COMUNE DI PRATO

PROPOSTA DI PIANO ATTUATIVO PER LA REALIZZAZIONE DI UN IMPIANTO PER IL RECUPERO E LO STOCCAGGIO DI MATERIALI INERTI IN PRATO VIA GUIDO NINCHERI

Impresa Grassi Moreno s.r.l.
c.f. 01595620970

Impresa Grassi Moreno s.r.l.

PROGETTO:

Ing. Leonardo Mastropieri
C.F.: MST LRD 54A04 G131E

Geom. Anna Tofani
C.F.: TFN NRT 58S61 G999T

Ognuno per le proprie competenze

Elaborato 2.3

Bacino di utenza

LUGLIO 2009

2.3
Bacino di utenza e soddisfacimento della domanda

Per quanto concerne il bacino d'utenza ed il soddisfacimento della domanda si allega un estratto del Business-Plan elaborato nel 2003 per conto della S.P.R.I. – Società Pratese Recupero Inerti srl la cui missione principale è la gestione di impianti per il recupero dei materiali inerti tra cui quello oggetto della presente richiesta.

Dagli allegati che seguono si evince ,che il bacino di utenza interessato dall'impianto in oggetto è rappresentato dall'intero territorio facente parte della provincia di Prato, e quanto sia necessario disporre di un sistema di conferimento dei materiali inerti in impianti moderni e assoggettati a controlli di gestione che ne garantiscano la corretta conduzione nel rispetto delle leggi e norme in materia.

Business Plan

SPRI
Società Pratese Recupero Inerti S.r.l.

SOCIETÀ PRATESE RECUPERO INERTI S.R.L.
BUSINESS PLAN

SEZIONE A – L'IMPRESA E I SUOI PROTAGONISTI

Premessa: il presente Business Plan ha lo scopo di formalizzare le previsioni economico-finanziarie dello start-up della costituenda Società Pratese Recupero Inerti S.r.l. basandosi sulle ipotesi di lavoro di seguito descritte.

❋ La Visione d'Impresa

Il progetto imprenditoriale mira a costituire ed avviare un'impresa in forma di società di capitali, la Società Pratese Recupero Inerti S.r.l., che avrà la seguente **missione aziendale**:

- **gestire piattaforme** per il trattamento ed il recupero di materiali lapidei e rifiuti inerti non pericolosi provenienti da scavi, costruzioni e demolizioni, comprese quelle stradali e gestione dei rifiuti medesimi;
- fornire **consulenza** in materia di progettazione, realizzazione e gestione di impianti per il recupero dei rifiuti inerti;
- **sperimentare**, realizzare ed utilizzare tecnologie e metodologie per il miglioramento della qualità dei materiali riciclati o la diminuzione dei rifiuti inerti finali;
- servizi di **consulenza e assistenza** alle imprese nella gestione dei rifiuti inerti.

L'impresa ha quindi un ruolo innovativo e di rilevante importanza sia per le connotazioni ambientali legate al recupero dei materiali lapidei e dei rifiuti inerti, sia per lo sviluppo di tecnologie d'avanguardia ai fini dell'innovazione nella produzione dei materiali riciclati, conformi alle normative tecniche di settore (UNI 10006) quali materie prime secondarie per l'edilizia in genere. Il suo ruolo guida sarà espresso mediante il controllo dell'impianto e potrà essere remunerato mediante l'attività di consulenza a terzi.

❋ L'Assetto Proprietario

Punto di forza della Società Pratese Recupero Inerti S.r.l. è sicuramente la compagine sociale che promuove lo start-up. L'assetto proprietario si compone infatti di soggetti con diversificate capacità e attitudini tali da sviluppare positive sinergie per l'evoluzione del business dell'impresa.

La compagine sociale della Società Pratese Recupero Inerti S.r.l. vedrà coinvolti i seguenti soggetti:

1. l'Impresa Grassi Moreno S.r.l. con sede in Prato, Viale Vittorio Veneto, n. 13;
2. l'ASM – Ambiente Servizi Mobilità Sp.A. con sede in Prato, Via Galcianese n. 15;

3. la A.R.R.R. Agenzia Regione Recupero Risorse S.p.A. con sede a Firenze in Via di Novoli, n. 26;
4. la Confartigianato di Prato con sede in Prato, Viale Montegrappa, n. 136;
5. la CNA Artigianato Pratese con sede in Prato, via Zarini n. 350/c.

