno realizzate anche **punti di ristoro, noleggio delle attrezzature, aree funzionali e strutture turistico ricettive**. Il sito sarà dedicato, agli **atleti** e alle **famiglie**. I bisogni da soddisfare sono legati alla **pratica agonistica** (la mancanza di strutture a Roma e più nel complesso nell'Italia Centro meridionale genera in tutto il movimento importanti colli di bottiglia) e alla **creazione di una struttura sportivo-turistico-ricettiva in una area con bassi tassi di crescita** come quella di Zagarolo.



Cinque elementi caratterizzano il progetto:

- **La localizzazione: Roma.** L'intero mercato della capitale al momento non è servito da questo tipo di strutture; - **La solidità economica e finanziaria del park** (capitolo G); - **Porre le basi per attrarre i flussi del “turismo sportivo”**<sup>3</sup>; - **Il sostegno di CONI, FISW e dal Comune di Zagarolo**; - **La perfetta morfologia dello specchio d'acqua** che lo rende un ideale bacino per l'installazione di un cable park.

<sup>1</sup> <http://www.sport24h.it/olimpiadi-2020-il-wakeboard-scommette-su-giovani-e-ambiente/>

<sup>2</sup> L'ingegnere tedesco Bruno Rixen è un appassionato di scinautico e ambientalista. Nel 1959 sul lago di Bordesolom in Germania costruisce il primo impianto trainante con funzione di una barca a motore, senza gli effetti negativi e costi che questa comporta. Il CableWakeBoard (CWB) è uno ski-lift da traino simile a quelli utilizzati nello sci con la differenza che questo viene utilizzato sull'acqua.

Oggi, dopo appena 56 anni, nel mondo ci sono 280 cable parks, dei quali il 65% in Europa prevalentemente in Germania con 70 strutture. In Italia i cable parks sono limitati a 3 strutture (ulteriori 2 in costruzione) delle quali tutte al centro nord<sup>2</sup>. Nel 2015, l'Italia è campione del mondo nel Wakeboard tradizionale con traino a barca – Fonte: Corso di Laurea magistrale in Marketing e Comunicazione Università Cà Foscari Venezia “Interventi di animazione economica per lo sviluppo territoriale” Davide Furin (2013)

<sup>3</sup> Il “turismo sportivo” nasce come attività economica organizzata negli anni '80 in Europa e negli Stati Uniti e comprende un'insieme di attività legate sia al turismo che allo sport in luoghi estranei al proprio ambiente ed in un periodo di tempo ben preciso.

Max 2000 caratteri

## B) ELEMENTI DI INNOVAZIONE DELL’INIZIATIVA IMPRENDITORIALE

**B.1 Descrivere il carattere innovativo dell’idea alla base del piano di impresa, in riferimento alla introduzione di innovazioni di processo, di prodotto e/o servizio, e/o alla capacità dell’impresa di orientarsi a nuovi mercati**

Il carattere innovativo del progetto e’ caratterizzato da quattro elementi:

- ❖ **Bassi costi Operativi:** Ad oggi a Roma e nel centro sud (Eccezion fatta per il Cable Park di Pescara) il solo modo di fare Wakeboard è quello tradizionale a traino di una barca. Il Wakeboard Tradizionale, al netto dell’attrezzatura, costa 3€/min per il costo di barca, rifornimento, e dell’addetto alla guida della barca stessa. Una esercitazione di 30’ costa 90€. Con il CWB costi sono abbattuti verticalmente a 15.000€ annui di corrente elettrica ed il costo di un addetto per l’intero parco. Il costo di una esercitazione e’ pertanto abbattuto da 90€/ 30 m a 40€ per un ingresso giornaliero;
- ❖ **Alta capacità produttiva:** Il Cable Park consentirà a 6 atleti di allenarsi contemporaneamente con il medesimo impianto. Questo genera un incremento sostanziale rispetto sia al Wakeboard tradizionale, sia al sistema con due soli pali che consentono ad un solo atleta di girare;
- ❖ **Riduzione impatto ambientale:** Il Cable park è alimentato ad energia elettrica. Quindi dal punto di vista ambientale l’inquinarmento acustico (come su uno ski-lift l’alteta ascolta solo i suoni della natura che lo circonda e non il rumore del suo traino – la barca) e quello dell’acqua e dell’aria (non girano barche a motore), sono azzerati;
- ❖ **Introduzione di un nuovo servizio:** a Roma e al centro sud (con la sola eccezione dell’impianto di Pescara) non ci sono cable park per la pratica e la promozione del CWB. Il Cable Park di Roma suddest, offre un servizio in un mercato che a fronte di una domanda e di bisogni crescenti attualmente non riceve un’offerta adeguata. Attualmente imprenditori austriaci stanno iniziando ad investire a Treviso, per coprire un fabbisogno della domanda non soddisfatto.

Max 2000 caratteri

**C) ANALISI DEL MERCATO E RELATIVE STRATEGIE**

**C.1 Descrivere le caratteristiche del mercato di riferimento: situazione attuale e trend; fattori critici di successo; barriere all’ingresso; stadio del ciclo di vita del prodotto/servizio (SPECIFICARE FONTI)**



Come descritto il mercato italiano del CWB non è sviluppato. Attualmente i centri sono 3 (Milano, Ravenna e Pescara) e diventeranno 5 entro la fine del 2016 (Sicilia – Treviso). Da un confronto con altri Paesi Europei, l'Italia può “assorbire” più di 80 centri. Paesi più freddi, con numero di abitanti comparabili e con meno mesi di utilizzo (la Germania ha 70 centri<sup>4</sup>), hanno questo livello di diffusione mantenendo efficienza e buoni risultati economici. L’impianto nasce alle porte della capitale (18 km da Ciampino, 2 km dalla Metro C) e tale prossimità aprirà le porte del Cable Park sia ai flussi del turismo tradizionale e sportivo. La segmentazione del mercato è stata definita su basi geografiche, socio-demografiche e psico-comportamentali per avere una precisa corrispondenza tra offerta e domanda. La pratica sportiva, in Italia, ha visto una costante crescita dal 2000 ad oggi, (da 3.308.296 tesserati a 4.500.327). Una crescita si è registrata anche nel numero di società sportive presenti a livello nazionale (oggi 64.829). Registriamo un +31,8% dei tesserati tra il 2003-2013 ed un +3,6% per le società sportive. Per quanto riguarda il Wakeboard, la disciplina è nella short list per l’olimpiade 2020 ed il mercato mondiale resta dinamico. Il fatturato legato alle pratiche del surf e di sport come windsurf, wakeboard, kitesurf e skateboard è cresciuto del 2% nel 2012. In Italia, numeri sono quelli della tabella di seguito<sup>5</sup>

Atleti	Società sportive	Operatori
9.195 (7000 nel 2014)	97	633

Lo sport del CWB rientra nella attività della FISW. Si tratta di una federazione piccola, con buoni tassi di crescita negli ultimi anni, testimoniati anche da due fattori: il primo agonistico con la vittoria di due atleti italiani, **Giorgia Gregorio e Massimiliano Piffaretti**, ai campionati del mondo 2015 di Cancun; il secondo economico-imprenditoriale con aziende non italiane che hanno scelto il nostro paese (Treviso) per insediare impianti di CWB, per la favorevole esposizione climatica che rende la disciplina praticabile tutto l’anno. I principali ostacoli alla diffusione di questo sport in Italia sono la penuria di impianti e gli alti costi del wakeboard tradizionale, rendendo questa disciplina meno accessibile, anche economicamente, al grande pubblico. Sulla base dei nostri dati, l’impianto potrà guidare il mercato per almeno 5 anni in condizioni di assoluto vantaggio competitivo durante i quali si definiranno ulteriori ampliamenti dal punto di vista turistico-ricettivo per migliorare il profilo dell’offerta sportiva ed imprenditoriale. Il cable park di Milano ha aperto nel 2000 ed in 15 anni è arrivato ad avere 150 abbonamenti e 4000 ingressi all’anno (ed è ben lungi dall’aver raggiunto la saturazione della sua capacità di business) solo per quanto riguarda la pratica sportiva. Pertanto il tempo di saturazione dell’impianto romano è sicuramente maggiore di 10 anni anche in previsione di nuovi impianti che verranno finanziati a Roma.

