

Corsi di laurea magistrale in:
Economia, Finanza e Impresa
Strategic management e Marketing digitale

Crisi e ristrutturazione di impresa

*Gli adeguati assetti organizzativi –
Esempi di reporting a supporto delle analisi e delle decisioni*

Prof. Anna Lucia Muserra

Anno Accademico 2025-2026

Gli adeguati assetti organizzativi:

il set documentale a supporto del ciclo di pianificazione strategica,
programmazione e controllo

La Alfa SpA nel 2004, società del Gruppo Alfa, si è resa aggiudicataria di un ramo d'azienda comprensivo di tutti i comparti edificatori oggetto della lottizzazione dell'area di Pula, in provincia di Cagliari.

La Società ha quindi avviato le attività per completare la lottizzazione originaria la cui attuale scadenza è stata differita al 30 giugno 2031. Il modello di business include due rami di attività.

L'attività immobiliare che ha come oggetto la realizzazione dello sviluppo immobiliare dell'area del quale, ad oggi risultano realizzate quindici ville (comparto Fcn10), ma residua un'ulteriore ampia potenzialità edificatoria. In tale ambito la Società attende di conseguire ricavi dalle prime cessioni immobiliari delle ville già ultimate e dei residences afferenti al complesso.

L'attività alberghiera consiste invece nella gestione dell'hotel preesistente nell'area di Pula, e comprende anche la locazione delle ville e dei residence destinati alla vendita, oltre che la gestione delle attività connesse ai reparti Golf, Food and Beverage e Concierge.

Dalla situazione patrimoniale al 31.12.2021 si rileva quanto segue:

- L'indebitamento finanziario è pari a circa l'85% del capitale investito, formatosi anche a seguito dei rilevanti flussi di cassa negativi consuntivati sino al 2021.
- E' principalmente vantato verso la controllante (63,6 Meuro in linea capitale e a 17,6 Meuro per interessi) ed è rappresentato dalla linea di credito revolving per 66,5 Meuro concessa dalla capogruppo. La quota verso finanziatori esterni costituisce una quota limitata di tale indebitamento, essendo infatti rappresentata dal residuo debito del mutuo MPS pari a 11,875 Meuro; per il 2021 la banca finanziatrice MPS ha concordato una moratoria di sei mesi sulla quota capitale in scadenza al 21.12.2021 accordando altresì una deroga al rispetto dei covenants.
- Ad oggi il fabbisogno finanziario della Società, per investimenti e per la gestione corrente è stato quindi sostanzialmente coperto dal gruppo. Al fine di rafforzare la struttura patrimoniale della Società, progressivamente erosa dalle perdite, la controllante ha convertito i propri crediti per complessivi 16 milioni in una riserva targata oggi presente nel patrimonio netto della Società-

STATO PATRIMONIALE Alfa spa 31.12.2021

ATTIVITA'IMMOBILIZZATE	25.298.267	PATRIMONIO NETTO	12.939.952
Immateriali	10.717	Capitale Sociale	10.398.437
Materiali	25.267.550	Riserva sovrapprezzo azioni	12.415.489
Finanziarie	20.000	Riserva rivalutazioni	3.262.947
ATTIVO CIRCOLANTE	90.272.441	Versamenti in conto capitale	16.000.000
Rimanenze	67.829.429	Riserva amm. sospesi ex.L.2020	1.084.511
Crediti	21.826.033	Utili / perdite portati a nuovo	(25.804.279)
Liquidita'	616.979	Perdite dell'esercizio	(4.417.154)
Ratei e risconti attivi	194.660	DEBITI	102.395.607
		Verso banche	11.784.567
		Verso fornitori	2.793.759
		Verso controllante	86.790.686
		Verso altri	1.026.595
		RATEI E RISCONTI	56.391
TOTALE ATTIVITA'	115.765.368	TOTALE PASSIVITA'	115.765.368

II PIANO STRATEGICO Alfa spa 2022 -2031

Nel marzo 2023 il Cda approva il piano strategico 2022-2031 che ha l'obiettivo di recuperare l'equilibrio economico della Società e ridurre il significativo indebitamento raggiunto.

Il piano prevede che già nell'esercizio 2022 si possa raggiungere il riequilibrio della gestione operativa con un passaggio dell'Ebitda dal valore negativo dei due precedenti esercizi (pari a - 3 Meuro e a- 2,2 Meuro) ad un valore positivo di circa 3 Meuro. Nel 2026 il budget prevede il raggiungimento di un Ebitda di 65.ml. L'ammontare degli Ebitda 2022-2026 pari complessivamente a 134.424 mln potrà essere utilizzato al ripianamento della debitoria.

Si tratta di un obiettivo di *turnoround* impegnativo a supporto del quale la Società, in attesa di poter avviare lo sviluppo del progetto immobiliare complessivo, ha programmato apposite azioni di manutenzione straordinaria delle strutture attualmente esistenti (opere idriche dei laghi n.1 e n.28 e l'ammodernamento di un ulteriore lotto dell'hotel e della club house) volte a rafforzare il positioning dell'intero resort nelle fasce alte di mercato ed anche iniziative di partnership con affermati operatori del settore turistico immobiliare. Grazie a tali azioni la Società prevede di conseguire nel 2022 incrementi di fatturato nel comparto alberghiero e soprattutto l'avvio delle vendite immobiliari, con la cessione dell'intero comparto di unità abitative afferenti al residence e di alcune delle ville già costruite.

Il Piano industriale presentato prevede che la vendita del primo comparto di ville già edificate sarà favorito dall'adeguamento dei servizi offerti nelle strutture esistenti allo standard del prodotto immobiliare, tale adeguamento verrà realizzato attraverso il reperimento di fondi presso un nuovo istituto finanziario; seguirà la costruzione degli ulteriori comparti di ville e delle opere di urbanizzazione privilegiando i comparti già serviti dalle opere infrastrutturali; infine, la vendita dei successivi comparti di ville, date anche le interlocuzioni con potenziali investitori, in corso, vengono riportate nell'anno di fine costruzione.

Gli investimenti nelle nuove strutture turistico/alberghiere saranno diluiti in un più esteso orizzonte temporale per favorire un maggior equilibrio economico/finanziario all'interno del Piano Pluriennale;
Il fabbisogno emergente nel 2024, di circa 15 milioni, potrà essere assorbito dal reperimento di nuove fonti finanziarie in occasione dell'estinzione del finanziamento in essere con MPS

