



STUDIO ASSOCIATO

# Piano Strategico- aggiornamento 2023



# Riferimenti del Piano

- **Riferimenti dell'Azienda**

- Funivia Monte di Mezzocorona Srl
- Piazza della Chiesa, 1
- Mezzocorona (TN) 38016
- C.F. 80008990220 & P.IVA 00180300220
- Mail: funiviamezzocorona@virgilio.it
- Tel. & Fax +39 0461 603288

- **Date del Piano**

- Data di riferimento dei dati contabili: **31 dicembre 2022**
- Data alla quale è possibile riferire la stesura del piano:
  - **20 dicembre 2021 (linee guida strategiche)**
  - **09 agosto 2023 (financial)**
- Data alla quale è possibile riferire la comunicazione ai destinatari del Piano: **novembre 2021**

- **Referenti del Piano**

- Presidente: **Alois Furlan**
- Piano approvato nella seduta del Consiglio di Amministrazione del **18 agosto 2023**

# Executive summary

# Executive Summary

## Rifacimento Impianto

- Nuovo investimento → 9,7M + IVA (totale Euro 10.686.900)
- Aumento portata oraria → da 130 px/h a 380 px/h (+300%)
- Aumento fatturato stimato → persone trasportate x2 (da 110K a 220K) + aumento prezzi +5%
- Struttura fonti di finanziamento → 100% Aumento Capitale Sociale
  - Contributo PAT 8,6M
  - Contributo Comunità di Valle Ø
  - Avanzo Comune di Mezzocorona 908K
  - Contributo comunale 152K
- Individuazione Break Even Finanziario:
  - Crash 1: 100% E -0% D    1,75x passaggi    CCE = 60K/y

## Sviluppo ruolo Società Funivia all'interno del contesto di Mezzocorona

- Sviluppo turistico Monte e Comunità
- Coesione di intenti tra gli operatori presenti sul territorio

# Mission e Storia

# Storia

## 1965

L'impianto è stato costruito dalle officine meccaniche Lenzi e dalla ditta Hölzlstato e inaugurato nel 1965. Prima di questa costruzione esisteva una teleferica già dall'epoca dell'Impero austro-ungarico, data la presenza di un'antica struttura accanto alla stazione a valle della funivia. Questo impianto detiene il primato europeo per il dislivello superato con una campata unica.

L'esercizio dell'impianto è stato sospeso per un breve periodo, per cui coloro che abitavano e/o avevano un'attività nella località Monte dovettero «*ingegnarsi*» nel trovare soluzioni. Un esempio è dato dal ristorante "Ai spiazzi", il quale ha organizzato un trasporto mediante elicottero per i turisti che volevano andare a mangiare nel loro ristorante.

## 2005

Nel 2005 è stato inaugurato il nuovo impianto, riammodernato dalla ditta Doppelmayr. Durante questi lavori, costati circa 1,2 milioni di euro, si è spostato dalla stazione a monte a quella a valle l'argano motore con maggiore facilità di intervento.

La stazione a valle si trova poco più a nord del centro storico di Mezzocorona a 270 m, mentre la stazione a monte si trova in località Monte a 892 m, dopo aver quindi superato 622 metri di dislivello. Il tragitto lineare che le cabine devono affrontare è invece di 937 metri disposti lungo questo immaginario piano inclinato.

Le cabine che possono portare fino a 7 persone, e riescono a trasportare circa 130 persone all'ora, consentono di arrivare in cima in poco meno di 3 minuti.

## 2021

Il CdA di Funivia ha intrapreso un percorso per delineare lo sviluppo strategico futuro.



## Obiettivi

- Revisione mission e vision
- Analisi modello di business
- Declinazione obiettivi strategici



## Valutazioni

- Revisione impostazione societaria
- Ipotesi di entrata nuovi soci privati
- Realizzazione nuovo impianto
- Acquisto nuovi terreni



Società 100% a  
partecipazione  
pubblica



## Consulenza mm&a

- Piano Strategico
- Analisi qualitativa
- PEF



**PIANIFICAZIONE DELLE  
AZIONI STRATEGICHE**

# Vision e Mission – abstract concetti



FUNIVIA MEZZOCORONA	TERRITORIO	COMUNITA'	PARTNERSHIP	OFFERTA TURISTICA
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Passione, competenza, condivisione, problem solving</li> <li>• Contribuire a creare valore</li> <li>• Divenire trade union del comparto turistico</li> <li>• Riunire player della comunità</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Maggior valorizzazione e promozione del territorio</li> <li>• Ecosostenibilità</li> <li>• Sviluppo del turismo come prodotto con ampie possibilità di sviluppo</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Concetto di comunità e cultura positiva</li> <li>• Comunità che «vive» la funivia</li> <li>• Sviluppare un percorso di partecipazione della comunità</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Partnership strategiche – Cantine Mezzocorona e aziende del territorio</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Parte alta e parte bassa insieme diventano valore aggiunto nell'offerta turistica</li> <li>• Territorio, funivia, enoturismo</li> <li>• Sviluppo di un'offerta turistica legata al turismo di qualità</li> <li>• Marketing e comunicazione al tessuto sociale</li> </ul>

# Vision e Mission



## Vision

Il territorio al centro di un nuovo e ampio sviluppo turistico con la Comunità quale elemento chiave di valorizzazione.

## Mission

Valorizziamo e promuoviamo il territorio per trasferire cultura positiva alla Comunità. Creando opportunità **sostenibili** per la nostra azienda, i partner, il territorio e le persone che lo vivono.

# Analisi delle 3W

## What

Servizio pubblico di collegamento che si trasforma in un'ESPERIENZA per vivere in tre minuti un dislivello mozzafiato raggiungendo un luogo unico a «zero traffico».

## Who

Per tutti coloro che amano vivere la natura e l'emozione di un territorio nei suoi tratti più caratteristici: residenti, turisti, runners e atleti, famiglie con bambini (amanti della natura e della tranquillità), scuole e gruppi studio.

## Why

Le ragioni sono molteplici:

- 1) É l'unica «RISERVA NATURALE» accessibile in piena sostenibilità ambientale;
- 2) Si presenta agli occhi degli utenti con qualità non replicabili, rivelando la vista dall'alto di un territorio antropizzato sostenibilmente;
- 3) Rappresenta, inoltre, una sfida atletica unica nel territorio limitrofo.

