

# **BUSINESS PLAN**

## **BUSINESS PLAN A 5 ANNI**

Il presente Business Plan quinquennale rappresenta la visione strategica e operativa dell'impresa per il periodo di 5 anni. Nasce con l'obiettivo di pianificare in modo organico e sostenibile lo sviluppo dell'attività, definendo con chiarezza obiettivi economico-finanziari, strategie di crescita, e le risorse necessarie al raggiungimento dei risultati attesi.

In un contesto di mercato in continua evoluzione, caratterizzato da cambiamenti tecnologici, nuove abitudini di consumo e una crescente competitività, questo piano si pone come strumento guida per orientare le decisioni aziendali e misurare i progressi nel tempo, garantendo coerenza tra visione imprenditoriale, azioni operative e sostenibilità economica.

Il Business Plan è articolato in più sezioni, che affrontano in modo integrato:

L'analisi del contesto competitivo e delle principali dinamiche di settore;

La descrizione del modello di business e del posizionamento strategico dell'impresa;

Gli obiettivi economico-finanziari, con proiezioni su fatturato, costi, margini, investimenti e fabbisogno finanziario;

La strategia commerciale e operativa, con focus su marketing, vendite, organizzazione e innovazione;

Le ipotesi di base che guidano le previsioni e l'analisi dei rischi e delle opportunità.

L'orizzonte temporale di cinque anni consente di pianificare con una visione di medio-lungo periodo, dando spazio a investimenti strategici e a un percorso di crescita graduale ma strutturata. Il piano è rivolto a tutti gli stakeholder interessati a comprendere la direzione futura dell'impresa, tra cui istituti di credito, potenziali investitori, partner commerciali e membri del team aziendale.

Attraverso questo documento, l'impresa intende dimostrare non solo la propria capacità di generare valore economico, ma anche la solidità del progetto imprenditoriale, la coerenza delle scelte gestionali e la sostenibilità delle performance nel tempo.

## **PIANIFICAZIONE STRATEGICA A LUNGO TERMINE**

La pianificazione strategica a lungo termine rappresenta il processo attraverso cui l'impresa definisce la propria visione futura, stabilisce obiettivi di sviluppo sostenibile e identifica le azioni necessarie per il loro raggiungimento in un orizzonte temporale esteso, generalmente tra i 5 e i 10 anni.

In un contesto economico caratterizzato da trasformazioni profonde — digitalizzazione, transizione ecologica, mutamenti nei modelli di consumo e crescente competitività globale — la pianificazione strategica diventa uno strumento imprescindibile per garantire la resilienza e la capacità di adattamento dell'organizzazione nel tempo.

## PANORAMICA

Il piano di sviluppo strategico è il cuore del business plan. Descrive come l'azienda intende implementare strategie per crescere in modo sostenibile e raggiungere gli obiettivi di crescita sul mercato nel prossimo futuro.

## EXECUTIVE SUMMARY

L'Executive Summary è una sezione del business plan che fornisce una panoramica completa della mission, della visione, degli obiettivi e dei risultati chiave che si aspetta di raggiungere l'azienda nei prossimi cinque anni.

## MISSIONE

La missione dell'azienda è quella di fornire ai clienti prodotti di alta qualità e innovativi, offrendo al contempo un servizio clienti eccellente e mirando a diventare il leader del mercato.

## PANORAMICA AZIENDALE

### Servizi ai clienti

L'azienda si concentra sulla fornitura di un'ampia gamma di servizi ai clienti nel settore tecnologico, mirando a soddisfare le loro esigenze in modo efficiente ed efficace.

### Società a responsabilità limitata

L'azienda è costituita come società a responsabilità limitata, il che significa che i proprietari non sono personalmente responsabili per i debiti dell'azienda.

### Team di gestione esperto

Il team di gestione dell'azienda ha una vasta esperienza nel settore tecnologico e avrà un ruolo chiave nell'implementazione del piano strategico.

## INDICATORI CHIAVE

### Aumento del fatturato

L'aumento del fatturato è una delle metriche principali per misurare la performance finanziaria di un'azienda. Questo può essere raggiunto tramite l'aumento delle vendite o il miglioramento del prezzo di vendita.

### Acquisizione di nuovi clienti

L'acquisizione di nuovi clienti è una metrica importante che indica l'efficacia delle strategie di marketing e di vendita dell'azienda. Questo può essere raggiunto tramite la creazione di campagne promozionali, la generazione di lead qualificati e il miglioramento dell'esperienza del cliente.

### Riduzione dei costi

La riduzione dei costi è una metrica importante per migliorare l'efficienza e la redditività dell'azienda. Questo può essere raggiunto attraverso la razionalizzazione dei processi di produzione, la negoziazione di prezzi migliori con i fornitori e la riduzione dei costi operativi.

### Aumento della quota di mercato

L'aumento della quota di mercato è una metrica importante per valutare la competitività dell'azienda rispetto ai concorrenti. Questo può essere raggiunto attraverso l'innovazione dei prodotti, la differenziazione rispetto ai concorrenti e il miglioramento dell'esperienza del cliente.

## DESCRIZIONE DELL'ATTIVITA'

### Modello di business

Il modello di business descrive come l'azienda genera profitti e come viene monetizzato il prodotto o il servizio offerto.

### Struttura aziendale

La struttura aziendale descrive l'organizzazione dell'azienda, inclusi i dipartimenti e i ruoli dei dipendenti.

### Prodotti/servizi offerti

I prodotti/servizi offerti descrivono il core business dell'azienda e ciò che viene offerto ai clienti. Questo include una descrizione dettagliata dei prodotti/servizi, le loro caratteristiche e come essi si differenziano dalla concorrenza.

## **STRUTTURA DELLA SOCIETA'**

### Struttura a responsabilità limitata

La società sarà strutturata come una società a responsabilità limitata con tre fondatori. Questa struttura legale offre protezione limitata ai soci e promuove un ambiente di cooperazione tra i fondatori.

### Struttura gerarchica

La struttura dell'azienda sarà gerarchica con il CEO alla guida e i dipendenti divisi in squadre. Questa struttura promuove l'efficienza e la chiarezza delle responsabilità all'interno dell'azienda.

### Numero di dipendenti

L'azienda avrà quattro dipendenti a tempo pieno. Questo numero limitato di dipendenti permette una maggiore flessibilità e una gestione più efficiente delle risorse dell'azienda.

