

Progetto “QUID FOR UNIVR”
(proposta di costituzione di uno spin off accreditato
ex art. 4, lettera c. del “Regolamento Spin off dell’Università di Verona”)

1. Premessa

Il presente documento, presentato dal sottoscritto prof. Riccardo Stacchezzini, associato di Economia aziendale afferente al Dipartimento di Economia aziendale dell’Università degli Studi di Verona, illustra il progetto imprenditoriale alla base della proposta di costituzione di uno spin off accreditato presso l’Università degli Studi di Verona (ex art. 4, lettera c. del “Regolamento Spin off dell’Università di Verona”).

Il documento presenta in particolare gli obiettivi del progetto e il carattere innovativo dello stesso, le modalità di partecipazione del soggetto proponente e le qualità scientifiche del progetto. Riporta inoltre le prospettive economiche del mercato di riferimento e il piano economico-finanziario, oltre alla richiesta di poter utilizzare i segni distintivi dell’Ateneo.

Prima di introdurre tali aspetti, si forniscono di seguito alcuni elementi utili a comprendere i caratteri di specificità e innovatività della società cooperativa di cui si propone l’accreditamento.

2. La società oggetto di accreditamento

La cooperativa sociale QUID, costituitasi a Verona nell’aprile 2013 su iniziativa di ex studenti dell’Ateneo veronese, si propone di promuovere l’inserimento lavorativo di persone con un presente o un passato di “fragilità”.

QUID è presente sul mercato con capi di abbigliamento e di accessori che vengono venduti tramite negozi monomarca (attualmente uno a Verona e uno a Vicenza) o la collaborazione con altre aziende (Calzedonia, Consorzio CTM Altromercato e DenStore).

Il personale dipendente, composto per la stragrande maggioranza da donne “svantaggiate” (disabili, ragazze madri, ex-detenute, vittime di tratta, ecc.), è direttamente impegnato nella produzione dei capi di abbigliamento e degli accessori, sotto la supervisione e il coordinamento di personale specializzato. Attualmente la cooperativa è composta da 19 dipendenti, di cui 13 “svantaggiati” (persone con invalidità, ragazze madri, ex-detenute). Di questi dipendenti, 7 sono coinvolti nella realizzazione sartoriale, mentre dodici sono addetti all’assemblaggio e alla produzione di accessori.

Le partnership con le cooperative sociali Vita e Santa Maddalena di Canossa sono funzionali all’esternalizzazione di parte del processo produttivo, laddove la produzione interna non sia compatibile con le richieste del mercato, mentre la collaborazione con Calzedonia e la sua

Fondazione consente a QUID di utilizzare – per un tempo limitato (indicativamente di 6 mesi/1 anno) – spazi commerciali (negozi) in zone centrali di importanti città e località turistiche¹.

Nel 2014 QUID ha sviluppato un fatturato di circa 281.000 euro e, fra oltre 1.250 progetti presentati, si è aggiudicata il primo premio della competizione che l'Unione Europea ha attivato in tema di "innovazione sociale".

Il fondatore e presidente della società è la dott.ssa Anna Fiscale, che ha conseguito una laurea triennale in Economia e commercio presso l'Università di Verona e una laurea magistrale in Economia e Management delle Amministrazioni Pubbliche e delle Istituzioni Internazionali presso l'Università Bocconi. L'amministratore delegato è il dott. Ludovico Mantoan, dottore di ricerca in Economia aziendale presso l'Università di Verona, dove ha conseguito anche le lauree triennale e magistrale. Partecipano come soci volontari anche altri studenti ed ex studenti dell'Università di Verona.

3. Obiettivi e carattere innovativo del progetto

Il progetto imprenditoriale "QUID FOR UNIVR" è finalizzato ad alimentare il percorso che QUID ha avviato nel 2013 nell'ambito dell'imprenditorialità sociale, stabilendo solide e fruttuose connessioni fra il mondo delle imprese eticamente responsabili e quello della ricerca universitaria attenta alle tematiche della sostenibilità latamente intesa.