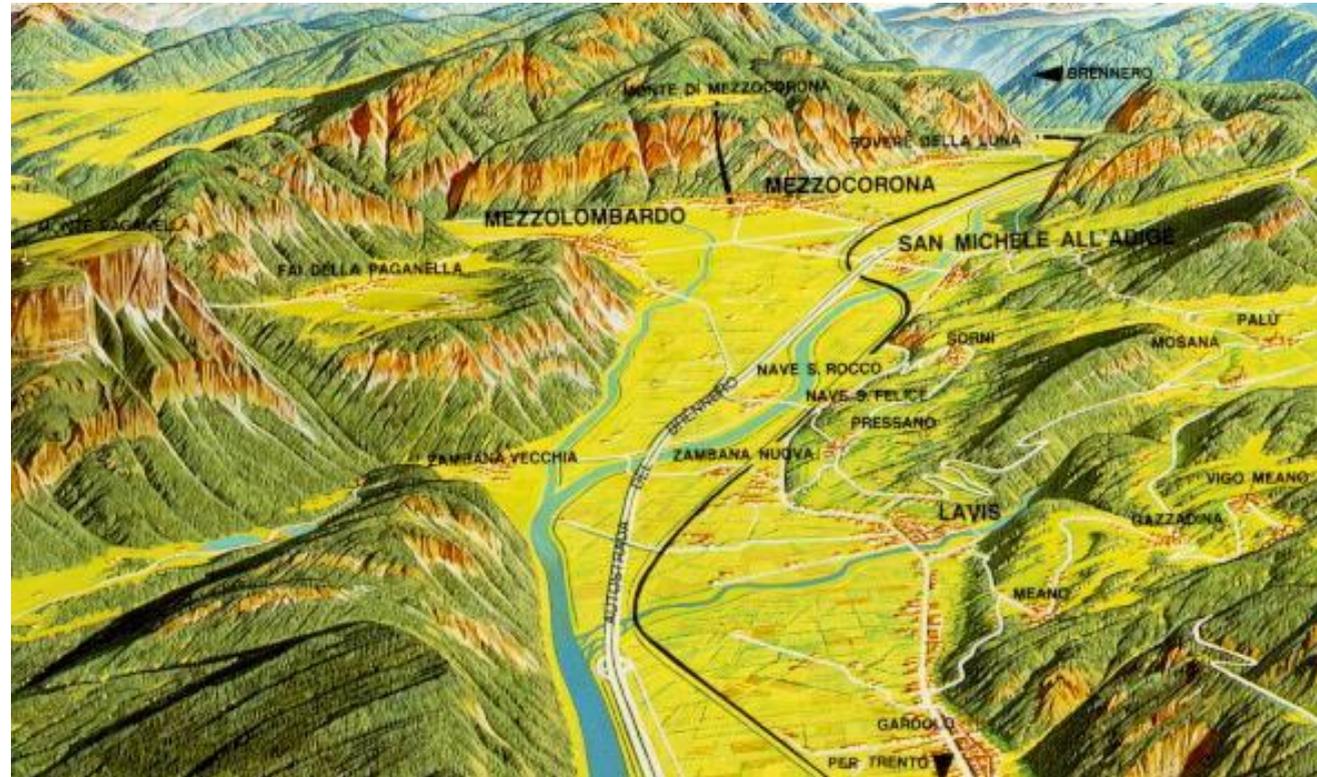
# Analisi Esterna

# Analisi esterna

Fattore principale del business:  
la localizzazione dell'azienda e delle sue strutture



**Piana Rotaliana**



# Piana Rotaliana

Località destinata principalmente alla coltivazione della vite, che presenta al contempo un significativo flusso turistico.

Il turismo locale è determinato principalmente dai seguenti fattori:

1. **Enogastronomia**
2. **Outdoor sport**
3. **Cultura**

Va inoltre considerato che, nelle vicinanze di Mezzocorona, sono site località turistiche molto rinomate quali, a titolo esemplificativo, Andalo e l'Altopiano della Paganella.

La vicinanza a questi luoghi fa di Mezzocorona anche una zona di passaggio.

# 1. Enoturismo

Mezzocorona e la Piana Rotaliana sono un territorio ricco di tradizione vinicola, che attrae ogni anno un gran numero di turisti provenienti da vari paesi per visitare le **cantine** e gustarne i prodotti.

L'attrattiva legata all'enoturismo si intensifica grazie all'organizzazione, da parte delle cantine, di frequenti giornate dedicate alla degustazione, alla visita degli stabilimenti produttivi, alla scoperta dei cicli produttivi e ad esperienze sensoriali fatte di assaggi di prodotti tipici abbinati a divertenti giochi.

Uno degli eventi più significativi del panorama vitivinicolo regionale è **Incontri Rotaliani**: iniziativa annuale dedicata alla Piana Rotaliana e al suo vino principe, il **Teroldego**, la cui finalità è quella di promuovere la Piana Rotaliana come luogo di eccellenza per la produzione di vino.

L'iniziativa si caratterizza per il confronto con rinomate regioni vitivinicole estere, tramite l'incontro con enologi, produttori, enti ed esperti di varie discipline.

## 2. Cicloturismo

La zona della Piana Rotaliana è molto apprezzata anche dai ciclisti, vista la presenza di numerosissimi percorsi su pista ciclabile, strada e mountain bike. Ci si trova infatti al centro della ciclabile Valle dell'Adige, che scorre nel cuore del Trentino collegando la provincia di Bolzano a quella di Verona. 98 chilometri lungo la Valle dell'Adige.

Inoltre, molti altri percorsi attraggono gli appassionati di cicloturismo; tra tutti si possono menzionare:

- **Passo della Mendola:** valico alpino situato a 1363 metri di quota, che mette in comunicazione la Valle dell'Adige (Alto Adige) con la Valle di Non (Trentino).
- **Lago di Molveno:** raggiungibile in bici da corsa da Mezzocorona lungo la strada della Val di Non, è anche un paradiso per le mountainbike con una rete di 400 km di percorsi. Nella zona dell'altipiano della Paganella e di Andalo è molto praticato il downhill.
- **Val di Cembra:** frequentato itinerario, che da Mezzocorona porta alle Piramidi di Segonzano e fino alla Val di Fiemme attraversando magnifici paesaggi.

## 2. Outdoor sport: Skyrunners

Lo Skyrunning vede come suo tratto distintivo la corsa d'alta quota ed è quindi la disciplina adatta per chi ama praticare sport che richiedono impegno fisico ma al tempo stesso un'immersione totale nella natura per godere di paesaggi suggestivi e della sua pace.

In quest'ambito, la salita del Monte di Mezzocorona, che parte a valle dall'omonimo borgo e raggiunge la cima della montagna a quota 891 metri s.l.m. è un percorso degno di nota. Per le sue caratteristiche e per la splendida vista questo percorso è molto amato e frequentato da molti runners tutto l'anno, anche perché la salita non è lunga e nemmeno particolarmente dura.

Numerosi sono i sentieri, le passeggiate e le vie ferrate percorribili a Mezzocorona e dintorni:

- **Burrone Giovanelli**: è un noto percorso attrezzato che dalla località Ischia di Mezzocorona porta al Monte attraverso una profonda spaccatura nella montagna. Funi, staffe e scalette agevolano il percorso in un ambiente di grande suggestione.
- **Cima Roccapiana (Giro delle Cime)**: Lungo itinerario circolare che porta a scoprire ampi panorami sulla Valle dell'Adige e sulla Valle di Non. Da Cima Roccapiana (mt. 1873) veduta a 360° su tutti i più importanti gruppi montuosi del Trentino Alto Adige.

## 2. Outdoor sport: Skyrunners

- **Monte - Malga Kraun**: Rilassante passeggiata tra i boschi, in gran parte su strada sterrata, dalla località Monte agli ampi prati di Malga Kraun
- **Sentiero Mezzocorona - Monte**: E' la principale e più breve via di accesso al Monte; percorso molto frequentato in tutte le stagioni. Dalla stazione a valle della funivia (m.256) il percorso segue la ripida strada che conduce alla Grotta della Madonna. Il sentiero si affaccia a tratti sulla profonda Val del Piaget e rimontando diverse balze rocciose conduce fino al panoramico pulpito sommitale dove è posta una grande croce, da qui in pochi minuti raggiunge il Monte (m. 891).
- **Strada delle Longhe**: L'unica strada che collega il Monte con Mezzocorona; costituisce anche una alternativa per la salita al Monte rispetto ai tradizionali sentieri del Burrone Giovanelli o del sentiero n. 500. Dalla località Ischia m. 227 (parcheggio nei pressi dell'inizio del sentiero per Burrone Giovanelli o presso il laghetto) il percorso prosegue sulla strada in mezzo ai vigneti che diventa via via sempre più ripida e panoramica. Dopo la "cros" culmine della pendenza, la strada ritorna nel bosco proseguendo con pendenze più moderate e qualche tratto pianeggiante, passando alta sopra la gola del Burrone Giovanelli, fino al Bait dei Manzi (m. 858). Da li seguendo sempre la strada forestale (segnavia 506) raggiunge il Monte (m. 891) attraverso il bosco della "Las". La circolazione alle auto è limitata ai soli soggetti autorizzati.