## **PRODOTTI E SERVIZI**

L'azienda offrirà una vasta gamma di servizi tecnologici, tra cui sviluppo web, app mobili, consulenza IT e servizi di hosting, per aiutare i clienti a risolvere i loro problemi tecnologici.

## **VANTAGGIO COMPETITIVO**

Il vantaggio competitivo dell'azienda è dato dalla combinazione di servizi offerti e dalla loro alta qualità, insieme all'esperienza dei fondatori nell'industria tecnologica.

## **ANALISI DI MERCATO**

L'analisi di mercato è un processo di raccolta e analisi di informazioni sui clienti, i competitor e le tendenze del mercato per prendere decisioni informate sulle strategie di business.

## **DIMENSIONI DEL MERCATO E PRINCIPALI TENDENZE**

Il mercato di riferimento è in costante crescita grazie all'evoluzione della tecnologia, con un aumento del numero di clienti e delle opportunità di business.

## POTENZIALI CLIENTI

Il nostro target di riferimento sono le piccole e medie imprese che richiedono soluzioni tecnologiche avanzate per la loro attività quotidiana. Questo può includere soluzioni hardware e software specifiche, servizi di cloud computing, soluzioni per la sicurezza informatica, servizi di assistenza tecnica e altro ancora.

## CONCORRENTI

Ci sono numerose società di consulenza IT e di sviluppo software che offrono servizi simili a quelli dell'azienda e sono quindi i principali competitori dell'azienda.

## MARKETING E VENDITE

Pianificazione del marketing strategico

La pianificazione del marketing strategico è il processo di sviluppo e implementazione di un piano di marketing che aiuti l'azienda a raggiungere i suoi obiettivi di vendita e di crescita.

Segmentazione di mercato

La segmentazione di mercato è il processo di suddividere il mercato in gruppi di consumatori con caratteristiche e bisogni simili, al fine di creare offerte di prodotti e servizi mirati.

Il funnel di vendita

Il funnel di vendita rappresenta il percorso che un cliente segue dall'interesse per un prodotto fino all'acquisto. È importante per le aziende comprendere il funnel di vendita per ottimizzare le proprie strategie di marketing e vendita.

## **Strategia di prezzo**

L'azienda adotterà una strategia di pricing competitiva. Ciò significa che i prezzi dei nostri servizi saranno in linea con quelli dei nostri concorrenti, ma garantiremo comunque la massima qualità nei nostri servizi.

## **CAMPAGNA DI MARKETING**

### Partecipazione a eventi di settore

La partecipazione a eventi di settore consente all'azienda di interagire con i clienti e di promuovere i propri servizi a un pubblico interessato. Grazie a questi eventi, l'azienda può raccogliere feedback e informazioni importanti sui clienti.

### Pubblicità online

La pubblicità online è un modo efficace per raggiungere un vasto pubblico di potenziali clienti. L'azienda può utilizzare diverse piattaforme di social media e di marketing online, come annunci display, video pubblicitari e annunci sociali, per promuovere i propri servizi.

### Content Marketing

Il content marketing è una strategia di marketing che mira a creare e diffondere contenuti utili e di valore per il pubblico di riferimento dell'azienda.

## **PREVISIONI DI VENDITA**

Acquisizione di nuovi clienti

L'azienda prevede di acquisire 50 nuovi clienti all'anno, il che dovrebbe portare ad un aumento costante delle entrate e del fatturato.

Aumento del fatturato del 25%

L'obiettivo dell'azienda è quello di aumentare il fatturato di almeno il 25% ogni anno, il che dovrebbe rappresentare una crescita costante e sostenibile dell'azienda.

## **ORGANIZZAZIONE ATTIVITA'**

### Gestione delle operazioni

La gestione delle operazioni quotidiane è fondamentale per il successo dell'azienda. Ciò include la definizione dei processi, la misura delle prestazioni e la valutazione dei rischi.

### Pianificazione delle risorse

Una gestione adeguata delle risorse, tra cui il personale, le materie prime e le attrezzature, è essenziale per garantire un'operazione efficiente e produttiva.

### Assicurazione della qualità

L'assicurazione della qualità è un aspetto cruciale della gestione delle operazioni. Ciò include l'implementazione di controlli di qualità, la formazione del personale e la raccolta di feedback dei clienti.

## SEDE

La sede aziendale sarà situata in una zona di facile accesso per i dipendenti e i clienti. Sarà necessario un ufficio di almeno 100 metri quadrati che possa ospitare tutti i dipendenti e le attrezzature necessarie.

## **ATTREZZATURE**

Per svolgere il lavoro, l'azienda avrà bisogno di varie attrezzature, tra cui computer, software di sviluppo, macchine per la stampa e server di hosting.

## **FORNITORI**

### Fornitori affidabili

La scelta di fornitori affidabili è essenziale per garantire la qualità dei prodotti e ridurre i costi a lungo termine. La società cercherà di trovare fornitori con reputazione eccellente.

### Contratti a lungo termine

Offrire contratti a lungo termine ai fornitori selezionati può portare a notevoli risparmi sui costi di acquisto a lungo termine, oltre ad aumentare la stabilità e la sicurezza della supply chain.

## **PIANO ECONOMICO FINANZIARIO**

Questa sezione fornisce una panoramica delle previsioni finanziarie dell'azienda per i prossimi dieci anni, mostrando i risultati attesi in termini di fatturato, profitti e margini di guadagno.

## CONTO ECONOMICO MARGINE CONTRIBUZIONE LORDO

La presente tabella riepiloga il Conto Economico riclassificato dell'azienda, con l'obiettivo di offrire una visione chiara e sintetica dell'andamento economico.

