

Regione: Piemonte

Provincia : Vercelli

Comune di: Alto Sermenza

PIANO DI RISTRUTTURAZIONE E SVILUPPO AZIENDALE SOCIETA' ALPE CAMPO S.R.L.



Relatore:

L'Amministratore Unico

Dott. Ing. RANCATI Luca



Data d'emissione:

Aprile 2020

Nome documento:

Piano aziendale Alpe Campo srl

Revisione:

01

S O M M A R I O

1. DESCRIZIONE DEL CONTESTO DI INTERVENTO	2
2. VALUTAZIONE DI MERCATO DELLA DOMANDA E DELL'OFFERTA	4
3. CONNESSIONI ED IMPATTI DELL'ATTIVITÀ SOCIETARIA ATTESI SUL SISTEMA RICETTIVO/TURISTICO DI ALTO SERMENZA E PIÙ IN GENERALE DELL'INTERA VALSESIA-POTENZIALITÀ DI SVILUPPO DELL'ATTIVITÀ SOCIETARIA	5
4. GLI INVESTIMENTI SVOLTI DALLA ALPE CAMPO S.R.L. DAL 2014 AL 2019 E ANDAMENTO GENERALE DELLA GESTIONE SINO AL 30-06-2019	7
4.1 Gli investimenti sul territorio del Comune di Alto Sermenza.....	7
4.2 Gli investimenti sul territorio del Comune di Carcoforo-la gestione del Rifugio Escursionistico Alpenrose	8
4.3 La situazione economica della società al 30-06-2019	9
4.4 La attuale compagine sociale	14
5. LE STRATEGIE PER LA RISTRUTTURAZIONE E LO SVILUPPO AZIENDALE	14
5.1 Le strategie economiche.....	15
5.2 Le strategie gestionali.....	15
5.3 Investimenti futuri pianificati e da pianificare	18
6. PROIEZIONI PREVISIONALI	20



1. Descrizione del contesto di intervento

Nei primi anni '80 è nata a monte del comune di Rimasco (VC), in una valle laterale alla sinistra orografica della Valsesia, denominata VALPICCOLA, un'area sciistica (dai 1100 ai 1500 metri) con la costruzione di tre impianti di risalita, due sciovie ed una seggiovia biposto, nonché uno stabile in quota adibito a bar-rifugio presso la località Pian della Ratta.

Alla fine degli anni '90 è stata costituita la società ALPE CAMPO Srl , mista tra pubblico e privato, che ha rilevato dalla precedente società VALPICCOLA l'esercizio dei sopradetti impianti di risalita e del rifugio.

Nel 2011 è stata cessata l'attività di gestione degli impianti sciistici a seguito di una serie di annate caratterizzate da uno scarso innevamento con aumento della quota delle precipitazioni nevose. Ciò non di meno, negli anni precedenti si era registrato un importante calo delle presenze nel periodo invernale dovuto alla sempre più importante crescita delle altre stazioni sciistiche vicine, Alagna e Alpe di Mera, specialmente dopo la creazione del collegamento tra gli impianti di Alagna e gli impianti del comprensorio del Monterosa Ski del versante Valdostano.

L'iniziativa del Comune di Rimasco, con la partecipazione al Bando 2006 L.R. 24/01/2000 n.4. e s.m.i. "Interventi regionali per lo sviluppo, la rivitalizzazione e il miglioramento qualitativo dei territori turistici", con la collaborazione della Regione Piemonte e della Comunità Montana Valsesia, ha fatto sì che potesse essere messo in cantiere il progetto di realizzazione di un impianto monorotaia per la pratica del bob estivo, in modo da non perdere il patrimonio turistico già esistente (seggiovia biposto + Rifugio sito al Pian della Ratta).

Le due sciovie sono invece andate incontro alla scadenza di vita tecnica che è avvenuta nell'anno 2015 senza che, da allora, la stazione sciistica fosse più aperta.

La monorotaia del bob estivo è stata realizzata sul sedime della vecchia pista di sci di rientro dal Pian della Ratta al paese di Rimasco, risultando dunque la seggiovia biposto strettamente funzionale al suo esercizio, per trasportare i fruitori del bob estivo e consentire la risalita a monte degli slittini, tramite appositi ganci posti sulle seggiole biposto.

Nell'anno 2013 il Comune di Rimasco ha ceduto a privati quota parte della propria partecipazione nella Società Alpe Campo Srl , che nel 2014 ha avviato la gestione della monorotaia del bob estivo, una volta completati i lavori di costruzione, unitamente alla seggiovia biposto e al rifugio.

In questi anni si è registrato un sempre maggiore interesse per l'intera struttura turistica, anche da parte di utenti provenienti da paesi stranieri, non solo Europei, determinando una rilevante crescita del fatturato societario.



La pista di bob estivo risulta essere tra le più particolari, tecniche e adrenaliniche in tutta Europa.

La pista di bob, esercita dal 2014 al 2019 con una media di 30.000 passaggi nel corso del periodo estivo (aprile-fine ottobre), ha raggiunto i 37.000 passaggi nella stagione 2019.

I fatturati societari inerenti alla gestione della seggiovia , dell'impianto di Fun-Bob, e del Rifugio sono cresciuti sino ad attestarsi in circa 90.000 euro per quanto riguarda il Rifugio e in circa 130.000 euro per quanto riguarda la seggiovia+impianto di Fun-Bob.

Occorre precisare che la seggiovia e il Rifugio sono beni di proprietà della Società Alpe Campo s.r.l. mentre l'impianto di Fun-Bob è di proprietà del Comune di Alto Sermenza, con cui esiste un **contratto di locazione in ragione di Euro 21.000 + I.V.A. annui.**

La grande soddisfazione dell'utenza è dimostrata dalla Pagina Facebook aziendale con un grandissimo numero di accessi e di commenti positivi, <https://www.facebook.com/alpecamporimascofunbob/>, lo stesso dicasi per il profilo Google e i canali Youtube contenenti video promozionali con un grandissimo numero di accessi.

La provenienza della clientela è prevalentemente dalle province di Milano, Varese, Torino, Novara, Vercelli, Biella, Alessandria, Asti e Genova, con un numero importante di turisti stranieri.





Attualmente la società Alpe Campo che gestisce l'impianto occupa circa **n°10 persone**, con vari inquadramenti aziendali, nel corso del periodo primaverile – estivo (generalmente da metà Aprile a fine Ottobre) e rappresenta la società con attività turistica di maggior rilievo, con le maggiori ricadute sull'indotto locale e con il maggior numero di addetti in ValSermenza.

2. Valutazione di mercato della domanda e dell'offerta

Il turismo a Rimasco è prevalentemente estivo, soprattutto a partire dal 2014 con l'apertura della pista di fun-bob che viene esercitata nei mesi da aprile ad ottobre.