**Max. 3000 caratteri**

<sup>4</sup> Fonte: IWWF

<sup>5</sup> CONI – Lo sport in Italia, numeri e contesto (17\_07\_2014)

**C.2 Indicare i segmenti di mercato, le principali categorie di clienti individuati, loro caratteristiche e quantificazione (SPECIFICARE FONTI)**

Il mercato e’ stato segmentato in base ad filtri geografici, socio-demografici e psico-comportamentali:

- ❖ **geografici** - il mercato viene suddiviso a seconda dell’area di provenienza del soggetto in questione. Nel nostro caso avremo tre gruppi distinti che sono: i residenti locali (Roma e Lazio), mercato italiano e mercato internazionale. Attualmente, Roma non ha un suo impianto di CWB, mentre secondo i dati della FISW, nella capitale il mercato si satura con 5 cable park;
- ❖ **socio-demografici** – l’eta del target è rilevante in quanto il progetto offre un servizio nuovo nell’area di riferimento, per giovani e adulti sportivi, alla ricerca di attività ricreative avventurose e amanti della natura. Nel nostro caso la fascia di età tra i 15 ed i 45 anni è intercettabile dall’offerta che il nuovo sito metterà in campo. Inoltre, il CWB è una struttura che ha consentito un netto abbattimento dei costi allargando la partecipazione al mondo wakeboard;
- ❖ **psico-comportamentali** – il sito si rivolgerà soprattutto a persone sportive, che prediligono pratiche attive e salutari, amanti dello sport e con una elevata sensibilità ambientale (il CWB ha un profilo ambientale molto più sostenibile rispetto al wakeboard tradizionale). Alla luce di questa segmentazione, siamo nelle condizioni di definire il cliente target in base alla seguente tabella:

<b>Area geografica</b>	<b>Età</b>	<b>Sesso</b>	<b>Reddito</b>	<b>Istruzione</b>	<b>Abitudini</b>	<b>Stile di vita</b>
Area di Roma, Centro-Sud Italia, Tursimo sportivo	15-45	Maschi 60% Femmine 40%	Medio	N/a	Pratica sportiva e/o attività fisica	Persona attiva, salutare, sportiva. Elevata sensibilità ambientale
Atleti	10 - 40	Maschi 60% Femmine 40%	N/a	N/a	Pratica sportiva agonistica	Persona attiva, salutare, sportiva.

Inoltre, il mercato dell’impianto sarà facilmente orientabile anche su porzioni di popolazione che non sono appassionati di wakeboard, ma che vedrebbero nel sito un luogo per famiglie dall’alto potenziale naturalistico. Alla luce di questo tipo di segmentazione del mercato e basandoci sui dati degli impianti esistenti, il proponente ritiene che sia verosimile pensare che nell’anno di lancio (anno 0) si possa arrivare a 150 abbonati ai quali si aggiungono 4.000 ingressi giornalieri a stagione. Questi dati a regime aumenterebbero fino a 600 abbonati e 10.000 ingressi giornalieri annui. Questi parametri<sup>6</sup> sono relativi alla sola pratica del CWB e non tengono in considerazione le attività accessorie alla pratica dell’attività sportiva e la parte turistico-ricreativa dedicata alle famiglie.

Max. 3000 caratteri

<sup>6</sup> Fonte: Impianto CWB Idroscalo di Milano

### C.3 Indicare i bisogni da soddisfare (espresi, latenti e indotti)

Per illustrare i bisogni inevasi, della clientela target e del territorio di riferimento, a cui il nostro progetto risponde abbiamo costruito tre categorie: bisogni del territorio, bisogni degli atleti e bisogni delle famiglie.

- ❖ **Bisogni del Territorio:** l’impianto consentirà di attrarre flussi economici e turistici, diretti ed indiretti, su un territorio di grande bellezza alle porte della capitale connesso con la costruenda Metro C e lo scalo di Fiumicino. Pensiamo che oltre alle assunzioni, prevedibili in 6 unità, l’impianto garantirà un rilancio complessivo ed una riqualificazione turistico ricettiva della zona di Zagarolo che ad oggi vede gli indici demografici in contrazione (dati ISTAT).

<b>Anno</b>	<i>Indice di vecchiaia</i>	<i>Indice di dipendenza strutturale</i>	<i>Indice di ricambio della popolazione attiva</i>	<i>Indice di struttura della popolazione attiva</i>	<i>Indice di carico di figli per donna feconda</i>	<i>Indice di natalità (x 1.000 ab.)</i>
	1° gennaio	1° gennaio	1° gennaio	1° gennaio	1° gennaio	1 gen-31 dic
<b>2002</b>	80,8	45,9	100,7	86,3	21,4	11,3
<b>2014</b>	92,8	47,0	103,1	115,5	21,4	9,2
<b>2015</b>	95,5	47,5	105,7	119,4	21,8	-

Inoltre, Roma, il Lazio ed il centro –sud (con la parziale eccezione dell’impianto di Pescara) non sono servite con l’impiantistica sportiva che il progetto si pone l’obiettivo di realizzare anche in previsione di un eventuale **Olimpiade Romana nel 2024**.

- ❖ **Bisogni degli atleti:** L’attuale campione del mondo di Wakeboard, Piffaretti, è spesso costretto a sessioni di allenamento in Florida, per mancanza di strutture adeguate e diversificate nel nostro paese. Inoltre, il lago su cui sarà realizzato l’impianto risponde a diverse necessità comunemente manifestate dagli atleti:
  - Bacino caratterizzato dalla mancanza di vento,
  - Specchio d’acqua utilizzabile per 10/12 mesi all’anno, contro gli attuali 7 (per ragioni climatiche).
  - Impianto ubicato a Roma e al centro sud da affiancare a Pescara
  - Riduzione dei costi del Wakeboard tradizionale
  - Sostegno della FISW e del CONI alla realizzazione di un cable park a Roma.
  - Impianti esistenti sul territorio nazionale a rischio di obsolescenza.
  - Necessità di aumentare la sicurezza ed il rispetto per l’ambiente rispetto al wakeboard tradizionale.
  - Consentire di accrescere le performance degli atleti impegnati in una attività in procinto di essere riconosciuta disciplina olimpica.
- ❖ **Bisogni delle famiglie:** Il CWB, come ogni sport, è un forte attrattore sociale e punto di aggregazione giovanile e sportiva. Il sito, per le sue caratteristiche ambientali, ricreative e naturalistiche, si configura come uno spazio per la famiglia. Il progetto permette l’accesso dei disabili grazie all’abbattimento di strutture architettoniche.

Max. 3000 caratteri

**C.4 Descrivere i principali concorrenti diretti e/o indiretti, le loro caratteristiche ed i relativi punti di forza/debolezza (SPECIFICARE FONTI)**

Ad oggi, nel mondo del cable wakeboard italiano, parlare di “competitor” è improprio. Esiste una forte necessità di far crescere la disciplina e di fare rete tra gli operatori del settore e gli imprenditori che hanno investito nella realizzazione di impianti. A tal fine le strutture esistenti sono i primi alleati dell’impianto di Roma. Questa realtà, sostenuta dalla FISW, è rafforzata anche dal fatto che uno dei soggetti che comporranno la compagine societaria della società che sarà costituita in caso di concessione dell’agevolazione, è già coinvolto a livello personale nel cable park di Milano. Ciò detto, i concorrenti sono i tre Cable Park:

- ❖ <http://www.cablemilano.it/> cable Milano
- ❖ <http://www.starwakecable.com> cable Ravenna
- ❖ <http://www.hot-lake.com/> cable Pescara

A queste strutture, si sommano altri due impianti in fase di realizzazione a Treviso ed in Sicilia.

Per quanto riguarda i servizi offerti, ciascun Cable Park ha una offerta simile a quella che avrebbe il Cable Park di Roma Est: strutture per la pratica sportiva (pali – le strutture esistenti sono parchi a 6 pali Sesitec e quindi equivalenti alla struttura del cable park di Roma/Zagarolo, con l’eccezione di Milano che ha una struttura a 5 pali, rampe ed ostacoli), strutture funzionali (noleggio, segreteria, spogliatoi) e per il ristoro e la ricettività.

Dal punto di vista commerciale, ogni Cable Park prevede: una quota associativa FISW, abbonamenti annuali o stagionali ed ingressi giornalieri. Ad oggi, il Cable Park di Milano, che di certo non gode delle condizioni climatiche riscontrabili nella capitale, ha un fatturato di circa 470.000€ annui, relativo alle sole entrate derivanti da abbonamenti ed ingressi al netto delle attività di noleggio, scuola, bar, etc.

Quanto, infine, ai vantaggi competitivi, oltre a quelli morfologici del sito, sono:

- ❖ la prossimità ed i collegamenti con Roma che consentiranno alla struttura di evolversi, anche attraverso ulteriori investimenti, da semplice centro sportivo in una vera e propria meta “turistica-sportiva” nel quale soggiornare e vivere pienamente lo sport (Il parco acquatico rappresenta anche un innovativo luogo di svago per le famiglie che hanno la possibilità di rilassarsi e contemporaneamente permettere ai più giovani di usufruire della professionalità dei trainers presenti nella struttura);
- ❖ le perfette condizioni climatiche per la pratica del cable wakeboard che garantiscono almeno 10 mesi all’anno di attività (il sito di milano è aperto 7 mesi e in questa stagione ha provato ad allargare il business con una apertura prolungata piazzando ben ulteriori 200 abbonamenti per la sola stagione invernale);
- ❖ L’essere il leader dell’offerta su Roma.