Si ritiene infatti che il progetto possa favorire il perseguimento di diversi obiettivi utili sia all'attività imprenditoriale sia al mondo universitario. In particolare, il progetto "QUID FOR UNIVR" si propone di sviluppare:

1. attività di ricerca finalizzata ad incrementare il patrimonio di sapere già acquisito presso l'Ateneo, in particolare tramite il coinvolgimento di docenti competenti sulle tematiche dei modelli di business innovativi, della creazione di valore latamente inteso e della sostenibilità economica, sociale e ambientale d'impresa;
2. allestimento di metodi di lavoro utili ad incrementare l'impatto sociale sul territorio veronese, in particolare favorendo l'inserimento lavorativo di un numero crescente di persone "svantaggiate". La possibilità di identificare metodi di lavoro utili ad accrescere l'impatto sociale sul territorio è atteso essere il frutto di un confronto fra personale docente dell'Ateneo e il vertice aziendale di QUID. Da tale confronto ci si attende in particolare di poter identificare delle "best practice" in grado di dare un ulteriore impulso alla qualità e all'efficienza dei processi produttivi attualmente allestiti da QUID;
3. coinvolgimento di studenti dell'Università di Verona (studenti, laureandi, neo-laureati, dottorandi) nella compagine sociale e come lavoratori part-time o full-time;

¹ A questo proposito si segnala la gestione da parte di QUID dei seguenti "temporary store": Forte dei Marmi, Via Mazzini (luglio 2013 – ottobre 2013), Verona, Corso Portoni Borsari (ottobre 2013 – marzo 2014), Vicenza, Corso Palladio (aprile 2014 – ottobre 2014), Trento, Via Oriola (maggio 2014 – agosto 2014), Verona, Via Quintino Sella (aprile 2014 – oggi), Vicenza, Via C. Battisti (settembre 2014 – oggi).

4. attivazione di progetti di ricerca e di tesi di laurea finalizzati ad elaborare “case study” in tema di imprenditoria giovanile, start-up, innovazione sociale e sostenibilità, misurazione del valore economico e dell'impatto sociale di iniziative imprenditoriali, ecc., tramite analisi documentali, interviste e partecipazione attiva alle attività d'impresa;
5. istituzionalizzazione di “tavoli di lavoro” che, con la partecipazione di QUID e di docenti dell'Università di Verona, possano identificare percorsi di ulteriore “innovazione sociale” per QUID. In tal senso, si ritiene che il poter usufruire di una sala riunioni favorirebbe un confronto proficuo fra QUID e docenti interessati al progetto.

Relativamente alla possibilità di attivare “tavoli di lavoro” in Università, QUID avanza al Dipartimento di Economia aziendale la richiesta di poter usufruire a costo zero di una sala riunioni per una mezza giornata al mese, impegnandosi a non avanzare richieste in ordine all'utilizzo di telefoni e fax siti in Dipartimento.

Il vertice di QUID, coadiuvato dal sottoscritto, sta inoltre verificando con gli uffici competenti dell'Ateneo la possibilità di collaborare nella gestione l'Univerona Store, per realizzare e vendere presso il negozio linee di abbigliamento e accessori con il brand “QUID for UNIVR”. Con questa iniziativa l'Ateneo beneficerebbe di un risparmio di costi, non dovendo più sobbarcarsi il costo del personale attualmente impegnato presso il negozio. Inoltre riceverebbe una percentuale del fatturato generato dallo spin off sotto forma di royalties (ipotizzabili in una percentuale del 3% delle vendite). Da parte sua, lo spin off avrebbe invece la possibilità di sperimentare questa nuova attività e lavorare a stretto contatto con il personale dell'Ateneo, oltre ad un supporto dal punto di vista della comunicazione e della gestione degli spazi. Gli studenti dell'Università di Verona potrebbero continuare a trovare impiego presso lo store, ma il costo non sarebbe più a carico dell'Ateneo. Le vendite rivenienti dallo store potrebbero inoltre consentire a QUID di dare lavoro, nell'ambito dei propri laboratori produttivi, ad un numero maggiore di persone “svantaggiato”. Nella successiva sezione dedicata al piano economico-finanziario si dà conto dei principali valori prospettici che il presidente e l'amministratore delegato di QUID prevedono di poter conseguire tramite la gestione dello store.

L'innovatività del progetto può essere ricondotta ad almeno due aspetti. Da un lato, l'innovatività è una caratteristica costitutiva della società QUID. Tale società è stata fondata con l'idea di offrire un'innovazione nel settore della moda, dimostrandosi in grado di coniugare esigenze sociali (quelle in particolare di persone “svantaggiate”) ed esigenze di mercato (quelle in particolare del settore della moda, caratterizzato dal fenomeno del c.d. “fast fashion”). Dall'altro lo stesso progetto di accreditamento della società a spin off universitario costituisce un'innovazione nella misura in cui coinvolge il mondo universitario nella realizzazione di progetti ad elevato potenziale sociale. Si ritiene in particolare che tramite la collaborazione con il mondo universitario, QUID possa realizzare in futuro nuove iniziative in ambito sociale, non necessariamente circoscritte a quelle già sperimentate con successo nel settore della moda.