PIANO PLURIENNALE Alfa spa 2022-2031

	2021	IMPORTO INVESTITO al 2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031	TOTALE INVESTIMENTO
	TOTALE		TOTALE	TOTALE	TOTALE	TOTALE	TOTALE	TOTALE	TOTALE	TOTALE	TOTALE	TOTALE	
ACQUISTO PROCEDURA FALLIMENTARE	0	27.827	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	27.827
SUB TOTALE	0	27.827	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	27.827
OPERE PER IL COMUNE CASA ANZIANI	0	1.212	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1.212
OPERE PER IL COMUNE PISCINA	0	2.900	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2.900
OPERE PER IL COMUNE	0	0	0	0	300	0	0	0	0	0	0	0	300
ONERI URBANIZZAZIONE SECONDARIA	900	1.700	900	200	200	0	0	0	0	0	0	0	3.000
URBANIZZAZIONI / INFRASTRUTTURE	0	10.010	0	0	0	0	5.954	3.602	35	0	0	231	19.833
OPERE IDRAULICHE ELETTRODOTTO	579	1.949	165	597	2.024	1.103	0	1.180	920	0	0	290	8.227
SUB TOTALE	1.479	17.772	1.065	797	2.524	1.103	5.954	4.782	955	0	0	521	35.472
HIGH PROJECT FUKSAS	0	1.022	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1.022
HIGH PROJECT A. I. + SARTI	0	1.628	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1.628
PISCINA COMUNALE	0	85	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	85
CASA PER ANZIANI	0	108	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	108
URBANIZZAZIONI / INFRASTRUTTURE +OPERE IDRAULICHE ELETTRODOTTO	29	2.170	46	142	68	97	120	102	46	46	111	46	2.992
ALBERGO 4S	0	400	40	0	0	0	0	0	0	0	0	0	440
HOTEL 5*	0	250	0	0	0	0	9	37	826	0	0	0	1.122
RISTORANTI, NEGOZI E BEAUTY FARM + SPIAGGIA	156	339	0	0	0	0	0	206	110	0	0	0	656
NUOVA CLUB HOUSE	0	0	60	0	0	0	109	543	0	0	0	0	712
SUITE CLUB HOUSE	0	879	0	0	0	0	0	616	88	0	0	0	1.583
R. T. A.	0	71	0	0	0	0	0	0	0	89	159	0	318
CAMPI GOLF NUOVI	0	552	0	0	0	0	0	30	254	88	0	0	924
VILLE IN VENDITA	67	6.903	0	734	371	628	82	962	833	983	617	0	12.112
SUB TOTALE	252	14.406	146	876	439	725	320	2.496	2.157	1.206	888	46	23.703
RESIDENCE LE GINESTRE	40	3.350	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	3.350
NUOVA CLUB HOUSE	0	0	0	0	0	0	0	1.591	6.363	0	0	0	7.954
ALBERGO 4S	154	1.767	2.763	878	0	0	0	0	0	0	0	0	5.407
HOTEL 5*	0	0	0	0	0	0	0	9	0	9.376	4.688	0	14.073
R. T. A.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1.846	1.260	3.106
RIST. NEGOZI PIAZZETTA	0	0	0	0	0	0	0	0	894	1.192	596	0	2.682
SPIAGGIA	0	0	552	0	0	0	0	0	0	0	0	0	552
SUITE CLUB HOUSE	0	0	0	0	0	0	0	0	6.776	6.776	0	0	13.552
SISTEMAZIONE CLUB HOUSE ESISTENTE	111	1.713	2.143	793	0	0	0	0	0	0	0	0	4.648
SUB TOTALE	306	6.830	5.457	1.670	0	0	0	1.600	14.033	17.344	7.130	1.260	55.324
CAMPI GOLF ESISTENTI	0	0	240	961	0	0	0	0	0	0	602	0	1.803
CASA DEL PERSONALE	0	0	0	0	0	0	0	0	1.528	0	0	0	1.528
CENTRO SERVIZI	0	0	0	0	0	0	0	0	1.123	0	0	0	1.123
CAMPI GOLF NUOVI	0	64	0	0	0	0	0	0	0	5.792	0	0	5.856
RIFACIMENTO 9 BUCHE	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	550	0	550
SUB TOTALE	0	64	240	961	0	0	0	0	2.651	5.792	1.152	0	10.860
VILLE IN VENDITA	83	15.522	0	1.539	11.521	19.792	15.376	9.528	23.124	23.941	28.504	16.336	165.183
ACQUISTO LOTTI E ALTRI	0	12.226	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	12.226
SUB TOTALE	83	27.748	0	1.539	11.521	19.792	15.376	9.528	23.124	23.941	28.504	16.336	177.410
TOTALE FLUSSI PER COSTRUZIONE	2.119	94.647	6.907	5.843	14.484	21.620	21.651	18.406	42.920	48.282	37.673	18.162	330.595
COSTI MARKETING	177	6.024	276	299	326	357	395						8.076
COSTI STRUTTURA	1.400	30.424	1.300	900	500	500	0						34.924
STIMA COSTI GESTIONE TURIST. ALB.	1.300	20.932	900	500	200	200	0						23.632
ALTRI INVESTIMENTI (ATTREZZ. VARIE)	0	3.071											3.071
FEES DI VENDITA	0	0	307	1.607	0	5.387	6.592	1.234	3.796	7.771	6.199	6.938	39.840
IMMSI	0	7.443											7.443
ALTRE VARIAZIONI	-31	-31					27.729						27.698
ALTRE VARIAZIONI	397	-8.952	253	180	36	0	0						-8.483
TOTALE ALTRI FLUSSI IN USCITA	3.243	58.911	3.035	3.486	1.062	6.444	34.716	1.234	3.796	7.771	6.199	6.938	136.201
TOTALE FLUSSI IN USCITA	5.362	153.558	9.942	9.329	15.546	28.064	56.366	19.639	46.715	56.053	43.871	25.100	466.796
INCASSI VENDITA N. 221 VILLE	0	0	5.110	26.782	0	89.786	109.867	20.561	63.262	129.525	103.308	115.625	663.827
VENDITE GINESTRE; MUTUI; PENALI	210	-6.006	4.704	0	0	0	0	0	0	0	0	0	4.704
(FABBISOGNI) FINANZIARI QUADR.	152	-62.994	-128	17.453	-15.546	61.721	53.501	922	16.547	73.471	59.437	90.526	267.378
(FABBISOGNI) FINANZIARI PROGR.	-74.503	-344.003	-74.630	-57.177	-72.723	-11.002	42.499	43.420	59.967	133.439	192.876	283.401	267.378