| in K Euro                                      | CON          | CON          | CON          | FOR          | FOR          | FOR          | FOR          | FOR          |
|------------------------------------------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
|                                                | 31/12/2022   | 31/12/2023   | 31/12/2024   | 31/12/2025   | 31/12/2026   | 31/12/2027   | 31/12/2028   | 31/12/2029   |
| <b>CONTO ECONOMICO - Margine Contribuzione</b> |              |              |              |              |              |              |              |              |
| RICAVI                                         | 223,3        | 249,7        | 411,1        | 411,1        | 411,1        | 411,1        | 411,1        | 411,1        |
| VAR RIM PF                                     | 14,0         | (10,0)       | (10,0)       | 0,0          | 0,0          | 0,0          | 0,0          | 0,0          |
| VALORE PRODUZIONE                              | 237,3        | 239,7        | 401,1        | 411,1        | 411,1        | 411,1        | 411,1        | 411,1        |
| MATERIE PRIME E MERCI                          | 47,4         | 67,4         | 43,4         | 44,5         | 44,5         | 44,5         | 44,5         | 44,5         |
| VAR RIM MP E MERCI                             | 0,0          | 0,0          | 0,0          | 0,0          | 0,0          | 0,0          | 0,0          | 0,0          |
| CONSUMO MP E MERCI                             | 47,4         | 67,4         | 43,4         | 44,5         | 44,5         | 44,5         | 44,5         | 44,5         |
| <b>MARGINE COMMERCIALE</b>                     | <b>189,9</b> | <b>172,3</b> | <b>357,7</b> | <b>366,7</b> | <b>366,7</b> | <b>366,7</b> | <b>366,7</b> | <b>366,7</b> |
| <b>MARGINE COMMERCIALE %</b>                   | <b>80%</b>   | <b>72%</b>   | <b>89%</b>   | <b>89%</b>   | <b>89%</b>   | <b>89%</b>   | <b>89%</b>   | <b>89%</b>   |
| COSTI VARIABILI                                | 33,7         | 0,9          | 0,8          | 0,8          | 0,8          | 0,8          | 0,8          | 0,8          |
| COSTI FISSI                                    | 146,4        | 149,6        | 182,2        | 184,0        | 182,8        | 182,8        | 182,3        | 182,2        |
| <b>MOL</b>                                     | <b>9,8</b>   | <b>21,8</b>  | <b>174,7</b> | <b>181,8</b> | <b>183,0</b> | <b>183,0</b> | <b>183,6</b> | <b>183,6</b> |
| AMMORTAMENTI                                   | 0,0          | 8,8          | 9,2          | 0,0          | 0,0          | 0,0          | 0,0          | 0,0          |
| ACCANTONAMENTI                                 | 5,0          | 3,2          | 39,0         | 39,0         | 39,0         | 39,0         | 39,0         | 39,0         |
| <b>REDDITO OPERATIVO</b>                       | <b>4,7</b>   | <b>9,8</b>   | <b>126,5</b> | <b>142,8</b> | <b>144,0</b> | <b>144,0</b> | <b>144,6</b> | <b>144,6</b> |
| GESTIONE FINANZIARIA                           | (9,1)        | (8,8)        | (15,3)       | (18,8)       | (17,0)       | (16,0)       | (15,4)       | (15,3)       |

|                        |              |              |             |             |             |             |             |             |
|------------------------|--------------|--------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| GESTIONE STRAORDINARIA | 1,0          | 0,0          | (41,5)      | (41,5)      | (41,5)      | (41,5)      | (41,5)      | (41,5)      |
| REDDITO ANTE IMPOSTE   | (3,3)        | 1,0          | 69,6        | 82,5        | 85,5        | 86,5        | 87,7        | 87,7        |
| IMPOSTE                | 4,5          | 4,9          | 7,1         | 19,8        | 20,5        | 20,8        | 21,0        | 0,0         |
| <b>REDDITO NETTO</b>   | <b>(7,9)</b> | <b>(3,9)</b> | <b>62,5</b> | <b>62,7</b> | <b>65,0</b> | <b>65,7</b> | <b>66,6</b> | <b>87,7</b> |

La struttura del conto economico è stata pensata per evidenziare i principali indicatori della performance operativa e gestionale, tra cui:

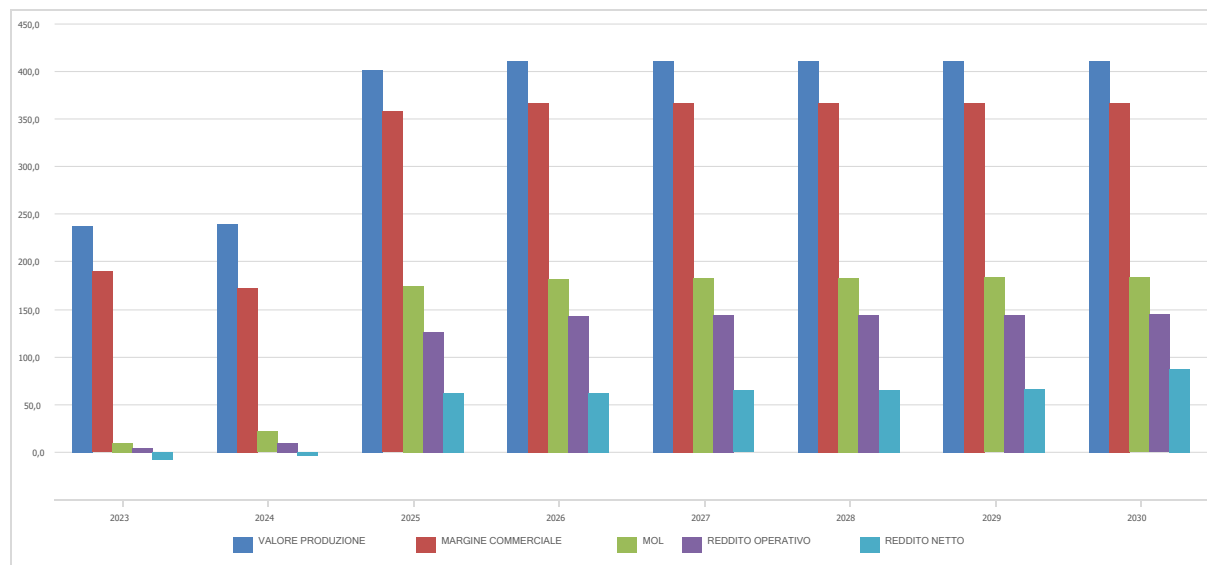
Margine commerciale e MOL (Margine Operativo Lordo);

Reddito operativo e Reddito netto;

L'impatto delle gestioni accessorie (finanziaria e straordinaria).

Tale rappresentazione permette di analizzare l'evoluzione del valore della produzione, dei costi operativi e dei risultati economici, fornendo un supporto fondamentale alla pianificazione strategica, alla valutazione dell'efficienza operativa e all'analisi della sostenibilità economica dell'impresa nel medio-lungo periodo.

Riportiamo di seguito l'andamento grafico della Situazione Economica a Consuntivo e Previsionale



## STATO PATRIMONIALE

Il presente documento riporta lo Stato Patrimoniale Consuntivo e Previsionale dell'Azienda.