4. Modalità di partecipazione del soggetto proponente

Come richiesto dal Regolamento di Ateneo, il sottoscritto parteciperebbe allo spin off divenendo socio di QUID.

In qualità di soggetto proponente, il sottoscritto si impegna inoltre a rivestire un ruolo di “facilitatore” fra il mondo universitario e quello dell’impresa, in particolare:

1. stimolando attività di ricerca dei docenti e dei ricercatori dell’Ateneo sulle tematiche di business model innovativi, creazione di valore e relativa misurazione, sostenibilità aziendale, oltre che su altri temi che dovessero essere ritenuti utili allo sviluppo dello spin off (p.e. strategia aziendale, finanza, gestione delle risorse umane, marketing, ecc.);
2. favorendo l’incontro di QUID con docenti in grado di fornire un contributo in tema di miglioramento dei metodi di lavoro, così da favorire l’inserimento lavorativo di un numero crescente di persone “svantaggiate”;
3. coinvolgendo di studenti dell’Università di Verona (studenti, laureandi, dottorandi) nelle attività della società;
4. stimolando l’attivazione di progetti di ricerca e di tesi di laurea finalizzati ad allestire “case study” in tema di imprenditoria giovanile, start-up, sostenibilità, ecc.;
5. coordinando “tavoli di lavoro” con personale QUID e docenti dell’Università di Verona, così da stimolare percorsi di ulteriore “innovazione sociale” per QUID.

Il sottoscritto si impegna inoltre ad affiancare l’amministratore delegato di QUID nelle fasi di aggiornamento del piano economico-finanziario.

L’impegno previsto dal soggetto proponente sarebbe mediamente di 2 giorni al mese, con la possibilità di aumentare tale impegno in particolare nelle prime fasi di inizio della collaborazione fra QUID e Università.

5. Qualità scientifiche del progetto

Come dimostra il sopra citato premio ricevuto dall’Unione Europea in tema di “innovazione sociale”, QUID rappresenta una start up fortemente innovativa dal punto di vista dell’attenzione alle tematiche della responsabilità sociale. In questo senso si ritiene che l’accreditamento a spin off di QUID possa permettere a quest’ultima di raggiungere traguardi ancora più sfidanti sul piano dell’innovazione sociale.

Attraverso la collaborazione con i docenti dell’Università di Verona, QUID sarebbe infatti in grado di arricchire la propria offerta di prodotti e di aumentare la propria visibilità, così garantendo l’inserimento lavorativo di più persone “svantaggiate” presso le sedi produttive di QUID.

Quale “laboratorio di idee”, il progetto appare inoltre scientificamente rilevante. Ci si attende infatti che l’iniziativa possa stimolare ricerche “sul campo” utili al progresso della ricerca, in particolare dell’area economico-aziendale.

6. Prospettive economiche del mercato di riferimento

Mentre il 2013 ha evidenziato un calo nei consumi (-7,2%) nel settore dell'abbigliamento (tradizionale o "non etico") e un incremento (+3,1%) negli accessori (tradizionale o "non etici") (Fonte: "Federazione Moda Italia"), nel 2014 il settore moda-abbigliamento complessivamente inteso ha registrato un miglioramento (fonte: Adnkronos).

Nonostante la recessione, tale andamento al rialzo ha caratterizzato il mercato dei prodotti etici già in esercizi precedenti al 2014. Alcune ricerche (Ethical Consumerism Report, 2010; Ethical Consumer Market Report, 2012) mettono infatti in evidenza come fra il 2008 e il 2010 la spesa in bene etici sia cresciuta del 18%. Tra il 2010 e il 2012, i prodotti etici per il corpo, che includono abbigliamento e cosmetica, sono cresciuti addirittura del 72%. L'Ethical Fashion Report del 2011 sottolinea che le catene di distribuzione e di moda che introducono un prodotto etico nella loro collezione beneficiano di un significativo incremento di ricavi.

Nel settore dell'abbigliamento stanno inoltre aumentando le collaborazioni fra aziende "profit" e "non profit". Ne è un esempio la partnership che Geox e Valemour hanno attivato per far lavorare la pelle delle calzature a ragazzi con sindrome di down.

Sul piano previsionale, il mercato si attende un incremento anche per il 2015 (fonte: Adnkronos). Pur non disponendo di informazioni analitiche sul trend degli esercizi successivi al 2015, i risultati raggiunti da QUID e da altre società attive nel settore dell'abbigliamento etico inducono ottimismo nel vertice aziendale di QUID.

7. Piano economico-finanziario

Il vertice di QUID – nelle persone del presidente e dell'amministratore delegato – prevede la possibilità che negli esercizi a venire la cooperativa possa creare valore economico in misura via via crescente, riuscendo così ad accrescere anche il proprio impatto sociale.