CONTO ECONOMICO PIANO PLURIENNALE 2022-2026

Migliaia di €

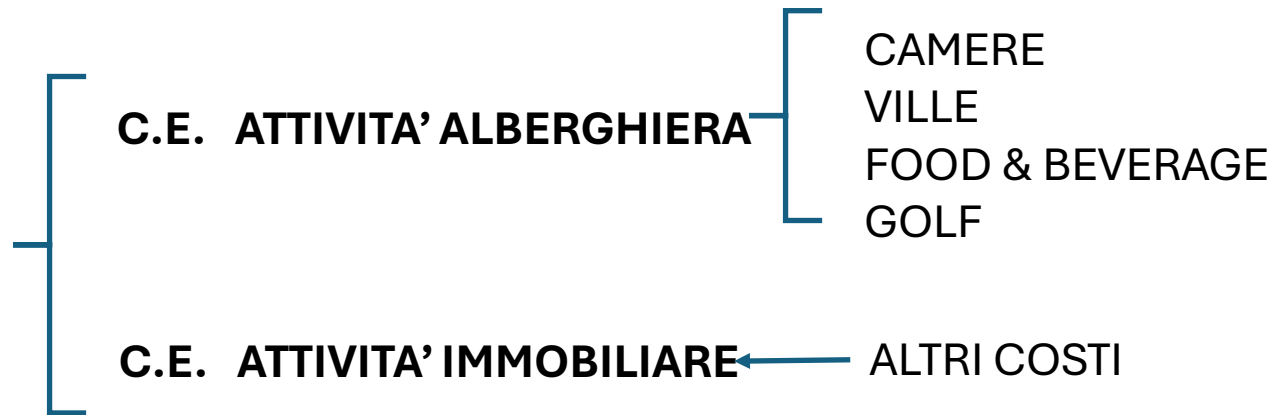
	Anno 2021	Anno 2022	Anno 2023	Anno 2024	Anno 2025	Anno 2026
	Prechiusura	Budget	Budget	Budget	Budget	Budget
	YTD	YTD	YTD	YTD	YTD	YTD
+ Ricavi per vendite e prestazioni	2.574	7.491	2.972	3.250	3.559	3.938
+/- Variazione dei lavori in corso su ordinazione	0	5.818	26.782	0	89.786	109.867
+ Altri ricavi	75	100	156	169	182	198
Ricavi netti	2.649	13.409	29.911	3.419	93.527	114.004
- Acquisti di materiali	(106)	(100)	(109)	(119)	(130)	(144)
+/- Variazione rimanenze	(437)	(3.324)	2.293	2.776	2.396	1.441
Costi per materiali	(543)	(3.425)	2.184	2.657	2.266	1.297
- Costi per servizi	(2.121)	(4.798)	(21.071)	(2.558)	(36.982)	(47.024)
- Costi per godimento beni di terzi	(25)	(54)	(55)	(56)	(16)	(17)
Costi per servizi e godimento beni di terzi	(2.146)	(4.852)	(21.126)	(2.614)	(36.997)	(47.041)
- Costo del personale Dirigenti	(357)	(139)	(170)	(170)	(170)	(170)
- Costo del personale Impiegati	(861)	(665)	(720)	(787)	(861)	(952)
- Costo del personale Operai	(1.160)	(1.052)	(1.140)	(1.246)	(1.363)	(1.507)
- Costo del personale Tempo Determinato						
Costo del personale	(2.378)	(1.855)	(2.030)	(2.203)	(2.394)	(2.629)
+ Contributi	0	0	0	0	0	0
+ Plusvalenze	0	0	0	0	0	0
+ Altri proventi	207	41	44	48	53	58
Altri proventi operativi	207	41	44	48	53	58
- Accantonamenti e svalutazioni	0	0	0	0	0	0
- Minusvalenze	0	0	0	0	0	0
- Altri costi	(270)	(264)	(264)	(265)	(266)	(268)
Altri costi operativi	(270)	(264)	(264)	(265)	(266)	(268)
EBITDA	(2.481)	3.054	8.719	1.042	56.188	65.421
- Ammortamenti attività materiali	(425)	(645)	(674)	(736)	(805)	(890)
- Ammortamenti attività immateriali	(3)	0	0	0	0	0
- Altri (impairment avviamento, ...)						
Ammortamenti	(428)	(645)	(674)	(736)	(805)	(890)
EBIT	(2.909)	2.410	8.045	306	55.382	64.531
+ Proventi netti da partecipazioni	0	0	0	0	0	0
+ Interessi attivi ed altri proventi	0	0	0	0	0	0
+ Proventi finanziari	0	0	0	0	0	0
- Oneri finanziari	(3.386)	(3.498)	(2.697)	(3.182)	(462)	0
+/- Altro						
Risultato prima delle imposte	(6.295)	(1.089)	5.348	(2.875)	54.920	64.531
+/- Imposte	1.329	245	(1.426)	690	(15.150)	(17.840)
+/- Utile/ (perdita) da attività destinate alla dismissione						
Risultato netto ante quota di terzi	(4.966)	(844)	3.921	(2.185)	39.770	46.691
+/- Risultato di periodo di pertinenza di terzi						
Risultato di periodo del Gruppo	(4.966)	(844)	3.921	(2.185)	39.770	46.691

Budget Alfa spa esercizio 2022

- Sulla base del piano strategico indicato, la capogruppo si è impegnata a garantire la copertura del fabbisogno finanziario emergente dal budget 2022 **ed anche di un eventuale fabbisogno aggiuntivo derivante dalla mancata realizzazione dei flussi finanziari attesi dalle cessioni immobiliari attraverso l'estensione e ampliamento dell'attuale linea di fido.**
- Per quanto invece attiene al fabbisogno derivante dai lavori di manutenzione straordinaria previsti a budget non essendovi la disponibilità alla copertura finanziaria da parte della capogruppo, la Società ha dovuto reperire nuove fonti finanziarie **stipulando nel luglio 2022 con Banca Sella un contratto di mutuo ipotecario per 8,5 Meuro**
- Nella prospettiva del conseguimento dei risultati previsti dal budget 2022 e della disponibilità della capogruppo di continuare a erogare il supporto finanziario come sopra indicato gli amministratori **hanno ritenuto sussistente il presupposto della continuità aziendale**
- L'organo di gestione nell'aprile 2022 ha acquisito una stima del valore di mercato dell'intera proprietà immobiliare della società redatta da un perito indipendente la cui misura alla data del 31.12.2021 è stata ritenuta pari a € 213.345.000, **valore questo, ampiamente superiore al corrispondente valore contabile.**

BUDGET 2022

**CONTO ECONOMICO
PROSPETTICO**



CONTO ECONOMICO PROSPETTICO 2022

DESCRIZIONE DELLA VOCE	TOTALE PRECHISURA 31.12.2021 CE TOTALE	TOTALE BUDGET 2022 IMMOBILIARE + ALBERGHIERO	GENNAIO	FEBBRAIO	MARZO	APRILE	MAGGIO	GIUGNO	LUGLIO	AGOSTO	SETTEMBRE	OTTOBRE	NOVEMBRE	DICEMBRE	TOTALE
Ricavi Per Vendite E Prestazioni	2.573.750	7.491.499	130.327	43.325	596.873	701.916	635.852	814.886	983.578	1.529.158	1.145.496	811.708	48.639	49.740	7.491.499
Variaz. Lavori In Corso Su Ordinaz.	-	5.817.500	-	-	-	-	-	1.837.500	-	-	-	1.990.000	1.990.000	-	5.817.500
Altri Ricavi	75.306	100.466	-	-	-	-	2.000	16.524	25.032	28.615	17.354	10.940	-	-	100.466
RICAVI NETTI	2.649.056	13.409.465	130.327	43.325	596.873	701.916	637.852	2.668.911	1.008.610	1.557.774	1.162.850	2.812.648	2.038.639	49.740	13.409.465
CdL Dirigenti	- 357.054	- 138.775	- 11.565	- 11.565	- 11.565	- 11.565	- 11.565	- 11.565	- 11.565	- 11.565	- 11.565	- 11.565	- 11.565	- 11.565	- 138.775
CdL Impiegati	- 860.913	- 664.680	- 50.858	- 50.858	- 51.057	- 74.687	- 49.567	- 58.681	- 58.681	- 58.681	- 58.681	- 58.681	- 58.681	- 47.124	- 664.680
CdL Operai	- 1.160.306	- 1.052.023	- 47.819	- 50.031	- 47.563	- 51.558	- 71.427	- 140.579	- 151.061	- 153.164	- 142.702	- 104.422	- 48.309	- 43.388	- 1.052.023
COSTO DEL PERSONALE	- 2.378.273	- 1.855.477	- 110.242	- 112.454	- 110.185	- 137.810	- 132.558	- 210.824	- 221.307	- 223.410	- 212.948	- 174.668	- 106.997	- 102.077	- 1.855.477
Acquisti Di Materiali	- 105.903	- 100.431	- 7.726	- 6.879	- 4.729	- 9.384	- 12.409	- 13.523	- 11.663	- 9.945	- 9.199	- 8.023	- 5.135	- 1.817	- 100.431
Variazione Rimanenze	- 436.879	- 3.324.131	- 102.352	- 20.699	- 462.462	- 426.127	- 418.512	- 361.828	- 391.603	- 423.109	- 386.618	- 293.555	- 20.699	- 16.567	- 3.324.131
COSTI PER MATERIALI	- 542.782	- 3.424.563	- 110.078	- 27.578	- 467.191	- 435.511	- 430.921	- 375.351	- 403.265	- 433.054	- 395.817	- 301.578	- 25.835	- 18.384	- 3.424.563
Servizi	- 2.120.738	- 4.797.943	- 170.533	- 163.191	- 189.999	- 172.181	- 184.339	- 1.051.763	- 228.536	- 220.532	- 210.072	- 1.015.295	- 1.017.717	- 173.784	- 4.797.943
Costi Per Godimento Beni Di Terzi	- 25.230	- 54.278	- 3.989	- 4.139	- 3.989	- 3.779	- 3.757	- 3.989	- 7.187	- 6.759	- 5.646	- 3.681	- 3.681	- 3.681	- 54.278
COSTI PER SERVIZI E GODIM. BENI DI TERZI	- 2.145.968	- 4.852.221	- 174.523	- 167.330	- 193.988	- 175.960	- 188.096	- 1.055.752	- 235.722	- 227.291	- 215.718	- 1.018.977	- 1.021.399	- 177.465	- 4.852.221
Contributi	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Plusvalenze	200	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Altri Proventi	206.743	40.813	2.978	3.052	3.075	3.040	3.113	3.724	4.202	4.241	3.873	3.402	3.127	2.985	40.813
ALTRI PROVENTI OPERATIVI	206.943	40.813	2.978	3.052	3.075	3.040	3.113	3.724	4.202	4.241	3.873	3.402	3.127	2.985	40.813
Accantonamenti E Svalutazioni	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Minusvalenze	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Altri Costi	- 269.676	- 263.707	- 21.283	- 22.365	- 21.718	- 22.261	- 22.304	- 22.646	- 21.270	- 22.275	- 22.262	- 21.775	- 21.775	- 21.775	- 263.707
ALTRI COSTI OPERATIVI	- 269.676	- 263.707	- 21.283	- 22.365	- 21.718	- 22.261	- 22.304	- 22.646	- 21.270	- 22.275	- 22.262	- 21.775	- 21.775	- 21.775	- 263.707
EBITDA	-2.480.700	3.054.309	-282.820	-283.350	-193.134	-66.586	-132.913	1.008.062	131.248	655.986	319.978	1.299.053	865.760	-266.975	3.054.309
Ammortamento Attività Materiali	- 425.121	- 644.777	- 53.481	- 53.481	- 53.481	- 53.481	- 53.481	- 53.481	- 53.481	- 53.481	- 53.481	- 53.481	- 53.481	- 53.481	- 641.777
Ammortamento Attività Immateriali	- 2.887	-	- 250	- 250	- 250	- 250	- 250	- 250	- 250	- 250	- 250	- 250	- 250	- 250	- 3.000
Altri (Avviamento)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
AMMORTAMENTI	- 428.007	- 644.777	- 53.731	- 53.731	- 53.731	- 53.731	- 53.731	- 53.731	- 53.731	- 53.731	- 53.731	- 53.731	- 53.731	- 53.731	- 644.777
EBIT	-2.908.708	2.409.532	-336.551	-337.081	-246.865	-120.318	-186.644	954.330	77.517	602.254	266.247	1.245.322	812.029	-320.706	2.409.532
Proventi Finanziari	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Oneri Finanziari	- 3.386.403	- 3.498.276	- 291.523	- 291.523	- 291.523	- 291.523	- 291.523	- 291.523	- 291.523	- 291.523	- 291.523	- 291.523	- 291.523	- 291.523	- 3.498.276
Altro	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
RISULTATO PRIMA DELLE IMPOSTE	-6.295.111	-1.088.744	-628.074	-628.604	-538.389	-411.841	-478.167	662.807	-214.006	310.731	-25.277	953.799	520.506	-612.229	-1.088.744
Imposte	1.329.211	244.967	136.899	137.072	113.193	88.350	104.775	144.325	56.606	56.491	12.758	213.173	122.762	132.064	244.967
RISULTATO DI PERIODO	-4.965.899	-843.777	-491.175	-491.532	-425.195	-323.491	-373.392	518.482	-157.400	254.241	-12.519	740.626	397.744	-480.165	-843.777

