

# VALORE24

## Business Plan

TEST 01 04



Business Plan

## EXECUTIVE SUMMARY

### DESCRIZIONE DELL'AZIENDA E IL CONCETTO DI BUSINESS

Tristar è un'iniziativa relativa ad una start up che vede la presenza di 4 soci fondatori esperti e ricercatori nel campo dell'elettronica, con sede in Carugate (Milano).

L'iniziativa nasce dalla ricerca e sviluppo del dispositivo innovativo "LOCK" per i sistemi antifurto. Tale invenzione nasce da un brevetto che sfrutta l'energia solare che ricarica le batteria di apparecchiature elettroniche con il vantaggio di utilizzare energia naturale e dispositivi senza fili. La ricerca e sviluppo in tale campo è oggetto di grande attenzione da parte dei più grossi laboratori di ricerca che stanno sviluppando brevetti per differenti industrie e settori.

### IL PRODOTTO E PROCESSO

Tristar lancia questo nuovo prodotto sfruttando l'opportunità di mercato con il vantaggio competitivo di aver sviluppato un prototipo applicato ai sistemi elettronici con un'azienda leader del settore. Il prodotto "LOCK" sarà assemblato a Carugate (provincia di Milano) dove verrà costruito uno stabilimento per la produzione e gli uffici. La società è già in possesso di una lettera di interesse per la fornitura dei primi 10.000 pezzi con la società Pluto spa e sono in fase di definizione i contratti di fornitura con altre tre grandi aziende del settore.

### IL MERCATO

Le ricerche di mercato effettuate dimostrano che il dispositivo "LOCK" da noi concepito può essere applicato in diversi settori elettronici con una forte richiesta per PC, palmari e telefonini. Nella prima fase la società Tristar concentrerà i propri investimenti nel settore degli antifurti avendo sviluppato il dispositivo "LOCK" in questo specifico settore dopo avere effettuato una sperimentazione sul mercato con un test della durata di 12 mesi. Le proiezioni di vendita sono pari a 100.000 pezzi per il primo anno con un incremento del 40% per il secondo e terzo anno.

### IL VANTAGGIO COMPETITIVO

L'intera strategia è basata sul vantaggio competitivo creato dalla tecnologia che per la prima volta è stata applicata ad un dispositivo elettronico che ha dimostrato la sua efficacia fornendo potenza pari a 5 ore supplementari. La tecnologia è stata brevettata con successo a livello globale e questo comporterà almeno 18 mesi di vantaggio rispetto alla concorrenza.

### IL MANAGEMENT

Il core management dell'iniziativa è formato da un team diversificato in termini di competenze. Due dei fondatori sono ricercatori, Alfonso Pinocchio e Gerardo Pluto, hanno un'esperienza tecnica di circa 20 anni e sono stati responsabili di laboratorio di ricerca e sviluppo di aziende di primaria importanza. Gli altri due sono Rocco Serracchiani (presidente) imprenditore che ha avviato negli ultimi 15 anni due start up nel settore dell'elettronica, cedute con una patrimonializzazione di circa 40 milioni, e Carlito Varrone che è stato Amministratore Delegato della divisione europea di NOSAY spa azienda elettronica leader a livello mondiale.

### IL FLASH DELLE PROIEZIONI FINANZIARIE

Sulla base delle proiezioni finanziarie l'investimento iniziale è pari a 5 milioni di euro per lo sviluppo dell'intero piano relativo all'industrializzazione della prima fase per la produzione di circa 50.000 dispositivi "LOCK" e l'esecuzione del piano di marketing. Tale investimento sarà coperto da un capitale pari a 3 milioni di euro con intervento di mezzi propri da parte dei fondatori e un finanziamento di 2 milioni con un rimborso a 5 anni. Si prevede un ritorno sull'investimento pari al 15% netto annuo con utili netti pari al 9% dal secondo anno; i ricavi saranno di 3 milioni il primo anno e di 5 milioni il secondo anno.

### I PRINCIPALI MILESTONES

Il piano prevede tre fasi:

La prima si è conclusa con successo con la sperimentazione di 100 prototipi in laboratorio con utenti finali in collaborazione con un'azienda leader del settore

In fase di implementazione prevede la costruzione del primo stabilimento e la fornitura dei primi componenti all'azienda con cui è stata sottoscritta la lettera d'intenti per la fornitura iniziale in esclusiva

Espansione di una seconda e terza linea per arrivare alla produzione di 250.000 apparati a pieno regime.

Inserire il testo qui – Obbligatorio

## DESCRIZIONE AZIENDA ED ORGANIZZAZIONE

### STORIA

La Pluto & Associates è una società di consulenza che nasce nel 1999 a Roma, oggi attiva a livello internazionale con sedi in quattro paesi del mondo. La Società è stata fondata da Anastasio Rossi proveniente dalla società Pinco Pallino di cui era Partner. Dopo il primo avvio in Italia la società ha avuto una crescita non organica grazie all'acquisizione della società tedesca Uber Alles nel 2003 con sede ad Amburgo; sono state successivamente aperte delle sedi a Londra, a Bombay in India e a Shanghai in Cina. La società ha creato valore per i propri clienti combinando esperienza multisettoriale e attività di ricerca aiutando aziende private e agenzie governative a migliorare le loro performance attraverso servizi di consulenza, tecnologici e di outsourcing.

Con circa 2000 partners e consulenti che servono clienti a livello mondiale, ha generato ricavi per 500 milioni € con utili, prima delle tasse, di 15 milioni €. La società è cresciuta mediamente di un 30% annuo nel corso degli ultimi dieci anni; la continua crescita sta indirizzando l'azienda verso nuovi obiettivi di espansione, oggetto di questo piano strategico, che vede l'acquisizione della società Diabolik & C, con sede in USA a Chicago, quarta società di consulenza nel mercato Americano presente in 5 paesi asiatici.

## STATUS CORRENTE ED ANALISI SWOT

Sulla base della nostra conoscenza nel settore dell'energia e delle telecomunicazioni, di processi e metodologie e di trend tecnologici, identifichiamo continuamente nuovi prodotti e soluzioni che offriamo ai nostri clienti per accelerare l'entrata in nuovi mercati, migliorare i processi operativi, aumentare il giro d'affari in mercati esistenti e migliorare la value chain attraverso attività di outsourcing.

I nostri clienti sono aziende di primaria importanza in settori diversificati e governi con i quali abbiamo rapporti fidelizzati e di lunga durata, siamo riconosciuti per la nostra professionalità che ci posiziona tra le prime aziende di consulenza a livello europeo.