Data la natura di cooperativa sociale, QUID si propone infatti non solo di preservare l'integrità economica del capitale, ma anche di coinvolgere un numero sempre maggiore di persone "svantaggiate", da impiegare presso la cooperativa e in particolare nelle attività produttive.

Non essendo un'impresa "profit-driven", i dati economico-finanziari di seguito evidenziati possono quindi solo in parte evidenziare le potenzialità di QUID sul piano della creazione di valore ad ampio spettro. In particolare, in ragione delle specificità aziendali qui tratteggiate, l'attenzione è posta sul valore aggiunto che QUID prevede di creare e di distribuire ai propri stakeholder.

Si precisa che le proiezioni di seguito riportate riportano i valori economici di QUID senza considerare attività derivanti da Univerona store (§ 7.1) e, separatamente, i valori che si prevede possano essere generati attraverso lo store (§ 7.2).

7.1. Previsioni inerenti lo spin off QUID (senza le attività dell'Univerona store)

Creazione di valore aggiunto

Le previsioni economico-finanziarie per gli esercizi 2015-2018 sono elaborate a partire dai risultati conseguiti nel 2013 e nel 2014. QUID ha chiuso tali esercizi con un risultato positivo, inteso sia come risultato reddituale, sostanzialmente in pareggio, sia come espansione del business e dell'impiego di personale "svantaggiato". Il fatturato dei primi quattro mesi del 2015 (circa 200 mila euro) fa ben sperare per la conclusione dell'esercizio secondo i dati ipotizzati a budget.

Come più sopra accennato, QUID ha iniziato la propria esperienza con "temporary stores", utilizzando spazi (negozi) concessi dall'azienda Calzedonia SpA. Le location sono state sicuramente di assoluto privilegio e pregio per una start up come QUID (p.e. Via Mazzini a Forte dei Marmi, Via Oriola a Trento, Corso Palladio a Vicenza, Corso Portoni Borsari a Verona).

I risultati conseguiti, monitorati a cadenze regolari anche dal Presidente di Calzedonia, dott. Sandro Veronesi, hanno permesso a QUID di concludere l'esercizio 2013 con un fatturato di 78 mila Euro, originato dai primi sette mesi di attività. L'esercizio 2014 ha visto invece un fatturato relativo al segmento Retail di 181 mila Euro. Per tale segmento QUID ha iniziato nel corso del 2014 un cambio di filosofia e strategia condividendo tale nuovo orientamento con i vertici di Calzedonia e con i consulenti inglesi di Nesta nell'ambito del network costruito in seguito alla vittoria del primo premio dal concorso annuale indetto dalla Commissione Europea per favorire l'Innovazione Sociale. La conclusione di questo cambio di strategia è stato quello di abbandonare la logica dei "temporary store", considerati fortemente dispendiosi nella fase di start up. Si è deciso di mantenere solamente il negozio di Verona in gestione diretta e privilegiare la logica di affiliazione commerciale per le aree esterne a Verona. Ad oggi QUID ha iniziato un progetto di affiliazione commerciale che ha visto la nascita di "QUID Vicenza". QUID prevede di mantenere stabile in segmento retail a una percentuale compresa tra il 30% e il 60% del fatturato. Tale assunzione è effettuata considerando il trend attuale di vendita nei negozi e considerando come ragionevolmente possibili delle prossime aperture. Si stanno inoltre vagliando alcune richieste di aperture di negozi in affiliazione commerciale presso le città di Milano, Roma, Genova, Firenze e Torino.

Relativamente all'esercizio appena concluso (2014), si registra l'ingresso della Cooperativa nel segmento wholesale, inteso come realizzazione di accessori e capi di abbigliamento per affermate aziende del settore fashion. Tale segmento di business è stato fortemente voluto dalla direzione del progetto per permettere di meglio impiegare le capacità produttiva della forza lavoro. In particolare le ragazze spesso provenienti da situazioni di disagio psico-fisico hanno necessità di un graduale avvicinamento alla cultura sartoriale e più in generale lavorativa. La realizzazione di accessori in grandi quantità permette una formazione step by step e una selezione sul campo delle figure da impiegare in un prossimo futuro secondo una logica bottom up nel reparto sartoria per la

realizzazione di capi per il segmento retail. Tale esperienza è stata iniziata nel 2014 con la produzione di 15 mila portabiancheria e 22 mila braccialetti, grazie a una convenzione rinnovata semestralmente con Calzedonia SpA.

Si è inoltre avviata una collaborazione con Altromercato per la realizzazione di accessori e capi sartoriali e con Unison Srl, licenziataria del marchio Den.

