

REPORT

L'impatto sociale generato e la valutazione del ritorno sociale dell'investimento **"Social-ROI"** in **Virtus Entella**

A cura di **Giovanni Lombardo** e del team della start up innovativa e spin off universitario dell'Università di Genova, **"SIGMA NL srl"**, in collaborazione con **Wylab**.



L'attività sportiva è da tempo considerata non soltanto un fenomeno economico di successo e di ampia portata, ma anche - e in modo crescente- il **vettore della diffusione di valori**, quali la solidarietà, il rispetto degli altri, lo spirito di gruppo, la cooperazione e il fair play.

Istituzioni ed attori privati hanno iniziato ad analizzare il ruolo aggregativo dello sport e il suo potenziale impatto nel contrastare i disagi psicologici e sociali connessi alla mancanza di legami e alla frammentazione tipici delle società moderne.

La partecipazione ad attività sportive a vari livelli è vista come un'opportunità concreta di crescita, che fortifica il ruolo dell'individuo nella comunità di appartenenza, favorendone i legami e l'integrazione.

In Italia lo sport che riveste la maggiore rilevanza è certamente il **calcio**, per fattori legati principalmente alla storia, alla tradizione e alla cultura nazionale.

L'enorme potenziale del calcio può essere pertanto valorizzato, al fine di creare valore sociale, nella (e con la) comunità. A tal fine occorre compiere quello che viene definito **"stakeholder engagement"**, ossia un coinvolgimento di tutti i soggetti portatori d'interesse, che in questo caso complessivamente coincidono con il territorio. Inoltre, è fondamentale che la responsabilità sociale d'impresa e l'etica delle virtù

vengano inserite tra gli obiettivi del Club, in modo da fornire alle società sportive e alla cittadinanza tutti i possibili strumenti di facilitazione di questi processi di produzione di valori.

La constatazione del valore sociale di un club di calcio, segnatamente su un territorio di estensione limitata e, per qualche verso, sospinto verso la marginalità dalla crisi economica e dall'invecchiamento della popolazione, è intuitiva.

Come si fa a misurare questo valore sociale?

Come attribuire un valore quantitativo a benefici intangibili, quali il senso di appartenenza, le potenzialità di integrazione, le competenze indotte nei soggetti coinvolti, e sommarli ad altri benefici tangibili più facilmente riconoscibili, quali le dimensioni economiche dell'indotto, la creazione di posti di lavoro o l'incremento dei consumi?

La **Virtus Entella** ha voluto ricorrere ad una innovativa metodologia di misurazione dell'impatto sociale delle proprie attività. Il lavoro condotto dall'equipe del **Prof. Giovanni Lombardo**, docente di Ingegneria Gestionale presso l'università di Genova, in collaborazione con la start up innovativa **'Sigma NL'**, ha quantificato l'impatto sociale di Virtus Entella sul suo territorio mediante l'applicazione del **metodo Social ROI (Social Return on Investment)**.

La Virtus Entella | Un po' di storia

Il 14 marzo 1914 viene fondato a Chiavari l'Entella Football Club. La neonata società deve il suo nome al locale fiume Entella; fin dalle prime partite, giocate sul campo di piazza Roma, l'Entella sfoggia una maglia a strisce biancocelesti verticali e pantaloncini neri, in tutto e per tutto simile a quella attuale.

Nei decenni che seguono, nel calcio e sulla scena sportiva la squadra si impone diventando via via un elemento di identità di Chiavari e dei chiavaresi, ma anche di un molto più vasto bacino di popolazioni dell'entroterra che gravita sul capoluogo e che vive e prospera lungo il fiume.

Negli anni '60 e '80 la squadra e la società si distinguono particolarmente nel calcio professionistico. Poi un lento declino porta l'ente al fallimento e alla sua scomparsa, finché nel 2007, con la presidenza di Antonio Gozzi, inizia un effettivo rilancio della società.