La nostra organizzazione si struttura su sedi in quattro paesi, ognuno di esse coordinata da un Managing Director che gestisce sei dipartimenti principali: tre generali (finanza e controllo, marketing, ricerca & sviluppo) e tre operativi (grande impresa, piccole e medie imprese, enti governativi) che a loro volta si dividono in cinque aree settoriali.

Il quartier generale è a Roma, dove risiedono la maggior parte delle funzioni centrali dell'organizzazione. La società è di proprietà di 10 soci ed è governata da un Consiglio di Amministrazione di dodici membri, il presidente e CEO è Gaetano Rossi. Le previsioni per l'anno in corso prevedono una crescita organica del fatturato consolidato del 10% con un utile prima delle tasse del 13%.

### ANALISI SWOT

**PUNTI DI FORZA:** Tecnologia di produzione, sicurezza e facile trasporto, nessun impatto ambientale, certificazioni ZXX, competitività di costi rispetto al petrolio, crescita tasso occupazione in aree rurali, accordi di lungo periodo con i fornitori

**PUNTI DI DEBOLEZZA:** Affidabilità fornitori, verifica profittabilità e competitività, ricavi da pochi clienti, logistica, prezzi e disponibilità delle materie prime, bassa barriera all'ingresso

**OPPORTUNITÀ:** risorse di combustibili fossili limitate, consapevolezza del climate warning, abbondanza delle materie prime, linee di credito, normativa

**MINACCE:** nuovi mercati emergenti, commodities USA, competition in renewable energy, influenza dei monopolisti, cambiamenti di policy, trading

## COMPETENZE

Le maggiori competenze che differenziano la società sul mercato della consulenza sono date principalmente dai seguenti fattori:

Esperienza in settori chiave come quello energetico e delle telecomunicazioni

Forte orientamento a processi di IT con l'individuazione di soluzioni e prodotti che migliorano l'efficacia e l'efficienza di processi operativi

Capacità ed esperienza in formule di outsourcing finalizzate al miglioramento della produttività

Ricerca e sviluppo, alla quale dedichiamo il 10% annuo del nostro fatturato consolidato

Competenze tecniche e manageriali del nostro team

I valori creati che contribuiscono al consolidamento della nostra cultura aziendale si basano su differenti fattori, quali:

Lavoro in "teamwork" con forte attenzione alla pianificazione e a seguire per chiari obiettivi

Orientamento al cliente con il focus di consegnare soluzioni efficaci con il rispetto dei tempi e dei costi

Rispetto per l'individuo, con la responsabilità di creare ambienti favorevoli e rinforzando positivamente i percorsi professionali

Integrità e responsabilità sociale

## PIANO FUTURO (charter)

Scopo (che cosa faccio?): il piano strategico ha lo scopo di gestire un'operazione di acquisizione del 55% delle azioni della società Diabolik &C con sede in USA che ha competenze simili a quelle della nostra società e ha un portafoglio clienti di 1000 aziende principalmente nel settore IT e telecomunicazioni e con una robusta divisione specializzata in aspetti fiscali per tax audit e certificazione.

Obiettivo (Perché lo faccio?): Con questa operazione l'azienda mira ad entrare con forza sul mercato americano e a estendere la presenza in molti paesi dell'Asia dove Diabolik è presente (Giappone, Corea, Filippine, Singapore e Malesia) assumendo il ruolo di impresa globale, seguendo i grandi clienti in differenti paesi. Questa operazione anticipa la seconda fase del piano strategico che ha lo scopo di quotare l'azienda al listino borsa di New York per il 40% del capitale con una patrimonializzazione stimata del 40% rispetto al valore odierno.

Gli obiettivi guida che indicano il perché di questa operazione sono principalmente i seguenti:

Entrare nel mercato americano

Entrare nel mercato asiatico

Integrare specifiche competenze in azienda, in particolare quelle fiscali

Integrare la realtà Diabolik per diventare una realtà globale

Patrimonializzare l'impresa per il passo successivo di quotazione al listino

Attività operative (Come vado a realizzare la mia strategia?): i dettagli e i task del progetto di acquisizione sono espone nella parte successiva relativa ai capitoli finanziari, di mercato e di prodotto. La macro operazione prevede l'acquisizione del 55% del capitale Diabolik pari ad valore azionario stimato di 193 milioni \$ rispetto al valore totale di 350 milioni \$. L'acquisizione viene coperta con l'intervento di Pluto & Associates attraverso mezzi propri per 75 milioni \$, 35 milioni \$ con l'intervento di un fondo americano di venture capital e la restante parte pari a 83 milioni \$ attraverso un prestito sindacato per un periodo di 3 anni, rinnovabile per altri due a condizioni estremamente interessanti. A tale proposito, tre banche internazionali hanno già espresso la loro disponibilità con una lettera di interesse (allegato in appendice). Pluto & Associates assumerà il controllo in termini di leadership e gran parte del management verrà mantenuto tale.

Tempi (In quanto tempo realizzo la mia strategia?): i tempi di realizzazione sono stati stimati in 6 mesi e devono concludersi entro e non oltre il 30 giugno del prossimo anno.

La prima fase già in corso prevede un audit economico-finanziario da parte di un terzo che stabilirà il valore patrimoniale e che verrà stimato entro i prossimi 30 giorni.

La seconda fase riguarda la messa a punto dell'operazione finanziaria con le istituzioni finanziarie e la società di venture capital che si prevede sia strutturata nei prossimi 120 giorni.

La terza e ultima fase riguarda la parte legale relativa alla contrattualistica tra i differenti stakeholders. Questa fase finale si stima che sia conclusa entro il termine ultimo del 30 giugno.

Risorse occorrenti (Con che risorse monetarie e umane realizzo la mia strategia?): per la realizzazione di questa operazione è stato formato un team misto tra le società Pluto & Associates e Diabolik, coadiuvato dal project manager, capo della nostra divisione finanza, Asdrubale Minotti, team che include la presenza di esperti da entrambe le parti, finanziari, di marketing e legali. La somma occorrente per la realizzazione del piano è pari a 193 milioni \$ di cui 83 attraverso prestito sindacato, 35 con intervento di equity esterno e 75 con apporto di mezzi propri.

## PRODOTTO E PROCESSO

### PRODOTTO/SERVIZIO

#### DESCRIZIONE PRODOTTO/SERVIZIO

Il prodotto di Nonna Papera srl. è costituito da due tipologie di carne di filetto di bovino e di pollo.

Prodotto FILETTO di BOVINO, il nostro bovino cresce in argentina e si identifica nella tipologia angus, tipica della zona e di grande qualità apprezzato in tutto il mondo. L'animale viene macellato con tempistiche che garantiscono una carne morbida e gustosa con la giusta percentuale di grasso.