SITUAZIONE FINANZIARIA PROSPETTICA BUDGET 2022

FLUSSO DI CASSA 2022	GENNAIO 2022	FEBBRAIO 2022	MARZO 2022	APRILE 2022	MAGGIO 2022	GIUGNO 2022	LUGLIO 2022	AGOSTO 2022	SETTEMBRE 2022	OTTOBRE 2022	NOVEMBRE 2022	DICEMBRE 2022	ANNO 2022
SALDO INIZIALE MPS (MUTUO)	11.875	11.875	11.875	11.875	11.875	11.875	9.500	9.500	9.500	9.500	9.500	9.500	
SALDO INIZIALE IMMSI	63.246	63.346	63.696	63.696	63.696	63.696	63.946	63.946	63.946	63.946	63.946	63.946	
CASSA INIZIALE	- 603	- 466	- 264	- 375	- 745	- 1.257	- 206	- 539	- 1.341	- 1.851	- 3.524	- 4.551	
PFN INIZIALE	74.503	74.756	75.307	75.196	74.826	74.314	73.240	72.907	72.105	71.595	69.922	68.895	
ENTRATE TOTALI	407	455	678	1.291	1.947	2.613	1.022	1.577	1.175	2.380	1.646	54	15.244
ENTRATE DA GESTIONE	307	105	678	1.291	1.947	2.363	1.022	1.577	1.175	2.380	1.646	54	14.544
attività T/A	219	105	75	35	130	370	450	700	320	154	54	54	2.666
vendita ville	-	-	-	551	1.194	1.470	-	-	-	1.592	1.592	-	6.399
affitto ville	-	-	-	-	37	42	69	85	46	30	-	-	309
vendita Ginestre	88	-	603	705	586	481	503	792	809	604	-	-	5.170
finanziamenti da reperire	100	350	-	-	-	250	-	-	-	-	-	-	700
ALTRE ENTRATE	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
USCITE	- 544	- 656	- 567	- 921	- 1.436	- 3.663	- 689	- 775	- 664	- 707	- 619	- 4.111	- 15.353
FORNITORI ATTIVITA' IMMOBILIARE	132	245	160	613	315	350	228	203	62	163	196	399	3.065
OOUU 2° stralcio	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
OOUU 3° stralcio	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Pellegrini (completamenti ville)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
commerciali	4	22	43	85	119	130	47	67	62	143	102	7	829
professionisti	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Suergiu de Mari	95	6	-	187	116	116	116	116	-	-	-	-	753
altri immobiliari (laghi)	26	154	48	200	20	30	65	20	-	20	75	20	677
lavori straordinari	7	63	69	141	60	74	-	-	-	-	20	372	806
COMUNE DI PULA	-	34	-	-	900	23	3	28	8	27	4	131	1.158
oneri concessori	-	-	-	-	900	-	-	-	-	-	-	-	900
Imu	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	130	130
Tari	-	34	-	-	-	23	-	23	-	23	-	-	103
Imposta di soggiorno	-	-	-	-	-	-	3	5	8	4	4	1	25
QUOTE CONSORZIO IS MOLAS	48	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	708
ADESIONE ADE	24	-	-	24	-	-	24	-	-	24	-	-	96
RIMB MUTUO MPS	-	-	-	-	-	3.032	-	-	-	-	-	2.985	6.018
quota capitale	-	-	-	-	-	2.375	-	-	-	-	-	2.375	4.750
quota interessi	-	-	-	-	-	143	-	-	-	-	-	109	252
rimborso anticipato da vendita	-	-	-	-	-	514	-	-	-	-	-	501	1.016
STIPENDI / F24	183	223	140	87	87	87	234	215	237	229	207	242	2.171
FORNITORI ATTIVITA' T/A	78	81	73	61	59	92	131	205	178	173	140	118	1.390
ALTRI (legali, societari, assicurazioni, altri)	79	14	134	76	15	18	9	64	119	31	12	176	747
SALDO FINALE MPS (MUTUO)	11.875	11.875	11.875	11.875	11.875	9.500	9.500	9.500	9.500	9.500	9.500	7.125	
SALDO FINALE IMMSI	63.346	63.696	63.696	63.696	63.696	63.946	63.946	63.946	63.946	63.946	63.946	63.946	
CASSA FINALE	- 466	- 264	- 375	- 745	- 1.257	- 206	- 539	- 1.341	- 1.851	- 3.524	- 4.551	- 494	
PFN FINALE	74.756	75.307	75.196	74.826	74.314	73.240	72.907	72.105	71.595	69.922	68.895	70.577	
finanziamenti da reperire (senza vendite Ville)	100	350	-	-	600	2.150	-	-	-	-	-	2.150	5.350