Le attività più praticate dai turisti nella nostra area sono le seguenti :

- la pesca , grazie alla presenza del lago artificiale inaugurato nel 1925 che permette di svolgere tale attività senza necessità del permesso governativo (pesca turistica), mentre nei due torrenti Egua e Sermenza è possibile pescare, sino a quote più elevate, immersi in una natura incontaminata tipica dell'ambiente montano;
- il trekking e le passeggiate sono un ulteriore punto di forza vista la suggestività del paesaggio naturale e la possibilità di vedere da vicino animali selvatici (marmotte, stambecchi, camosci, aquile reali);
- il turismo storico, rappresentato soprattutto dagli antichi insediamenti della popolazione alemannica Walser, come il villaggio della Dorca, situato a 1253 metri , dove si trovano alcune case con facciate affrescate, l'antica chiesetta del 1200 ed una casa in legno di influenza Walser;



- la gastronomia tipica Valsesiana rappresentata da piatti poveri della tradizione popolare locale, tramandati nelle generazioni, e dalla produzione della “toma”, formaggio tipico locale, così come le nostre ormai famosissime “miacce” alle quali viene dedicato un intero giorno di festa nel mese di Agosto nel paese di Rimasco, con un continuo incremento di interesse da parte dei turisti;
- il turismo familiare : come già esposto in precedenza, l’apertura dell’impianto di bob estivo ha aperto le porte ad un nuovo target di clientela, composto appunto dalle famiglie, poiché la nostra struttura è adatta a tutte le età, da 0 a 99 anni.

Punti di forza :

- la grande disponibilità di risorse turistiche (sopra descritte) ;
- vicinanza e complementarietà con aree turistiche rilevanti (Monte Rosa, Laghi d’Orta e Maggiore) ;
- posizione geografica favorevole , la Valsesia si trova a breve distanza dalle metropoli di Torino e Milano ;
- potenziale di sviluppo di professioni legate al turismo.

Punti di debolezza :

- difficoltà di accessibilità al territorio (carenze nel servizio di trasporto pubblico) ;
- ridotta durata del soggiorno dei turisti ;
- ridotto numero di impianti ricreativi-sportivi fruibili da famiglie nel periodo estivo (il fun bob di Rimasco è l’unica attrazione a misura di famiglia in tutta l’area) ;
- carenza di posti letto nelle strutture ricettive valsesiane, presenza di un elevato numero di seconde case scarsamente utilizzate.

3. Connessioni ed impatti dell’attività Societaria attesi sul sistema ricettivo/turistico di Alto Sermenza e più in generale dell’intera Valsesia-potenzialità di sviluppo dell’attività Societaria

L’esercizio dell’attività Societaria, oltre agli obiettivi di creazione di traffico turistico, occupazione e di auto-sostenibilità si propone anche di dare ulteriore impulso ad un sistema turistico integrato, ad oggi poco sviluppato in Val Sermenza ma più in generale nell’intera Valsesia, che, grazie alla creazione di pacchetti turistici su misura, permetterà all’utente finale di “confezionare” una vacanza “pluri - giornaliera” ad hoc in base alle esperienze che intende vivere durante il suo soggiorno nella nostra vallata, con l’obiettivo ultimo di allungare la sua permanenza in valle e fornire impulso a tutto il sistema turistico-ricettivo della valle.

Per conseguire tali importanti obiettivi la Società ha creato nel 2020 un nuovo sito web-aziendale all’indirizzo <https://www.alpecamporimasco.it/> atto, innanzitutto, al miglioramento della immagine della Società stessa, recante nuove sezioni dedicate alla principali attività che si possono svolgere nel periodo primaverile ed estivo sul territorio della Valsesia e della più piccola Valsermenza.



Precisiamo, innanzitutto, che già negli anni scorsi erano già in atto importanti sinergie dedicate agli sport “adrenalinici”, che in Valsesia ben si identificano con la pratica delle attività fluviali (rafting, kayak, hydrospeed e canyoning) dato lo splendido contesto ambientale e naturalistico del Fiume Sesia e dei suoi affluenti provenienti dalle valli laterali. Evidenziamo inoltre altri fondamentali aspetti di valore aggiunto dell’offerta turistica della Società:

- Il Comune di Alto Sermenza dispone di un patrimonio naturalistico invidiabile grazie alla presenza del Parco Naturale Alta Valsesia, ai percorsi della G.T.A. (Grande Traversata delle Alpi <http://gtapiemonte.it/>), che coinvolgono turisti provenienti perlopiù dai paesi del Nord-est Europa e che collegano la nostra vallata con i territori limitrofi (Valsesia e Val Mastallone), ai bellissimi sentieri che permettono di raggiungere gli alpeggi ed i rifugi dislocati su tutto il nostro territorio.
- Il territorio dispone inoltre di un magnifico patrimonio artistico e culturale che contraddistingue le nostre vallate; possiamo e dobbiamo necessariamente citare il Santuario del Sacro Monte e la Pinacoteca di Varallo (recentemente valorizzati anche dalla Regione attraverso le celebrazioni di Gaudenzio Ferrari- 2018), i sentieri dell’Arte dei comuni di Boccioleto e Rossa, la Gipsoteca “Pietro della Vedova” ubicata nel nostro comune, la presenza di un gran numero di oratori dislocati in tutti i paesi della valle, il laboratorio del Marmo artificiale di Rima <http://www.marmoartificiale.com/>, i centri che rappresentano ancora oggi la popolazione dei “Walser” come Alagna, Rimella e, sul territorio del nostro comune, l’alpeggio della frazione Dorca.

Gli amanti dello sport e dell’adrenalina rappresentano un target aziendale rilevante, a tale proposito citiamo:

- la possibilità di esercitare attività fluviali sul fiume Sesia, dato il suo splendido contesto naturale: rafting, hydrospeed, canoa gonfiabile, kayak fluviale, canyoning, <https://www.monrosarafting.it/it/>, <https://www.valsesiasport.it/>, <http://www.eddyline.it/> già ora abbiamo sviluppato importanti sinergie creando pacchetti di offerta integrata con il FunBob;
- la presenza di molte pareti adatte alla pratica dell’arrampicata, <http://www.arrampicareinvalesia.it/>;
- il trekking grazie al gran numero di sentieri di cui disponiamo su tutto il territorio della Val Sermenza e dell’intera Valsesia, <http://www.caivarallo.com/>;
- la presenza di un buon numero di piste ciclabili/percorsi per Mountain Bike come quella tra Scopa ed Alagna e quella di Mera – Meggiana e di strutture che forniscono il servizio di noleggio biciclette ed e-bikes <https://www.guidamtb.com/>, http://www.monterosavalsesia.com/valsesia_utility/it/it-a-s-d-valsesia-sport.html tali attività permettono agli appassionati di biking di esplorare al meglio le nostre montagne;
- la pesca sui torrenti della Valsermenza e della Val Mastallone, sul fiume Sesia <http://www.valsesiapesca.it/> e sul nostro Lago artificiale di Rimasco;



Grazie alla presenza di tutte queste attività esperienziali molto diverse tra loro siamo in grado di soddisfare un ampio bacino di utenza che va dalle famiglie, alle coppie giovani, ai gruppi di amici che intendono organizzare compleanni, addii al celibato ed al nubolato o un weekend fuori porta, e possiamo essere, inoltre, meta per i viaggi aziendali (Viaggi incentive e Team Building).