PRODOTTO POLLO ITALIANO, allevato a terra con l'utilizzo di mangimi certificati senza l'utilizzo di prodotti che alterano le caratteristiche naturale dell'animale.

#### VALORE AGGIUNTO

La società attraverso l'acquisizione è in grado di entrare nel controllo di gran parte della filiera ad alto valore aggiunto con la conseguenza di un miglioramento della qualità del prodotto, una riduzione del costo e del prezzo per il consumatore.

Questo ci dà la possibilità di creare un vantaggio competitivo nei confronti di società di trading in termini di disponibilità del prodotto e di prezzo più competitivo, con un aumento del potere contrattuale verso la grande distribuzione nei paesi di grande interesse.

#### TEST APPROVAZIONI E BREVETTI

Entrambi i prodotti avranno una certificazione fito-sanitaria secondo gli standard dettati dalla comunità europea relativa ai trattamenti chimici, sanitari e dei mangimi adottati. Inoltre, per entrambi i prodotti il processo di qualità ha due certificazioni internazionali.

La prima XATT 289 relativa alla salvaguardia dei diritti degli animali e la seconda VAFF 1256 relativa alla sicurezza alimentare, per gli standard sociali e ambientali. Sono certificazioni riconosciute nel settore a livello internazionale e vengono rilasciate da audit di società terze ed indipendenti.

#### CICLO DI VITA

Il ciclo di vita del bovino è di circa 3 anni dal momento della nascita a quello della macellazione, quello del pollo è di circa 10 mesi. Il ciclo di vita della domanda continua ad avere un trend di crescita sostanziosa, caratterizzato da un aumento della domanda e con relativo aumento dei canali di distribuzione e della qualità del prodotto.

## **SVILUPPI FUTURI**

Il nostro piano di sviluppo prevede i miglioramenti di entrambi i prodotti attraverso l'acquisizione di due allevamenti utilizzando i contributi governativi ed europei.

I due allevamenti sono a conduzione familiare e non sono stati capaci di innovarsi per cui scontano un problema di competitività rispetto ai concorrenti; noi potremmo far leva sulla nostra organizzazione e processi per valorizzare le sinergie e migliorare la redditività operativa delle due strutture.

L'investimento darà un beneficio che potrà essere tradotto in una riduzione del costo del prodotto del 20% e quindi un miglioramento dei margini su cui si possono costruire azioni di sviluppo dedicate utilizzando le risorse finanziarie che si rendono disponibili (riduzione del prezzo, apertura nuovi canali di distribuzione, ecc).

I risultati sono attesi nell'arco di 8/10 mesi e prevedono un investimento di circa 1mil per l'allevamento dei bovini e circa 500K€ per quello dei polli.

## **PROCESSO**

### **LOCAZIONE DELL'ORGANIZZAZIONE**

La società ha sede ad Amburgo a pochi Km dal porto, importante snodo commerciale internazionale. La società ha due grandi poli di lavorazione; uno in germania vicino ad Amburgo ed uno in Argentina a Buenos Aires.

Il primo ad Amburgo ha una concessione per 90 anni, in un edificio di 20.000 mq mentre il secondo a Buenos Aires ha una concessione per 20 anni rinnovabili per altri 20, in un edificio di 100.000mq con processi di macellazione, conservazione ed imballaggio di ultima generazione.

La società ha anche due filiali commerciali (una ad Amburgo per Europa e Asia) e una a Buenos Aires (per America, Sud America).

### **PRODUZIONE E LAYOUT**

Il processo di allevamento dei capi e di trattamento delle carni è attualmente controllato per 2/3 dalla società che controlla il 50% della catena del valore mentre la parte iniziale è controllata dagli allevatori. Con l'acquisto dei due allevamenti la società acquisisce il terzo mancante dei processi e arriva a controllare l'80% della catena del valore (20% è nella catena di distribuzione).

Con questa operazione la società diventa allevatore e trader andando a competere con le grandi multinazionali.

### **SUPPLY CHAIN**

La Pluto & C focalizza la sua strategia sull'ottimizzazione della supply chain. Attraverso l'acquisizione dei due allevamenti, il gruppo si trasforma da società di trading a società di produzione, acquisendo il controllo del prodotto fin dalla prima fase del processo.

Con il controllo di queste fasi, il gruppo riesce a gestire e integrare le quantità da produrre, i flussi dei magazzini e gli impegni puntuali verso gli acquirenti, con particolare riferimento ai contratti pluriennali con le grandi catene dei supermercati che ormai costituiscono circa il 70% dell'intero giro d'affari.

### **CONTROLLO DEGLI INVENTARI**

La Pluto & C attraverso l'investimento ha posto la sua attenzione su una gestione più efficiente degli inventari con l'obiettivo principale di ridurre gli scarti dovuti al ciclo di vita del prodotto. La società ha acquistato tre anni fa un sistema informativo che permette di seguire i magazzini in base agli ordini e alla produzione; sono già stati previsti interventi di integrazione dei sistemi dei due nuovi allevamenti. Il sistema prevede stime annuali che vengono condivise tra acquisti, produzione e vendite che sono riviste con cadenza mensile attraverso dettagliate procedure disegnate e implementate dal sistema informativo.

### **CONTROLLO QUALITÀ**

La qualità è uno degli elementi guida dell'intera strategia della società. Sia le procedure di "quality assurance" attraverso la prevenzione di azioni che assicurano l'applicazione di standard qualitativi sia quelle di "quality control" si sviluppano in procedure di controllo sui componenti e sul prodotto finito, e sono continuamente al centro dell'attività gestionale e di processo con controlli a campione sulla linea di test in laboratorio.

Entrambi gli allevamenti che verranno acquisiti seguono standard di qualità internazionali quali sono abbinati a certificazioni tra le più importanti del settore e continuamente monitorate da audit esterni.

Le principali sono la procedura n° XXX del 20/1/1999 relativa alla qualità dei mangimi, la n° YYY del 19/5/2003 relativa al controllo veterinario del bestiame e la normativa XYZ del 1/1/2008 relativa alle metodologie di macello e trattamento delle carni.

### **CUSTOMER SERVICE**

Per l'orientamento al servizio e al suo continuo miglioramento, la società conduce due sondaggi annuali con la grande distribuzione mirati a comprendere a misurare il servizio e la qualità offerti. Inoltre con la catena di supermercati tedeschi KRAFT, ha disegnato un programma di interviste al cliente finale sulla qualità del prodotto, sondaggio che periodicamente viene fatto a rotazione su specifiche aree a un campione eterogeneo di consumatori finali ai quali viene rilasciato un tagliando compreso nello scontrino che lo invita a compilare un sondaggio on line che dà diritto a una confezione da 500gr di vitello e una di 500 gr di pollo gratis.