**Max. 3000 caratteri**

**C.5 Descrivere il vantaggio competitivo e la relativa difendibilità: durata (rapidità con cui si esaurisce); imitabilità (possibilità per i concorrenti di poterlo imitare); trasferibilità (possibilità per i concorrenti di poterlo acquisire sul mercato); riproducibilità (possibilità per i concorrenti di poterlo sviluppare autonomamente al loro interno).**

Il solo panorama commerciale capitalino è in grado di “assorbire” l’offerta che potrebbe essere messa in campo da 5 cable park. Pertanto il sito Roma sud-est sarà in grado di lavorare in condizioni di monopolio per almeno 5 anni. Inoltre, la società che andrà a costituirsi per la realizzazione dell’impianto è intenzionata a sviluppare il CWB nel quale entrerà con convinzione e con un proprio disegno strategico. Al fine di rinnovare l’offerta del sito, le strutture temporanee che saranno messe in campo mediante questo progetto saranno in un secondo stabilizzate, anche grazie ai colloqui preliminari avuti con il Comune di Zagarolo e vedranno l’impianto sportivo, trasformarsi in un impianto turistico ricettivo a tutti gli effetti con la realizzazione di un Centro benessere – SPA, di una piscina, di una struttura alberghiera, etc. Questo passaggio amplierà la prospettiva del business, che sarà forte anche dei suoi collegamenti con l’aeroporto di Ciampino e con la metro C (2 km) che lo collegherà alla capitale.

Altre due elementi contribuiscono al vantaggio competitivo di questo Cable Park rispetto agli altri competitor: sostegno del CONI e coerenza con gli orientamenti programmatici della Regione Lazio. Il sostegno del CONI confermato con lettera del Presidente Malago in data 21 ottobre 2015 e della Federazione. Questi due endorsement identificano una struttura che farà parte del dossier di Roma Candidatura Olimpica 2024, nel caso in cui il CWB sia ritenuto disciplina olimpica, come lo era stato il lago di Castelgandolfo per canoa e canottaggio nelle olimpiadi del 1960.

“Una comunità che pratica molto sport è una comunità che ha meno bisogno di cure. Questa sarà una parte importante della nuova legge- ha detto il presidente, Nicola Zingaretti il 14/04/2015 agli atleti del ‘Premio Coni Lazio 2014’. Questa attenzione allo sport e’ stata riconosciuta dal Piano Regolatore Generale (PRG) e dal Piano Territoriale Paesistico Regionale (PTPR) tramite le misure “Agrisport”. Questo Cable Park di Roma sud-est e’ una tessera di un mosaico e non un’iniziativa autonoma senza relazioni e connessioni con il sistema nazionale e regionale.

Per quanto riguarda la trasferibilità e la riproducibilità, il sito in questione ha un valore aggiunto specifico per la pratica sportiva e per il suo valore naturalistico: lo specchio d’acqua è incorniciato da un anfiteatro naturale (4 lati su 5 con sponde alte 25 mt, che lo rendono l’unico stadio naturale di CWB al mondo) che garantisce assoluta assenza di vento, uno dei primi requisiti per una pratica corretta dello Wakeboard. Tale condizione è difficilmente riproducibile in altri contesti.

Quanto alle dotazioni tecniche, sono disponibili sul mercato e quindi non ci sono ostacoli alla riproducibilità legata a questo aspetto.

**Max. 3000 caratteri**

**C.6 Indicare il posizionamento dell’azienda, il segmento di mercato e l’area geografica di riferimento in cui vuole competere e le motivazioni alla base della scelta effettuata**

Edoardo Geraldini, il proponente del progetto, e’ praticante del Cable Wakeboard ed è Presidente della S.S.D.R.L. GDS SPORTS, una società sportiva affiliata FISW dall’agosto 2014. Attraverso questa società ed in sinergia con la Società Fortuna Urbis srl, proprietaria del sito, ha presentato il progetto per lo sviluppo di un cable park full size nell’area individuata. La FISW, nella persona del Segretario Generale, Alessandro Vanoi, in data, 22 settembre 2015, ha comunicato che “dopo sopralluogo effettuato nel terreno in oggetto, la Federazione nutre grande interesse per lo sviluppo di questa struttura in quanto l’ubicazione ed il tipo di investimento sono strategici per la crescita della disciplina del cable wakeboard” ritenendola “ottimale per ospitare competizioni nazionali ed internazionali”. La FISW ha altresì evidenziato “l’importanza che il citato centro sportivo riveste presso la nostra federazione affiliata CONI”.

A fronte di tale interessamento, inoltre, Edoardo Geraldini ha ottenuto assicurazione da parte della FISW che laddove si realizzasse il progetto, la prima competizione nazionale ed internazionale tenuta in Italia, avrebbe avuto luogo nella nuovo impianto.

Specifichiamo questi passaggi per far comprendere quanto il posizionamento della società che sarà costituita per la realizzazione e la gestione dell’impianto sia forte nel contesto, geografico e di settore, di riferimento.

Questa forza dal lato sportivo, si riscontra anche dal lato imprenditoriale, in quanto Edoardo Geraldini è anche amministratore delegato del Gruppo Geraldini srl, che è una realtà consolidata per quanto riguarda il settore edile e delle ristrutturazioni immobiliari da più di 35 anni.

**Max. 3000 caratteri**

**D. PRODOTTI/SERVIZI**

**D.1 Descrizione dei prodotti/servizi che si intende realizzare a valere sull’investimento proposto**

L’investimento proposto mira a realizzare una struttura rimovibile per la pratica del cable wakeboard presso la tenuta Pallavicini situata nel Comune di Zagarolo a sud est di Roma.



L’impianto consta di una **struttura di 6 pali Sesitec** (azienda nata nel 1992 e divenuta leader del settore grazie a design, all’innovazione di prodotto, ai costi contenuti ed alla semplicità di installazione che consente di adattare il proprio materiale a qualsiasi specchio d’acqua) con motore elettrico 30 kw che porta da 5 a 12 persone a seconda di quanto è lungo cable park (nel nostro caso potremmo “girare” 6 persone contemporaneamente. Tale installazione sarà portata avanti dopo una congrua e rispettosa **pulizia delle sponde** del lago. Contestualmente ai pali, saranno acquistati ed installati gli **ostacoli e le rampe** (n°8 ostacoli UNIT) per le evoluzioni nell’acqua. A fronte dell’impianto sul laghetto sportivo della tenuta, si passerà alla **ristrutturazione di una vano adiacente al lago e all’installazione di strutture temporanee rimovibili funzionali all’impianto come due spogliatoi, servizi igienici e docce riscaldate, il bar/punto ristoro/reception/area attrezzata barbecue, l’area giochi per i bimbi e le strutture per il deposito ed il noleggio delle attrezzature.** Queste strutture necessitano solo di una mera autorizzazione comunale da parte del Comune di Zagarolo con il quale il proponente ha avviato positivamente i colloqui e che dovrebbe rilasciare le autorizzazioni entro il mese di marzo 2016 – si veda F10. A fronte di queste strutture dovrà essere **messi in sicurezza la strada di accesso** e **adeguato l’impianto per la fornitura di corrente elettrica** al sito.

**Max 2000 caratteri**

Nuove imprese a tasso zero – Piano d’impresa – Società NON costituita

## D.2 Confronto del prezzo di vendita per singola tipologia di prodotto/servizio

	Descrizione prodotto/servizio	Clienti target	unità di misura	Prezzo unitario di vendita a regime IVA esclusa (€)	Prezzo medio unitario dei concorrenti IVA esclusa (€)
1	Abbonamenti Stagionali (pagamento nel primo mese)	Atleti, agonisti	Unità	700	850
2	Servizio deposito tavola per stagionali (pagamento nel primo mese):	Atleti, agonisti, amatori	Unità	150	150
3	Quota associativa	Atleti, agonisti, amatori	Unità	15	15
4	Servizio noleggio attrezzature	Amatori	unità	35	35
	Ingresso giornaliero	Atleti, amatori	unità	15	15
5	Bar	Atleti amatori, accompagnatori	Incasso/WE	3000	3000

(stringhe incrementabili)

## D.3 Esplicitare i criteri utilizzati per la definizione del prezzo di vendita

I Prezzi di vendita sono allineati a quelli del Cable Park di Milano. Alla luce delle sinergie che gli impianti esistenti vogliono mettere in atto per promuovere e per far decollare la disciplina del cable wakeboard, non si è intenzionati a porre in essere strategie di prezzo aggressive e lesive del business degli altri impianti nazionali. Tale approccio deriva anche dal sostegno che la FISW garantisce per la creazione dell’impianto. Il riferimento a Milano nasce anche dalla dimensione del mercato potenziale che, pur profilandosi come molto più corposo rispetto a quello di riferimento per l’impianto meneghino, trova in quel sito la sua dimensione maggiore e quindi più comparabile con la realtà della capitale.

I prezzi indicati nella sezione D.2 possono essere suscettibili di eventuali agevolazione per i residenti nel comune di Zagarolo o per fasce di utenza particolari (i.a.: portatori di handicap) che vorranno essere sostenute nella promozione e nella pratica dello sport che intendiamo introdurre nell’area di Roma.