Con la realizzazione di un sistema turistico integrato saremo, infine, capaci di aumentare il periodo di permanenza del turista sul territorio incrementando, pertanto, i pernottamenti nelle strutture alberghiere ed extra – alberghiere e stimolando la creazione di nuova ricettività.

Sul nostro territorio del comune di Alto Sermenza, ad oggi, disponiamo più di 250 posti letto suddivisi nelle seguenti strutture:

Casa Vacanze – Casa Rimasco <https://www.casarimasco.com/>

Casa Vacanze - La Vecchia Scuola <https://www.lavecchiascuolarimasco.com/>

B&B La Posa sul Lago <https://www.invalsesia.it/home/la-posa-sul-lago/>

Residenza Miralago <https://www.invalsesia.it/home/residenza-miralago/>

Campeggio e ristorante Il Laghetto

Albergo ristorante pizzeria Nonaj <http://www.albergononaj.com/index.html>

Affittacamere Casa Bastucchi <https://www.casabastucchi.it/index.php/it/>

Tagliaferro camere <http://www.tagliaferrocamere.it/>

Posto tappa G.T.A. Rima

Rifugio Brusà <https://www.facebook.com/rifugiobrusa.rima>

Rifugio Vallè <https://www.rifugiovallee.it/home.html>

4. Gli investimenti svolti dalla Alpe Campo s.r.l. dal 2014 al 2019 e andamento generale della gestione sino al 30-06-2019

4.1 Gli investimenti sul territorio del Comune di Alto Sermenza

Si evidenzia che la Società ha effettuato dal 2014 al 2019 significativi investimenti di risorse proprie su quanto di seguito descritto;

-la riqualificazione del Rifugio Alpe Campo (anni 2013-14-15), Importo lavori **Euro 145.000** circa al 30/6/2015 . I lavori sono consistiti essenzialmente in:

> rifacimento impianti elettrici e idraulici della cucina, piastrellatura, allestimento nuovi arredi in acciaio inox;

> riqualifica della sala ristorante e bar con tinteggiatura delle pareti, sostituzione tavoli, sostituzione stufe (allestimento n°1 stufa pellet e n°1 stufa legna), rifacimento completo dalla pavimentazione;

> rifacimento completo della balconata esterna comprese le travature in legname portanti;

> adeguamenti impianti elettrici, idraulici e sanitari;

> sistemazione linea elettrica di adduzione al rifugio;

> interventi straordinari di pulizia e di manutenzione del tracciato della pista fun-bob e del sentiero pedonale adiacente;

in quanto, in precedenza, il Rifugio si trovava in condizioni di vetustà, scarse condizioni igieniche, scarsa accoglienza turistica e parziale abbandono dovuto all'utilizzo della struttura discontinuo degli anni precedenti, alternato a periodi di abbandono;



-la Revisione Generale della seggiovia di arroccamento AM89 Rimasco-Pian della Ratta, di proprietà della società, scaduta il 24-07-2015 , che ha comportato una prematura interruzione della stagione estiva 2015. **Importo lavori Euro 140.000 circa.**

I lavori sono consistiti essenzialmente in:

- > rifacimento totale dell'apparecchiatura elettrica di azionamento;
- > revisione completa allo stato smontato della stazione motrice , motore elettrico principale e di riserva, riduttore (con sostituzione cuscinetti e rifacimento ingranaggio danneggiato), freni;
- > esecuzione dei controlli non distruttivi previsti dalla vigente Normativa.

Tali lavori si sono completati nel luglio 2016, l'impianto è stato collaudato con esito positivo in data 05-06 luglio 2016 e a seguito della visita l'Autorità di Sorveglianza ha concesso il Nulla Osta al proseguimento dell'esercizio fino alla scadenza di vita tecnica (fissata al 24-07-2025). Nel 2017 i sopradetti lavori sono proseguiti con la sostituzione dei cuscinetti della puleggia di rinvio e la sostituzione, per scadenza temporale quinquennale, della fune tenditrice. **Importo lavori Euro 15.000 circa.** La nuova fune tenditrice, a seguito del cambiamento della Normativa con il DD144/2017, potrà rimanere in opera fino al 2029.

Si quantifica un importo complessivo dei lavori pari ad **Euro 155.000 circa.**

Si significa che l'investimento complessivo di **Euro 300.000** è avvenuto tramite finanziamenti dei soci, ricorso ad indebitamenti bancari a breve termine (fidi) e a lungo termine (finanziamenti), nonché all'anticipo su canoni futuri relativi al contratto di affitto Vodafone per un importo di **Euro 60.000 circa.**

La Società Alpe Campo affrontava pertanto tali investimenti esclusivamente con risorse proprie e senza ricorso alla pubblica contribuzione : né a contributi pubblici regionali né a contributi locali e senza apporti in denaro dal parte del socio istituzionale Comune di Alto Sermenza.

Gravava significativamente sulla gestione l'elevato importo del canone di affitto della pista di Fun-Bob di euro 21.000+I.V.A. da corrispondersi annualmente al Comune di Alto Sermenza, sbilanciato rispetto agli incassi conseguiti della Società e presumibilmente stabilito sulla base di errati business-plan in fase di progettazione dell'impianto di Fun-Bob.

I fattori di cui sopra determinavano necessariamente squilibri economici sull'andamento delle gestioni pregresse.

4.2 Gli investimenti sul territorio del Comune di Carcoforo-la gestione del Rifugio Escursionistico Alpenrose

Nel mese di maggio 2018 il Comune di Carcoforo indiceva una gara di appalto per affidare in gestione il Rifugio Escursionistico Alpenrose, punto tappa della GTA, molto frequentata da utenti nel Nord Europa nei mesi tra aprile e ottobre più idonei per l'effettuazione della traversata. La struttura è inoltre frequentata nel periodo invernale in caso di innevamento naturale vista la presenza della pista di fondo gestita dal locale Sci-Club.

La Società si aggiudicava il suddetto bando di gestione e, prima di avviare la locazione, investiva circa **Euro 25.000** per l'esecuzione di alcune operazioni di riqualifica della struttura,



pulizia e sanificazione della stessa, anch'essa in precarie condizioni igieniche pregresse, nonché revisioni di impianti non funzionanti.