## 3. Cultura

Un'attrattiva rilevante è rappresentata anche dal patrimonio dei luoghi di cultura di queste zone. Molte bellezze e testimonianze storiche, tra le quali meritano una particolare attenzione le seguenti:

- **Museo degli usi e costumi della gente trentina:** Con più di 12.000 oggetti esposti, tra i quali spiccano le grandi macchine ad acqua (mulino, fucina e segheria veneziana), il Museo si distingue per l'attenzione che dedica al sistema agrosilvopastorale della montagna trentina e alle lavorazioni artigiane di supporto al mondo contadino (legno, ferro, rame, ceramica, tessuti), fino alle testimonianze della religiosità, della musica e del folklore.
- **Giardino dei *ciucioi*:** è un giardino pensile unico nel suo genere, dove rovine e vegetazione giocano insieme per creare un'atmosfera particolare. Si tratta di un esempio di architettura di tipo romantico, un complesso monumentale molto particolare, disposto su una serie di terrazzi artificiali, cinti da suggestive strutture architettoniche, che rientra nelle creazioni dettate dal gusto eclettico della prima metà dell'Ottocento.
- **Castelli:** antiche residenze nobiliari ricche di storia e dall'architettura fiabesca. I più rilevanti sono il Castello di Monreale, Castel San Gottardo, Castel Firmian, e Castello della Torre.
- **Palazzi:** storici edifici del 600 e del 700 dove è possibile ammirare prestigiosi affreschi.
- **Luoghi sacri:** numerosi luoghi di culto, chiese e conventi, di indubbio valore storico e artistico.

# L'impianto

L'impianto è l'unico della zona della piana rotaliana ed è caratterizzato da una bassa portata oraria, circa 130 p/h.

TAV. XIII.25 – Principali caratteristiche tecniche degli impianti a fune per comunità di valle (2018 e 2019)

Comunità di Valle	2018			2019		
	Numero	Lunghezza (metri)	Portata oraria	Numero	Lunghezza (metri)	Portata oraria
Val di Fiemme	19	22.475	34.773	<b>19</b>	<b>22.475</b>	<b>34.773</b>
Primiero	21	21.191	28.586	<b>20</b>	<b>21.289</b>	<b>26.989</b>
Valsugana e Tesino	3	2.743	5.691	<b>3</b>	<b>2.743</b>	<b>5.691</b>
Alta Valsugana e Bersntol	4	2.718	4.416	<b>4</b>	<b>2.718</b>	<b>4.416</b>
Val di Non	3	2.487	3.597	<b>3</b>	<b>2.487</b>	<b>3.597</b>
Valle di Sole	37	39.199	54.433	<b>37</b>	<b>39.199</b>	<b>54.633</b>
Giudicarie	33	45.247	57.585	<b>33</b>	<b>45.110</b>	<b>58.691</b>
Vallagarina	6	5.974	9.879	<b>6</b>	<b>5.974</b>	<b>9.879</b>
Comun General de Fascia	56	59.007	86.038	<b>55</b>	<b>58.795</b>	<b>84.956</b>
Altipiani Cimbri	25	18.870	36.146	<b>25</b>	<b>18.870</b>	<b>36.146</b>
Rotaliana-Königsberg	1	933	130	<b>1</b>	<b>933</b>	<b>130</b>
Paganella	16	16.917	27.024	<b>16</b>	<b>16.917</b>	<b>27.024</b>
Territorio Val d'Adige	5	6.770	6.370	<b>5</b>	<b>6.770</b>	<b>6.370</b>
Valle dei Laghi	-	-	-	-	-	-
<b>Provincia</b>	<b>229</b>	<b>244.531</b>	<b>354.668</b>	<b>227</b>	<b>244.280</b>	<b>353.295</b>

Fonte: ISPAT, Istituto di statistica della provincia di Trento

# Concorrenza

L'azienda non presenta problematiche di concorrenza, in quanto offre un servizio unico a livello locale.

La *location* del Monte di Mezzocorona presenta peculiarità che la contraddistinguono nel territorio e non sono rinvenibili località prossime a Mezzocorona qualificabili come veri e propri competitors.

Si tratta di un luogo isolato ma vicino a Trento, dove non ci si reca per sciare o per svolgere particolari attività ma semplicemente per allontanarsi dalla città o dalla pianura per raggiungere un luogo più tranquillo, per passeggiare e rilassarsi lontano dalle strade, dalle automobili, o per praticare sport all'aperto godendo di un clima più fresco in estate e di un bel panorama.

## Concorrenza: Funivia di Sardagna

Tra tutti gli impianti del Trentino, forse quello con le caratteristiche più simili a quello di Mezzocorona è la funivia di Sardagna.

La funivia di Sardagna collega la città di Trento alla sua frazione, appunto, Sardagna.

Si tratta di una funivia a due cabine su fune che copre un dislivello di circa 400 m in 4 minuti, per una lunghezza di 1200 metri. La stazione a valle è posta a quota 200 m s.l.m. sulla riva sinistra dell'Adige, mentre la stazione a monte, poco distante dall'abitato di Sardagna, è a 600 m s.l.m.

I due impianti a confronto:

	Funivia Monte di Mezzocorona	Funivia di Sardagna
Compagine Sociale	Comune di Mezzocorona	Trentino Trasporti
Servizio	Impianto di trasporto pubblico locale	Impianto di trasporto pubblico locale
Trasporto Bici	Sì	Sì
Utilizzo Turistico	Maggior parte	Parte residuale
Giorni apertura annuali	365	365
Accesso autoveicoli	No	Sì

## Dati statistici

L'istituto di statistica della Provincia di Trento fornisce nell'annuario statistico i principali dati del turismo. Da tali database è stato possibile estrarre la seguente tabella:

### PIANA ROTALIANA

Arrivi e presenze negli esercizi ricettivi, negli alloggi privati e nelle seconde case

anno	arrivi	presenze	var.	var. %
2015	38.616	83.630	-	-
2016	45.175	96.955	<b>13.325</b>	<b>15,9%</b>
2017	49.849	102.530	<b>5.575</b>	<b>5,8%</b>
2018	46.851	100.647	- <b>1.883</b>	<b>-1,8%</b>
2019	43.271	94.404	- <b>6.243</b>	<b>-6,2%</b>

I dati mostrano che il totale di arrivi e presenze si attesta tra gli 83 mila e i 94 mila nel quinquennio.

Con riferimento al trend non si possono trarre conclusioni particolarmente significative.

## Dati statistici

Come accennato in precedenza, Mezzocorona è anche una zona di passaggio per i turisti che si recano nelle località vicine quali principalmente Andalo e l'Altopiano della Paganella.

La misura di questo flusso di passaggio può essere compresa osservando gli arrivi e le presenze relativamente alle suddette località.