Max 2000 caratteri

## D.4 Indicare i canali commerciali e l’organizzazione delle vendite

Per quanto riguarda i canali commerciali che saranno attivati, il proponente immagina di concentrarsi su una vendita da effettuarsi presso la struttura, come avviene anche negli altri cable park italiani. Non escludiamo che un canale di vendita on-line possa essere attivato per rendere più agevole a chi fa turismo sportivo di programmare la propria visita presso la nostra struttura. Per quanto riguarda, la quota associativa alla FISW, gli abbonamenti stagionali/annuali ed il pagamento del deposito delle attrezzature, la riscossione avviene al mese 1 di attività e quindi questo consente di mettere a disposizione sin dall’apertura liquidità. Le vendite “ giornaliero ” degli ingressi aumentano le entrate durante l’arco della stagione.

Max. 2000 caratteri

## D.5 Descrivere le strategie promozionali che si intendono perseguire, con indicazione del budget dedicato

Nuove imprese a tasso zero – Piano d’impresa – Società NON costituita

Le strategie promozionali sono pensate a più livelli:

- FISW** - Da un accordo già preso con la FISW il cable di Roma ospiterà il primo campionato nazionale disponibile subito dopo l’apertura del centro e sarà il candidato italiano per la prima competizione internazionale disponibile (Europei, Mondiali). La FISW userà tutti i suoi canali di comunicazione nei confronti di associati e non, per diffondere la notizia dell’esistenza del nuovo centro romano e per promuovere e sostenere l’avvio delle attività, favorendo il passaparola all’interno della comunità di praticanti del wakeboard.
- Attività marketing off line** – Attività pubblicitaria sulle riviste di settore e la produzione di materiale informativo cartaceo saranno previste sin dall’avvio delle attività. È prevista anche una “borsa di studio” che consentirà a 4 tra ragazzi e ragazze di Zagarolo e zone limitrofe di disporre di un abbonamento annuale e dell’attrezzatura necessaria alla pratica sportiva (tavola, elemetto e life jacket). La selezione di questi 4 giovani avverrà grazie ad una giornata in cui verranno coinvolti 50 tra ragazzi e ragazze tra i quali saranno scelti de tecnici FISW i 4 vincitori. Un’attività promozionale sarà messa in essere in accordo con gli istituti scolastici (a partire dalle scuole medie) di Zagarolo, di Roma e Provincia.
- Attività marketing on line** – Attività on line saranno posta in essere mediante la creazione di un sito Internet del sito e con l’apertura di account del centro su tutti i più popolari social network.

Un budget di 10.000,00 €/annuo è messo a disposizione per sostenere le spese relative a tale attività promozionale.

Tale strategia sarà sostenuta anche da canali di sponsorizzazioni di facile accesso e che riguardano sia i fornitori di materiale tecnico come, ad esempio, Hyperlite, Ronix, CWB, Liquid Force e Obrien, sia brand che hanno legato il proprio a sport innovativi, acrobatici ed in alcuni casi, non è il caso del cable wakeboard, estremi come Reb Bull e Corona.

Max. 2000 caratteri

## E. OBIETTIVI DI VENDITA

### E.1 Fatturato previsto per singola tipologia di prodotto/servizio

Data presunta avvio attività produttiva: trimestre III anno 2016.

Prodotti/servizi	unità di misura	Prezzo unitario (a)(€)	anno 1*	anno 2	anno 3	regime	anno 1*	anno 2	anno 3	regime
			quantità vendute				fatturato realizzato (€)			
			(b1)	(b2)	(b3)	(b..)	(a x b1)	(a x b2)	(a x b3)	(a x b..)
1 Abbonamenti Stagionali (pagamento nel primo mese)	Unità	700	50	150	300	600	35000	105000	210000	420000
2 Servizio deposito tavola per stagionali (pagamento nel primo mese):	unità	150	15	50	100	200	2250	7500	15000	30000
3 Quota associativa	unità	15	2000	4000	4000	6000	30000	60000	60000	90000
4 Servizio noleggio attrezzature	unità	35	1000	1000	1000	1000	35000	35000	35000	35000
5 Ingresso giornaliero	unità	15	1200	1350	1350	1500	18000	20250	20250	22500
<b>Totale per anno</b>							<b>120250</b>	<b>227750</b>	<b>340250</b>	<b>597500</b>

(\*): per “Anno 1” si intende l’anno di avvio dell’attività produttiva

### E.2 Esplicitare i criteri utilizzati per la definizione delle quantità vendute a regime

Il soggetto proponente ha definito le quantità vendute utilizzando un criterio comparativo rispetto alle realtà già esistenti ed in particolare alla realtà dell’impianto di Milano (Claudio Ponzani è gestore dell’impianto meneghino). A fronte di un dato di partenza pari alle performance del cable park milanese, le cifre a regime sono state definite in seguito a valutazioni sul mercato di sbocco (Roma, il Lazio ed il centro sud) che hanno potenzialità molto più pronunciate rispetto a quelle del nord Italia soprattutto in virtù delle condizioni climatiche che favoriscono la pratica dello sport e di un’offerta ancora vergine che incontrerà una domanda consolidata che ad oggi si rivolge ad altre strutture in Italia e in Europa.

Quanto ai prezzi, come detto in precedenza, la politica adottata sarà di assoluta coerenza con quella degli altri centri nazionali per promuovere la pratica e la promozione dello sport, senza rincorrere spirali competitive e attestandosi su cifre accessibili alla gran parte della popolazione. Prezzi più alti potranno essere praticati solo per via di un prolungato periodo di fruibilità dell’impianto rispetto ai siti ubicati in zone con condizioni climatiche meno favorevoli.

Quanto al contesto competitivo, l’impianto, così come è stato pensato, gode dei vantaggi competitivi strutturali ed intrinseci che garantiranno un interesse crescente da parte della domanda nel mercato di riferimento e saranno rinforzati dagli investimenti che interverranno sul sito in una seconda fase di sviluppo dell’area e dell’impianto, accrescendone anche la capacità produttiva e la diversificazione dell’offerta

Max 2000 caratteri

## F. ASPETTI TECNICI

### F.1 Descrivere il processo produttivo e il dettaglio degli eventuali elementi di innovazione

Nuove imprese a tasso zero – Piano d’impresa – Società NON costituita

Il processo produttivo è lineare. La forza dal punto di vista economico, del CWB è proprio la semplicità. A fronte delle spese e dell’impiego di grande manutenzione imposto dal Wakeboard tradizionale, il cable consente di far girare 6 atleti contemporaneamente con il solo impiego di una risorsa umana a controllo dell’impianto. L’aggancio e lo sgancio dell’atleta dalla fune di traino sono temporizzate e pressochè autonome. Le risorse umane impiegate saranno 6 nella fase del lancio e 7/8 a regime. Per fornire il servizio saranno necessari N°2 manovratori che gestiranno l’impianto cable da una piattaforma ubicata nella starting area, per un periodo di lavoro di 7 mesi (i calcoli da qui in avanti sono fatti sui 7 mesi, per allinearsi alla realtà di Milano e con la consapevolezza che l’impianto ha un periodo di utilizzo di almeno 10 mesi) con 7 giorni su 7 (210 giorni, 28 weekend). Considerando attività all’aperto, dobbiamo calcolare un 25% di giorni di maltempo, e quindi 152 giorni (22 weekend "sab/dom", 108 giorni infrasettimanali). Gli stessi regimi di lavoro li avranno n°3 addetti al Centro sportivo e bar impegnati. A questi si aggiungerà un addetto di amministrazione che sarà impiegato 12 mesi l’anno, per 5 giorni a settimana per un totale di 260 giorni. Il processo produttivo sarà gestito con il seguente input in termini di risorse umane:

Manovratori	N°2	Amministrazione	N°1	Addetti centro sportivo	N°3
n° giorni di lavoro l’anno	210	n° giorni di lavoro l’anno	260	n° giorni di lavoro l’anno	210
n° turni di lavoro giornalieri	2	n° turni di lavoro giornalieri	1	n° turni di lavoro giornalieri	2
n° turni di lavoro settimanali	14	n° turni di lavoro settimanali	5	n° turni di lavoro settimanali	18
n° ore per turno di lavoro	5	n° ore per turno di lavoro	8	n° ore per turno di lavoro	6
n° addetti/turno di lavoro	1	n° addetti/turno di lavoro	1	n° addetti/turno di lavoro	1.5

Max 3000 caratteri

**F.2 Descrivere gli assetti tecnico-produttivi per lo svolgimento del processo produttivo ed i relativi fattori della produzione**

Il cable park e’ una struttura produttiva snella senza particolari criticità con investimenti limitati. In assenza di beni di investimento materiale (l’investimento è legato all’infrastruttura iniziale necessaria alla realizzazione dell’impianto, ma non sussistono investimenti legati al processo produttivo considerato in senso stretto), i beni di investimento immateriale si limitano al marketing e all’immagine del cable park. I costi gestionali connessi a tali beni d’investimento ammontano a 10/15.000 euro all’anno e saranno impegnate al fine di animare i canali on-line ed off-line di comunicazione descritti al punto D5.