Lo stato patrimoniale è organizzato secondo una logica funzionale, con dettaglio delle principali voci dell'attivo e del passivo:

Nell'attivo: liquidità immediate e differite, rimanenze e investimenti;

Nel passivo: esigibilità immediate, debiti operativi e finanziari, nonché patrimonio netto.

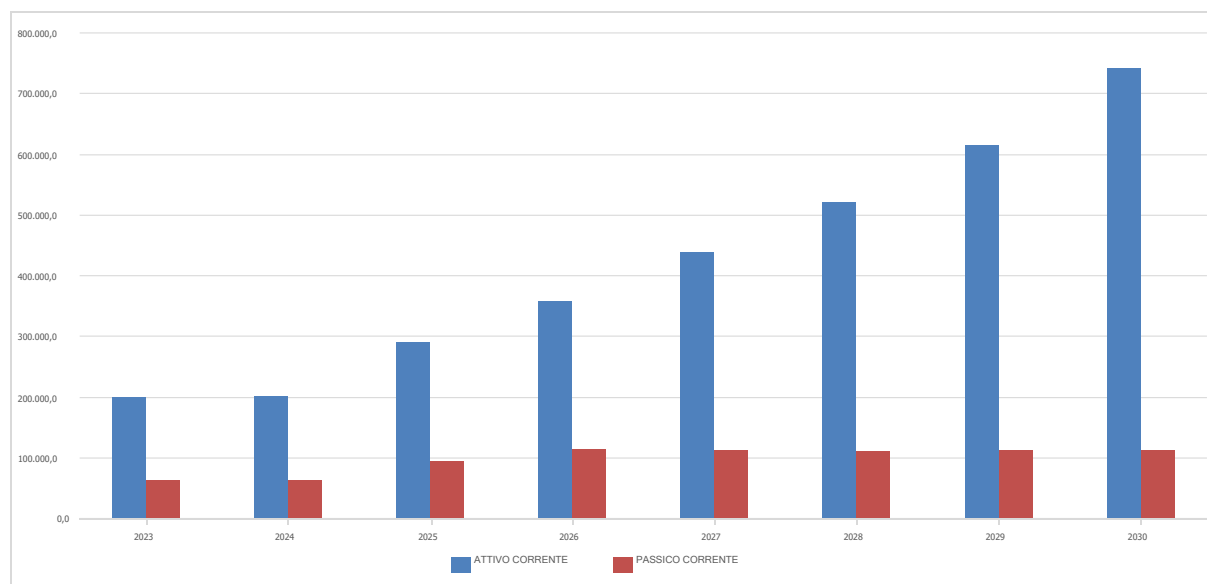
L'obiettivo di questa riclassificazione è agevolare l'analisi economico-finanziaria e patrimoniale, facilitando la lettura dei dati storici e delle proiezioni future in un'ottica di continuità aziendale, sostenibilità del debito e capacità di investimento.

La tabella costituisce una base fondamentale per la costruzione del Piano Industriale, l'elaborazione di scenari previsionali, nonché per eventuali valutazioni aziendali o processi di raccolta fondi e finanziamenti bancari.

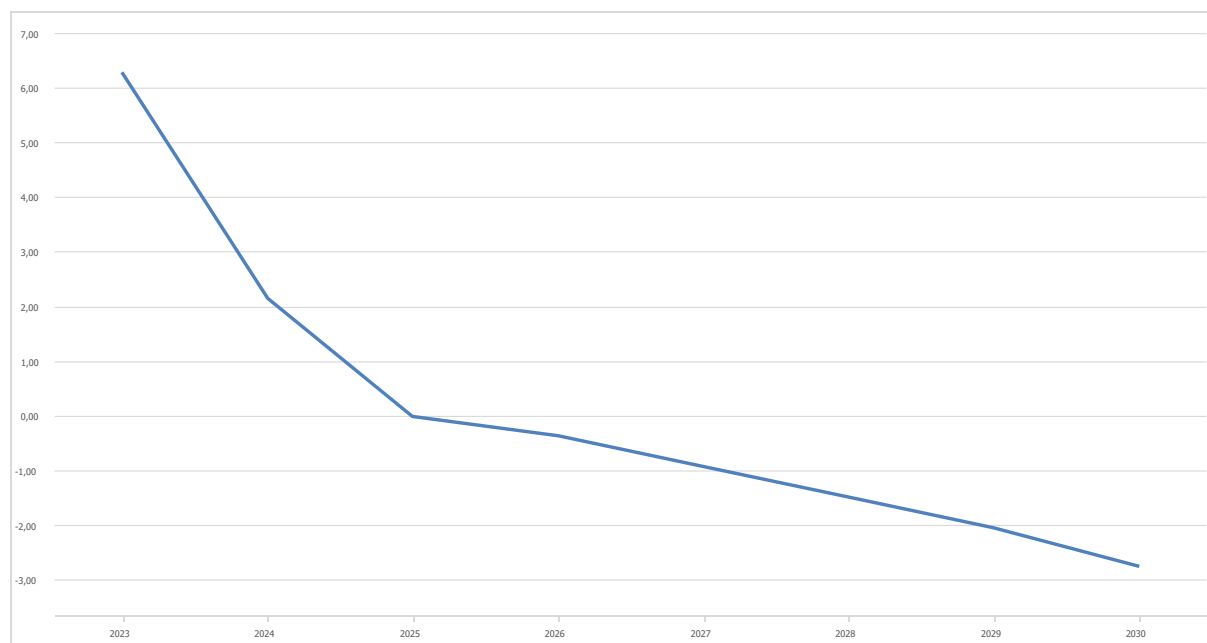
| in K Euro                     | CON        | CON        | CON        | FOR        | FOR        | FOR        | FOR        | FOR        |
|-------------------------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|
| STATO PATRIMONIALE            | 31/12/2022 | 31/12/2023 | 31/12/2024 | 31/12/2025 | 31/12/2026 | 31/12/2027 | 31/12/2028 | 31/12/2029 |
| LIQUIDITA' IMMEDIATE          | (67,3)     | (58,2)     | (30,5)     | (3,6)      | 77,4       | 159,8      | 253,6      | 380,0      |
| LIQUIDITA' DIFFERITE <12 MESI | 216,3      | 217,4      | 271,2      | 313,0      | 313,0      | 313,0      | 313,0      | 313,0      |