In base alle rilevazioni ISPAT i dati sono i seguenti:

Arrivi e presenze negli esercizi ricettivi, negli alloggi privati e nelle seconde case

anno	PIANA ROTALIANA		PAGANELLA		VALLE D'ADIGE		PROVINCIA TN	
	arrivi	presenze	arrivi	presenze	arrivi	presenze	arrivi	presenze
2015	38.616	83.630	306.004	1.747.469	294.579	925.098	5.454.152	30.153.587
2016	45.175	96.955	331.102	1.859.047	322.553	973.050	5.709.675	30.949.669
2017	49.849	102.530	354.202	1.955.212	345.133	1.017.948	5.993.206	31.970.580
2018	46.851	100.647	372.834	2.024.512	372.485	1.088.398	6.135.818	32.442.461
2019	43.271	94.404	367.807	2.009.093	406.198	1.150.309	6.257.331	32.779.340

Queste aree possono dunque rappresentare un importante bacino d'utenza per intercettare il turismo di passaggio.

## Dati statistici

Osservando il rapporto tra presenze e arrivi infatti, si può notare per la Piana Rotaliana un valore inferiore rispetto alle località circostanti.

anno	Permanenza media gg			
	Piana Rotaliana	Valle Adige	Paganella	Provincia di Trento
2015	2,17	3,14	5,71	5,53
2016	2,15	3,02	5,61	5,42
2017	2,06	2,95	5,52	5,33
2018	2,15	2,92	5,43	5,29
2019	2,18	2,83	5,46	5,24

Ciò può far intendere come a livello turistico, la Piana Rotaliana sia percepita quale «**zona di passaggio**» e non «**meta di arrivo**».

# Analisi esterna

## Interviste con attori del territorio / stakeholder

### Comunità

- Disallineamento a livello di VISION: Mezzocorona non viene concepito come territorio a destinazione (anche) turistica.
- Opportuno innanzitutto creare "cultura turistica", per poi poter coinvolgere attivamente la popolazione.

### Comune

- Investimenti sul Monte (skywalk e ponte) e a valle (parcheggio) senza coinvolgimento della Funivia.
- Opportuno raggiungere un reciproco scambio di informazioni e di condivisione di intenti (ALLINEAMENTO OBIETTIVI).

### APT e Consorzio Turistico

- APT sviluppa la comunicazione attraverso promozione di prodotti e non territori.
- Promozione della Piana demandata al Consorzio Turistico (a stretto contatto con APT).
- Opportuno coinvolgere APT come Partner Chiave del progetto per sviluppo piano marketing condiviso.

### Operatori economici privati

- Manca cultura turistica nella Piana, non ci sono turisti che soggiornano per il Monte.
- Opportuno eseguire piano marketing di APT assieme agli operatori.

# Il fattore dislivello e sue componenti

## Distacco

Il Monte non è sempre pensato come una parte del paese, e pur essendo così vicino viene a volte identificato con qualcosa di distaccato e lontano, una **presenza assente**. Occorre pensare a questi **due livelli** come **diversi ma** necessariamente **interconnessi e complementari**.

## Temporalità

Il dislivello si caratterizza per una **diversa percezione e esperienza del tempo**. Le differenze dei ritmi nei due luoghi, l'intensità delle stagioni e le condizioni del clima, il tipo di frequentazione che se ne ha, impattano sulla percezione del tempo.

## Disconnessione

Il «dislivello» aumenta se manca l'informazione (quindi la comunicazione). Instaurare una **connessione costante tra monte e valle** è necessario per poter condividere le idee, unire le forze e giungere a una **comunità più inclusiva**.

## Diversa cultura

Il dislivello come **possibilità di scoperta**, per conoscere e far conoscere appieno il proprio territorio. Salire per imparare a guardare delle cose capire delle pratiche, coglierne le trasformazioni, comprendere una storia dei diversi modi di abitare e organizzare un territorio.

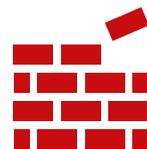
## Diversi interessi

La mancanza di connessione, di comunicazione, e condivisione di intenti e interessi, rende difficile l'integrazione di questo dislivello e l'elaborazione di una visione comunitaria

# Analisi Modello di Business

# Analisi Modello di Business

- Cosa offro ai clienti? **WHAT**
- Per chi stiamo creando valore? **WHO**
- Perché i clienti dovrebbero scegliere il mio prodotto/servizio? **WHY**
- Attraverso quali canali i segmenti clientela vogliono essere raggiunti?
- Che tipo di relazione ciascun Segmento Clientela si aspetta di stabilire con noi?
- Per quale valore ciascun segmento clientela è veramente disposto a pagare?
- Quali risorse chiave sono necessarie per il nostro valore offerto?
- Quali attività chiave sono necessarie per il nostro valore offerto?
- Chi sono i nostri partner chiave?
- Quali sono i costi più importanti?



Clienti Chiave	Proposta di valore	Relazione con i Clienti	Canali distributivi
Cliente «in pantofole» (Adulti)	<ul style="list-style-type: none"><li>Relax (no macchine)</li><li>Esperienze enogastronomiche</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>#TBD</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>#TBD</li></ul>
SPORTIVO	<ul style="list-style-type: none"><li>Parete di roccia</li><li>#TBD</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>Fidelizzazione «tessera»</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>#TBD</li></ul>
FAMIGLIE (Adulti genitori)	<ul style="list-style-type: none"><li>Relax (UNICO POSTO IN TRENINO SENZA AUTO)</li><li>Sicurezza per bambini</li><li>Possibilità di svago GENITORI - FIGLI</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>#TBD</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>#TBD</li></ul>
SCUOLE	<ul style="list-style-type: none"><li>Gite scolastiche</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>#TBD</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>Mail/news</li><li>Eventi a scuola</li></ul>

# Analisi Modello di Business: segmento Clienti

## Suddivisione geografica **clienti** (ordine decrescente):

- Locali e Trentino Alto Adige;
- Tedeschi;
- Resto Europa;
- Regioni limitrofe a PAT (Veneto, Lombardia) (soprattutto weekend)

## Suddivisione tipologie **biglietto**:

- Locali: prezzo basso per promozioni;
- Non locali: prezzo pieno.