Dall'avvento della nuova dirigenza societaria, l'Entella scala le categorie, passando **dall'Eccellenza fino alla serie B nell'arco di soli 7 anni.**

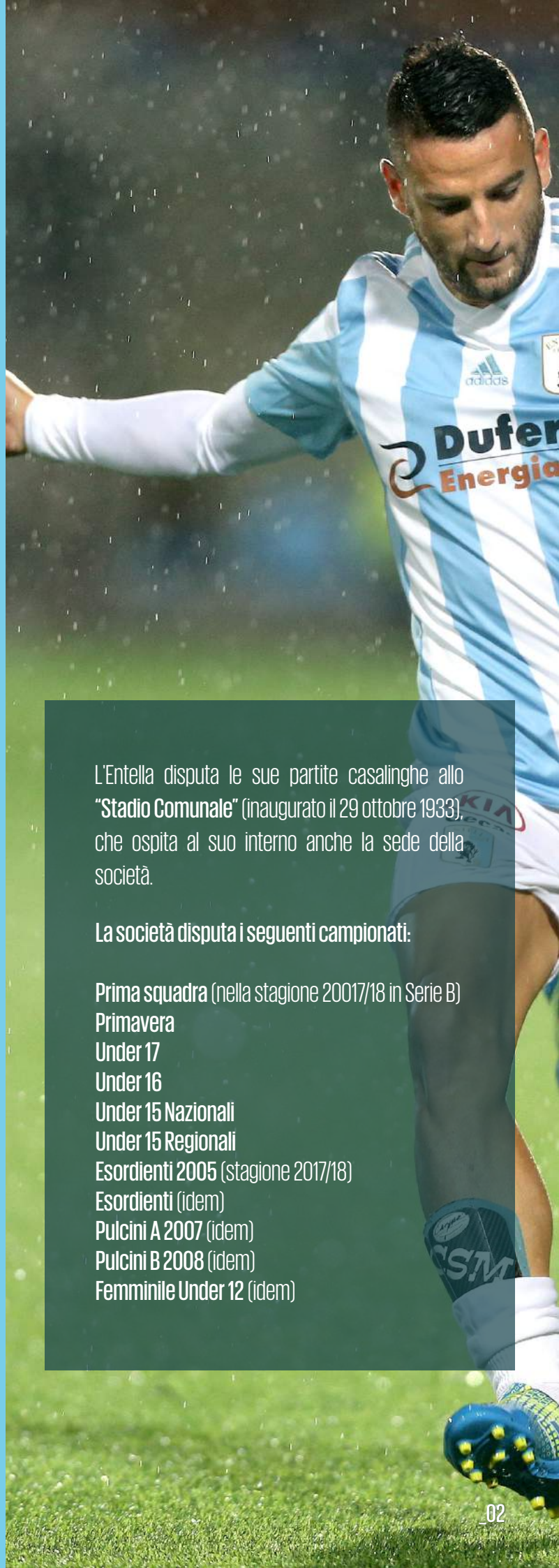
La crescita riguarda anche il Settore Giovanile e la "Scuola calcio". Il numero degli iscritti è salito a 380 suddivisi in 180 ragazzi della Virtus Entella e 200 dell'Academy rappresentanti la Società in tutte le categorie regionali e nazionali. I ragazzi sono sempre seguiti da uno staff tecnico e da uno sanitario qualificato.

Indirettamente fanno parte del settore giovanile anche i giovani tesserati delle due società federate ACD Entella SGS ed Entella -Caperanese con i quali si raggiungono gli **oltre 500 giovani.**

L'Entella disputa le sue partite casalinghe allo "Stadio Comunale" (inaugurato il 29 ottobre 1933), che ospita al suo interno anche la sede della società.

La società disputa i seguenti campionati:

Prima squadra (nella stagione 2007/18 in Serie B)
Primavera
Under 17
Under 16
Under 15 Nazionali
Under 15 Regionali
Esordienti 2005 (stagione 2017/18)
Esordienti (idem)
Pulcini A 2007 (idem)
Pulcini B 2008 (idem)
Femminile Under 12 (idem)



NOTE SUL METODO S-ROI

Con la metodologia S-ROI si intende valutare l'impatto sociale, economico e ambientale del percorso svolto da un'organizzazione, attraverso il coinvolgimento diretto delle principali parti interessate (i cosiddetti "stakeholder"). Per questo motivo essa si rivela particolarmente adatta a fornire una misura concreta della produzione di valore (valore sociale, tangibile e intangibile, diretto e indiretto).

Il percorso di valutazione inizia con l'individuazione dei portatori di interessi, o "stakeholder".