|                               |              |              |              |              |              |              |              |              |
|-------------------------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
| LIQUIDITA' DIFFERITE >12 MESI | 50,6         | 42,6         | 49,4         | 49,4         | 49,4         | 49,4         | 49,4         | 49,4         |
| RIMANENZE                     | 20,0         | 10,0         | 0,0          | 0,0          | 0,0          | 0,0          | 0,0          | 0,0          |
| INVESTIMENTI                  | 91,8         | 91,8         | 92,3         | 102,3        | 102,3        | 102,3        | 102,3        | 102,3        |
| <b>TOTALE ATTIVO</b>          | <b>311,5</b> | <b>303,5</b> | <b>382,3</b> | <b>461,0</b> | <b>542,0</b> | <b>624,5</b> | <b>718,3</b> | <b>844,6</b> |
|                               |              |              |              |              |              |              |              |              |
| ESIGIBILITA' IMMEDIATE        | 19,6         | 8,2          | 2,7          | 0,0          | 0,0          | 0,0          | 0,0          | 0,0          |
| DEBITI A BREVE FUNZIONAMENTO  | 44,2         | 54,4         | 92,1         | 114,6        | 112,4        | 112,0        | 112,3        | 112,3        |
| DEBITI CONSOLIDATI FUNZ.      | 59,6         | 68,4         | 77,6         | 114,5        | 151,5        | 188,4        | 225,3        | 262,3        |
| FINANZIAMENTI                 | 53,6         | 41,9         | 16,8         | (23,9)       | (42,6)       | (62,3)       | (72,5)       | (70,8)       |
| PATRIMONIO NETTO              | 134,5        | 130,6        | 193,1        | 255,8        | 320,8        | 386,5        | 453,1        | 540,9        |
| <b>TOTALE PASSIVO</b>         | <b>311,5</b> | <b>303,5</b> | <b>382,3</b> | <b>461,0</b> | <b>542,0</b> | <b>624,5</b> | <b>718,3</b> | <b>844,6</b> |

## Il confronto tra Attivo Corrente e Passivo Corrente



## Rapporto PFN/MOL



## RENDICONTO FINANZIARIO INDIRETTO

La tabella seguente presenta il Rendiconto Finanziario riclassificato dell'azienda, redatto secondo il metodo indiretto e strutturato in forma consuntiva e previsionale

Le sezioni chiave del prospetto includono:

Flusso della gestione corrente, calcolato a partire dal reddito operativo rettificato per ammortamenti, accantonamenti, variazioni del circolante e imposte;

Cash flow operativo, al netto degli investimenti/disinvestimenti;

Fonti e impieghi da attività finanziarie e straordinarie;

Flusso netto di liquidità, utile per monitorare la sostenibilità finanziaria nel tempo.

Il rendiconto rappresenta un strumento fondamentale per la valutazione della solvibilità aziendale, della capacità di autofinanziamento e della gestione dell'equilibrio tra fabbisogni e disponibilità finanziarie, sia a breve che a lungo termine.

| in K Euro                    | CON        | CON        | CON        | FOR        | FOR        | FOR        | FOR        | FOR        |
|------------------------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|
| RENDICONTO FINANZIARIO       | 31/12/2022 | 31/12/2023 | 31/12/2024 | 31/12/2025 | 31/12/2026 | 31/12/2027 | 31/12/2028 | 31/12/2029 |
| REDDITO OPERATIVO            | 4,7        | 9,8        | 126,5      | 142,8      | 144,0      | 144,0      | 144,6      | 144,6      |
| +/- AMM.TI E ACC.TI          | 5,0        | 12,0       | 48,2       | 39,0       | 39,0       | 39,0       | 39,0       | 39,0       |
| VAR CIRCOLANTE NETTO         | (170,0)    | 15,0       | (13,5)     | (5,6)      | 0,2        | (0,0)      | 0,3        | 0,0        |
| IMPOSTE                      | (26,7)     | (0,7)      | 0,2        | (33,4)     | (22,9)     | (21,2)     | (21,0)     | 0,0        |
| FLUSSO GESTIONE CORRENTE     | (186,9)    | 36,1       | 161,4      | 142,8      | 160,4      | 161,8      | 162,9      | 183,6      |
| INVESTIMENTI/DISINVESTIMENTI | (36,8)     | 0,0        | (0,5)      | (10,0)     | 0,0        | 0,0        | 0,0        | 0,0        |
| CASH FLOW OPERAZIONALE       | (223,8)    | 36,1       | 161,0      | 132,8      | 160,4      | 161,8      | 162,9      | 183,6      |
| FONTI FINANZIAMENTO          | (34,5)     | (2,5)      | (31,3)     | (52,2)     | (37,4)     | (37,4)     | (27,2)     | (15,3)     |

|                          |               |               |            |              |             |              |              |              |
|--------------------------|---------------|---------------|------------|--------------|-------------|--------------|--------------|--------------|
| VAR PATRIMONIO NETTO     | 142,3         | 0,0           | 0,0        | (0,0)        | (0,0)       | 0,0          | (0,0)        | (0,0)        |
| GESTIONE EXTRA OPERATIVA | 28,1          | (13,1)        | (55,0)     | (9,4)        | (0,4)       | (0,4)        | (0,4)        | (0,4)        |
| GESTIONE STRAORDINARIA   | 1,0           | 0,0           | (41,5)     | (41,5)       | (41,5)      | (41,5)       | (41,5)       | (41,5)       |
| FLUSSO NETTO LIQUIDITA'  | (86,8)        | 20,4          | 33,1       | 29,6         | 81,0        | 82,5         | 93,8         | 126,4        |
| <b>LIQUIDITA'</b>        | <b>(86,8)</b> | <b>(66,4)</b> | <b>0,0</b> | <b>(3,6)</b> | <b>77,4</b> | <b>159,8</b> | <b>253,6</b> | <b>264,1</b> |
| EXTRAFIDO                | (52,7)        | (32,2)        | 0,0        | 0,0          | 0,0         | 0,0          | 0,0          | 0,0          |

Il Rendiconto Finanziario fornisce una rappresentazione chiara dei flussi di cassa generati e assorbiti dall'azienda nel periodo analizzato. La suddivisione in gestione operativa, investimenti e finanziamenti permette di comprendere quali attività generano risorse finanziarie e quali, invece, ne richiedono l'impiego.