## Suddivisione per **attività**:

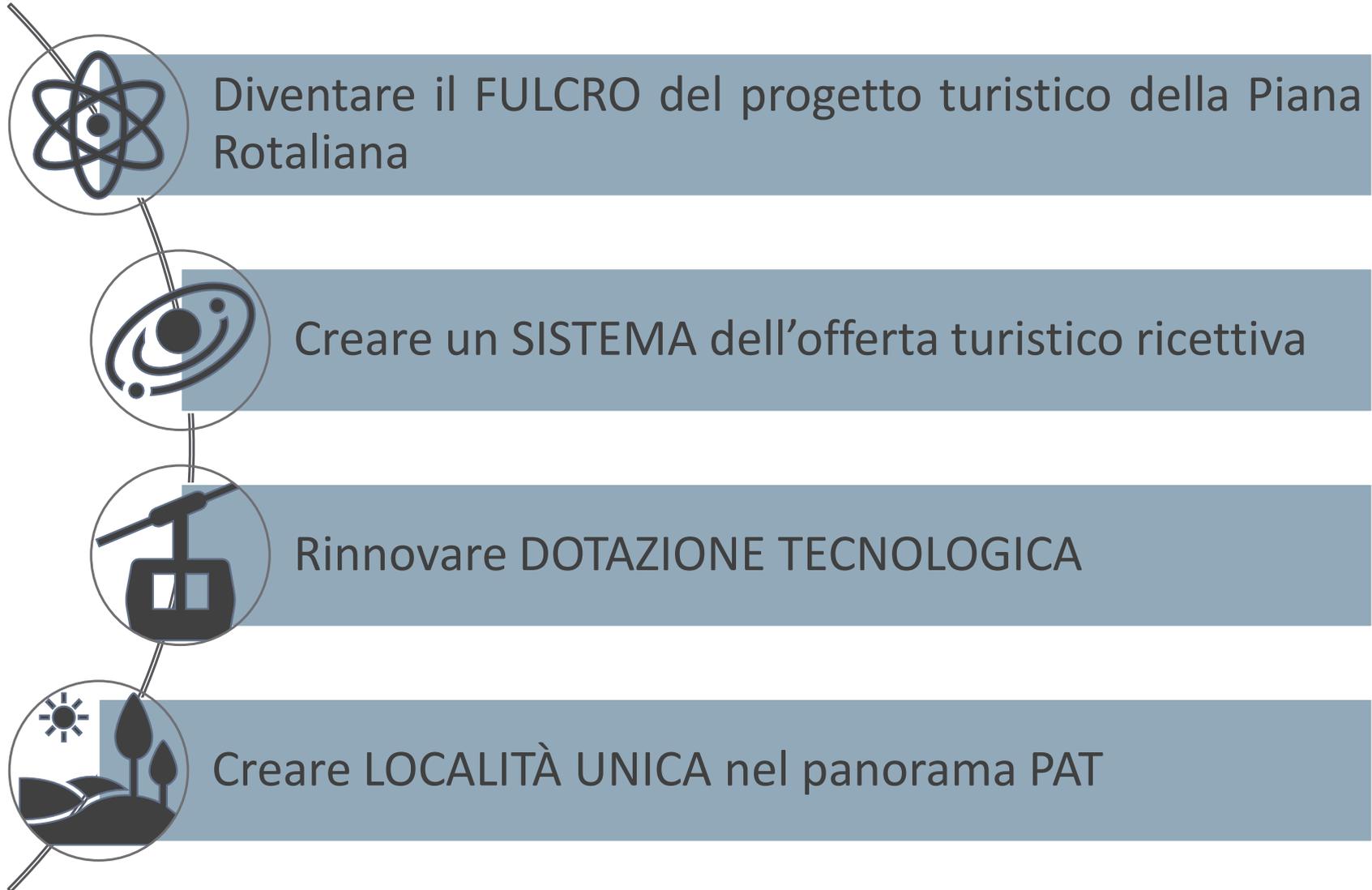
- Pantofole: enogastronomico e famiglie (soprattutto weekend)
- Mountain runner (più infrasettimanali)

## Suddivisione **periodicità**:

- 200 corse / gg la domenica;
- 130 corse / gg il sabato (livello ottimale);
- 70 corse / gg dal lunedì al venerdì.

# Obiettivi Strategici e Piani di Azione

# Obiettivi strategici



## Action Plan: diventare FULCRO

---

La società Funivia Monte di Mezzocorona diventa il FULCRO dello sviluppo turistico del Monte e dei rapporti tra i principali attori: Comune, APT e operatori economici privati.

---

Il Comune condivide la centralità della Società Funivia e le assegna una "investitura" formale.

---

La Società Funivia coinvolge immediatamente APT per sviluppare un Piano di Marketing Strategico insieme, al fine di creare una comunicazione "interna" tra i soggetti direttamente coinvolti e la Comunità e una comunicazione "esterna" efficace verso il mercato potenziale.

---

Viene impostato un piano operativo di coinvolgimento della Comunità al fine di creare una "cultura turistica", imprescindibile "ingrediente" per aumentare le probabilità di successo del progetto.

# Cronoprogramma sviluppo Action Plan: diventare FULCRO



**Attenzione:** programmare rinnovo concessioni

# Piano operativo per perseguire gli Obiettivi Strategici



## Fondamentale guadagnare FIDUCIA

COMUNE che ha conferito il ruolo

STAKEHOLDERS che devono riconoscere FMM nel ruolo di Fulcro;



## Necessario avere

COERENZA tra gli Obiettivi Strategici ed i relativi Piani Operativi

INTEGRITA' tra i Valori di FMM e la Comunità



## Creazione Metodo di Lavoro

Preparazione degli incontri

Programmazione e pianificazione

Definizione preventiva degli obiettivi

Misurazione risultati a SAL

Verbalizzazione riunioni



## Priorità

METODO INECCEPIBILE

PIANO DI COMUNICAZIONE

CALENDARIO 2022

Progetto «Junior»

# Piano operativo: DIVENTARE IL FULCRO

## METODO di COMUNICAZIONE con Comune

1

Definizione Governance – organizzazione interna a CdA Funivie

2

Creazione di uno strumento di comunicazione interno al CdA in cui condividere i documenti

3

Predisporre piano di azione da parte del singolo delegato dal CdA (Amm.re / advisor etc.)

4

Caricare il lavoro predisposto sul canale di comunicazione interno

5

Se nel limite delle deleghe → vai al punto 7

6

Se oltre limite delle deleghe → passaggio formale in CdA per approvazione contenuto punto 3.

7

Presentazione contenuto punto 3. e confronto con Comune



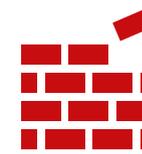
- Chi fa cosa: sistema delle deleghe
- Limiti di azione e poteri autonomi del delegato
- Condividere con il Comune l'impostazione che si intende adottare
  - definire con il Comune i contenuti minimi da comunicare;
  - chiedere al Comune di individuare un referente della Giunta delegato alla gestione di questo rapporto;
  - definire tempistiche di risposta.

# Piano operativo: DIVENTARE IL FULCRO

## COMUNICAZIONE interna

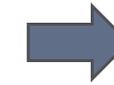


# Piano operativo: creare un SISTEMA



- **PIANO DI COMUNICAZIONE INTERNA**

1. Individuazione soggetti;
2. Individuazione contenuti da comunicare;
3. Individuazione motivazioni alla base delle scelte;
4. Individuazione obiettivi da prefissare.



**Da comunicare al  
COMUNE**

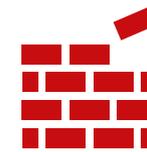
- **CALENDARIO «DEL MONTE» 2022** *(piccoli passi concreti)*

1. Impostazione incontro con operatori turistici del Monte e definizione obiettivi: definire un calendario comune 2022;
2. Convocazione operatori turistici Monte;
3. Prospettazione piano di lavoro:
  1. Obiettivo incontro: CALENDARIO UNICO 2022
  2. PERCHE' UN CALENDARIO UNICO
  3. COME INTERCETTARE LE ESIGENZE DI TUTTI
  4. **SENZA DIMENTICARE LE ESIGENZE DEL CLIENTE**
4. Stipula di un «protocollo di intesa».



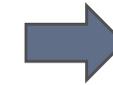
**Da comunicare al  
COMUNE**

## Piano operativo: creare un SISTEMA



- **PROGETTO LETTURA E INTERPRETAZIONE DEL TERRITORIO**

1. Sviluppare l'idea: lettura del territorio;
2. Definizione budget e tempi;
3. Individuare PM e partner (UNITN – CBS – Professori, altri);
4. Obiettivo: raccogliere le esigenze del territorio, analizzare le vere opportunità e sviluppare potenziali idee.