Sono state inoltre integrate dotazioni e suppellettili del bar, della sala ristorante, delle camere, al fine di migliorare l'accoglienza turistica della struttura.

Il risultato della gestione del Rifugio Alpenrose veniva penalizzato dalla obsolescenza strutturale, tecnologica e impiantistica della struttura, in gran parte immutata rispetto agli Anni '70 in cui era stata costruita, nonché da difficoltà operative dovute alla gestione congiunta delle due strutture e da difficoltà nel reperire personale qualificato e in grado di fornire un servizio sempre soddisfacente per la clientela.

Il Comune di Carcoforo metteva in atto, a più riprese, lavori di manutenzione straordinaria, che non determinavano benefici al risultato gestionale, giungendosi dunque alla decisione di addivenire alla rescissione anticipata del contratto di affitto e alla cessione anticipata della gestione della struttura.

4.3 La situazione economica della società al 30-06-2019

La società presentava al 30-06-2019 un conto economico fortemente squilibrato, caratterizzato da perdite di esercizio significative e crescenti negli anni dal 2017 al 2019, purtroppo tale squilibrio risulta aumentato da quando è stato preso in gestione il Rifugio Escursionistico Alpenrose di Carcoforo, altro motivo che ha spinto verso la cessione anticipata della gestione della struttura.

CONTO ECONOMICO consuntivo

	2017	2018	2019
A) VALORE DELLA PRODUZIONE			
1) Ricavi delle vendite e prestazioni	192.592	188.333	315.273
2) (+/-) Variazioni rimanenze di prodotti in corso di l. e semil. e finiti	4.554	-1.292	5.210
3) (+/-) Variazioni lavori in corso su ordinazione	0	0	0
4) (+) Incrementi di immobilizzazioni per lavori interni	0	0	0
5) (+) Altri ricavi e proventi, riferiti a:	31.145	28.117	26.332
- Contributi in conto esercizio	0	0	10.777
- Altri ricavi e proventi	31.145	28.117	15.555
Totale A	228.291	215.158	346.815

B) COSTI DELLA PRODUZIONE

6) (+) per acquisto materie prime, sussidiarie, di consumo, merci	39.199	44.848	86.971
7) (+) per servizi	26.611	39.561	51.963
8) (+) per godimento di beni di terzi	0	23.880	39.484



9) Personale:	142.596	126.262	212.229
a) (+) salari e stipendi	105.847	92.332	152.267
b) (+) oneri sociali	29.998	27.631	50.107
c) (+) trattamento di fine rapporto	6.751	6.299	9.855
d) (+) trattamento di quiescenza e simili	0	0	0
e) (+) altri costi	0	0	0
10) Ammortamenti e svalutazioni:	39.229	41.092	41.021
a) (+) ammortamento immobiliz. Immateriali	28.407	32.606	32.716
b) (+) ammortamento immobiliz. Materiali	10.822	8.486	8.305
c) (+) altre svalutazioni delle immobilizzazioni	0	0	0
d) (+) svalutazioni dei crediti del circolante	0	0	0
11) (+/-) Variazioni rimanenze materie prime, merci	0	0	0
12) (+) Accantonamento per rischi	0	0	0
13) (+) Altri accantonamenti	0	0	0
14) (+) Oneri diversi di gestione	9.691	11.766	7.120
Totale B	257.326	287.409	438.788
DIFFERENZA TRA VALORE E COSTI DELLA PRODUZIONE (A- B)	-29.035	-72.251	-91.973

C) PROVENTI E ONERI FINANZIARI

15) (+) Proventi da partecipazioni	0	0	0
a) (+) da imprese controllate	0	0	0
b) (+) da imprese collegate	0	0	0
c) (+) da imprese controllanti (solo dal 2016)			
d) (+) da imprese sottoposte al controllo delle controllanti (solo dal 2016)			
e) (+) altri	0	0	0
16) Altri proventi finanziari da:	1	1	1
a) (+) crediti iscritti nelle immobilizzazioni	1	1	1
- da imprese controllate	0	0	0
- da imprese collegate	0	0	0
- da imprese controllanti	0	0	0
- da imprese sottoposte al controllo delle controllanti (solo dal 2016)			
- altri	1	1	1
b) (+) titoli immobilizzati non partecipazione	0	0	0
c) (+) titoli iscritti nell'attivo circolante	0	0	0
d) (+) titoli diversi dai precedenti da:	0	0	0
- da imprese controllate	0	0	0
- da imprese collegate	0	0	0



- da imprese controllanti	0	0	0
- da imprese sottoposte al controllo delle controllanti (solo dal 2016)			
- altri	0	0	0
17) (+) Interessi e altri oneri finanziari	5.925	3.376	4.203
- verso imprese controllate	0	0	0
- verso imprese collegate	0	0	0
- verso imprese controllanti	0	0	0
- verso imprese sottoposte al controllo delle controllanti (solo dal 2016)			
- altri	5.925	3.376	4.203
17-bis) (+/-) Utili e perdite su cambi	0	0	0
Totale C	-5.924	-3.375	-4.202

D) RETTIFICHE DI VALORE DI ATTIVITA' E PASSIVITA' FINANZIARIE

18) Rivalutazioni di:	0	0	0
a) (+) partecipazioni	0	0	0
b) (+) immobilizzazioni finanziarie non partecipazioni	0	0	0
c) (+) titoli del circolante non partecipazione	0	0	0
d) strumenti finanziari derivati (solo dal 2016)			
Attività finanziarie per la gestione accentrata della tesoreria (solo dal 2016)			
19) Svalutazioni di:	0	0	0
a) (+) partecipazioni	0	0	0
b) (+) immobilizzazioni finanziarie non partecipazioni	0	0	0
c) (+) titoli del circolante non partecipazione	0	0	0
d) strumenti finanziari derivati (solo dal 2016)			
Attività finanziarie per la gestione accentrata della tesoreria (solo dal 2016)			
Totale delle Rettifiche D (18 - 19)	0	0	0

E) PROVENTI E ONERI STRAORDINARI

20) Proventi:	0		
a) (+) plusvalenze da alienazione non al n.5)	0		
b) (+) altri proventi	0		
21) Oneri:	0		
a) (+) minusvalenze da alienazione non al n.14)	0		
b) (+) imposte relative ad esercizi precedenti	0		
c) (+) altri	0		
Totale E	0		



RISULTATO ANTE-IMPOSTE (A-B+/-C+/-D+/-E) -34.959 -75.626 -96.175

22) Imposte sul reddito dell'esercizio, correnti, differite e anticipate

	3.115	0	0
a) (+) Imposte correnti	3.115	0	0
b) (+) Imposte differite	0		
b) Imposte relative a esercizi precedenti (solo dal 2016)			
c) (+) Imposte anticipate	0		
c) Imposte differite e anticipate (solo dal 2016)			
d) (+/-) Proventi (oneri) da adesione al consolidato fiscale / trasparenza fiscale	0	0	0