La campagna ha avuto successo, il sondaggio viene analizzato immediatamente attraverso il sistema informativo, i dati vengono trasmessi ai responsabili di qualità, delle vendite e degli acquisti. La campagna sarà estesa ad altri due paesi, Francia e Olanda, il prossimo anno.

## ANALISI MERCATO, PIANO MARKETING E VENDITE

### ANALISI MERCATO

#### DESCRIZIONE MERCATO E SEGMENTI TARGET

Il mercato del gelato e dei dessert surgelati negli USA è in continua crescita e coinvolge segmenti demografici sempre più ampi. La produzione totale ha raggiunto circa 1.7 miliardi di galloni in USA e sulla base dei gusti quelli che dominano sono vaniglia, cioccolato e fragola con circa il 50% dei consumi, mentre la vendita ha superato i 22 miliardi di USD con un 40% costituito dal consumo a casa e il 60% attraverso un consumo fuori casa (negozi al dettaglio di gelato e similari). (Fonte associazione Nazionale Alimenti e Bevande)

Il prodotto regolare è pari a circa il 60% del mercato, quello light a bassa o senza presenza di grassi, pari al 30%, circa il 5% yogurt ice cream e 5% altre tipologie. Gli USA sono il mercato leader per il consumo di gelato e dolci surgelati con una media in consumo pro capite di circa 21 litri contro i 2.1 litri pro capite a livello mondiale. (Fonte associazione Internazionale Alimenti e Bevande)

Il nostro prodotto classico servito in coni e coppette è orientato a raggiungere consumatori vari; bambini dai 6 ai 12 anni e i loro genitori, teen ager e studenti da 12 a 25 anni e le altre età con minore importanza a livello di impatto sulle vendite. Il prodotto relativo al dessert è orientato principalmente al consumatore tra i 30 e 50 anni con un reddito medio alto.

La prima fase è incentrata nell'apertura del primo negozio che sarà localizzato nel centro di Dreamville, città di circa 3 milioni di abitanti il cui centro è frequentato da circa un milione di persone e la cui zona circostante al negozio, zona commerciale pedonale, è frequentata da circa 50,000 persone al giorno in media, a piedi e in macchina. La zona è commerciale e pedonale, caratterizzata da negozi di vario genere, abbigliamento, coffee shop, arredamento, bar, ristoranti e altre tipologie finalizzate al classico shopping.

La seconda fase svilupperà l'apertura di altri cento punti in città del nord-est del Paese, con lo scopo di raggiungere lo stesso segmento di mercato, la maggior parte all'interno di centri commerciali.

#### GRANDEZZA E TREND

La grandezza del mercato con l'apertura del primo negozio al dettaglio è pari a 2.000 persone in termini di passaggio giornaliero con l'obiettivo di raggiungere da 300 a 500 clienti al giorno in termini di vendita, con un fatturato di circa 1.000 dollari in media al giorno. Tale parametro rispecchia la grandezza per i punti vendita della seconda fase con un target di consumatori da raggiungere in termini di vendita di 50.000 persone giornalmente per 100 negozi.

L'introduzione del classico gelato artigianale italiano è soltanto alla fase iniziale del ciclo di vita del prodotto, il trend del consumatore relativo al nostro segmento è alla ricerca di un gelato fresco con ingredienti naturali, con particolari sapori e a basso contenuto calorico. Oggi il gusto del consumatore è molto più sofisticato rispetto al passato, richiede ingredienti naturali come cioccolato di remoti Paesi equatoriali, caffè del Centro e Sud America, frutta fresca, e per tale richiesta è disposto a pagare un prezzo superiore per sperimentare nuovi gusti. Nello stesso tempo la fascia dei giovani è orientata ai gusti classici di frutta e creme con grande predominanza del cioccolato e della fragola.

Il segmento focus è orientato su prodotti a basse calorie e bassa presenza di grassi, caratteristica dominante per il settore in generale. In merito a ciò, introdurremo una linea "low-calorie low-fat" (basse calorie bassi grassi) con solo il 2% di grassi che include pezzi di vera frutta tra gli ingredienti.

#### IDENTIFICAZIONE CONCORRENZA

La nostra analisi ha portato a identificare i concorrenti maggiori nel segmento del gelato al dettaglio a livello nazionale. Otto sono catene di gelaterie con un marchio conosciuto, presenti anche nella grande distribuzione, Hanken Muller, Lick, Jerry & Tom, Basking, Cold Creamery, TDF, Creamfive, Fibercream, presenti in tutti gli USA con negozi propri e in franchising. A questi va aggiunta una categoria generica di piccoli gelatai locali artigianali e nella maggior parte dei casi legati a coffee shop.

Lick, Jerry & Tom e le gelaterie locali sembrano essere le più competitive rispetto a Hanken Muller che detiene la quota di mercato più importante. La tipologia di concorrenza, con alcune lievi variazioni da territorio a territorio, rispecchia quella nazionale.

#### OPPORTUNITÀ STRATEGICHE

Il prodotto si colloca in questo scenario di mercato con un prodotto fortemente competitivo dovuto principalmente alla differenziazione sulla qualità del prodotto in termini di freschezza e artigianalità nel produrre il gelato e varietà di gusti. Ogni negozio disporrà di una piccola linea di macchinari per produrre giornalmente il prodotto, seguendo ricette ben definite con ingredienti naturali, introducendo il gelato all'italiana, prodotto che si differenzia a livello qualitativo dal classico ice cream disponibile sul mercato.

Questi elementi non sono comuni ai concorrenti che utilizzano procedimenti in cui il gelato viene prodotto in laboratori remoti per poi essere trasportato in contenitori e surgelato.

### PIANO MARKETING

#### STRATEGIA PRODOTTO

La società introduce sul mercato il classico gelato italiano verso cui il consumatore americano è stato sempre attratto, principalmente per la freschezza del prodotto e il gusto che si distingue dal loro classico "ice cream". Il gelato italiano è una specie di simbolo e status, simile a quello della pasta che solo la ricetta italiana riesce a valorizzare.

La strategia del prodotto è incentrata sulla qualità che utilizza ingredienti naturali focalizzandosi sui sapori e sulla varietà dei gusti. Quattro tipi di prodotto verranno introdotti.

Il gelato classico artigianale. Il prodotto conterrà per ogni gusto pezzi di vera frutta per i gusti alla frutta, cioccolato e nocchie di vario genere per i gusti alle creme. Trend questo molto sentito dal consumatore.

Il gelato a basse calorie e bassi contenuti di grassi "low fat low calories"

"Ice pink" per teenager, un gelato il cui colore rosa e dal sapore di fragola e cioccolato attrae la fascia di giovani tra i 10 e i 16 anni, principalmente di sesso femminile.