**Da comunicare al  
COMUNE**

## Piano operativo: CREARE LOCALITA' UNICA

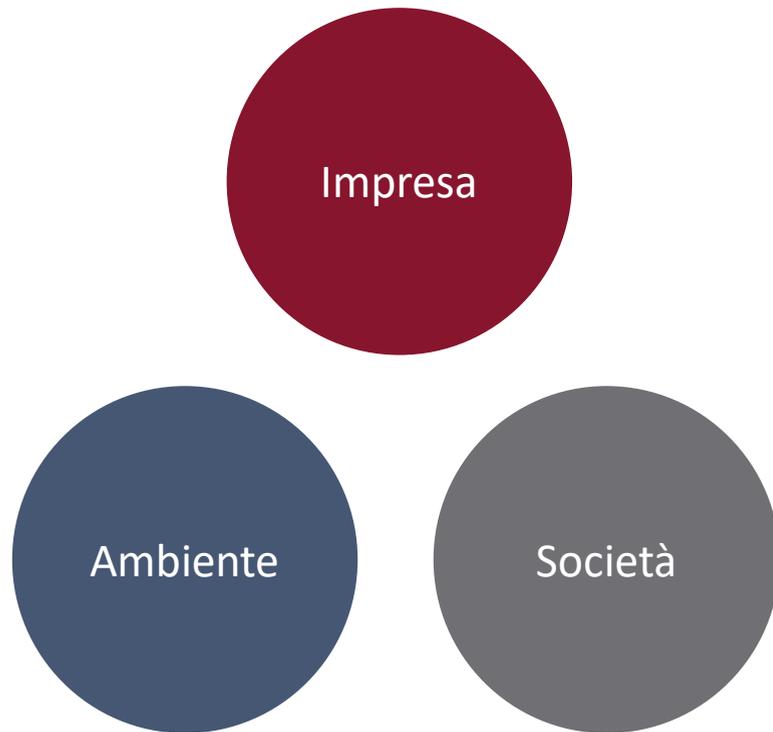
- **Progetto «Junior»**

1. Costruzione ed elaborazione idea di massima;
2. Definire PM;
3. Stabilire budget e piano di lavoro;
4. Coinvolgimento partner APT etc. per stress dell'idea e valutazione passi da seguire.

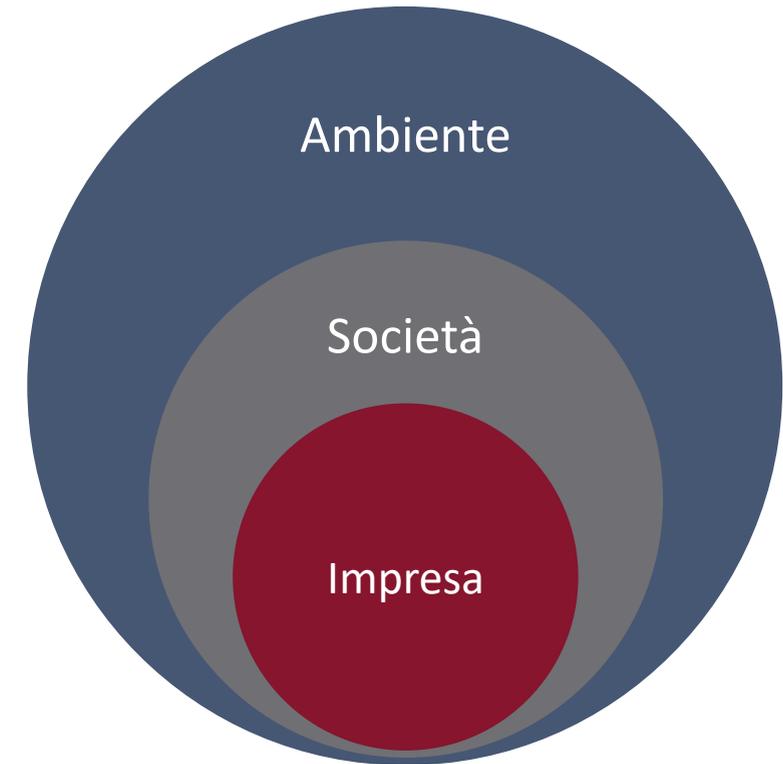
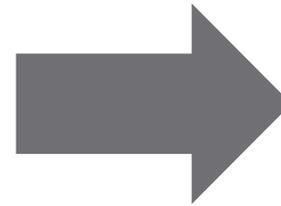


**Da comunicare al COMUNE**

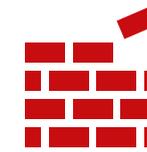
# Piano operativo: creare un SISTEMA



**Creare valore per  
l'azionista**



**Creare valore per  
TUTTI**



## Distribuzione clienti infrasettimanali / weekend

1. Individuare i turisti che si trovano in vacanza 7 giorni nelle zone limitrofe, al fine di registrare la loro presenza per almeno 1 giorno infrasettimanale sul monte: turismo della Paganella – con fusione APT si punta con collegamento di mobilità;
2. Incrementare la presenza dei pensionati;
3. Gite scolastiche infrasettimanali;
4. Colonie estive oratorio infrasettimanali;
5. Creazione di intrattenimento nella coda di attesa, sia a Monte che a Valle, attraverso:
  1. Prenotazioni tramite smartphone;
  2. Biglietto Salta-fila;
  3. Aperitivo di attesa.

# Piano operativo: RINNOVAMENTO IMPIANTI

## RIFACIMENTO FUNIVIA

1. Analisi PEF;
2. Definizione Cronoprogramma attività;
3. Definizione gruppo di lavoro e individuazione PROJECT MANAGER (PM);
4. Costruzione programma lavoro e metodo di monitoraggio avanzamento:
  1. Incarichi progettazione
  2. Autorizzazioni
  3. Rapporti enti finanziatori etc.

OBIETTIVI  
STRATEGICI

Rinnovamento IMPIANTI

Creare SISTEMA

Diventare FULCRO

Creare LOCALITÀ UNICA

PIANO  
ECONOMICO  
FINANZIARIO

Equilibrio patrimoniale  
prospettico (debito / equity)

Equilibrio finanziario  
prospettico

Effetti economico –  
finanziari nuovi investimenti

Sostenibilità performance  
Economiche

# Financial

# Simulazioni Finanziarie del 2023

## AS – IS: Assumption

### 1. Analisi storica passaggi per tipologia corsa con proiezioni in tre scenari (pessimistico, normale, ottimistico)

	PASSAGGI STORICI					PESSIMISTICO		NORMALE		OTTIMISTICO	
	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2023	2024	2023	2024
SINGOLA	9.100	9.616	9.058	9.549	9.364	8.896	8.896	9.364	9.364	9.832	10.324
AND.-RIT.	28.440	31.596	24.076	24.372	32.044	30.442	30.442	32.044	32.044	33.646	35.329
Sing ridotto	1.862	1.484	937	938	1.238	1.176	1.176	1.238	1.238	1.300	1.365
And - rit ridotto	15.242	17.860	8.680	9.670	12.300	11.685	11.685	12.300	12.300	12.915	13.561
And - rit comitiva	428	228	256	250	680	646	646	680	680	714	750
Tessere	53.967	59.226	47.055	50.304	54.476	51.752	51.752	54.476	54.476	57.200	60.060
<b>TOTALE</b>	<b>109.039</b>	<b>120.010</b>	<b>90.062</b>	<b>95.083</b>	<b>110.102</b>	<b>104.597</b>	<b>104.597</b>	<b>110.102</b>	<b>110.102</b>	<b>115.607</b>	<b>121.387</b>
						-5%		0%		+5%	+5%