Con queste persone e organizzazioni i ricercatori stabiliscono un canale di comunicazione, volto ad ottenere le informazioni necessarie a quantificare ciò che l'esistenza del club fornisce e/o toglie alla loro quotidianità e vita. La stima che ne deriva costituisce lo scopo del lavoro e permette anche agli intervistati di focalizzare e di valutare meglio i propri rapporti con il club, migliorando così la consapevolezza di questo legame e -di conseguenza- il proprio coinvolgimento nelle sue attività. Si promuove, pertanto, un circolo virtuoso tra persone.

Dopo la prima fase, si giunge alla definizione di un determinato numero di variabili, dette **'proxy'**, che agiscono in senso positivo e negativo sui soggetti intervistati. Grazie ad esse è possibile attribuire un valore monetario equivalente al fenomeno o all'effetto da misurare.

Ad esempio, per misurare il miglioramento delle

condizioni di salute e sicurezza, si utilizza la proxy (o valore comparabile) corrispondente al costo di un infortunio, in termini di tempo da dedicarvi, mancate opportunità, costi diretti da sostenersi dalla persona infortunata e oneri del servizio sanitario nazionale.

Un ulteriore esempio è costituito dal **benessere** generato dal fare parte di una squadra o dal partecipare ad un evento o ad una partita allo stadio: questo sentimento si può misurare con variabili proxy costituite dal costo di un abbonamento annuale a teatro o dell'abbonamento ad una associazione sportiva o al costo del biglietto di un concerto del proprio beniamino; o al costo di una piacevole vacanza di una settimana; o ad un percorso di team building o di coaching con uno psicologo o psicoterapeuta.

Oppure, il valore della notorietà o della reputazione si può stimare con il costo di una campagna pubblicitaria che porti al medesimo risultato (ossia: quanto si spenderebbe per ottenere una **visibilità** analoga mediante passaggi pubblicitari in TV o sui quotidiani o in social network).

Nel campo ambientale, invece, si utilizzano come proxy i costi di bonifica o di sorveglianza sanitaria evitati o il costo della compensazione della CO2.

In ogni valutazione di effetti sociali e intangibili occorre peraltro chiedersi sempre:

"quanto si spenderebbe per ottenere un beneficio analogo"; oppure,

"cosa succederebbe se Virtus Entella non ci fosse";

"come sarebbe Chiavari senza Virtus Entella".

E così via.

Certamente non si riesce a misurare un fenomeno con precisione assoluta; il calcolo resta una stima. Ma, d'altronde, anche nella valutazione di una azienda i periti scrivono stime, con un valore che varia da un minimo a un massimo; come anche nel settore immobiliare. In tutti questi casi occorre trovare un ancoraggio, una parametrizzazione il più vicina possibile al fenomeno da valutare; specie se si tratta di un fenomeno anche sociale, psicologico, relazionale.

È stato riconosciuto a livello internazionale che attraverso la metodologia S-ROI è possibile stimare e, quindi, quantificare, il valore sociale generato da attività con effetti intangibili, percepiti spesso in modo diverso dai singoli soggetti.

Pensiamo quindi ai vantaggi generati da Virtus Entella in merito salute e alla carriera degli atleti; alla soddisfazione delle famiglie, all'impegno sportivo dei figli; al senso di integrazione in una comunità; alle competenze lavorative acquisite, grazie alla presenza del club in città.

Occorre ovviamente ragionare con onestà e fair play: un'organizzazione genera anche effetti negativi.

Con questo metodo si misura, infatti, anche la frustrazione di chi abita nelle vicinanze del campo da gioco, quando non trova posteggio nelle domeniche con la partita in casa; le

minori vendite di prodotti, a fronte di un divieto; il maggiore inquinamento portato dai mezzi di trasporto; l'effetto di oscuramento che una società sportiva importante può determinare su altre realtà sportive locali. E così via.

Tuttavia, più alto è il numero delle variabili considerate, più lo studio presenta dati finali attendibili, in genere confermati da **"analisi di sensitività"** (ossia da simulazioni e ipotesi di calcolo effettuate con numeri di utenti e scenari diversi, in aggiunta o in diminuzione).

Sempre in campo metodologico, i ricercatori devono mantenere un profilo di realismo nell'effettuare le scelte dei parametri e la valutazione, impegnandosi a rendicontare trasparentemente e con rigore quanto effettuato in sede di reperimento e poi di elaborazione dei dati. Alla fine del percorso di raccolta dei dati si procede quindi alla valutazione finale dell'impatto sociale e alla condivisione dei risultati con gli stakeholder, in modo da programmare una annualità successiva in modo strategico, al fine di massimizzare la produzione di valore e di valori nei confronti delle persone della comunità locale che maggiormente ne hanno necessità. Ricordiamoci, infatti, che questo calcolo non valuta i benefici per Virtus Entella, ma per gli stakeholder, generalmente esterni.