Per quanto riguarda i beni, le risorse umane e i fattori della produzione necessari alla produzione del servizio, identifichiamo:

Collaboratori: 6 persone per 7 mesi di apertura (63.000€/anno)  
 Fornitori bar e attrezzature noleggio: (60.000€/anno)  
 Elettricità necessaria a 10 mesi di attività (10.500€/anno)  
 Rotture Impianto e manutenzione straordinaria: (15.000€/anno)  
 Utenze imposte e tasse: (8.000€/anno)

Queste voci si sommano ai servizi legati alla manutenzione ordinaria e a quelli assicurativi (3500 € all’anno) che sono compresi nel contratto stipulato con Sesitec per la fornitura e l’installazione dell’impianto. Infine, si aggiunge l’affiliazione del cable park alla FISW (1000 € all’anno).

Al momento, non vediamo difficoltà nel reperimento dei beni, servizi e fattori produttivi necessari alla fornitura del servizio del Cable Park.

Max. 3000 caratteri

**F.3 Descrivere la struttura organizzativa, evidenziando gli eventuali fabbisogni di know-how e di professionalità specifiche esterne alla compagine**

La Compagine Sociale della costituenda società avrà tre soci:

- ❖ Edoardo Gerladini, il proponente nonché socio di maggioranza;
- ❖ Claudio Ponzani, vice presidente della FISW, gestore dell’impianto CNVS e socio e gestore del Cable Park di Milano;
- ❖ Aldo Bonifati, atleta ventenne che curerà i rapporti con la proprietà della tenuta Pallavicini.

Il Presidente della costituenda società sarà Edoardo Gerladini che trasferirà le competenze, i contatti e gli endorsement guadagnati con la GDS SPORTS e condividerà la direzione dell’impianto con Claudio Ponzani il quale manterrà anche i contatti con la FISW. Aldo Bonifati, infine, curerà tutte le questioni relative al fondo su cui sorgerà l’impianto.

Come detto l’impianto avrà necessità di 6 addetti, che saranno selezionati tramite una valutazione dei CV a seguito di una ricerca di risorse umane gestita su più canali (centri per l’impiego, agenzie per il lavoro, candidature spontanee) e che sarà attenta alle fasce deboli del mondo del lavoro e per questo nell’allegato 7 non siamo in condizione di esprimere il CV di nessuno degli addetti che saranno impiegati nell’impianto. Quanto, infine, ai maestri della scuola di CWB, Claudio Ponzani contatterà personale FISW per la parte tecnica/agonistica, tramite i canali messi a disposizione della Federazione stessa.

Max. 2000 caratteri

#### F.4 Programma degli investimenti

##### NOTA BENE

Le tipologie di spese ammissibili e i relativi limiti, divieti e condizioni sono contenuti al punto 5 della Circolare 9 ottobre 2015 n. 75445 alla quale si rimanda per i necessari approfondimenti

Suolo Aziendale e Opere murarie e assimilabili		Importo imponibile (€)
<b>SUOLO AZIENDALE</b>		
-Suolo aziendale		
-Sistemazione suolo		
-Indagini geognostiche		
<b>TOTALE SUOLO AZIENDALE</b>		
<b>OPERE MURARIE E ASSIMILABILI</b>	<b>RIPRISTINO FABBRICATO ESISTENTE</b>	<b>150.000</b>
Capannoni e fabbricati industriali		
ADEGUAMENTO LAGO E SPONDE		
<b>TOTALE CAPANNONI E FABBRICATI INDUSTRIALI</b>		
<b>310.000</b>		
Fabbricati civili per uffici e servizi sociali		
-(singole descrizioni)		
STRUTTURA PER RECEPTIONE BAR	55.000	
SPOGLIATOI	35.000	115.000
DEPOSITO ATTREZZATURE SPORTIVE E MAGAZZIINO	25.000	
<b>TOT. FABBRICATI CIVILI PER UFFICI E SERVIZI SOCIALI</b>		
<b>115.000</b>		
-Riscaldamento		
-Condizionamento		
-Idrico		
-Elettrico		
-Fognario		
-Metano		
-Aria compressa		
-Telefonico		
-Altri impianti generali		
<b>TOTALE IMPIANTI GENERALI</b>		
<b>33.000</b>		
Strade, piazzali, recinzioni, ferrovie		
-Strade		
-Piazzali		
-Recinzioni		
-Allacciamenti		
-Tettoie		
-Cabine metano, elettriche, ecc.		
-Basamenti per macchinari e impianti		
- Pozzi idrici		
-Altro		
<b>TOT. STRADE, PIAZZALI, RECINZIONI, FERROVIE, ECC.</b>		
<b>75.000</b>		
Opere varie		
<b>TOTALE OPERE VARIE</b>		
<b>TOTALE OPERE MURARIE E ASSIMILABILI</b>		
<b>533.000</b>		

Nuove imprese a tasso zero – Piano d’impresa – Società NON costituita

<b>Macchinari Impianti e Attrezzature</b>	<b>Importo imponibile (€)</b>
<i>MACCHINARI IMPIANTI E ATTREZZATURE</i>	
Macchinari (descrizione dei singoli macchinari)	
<b>TOTALE MACCHINARI</b>	
Impianti (descrizione dei singoli impianti) CABLE	280.000
<b>TOTALE IMPIANTI</b>	<b>280.000</b>
Attrezzature (descrizione compresi mobili e attrezzature d’ufficio) STRUTTURE X CABLE	65.000
<b>TOTALE ATTREZZATURE</b>	<b>65.000</b>
Mezzi mobili (descrizione)	
<b>TOTALE MEZZI MOBILI</b>	
<b>TOTALE MACCHINARI IMPIANTI E ATTREZZATURE</b>	<b>345.000</b>

<b>Programmi informatici commisurati alle esigenze produttive e gestionali dell’impresa</b>	<b>Importo imponibile (€)</b>
SOFTWARE GESTIONALE	800
<b>TOTALE</b>	<b>800</b>

<b>Servizi per le tecnologie dell’informazione e della comunicazione</b>	<b>Importo imponibile (€)</b>
<b>TOTALE</b>	

<b>Immobilizzazioni immateriali</b>	<b>Importo imponibile (€)</b>
Brevetti (descrizione dei singoli brevetti)	
Licenze	
Marchi	
<b>TOTALE IMMOBILIZZAZIONI IMMATERIALI</b>	

<b>Formazione specialistica</b>	<b>Importo imponibile (€)</b>
Soci	3.000
Dipendenti	8.000
<b>TOTALE CONSULENE SPECIALISTICHE</b>	<b>11.000</b>

<b>Consulenze specialistiche</b>	<b>Importo imponibile (€)</b>
Studi di fattibilità	25.000
Valutazione d’impatto ambientale	15.000
Indagini geognostiche	6.500
<b>TOTALE CONSULENE SPECIALISTICHE</b>	<b>46.500</b>

	<b>Importo</b>	<b>%</b>

Nuove imprese a tasso zero – Piano d’impresa – Società NON costituita

Composizione interna delle spese	imponibile (€)	
Opere murarie e assimilate	533.000	56,93%
Macchinari, impianti ed attrezzature	345.000	36,85%
Programmi informatici commisurati alle esigenze produttive e gestionali dell’impresa	800	0,09%
Formazione specialistica	11.000	1,17%
Consulenze specialistiche	46.500	4,97%
<b>TOTALE</b>	<b>936.300</b>	<b>100,00%</b>

Tempistica prevista per la realizzazione del programma di investimenti	Anno 1 * (€)	Anno 2 ** (€)
Opere murarie e assimilate	533.000	
Macchinari, impianti ed attrezzature	345.000	
Programmi informatici commisurati alle esigenze produttive e gestionali dell’impresa	800	
Servizi per le tecnologie dell’informazione e della comunicazione		
Immobilizzazioni immateriali		
Formazione specialistica	11.000	
Consulenze specialistiche	46.500	
<b>TOTALE</b>	<b>936.300</b>	

(\*): dal 1° al 12° mese di realizzazione

(\*\*): dal 13° al 24° mese di realizzazione

**F.5 Specificare la data (presunta o effettiva) di avvio del programma degli investimenti (data di inizio dei lavori di costruzione relativi all’investimento oppure la data del primo impegno giuridicamente vincolante ad ordinare attrezzature o di qualsiasi altro impegno che renda irreversibile l’investimento), la durata in mesi dell’iniziativa, con esplicita indicazione della data di ultimazione degli investimenti e l’anno di esercizio a regime, successivo alla conclusione dell’iniziativa.**

La data presunta di inizio dei lavori è Giugno 2016. Il Piano temporale per lo svolgimento dei lavori ricalcherà quello descritto qui di seguito:

**Passaggi preliminari:**

- ❖ Analisi delle caratteristiche dimensionali del lago e studio di fattibilità per l’installazione del cable (Dal mese (M) 1 a M3)
- ❖ Analisi della qualità dell’acqua (Da M2 a M3).
- ❖ Pulizia delle sponde (Da M3 a M5)

**Strutture e adeguamenti necessari:**

- ❖ Installazione dell’impianto Cable e progettazione esecutiva (Da M7 a M10)
- ❖ Ristrutturazione fabbricato a bordo lago (Da 7 a M10)
- ❖ Installazione struttura temporanea per ospitare reception e bar + installazione struttura temporanea per due spogliatoi + installazione struttura temporanea per depositi attrezzatura (Da M10 a M11)
- ❖ Adeguamento strada di accesso + adeguamento impianto per fornitura corrente trifase (40 kw) (Da M11 a M12)

Quanto agli ostacoli sul pelo dell’acqua, sono removibili e quindi possono essere installati contestualmente all’installazione dell’impianto.