Per il 2015 e 2016 sono iniziate delle intense trattative per la realizzazione di ulteriori commesse con Blumarine, con cui è in fase di definizione un importante contratto di fornitura.

Con la dirigenza Max Mara sono invece iniziate delle trattative per individuare la tipologia di collaborazione da intessere in un prossimo futuro.

Di assoluta caratura risulta poi la partecipazione di QUID al Salone Moda Pitti 2015 di Firenze con un autonomo stand voluto e condiviso con la direzione Marketing e Comunicazione di Pitti.

Su queste premesse è stato ragionevolmente previsto che il fatturato del segmento wholesale aumenti progressivamente. Il fatturato è stato considerato prudenzialmente in aumento per negli esercizi 2016 e 2017 di massimo il 30% in ragione della tempistica richiesta per la formazione sartoriale del personale attualmente impiegato e per il potenziamento produttivo autofinanziato dalla gestione corrente.

Tale processo, fortemente limitante per l'espansione del fatturato, si prevede giunga a conclusione con l'esercizio sociale 2017. Per il 2018 è quindi ragionevole prevedere uno sviluppo del fatturato in linea con le attese dei partner, in particolar modo Calzedonia e Altromercato che si attendono miglioramenti nella capacità produttiva di QUID. A solo titolo esemplificativo il segmento fashion di Altromercato sviluppa un fatturato di circa 3 milioni di Euro e i vertici aziendali sono pronti a una piena collaborazione con progetto QUID per la realizzazione del 60% dei capi.

I costi sono stati stimati in base alle esperienze maturate nel corso degli ultimi esercizi sociali. Elemento di assoluto pregio, ascrivibile al modello di business di QUID, è il costo della materia prima. Essa è infatti prevalentemente donata da importanti e primarie aziende del settore che decidono di devolvere a QUID le rimanenze di tessuto di fine produzione. Si tratta di tessuto di primaria fattura che non essendo più impiegabile nella produzione diventa per QUID elemento di distinzione, anche per gli importanti impatti ambientali sottesi all'utilizzo del tessuto anziché allo smaltimento dello stesso.

I costi per servizi sono principalmente ascrivibili all'apporto lavorativo di altre due cooperative sociali partner del progetto: Cooperativa Sociale Vita e Cooperativa Sociale Santa Maddalena di Canossa. Tali cooperative condividono con il progetto QUID finalità e intenti e si occupano di alcune fasi produttive supervisionate e controllate da QUID. Tale esternalizzazione, in base alla accresciuta esperienza del personale di QUID, tenderà a diminuire. Se oggi infatti assorbono circa il 30% del fatturato, si presume si possano progressivamente ridursi a circa il 10% negli esercizi 2015–2018.

Il costo per il godimento di beni di terzi si presume progressivamente crescente. Nello specifico si presume di incrementare significativamente i locali destinati alla produzione e alla vendita. Relativamente ai macchinari industriali si presume di potenziare la potenza produttiva in linea con i fatturato prevalentemente con il ricorso ad aste giudiziarie o attraverso il mercato di seconda mano. Questo permette di mantenere gli ammortamenti a un livello accettabile dal 2% al 4% sul fatturato.

Tutto ciò considerato, si prevede che QUID possa progressivamente aumentare la misura del valore aggiunto creato, così come evidenziato nella tabella che segue.

Distribuzione di valore aggiunto

Il processo di distribuzione del valore aggiunto creato da QUID avviene sulla base dei principi ispiratori della cooperativa. In tal senso, come evidenziato sempre nella Tabella 1, QUID distribuisce la maggior parte del proprio valore aggiunto al proprio personale dipendente, dimostrando così di perseguire finalità sociali. Come più volte ribadito, QUID vuole favorire il riscatto sociale di un numero crescente di persone “svantaggiate”, offrendo un’opportunità lavorativa a persone con un passato di fragilità, oltre che a giovani brillanti desiderosi di impegnarsi in iniziative sociali.

Tabella 1 – Creazione e distribuzione del valore aggiunto da parte di QUID: analisi a consuntivo e previsionale.