In particolare:

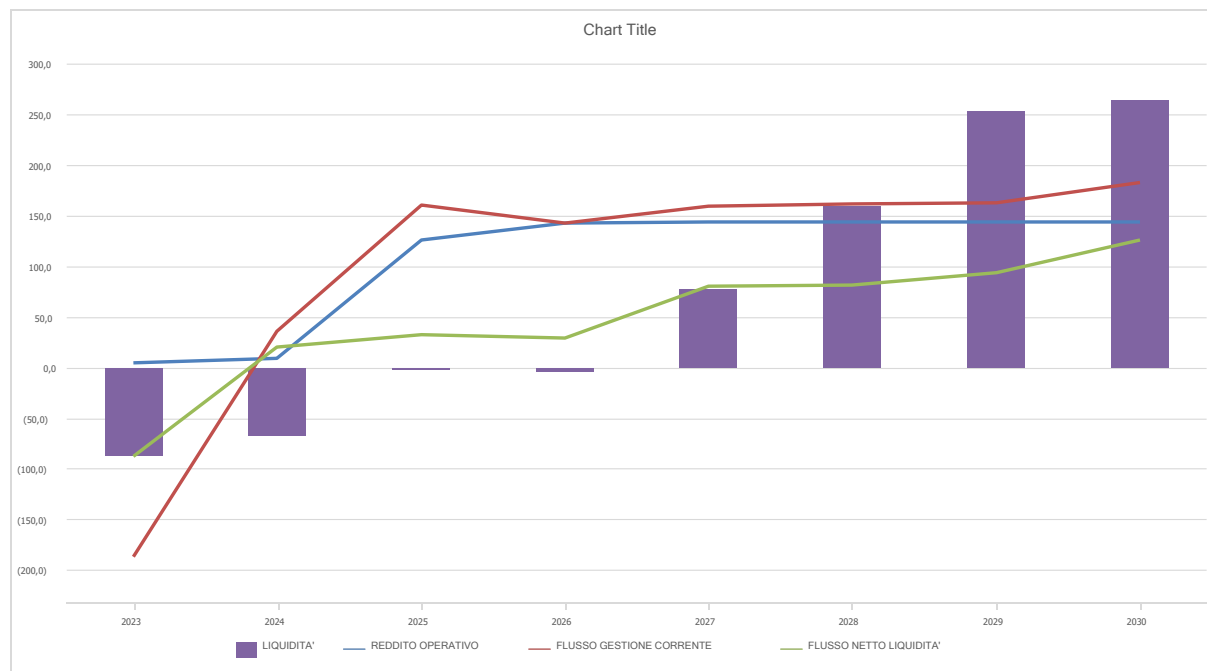
Il flusso della gestione corrente evidenzia la capacità dell'azienda di generare liquidità attraverso l'attività tipica, elemento fondamentale per garantire la sostenibilità del business.

Le sezioni relative agli investimenti e alle fonti di finanziamento permettono di valutare l'equilibrio tra impieghi e coperture finanziarie.

Il flusso netto di liquidità mostra l'effettivo impatto delle operazioni sul livello di cassa, indicando se l'impresa è in grado di mantenere una posizione finanziaria equilibrata nel tempo.

Infine, il dato sulla liquidità finale (al netto di eventuali linee di credito utilizzate, come l'extrafido) fornisce una sintesi importante per la lettura dello stato di salute finanziaria dell'impresa, con implicazioni dirette sulle politiche di gestione del capitale circolante e sulla capacità di affrontare nuovi investimenti o scenari di crisi.

## Flussi Rendiconto Finanziario Indiretto



## POSIZIONE FINANZIARIA NETTA

La seguente sezione è dedicata all'analisi della struttura finanziaria dell'impresa e alla valutazione della sua capacità di sostenere il servizio del debito nel tempo. Attraverso la riclassificazione delle principali voci patrimoniali e reddituali, viene calcolata la Posizione Finanziaria Netta (PFN), distinguendo tra debiti finanziari a breve e a lungo termine e considerando le attività finanziarie disponibili.

Particolare attenzione è rivolta al rapporto PFN/MOL, indicatore chiave nella misurazione dell'equilibrio tra l'indebitamento e la capacità dell'azienda di generare flussi di cassa dalla gestione operativa. Sebbene il valore del DSCR (Debt Service Coverage Ratio) non sia esplicitamente calcolato in questa tabella, i dati forniti rappresentano la base informativa essenziale per valutarne l'evoluzione su base previsionale.

Questa analisi è di cruciale importanza in ottica di continuità aziendale, rating creditizio, nonché per l'accesso o il rinnovo di linee di finanziamento bancarie, in conformità alle più recenti linee guida EBA e agli indicatori previsti dal Codice della Crisi d'Impresa.

| in K Euro                          | CON               | CON               | CON               | FOR               | FOR               | FOR               | FOR               | FOR               |
|------------------------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| <b>Posizione Finanziaria Netta</b> | <b>31/12/2022</b> | <b>31/12/2023</b> | <b>31/12/2024</b> | <b>31/12/2025</b> | <b>31/12/2026</b> | <b>31/12/2027</b> | <b>31/12/2028</b> | <b>31/12/2029</b> |
| Liquidità                          | (67,3)            | (58,2)            | (30,5)            | (3,6)             | 77,4              | 159,8             | 253,6             | 380,0             |
| Attività Finanziarie Correnti      | 50,6              | 42,6              | 49,4              | 49,4              | 49,4              | 49,4              | 49,4              | 49,4              |
| Crediti verso imprese Gruppo       | 0,0               | 0,0               | 0,0               | 0,0               | 0,0               | 0,0               | 0,0               | 0,0               |
| Crediti finanziari correnti        | (16,7)            | (15,7)            | 18,8              | 45,7              | 126,7             | 209,2             | 303,0             | 429,3             |