Max. 1000 caratteri

**F.6 Indicare le previsioni di rendicontazione della spesa per stato avanzamento lavori (SAL) su base trimestrale:**

IMPORTI SAL	Anno 1				Anno 2			
	I	II	III	IV	I	II	III	IV
SAL I	181.725 €							
SAL II			450.000 €					
SAL Saldo				70.500 €				

**F.7 Motivare il dimensionamento del piano degli investimenti in relazione alla stima delle quantità prodotte**

L’iniziativa proposta è stata pensata per diventare un luogo, bello, comodo, sicuro e divertente che sappia attrarre turismo prima’ancora che una clientela di praticanti. Per questo, l’installazione del cable park è stata contestualizzata in u progetto che si declina anche in strutture funzionali come il bar, il punto ristoro, e la sistemazione di tutto quello che è intorno al lago così da far diventare il lago una meta di turismo. Questo primo investimento, come detto, aprirà la strada alla progettazione e realizzazione di un complesso turistico-ricettivo che vada a sfruttare ancor di più le capacità turistico ricettive del sito.

Con questo primo investimento il proponente vuole concretizzarsi sulla struttura sportiva e sulla diffusione delle sue qualità ricettive, naturalistiche ed ambientali per poi mettere tutto ciò a frutto in una seconda fase dell’investimento. Proprio per non appesantire il sito di fabbricati ad alto impatto, il proponente ha deciso di concentrarsi su strutture mobili in grado di integrarsi armonicamente con il sito. Dai nostri dati, l’utente di un Cable Park, non rinuncia a sentirsi immerso nella natura e a vedere il parco acquatico come un luogo organizzato, ma sostenibile e rispettoso dell’ambiente in cui è stato ubicato.

Ovviamente, questo profilo non va a detrimento delle dotazioni tecniche e di sicurezza per gli atleti ed i praticanti che non sono comprese nel materiale tecnico sesitec e che invece saranno curate direttamente dal Gruppo Gerladini che metterà a disposizione del progetto le sue competenze e la sua comprovata esperienza nel settore.

Riteniamo che questi accorgimenti saranno compatibili con la tipologia di stile di vita e di utente a cui il Cable park si rivolge e saranno funzionali a sfruttare pienamente le potenzialità del sito, dell’impianto e delle strutture che vi saranno installate, al fine di porsi come base per l’ulteriore crescita e sviluppo turistico del centro.

Max. 2000 caratteri

**F.8 Indicare la capacità produttiva a regime per ciascun tipo di prodotto/servizio, compilando la tabella seguente e indicando i criteri alla base della stima della produzione massima per unità di tempo (colonna A), evidenziandone la coerenza con le specifiche tecniche dei macchinari di processo, il numero di turni lavorativi quotidiani e dei giorni di operatività dello stabilimento, nonché il numero e le qualifiche degli addetti impegnati**

Prodotto/ Servizio	unità di misura	A	B	C=AXB	D	E = D/C
		Produzione max per unità di tempo (minuto/ora/giorno)	n. unità di tempo/anno	capacità produttiva	produzione annua attesa a regime	% sfruttamento capacità produttiva
A	ingressi	400/giorno	210 giorni	84000	42000	50%

Il Calcolo della capacità produttiva si basa sull’ingresso. Con il supporto dei dati dal socio, Claudio Ponzani, che ricordiamo essere socio e gestore del cable park di Milano, il limite massimo degli ingressi gestibili dall’impianto proposto sono 400. Questo dato ha una fonte empirica, ovvero i risultati del cable park di Milano. Sulla base dello stesso metodo, sappiamo che mantenendo i 7 mesi di attività dell’impianto, che come detto in precedenza, risultano essere anche troppo conservativi per la struttura romana, abbiamo 210 giorni di pratica sportiva all’anno. Basandoci sullo stesso metodo, abbiamo inserito e selezionato il dato relativo alla lettera D che ci consente di estrapolare agevolmente sia la capacità produttiva sia la percentuale di sfruttamento di tale capacità.

Max. 2000 caratteri

**F.9 Prospetto risorse umane a regime**

**Personale dipendente**

Numer o	Descrizione competenza	Tipologia contratto (a tempo	Contratto di riferimento	Inquadramento	Costo annuo unitario	Costo annuo totale (€)
------------	---------------------------	---------------------------------	-----------------------------	---------------	-------------------------	---------------------------

Nuove imprese a tasso zero – Piano d’impresa – Società NON costituita

risorse		determinato/indeterminato; part-time/full time)			AZIENDALE (€)	
2	MANOVRATORI	Stagionale	Commercio, Terziario e Servizi	Sesto livello	10.500	21000
1	AMMINISTRAZIONE	Indeterminato - Full time	Commercio, Terziario e Servizi	Sesto livello	10.000	10.000
3	Centro sportivo e bar	stagionale	Commercio, Terziario e Servizi	Sesto livello	10.500	31.500
<b>Totali (€)</b>						<b>59.500</b>

**F.10 indicare le autorizzazioni e/o le certificazioni necessarie per lo svolgimento dell’attività proposta**

Tipologia	Ente di riferimento	Data rilascio	Data prevista per il rilascio
CONCESSIONE PER STRUTTURA SPORTIVA TEMPORANEA STAGIONALE	Comune di Zagarolo		Giugno 2016
<i>(riga duplicabile n volte)</i>			

**F.11 Indicare la normativa di riferimento a cui attenersi per lo svolgimento dell’attività proposta**

La normativa vigente per il CWB è piuttosto lacunosa. Al momento ci si attiene al D.M. 26-1-1960, G.U. 4-2-1960, n. 29, modificato con D.M. 15-7-1974, G.U. 30-10-1974, n. 283. Che è la normativa vigente per la disciplina dello sci nautico e al regolamento tecnico per il Cable Wakeboard 2015 emesso dalla FISW.

Max. 2000 caratteri

**G. ASPETTI ECONOMICO-FINANZIARI**

COSTI DI ESERCIZIO	Anno 1* (€)	Anno 2 (€)	Anno 3 (€)	Anno 4 (€)	Anno regime (€)
- materie prime e sussidiarie	60.000	67.000	73.000	80.000	85000
- costo personale (cfr. tabella precedente)	59.500	60.000	70.000	70.000	75.000
- servizi generali di stabilimento (utenze – manutenzioni ecc)	35.000	35.000	35.000	35.000	35.000
- costi per godimento beni di terzi	5.000	5.000	5.000	5.000	5.000
- costi di vendita e pubblicitari	10.000	10.000	5.000	5.000	5.000
- spese Generali e Amministrative	15.000	5.000	15.000	15.000	15.000

Nuove imprese a tasso zero – Piano d'impresa – Società NON costituita

<b>TOTALE COSTI</b>	<b>184.500</b>	<b>182.000</b>	<b>184.500</b>	<b>182.000</b>	<b>203.000</b>
---------------------	----------------	----------------	----------------	----------------	----------------

(\*): per "Anno 1" si intende l'anno in cui si prevede di avviare il programma di investimenti

### G.1 Esplicitare i criteri di quantificazione dei costi di esercizio

Per quanto concerne i criteri di quantificazione dei costi di esercizio, abbiamo preso a riferimento la realtà imprenditoriale del Cable Park di Milano di cui il Socio Ponsiani è Gestore. Questo ci rende particolarmente attendibili le cifre relative ai costi d'esercizio, in quanto frutto dell'esperienza imprenditoriale di un'attività già sul mercato che sta ottenendo buone performance nonostante alcune condizioni strutturali non siano allo stesso livello di quelle che possono essere vantate dal nostro impianto.