Valori in migliaia di euro	2013	2014	2015	2016	2017	2018
CREAZIONE DEL VALORE AGGIUNTO						
A) Valore della produzione	81	291	545	660	840	1.950
Ricavi Vendite	78	284	520	620	790	1.700
Segmento Retail	78	181	160	200	290	1000
% Ricavi	100%	64%	31%	32%	37%	59%
Segmento Wholesale	0	103	360	420	500	700
% Ricavi	0%	36%	69%	68%	63%	41%
Variazione delle rimanenze	3	7	25	40	50	250
% Ricavi	4%	2%	5%	6%	6%	15%
B) Costi intermedi della produzione	- 73	- 195	- 229	- 268	- 328	- 656
Costi per Materie prime	-3	-11	-17	-19	-25	-45
% Ricavi	-4%	-4%	-3%	-3%	-3%	-3%
Costi per servizi	-68	-182	-188	-217	-260	-520
% Ricavi	-88%	-64%	-36%	-35%	-33%	-31%
Costi per godimento beni di terzi	0	-1	-21	-26	-35	-79
% Ricavi	-1%	0%	-4%	-4%	-4%	-5%
Oneri diversi di gestione	-1	-2	-4	-6	-8	-12
% Ricavi	-2%	-1%	-1%	-1%	-1%	-1%
Valore aggiunto caratteristico lordo	8	96	316	392	512	1.294
% Ricavi	10,1%	33,6%	60,7%	63,3%	64,8%	76,1%
C) Componenti accessori e straordinari	6	60	- 3	- 3	- 15	- 45
Saldo gestione accessoria	0	0	0	0	0	0
% Ricavi	0%	0%	0%	0%	0%	0%
Saldo gestione straordinaria	6	60	-3	-3	-15	-45
% Ricavi	7%	21%	-1%	-1%	-2%	-3%
Valore aggiunto globale lordo	13	155	313	389	497	1.249
% Ricavi	17,1%	54,6%	60,2%	62,8%	62,9%	73,5%

Ammortamenti	-1	-2	-8	-13	-34	-57
% Ricavi	-1%	-1%	-2%	-2%	-4%	-3%
Valore aggiunto globale netto	13	153	305	376	464	1.192
% Ricavi	16,4%	54,0%	58,6%	60,7%	58,7%	70,1%
DISTRIBUZIONE DEL VALORE AGGIUNTO						
Remunerazione del fattore lavoro	-10	-143	-273	-318	-400	-790
% Ricavi	-12,2%	-50,4%	-52,5%	-51,3%	-50,6%	-46,5%
Remunerazione del capitale di credito	0	0	-4	-5	-8	-15
% Ricavi	0,0%	0,0%	-0,8%	-0,7%	-0,9%	-0,9%
Risultato prima delle imposte	3	10	28	54	56	387
% Ricavi	4,3%	3,7%	5,4%	8,6%	7,1%	22,7%
Imposte	-1	-5	-8	-12	-17	-63
% Ricavi	-1,5%	-1,7%	-1,6%	-1,9%	-2,1%	-3,7%
Remunerazione del capitale di rischio	2	6	20	42	39	324
% Ricavi	2,8%	2,0%	3,8%	6,8%	5,0%	19,0%
% VA distribuito al fattore lavoro	74,3%	93,2%	89,6%	84,6%	86,3%	66,3%
% VA distribuito ai conferenti cap. di credito	-0,2%	0,0%	1,3%	1,2%	1,6%	1,3%
% VA distribuito per pagamento imposte	9,0%	3,1%	2,7%	3,1%	3,6%	5,3%
% VA distribuito ai conferenti cap. di rischio	16,8%	3,7%	6,5%	11,2%	8,5%	27,2%

7.2. Previsioni inerenti le attività dell'Univerona store

Creazione di valore aggiunto

Ipotizzando che lo spin off possa collaborare nella gestione l'Univerona store, di seguito si presentano le previsioni che il vertice di QUID ha elaborato per tale store relativamente al periodo che va dal secondo semestre 2015 al 31 dicembre 2018.

La base di partenza per l'elaborazione di tali previsioni sono stati i ricavi che lo store ha conseguito negli esercizi 2009-2014 (Tabella 2).

Tabella 2 – I ricavi di Univerona store nel periodo 2009-2014

Valori in euro	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Ricavi di vendita	9.679	9.633	9.559	6.069	5.589	5.777

Per determinare i ricavi stimabili per il 2015, i valori conseguiti negli esercizi precedenti sono stati assunti a riferimento assegnando un peso decrescente agli esercizi più recenti², ipotizzando che QUID possa rivitalizzare l'attività dello store e dunque conseguire risultati più vicini a quelli conseguiti nei primi anni di attività dello stesso.

Considerando per il 2015 circa sei mesi di attività presso lo store, il valore stimato per il 2015 (8.300) è stato ridotto alla metà.