NOTE SUL METODO S-ROI

LA VALUTAZIONE DI IMPATTO E IL SOCIAL ROI DI VIRTUS ENTELLA

Nel percorso di valutazione dell'impatto economico e sociale della Virtus Entella stato applicato l'indicatore denominato **"Social ROI"** (o "S-ROI"), riferito alle attività aziendali della stagione 2017/2018, disputata in serie B.

La valutazione è stata compiuta nell'arco di 6 mesi circa, da parte dello spin off dell'Università di Genova, **"Sigma NL"**, start up innovativa dedicata alla valutazione di impatti e del S-ROI, che ha annoverato nel gruppo di lavoro il suo fondatore docente di ingegneria gestionale, Giovanni Lombardo, la dott.ssa Irene Rapallo, psicologa iscritta all'albo nazionale, la dott.ssa Rebecca Colombo e il dott. Nader Tayser, laureandi magistrali in Ingegneria Gestionale presso l'Università di Genova.

Nella individuazione degli stakeholder, in prima battuta si è indagato sugli effetti di Virtus Entella nei confronti dei tifosi, senza i quali non avrebbe senso la competizione sportiva. **La tifoseria costituisce parte integrante e sostanziale del gioco competitivo** che si svolge sul campo, grazie alla sua viva partecipazione emotiva alla gara.

L'analisi è proseguita focalizzandosi sui calciatori della prima squadra; poi su quelli del settore giovanile, come anche sulle famiglie degli atleti e sugli allenatori, importanti per la valorizzazione e l'emersione dei talenti, ai quali la Società offre una chance di realizzazione personale e professionale.

Nel corso della valutazione sono stati anche censiti alcuni esercenti locali e altri imprenditori coinvolti, anche indirettamente, dalle attività della squadra ("indotto"), così come il Comune e la città di Chiavari, la Marina di Chiavari e il gruppo imprenditoriale Duferco, cui la squadra appartiene.





Sono state considerate, infine, tutte le iniziative sociali che la Società svolge attraverso l'Associazione **"Entella nel cuore"**, la quale, in stretta collaborazione con il Club, promuove e gestisce attività di responsabilità sociale e di charity dell'Entella stessa, a servizio del territorio chiavarese e, più in generale, di quello ligure.

I portatori di interessi e soggetti coinvolti sono stati interpellati attraverso interviste o questionari, posti su piattaforma online, in modo da ricercare gli impatti economici, psicologici e sociali derivanti dalla partecipazione diretta alle attività svolte nella società (ad es. giocatori, allenatori, tifosi) o la ricaduta valoriale indiretta sulla propria vita/attività (famiglie degli atleti, esercenti dell'indotto locale ecc.).

Sono state condotte oltre 500 interviste.

Nell'analisi valutativa effettuata occorre peraltro distinguere tra:

- 1. Impatto interno**
- 2. Impatto esterno**

Per quanto concerne l'"impatto interno", sono stati considerate le parti interessate principali, ovvero:

- **i giocatori della Prima Squadra**
- **i ragazzi del settore giovanile** (Under 17, U15, Primavera, squadra femminile)
- **gli allenatori**

L'"impatto esterno", invece, ha interessato i seguenti portatori di interessi:

- **indotto e esercenti locali** (bar, ristoranti, negozi, strutture alberghiere, trasporti urbani pubblici e privati - autobus e taxi);
- **tifosi e abbonati;**
- **famiglie degli atleti professionisti e del settore giovanile;**

- **Comune di Chiavari;**
- **Marina di Chiavari;**
- **Gruppo Duferco;**
- **beneficiari dell'Associazione Entella nel Cuore** (convittori, scuole, pazienti lungodegenti, ecc.).

In particolare, è stato oggetto di analisi l'indotto economico generato a favore della comunità locale (esercizi commerciali e trasporti) correlato alle partite disputate dalla squadra presso lo stadio di Chiavari; il valore generato per i tifosi, in termini di benessere bio-psico-sociale; il valore generato per i giocatori della prima squadra; l'azione educativa svolta dagli allenatori a beneficio dei giovani iscritti al settore giovanile (e delle loro famiglie). A ciò si aggiunge l'impatto a favore del Comune di Chiavari, della Marina del porto e del gruppo industriale Duferco.