Sei specialità di dolce surgelato, dal "tiramisù" che rappresenta un simbolo nella varietà dei dolci, riconosciuto facilmente da tutti i consumatori ad altre cinque specialità alla frutta e alle creme.

### STRATEGIA DEL PREZZO

La società punta per i suoi prodotti ad applicare un prezzo leggermente inferiore alla media dei prezzi praticati dalla concorrenza, la strategia è quella di posizionarsi con un prezzo competitivo accompagnato da una forte qualità tali da soddisfare il cliente e invogliarlo a tornare costantemente costruendo una forte struttura di clienti fidelizzati che a sua volta, indirettamente attraverso il "passaparola", saranno i principali promotori dei nostri prodotti.

Il prezzo calcolato in media incorpora un margine di contribuzione pari al 70% con un margine netto in media pari al 45% dopo le spese amministrative e quelle di marketing e gli interessi.

### STRATEGIA DELLA DISTRIBUZIONE

È prevista l'apertura del primo negozio al dettaglio nel centro di Dreamville in un angolo all'incrocio di due vie ad alto traffico pedonale e di autovetture con una grande visibilità al pubblico. L'area è attornata di negozi di ogni genere, ristoranti e bar con un notevole afflusso di persone sia di giorno che di sera.

Il modello che lanciamo e sviluppiamo a Dreamville verrà replicato successivamente per la seconda fase dei primi cento negozi, i quali si posizioneranno o nei downtown delle città prescelte o in centri commerciali, dislocati anche in zone periferiche con un transito in media di 50,000 persone al giorno. Nell'area del primo modello di Dreamville abbiamo tre concorrenti di spicco, Hanken Muller, Jerry & Tom e un produttore locale con caratteristiche simili alle nostre. La nostra posizione è migliore rispetto a tutti in termini di visibilità e nonostante l'alto canone di affitto riusciamo a mantenere un prezzo inferiore alla concorrenza pur avendo margini sopra la media del settore.

Il locale si sviluppa in un'area interna di 180 mq di cui 60 mq adibiti a laboratorio di produzione e magazzino e 120 mq alla sala clienti con un bancone di esposizione dei gelati e sette tavoli di degustazione a seduta libera. Entrando sono posizionati due grandi frigoriferi per l'esposizione dei dolci. Il bancone dispone di 21 spazi per ogni gusto di gelato e alle spalle dello stesso sono posizionati cartelloni espositivi relativi alle specialità e ai prezzi relativi.

### STRATEGIA DELLA PROMOZIONE

Con l'apertura del primo modello e dei cento punti successivi comuni alla seconda fase, il focus della campagna promozionale avrà come target azioni di attività commerciali concentrate principalmente su sette aree.

Organizzazioni di eventi speciali presso il negozio.

Attività di promozione su specifiche tematiche e prodotti.

Sponsorizzazioni.

Direct mailing.

Attività di pubbliche relazioni.

Pubblicità.

Sito web.

La Tabella espone il budget annuale per punto vendita relativo alle spese di promozione, costi che sono integrati e riportati nelle proiezioni finanziarie del piano espone più avanti.

Tabella Elenco delle attività promozionali.

Azioni promozionali	Frequenza	Budget
Organizzazioni di eventi speciali presso il punto vendita	4 volte/anno	5,000
Attività di promozione su specifici prodotti	1 volta al mese	12,000
Sponsorizzazioni	4 sponsorizzazioni annue	8,000
Direct mailing	6 campagne	25,000
Attività di pubbliche relazioni	attività continuativa	3,000
Pubblicità	20 uscite su quotidiani e cartellonistica	70,000
Sito web (sviluppo e gestione)	attività continuativa	20,000
Costi totali annui	\$	143,000

### PIANO VENDITE

#### DESCRIZIONE CICLO DI VITA DEL PRODOTTO

Il progetto introduce il prodotto del gelato artigianale, nuovo per il mercato USA, sfruttando un trend di crescita del consumo del gelato e dei dessert surgelati in generale, che coinvolge segmenti demografici sempre più ampi. Il gelato tradizionale presente oggi in USA presso le classiche gelaterie si trova in una fase di crescita, il gelato artigianale all'italiana si colloca nella fascia dell'introduzione e sviluppo del ciclo, le cui aspettative sono rappresentate da margini di profitto importanti accompagnati comunque dai tipici rischi di introduzione di un prodotto, quale per esempio l'accettazione del prodotto da parte del consumatore.

L'apertura del primo punto vendita costituisce il modello e si colloca nel ciclo di vita di introduzione e sviluppo, la seconda e terza fase, che prevede l'apertura di cento e mille punti vendita, costituiranno la fase della crescita del prodotto e del marchio con una sostenuta accelerazione delle vendite.

#### PREVISIONE DI PERIODO

Per il primo anno le persone coinvolte nella vendita saranno costituite dai tre fondatori che svolgeranno mansioni di vendita e marketing oltre alle quattro persone che su due turni gestiranno il punto vendita.

La seconda fase prevede l'assunzione di un direttore marketing e uno staff di divisione di sei persone e tre responsabili delle vendite per territorio in base alla localizzazione dei cento punti del piano. Il personale relativo al marketing, ricerca di mercato e vendite è dettagliato nel capitolo più avanti relativo alla struttura organizzativa.

Le previsioni stimano una crescita rapida delle vendite nei primi cinque anni di vita dei singoli punti vendita, prevedendo l'apertura dei cento punti nell'arco di tre anni a partire dall'anno dopo l'apertura del primo punto vendita di Dreamville e il collaudo generale del modello di business.

L'apertura del primo punto vendita prevede un fatturato pari a \$ 250,000 per il primo anno con la vendita di circa 400 gelati al giorno e 10 dessert in media, con punte massime tra maggio e settembre e minime tra dicembre e febbraio. Il secondo anno prevede un fatturato di \$ 340.000 per arrivare al 3° anno a regime a circa \$ 400,000. Nella parte finanziaria esposta nell'ultimo capitolo del piano, sono riportate le proiezioni anche della seconda fase relativa ai cento punti di vendita come proiezione delle vendite totali che si aggireranno intorno ai 43 milioni con circa 50,000/60,000 clienti serviti annualmente.

#### MARKET SHARE

Il mercato totale dei consumi del gelato al minuto presso le gelaterie è stimato per un totale di circa 2 miliardi di dollari per tutto il territorio nazionale. Con un giro di affari di circa 43 milioni di dollari, Iceb attraverso l'apertura dei primi cento punti vendita, acquisirà una percentuale di circa il 2% del mercato, per arrivare in terza fase con l'apertura di 1000 punti vendita (diretti e in franchising) a circa il 19% di market share.