Max. 2000 caratteri

### G.2 Conto economico previsionale:

	Anno 1*		Anno 2		Anno 3		Anno regime	
	€	%	€	%	€	%	€	%
Fatturato	120250	58,59%	227750	72,82%	340250	79,08%	597500	85,66%
Altri ricavi	85000	41,41%	85000	27,18%	90000	20,92%	100000	14,34%
Variazione riman. Prod. Fin. Semilav.								
<b>Valore della produzione</b>	<b>205250</b>	<b>100,00%</b>	<b>312750</b>	<b>100,00%</b>	<b>430250</b>	<b>100,00%</b>	<b>697500</b>	
Consumo MP (acquisti +/- Var. rimanenze MP)	55.000	35,51%	67.000	40,12%	80000	42,11%	85000	42,50%
Servizi	35.000	22,60%	35000	20,96%	35000	18,42%	35000	17,50%
Godimento beni di terzi	5000	3,23%	5000	2,99%	5000	2,63%	5000	2,50%
Personale	59900	38,67%	60000	35,93%	70000	36,84%	75000	37,50%
<b>MOL</b>	<b>50.350</b>		<b>145.750</b>		<b>240.250</b>		<b>497.500</b>	
Ammortamenti	46815		93630		93630		93630	
<b>Risultato Operativo</b>	<b>3.535</b>	<b>0,00%</b>	<b>52.120</b>	<b>0,00%</b>	<b>146.620</b>	<b>0,00%</b>	<b>403.870</b>	
(+/-) Gestione Finanziaria	0		0		0		0	
(+/-) Gestione Straordinaria								
<b>Risultato lordo</b>	<b>50350</b>	<b>0,00%</b>	<b>199750</b>	<b>0,00%</b>	<b>240250</b>	<b>0,00%</b>	<b>497500</b>	
<b>Risultato netto</b>	<b>42350</b>		<b>191750</b>		<b>232250</b>		<b>489500</b>	

(\*): per "Anno 1" si intende l'anno in cui si prevede di avviare il programma di investimenti

### G.3 Prospetto fonti / impieghi

Impieghi (€)			
	Anno 1*	Anno 2**	Totale
Investimenti	936.300		936.300
IVA sugli investimenti	130.086		130.086
Altri fabbisogni (specificare)			

Nuove imprese a tasso zero – Piano d'impresa – Società NON costituita

Nuove imprese a tasso zero – Piano d'impresa – Società NON costituita			
<b>Totale impieghi (A)</b>	<b>1.066.386</b>		1066386
<b>Fonti (€)</b>			
	<b>Anno 1*</b>	<b>Anno 2**</b>	<b>Totale</b>
<b>Agevolazioni</b>			
<b>Anticipazione Finanziamento agevolato</b> (max 25% dei contributi concedibili - su presentazione di fideiussione, come previsto dal punto 10.3 della Circolare)			
<b>Finanziamento agevolato</b> (in coerenza con la tempistica di pagamento delle fatture, di presentazione dei SAL e di erogazione, al netto della eventuale anticipazione)	702225		702225
<b>Totale agevolazioni (B)</b>	33887		33887
<b>Altre fonti di copertura ***</b>			
Capitale proprio	364161		364161
<i>di cui Versamento in conto capitale sociale</i>	10000		
<i>di cui Versamento in conto futuro aumento capitale sociale</i>			
Finanziamento soci	354161		
Finanziamenti bancari a medio/lungo termine			
Finanziamenti bancari a breve termine			
Altre disponibilità (specificare tipologia e orizzonte temporale)	0	0	0
<b>Totale altre fonti di copertura (C)</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Totale fonti (B+C)</b>	<b>364161</b>	<b>0</b>	<b>364161</b>

(\*): dal 1° al 12° mese di realizzazione

(\*\*): dal 13° al 24° mese di realizzazione

(\*\*\*) Fornire le indicazioni di cui ai successivi punti G.5 e G.6

**G.4 indicare le garanzie che si intende mettere a disposizione**

Coerentemente al punto 6.4 della circolare, il finanziamento agevolato, in caso di erogazione, sarà assistito da polizza assicurativa a favore del Soggetto gestore

**Max. 1000 caratteri**

**G.5 Capitale proprio da apportare (aumento di capitale sociale e/o versamenti in conto futuri aumenti di capitale Sociale) – Fornire informazioni sull'attuale e/o futura disponibilità delle risorse finanziarie che i soci dovranno apportare in società a titolo di capitale proprio**

Il capitale proprio da apportare sarà fornito direttamente attraverso risorse proprie dei soci per una somma pari ad € 364.161 di cui 10.000 in capitale sociale.

**Max. 2000 caratteri**

\*in coerenza con il prospetto fonti/impieghi

**G.6 Caratteristiche salienti dei finanziamenti esterni (eventualmente) richiesti dal soggetto richiedente le agevolazioni\***

Istituto finanziario erogante (nome):

Ammontare finanziamento: €

Nuove imprese a tasso zero – Piano d’impresa – Società NON costituita

Durata (anni)

Tasso applicato (in %)

Rata annuale (comprensiva rimborso capitale ed interesse): €  
(strinhe replicabili in caso di un oiu finanziamenti)

\*in coerenza con il prospetto fonti/impieghi

**G.7 Capacità dell’azienda di generare flussi di cassa positivi, a supporto della sostenibilità finanziaria dell’investimento**

Flussi di cassa				
	Anno x*	Anno x+1	Anno x+n (regime)	Totale
Margine Operativo Lordo	50.350	145.750	497.500	693.600
+ Accantonamenti (TFR)	4407,41	4444,43	5555,56	14.407
- Imposte	17622.50	51012.50	174125	242.760
<b>Flusso di cassa operativo</b>	<b>37134.91</b>	<b>99181.93</b>	<b>328930.56</b>	<b>465.247</b>
- Rata annuale finanziamento agevolato	87778.13	87778.13	87778.13	263.334
- Rata (capitale + interessi) annuale altri finanziamenti m/l	0	0	0	0
+ Variazioni mezzi propri (al netto degli apporti per gli investimenti)	50643.22	0	-50643.22	0
<b>Flusso di cassa finanziario</b>	<b>0</b>	<b>11.403.8</b>	<b>190509.21</b>	<b>201.913.01</b>
Avanzo/Disavanzo		Avanzo	Avanzo	Avanzo

\*Anno in cui entra in ammortamento il finanziamento agevolato (punto 6.2 della Circolare)

**G.8 In caso di eventuale disavanzo, fornire informazioni sull’attuale e/o futura disponibilità delle risorse finanziarie che i soci dovranno ulteriormente apportare in società a titolo di capitale proprio, per sostenere la gestione degli esercizi antecedenti l’anno di regime.**

Nell’anno X i soci contribuiranno con mezzi propri, per coprire il costo derivante alla rata annuale di finanziamento. L’esborso dovuto a tale operazione sarà riassorbito a regime.

**Max. 2000 caratteri**

\*in coerenza con il prospetto dei flussi di cassa.

**G.9 Capacità dell’iniziativa di restituire il finanziamento agevolato e gli altri eventuali finanziamenti a medio/lungo termine**

$C_{rest}$  = Rapporto, nell’anno di regime, tra il margine operativo lordo e la somma delle rate del Mutuo agevolato e degli altri finanziamenti a M/L termine

Se  $C_{rest} < 1$  **domanda non ammissibile**

Se  $1 \leq C_{rest} \leq 1,1$  **punti 5**

Se  $C_{rest} > 1,1$  **punti 9**

A **Margine operativo lordo**

497500
--------

B **Rate mutuo agevolato**

87778.13
----------

C **Rate altri finanziamenti**

--

Nuove imprese a tasso zero - Piano d'impresa - Società NON costituita

Risultato Crest (a/b+c)

## **CONCLUSIONI**

Il nuovo imprenditore è il soggetto promotore di un'iniziativa economica che percepisce le opportunità offerte dal mercato accollandosi il rischio ed il governo dell'incertezza (Knight 1921), che possiede le capacità di creare nuove combinazioni produttive (Schumpeter 1939), di allocare e di coordinare le risorse necessarie in modo efficiente (Say 1834) e di assumere decisioni strategiche (Chandler 1972) e gestionali (Evans 1959, Kirzner 1973, Fazzi 1982).

Il caso di new business creation nel quale sono partecipe quale socio, va inserito nella categoria del soggetto promotore quale innovatore. Questo sia perché sono alla prima esperienza nella quale posso saggiare le mie capacità imprenditoriali sia perché abbiamo scarsi capitali personali a disposizione e pertanto abbiamo fatto ricorso a decreto legislativo n. 185/2000, contenuto nella Circolare del 09/10/2015 n. 75445, del Ministero dello Sviluppo Economico.

Il campo di azione dell'economia industriale è molto vasto ed è dominato dalla relazione biunivoca tra settore industriale ed ogni impresa che vi appartiene.

Pertanto il comportamento strategico di ogni singola impresa è in grado di modificare le regole del gioco del settore industriale per trarne vantaggio nella competizione. L'impresa industriale è al centro di questo approccio operativo-strategico.

Così come nel caso del paradigma S-C-P anche nel modello della nuova economia industriale le imprese sono soggette a rispettare le regole del gioco del settore industriale ma, ognuna di esse, può anche influenzarle e modificarle. Vince l'impresa che è in grado di performare cioè che è in grado di modificare con la propria condotta ed a proprio vantaggio le regole del gioco del settore industriale; le altre saranno costrette ad adattarsi o vengono relegate ai margini o addirittura saranno espulse dalla competizione industriale.

Così ad esempio l'impresa con performance migliore può acquistare le altre imprese concorrenti modificando la struttura del settore industriale in cui opera. L'impresa con costi medi di produzione più bassi può decidere di adottare una condotta sulla politica dei prezzi aggressiva, riducendo il prezzo di vendita del bene, obbligando le imprese concorrenti meno efficienti ad uscire dal mercato, modificando in tal modo il grado di concentrazione e la struttura del settore industriale in cui opera.

