
Lora Caffè

Piano industriale e di ristrutturazione
finanziaria 2015-2019

9 settembre 2015

Indice

1. Premessa	9302
2. Storia della società	9306
3. Andamento dei canali di vendita dal 2012 al 2015-H1	9310
4. Le cause della crisi	9314
5. Situazione economica 2012-2014 ed al 30.06.2015	9318
6. Situazione patrimoniale 2012-2014 ed al 30.06.2015	9322
7. Indebitamento bancario al 31.12.2014 ed al 30.06.2015	9326
8. La definizione del nuovo Business Plan 2015-2019 – Le linee guida	9330
9. Action Plan	9334
10. La proposta alle banche	9338
11. Il Business Plan 2015-2019 – Conto Economico	9342
12. Il Business Plan 2015-2019 – Stato Patrimoniale	9348
13. Il Business Plan 2015-2019 – Rendiconto Finanziario	9352
14. Scenario di sensitivity	9356
15. Ritorno delle alternative concretamente percorribili	9362

Allegati

All. 1. Proposta di Transazione Fiscale	9370
All. 2. Dati economici e patrimoniali del ramo d'azienda di Zena Cafe SpA previsto da acquistare	9374
All. 3. Dettaglio degli accordi raggiunti con i fornitori per il rimborso del debito commerciale scaduto	9378

1. Premessa

Lora Caffè (di seguito anche la "Società") nasce agli inizi degli anni '50 per iniziativa di Marcello Tobbia ed ha come oggetto sociale l'attività di industria per la torrefazione del caffè.

La Società è localizzata in Provincia di Perugia, dove dispone di un moderno ed attrezzato stabilimento per la torrefazione e macinazione del caffè, ed è presente direttamente e indirettamente mediante una rete di agenti in Italia ed in altri 5 paesi europei con una struttura operante su tutti i principali canali distributivi (grande distribuzione, ho.re.ca., clienti privati).

Il perdurare della crisi a livello internazionale ed in particolare nel mercato del Centro Italia, non ha permesso alla Società lo sviluppo atteso.

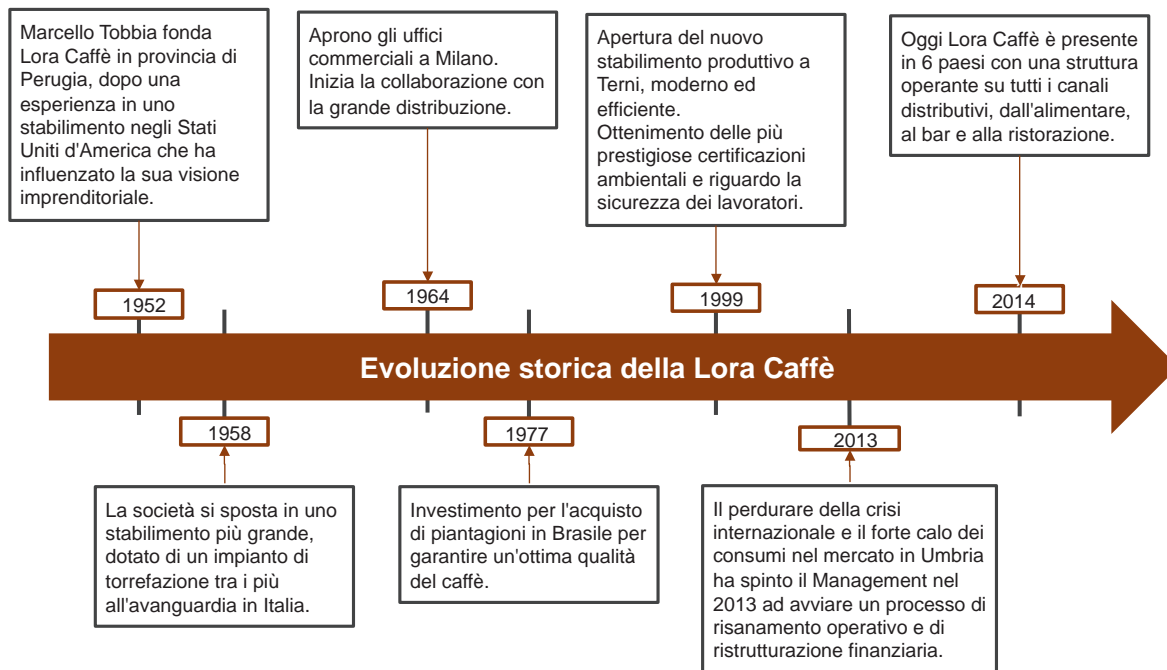
Nel corso dell'esercizio 2013, Lora Caffè ha registrato un significativo calo del fatturato e della marginalità con la conseguente difficoltà a rispettare le tempistiche di pagamento dei creditori.