23) RISULTATO DELL'ESERCIZIO

-38.074 -75.626 -96.175

Si ritiene che le ragioni dello squilibrio economico-gestionale della struttura, che ha prodotto un costante accumulo di perdite di esercizio, siano essenzialmente le seguenti:

1. Il valore delle vendite risulta non sempre in linea con le aspettative, si ritiene che ciò sia dovuto essenzialmente al fatto che:
 - > l'esercizio dell'attività societaria è fortemente legata alle condizioni metereologiche. Condizioni metereologiche negative scoraggiano gran parte degli utenti a recarsi in montagna!
 - > limitatamente alla attività di gestione della seggiovia Rimasco-Pian della Ratta e della pista di fun-bob si rileva un'utenza del tipo "mordi e fuggi", ciò è dovuto a politiche di marketing e pubblicità non sempre adeguate, a mezzi di comunicazione non sempre adeguati, e alla difficoltà di "stimolare il turista" e fargli capire cos'altro offre il nostro splendido contesto naturale, in termini di attività sportive, ricreative, di relax, alla difficoltà di creare pacchetti di attività e di pernottamenti che involino il turista a soffermarsi più giorni nel nostro territorio;
 - > le politiche tariffarie in merito alla gestione della seggiovia Rimasco-Pian della Ratta e della pista di fun-bob risultano attualmente non all'altezza dell'immagine della struttura, sicuramente idonee alla fase di "lancio" iniziale, ma non in linea con la vita futura della struttura e della società;
 - > si significa inoltre come il programma di aperture della struttura non sia sempre correttamente modulato secondo le richieste dell'utenza anche in considerazione del fatto che vi siano giornate, in determinati periodi dell'anno di "bassa stagione", caratterizzate da uno scarso afflusso di clientela e da una difficoltà di rientrare dei costi di gestione.

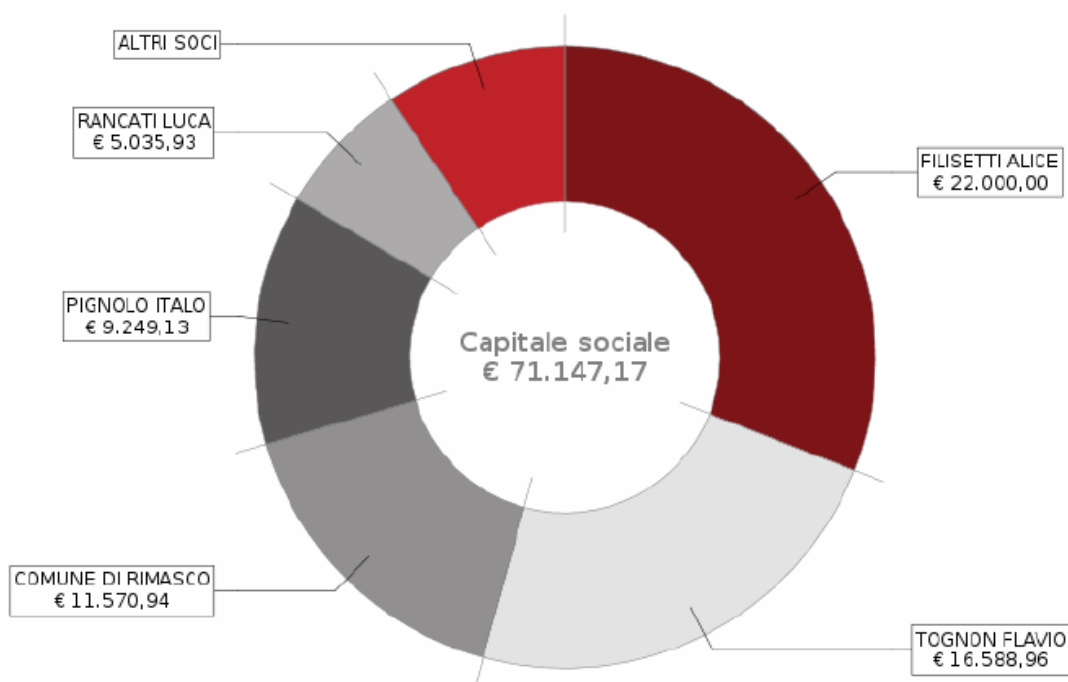
2. Il costo di acquisto delle materie prime risulta essere molto elevato, ciò si ritiene dovuto al fatto di essersi frequentemente rivolti a fornitori locali con consegna a domicilio, i cui costi di vendita sono sicuramente molto maggiori rispetto a fornitori all'ingrosso, con conseguente drastica riduzione dei margini sulle vendite;



3. Il costo per il godimento di beni di terzi risulta essere anch'esso molto elevato, ciò è dovuto essenzialmente ai costi relativi alle locazioni della pista di Fun Bob verso il Comune di Alto Sermenza e del Rifugio Escursionistico Alpenrose verso il Comune di Carcoforo, difficilmente sostenibili nell'esercizio societario. In particolare si ritiene il canone di affitto della pista di Fun Bob vs. Comune di Alto Sermenza (Euro 21.000+I.V.A. annui) fortemente sbilanciato e frutto di pregressi business-plan errati. Si da atto che esiste un accordo conciliativo di n°3 rate annue di Euro 1100 + IVA a titolo di rimborso delle mensilità non corrisposte relative all'annualità 2015-16.
4. I costi del personale appaiono anche essi di valore molto elevato, ciò si ritiene ascrivibile essenzialmente ai seguenti fattori:
 - > data la grande variabilità delle condizioni metereologiche è difficile effettuare una programmazione esatta della quantità di personale necessaria in base ai flussi di clientela che durante la giornata si recheranno presso la struttura, nonostante la Società gestisca già i contratti di lavoro in modo razionale e con logiche di flessibilità;
 - > l'esercizio della seggiovia Rimasco-Pian della Ratta richiede in ogni caso manodopera qualificata, che deve essere riconosciuta idonea alla mansione dal Direttore di Esercizio e dal Ministero dei Trasporti (USTIF) in base alle Vigenti Normative, a ciò non è possibile derogare;
 - > sino allo scorso anno la società includeva nel proprio staff n°1 figura inquadrata con Livello 1 Super con funzioni di direttore della struttura e n°1 figura inquadrata con Livello 2, assunte con contratto a tempo pieno in tutto il periodo di esercizio societario, che comportavano notevoli oneri retributivi e contributivi per la società. Ciò non di meno, la società ha accumulato un debito di oltre 40.000 euro (retribuzioni non corrisposte) nei confronti dell'ex socio direttore della struttura. Le due figure in questione non sono più in organico alla data attuale.
5. Il conto economico presenta una notevole incidenza dei costi di ammortamento dovuta alla gran quantità di spese sostenute nel pregresso esercizio (**Euro 300.000**), necessarie alla ristrutturazione del rifugio Alpe Campo e alla Revisione Generale della seggiovia Rimasco-Pian della Ratta ai sensi del DM 203/2015, legge dello stato cogente a cui tutti gli impianti di risalita in trasporto pubblico debbono uniformarsi. Precedentemente le strutture in oggetto erano in condizioni di vetustà, dovuta all'alternanza tra periodi di utilizzo e periodi di abbandono, e di scarsa attrattiva turistica.