Reporting dati consuntivi /BUDGET 2022

CONTO ECONOMICO		ESERCIZIO 2021	ESERCIZIO 2022	
			BUDGET 2022	CONSUNTIVO 2022
TOTALE RICAVI		4.029.335	13.409.465	4.761.839
COSTO MATERIE E SERVIZI		3.712.365	6.424.563	4.196.310
COSTO DEL LAVORO		2.238.103	1.855.477	2.137.207
SPESE GENERALI		333.485	2.075.116	1.054.886
EBITDA		-2.254.617	3.054.309	-2.626.564
PROVENTI ED ONERI FINANZIARI		-3.410.478	3.409.276	-3.366.640
UTILE PRIMA DELLE IMPOSTE		-5.665.096	-1.088.744	- 5.993.203
IMPOSTE		1.247.942	244.967	691.310
UTILE (PERDITA D'ESERCIZIO)		-4.417.154	-843.777	-5.301.894

Reporting dati consuntivi /Budget 2022

STATO PATRIMONIALE 31.12.2022					
	2021	2022		2021	2022
ATTIVITA'IMMOBILIZZATE	25.298.267	27.132.897	PATRIMONIO NETTO	12.939.952	13.638.058
Immateriali	10.717	10.717	Capitale Sociale	10.398.437	10.398.437
Materiali	25.267.550	27.102.180	Riserva sovrapprezzo azioni	12.415.489	12.415.489
Finanziarie	20.000	20.000	Riserva rivalutazioni	3.262.947	3.262.947
ATTIVO CIRCOLANTE	90.272.441	93.614.862	Versamenti in conto capitale	16.000.000	22.000.000
Rimanenze	67.829.429	67.822.309	Riserva ammortam. sospesi	1.084.511	1.711.132
Crediti	21.826.033	20.592.865	Utili / perdite portati a nuovo	25.804.279	30.221.433
Liquidita'	616.979	5.199.688	Perdite dell'esercizio	4.417.154	5.301.894
			FONDI	373.418	534.140
RATEI E RISCONTI ATTIVI	194.660	254.378	DEBITI	102.395.607	106.705.811
			Verso banche	11.784.567	15.527.733
			Verso fornitori	2.793.759	2.068.879
			Verso controllante	86.790.686	88.381.689
			Verso altri	1.026.595	727.510
			RATEI E RISCONTI	56.391	128.621
TOTALE ATTIVITA'	115.765.368	121.002.136	TOTALE PASSIVITA'	115.765.368	121.002.136*

Reporting a supporto del controllo andamentale
Esempi di analisi degli scostamenti dati consuntivi/preventivi

CONTO ECONOMICO
 Dati consuntivi/ Budget al 30.09.2023
 Forecast 31.12.2023

Forecast3		Actual	Budget
Quarter4		Quarter3	Quarter3
2023		2023	2023
261.553	Ricavi netti	177.002	214.393
184.453	Costi variabili adjusted	116.910	155.996
77.100	Margine di Contribuzione Adjusted	60.092	58.397
31.102	Costi fissi industriali adjusted	22.451	24.100
3.919	Costi fissi commerciali	2.545	2.939
8.483	Costi fissi generali e amministrativi adjusted	6.442	6.528
(1.346)	Costi fissi ricerca e sviluppo	(58)	(1.009)
-	Costi fissi Geologici e Geofisici	-	-
42.158	Costi fissi adjusted	31.380	32.558
777	Proventi (oneri) diversi operativi adjusted	1.310	(922)
35.719	Margine operativo lordo a valori correnti adjusted	30.022	24.917
13.944	Ammortamenti e svalutazioni adjusted	17.994	9.392
-	Minusvalenze da radiazioni/eliminazioni adjusted	-	-
21.775	Utile operativo a valori correnti adjusted	12.028	15.525
-	Utile (perdita) da valutazione scorte	-	-
-	Utile (perdita) da valutazione scorte	-	-
21.775	Utile operativo adjusted	12.028	15.525
(1.687)	Proventi (oneri) finanziari adjusted	(1.719)	(1.265)
-	Proventi (oneri) su partecipazioni adjusted	1.177	-
20.088	Utile (Perdita) prima delle imposte adjusted	11.486	14.260
6.110	Imposte sul reddito adjusted	2.654	3.897
13.978	Utile (Perdita) dell'esercizio adjusted	8.832	10.363

Stato patrimoniale

Dati consuntivi al 30.09.2023/ Budget 30.09.2023
Forecast 31.12.2023

Forecast3		Actual	Budget
Quarter4		Quarter3	Quarter3
2023		2023	2023
42,269	Immobili impianti e macchinari	39,803	45,039
-	Rimanenze immobilizzate-scorte d'obbligo	-	-
1,950	Diritto di utilizzo di attivita' in leasing	2,284	2,059
247,882	Attivita' immateriali	240,844	249,589
24,706	Partecipazioni nette	3,846	24,706
-	Crediti finanziari e titoli strumentali all'attivita' operativa	3,212	-
-	Crediti e debiti relativi all'attivita' di investimento	-	-
316,807	Capitale Immobilizzato	289,989	321,393
38,785	Rimanenze di circolante	28,895	38,785
51,580	Crediti commerciali netti	73,551	49,961
42,647	Debiti Commerciali	34,512	45,144
31,048	Passivita' tributarie nette	31,169	30,134
1,037	Fondo per rischi e oneri	1,405	1,037
(3,782)	Altre attivita' (passivita') di esercizio	(4,470)	(3,782)
11,851	Capitale d'Esercizio Netto	30,890	8,649
1,398	Fondi per benefici ai dipendenti	1,407	1,398
327,260	Capitale Investito Netto	319,472	328,644
267,777	Patrimonio Netto Gruppo	248,322	264,162
-	Interessi di terzi azionisti	-	-
267,777	Totale patrimonio netto	248,322	264,162
82,254	Debiti finanziari	92,175	90,933
4,455	Passivita' per leasing	1,921	4,455
-	Passivita' per Reverse Factoring	-	-
26,321	Disponibilita' liquide ed equivalenti	21,953	30,001
-	Titoli correnti non strum. attivita' operativa valutati a FV con effetto a OCI	-	-
-	Titoli correnti non strum. atv operativa valutati al FV con effetto CE	-	-
0	Crediti finanziari immobil. non strumentali attivita' operativa - Valore netto	0	0
905	Crediti finanziari di circolante non strumentali all'attivita' operativa	993	905
-	Debiti netti HO/BR	-	-
59,483	Indebitamento finanziario netto	71,150	64,482
327,260	Coperture	319,472	328,644

Conto Economico BU Compounding

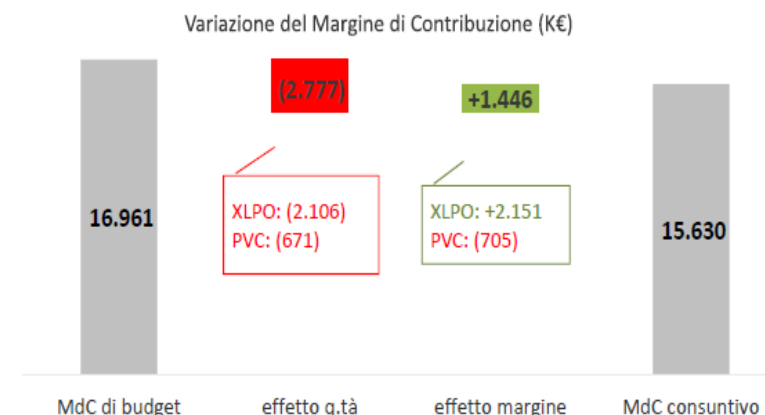
Dati YTD a Settembre 2023

COMPOUNDING (k€)	Act 2022	Bdg 2023	Act 2023	Act '23 vs Act '22	Act '23 vs Bdg '23
Ricavi "core" vs terzi	62.659	61.566	46.055	(16.604)	(15.512)
Ricavi "core" ICP	11.454	9.751	7.741	(3.713)	(2.010)
Margine di contribuzione	18.093	16.961	15.630	(2.463)	(1.331)
	% 24,4%	23,8%	29,1%		
Costo lavoro	(6.075)	(5.380)	(5.288)	787	92
Manutenzioni	(511)	(910)	(705)	(194)	205
Altri costi fissi	(1.414)	(1.360)	(1.106)	308	254
Totale costi fissi	(8.000)	(7.650)	(7.099)	901	551
Oneri/proventi operativi	702	(377)	326	(377)	703
EBITDA adjusted	10.795	8.933	8.857	(1.939)	(77)
Ammortamenti	(1.936)	(1.926)	(1.952)	(16)	(26)
EBIT adjusted	8.859	7.007	6.904	(1.955)	(103)