Infine, è stato valutato separatamente l'impatto delle iniziative svolte dall'**Associazione di volontariato "Entella nel Cuore"**

Negli input sono stati considerati tutti gli oneri rendicontati nel conto economico di Virtus Entella (costi operativi e investimenti pro quota), nonché i costi di "Entella nel Cuore".

All'analisi della società è stato affiancato un confronto con "campione di controllo", consistente in un'altra società di calcio operativa in un contesto paragonabile a quello di Chiavari e a Virtus Entella, quanto a localizzazione (due città liguri, di media grandezza) ed esperienza (frequenza presso squadra di calcio facente parte della medesima categoria), al fine di valutare in maniera più oggettiva possibile l'impatto oggetto dell'indagine.

È importante sottolineare che lo studio sulla Virtus Entella rappresenta **uno dei primi esperimenti di questo genere nel nostro Paese.**

Dall'anno prossimo, la UEFA ha chiesto alle leghe affiliate di introdurre questo metodo di valutazione.



Non sono stati rinvenuti infatti altri studi di impatto di società calcistiche condotti con un gruppo di controllo ed una analisi di sensitività. In questo studio l'impatto sociale è stato infatti studiato sommando **ben 38 variabili** e rispettive "proxy", ossia le variabili comparabili necessarie ad attribuire un valore economico ai fenomeni intangibili, come quelli sociali, psicologici, educativi, emotivi e valoriali.

L'analisi ha evidenziato la produzione di valore in ambito socio-educativo, oltre che economico, ed ha contestualmente permesso di rinforzare i legami tra società e soggetti coinvolti.

Per **"impatto socio-educativo"** ci si riferisce agli effetti economici, immateriali/sociali derivanti dell'attività esercitata, dei quali beneficiano soggetti interni ed esterni alla società (quali, ad esempio, i/le dipendenti, le imprese dell'indotto, il Comune e la comunità locale circostante, le future generazioni, le scuole, le famiglie dei giovani atleti e altre strutture che usufruiscono dell'attività sportiva ed educativa promossa dalla Virtus Entella).

Tali effetti vengono denominati **"esternalità"**: costi e benefici che non vengono contabilizzati nel bilancio economico finanziario dell'ente, ricadendo su terze persone fisiche o giuridiche.

Un estratto della valutazione di impatto è contenuto nella **tabella 1** e nella **figura 1**, dove sono rappresentati per estratto i valori generati direttamente e indirettamente.

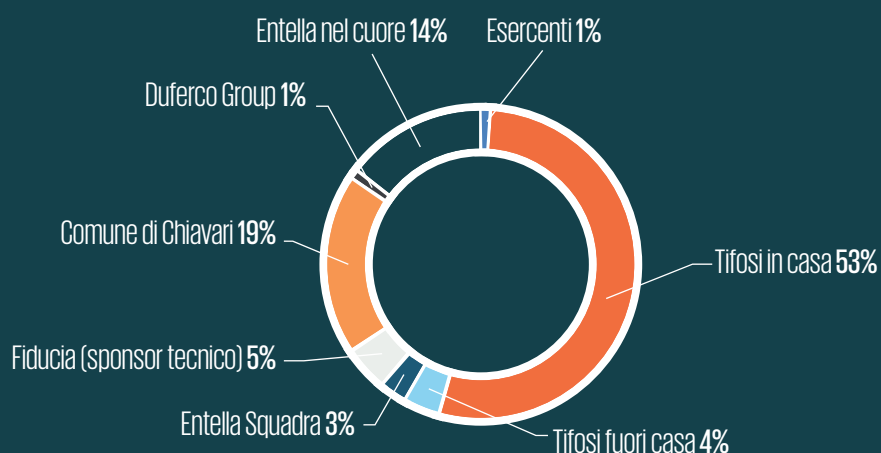
Tabella_1

Tifosi, in casa	€ 24.601.584,56
Tifosi, fuori casa	€ 1.790.917,20
Entella Squadra principale e altri team	€ 1.278.130,86
Esercenti	€ 451.332,00
Fiducia (<i>Sponsor tecnico</i>)	€ 2.167.000,00
Comune e Marina di Chiavari	€ 8.557.500,00
Gruppo Duferco (<i>marchio, immagine, reputazione</i>)	€ 427.667,14
Stakeholder di Entella nel Cuore (<i>convittori, scuole, pazienti lungodegenti</i>)	€ 6.792.803,44

Fonte: elaborazione propria - Virtus Entella e Sigma NL

Figura_1

Ripartizione dell'impatto



Fonte: elaborazione propria - Virtus Entella e Sigma NL

In breve, dall'analisi è risultato che l'**impatto sociale generato** nella stagione calcistica 2017/2018, valutato in euro, ammonta a **43 milioni di euro** circa, a fronte dell'investimento necessario a generare tale impatto, pari a circa 15 milioni di euro.