4.4 La attuale compagine sociale



5. Le strategie per la ristrutturazione e lo sviluppo aziendale

In sede di Assemblea dei Soci ad ottobre 2019, in cui sono stati presentati i risultati di cui al bilancio del 30 giugno 2019, si è constatato che le perdite cumulate nel corso degli anni hanno fatto calare il Patrimonio Netto della Società ad **Euro -49.000**.

Sono state compiute a questo punto attente analisi dal punto di vista amministrativo sui passi da compiere, decidendo di non porre la Società in Liquidazione, né di dare atto a smembramenti di ramo d'azienda, ravvedendosi ampi margini di miglioramento del risultato economico e la possibilità di arrivo in breve tempo ad un punto di equilibrio gestionale tra la Seggiovia, il Fun Bob e il Rifugio.

Per giungere ad una situazione di equilibrio gestionale è indispensabile che la Società continui a gestire tutte e tre le strutture, profondamente legate ed interconnesse tra di loro.

Vista la cessione delle quote da parte dell'ex socio Fulvio Spoldi ai nuovi soci Alice Filisetti e Luca Rancati, poi nominato Amministratore della Società, residenti presso il Comune di Alto Sermenza, e visto un apporto significativo di liquidità fresca nell'ordine di **Euro 100.000** per far fronte alle esigenze a breve termine, si sono creati i margini per un proseguimento dell'attività societaria effettuando una Ricapitalizzazione atta ad azzerare tutte le perdite cumulate pregresse e a ricostituire il Capitale Sociale pari almeno al minimo legale di **Euro 10.000**



Scopo principale dell'operazione di Ricapitalizzazione è far riacquistare alla Società una credibilità economico-finanziaria specialmente nei confronti delle banche e di altri finanziatori eventuali (sponsor).

5.1 Le strategie economiche

Si riassumono in breve le strategie economiche da mettere in atto:

- > Attuare un programma di generale contenimento dei costi e di riduzione degli sprechi;
- > Attuare un programma di aperture della struttura in maggiore sintonia con le richieste dell'utenza;
- > Riduzione delle esposizioni bancarie della Società , puntando ad una chiusura anticipata sia del Finanziamento in atto presso Banca Intesa, sia del Finanziamento in atto presso Biverbanca;
- > Riduzione e contenimento delle esposizioni della Società verso INPS e Agenzia delle Entrate per debiti pregressi IVA e IRAP;
- > Dismissione della gestione del Rifugio Escursionistico Alpenrose in quanto la stessa ha determinato uno squilibrio ulteriore nel quadro economico gestionale, in un quadro di razionalizzazione dell'esercizio societario con riduzione dei costi;
- > Stabilire con il Comune di Carcoforo un accordo di compensazione per l'anticipata cessazione della gestione del Rifugio Escursionistico Alpenrose, come condizione minima, a stralciare il debito dovuto alle mensilità del canone e alle imposte locali non corrisposte (TARI);
- > Stabilire con l'ex Socio Fulvio Spoldi un accordo atto a titolo di parziale stralcio delle mensilità non corrisposte;
- > Rinegoziare con il Comune di Alto Sermenza il contratto di locazione della pista di Fun-Bob pari a **21.000 Euro+IVA** annui, che si è rivelato non sostenibile per l'esercizio societario.

Si propone un nuovo canone da rinegoziare in accordo con l'Amministrazione Comunale, e di rateizzare le mensilità non corrisposte relative ai canoni 2017 (parte)-2018-2019 previo nuovo Accordo Conciliativo da stipulare tra le parti.

Il Comune di Alto Sermenza percepirebbe un importo minore ma, essendo decisamente più sostenibile in sede di esercizio, la società può fornire ben maggiori garanzie nei riguardi di una corretta e regolare corresponsione nel tempo.

E' fatta salva al Comune di Alto Sermenza la possibilità di proporre la rinegoziazione del canone in questione all'avvenuto completamento degli interventi di cui all'Accordo di Programma stipulato con la Regione Piemonte denominato "Realizzazione del Potenziamento dell'offerta turistica del sito Alpe Campo", qualora la Società Alpe Campo srl risulti gestore delle sopradette strutture turistiche aggiuntive.

- > Spostamento del termine dell'esercizio sociale dal 30.6 al 31.12 per conseguire un generale riordino contabile e meglio comprendere l'esercizio dell'andamento aziendale.

5.2 Le strategie gestionali

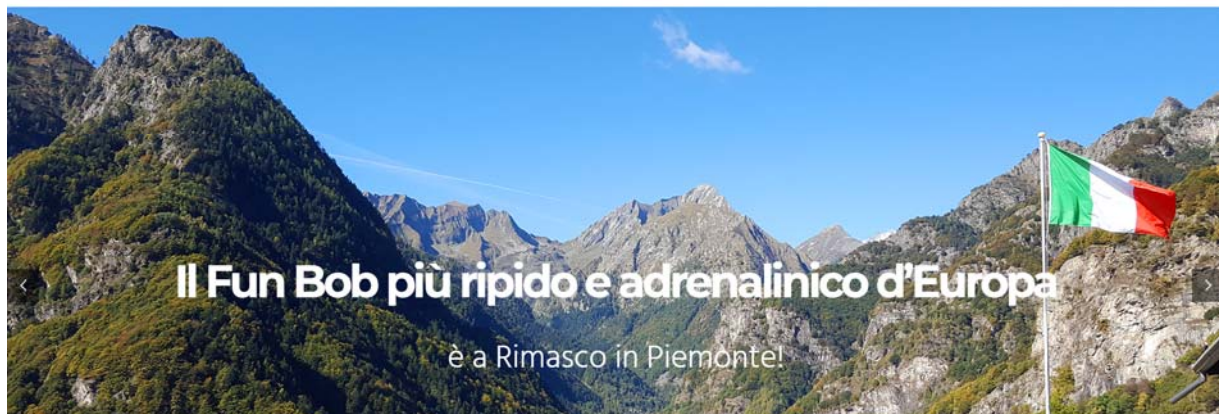
1. Rendere il valore delle vendite in linea con le aspettative tramite le seguenti iniziative:
 - > Creazione di pacchetti atti a rendere la struttura fruibile anche in caso di condizioni meteorologiche non ottimali, con un occhio di riguardo ai pacchetti esperienziali, legati all'esercizio delle attività fluviali ed eventualmente organizzare attività tipo visite naturalistiche, visite a musei, iniziative artistico culturali;