Non disponendo di informazioni più dettagliate, l'analisi dell'inventario di magazzino permette di stimare che un 40% delle vendite derivi da capi di abbigliamento e il restante 60% derivi da oggettistica varia. Relativamente ai capi di abbigliamento, i costi di acquisto delle materie prime

² I pesi assegnati sono i seguenti: 25% per il 2009, 20% per il 2010 e 2011, 15% per il 2012, 10% per il 2013 e 2014.

incidono per il 21% dei ricavi. Tale percentuale è calcolata sulla base del mix prodotti che QUID ha venduto nel 2013, nel 2014 e nel primo trimestre 2015.

Relativamente invece ai prodotti di merchandising, si prevede che il loro costo assorba il 45% dei ricavi ad essi associati. La stima è stata calibrata per offrire prodotti (penne, tazze, gadget, etc.) in linea con il prezzo di mercato rinvenibile nei negozi turistici di Verona o con uno sguardo al recente passato presso la CUSL di Campofiore dove gli studenti potevano reperire materiale di consumo universitario a prezzi più convenienti di quelli delle cartolerie limitrofe. La stima beneficia inoltre di un'analisi di preventivi raccolti da aziende specializzate nella realizzazione di gadget e oggettistica "brandizzata".

Relativamente al fatturato per gli esercizi 2016-2018 si stima una crescita significativa nella convinzione che il personale QUID sia via via in grado di recepire le esigenze dello studente-consumatore e di adottare strategie di vendita coerenti. L'obiettivo è quello di incrementare il fatturato fino a un livello che ne permetta la gestione mediante personale retribuito, secondo gli standard di mercato e senza dover ricorrere a personale non retribuito, quale il socio volontario e lo stagista. In particolare, gli incrementi ipotizzati trovano giustificazione in:

- un atteso incremento dell'interesse verso lo Store da parte degli studenti in seguito alla partnership con QUID in misura costante con un incremento significativo nel 2018 con l'utilizzo di un addetto alla vendita specializzato;
- l'utilizzo di nuove tecniche di vendita e comunicazione condivise all'interno del rapporto di Spin-off;
- un incremento delle visite effettuate dai potenziali clienti per l'estensione degli orari di apertura (lunedì – venerdì 11.00 – 15.30);
- un incremento del numero di docenti interessati all'acquisto di merchandising Univr da proporre in sede di scambi internazionali;
- nuove collaborazioni con istituzioni universitarie per la realizzazione di T-shirt o altro merchandising Univr (ASE ESN Verona);
- il reperimento di nuovi clienti dal flusso di studenti interessati dal passaggio per le aree del chiostro San Francesco (stimati circa 2.000 passaggi giornalieri in base al numero di studenti iscritti nelle facoltà che si affacciano al chiostro e al numero di studenti interessati mediamente dal servizio mensa dell'ESU);
- l'organizzazione di eventi QUID presso lo Store con il coinvolgimento di testimonial legati al mondo accademico e non.

Relativamente alle spese per utenze o per l'utilizzo dei locali, QUID intende offrire al proprio partner (UNIVR) una contribuzione variabile secondo i risultati. Nel piano di seguito presentato, la percentuale è stimata nel 3% del fatturato. Ulteriori considerazioni verranno affrontate successivamente con l'amministrazione centrale.

Relativamente alle quote di ammortamento, assunte pari a zero, si segnala che lo Store presenta già un registratore di cassa e un arredo sfruttabile senza oneri aggiuntivi da parte di QUID.

Tutto ciò considerato e contando sulla fattiva reciproca collaborazione, si prevede che QUID possa progressivamente aumentare la misura del valore aggiunto creato attraverso lo Store, così come evidenziato nella tabella che segue (Tabella 3).

Distribuzione di valore aggiunto

Il processo di distribuzione del valore aggiunto creato da QUID attraverso lo Store sarà guidato dai medesimi principi illustrati più sopra.

In tal senso, come evidenziato nella Tabella 3, QUID prevede di distribuire la maggior parte del proprio valore aggiunto al proprio personale dipendente. Dal punto di vista della forza lavoro, lo status di Cooperativa Sociale di tipo B permette a QUID di poter contare sul lavoro dei soci volontari impiegati a vario titolo nella gestione ordinaria. Il socio volontario è assicurato INAIL e può percepire un modesto rimborso in ragione delle spese sostenute per lo svolgimento delle mansioni assegnate. Analizzando le risorse generate dalla vendita su base storica non sembra possibile poter ricorrere almeno nel breve periodo a personale retribuito in modo ordinario. In questo senso QUID intende coprire gli orari di apertura secondo la disponibilità di personale in Stage e di propri Soci Volontari.