Tali valori, rapportati tra loro, producono un **rapporto S-ROI** pari a circa **1 : 3**.

Si può pertanto concludere che, nella stagione 2017/2018, per ogni euro investito in Virtus Entella sono stati generati l'equivalente di 3 euro, a favore della comunità locale, della Città di Chiavari, dei giocatori/giocatrici e delle loro famiglie, di allenatori, esercenti ed altri stakeholder esterni.

Le attività di Virtus Entella hanno peraltro generato, in alcuni casi, **benefici pluriennali**, il valore economico dei quali è stato attualizzato all'anno in cui sono avvenute le attività (stagione 2017/18), considerando un tasso di attualizzazione pari al 3% (*WACC, weighted average cost of capital*). Ciò ha consentito un confronto più corretto con la quota parte di investimenti e di costi sostenuti nell'anno 2017-18, volti a sostenere quelle attività.

Il periodo di riferimento è stato quello del bilancio 1 luglio 2017 - 30 giugno 2018.

I dati quantitativi paiono alti e vanno interpretati.

Si tratta di una "macchina da soldi"?

È stato generato o stampato denaro?

A prima vista, osservando la tabella, sorge spontaneo chiedersi dove sia finito quel valore generato e quei milioni di euro evidenziati sopra.

Si tratta di una misurazione di equivalenti espressa in euro, derivante da una somma di valutazioni di benefici diretti e indiretti, che sostanzialmente servono per stimare quanto gli utenti stakeholder avrebbero speso per ottenere un beneficio analogo.

Tra il valore generato per i tifosi troviamo, quindi, una **valutazione di benessere** intesa come il costo che avrebbe pagato altrove per ottenere un benessere o una felicità analoga (per esempio il prezzo del biglietto di un concerto, o di un percorso di coaching, o un abbonamento a teatro o ad un servizio particolarmente desiderato).

Nel caso di tifosi fuori casa, la variabile comparabile deriva dalla valutazione delle equivalenti occasioni di relax/svago con i propri cari, occasioni di partecipazione alla vita sociale della propria comunità e occasioni di socializzazione. L'effetto è anche amplificato in quanto **prolungato nel tempo**, sebbene sia stato diminuito da una serie di fattori che hanno concorso a generarlo, non specificamente derivanti da Virtus Entella.



Tra il valore generato per gli esercenti si è valutato l'effetto reddito, derivante dai maggiori ricavi e utili nonché le migliori competenze sviluppate a fronte della capacità di gestire eventi e un pubblico diverso da quello usuale o estivo. Tra le variabili equivalenti (proxy) è stato quindi inserito il costo di un corso per sviluppare le abilità commerciali/relazionali, oltre al mero effetto reddito.

Anche in questo caso l'effetto è parzialmente prolungato nel tempo, sebbene sia stato decurtato considerando una serie di elementi esterni che hanno concorso a generare tale impatto, non specificamente derivanti da Virtus Entella.

Tra il valore generato per il **Comune di Chiavari** e per la **Marina**, troviamo una valutazione di reputazione e immagine positiva derivante dalla contrapposizione degli oneri che avrebbe dovuto sostenere per ottenere una visibilità analoga a quella generata dai ripetuti passaggi in TV e nei quotidiani nazionali e social network (e, quindi, la variabile proxy è data dal costo di una pagina Facebook, di una pagina di un quotidiano sportivo o normale, dal costo dei minuti di una campagna marketing in TV). L'effetto è certamente prolungato nel tempo, sebbene sia stato diminuito considerando la serie di fattori che hanno concorso a generarlo, non specificamente derivanti da Virtus Entella.