> Diversificare il target di utenza dal “mordi e fuggi”, puntare ad adeguate politiche di marketing e di pubblicità e a mezzi di comunicazione adeguati (nuovo sito internet anche per questioni di rilancio dell’immagine aziendale), così facendo si arriva a “stimolare il turista” e fargli capire cos’altro offre il nostro splendido contesto naturale, in termini di attività sportive, ricreative, di relax, creare pacchetti di attività e di pernottamenti che involino il turista a soffermarsi più giorni nel nostro territorio con la collaborazione di strutture ricettive della zona. Di seguito riportiamo alcune schermate del nuovo sito internet aziendale <https://www.alpecamporimasco.it/> nato all’insegna del rilancio dell’immagine aziendale e del far comprendere al turista “cosa c’è attorno a noi”



HOME IL BOB E LA SEGGIOVIA IL RIFUGIO RELAX E BENESSERE • LE NOSTRE OFFERTE • COMPLETA L'ESPERIENZA • COME RAGGIUNGERCI





+39 346 35 19 589 località Pian della Ratta, 13029 Alto Sernenza (VC)



HOME IL BOB E LA SEGGIOVIA IL RIFUGIO RELAX E BENESSERE ▾ LE NOSTRE OFFERTE ▾ COMPLETA L'ESPERIENZA ▾ COME RAGGIUNGERCI



Attività fluviali



> Utilizzare il nuovo sito internet per lanciare un nuovo “e-shop” per la vendita di biglietti ed evitare alla clientela la “coda” alla biglietteria, di una linea di gadgets riportanti il nuovo logo aziendale ed eventualmente per facilitare la vendita dei



pacchetti, si ritiene possibile un incremento di fatturato di 5-6 mila euro da vendite con commercio elettronico;

> Adottare adeguate politiche tariffarie in merito alla gestione della seggiovia Rimasco-Pian della Ratta e della pista di fun-bob che privilegino il target di clientela di famiglie con bambini, si significa l'importanza di mantenere in essere l'iniziativa di offrire la gratuità ai bambini di età inferiore ad 8 anni;

> Migliorare il sistema di bigliettazione, al momento cartaceo con controllo a vista, rendendolo automatico, migliorando altresì il grado di controllo per il contrasto dei "portoghesi";

> Modulare maggiormente il calendario di aperture della struttura in base alle richieste dell'utenza, eventualmente riducendo gli orari in giornate di "bassa stagione" e aggiungendo un certo numero di giornate con orari extra in periodo di "alta stagione";

> Partecipare costantemente ai bandi indetti dalla Regione Piemonte ai sensi della Legge 2/2009 Misure A-C (aspettativa di contributo in conto esercizio annuo per 10-15 mila euro);

> Stipulare contratti di affitto spazi pubblicitari (sponsorizzazioni), aspettativa annua 8-10 mila euro

2. Controllare il costo di acquisto delle materie prime, rinunciando per quanto possibile ai fornitori locali con consegna a domicilio, ricorrendo maggiormente alle forniture all'ingrosso al fine di migliorare la marginalità delle vendite;
3. Contenere il costo per il godimento di beni di terzi tramite la rinegoziazione del contratto di affitto della Pista di Fun Bob con il Comune di Alto Sermenza;
4. Contenere i costi del personale, rinunciando a figure con inquadramento dirigenziale che avrebbero costi elevati per la società, programmare accuratamente le presenze del personale in relazione ai flussi attesi, tenendo sempre in alta considerazione gli standard di sicurezza richiesti dalla Normativa del trasporto pubblico su fune, che comporta la necessità di assumere manodopera qualificata ed adeguatamente formata;
5. Attenta pianificazione degli investimenti futuri tramite una attenta valutazione delle occasioni bandi pubblici di finanziamento e contributo in conto capitale in modo da non incidere ulteriormente sui costi di ammortamento.

5.3 Investimenti futuri pianificati e da pianificare

In merito agli investimenti futuri si evidenziano le attività di manutenzione straordinaria già programmate e inerenti la seggiovia di arroccamento Rimasco-Pian della Ratta per la scadenza di Revisione Quinquennale che dovrà essere completata entro l'apertura della stagione 2021, nonché per la sostituzione della fune portante-traente.

Tali interventi saranno eseguiti tramite contributo pubblico della Regione Piemonte ai sensi della Legge 2/2009 Misura B (a fondo perduto), già aggiudicato alla società tramite bando pubblico in due diverse soluzioni.



Rimane a carico della Società Alpe Campo il cofinanziamento del 20% di tali iniziative, quantificato in circa 45.000 euro e finanziariamente pianificato negli investimenti a breve termine.

Scopo di tali interventi, oltre l'ottemperanza della Vigente Normativa, è di portare l'impianto di risalita a requisiti aderenti a quanto richiesto dal D.M. 203/2015 per il proseguimento di 10 anni della vita tecnica (si rammenta che la scadenza della vita tecnica, altra scadenza inderogabile e cogente fissata dalla sopradetta norma è fissata al 24.07.2025).

Ciò allo scopo di non esporre la società alla necessità di effettuare nuovi ingenti investimenti in sede di fine vita tecnica della seggiovia.

Ulteriori investimenti, necessari a migliorare la fruibilità della struttura, ma che devono essere ancora pianificati finanziariamente, sono i seguenti:

- > creazione servizi igienici alla partenza della seggiovia, in prossimità del piazzale di parcheggio;
- > rifacimento della linea di adduzione dell'energia elettrica al rifugio, ormai "al limite della sopravvivenza";
- > realizzazione di impianto di illuminazione della seggiovia, al fine di ottenere dall'Ustif il Nulla Osta al prolungamento dell'esercizio dopo l'orario diurno, al fine di organizzare aperitivi e cene in quota, sfruttando la grande potenzialità del rifugio e della discesa del fun-bob in notturna, specialmente per attrarre un target di utenza giovane e tra i 18 e 35 anni.



PIANO DI RISTRUTTURAZIONE E SVILUPPO AZIENDALE
SOCIETA' ALPE CAMPO S.R.L.