## POSIZIONE COMPETITIVA, MILESTONES E ANALISI DEI RISCHI

### POSIZIONE COMPETITIVA

#### VALUTAZIONE IN BASE AI FATTORI DI PERCEZIONE DEL CONSUMATORE E INTERNI ALL'ORGANIZZAZIONE E CALCOLO

##### POSIZIONE COMPETITIVA

	Azienda A	Azienda B	Azienda C
<b>PERCEZIONE CONSUMATORE</b>			
Qualità	6	7	5
Prezzo	5	8	7
Customer Service	3	4	2
Notorietà marchio	10	10	10
Totale (fattori consumatore)		24	29
Media voto	6	7,25	6
<b>INTERNI ORGANIZZAZIONE</b>			
Marketing	8	8	9
Supply chain	7	7	7
Risorse finanziarie	10	6	3
Tecnologia	7	7	7
Partnership	2	5	8
Economie di scala	6	6	6
Management	5	5	9
Totale (fattori organizzazione)		45	44
Media voto	6,42	6,28	7

La posizione competitiva si definisce combinando i due risultati (si può utilizzare un diagramma con ascissa i fattori del consumatore e ordinata quelli dell'organizzazione); le aziende che si trovano in alto a destra sono quelle più forti mentre quelle che stanno in basso a sinistra quelle più deboli.

### MILESTONES

#### CRONOPROGRAMMA

Il cronoprogramma delle attività già sviluppate e da sviluppare relative al piano di business per raggiungere gli obiettivi deve prevedere la descrizione di tutte le attività (fatte e da portare a termine) e le tempistiche necessarie a portare a termine il progetto.

Per esempio in un'operazione di acquisizione: due diligence, preparazione piano di business, piano finanziario, raccolta capitali, acquisizione, integrazione operativa nel gruppo.

## ANALISI RISCHI

### IDENTIFICAZIONE RISCHI, ANALISI QUANTITATIVA E QUALITATIVA, SVILUPPO PIANO DI RISPOSTA

I rischi identificati devono analizzare il possibile impatto con la probabilità che il rischio si avveri.

Il risultato mette in evidenza i tipi di rischio che devono essere monitorati e ai quali sono stati indirizzati piani di risposta che sono devono essere dettagliati.

I rischi presi in considerazione sono di diversi: finanziari (budget inadeguato, ritorno negativo sull'investimento, mancanza di fondi), shareholder (mancata coalizione interessi shareholder), tecnici (tecnologie di integrazione e sistemi IT), cambiamento management, obiettivi poco reali e incompatibili con le risorse dell'organizzazione, competenze inadeguate, altri.

## MANAGEMENT E ORGANIZZAZIONE

### MANAGEMENT

#### PROFILI DEI COMPONENTI DEL MANAGEMENT TEAM

Il team di management di Ovidio è formato dall'esperienza decennale di persone specializzate nel mondo dell'informatica legata alla gestione di dati nel settore legale.

Alberto Rossi, presidente e socio fondatore

Alberto Rossi è uno dei due fondatori di Ovidio S.p.A. Ha un'esperienza ventennale nel settore legale prima come direttore esecutivo della divisione accertamenti della procura di Firenze, supervisionando 75 impiegati in 3 aree operative, e poi come avvocato senior presso lo studio Ranieri di Firenze, studio tra i più importanti della città con la presenza di 45 professionisti. Ha iniziato la propria attività professionale nel settore bancario, fino a coprire la posizione di capo ufficio del settore legale della Banca di Firenze, e nel settore delle assicurazioni come legale della Assicurazioni Italia con sede a Roma. Si è laureato in Legge presso l'Università di Massa Carrara e successivamente si è specializzato in informatica conseguendo recentemente un master presso l'Università Luiss di Roma. Parla correttamente inglese ed è spesso relatore in convegni di informatica legale e presso università italiane.

Luigi Spaventa, direttore tecnologico e socio fondatore

Luigi Spaventa è uno dei due fondatori di Ovidio S.p.A. Ha una lunga e consolidata esperienza nel settore informatico e negli ultimi anni si è specializzato nello sviluppo di applicazioni ad alta qualità web per attività professionali e di business. È certificato Microsoft .Net Web da sette anni ed è specializzato nelle conversioni e sincronizzazione di dati per ampi database. Nel 2002, Spaventa ha completato il corso di due anni per la certificazione Cisco ottenendo l'abilitazione nel settore networking e telecomunicazioni. Ha disegnato e costruito importanti piattaforme di connessioni tra catene di negozi al minuto, sedi operative e fornitori nel settore dell'abbigliamento per la gestione di magazzini in base alla domanda dei consumatori. Tra i suoi clienti spiccano nomi di grandi aziende di moda nel settore abbigliamento, nel settore del trasporto aereo europeo e nel settore sanitario. Spaventa è titolare di uno studio professionale con 35 addetti in informatica tra tecnici certificati ed ingegneri. Ha conseguito la laurea in Matematica presso la Scuola Normale Superiore di Pisa.

#### ADVISORY BOARD

Ovidio nella prima fase di sviluppo di circa tre anni si avvale dell'esperienza di persone specializzate in tre aree strategiche: pianificazione, tecnologia, marketing. Tale consulenza viene remunerata con azioni della società destinando a questa task circa il 15% dell'intero pacchetto azionario. Il comitato è composto da tre persone:

Giulia Rielvi, programmazione e strategia

Esperta in start up nel settore dell'informatica. Ha lavorato con le maggiori società di venture capital italiane e istituzioni finanziarie e ha avviato con successo due aziende di software negli anni Novanta poi cedute a multinazionali.

Aldo Ripetto, tecnologia

Ricercatore informatico presso il Politecnico di Torino, è tra i maggiori esperti italiani di software design e applicazioni web. Ha contribuito al disegno del software Ovidio per professionisti fin dalla prima fase della sua ideazione.

Marco Otteri, marketing e distribuzione

Marco Otteri è stato direttore generale per dieci anni di Stana, e per circa quindici anni ha lavorato con Uniliver Italia ricoprendo differenti cariche dirigenziali principalmente nel settore marketing. Uscito dalle attività dirigenziali qualche anno fa, aiuta aziende a focalizzare i mercati di intervento e a definire i sistemi più efficaci di distribuzione.

## ORGANIZZAZIONE

### ORGANIGRAMMA

Secondo il piano strategico presentato, Ovidio S.p.A. entrerà a regime in 24 mesi. L'organigramma presenta le principali funzioni di primo e secondo livello, a compimento dell'intensa attività di avvio come esposto nella figura sottostante.