Nella seconda metà del 2014, tale situazione di tensione finanziaria ha spinto il Management ad avanzare alle banche creditrici della società una richiesta di moratoria nel rimborso dei finanziamenti in essere, dando mandato a Ciruzzi Associati per l'assistenza nell'elaborazione di un nuovo piano industriale, societario e finanziario e per l'assistenza nel negoziato con i finanziatori.

Il presente documento si propone di fornire ai creditori della Società un'analisi della situazione corrente, una descrizione delle linee di intervento per la ristrutturazione operativa del Gruppo ed una proposta di ristrutturazione finanziaria funzionale a consentire il risanamento e la ristrutturazione dei debiti di Lora Caffè.

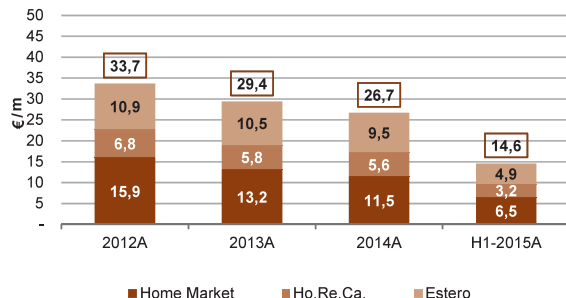
Il piano di risanamento e di ristrutturazione dell'indebitamento ("Business Plan") sarà assoggettato ad attestazione ai sensi dell'art. 182 bis della Legge Fallimentare. La data di riferimento ("Data di Riferimento") per l'analisi di veridicità dei dati aziendali è stata individuata nel 30 giugno 2015.

2. Storia della Società



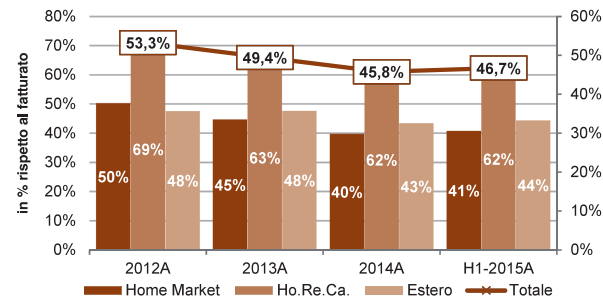
3. Andamento dei canali di vendita dal 2012 al 2015-H1

Ricavi di vendita per canale



Fonte: Management

Margine operativo lordo per canale



- Lora Caffè è attiva nella torrefazione e nella macinazione del caffè, distribuito attraverso i canali Home Market (clientela privata) ed Ho.Re.Ca sia in Italia sia all'estero.
- Le vendite di caffè negli anni 2012-2014 hanno registrato un trend decrescente, passando da circa €33,7m (2012) ad €26,7m (2014, con una diminuzione del 21%). Il 43%-44% delle vendite è realizzato nel canale Home Market.
- Il risultato consuntivato nel 2014 riflette l'avversa congiuntura economica delle regioni dove Lora Caffè è presente: i dati aggregati evidenziano un calo medio del PIL pari a -1,9% rispetto all'anno precedente.
- Alla riduzione dei volumi di vendita è corrisposta una progressiva erosione del margine operativo lordo, per effetto (i) del tentativo di saturare la capacità produttiva dell'impianto ricorrendo alla leva del prezzo di vendita e (ii) di un peggioramento del mix prodotto/canale.
- I ricavi a metà 2015 ammontano ad €14,6m, in crescita rispetto al medesimo periodo dell'anno precedente del 10% (ricavi al 30 giugno 2014 pari ad €13,3m).
- Nel medesimo periodo anche la marginalità media evidenzia un progresso rispetto al 2014, passando dal 45,8% al 46,7%.