|                                                 |             |             |               |               |                |                |                |                |
|-------------------------------------------------|-------------|-------------|---------------|---------------|----------------|----------------|----------------|----------------|
| Debiti v/banche a breve termine                 | 19,6        | 8,2         | 2,7           | 0,0           | 0,0            | 0,0            | 0,0            | 0,0            |
| Indebitamento finanziario corrente              | 19,6        | 8,2         | 2,7           | 0,0           | 0,0            | 0,0            | 0,0            | 0,0            |
| <b>Indebitamento Finanziario corrente netto</b> | <b>36,3</b> | <b>23,8</b> | <b>(16,1)</b> | <b>(45,7)</b> | <b>(126,7)</b> | <b>(209,2)</b> | <b>(303,0)</b> | <b>(429,3)</b> |
| Debiti verso Banche                             | 25,0        | 21,9        | 9,4           | (24,0)        | (44,4)         | (65,8)         | (77,6)         | (77,6)         |
| Debiti Finanziari                               | 0,1         | 1,5         | 4,9           | 4,9           | 4,9            | 4,9            | 4,9            | 4,9            |
| Debiti Finanziari Società Gruppo                | 0,0         | 0,0         | 0,0           | 0,0           | 0,0            | 0,0            | 0,0            | 0,0            |
| Debiti v/Soci                                   | 0,0         | 0,0         | 0,0           | 0,0           | 0,0            | 0,0            | 0,0            | 0,0            |
| <b>Indebitamento finanziario non corrente</b>   | <b>25,1</b> | <b>23,4</b> | <b>14,2</b>   | <b>(19,2)</b> | <b>(39,6)</b>  | <b>(61,0)</b>  | <b>(72,8)</b>  | <b>(72,8)</b>  |
| <b>Posizione Finanziaria Netta</b>              | <b>61,4</b> | <b>47,2</b> | <b>(1,9)</b>  | <b>(64,9)</b> | <b>(166,3)</b> | <b>(270,2)</b> | <b>(375,8)</b> | <b>(502,1)</b> |
| <b>MOL</b>                                      | <b>9,8</b>  | <b>21,8</b> | <b>174,7</b>  | <b>181,8</b>  | <b>183,0</b>   | <b>183,0</b>   | <b>183,6</b>   | <b>183,6</b>   |
| <b>PFN/MOL</b>                                  | <b>6,28</b> | <b>2,17</b> | <b>0</b>      | <b>-0,36</b>  | <b>-0,91</b>   | <b>-1,48</b>   | <b>-2,05</b>   | <b>-2,73</b>   |

L'analisi dei dati riportati evidenzia l'evoluzione della struttura dell'indebitamento finanziario e il confronto con la capacità operativa dell'impresa di generare risorse (MOL), necessarie a sostenere il servizio del debito.

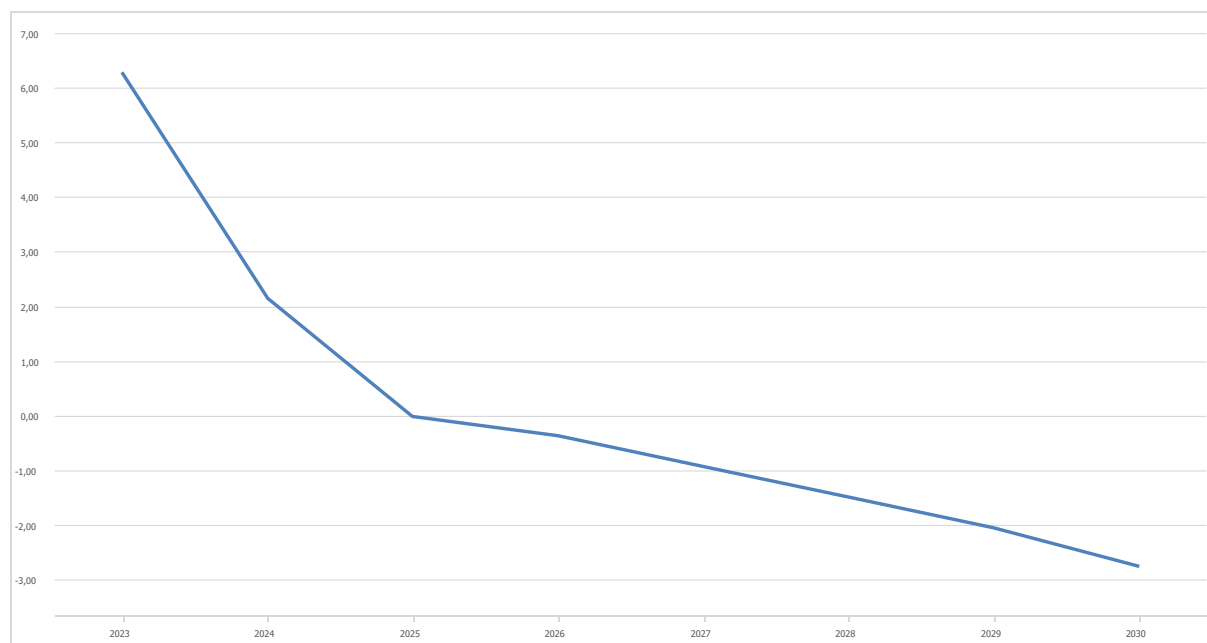
La Posizione Finanziaria Netta (PFN) rappresenta un indicatore sintetico dell'esposizione finanziaria complessiva, e il relativo rapporto PFN/MOL consente di valutare il grado di sostenibilità del debito in funzione della redditività operativa.

Un valore crescente di questo rapporto può indicare una diminuzione della capacità di rimborso, mentre una sua riduzione suggerisce un miglioramento dell'equilibrio finanziario.

La distinzione tra indebitamento corrente e non corrente consente inoltre di identificare eventuali tensioni di liquidità a breve termine, mentre il livello di liquidità disponibile e crediti finanziari correnti aiuta a comprendere la resilienza dell'azienda di fronte a impegni immediati.

Nel complesso, i dati costituiscono una base solida per calcolare il DSCR prospettico, utile per la verifica della continuità aziendale e per la predisposizione di un Piano di Risanamento o di un Business Plan coerente con i requisiti bancari e normativi.