Si devono descrivere le responsabilità e le figure inserite nella struttura per gestire le varie fasi dei processi interni ed esterni dell'azienda. Inoltre una sintesi del numero delle persone totale e del loro inquadramento con eventuali piano di assunzioni nel periodo per attività/strutture specifiche.

VOCE	UM	2021	2022	2023	TOTALE
<b>Conto Economico</b>					
<b>RICAVI</b>					
Servizi	€	8.000.000,00	8.080.000,00	8.080.000,00	24.160.000,00
<b>Totale ricavi netti</b>	€	<b>8.000.000,00</b>	<b>8.080.000,00</b>	<b>8.080.000,00</b>	<b>24.160.000,00</b>
<b>ACQUISTI</b>					
<b>PRODOTTI FINITI</b>					
Servizi	€	2.000.000,00	2.020.000,00	2.020.000,00	6.040.000,00
<b>Acquisti netti P.F.</b>	€	<b>2.000.000,00</b>	<b>2.020.000,00</b>	<b>2.020.000,00</b>	<b>6.040.000,00</b>
<b>MATERIE PRIME</b>					
<b>Acquisti netti M.P.</b>	€	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>
<b>Totale acquisti netti</b>	€	<b>2.000.000,00</b>	<b>2.020.000,00</b>	<b>2.020.000,00</b>	<b>6.040.000,00</b>
<b>VARIAZIONE RIMANENZE</b>					
Variazione rimanenze P.F.	€	246.575,34	2.465,75	0,00	249.041,10
Variazione rimanenze M.P.	€	0,00	0,00	0,00	0,00
<b>Variazione rimanenze totali</b>	€	<b>246.575,34</b>	<b>2.465,75</b>	<b>0,00</b>	<b>249.041,10</b>
<b>COSTI VARIABILI</b>					
Costi variabili commerciali	€	560.000,00	580.000,00	570.000,00	1.710.000,00
Costi variabili di produzione	€	0,00	0,00	0,00	0,00
<b>Costi variabili netti</b>	€	<b>560.000,00</b>	<b>580.000,00</b>	<b>570.000,00</b>	<b>1.710.000,00</b>
<b>MARGINE CONTRIBUZIONE</b>					
Valore in Euro	€	5.686.575,34	5.482.465,75	5.490.000,00	16.659.041,10
Valore in %	%	71,08	67,85	67,95	68,95
<b>COSTI INTERNI</b>					
Mktg / Comunicazione	€	360.000,00	360.000,00	380.000,00	1.100.000,00
Struttura	€	600.000,00	610.000,00	615.000,00	1.825.000,00
Infrastruttura	€	20.000,00	20.000,00	20.000,00	60.000,00
HR	€	2.120.000,00	2.120.000,00	2.120.000,00	6.360.000,00
Costi amministrativi	€	20.000,00	20.000,00	20.000,00	60.000,00
Altro - vari	€	0,00	0,00	0,00	0,00
<b>Costi interni netti</b>	€	<b>3.120.000,00</b>	<b>3.130.000,00</b>	<b>3.155.000,00</b>	<b>9.405.000,00</b>
<b>EBITDA (MARGINE OPERATIVO LORDO)</b>					
Valore in Euro	€	2.566.575,34	2.352.465,75	2.335.000,00	7.254.041,10
Valore in %	%	32,08	29,11	28,90	30,03
Ammortamenti	€	30.000,00	30.000,00	30.000,00	90.000,00
Svalutazioni/Deprezzamenti	€	0,00	0,00	0,00	0,00
<b>EBIT (RISULTATO OPERATIVO)</b>					
Valore in Euro	€	2.536.575,34	2.322.465,75	2.305.000,00	7.164.041,10
Valore in %	%	31,71	28,74	28,53	29,65
Oneri/Proventi gestione finanziaria	€	18.000,00	14.000,00	10.000,00	42.000,00
Proventi/Oneri gestione straordinaria	€	30.000,00	32.000,00	35.000,00	97.000,00
<b>EBT (RISULTATO ANTE IMPOSTE)</b>					
Valore in Euro	€	2.548.575,34	2.340.465,75	2.330.000,00	7.219.041,10
Valore in %	%	31,86	28,97	28,84	29,88
Imposte	€	799.121,10	740.690,41	737.600,00	2.277.411,51
<b>EAT (RISULTATO NETTO)</b>					
Valore in Euro	€	1.749.454,25	1.599.775,34	1.592.400,00	4.941.629,59
Valore in %	%	21,87	19,80	19,71	20,45
Organizzazione Risorse Umane	nr	13,00	13,00	13,00	

<b>Rendiconto Finanziario</b>					
Liquidità iniziale	€	0,00			0,00
Variazione cash crediti/debiti esercizio precedente	€	0,00	0,00	0,00	0,00
Compensazione quadratura esercizio precedente	€	0,00			0,00
<b>RICAVI</b>					
Totale ricavi netti	€	6.684.931,33	8.066.849,31	8.080.000,00	22.831.780,65
Iva a debito	€	1.470.684,89	1.774.706,85	1.777.600,00	5.022.991,74
<b>COSTI ACQUISTI</b>					
Acquisti Prodotti finiti	€	1.506.849,33	2.015.068,49	2.020.000,00	5.541.917,83
Acquisti Materie prime	€	0,00	0,00	0,00	0,00
Totale acquisti netti	€	1.506.849,33	2.015.068,49	2.020.000,00	5.541.917,83
Iva a credito	€	331.506,85	443.315,07	444.400,00	1.219.221,92
<b>COSTI VARIABILI</b>					
Costi variabili produzione	€	0,00	0,00	0,00	0,00
Costi variabili commerciali	€	421.917,81	575.068,49	572.465,75	1.569.452,06
Totale costi variabili netti	€	421.917,81	575.068,49	572.465,75	1.569.452,06
Iva a credito	€	92.821,92	126.515,07	125.942,47	345.279,45
<b>COSTI INTERNI</b>					
Costi interni netti	€	926.027,41	1.010.000,00	1.030.890,41	2.966.917,82
Iva a credito	€	203.726,03	222.200,00	226.795,89	652.721,92
Risorse umane	€	2.120.000,00	2.120.000,00	2.120.000,00	6.360.000,00
<b>ONERI / PROVENTI PERIODICI</b>					
Oneri finanziari	€	18.000,00	14.000,00	10.000,00	42.000,00
Oneri finanziari esercizio precedente	€	0,00	0,00	0,00	0,00
Interessi/Cedole imm. finanziarie	€	0,00	0,00	0,00	0,00
Dividendi partecipazioni finanziarie	€	0,00	0,00	0,00	0,00
Imposte	€	799.121,10	740.690,41	737.600,00	2.277.411,51
Imposte dividendi e cedole (imm. finanz.)	€	0,00	0,00	0,00	0,00
<b>CASH-FLOW OPERATIVO</b>					
Annuale	€	893.015,68	1.592.021,92	1.589.043,84	4.074.081,43
Cumulato	€	893.015,68	2.485.037,60	4.074.081,43	
<b>QUOTE CAPITALE</b>					
Quota capitale rimborsata	€	200.000,00	200.000,00	200.000,00	600.000,00
Liquidità fondi	€	0,00	0,00	0,00	0,00
<b>TFR</b>					
TFR	€	137.800,00	137.800,00	137.800,00	413.400,00
<b>IVA</b>					
Iva liquidata erario	€	809.630,09	1.116.846,62	1.115.354,84	3.041.831,55
Credito/debito IVA	€	809.630,09	1.116.846,62	1.115.354,84	3.041.831,55
Iva a credito cumulata	€	0,00	0,00	0,00	
<b>COSTI INVESTIMENTI</b>					
<b>COSTI INVESTIMENTI MATERIALI</b>					
Costi investimenti materiali	€	150.000,00	0,00	0,00	150.000,00
Iva a credito	€	33.000,00	0,00	0,00	33.000,00
<b>COSTI INVESTIMENTI IMMATERIALI</b>					
Costi investimenti immateriali	€	0,00	0,00	0,00	0,00
Iva a credito	€	0,00	0,00	0,00	0,00
<b>COSTI INVESTIMENTI FINANZIARI</b>					
Totale investimenti	€	0,00	0,00	0,00	0,00
<b>GESTIONE STRAORDINARIA</b>					
Gestione straordinaria	€	30.000,00	32.000,00	35.000,00	
<b>FONTI</b>					