BU Compounding

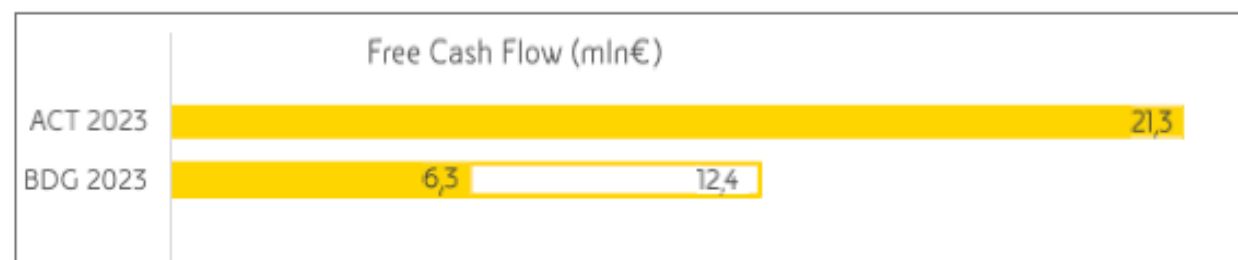
Variazione del Margine di Contribuzione



Free Cash Flow

Dati YTD a Settembre

FCF (k€)	ACT YTD 2022	BDG YTD 2023	ACT YTD 2023	Act 2023 vs Act 2022	Act 2023 vs Bdg 2023	Act FY 2022
EBITDA Adjusted	35.447	30.150	34.662	(785)	4.513	41.821
Special Items	(2.438)	0	(452)	1.986	(452)	(1.106)
EBITDA Reported	33.009	30.150	34.210	1.201	4.060	40.716
Variazione del capitale di esercizio	(9.112)	(6.313)	(6.903)	2.209	(590)	(10.755)
Dividendi, imposte e interessi	(3.349)	(4.638)	(2.015)	1.334	2.623	(5.124)
Investimenti	(6.126)	(10.347)	(3.660)	2.466	6.687	(10.510)
Altre variazioni (dismissioni, tasse...)	74	(2.531)	(309)	(383)	2.222	243
Free cash flow	14.496	6.321	21.323	6.827	15.002	14.570



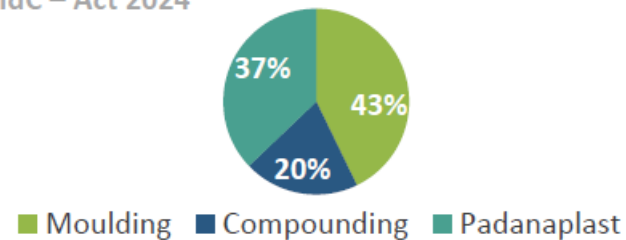
Reporting semestrale al 30.06.2024

Conto Economico - Consolidato

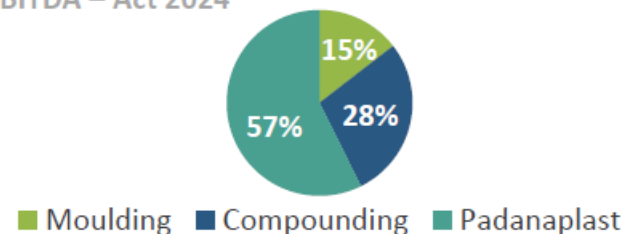
Dati YTD Giugno 2024

CONSOLIDATO (k€)	Act 2023	Bdg 2024	Act 2024	Delta vs 2023	Delta vs Bdg
Ricavi "core" vs terzi	158.155	152.507	138.994	(19.161)	(13.514)
Margine di contribuzione	59.114	56.820	51.837	(7.277)	(4.984)
	% 37,4%	37,3%	37,3%		
Costo lavoro	(23.139)	(23.936)	(23.588)	(448)	348
Manutenzioni	(3.318)	(2.872)	(2.844)	475	28
Altri costi fissi	(5.984)	(5.569)	(6.465)	(481)	(896)
Totale costi fissi	(32.442)	(32.376)	(32.896)	(454)	(520)
Oneri/proventi operativi	139	(109)	1.262	1.123	1.371
EBITDA adjusted	26.811	24.335	20.202	(6.609)	(4.133)
Ammortamenti	(7.701)	(7.897)	(7.427)	275	471
EBIT adjusted	19.109	16.438	12.776	(6.334)	(3.662)

MdC – Act 2024



EBITDA – Act 2024



Reporting semestrale al 30.06.2024 : analisi degli scostamenti con rilevazione effetto quantità/prezzo

Vendite e fatturato

Consuntivo Giugno 2024 vs 2023 vs Bdg 24

Finproject (k€)	6 mesi			6 mesi			Δ% Sales			Δ% Sales		
	ACT 2023	BDG 2024	ACT 2024	ACT 2023	BDG 2024	ACT 2024	2024 vs 2023			2024 vs BDG		
Moulding	k Pairs / k Units			Sales			Δ Sales	Volumi	Prezzo	Δ Sales	Volumi	Prezzo
Footwear	7.070	6.978	6.762	43.849	42.238	39.903	-9%	-4%	-5%	-6%	-3%	-2%
Italia	1.873	1.900	1.438	17.312	17.081	14.157	-18%	-23%	5%	-17%	-24%	7%
Estero	5.197	5.078	5.324	26.537	25.157	25.745	-3%	2%	-5%	2%	5%	-3%
Foam Design	798	690	802	4.830	4.736	5.249	9%	1%	8%	11%	16%	-5%
Total	N.A.	N.A.	N.A.	48.679	46.974	45.152	-15%	-11%	-5%	-9%	-7%	-1%
Compounding	Tons			Sales			Δ Sales	Volumi	Prezzo	Δ Sales	Volumi	Prezzo
XLPO	3.081	3.102	3.229	14.959	14.273	13.883	-7%	5%	-12%	-3%	4%	-7%
PVC	9.443	9.513	9.080	18.645	17.089	15.584	-16%	-4%	-13%	-9%	-5%	-4%
Total	12.524	12.614	12.309	33.603	31.362	29.467	-12%	0%	-12%	-6%	-1%	-5%
Padanplast	Tons			Sales			Δ Sales	Volumi	Prezzo	Δ Sales	Volumi	Prezzo
HFFR	11.130	10.200	9.648	42.452	38.269	35.040	-17%	-13%	-4%	-8%	-5%	-3%
PEX	5.361	5.200	4.229	14.520	15.234	11.106	-24%	-21%	-2%	-27%	-19%	-8%
Other	5.654	5.500	6.019	18.899	20.667	18.229	-4%	6%	-10%	-12%	9%	-21%
Total	22.145	20.900	19.896	75.872	74.170	64.375	-15%	-10%	-5%	-13%	-4%	-9%
Consolidato	N.A.	N.A.	N.A.	158.155	152.507	138.994	-15%	-8%	-7%	-10%	-4%	-6%