L'impresa sarà dotata di un capitale sociale di **100.000,00 Euro** sottoscritto dai soci nel modo seguente:

CAPITALE SOCIALE TOTALE 100.000,00	PERCENTUALI	QUOTE SOCIALI
Impresa Grassi Moreno S.r.l.	79%	79.000,00
ASM S.p.a.	10%	10.000,00
A. R.R.R. S.p.a.	5%	5.000,00
Confartigianato di Prato	3%	3.000,00
CNA Artigianato Pratese	3%	3.000,00

※ Motivazioni dell'investimento: Ruolo e Interesse degli Attori

E' evidente che la realizzazione di un tale progetto possa suscitare gli interessi di una pluralità di stakeholders anche esterni alla compagine aziendale ed in particolare risulti di notevole attenzione degli enti territoriali e degli operatori economici pubblici e privati operanti nel distretto pratese.

Se però focalizziamo l'attenzione all'interno della compagine sociale notiamo che i soci della Società Pratese Recupero Inerti S.r.l. possono avere motivazioni istituzionalmente diverse nella realizzazione del progetto e di conseguenza hanno ruoli e mansioni diversi. Infatti, se per ASM e ARRR, la finalità del progetto può essere principalmente di carattere ambientale (anche se nel caso di ASM sussiste un oggettivo ed ulteriore interesse ad implementare un servizio pubblico integrativo pur gestito da una forma societaria mista di capitale partecipata da soggetti privati) e quindi di realizzare un impianto di gestione e recupero di materiali inerti in Prato, per Confartigianato e CNA può risiedere principalmente nel fornire un servizio aggiuntivo e agevolato ai propri iscritti. Per l'Impresa Grassi Moreno S.r.l., infine, può essere rappresentata dalla previsione di un'espansione della domanda e del mercato di riferimento del proprio business e della crescita del proprio gruppo.

E' necessario, quindi, strutturare la Società Pratese Recupero Inerti S.r.l. in modo da assicurare un'equa soddisfazione ai diversi interessi della compagine sociale che promuove l'iniziativa e contestualmente implementare un assetto operativo capace di conferire alla struttura nascente un equilibrio economico-finanziario duraturo nel tempo.

Saranno inoltre stipulati tra le parti accordi e convenzioni che dovranno garantire il corretto funzionamento dell'impresa, nel rispetto delle esigenze di cui sopra.

❋ Management

Secondo le intese contrattuali, da definirsi puntualmente in sede di accordo definitivo, la società sarà gestita da un Consiglio di Amministrazione in rappresentanza dei Soci Fondatori. Il Presidente avrà funzioni istituzionali e sarà nominato su designazione dei Soci di minoranza. L'Amministratore delegato, a cui invece saranno affidati poteri operativi e gestionali, sarà nominato su designazione del Socio di maggioranza.

❋ *Ubicazione dell'Investimento*

L'impianto di recupero sarà ubicato nel Comune di Prato (PO), in Via Baciacavallo in un'area di proprietà dell'Impresa Grassi Moreno S.r.l. appositamente destinata per la realizzazione del progetto. La localizzazione dell'impianto è stata giudicata ottimale per soddisfare l'esigenze dei promotori dell'iniziativa. In particolare, non essendovi nel comune altri impianti idonei al trattamento degli inerti, la realizzazione del progetto assicurerà un servizio utile ed ecologico alla comunità e allo stesso tempo consentirà alla Società Pratese Recupero Inerti S.r.l. di inserirsi in un vuoto d'offerta con possibilità di riuscita del business. L'area è dotata, inoltre, di ampi spazi ed è situata in una zona industriale del territorio comunale ottimamente strutturata per le movimentazioni dei mezzi di trasporto.

❋ Descrizione dell'Investimento

L'investimento sarà sostenuto interamente dall'Impresa Grassi Moreno S.r.l., che provvederà a sue spese e accollandosi tutti gli oneri relativi all'operazione, alla realizzazione dell'impianto per il recupero dei rifiuti inerti provenienti da scavi e da demolizioni.

❋ L'Assetto Operativo

L'impianto di recupero sarà gestito dalla Società Pratese Recupero Inerti S.r.l. che avrà le necessarie autorizzazioni e certificazioni previste dalla normativa in materia. In particolare, l'impresa avrà la funzione di controllo delle operazioni relative al ciclo produttivo dell'impianto. Ricordiamo a tal fine che il "Decreto Ronchi" (D. lgs 5 febbraio 1997, n. 22) nell'art. 6 definisce la gestione come: la raccolta, il trasporto, il recupero e lo smaltimento dei rifiuti, compreso il controllo di queste operazioni, nonché il controllo delle discariche e degli impianti di smaltimento dopo la chiusura.