Capitale Sociale	€	10.000,00	0,00	0,00	10.000,00
Finanziamenti bancari (o onerosi)	€	1.000.000,00	0,00	0,00	1.000.000,00
Riserve/Altre fonti	€	0,00	0,00	0,00	0,00
<b>Totale</b>	<b>€</b>	<b>1.010.000,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>1.010.000,00</b>
<b>FREE CASH FLOW</b>					
Annuale	€	1.720.815,68	1.561.821,92	1.561.843,84	4.844.481,43
Cumulato	€	1.720.815,68	3.282.637,60	4.844.481,43	
<b>UTILI DISTRIBUITI - PARTECIPAZIONI/TITOLI VENDUTI</b>					
Utili distribuiti	€	0,00	0,00	0,00	0,00
Immobilizzazioni vendute	€	0,00	0,00	0,00	0,00
<b>CASH FLOW EFFETTIVO</b>					
Annuale	€	1.720.815,68	1.561.821,92	1.561.843,84	4.844.481,43
Cumulato	€	1.720.815,68	3.282.637,60	4.844.481,43	
<b>CREDITI E DEBITI</b>					
Crediti verso clienti	€	1.315.068,67	1.328.219,35	1.328.219,35	
Iva a debito	€	289.315,11	292.208,26	292.208,26	
Debiti verso fornitori	€	705.205,44	715.068,46	716.712,29	
IVA a credito	€	155.145,20	157.315,06	157.676,70	

**Stato Patrimoniale****ATTIVITÀ**

Immobilizzazioni Materiali	€	120.000,00	90.000,00	60.000,00
Immobilizzazioni Immateriali	€	0,00	0,00	0,00
Immobilizzazioni Finanziarie	€	0,00	0,00	0,00
Liquidità	€	1.720.815,68	3.282.637,60	4.844.481,43
Crediti vs clienti	€	1.315.068,67	1.328.219,35	1.328.219,35
Credito IVA	€	0,00	0,00	0,00
Altri crediti	€	0,00	0,00	0,00
Rimanenza di magazzino	€	246.575,34	249.041,10	249.041,10
<b>Totale attività</b>	€	<b>3.402.459,69</b>	<b>4.949.898,05</b>	<b>6.481.741,88</b>

**PASSIVITÀ**

Debiti vs banche (o onerosi)	€	200.000,00	200.000,00	200.000,00
Debiti verso fornitori	€	705.205,44	715.068,46	716.712,29
Altri debiti	€	0,00	0,00	0,00
TFR - Altri fondi	€	137.800,00	275.600,00	413.400,00
<b>Totale a breve</b>	€	<b>1.043.005,44</b>	<b>1.190.668,46</b>	<b>1.330.112,29</b>
Debiti vs banche (o onerosi)	€	600.000,00	400.000,00	200.000,00
Altri debiti	€	0,00	0,00	0,00
<b>Totale a medio/lungo</b>	€	<b>600.000,00</b>	<b>400.000,00</b>	<b>200.000,00</b>
<b>Totale passività</b>	€	<b>1.643.005,44</b>	<b>1.590.668,46</b>	<b>1.530.112,29</b>

**PATRIMONIO NETTO**

Capitale Sociale	€	10.000,00	10.000,00	10.000,00
Riserve	€	0,00	0,00	0,00
Utili non distribuiti/Perdite	€	1.749.454,25	1.599.775,34	1.592.400,00
Utile/Perdite esercizi precedenti	€	0,00	1.749.454,25	3.349.229,59
<b>Totale patrimonio netto</b>	€	<b>1.759.454,25</b>	<b>3.359.229,59</b>	<b>4.951.629,59</b>
<b>Passività + Patrimonio netto</b>	€	<b>3.402.459,69</b>	<b>4.949.898,05</b>	<b>6.481.741,88</b>

**Fonti / Impieghi**

<b>IMPIEGHI</b>					
Investimenti	€	150.000,00	0,00	0,00	150.000,00
Working capital	€	- 860.815,68	-1.561.821,92	-1.561.843,84	-3.984.481,43
<b>Totale impieghi</b>	€	<b>- 710.815,68</b>	<b>-1.561.821,92</b>	<b>-1.561.843,84</b>	<b>-3.834.481,43</b>
<b>FONTI</b>					
Aumento capitale/Riserve	€	10.000,00	0,00	0,00	10.000,00
Finanziamenti onerosi	€	1.000.000,00	0,00	0,00	1.000.000,00
Riserve/Altro	€	0,00	0,00	0,00	0,00
Liquidità esercizio precedente		0,00	0,00	0,00	
<b>Totale fonti</b>	€	<b>1.010.000,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>1.010.000,00</b>
<b>INDICE DI COPERTURA (IMPIEGHI/FONTI)</b>					
Cash flow	€	1.720.815,68	1.561.821,92	1.561.843,84	
Indice copertura Fabbisogni/Fonti annuale	%				
Indice copertura Fabbisogni/Fonti cumulato	%				