Reporting semestrale al 30.06.2024

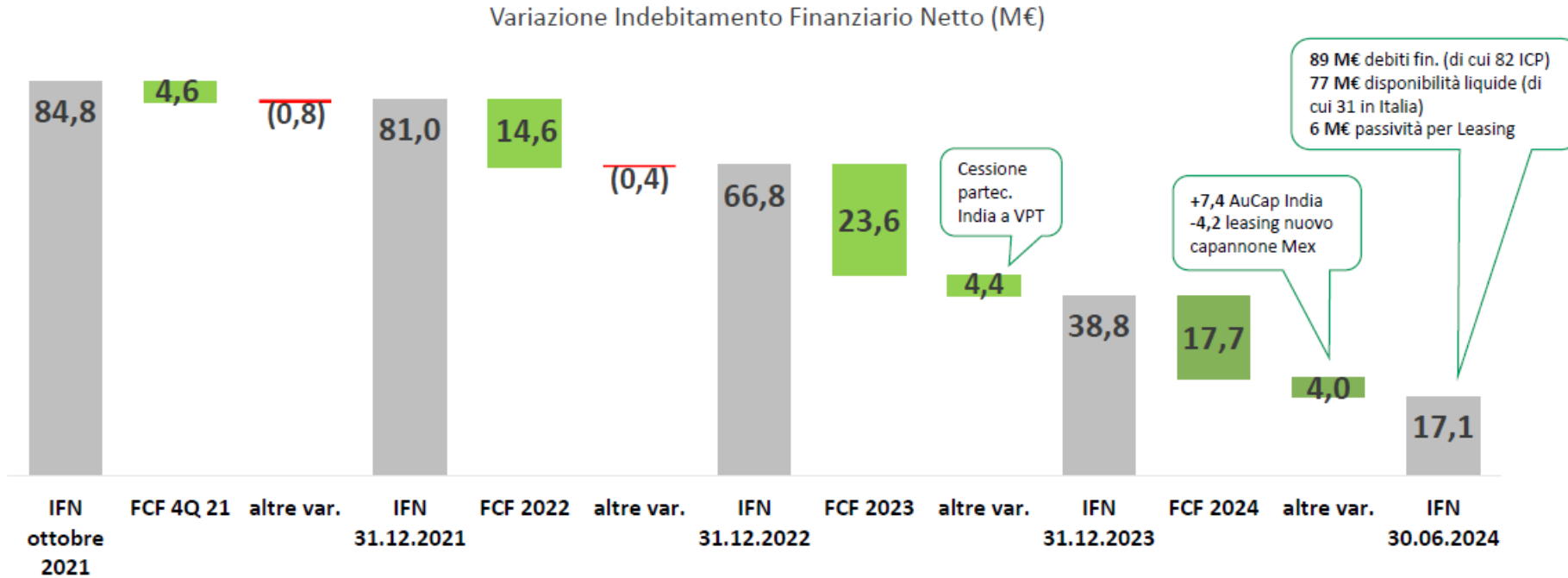
Free Cash Flow

Dati YTD Giugno 2024

FCF (k€)	Act 2023	Bdg 2024	Act 2024	Delta vs 2023	Delta vs Bdg
EBITDA Adjusted	26.811	24.335	20.202	(6.609)	(4.133)
Special Items	164	--	(2.109)	(2.273)	(2.109)
EBITDA Reported	26.975	24.335	18.092	(8.883)	(6.243)
Variazione del capitale di esercizio	(10.077)	(4.899)	4.245	14.322	9.144
Dividendi, imposte e interessi	(1.103)	(680)	(1.343)	(240)	(663)
Investimenti	(1.293)	(4.840)	(2.416)	(1.123)	2.424
Altre variazioni (dismissioni, tasse...)	(51)	(469)	(863)	(812)	(394)
Free cash flow	14.451	13.447	17.715	3.264	4.268

Reporting semestrale al 30.06.2024

Variazione Indebitamento Finanziario



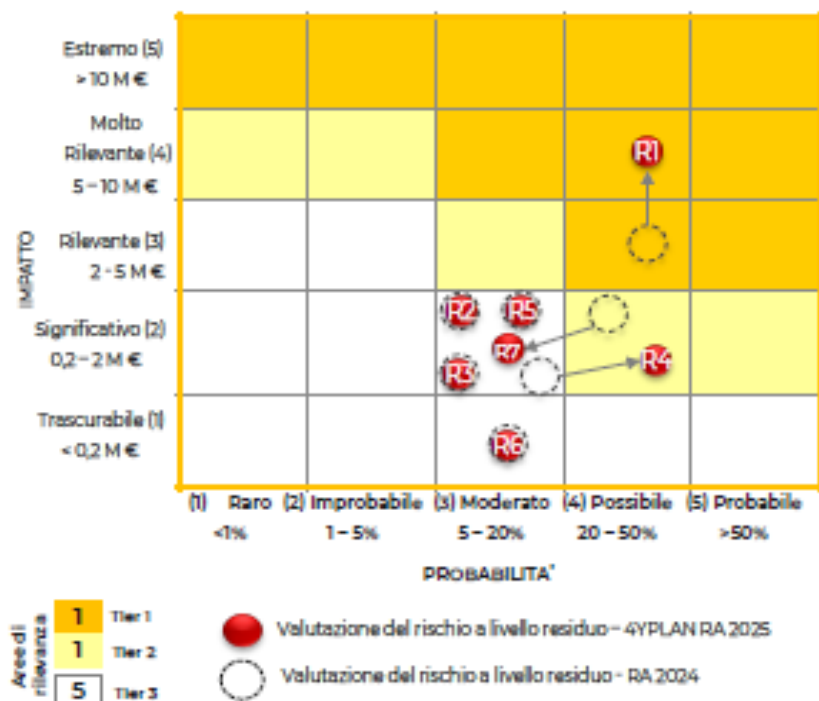
Il prospetto evidenzia come i flussi di cassa conseguiti negli esercizi precedenti siano stati portati integralmente a riduzione dell'indebitamento. L'indubbio vantaggio sotto il profilo finanziario ha tuttavia scontato l'effetto di una minore propensione all'investimento nei nuovi mercati e un conseguente freno allo sviluppo, visibile nella riduzione delle vendite -