La presa in carico dei conferimenti degli inerti, il processo di recupero e la commercializzazione della materia *prima-seconda* derivante dal processo di riciclo sarà invece di competenza

dell'Impresa Grassi Moreno S.r.l., già autorizzata per l'attività di recupero dei rifiuti inerti da costruzione e demolizione non pericolosi.

SEZIONE B – L'ANALISI STRATEGICA

Secondo quanto previsto dagli accordi intercorsi nella promozione dell'iniziativa, la Società Pratese Recupero Inerti S.r.l. avrà un ruolo fondamentale nel convogliare le energie potenziali dei clienti/fruitori al fine di creare un maggior valore aggiunto per i singoli operatori e per il sistema economico in generale.

La diagnosi strategica vede quindi la Società Pratese Recupero Inerti S.r.l. agire in un ruolo di "contenitore" di energie e "catalizzatore" del cambiamento. In particolare, la nascita dell'impresa permetterà di creare un "interlocutore" tra gli operatori del settore ideale per favorire il coinvolgimento di tutti i promotori dell'iniziativa e per agire come organismo *superpartes*.

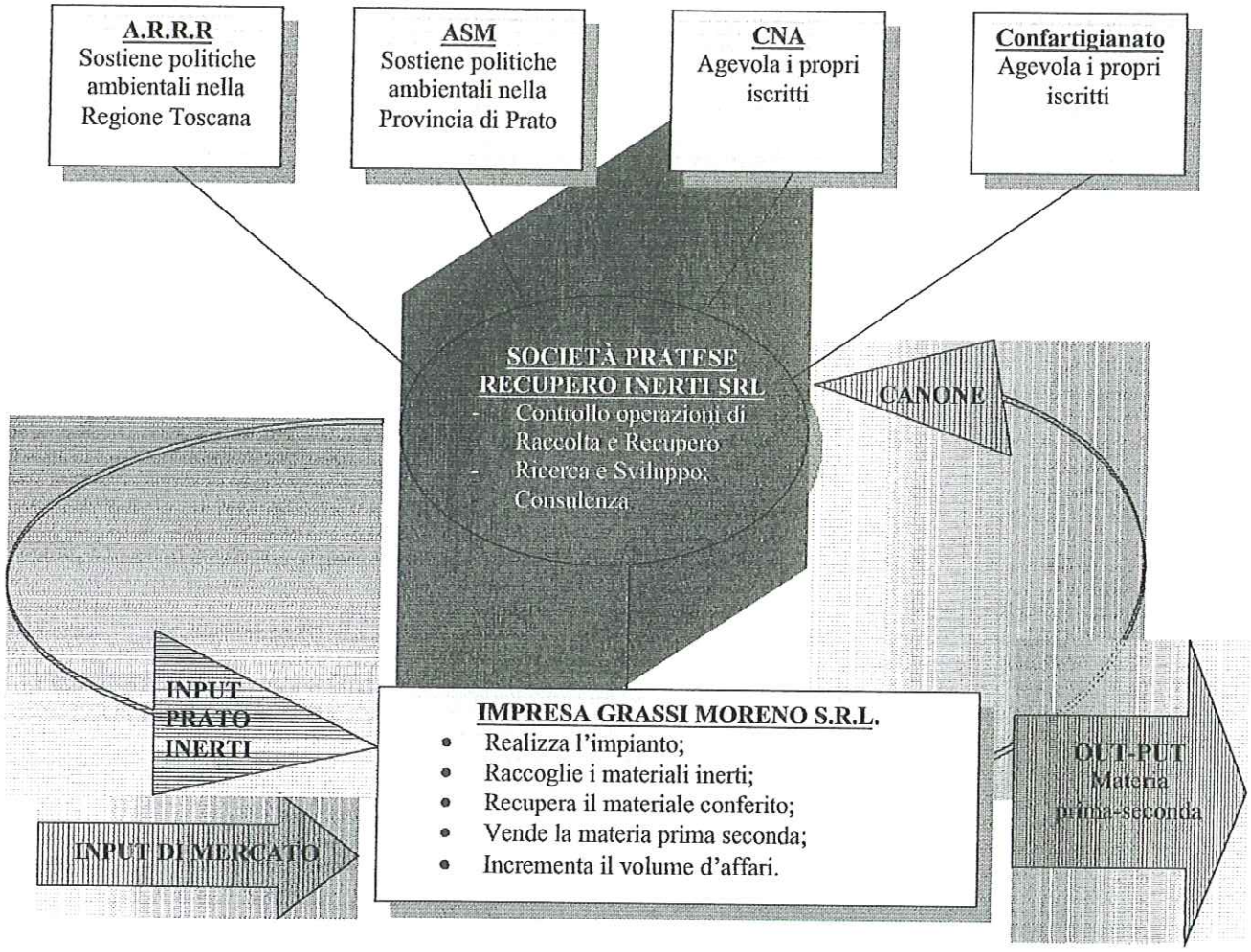
La Società Pratese Recupero Inerti avrà quindi i seguenti **Obiettivi**:

- Promuovere la **realizzazione dell'impianto** di recupero nel comune di Prato;
- Effettuare il **Controllo Operativo** dell'impianto di recupero degli inerti;
- Favorire lo **sviluppo del business** mediante le convenzioni con ASM, CNA e Confartigianato di Prato;
- Realizzare **progetti di ricerca** nel campo dello studio di materiali e nelle tecnologie di costruzione;
- Fornire **consulenza** nel campo di interesse e nei settori affini;
- Remunerare adeguatamente il capitale investito e autofinanziarsi.

Di conseguenza saranno adottate le seguenti **Azioni Strategiche**:

- Accordo con l'Impresa Grassi Moreno S.r.l. per la realizzazione dell'impianto;
- Start-up dell'impresa per l'implementazione del controllo operativo delle operazioni in entrata-uscita e del processo produttivo di recupero;
- Attuare convenzioni agevolate per gli iscritti a CNA e Confartigianato di Prato;
- Acquisire autorizzazioni e certificazioni dovute nel settore dello recupero e della tutela ambientale e implementare progetti di ricerca innovativi;
- Promuovere la consulenza presso le imprese clienti che avranno la possibilità di fruire di vari servizi (recupero materiale, acquisto materia prima seconda, consulenze e certificazioni, ricerche sui materiali, ecc.);

- Stipulare un accordo con l'Impresa Grassi Moreno S.r.l. per la gestione dell'impianto che comporterà un rapporto esteso a tutta l'attività dell'impianto di recupero con la clausola di non concorrenza;
- Riscuotere un compenso (a cadenza mensile) dall'impresa Grassi Moreno S.r.l. calcolato sul totale dei materiali conferiti all'impianto e su una percentuale della materia prima seconda venduta, a fronte dell'attività di gestione - controllo delle operazioni di raccolta e recupero, per la concessione del marchio e del know how.



Il grafico mostra l'interesse detenuto da tutti i promotori nella realizzazione dell'iniziativa. Emergono la centralità della Società Pratese Recupero Inerti S.r.l. nella realizzazione del progetto e il ruolo prioritario dell'Impresa Grassi Moreno S.r.l. che, a seconda dei casi, assume la veste di socio, fornitore e talvolta cliente della Società Pratese Recupero Inerti S.r.l. Si crea quindi un legame sinergico e inscindibile fra le due realtà destinato a favorire la crescita di entrambe.

Come meglio illustrato nel prosieguo, attraverso Società Pratese Recupero Inerti: la parte "pubblica", rappresentata dai soci ARRR (diretta emanazione della Regione Toscana) e ASM (per la Provincia di Prato), sono presenti nell'iniziativa così da dotare l'area di riferimento (provincia di

Prato e zone limitrofe) di un impianto di recupero in grado di convogliare importanti flussi di rifiuti inerti da costruzione e demolizione dai produttori dell'intera area, e di fornire servizi di consulenza e attività di ricerca e sperimentazione a vantaggio di tutti gli operatori; le associazioni di categoria, rappresentate da CNA e Confartigianato, sono coinvolte nell'iniziativa così da poter garantire alle imprese edilizie associate sia un risparmio, per tariffe agevolate sui conferimenti dei rifiuti e per tariffe agevolate sulla commercializzazione della materia prima-seconda, sia l'obbligo da parte di Società Pratese Recupero Inerti di accettare tutti i rifiuti che rispetteranno gli standard qualitativi prefissati, sia infine una quota riservata della materia prima-seconda prodotta dall'impianto; sarà naturalmente nello stesso interesse delle associazioni socie, promuovere e garantire flussi di conferimenti di rifiuti inerti, dai produttori associati al nuovo impianto.

SEZIONE C – PRODOTTI E SERVIZI OFFERTI

Il presente Business Plan sarà impostato sulla tecnica Activity Based Costing (ABC) che consiste nel suddividere il ciclo produttivo aziendale in attività e a sua volta in processi e nell'attribuire alle attività individuate propri costi e ricavi.