6. Proiezioni previsionali

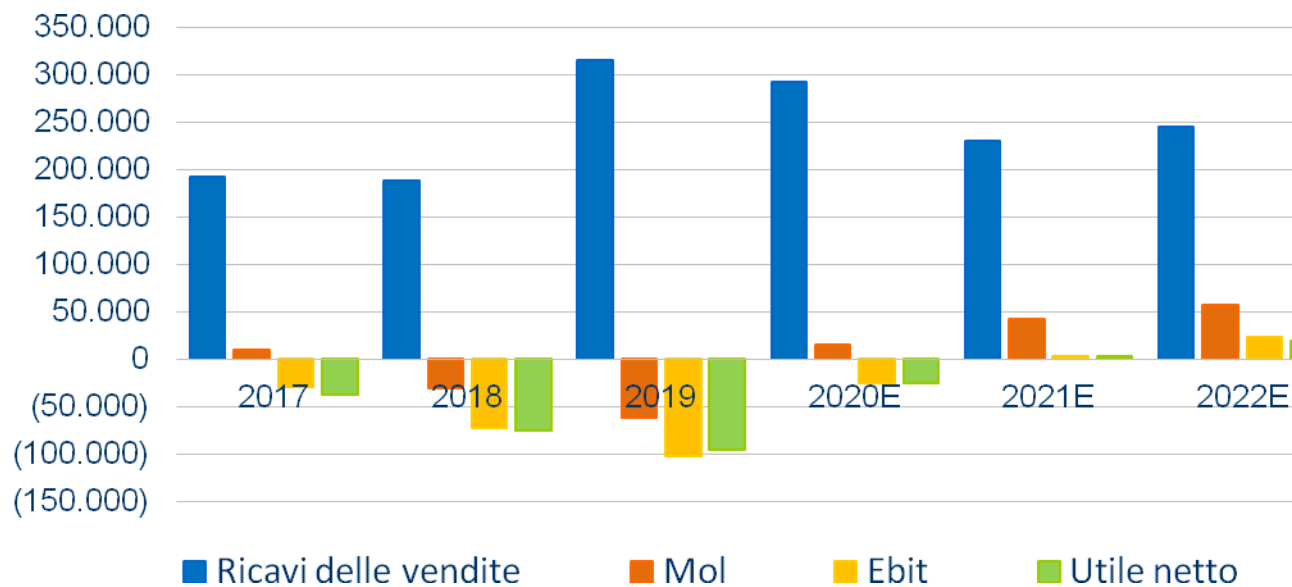
Conto Economico a valore aggiunto

Anni	2017		2018		2019		2020E		2021E		2022E	
	€'	% ricavi	€'	% ricavi	€'	% ricavi	€'	% ricavi	€'	% ricavi	€'	% ricavi
(+) Ricavi dalle vendite e prestazioni	192.592	100,0%	188.333	100,0%	315.273	100,0%	292.534	100,0%	230.000	100,0%	245.000	100,0%
(+/-) Variazione delle rimanenze prodotti finiti	4.554	2,4%	(1.292)	-0,7%	5.210	1,7%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
(+) Altri ricavi	31.145	16,2%	28.117	14,9%	15.555	4,9%	13.242	4,5%	25.000	10,9%	25.000	10,2%
(+) Costi capitalizzati	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
Valore della produzione operativa	228.291	118,5%	215.158	114,2%	336.038	106,6%	305.776	104,5%	255.000	110,9%	270.000	110,2%
(-) Acquisti di merci	(39.199)	-20,4%	(44.848)	-23,8%	(86.971)	-27,6%	(66.421)	-22,7%	(30.000)	-13,0%	(30.000)	-12,2%
(-) Acquisti di servizi	(26.611)	-13,8%	(39.561)	-21,0%	(51.963)	-16,5%	(70.223)	-24,0%	(55.500)	-24,1%	(55.500)	-22,7%
(-) Godimento beni di terzi	0	0,0%	(23.880)	-12,7%	(39.484)	-12,5%	(4.400)	-1,5%	(11.400)	-5,0%	(11.400)	-4,7%
(-) Oneri diversi di gestione	(9.691)	-5,0%	(11.766)	-6,2%	(7.120)	-2,3%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
(+/-) Variazione rimanenze materie prime	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	(5.000)	-1,7%	500	0,2%	(200)	-0,1%
Costi della produzione	(75.501)	-39,2%	(120.055)	-63,7%	(185.538)	-58,8%	(146.044)	-49,9%	(96.400)	-41,9%	(97.100)	-39,6%
VALORE AGGIUNTO	152.790	79,3%	95.103	50,5%	150.500	47,7%	159.732	54,6%	158.600	69,0%	172.900	70,6%
(-) Costi del personale	(142.596)	-74,0%	(126.262)	-67,0%	(212.229)	-67,3%	(144.218)	-49,3%	(116.200)	-50,5%	(116.200)	-47,4%
MARGINE OPERATIVO LORDO (MOL)	10.194	5,3%	(31.159)	-16,5%	(61.729)	-19,6%	15.514	5,3%	42.400	18,4%	56.700	23,1%
(-) Ammortamenti	(39.229)	-20,4%	(41.092)	-21,8%	(41.021)	-13,0%	(40.425)	-13,8%	(38.792)	-16,9%	(33.978)	-13,9%
(-) Accanton. e sval. attivo corrente	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
RISULTATO OPERATIVO (EBIT)	(29.035)	-15,1%	(72.251)	-38,4%	(102.750)	-32,6%	(24.911)	-8,5%	3.608	1,6%	22.722	9,3%
(-) Oneri finanziari	(5.925)	-3,1%	(3.376)	-1,8%	(4.203)	-1,3%	(873)	-0,3%	(870)	-0,4%	(870)	-0,4%
(+) Proventi finanziari	1	0,0%	1	0,0%	1	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%



PIANO DI RISTRUTTURAZIONE E SVILUPPO AZIENDALE
SOCIETA' ALPE CAMPO S.R.L.

Saldo gestione finanziaria	(5.924)	-3,1%	(3.375)	-1,8%	(4.202)	-1,3%	(873)	-0,3%	(870)	-0,4%	(870)	-0,4%
(-) Altri costi non operativi	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
(+) Altri ricavi e proventi non operativi	0	0,0%	0	0,0%	10.777	3,4%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
Saldo altri ricavi e costi non operativi	0	0,0%	0	0,0%	10.777	3,4%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
RISULTATO PRIMA IMPOSTE	(34.959)	-18,2%	(75.626)	-40,2%	(96.175)	-30,5%	(25.784)	-8,8%	2.738	1,2%	21.852	8,9%
(-) Imposte sul reddito	(3.115)	-1,6%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	(272)	-0,1%	(1.935)	-0,8%
RISULTATO NETTO	(38.074)	-19,8%	(75.626)	-40,2%	(96.175)	-30,5%	(25.784)	-8,8%	2.465	1,1%	19.917	8,1%





In conclusione dalla proiezione previsionale (conto economico a valore aggiunto) si vede come la gestione tenda verso un nuovo equilibrio a partire dall'esercizio 2020 e in particolare:

- > si riequilibrano i costi di produzione sin dal 2020;
- > si ripristina un Margine Operativo Lordo positivo sin dal 2020;
- > dall'esercizio 2021 si assiste ad un ripristino del Risultato Operativo e alla formazione di un piccolo utile, che diventa maggiormente consistente nell'esercizio 2022.