Risk Management Integrato

Annual Risk Assessment 2025 -

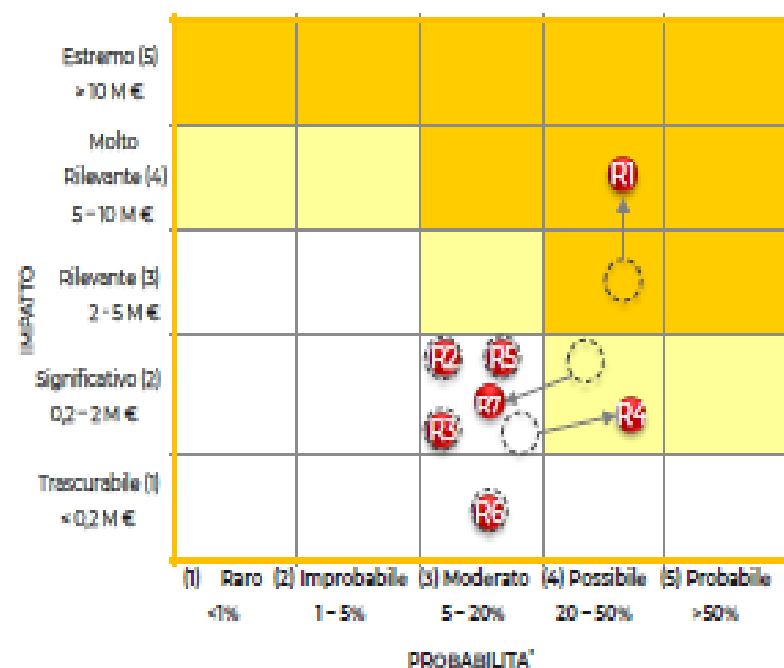
Luglio 2025

Risk Assessment 2025



#	Eventi di rischio	Sc. Res.	Δ vs RA 2024	Note
R1	Evoluzione del contesto competitivo	16	↑	<p>Il mercato in cui opera è rappresentato dal business compounding (business maggiormente redditizio, prevalentemente destinato al mercato dell'edilizia e dei produttori di cavi) e dal business moulding (prodotti destinati al settore della moda) caratterizzato da forte competizione.</p> <p>Nel 2024 i mercati di riferimento hanno avuto un forte rallentamento, tuttavia, in alcuni casi (es. mercati WIRE & cable), sembra esserci una ripresa nel 2025, anche grazie alle politiche commerciali messe in atto dalla società per contrastare la riduzione delle vendite.</p> <p>Nel corso del 2025, la società acquisita da nel 2024, dovrebbe essere incorporata in . La società è attiva nella produzione di poliolefine funzionalizzate e compound termoplastici a base di materie plastiche ed elastomeri, destinati in particolare a vari settori dell'industria (es. Wire & cable, calzaturiera, articoli tecnici, bitumi, ecc).</p> <p>Il PS 25-28 prevede obiettivi di crescita sfidanti nella produzione di polimeri specializzati, in particolare la crescita nel compounding con un target di ricavi pari a 400 M€ (+150 mln € vs. 2024) e EBIT al 8%; ciò grazie anche all'aumento di produzione di Polimeri speciali per compounding del +20% nel 2028 vs 2024 (in termini di fatturato). Sono anche previsti investimenti di sviluppo che consentiranno una mitigazione del rischio, posizionandosi su aree geografiche differenti.</p> <p>Il rischio è calcolato con ipotesi di perdita del 5% delle vendite.</p> <p>Dazi Messico/Canada. È stato valutato il rischio di applicazione di nuovi dazi tra USA e Messico/Canada. Attualmente i dazi non sono ancora stati applicati grazie all'USMCA agreement (United States-Mexico-Canada Agreement che ha modificato le regole commerciali tra Stati Uniti, Messico e Canada, riducendo o eliminando alcuni dazi doganali), ma in futuro potrebbero riguardare le vendite dal Canada e dal Messico vs USA, con un calo della marginalità.</p> <p>L'impatto totale del rischio è pari a 6,7 mln € con probabilità 23% (di cui 3,6 per Dazi USA).</p>

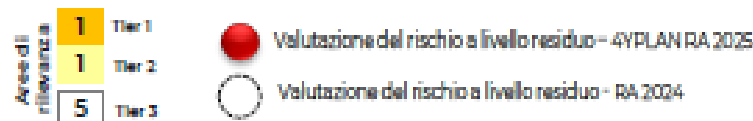
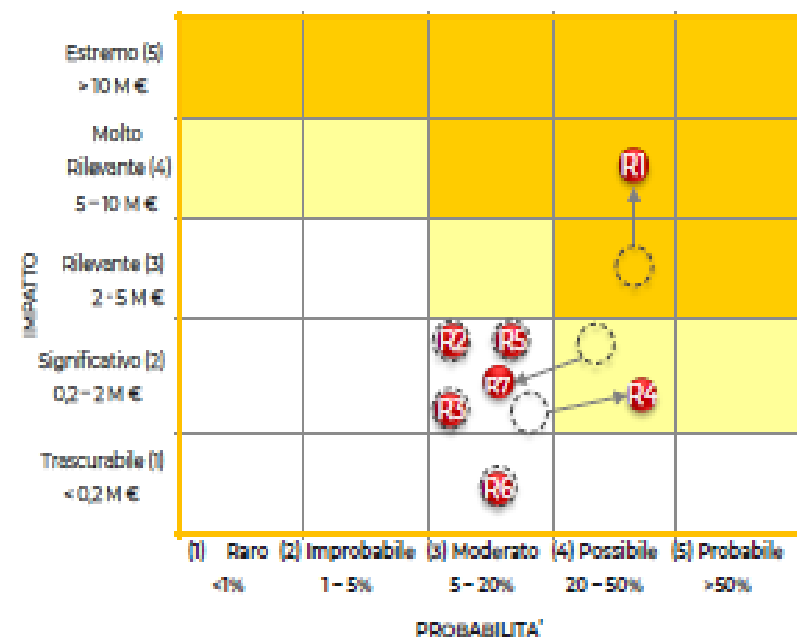
Risk Assessment 2025



- Valutazione del rischio a livello residuo - 4YPLAN RA 2025
- Valutazione del rischio a livello residuo - RA 2024

#	Eventi di rischio	Sc. Res.	Δ vs RA 2024	Note
R2	Rischio Paese/Security (Instabilità politica e sociale)	6	=	Alcuni degli asset produttivi (es. Messico e India) si trovano in aree caratterizzate da un rischio geopolitico medio. Il rischio è valutato su una possibile riduzione delle produzioni e delle vendite, con conseguente perdita di redditività del business; l'impatto è valutato sul piano 2025-2028 in termini di EBIT totale 2 M€.
R3	Rischi HSE/Infortuni	6	=	Sono in programma investimenti di 11 M€ nel 4YPlan per Asset Integrity e per completare l'adeguamento agli standard HSE. Mentre dal 2022 al 2024 sono stati già realizzati investimenti HSE per un totale di 8,5 M€. Nel complesso i rischi HSE/infortuni sono valutati come moderati con impatto significativo.

Risk Assessment 2025



#	Eventi di rischio	Sc. Res.	Δ vs RA 2024	Note
R4	Allineamento portfolio di competenze	8	↑	In considerazione dell'elevata specializzazione delle figure professionali nonché della facilità di ingresso nel mercato downstream, è opportuno, come da policy, implementare modelli di gestione e sviluppo, nonché di compensation, al fine di presidiare adeguatamente le competenze necessarie alla società. Il rischio è incrementato nella probabilità, in seguito a dimissioni ricevute per un ruolo ritenuto strategico.
R5	Rischio credito commerciale	6	=	Il deterioramento delle capacità finanziarie e creditizie dei clienti con possibile default, potrebbe creare ritardi o mancati incassi, con conseguente difficoltà nella gestione finanziaria e possibili perdite economiche. Il rischio aumenta in seguito alla acquisizione di Tecnofilm, che nel corso del 2025 dovrebbe essere incorporata in Tecnofilm tuttavia si avvale di una copertura assicurativa per mitigare il rischio. Considerando gli eventi segnalati lo scorso anno e la rischiosità generica dei mercati di riferimento si stima che l'impatto possa essere compreso in un range 100 k€/a e 1 mln€/a. Il fondo svalutazione crediti ammonta a 2 M€.
R6	Rapporti con stakeholder locali	3	=	La società è fortemente radicata sul territorio dove è nata (regione Marche), a favore del quale il piano industriale della società prevede una spesa annua media di ca. 300-400 k€. Si ritiene importante garantire la continuità nel sostegno al territorio con iniziative mirate, specialmente nel campo della cultura, dell'inclusione e solidarietà in genere per mantenere l'ottima reputazione costruita in 60 anni di storia.
R7	Accertamenti fiscali	6	↓	Nel 2024 la società ha aderito al processo di riversamento volontario dei crediti di R&S per gli anni 2016-2019 con un esborso di 1,3 mln€, a fronte di accantonamenti al fondo per 1,6 mln€, eliminando di fatto ogni possibile verifica ulteriore da parte dell'AdE. In relazione agli accertamenti fiscali sono previste apposite clausole di garanzia nel testo contrattuale di compravendita in Project «Moliere». Nel complesso il rischio di verifiche ulteriori è valutato con probabilità moderata e con impatto significativo (range tra 0,2 e 2 mln€).