Ciclo Tecnologico e Attività

Come precedentemente descritto l'impresa opera nel settore del recupero materiali con un'attività focalizzata nel recupero dei rifiuti inerti derivanti dagli scavi, costruzioni e demolizioni.

Possiamo individuare tre aree di attività: la gestione dell'impianto; la sperimentazione di nuove tecnologie; la consulenza a terzi.

La **gestione ai fini del controllo operativo dell'impianto del recupero** dei materiali inerti è il *core business* dell'impresa e si compone dei seguenti momenti fondamentali:

1. controllo del conferimento del materiale di scarto da trattare;
2. controllo del trattamento dei materiali nell'impianto (processo produttivo);
3. controllo dell'ottenimento della materia prima seconda (output di processo) commercializzabile.

Le attività produttive sopra descritte sono realizzate dall'impresa Grassi Moreno S.r.l. ma saranno controllate dal personale tecnico della Società Pratese Recupero Inerti che assicurerà che il processo produttivo venga realizzato con la massima efficacia ed efficienza, nel rispetto della normativa del settore.

L'attività di recupero dei rifiuti risulta particolarmente remunerativa in quanto dà luogo a due tipi di **ricavi** derivanti: dalla raccolta del materiale inerte ovvero riscossione delle tariffe da conferimento dei rifiuti inerti; dal recupero ovvero dalla commercializzazione della materia prima risultante dal processo produttivo.

.....
.....OMISSIS.....
.....

✵ Analisi della Situazione Economica

Analisi di Mercato: le ipotesi sulla domanda e offerta del business sono state formulate in accordo alle stime dell'Impresa Grassi Moreno S.r.l. considerando la produzione che normalmente consegue (circa 40.000 metri cubi di materiale rivenduto ovvero 52.000 tonnellate) con la stima dei flussi di materiale conferito e di acquisto della materia prima seconda che dovrebbero originare dalla sinergia con la Società Pratese Recupero Inerti S.r.l. Il coefficiente considerato per la conversione dei metri cubi in tonnellate è stabilito in 13 quintali (1,3 t) per ogni metro cubo di materiale conferito.

In particolare, nell'anno di produzione standard corrispondente all'esercizio 2005, i volumi produttivi dovrebbero incrementare di un 150% rispetto all'attuale produzione, dove i clienti esterni provenienti dal mercato sono ipotizzati al 40% e quelli che conferiscono a tariffa agevolata sono pari al 60% del totale volume di produzione.

E' ipotizzabile che i volumi produttivi in fase di start-up per gli esercizi 2003-2004 siano inferiori alle attese. Nell'esercizio 2006 è invece prevista una crescita del business dovuta alla maggiore penetrazione commerciale dell'impresa nel mercato di riferimento (provincia di Prato e zone limitrofe) e ad un lieve aggiustamento delle tariffe (adeguate per contenere l'effetto inflazionistico). Il bacino di utenza della provincia è infatti vasto e le stime produttive sono alquanto attendibili se il progetto si sviluppa senza problemi imprevisti.

La stima è effettuata con riguardo all'analisi svolta da A.R.R.R. S.p.a. "Indirizzi per una corretta gestione dei rifiuti inerti da costruzione e demolizione – provincia di Prato", edito nel luglio 2001.

Da detta analisi risulta che la stima della produzione annua di rifiuti inerti nella provincia di Prato è pari a circa 130.000 tonnellate all'anno, ove non si tiene conto "di altri flussi di materiali lapidei di risulta produttiva". Per stimare l'evoluzione del possibile mercato di riferimento di Società Pratese Recupero Inerti, si è inoltre tenuto conto, in base all'analisi sopra citata, che, attraverso la sinergia dei soci di Società Pratese Recupero Inerti, sarà possibile indirizzare importanti flussi di conferimenti non solo dall'ambito territoriale della provincia di Prato, ma anche dalle provincie limitrofe: affinché il sistema sia efficace e compatibile con l'organizzazione logistica e dei trasporti, ARRR nello studio citato ipotizza una distanza accettabile tra il luogo di produzione del rifiuto e il luogo di raccolta dello stesso contenuta in 20-30 km.

Si può quindi utilizzare, ritenendo di essere prudenti, il quantitativo di riferimento di 130.000 t/a per il primo anno a regime (2005) e, negli anni successivi, stimare la crescita dello stesso, in misura ancora prudentemente indicata per il 2006 pari a 145.000 t/a.

.....
.....OMISSIS.....
.....