### • Riassunto Risultati [con adeguamento costi di esercizio 2022]

	STORICO					PESSIMISTICO		NORMALE		OTTIMISTICO	
	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2023	2024	2023	2024
Valore della Produzione	333.301	366.373	340.210	353.823	400.863	358.077	408.077	373.502	423.502	388.927	455.124
Margine Operativo Lordo	32.109	66.654	89.214	57.008	85.792	48.756	98.756	64.182	114.182	79.607	145.803
Risultato d'esercizio	1.985	19.979	40.320	15.633	37.126	12.866	65.547	24.176	76.857	35.485	100.042
Patrimonio Netto	131.871	151.850	192.170	207.803	244.930	257.796	323.343	269.105	345.962	280.415	380.457
Posizione Finanziaria Netta	- 129.951	- 68.613	- 111.506	- 84.406	- 230.687	- 247.025	- 360.933	-261.593	-383.338	-276.161	-421.715
Flussi di Cassa	232.397	- 23.545	39.769	- 35.022	129.938	- 689	96.168	13.879	104.005	28.447	127.813
DSCR	22,52	4,31	4,58	5,01	3,78	1,05	6,03	1,79	6,43	2,54	7,64
PFN / MOL	- 4,05	- 1,03	- 1,25	- 1,48	- 2,69	- 5,07	- 3,65	-4,08	-3,36	-3,47	-2,89

# Simulazioni Finanziarie: NI = 10,7M del 2023

## Nuovo Impianto – Assumption

Anno di realizzazione: 2024-2025

Costo realizzazione:

Fonti di finanziamento:

100% Equity Pubblica in AUCAP, 0% Debito

*Calcolati sull'investimento al netto dell'IVA*

	Netto IVA	Lordo IVA
Opere Civili	3.308.004	3.675.404
Opere Elettromeccaniche	5.844.629	6.453.092
Altri Costi di realizzazione	427.637	471.303
Oneri accessori e imprevisti	79.182	87.100
<b>Totale Nuova Funivia</b>	<b>9.659.182</b>	<b>10.686.900</b>

	FONTI
<b>Contributo Conto Impianti</b>	0
Equity Pubblica	9.659.182
Debito	0
<i>di cui Mutuo</i>	0
<i>di cui Linea IVA</i>	1.027.718
<b>Totale Nuova Funivia</b>	<b>10.686.900</b>

Linea IVA, 6%

Effetti sui passaggi, tre ipotesi (con base ultima stagione 2024):

	2024	2025***	2026
Triplicati		300.141	330.306
Raddoppiati	110.102**	190.039	220.204
Crash (x1,5)		134.988	165.153

\*\*Ipotesi andamento passaggi AS-IS = Normale

\*\*\* Passaggi 2025 inferiori perché considerati 4/5 mesi chiusura invernale per sostituzione Funivia

Effetti sui prezzi: +5% nuovo impianto  
Effetti rilevanti sui costi di gestione: nulli.

## Simulazioni Finanziarie: NI = 10,7M del 2023

Crash 3c: Equity Pubblica in AUCAP  
 100%E – 0%D      **1,75x** passaggi      CCE = 60K

A seguito delle differenti simulazioni, sono stati individuati due scenari di rottura, in cui viene raggiunto il Break Even, oltre i quali l'investimento non risulterebbe sostenibile per la Società.

In tale ipotesi il trend dei passaggi sarebbe «normale», il mix delle fonti di finanziamento **100% Pubblico in AUCAP** e **0% Debito Bancario**, il nuovo investimento porterebbe il **175% di passaggi** rispetto al 2024 e verrebbe mantenuto un **contributo in conto esercizio** annuo da parte del Comune pari ad **Euro 60.000**.

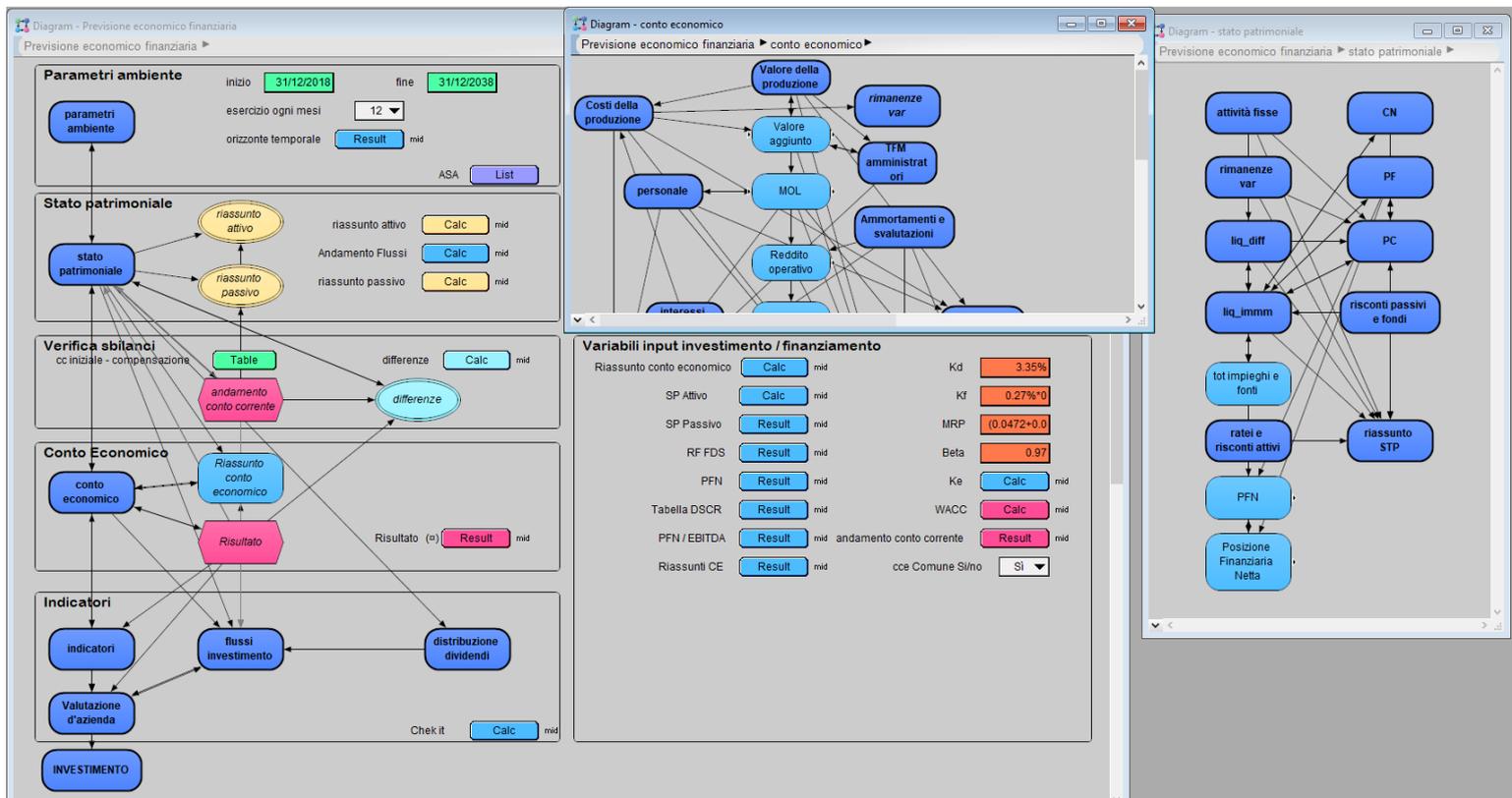
Per poter avere anche una **sostenibilità economica**, sarebbe necessario modificare la politica di ammortamento delle componenti opere civili (**da 4% a 2,5%**) e opere elettromeccaniche (**da 5% a 2,5%**).