Gli oneri legati alla gestione finanziaria si riferiscono ai costi impliciti connessi alla gestione dei pagamenti mediante POS e quindi agli oneri bancari. Nello specifico per gli esercizi 2015 e 2016 QUID intende contribuire agli oneri connessi alla gestione di un conto corrente dedicato addebitando solamente l'imposta di bollo. Il costo complessivo verrà assorbito dalla gestione solamente secondo i dati previsionali del 2018 con un addebito di 250 Euro.

È stato in ultimo stimato un ipotetico carico fiscale secondo le aliquote agevolate applicate alle cooperative sociali di tipo B.

Come si può notare, assolutamente marginale è il valore aggiunto che si prevede di distribuire ai conferenti capitale di rischio.

Tabella 3 – Creazione e distribuzione del valore aggiunto riveniente dalle attività dell'Univerona Store: analisi previsionale.

Valori in Euro	2015 (sei mesi)	2016 (12 mesi)	2017 (12 mesi)	2018 (12 mesi)
CREAZIONE DEL VALORE AGGIUNTO				
A) Valore della produzione	4.150	10.513	12.616	36.000
Ricavi Vendite	4.150	10.513	12.616	36.000
Segmento Retail Vendita capi abbigliamento	1.660	4.205	5.046	14.400
% Ricavi	40%	40%	40%	40%
Segmento Retail Vendita merchandising	2.490	6.308	7.570	21.600
% Ricavi	60%	60%	60%	60%
B) Costi intermedi della produzione	-2.872	-7.275	-8.730	-24.912
Costi per capi abbigliamento	-880	-2229	-2674	-7632
% Ricavi	-21%	-21%	-21%	-21%

Costi per Merchandising Univ	-1.868	-4.731	-5.678	-16.200
% Ricavi	-45%	-45%	-45%	-45%
Costi per god. beni di terzi ("royalties" a Univ)	-125	-315	-378	-1.080
% Ricavi	-3%	-3%	-3%	-3%
Oneri diversi di gestione	0	0	0	0
% Ricavi	0%	0%	0%	0%
Valore aggiunto caratteristico lordo	1.278	3.238	3.886	11.088
% Ricavi	30,8%	30,8%	30,8%	30,8%
C) Componenti accessori e straordinari	-	-	-	-
Saldo gestione accessoria	0	0	0	0
Saldo gestione straordinaria	0	0	0	0
Valore aggiunto globale lordo	1.278	3.238	3.886	11.088
% Ricavi	30,8%	30,8%	30,8%	30,8%
Ammortamenti	0	0	0	0
Valore aggiunto complessivamente creato	1.278	3.238	3.886	11.088
% Ricavi	30,8%	30,8%	30,8%	30,8%
DISTRIBUZIONE DEL VALORE AGGIUNTO				
Remunerazione del fattore lavoro	-1.155	-2.800	-3.300	-9.800
Costo assicurativo e rimborsi socio volontario	-880	-1.800	-1.800	-800
% Ricavi	-21%	-17%	-14%	-2%
Costo commessa a tempo parziale	0	0	0	7.000
% Ricavi	0%	0%	0%	-19%
Rimborso Stage	-275	-1.000	-1.500	-2.000
% Ricavi	-6,6%	-9,5%	-11,9%	-5,6%
Remunerazione del capitale di credito	-38	-98	-117	-250
% Ricavi	-0,9%	-0,9%	-0,9%	-0,7%
Imposte	-78	-195	-232	-412
% Ricavi	-1,9%	-1,9%	-1,8%	-1,1%
Remunerazione del capitale di rischio	7	145	237	626
% Ricavi	0,2%	1,4%	1,9%	1,7%
% VA distribuito al fattore lavoro	90,4%	86,5%	84,9%	88,4%
% VA distribuito ai conferenti capitale di credito	3,0%	3,0%	3,0%	2,3%
% VA distribuito per pagamento imposte	6,1%	6,0%	6,0%	3,7%
% VA distribuito ai conferenti capitale di rischio	0,6%	4,5%	6,1%	5,6%

8. Richiesta di utilizzo dei segni distintivi di Ateneo

Il sottoscritto chiede di poter utilizzare i segni distintivi di Ateneo nell'ambito delle iniziative (riunioni di lavoro, seminari, convegni) che QUID svilupperà in collaborazione con l'Università di Verona. Inoltre, in relazione all'ipotesi che QUID collabori nelle attività dello store universitario, si chiede l'autorizzazione a realizzare prodotti (abbigliamento, accessori, tazze, penne, ecc.) che riportino in maniera visibile il marchio dell'Ateneo e la dicitura "QUID for UNIVR".

Restando a disposizione per qualsiasi ulteriore richiesta di chiarimento, auspico che il progetto possa essere giudicato meritevole.

Verona, 19 maggio 2015

Prof. Riccardo Stacchezzini