E' dunque conseguente che un giovane laureando che senta pulsione, sfida, orgoglio, volontà, creatività, innovazione, ambizione e attrazione verso l'attività d'impresa, nella speranza di poter costruire con serietà, lavoro e sacrifici un'impresa industriale che negli anni possa operare su larga scala ed in più nazioni, nel nostro caso europee, non sia in grado di iniziare ad esercitare l'attività di imprenditore entrando nei settori maturi e già molto presidiati da medie e grandi imprese.

Possiamo tentare di applicare il paradigma S-C-P di nicchia; ovvero approcciare al settore industriale, nel mio caso turistico-sportivo, inserendo le condizioni di base del settore industriale: - tecnologia (al fine di determinare l'andamento del costo medio di produzione delle imprese e le economie di scala, nella nostra fase più matura, della produzione). Nel Cable Wakeboard Park Roma per effetto della nostra tecnologia, presente in Italia con soli tre impianti e completamente assente nel Centro e Sud Italia e dunque nel Lazio e soprattutto a Roma, superare il tema delle barriere d'ingresso, poiché siamo unici proponenti, ed avere grandi vantaggi per la capacità d'impianti poiché stiamo perfezionando un accordo in esclusiva per il Centro-Sud Italia al fine di essere gli unici possibili utilizzatori dei sistemi tecnologici occorrenti al nostro progetto. Dovremmo anche riuscire a superare le criticità dell'elasticità della domanda in quanto è molto difficile che altri possano determinare per questa attività la sostituibilità dei beni economici occorrenti.

Il Cable Wakeboard Park Roma è un new comer in un new market e rappresenta il caso della new business creation.

Dopo lungo studio ed esame dettagliato degli scenari con i quali la New Co. dovrà impattare ritengo probabile consolidare in breve tempo una stabile performance aziendale e creare un surplus totale in termini di benessere collettivo che, applicato al caso esposto, anche se inizialmente con un solo primo impianto turistico-sportivo, va oltre il concetto di benessere sociale tratto dalla collettività per effetto dell'attività del settore industriale; nel caso del Cable Wakeboard Park di Roma vi è anche un beneficio intangibile promotore della soddisfazione delle famiglie, della conoscenza della vasta area metropolitana, sia per i residenti, che per i romani, gli italiani e gli stranieri.

In questo senso stiamo elaborando delle attività turistico-ricreative e turistico-culturali anche in forza della vicinanza a Roma (la nascente struttura dista 1,5 km. dalla stazione metropolitana Pantano che conduce al centro di Roma).

Ritengo che ci troveremo nella situazione di concentrazione dell'offerta, non solo direttamente correlata al margine di profitto, bensì con ogni probabilità, in posizione di monopolio essendo gli unici nel Centro-Sud Italia a sviluppare questo progetto. Tale posizione dovrebbe essere durevole nel tempo sia per effetto della imminente esclusiva con la ditta produttrice delle tecnologie di base, sia perché il Cable Wakeboard Park deve essere fatto in un ampio corso d'acqua, possibilmente un laghetto, con annesso ambiente immerso nel verde e vicino resort. Entrambe queste due circostanze sono di difficile realizzazione dal punto di vista costitutivo e autorizzativo.

Nel caso in cui il Cable Wakeboard dovesse diventare disciplina olimpica, abbiamo ottenuto dal C.O.N.I. la pre-designazione per le olimpiadi di Roma 2024 per questa disciplina sportiva; ovviamente se Roma supererà Parigi, Los Angeles e Budapest nella scelta della Città ospitante i giochi.

La mia ambizione, o meglio forte desiderio, è creare con i miei soci una azienda leader, spero di grandi dimensioni e con un forte potere di mercato con l'obiettivo del profitto, ma anche della condivisione e della sussidiarietà tra libere aggregazioni di persone: abbiamo previsto borse di studi nelle attività sportive ed incentivi nel turismo-culturale.

Pur essendo alle prime armi, lamento di aver incontrato in questo anno di lavoro ed impostazione aziendale molte difficoltà nel giungere a questo livello di progettualità.

Queste non sono direttamente riferibili ai temi di politica industriale poiché il policy maker, ossia il Governo, da un lato attraverso la politica industriale costituisce una delle principali leve delle politiche di sviluppo industriale e dall'altro non riesce ad attuare assieme al legislatore le decisioni e le politiche di semplificazione delle procedure che ostacolano fortemente la crescita delle aziende e la creazione di stabilimenti multinazionali sul suolo italiano.

Nel nostro caso abbiamo dovuto impattare con numerosissimi Enti pubblici ed Uffici preposti: - Provincia di Roma, che dovrebbe convergere nella Città Metropolitana - Comune di Zagarolo - Regione Lazio - Autorità di Bacino – Soprintendenza Archeologica del Lazio – Soprintendenza Belle Arti e Paesaggio del Lazio – Assessorato Comunale e Laziale all’Urbanistica – Assessorato Comunale e Laziale all’Ambiente, Aziende erogatrici di pubblici servizi – Uffici preposti alla viabilità, al verde ed alle infrastrutture, Federazioni Sportive – Assessorato Comunale e Regionale al Turismo ed ulteriori innumerevoli nullastosa ancora in corso di conseguimento.

Per consentire lo sviluppo economico e dunque un trend di crescita più allineato ai competitors europei e l’occupazione e quindi il benessere collettivo credo che uno snellimento maggiore delle procedure e della burocrazia sia indispensabile sia per la new business creation, che per l’innovation e le attività industriali mature.

Nel nostro caso non sono i provvedimenti di politica antitrust né di politica di regolamentazione all’interno del settore specifico industriale e neanche la politica industriale delle aziende a poter favorire lo sviluppo. Occorrerebbe ciò di cui si parla e si sta iniziando a regolamentare nel campo delle procedure, della eccessiva e sovrapposta legiferazione, della burocrazia in senso generale e la certezza dei tempi; tutte le condizioni di base, che dovrebbero essere sempre uguali per tutti gli imprenditori e contenere tempi certi. In assenza della possibilità della pianificazione temporale si rischia di perdere le agevolazioni, gli incentivi e la determinazione di perseguire gli obiettivi di impresa.

Per concludere, riassumo alcuni miei pensieri che sono già stati espressi da Imprenditori di successo e grandi Personaggi della Storia:

“Alcune persone vedono un’impresa privata come una tigre, feroce da uccidere subito, altri come una mucca da mungere, pochissimi la vedono com’è in realtà: un robusto cavallo che traina un carro molto pesante”

Sir Winston Churchill

“Any time is a good time to start a company”

Ron Conway, Angel Investor

“The way to get started is to quit talking and begin doing”

Walt Disney

“An essential aspect of creativity is not being afraid to fail”

Edwin Land, Creator, Polaroid

“Success is very much the intersection of luck and hard work”

Dustin Moskovitz, co-founder Facebook

“It’s very easy to be different, but very difficult to be better”

Jonathan Ive, SUP Apple

“Mettersi insieme è un inizio, rimanere insieme è un progresso, lavorare insieme un successo”

Henry Ford

## BIBLIOGRAFIA

- Baumol W., Litan R., Schramm C., *Good capitalism, bad capitalism, and the economics of growth and prosperity*, Yale University Press, New Heaven & London, 2007
- Cabral, Luis, *Economia Industriale*  
Carocci Editore, Roma 2002
- Corbetta, Guido, *Fare start up in Italia*  
Fonte: *Impresa@Famiglia* – Numero 3, Novembre 2012  
<http://www.aidaf-ey.unibocconi.it/wps/wcm/connect/ab3f19f3-b692-451c-945c->
- Gualandri, Elisabetta, Venturelli, Valeria, *Nasce l'Impresa. Start-up: dal progetto al mercato*  
Confindustria Modena – Gruppo Giovani Imprenditori  
[http://www.nascelimpresa.it/doc/guida\\_START-UP.pdf](http://www.nascelimpresa.it/doc/guida_START-UP.pdf)
- Muffato, M., Sheriff M., *Nuove imprese innovative Italia 2014*  
Università degli Studi di Padova  
[http://www.pd.camcom.it/fileadmin/uffici\\_upload\\_file/Studi/Ricerca\\_imprese\\_innovative.pdf](http://www.pd.camcom.it/fileadmin/uffici_upload_file/Studi/Ricerca_imprese_innovative.pdf)
- Petretto, Lorenzo, *Imprenditore ed Università nello start-up di impresa: ruoli e relazioni critiche*  
Firenze University Press
- Scognamiglio Pasini, Carlo, *Economia Industriale – Economia dei mercati imperfetti*  
Luiss University Press, Roma 2013
- Zecchini, Salvatore, *Politica per l'innovazione: criticità e strumenti di intervento dell'Italia*  
[www.astrid-online.it](http://www.astrid-online.it)
- <http://www.sviluppoeconomico.gov.it/index.php/it/impresa/competitivita-e-nuove-imprese/start-up-innovative>
- Assistenza progettuale, Gruppo Geraldini, [www.gdsystems.it](http://www.gdsystems.it)