	NORMALE - 100% E <sub>[AUCAP]</sub> 0% D - incr pass NI 1,75x - CCE 60K						
	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027
Valore della Produzione	353.823	400.863	373.502	433.502	543.126	631.873	631.873
Margine Operativo Lordo	57.008	85.792	64.182	124.182	233.805	327.560	327.560
Risultato d'esercizio	15.633	37.126	24.176	84.189	-59.071	-21.779	6.505
Patrimonio Netto	207.803	244.930	9.928.287	10.012.476	9.953.405	9.931.626	9.938.131
Posizione Finanziaria Netta	-84.406	-230.687	-9.820.775	-8.902.777	-567.920	-871.467	-1.156.528
Flussi di Cassa	-35.022	129.938	9.573.061	-935.738	-8.347.742	303.547	285.061
DSCR	5,01	3,78	1,79	6,93	13,41	0,00	0,00
PFN / MOL	-1,48	-2,69	-153,02	-71,69	-2,43	-2,66	-3,53

# Simulazioni Finanziarie

## Piano Economico Finanziario Multi scenario

Per un esaustivo studio di tutti gli scenari analizzati, si rimanda alle proiezioni mm&a.



# Disclaimer e Riservatezza

# Disclaimer

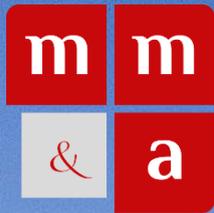
Il presente documento («**Documento**») è stato predisposto dal management della Società Funivia Monte di Mezzocorona S.r.l. con il supporto di mm&a («**Advisor**») allo scopo di illustrare al socio e a potenziali investitori (gli «**Stakeholders**») della Società l'attuale situazione economico-finanziaria ed il **business Plan** («**Piano**») 2021-2027. Pertanto, tale documento non è destinato ad avere altri scopi e non si assumono responsabilità in relazione ad altri scopi o nei confronti di altri soggetti cui il Documento sia consegnato o che ne siano venuti in possesso in altro modo, salvo nei casi in cui sia stato espresso il preventivo consenso per iscritto dell'Advisor.

- Questo Documento afferisce unicamente alla Società non considerando in alcun modo le interessenze e gli effetti con eventuali Società partecipate.
- Questo Documento contiene informazioni ottenute dal management della Società («**Management**») e da altre fonti. L'Advisor non ha verificato l'affidabilità di tali fonti o la correttezza delle informazioni fornite. Pertanto non rilascia alcun tipo di garanzia (espressa o implicita) ad alcun soggetto in merito all'accuratezza e completezza dei dati forniti in questo documento.
- Non è stata effettuata alcuna procedura di revisione contabile, pertanto la responsabilità in merito alla completezza ed accuratezza delle informazioni resta in capo al Management.
- In ogni caso l'Advisor non accetta alcuna responsabilità per danni o costi che dovessero sorgere a seguito di comportamenti illeciti o rappresentazioni non veritiere fatte dalla Società, i suoi manager e consulenti.
- L'incarico non comprende assistenza e/o consulenza di natura legale e/o fiscale, con la conseguenza che l'Advisor non assume alcuna responsabilità in merito ad aspetti legali e/o fiscali o di interpretazione contrattuale su accordi che dovessero essere stipulati sulla base di informazioni fornite in questo Documento.
- Le previsioni economico-finanziarie contenute nel Documento sono basate anche su assunzioni ipotetiche relative ad eventi futuri ed azioni del Management che non necessariamente si verificheranno, sia per quanto riguarda il concretizzarsi dell'accadimento, sia per quanto riguarda la tempistica e la misura della sua manifestazione e, quindi, gli scostamenti tra valori previsti e valori consuntivati potrebbero essere significativi.
- Lo svolgimento delle analisi da parte dell'Advisor non può in alcun modo essere considerato alla stregua di un coinvolgimento dello stesso nella gestione e nell'attività della Società.
- Le ipotesi di patrimonializzazione della Società e di rimborso dei debiti finanziari riportate nel Documento sono da intendersi a mero titolo illustrativo ed esemplificativo. Gli effettivi termini e condizioni concernenti la gestione del fabbisogno finanziario saranno esclusivamente quelli contenuti nei documenti impegnativi che saranno sottoscritti tra le parti.
- Nessuna informazione contenuta nel presente Documento potrà essere intesa quale dichiarazione o rappresentazione contrattuale. Le sole ed uniche dichiarazioni e rappresentazioni contrattuali saranno esclusivamente quelle contenute nei documenti impegnativi che saranno sottoscritti tra le parti.
- Le informazioni contenute nel Documento sono aggiornate alla data del **09/08/2023**, mentre i dati contabili fanno riferimento al **31/12/2022**.

# Riservatezza

Tutte le informazioni contenute nel presente documento sono e devono intendersi strettamente riservate e confidenziali e, in quanto tali, sottoposte e tutelate dalla normativa sulla Privacy di cui al GDPR UE 679/2016. Le informazioni stesse sono e rimarranno di proprietà della società Funivia Monte di Mezzocorona S.r.l. (Società). Chiunque ne venga in possesso si impegna espressamente a non divulgare, né permettere ad altri di divulgare, a qualsiasi Parte terza, o comunque utilizzare o consentire ad altri di utilizzare, qualsiasi informazione riservata ricevuta senza previo consenso scritto ed esplicito da parte della Società scrivente, impegnandosi altresì ad adottare le necessarie precauzioni di sicurezza finalizzate a mantenere riservate tali informazioni ivi incluse, a mero titolo esemplificativo ma non esaustivo:

- la protezione e la salvaguardia delle informazioni riservate da utilizzi, pubblicazioni o divulgazioni non autorizzate;
- il divieto di qualsiasi informazione riservata;
- il divieto di rivelare, riferire, pubblicare, divulgare, trasferire o comunque utilizzazione riservata, ad eccezione di quanto specificatamente autorizzato dalla Società in conformità al presente Documento;
- il divieto di utilizzo di qualsiasi informazione riservata, in alcun modo, o qualsiasi scopo, ivi incluso, senza essere a questo limitato, a qualsivoglia scopo concorrenziale o commerciale che sia, direttamente o indirettamente, pregiudizievole per la Società scrivente;
- il divieto di utilizzo, riproduzione, trasformazione o memorizzazione di qualsiasi informazione riservata su qualsivoglia computer o sistema informativo elettronico accessibile dall'esterno, nonché il divieto di trasferimento delle stesse in qualsiasi modo o con qualsivoglia metodo;
- il rispetto di qualsiasi altra ragionevole misura di sicurezza richiesta per iscritto dalla Società scrivente ovvero necessaria in conformità alle disposizioni di cui al GDPR UE 679/2016.



STUDIO ASSOCIATO

## mm&a studio associato

Via G. Prati, 16 – 38068 Rovereto (TN)

Viale della Costituzione, 33 – 38121 Trento

Tel +39 - 0464 - 439555

Tel +39 - 0461 - 1636601

Fax +39 - 0464 \_ 439656

[info@mmastudio.it](mailto:info@mmastudio.it)

[www.mmastudio.it](http://www.mmastudio.it)