## Rapporto PFN/MOL



## BREAK EVEN POINT

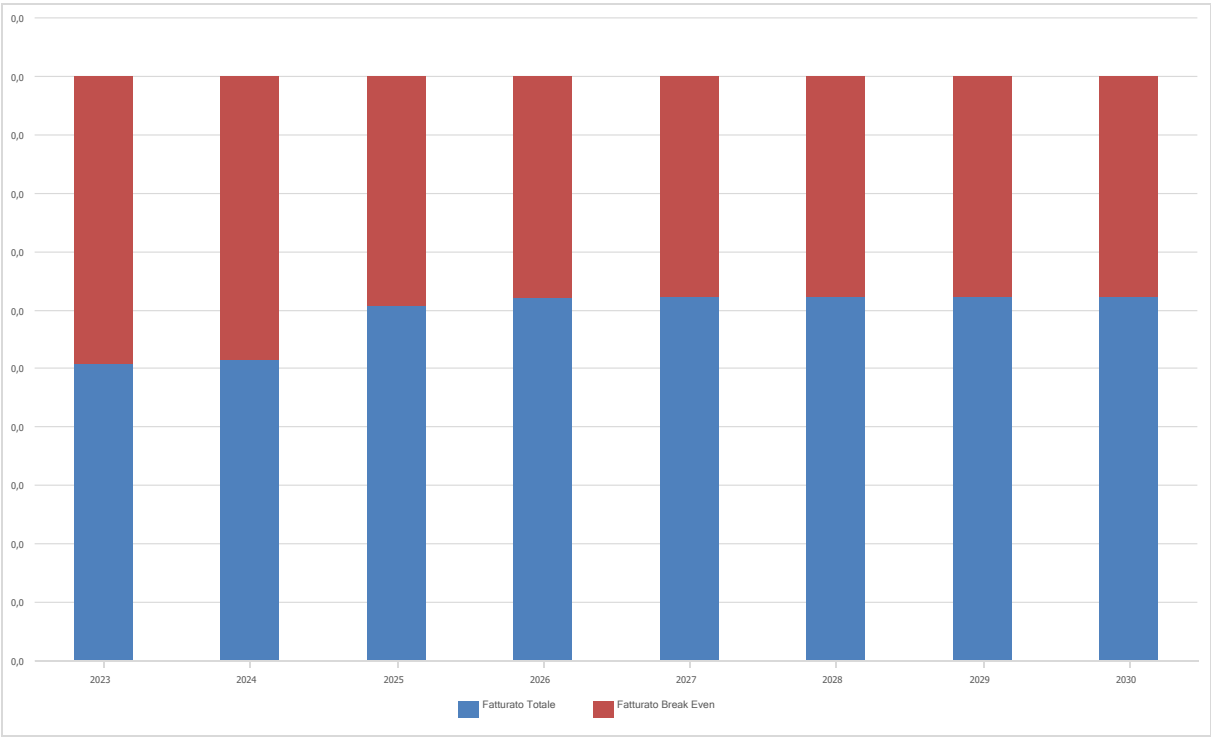
L'analisi del Break Even Point rappresenta uno strumento fondamentale per comprendere la sostenibilità economica dell'attività. Essa consente di individuare il livello minimo di ricavi necessario per coprire tutti i costi aziendali, fissi e variabili, senza generare né utile né perdita. In altre parole, permette di determinare il punto in cui l'azienda inizia a essere profittevole.

Attraverso questa metrica è possibile valutare il grado di rischio operativo: quanto più distante è il fatturato atteso dal punto di pareggio, tanto maggiore sarà il margine di sicurezza, ovvero la capacità dell'impresa di sostenere eventuali flessioni nei ricavi senza compromettere l'equilibrio economico.

L'utilità del BEP è particolarmente rilevante in fase di pianificazione e controllo, in quanto fornisce indicazioni concrete per prendere decisioni strategiche su volumi di vendita, pricing, struttura dei costi e investimenti. Una sua corretta interpretazione consente di orientare l'azione manageriale verso obiettivi sostenibili e coerenti con la struttura economico-produttiva dell'impresa.

| in K Euro                  | CON        | CON        | CON        | FOR        | FOR        | FOR        | FOR        | FOR        |
|----------------------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|
| Break Even Point           | 31/12/2022 | 31/12/2023 | 31/12/2024 | 31/12/2025 | 31/12/2026 | 31/12/2027 | 31/12/2028 | 31/12/2029 |
| Costi Fissi Totali         | 151,4      | 161,6      | 230,4      | 223,0      | 221,8      | 221,8      | 221,3      | 221,2      |
| Costi Variabili Totali     | 81,1       | 68,3       | 44,2       | 45,3       | 45,3       | 45,3       | 45,3       | 45,3       |
| Fatturato Totale           | 237,3      | 239,7      | 401,1      | 411,1      | 411,1      | 411,1      | 411,1      | 411,1      |
| Fatturato Break Even Point | 230,0      | 226,0      | 258,9      | 250,6      | 249,3      | 249,3      | 248,7      | 248,6      |
|                            |            |            |            |            |            |            |            |            |
| MARGINE DI SICUREZZA       | 7,2        | 13,7       | 142,2      | 160,5      | 161,8      | 161,8      | 162,5      | 162,5      |

Fatturato BEP



## Debt Service Coverage Ratio

Il DSCR (Debt Service Coverage Ratio) è un indicatore finanziario utilizzato per misurare la capacità di un'impresa di far fronte con mezzi propri al servizio del debito, ovvero al rimborso delle rate di capitale e degli interessi in scadenza entro un determinato orizzonte temporale.

Interpretazione del DSCR

DSCR > 1: l'impresa genera flussi sufficienti per coprire il debito in scadenza → situazione equilibrata o sostenibile.

DSCR < 1: i flussi operativi non bastano a coprire il servizio del debito → potenziale squilibrio finanziario.

| in K Euro                         | 31/12/2025  | 31/12/2026  | 31/12/2027   | 31/12/2028   | 31/12/2029 |
|-----------------------------------|-------------|-------------|--------------|--------------|------------|
| Cash Flow Gestione Caratteristica | 142,8       | 160,4       | 161,8        | 162,9        |            |
|                                   |             |             |              |              |            |
| Rata Finanziamenti in Essere      | 18,8        | 17,0        | 16,0         | 15,4         | 15,4       |
| Rata Finanziamenti Nuovi          | 0,0         | 0,0         | 0,0          | 0,0          | 0,0        |
|                                   |             |             |              |              |            |
| <b>DSCR</b>                       | <b>7,59</b> | <b>9,42</b> | <b>10,10</b> | <b>10,60</b> | <b>NA</b>  |

La tabella fornisce la ricostruzione prospettica del DSCR (Debt Service Coverage Ratio), calcolato confrontando il Cash Flow della gestione caratteristica con il fabbisogno finanziario per il servizio del debito, ovvero le rate dei finanziamenti in essere e di quelli previsti.

Nello specifico:

Il numeratore rappresenta i flussi di cassa generati dall'attività operativa, depurati dalle variazioni del capitale circolante e dalle imposte, e quindi disponibili per il rimborso del debito.

Il denominatore somma le quote di capitale e interessi relative ai debiti finanziari esistenti e a quelli futuri programmati.

Il DSCR, fornisce una misura oggettiva della capacità dell'impresa di onorare i propri impegni finanziari utilizzando i flussi generati dalla gestione.

Questa sezione è di cruciale importanza nell'ambito della verifica della continuità aziendale, della pianificazione finanziaria e dell'accesso a nuovi finanziamenti, in quanto consente di simulare scenari futuri e prevenire situazioni di tensione finanziaria.