Il valore generato per gli stakeholder di **"Entella nel Cuore"** (convittori, scuole, pazienti lungodegenti,) tiene conto dei benefici derivanti da risparmi di costo che queste persone avrebbero altrimenti dovuto sostenere per ottenere benefici analoghi (e, quindi, la variabile proxy è data dal costo di una camera e di educatori; dal costo di corsi e personale docente; dal risparmio apportato al Servizio Sanitario nazionale derivante da campagne di prevenzione e cure specifiche che evitano il protrarsi di una patologia; o dal costo che i parenti dei lungodegenti dell'Ospedale pediatrico Gianna Gaslini

avrebbero dovuto sostenere se non fosse stata messa a loro disposizione una unità abitativa, sostitutiva di un albergo molto più caro).

Anche in questo caso l'effetto è leggermente prolungato nel tempo, sebbene sia stato decurtato considerando una serie di elementi esterni che hanno concorso a generare l'effetto positivo, non specificamente derivanti dalle azioni di Virtus Entella.

Una variabile proxy che esprime il senso di **"fiducia"** è stata la principale sponsorizzazione, quella di **adidas**. Nonostante la squadra fosse temporaneamente retrocessa in serie C, lo sponsor adidas ha mantenuto il contratto e gli importi della stagione precedente; segno che questo club genera valori e valore condivisi da questo grande player mondiale, in parte anche a prescindere dalla visibilità che il club avrebbe avuto in serie B. O, comunque, perché lo sponsor era fiducioso che la serie C sarebbe stata solo un breve momento di passaggio.

I fatti hanno dimostrato che aveva ragione.

Gli effetti calcolati a beneficio di squadra principale, **squadre giovanili, allenatori e famiglie** fanno riferimento a variabili equivalenti consistenti nel costo che queste persone avrebbero dovuto sostenere per ottenere una educazione al fair play (ma anche tecnica e relazionale/-soft skills) analoga.

È stato quindi stimato il beneficio relativo al miglior esercizio motorio/attività sportiva di gruppo all'aria aperta (per i propri figli); il valore dell'educazione alla salute e dell'educazione affettivo-emotiva (tolleranza alle frustrazioni, gestione dello stress); quello dell'educazione alla vita sociale (rispetto regole, cooperazione, attenzione all'altro) e il senso di responsabilità ed autonomia generato, rispetto a quanto si sarebbe dovuto spendere per ottenere un effetto analogo.

Nella "Primavera" è stato stimato il valore generato delle abilità all'autostima, delle competenze sociali, del senso di responsabilità e della gestione del tempo e dello stress.

A maggior tutela della stima qui esposta, pare importante sottolineare che è stata eseguita anche una valutazione di una **"società di controllo"**, anch'essa compiuta mediante questionari e interviste, in modo da capire se il caso di Virtus Entella fosse nella media - e quasi scontato - oppure se, effettivamente, l'approccio valoriale di Entella genera un valore, diverso e migliore dei competitor. Questa stima ha condotto ad un valore di **Social ROI (S-ROI) pari a 1,97, approssimabile a 2; ovvero, espresso in ratio, 1:2.**

Ciò significa che per ogni euro investito, la squadra comparabile di confronto ne genera 2.

Possiamo evincere che la presenza sul territorio del Tigullio di un **'community club'** **provvisto di robusta motivazione a produrre valori etici e virtù comporta non solo vantaggi economici** facilmente misurabili,

come aumento dell'impiego, dei consumi e delle contribuzioni, **ma anche vantaggi individuali e sociali**, come un aumento della salute fisica e psichica, un miglioramento delle relazioni personali e del senso di integrazione e di comunità; una resilienza personale e sociale alle condizioni di crisi che possono essere quantificate in termini monetari.

In conclusione, nel caso di Entella, è stato come se per ogni euro investito sul club ne fossero stati riversati tre sul territorio.

Pertanto, ogni persona che partecipa a vario titolo alle attività del club, come atleta, come supporter, come sponsor o anche solo come appartenente alla stessa comunità, rientra in questo circolo virtuoso, che lo rende al tempo stesso beneficiario e benefattore della comunità locale.

Grazie a tutte e a tutti!



con il patrocinio



UNIVERSITÀ DEGLI STUDI
DI GENOVA



wylab

sigma^{nl}



Il Marchio "Spin off dell'Università degli Studi di Genova" testimonia esclusivamente il rapporto di derivazione universitaria della società spin off, pertanto, il presente documento non è direttamente ascrivibile all'Università stessa