4. Le cause della crisi

- Il calo dei consumi causato dalla persistente stagnazione economica ha colpito con particolare intensità le aree geografiche dove Lora Caffè è tradizionalmente presente ed ha portato ad un ridimensionamento dei volumi d'affari, con un conseguente calo dei margini ed una progressiva difficoltà a rispettare gli impegni di pagamento.
- Per Lora Caffè riveste un ruolo particolarmente importante il mercato umbro, dove si concentra circa il 50% delle vendite del canale Ho.Re.Ca e Home Market. Dalle analisi pubblicate da Public Source Umbria (Report Analisi IV trimestre 2012 e 2013), una cui sintesi è riportata in allegato al presente documento, emerge che il perdurare della crisi economica ha ridotto la capacità di risparmio pro-capite e la disponibilità di spesa per beni voluttuari, modificando in parte anche le abitudini dei consumatori.
- All'interno del medesimo report si evidenzia inoltre che nel corso del quarto trimestre del 2012, le imprese operanti nel settore dell'industria alimentare hanno registrato una dinamica di calo quanto a produzione (-6,3%), fatturato (-6,5%) e ordinativi (-4,0%) nei confronti dello stesso periodo dell'anno precedente. Nel 2013 c'è stata una riduzione di imprese e addetti nel settore alimentare (-2,4%) e nel settore del commercio (-0,3%). In Umbria nel 2013 la disoccupazione è peggiorata del 4,4%, contro un peggioramento nazionale del 3,4%.
- Anche a livello nazionale il 2012 e il 2013 sono stati anni di stagnazione del ciclo economico e di ulteriore deterioramento della fiducia dei consumatori. La persistenza di fattori ostativi alla crescita, tra cui la domanda interna, si sono accentuati sul finire del 2012 ed hanno avuto un importante impatto sulla parte centrale del 2013.
- La riduzione del fatturato unitamente ad una struttura di costo solo parzialmente comprimibile hanno determinato una riduzione dei margini e della generazione di cassa operativa. A fine 2014, Lora Caffè ha registrato un EBITDA negativo per circa €1,1m (vs un EBITDA positivo di circa €4,3m registrato nel 2011).
- A partire dagli ultimi 3 mesi del 2014, i principali indicatori economici sulla propensione degli italiani al consumo di beni non durevoli evidenziano, per la prima volta dopo 7 rilevazioni trimestrali consecutivamente negative, un progresso rispetto al medesimo periodo dell'anno precedente.

5. Situazione economica 2012-2014 ed al 30.06.2015

Conto economico (€/k)	2012A	2013A	2014A	H1-2015A
Home Market	15.930	13.179	11.521	6.490
Ho.Re.Ca.	6.828	5.756	5.635	3.195
Esteri	10.941	10.486	9.537	4.922
Ricavi di vendite e prestazioni	33.700	29.422	26.694	14.606
<i>Variazione YoY</i>		-13%	-9%	
Costo del venduto				
Caffè	(14.302)	(13.220)	(12.889)	(6.929)
Imballaggi	(1.451)	(1.654)	(1.583)	(850)
MOL Industriale	17.947	14.548	12.222	6.828
<i>% Margine Industriale</i>	<i>53%</i>	<i>49%</i>	<i>46%</i>	<i>47%</i>
Provvigioni	(1.011)	(618)	(561)	(307)
Trasporti a cliente	(636)	(517)	(547)	(299)
Margine di contribuzione	16.300	13.413	11.114	6.221
<i>% Margine di contribuzione</i>	<i>48%</i>	<i>46%</i>	<i>42%</i>	<i>43%</i>
Costi commerciali	(1.050)	(599)	(957)	(554)
Costo del personale	(6.305)	(6.427)	(6.432)	(3.280)
Costi Area amministrativa	(4.254)	(4.100)	(4.067)	(1.721)
Costi Area produzione	(831)	(779)	(754)	(390)
EBITDA	3.860	1.508	(1.096)	277
<i>% EBITDA Margin</i>	<i>11%</i>	<i>5%</i>	<i>-4%</i>	<i>2%</i>
Ammortamenti	(1.392)	(1.442)	(1.457)	(1.382)
EBIT	2.468	66	(2.553)	(1.105)
Interessi passivi verso banche	(215)	(200)	(194)	(116)
Gestione straordinaria	(0)	-	-	(2.750)
Risultato ante-imposte (EBT)	2.253	(135)	(2.747)	(3.971)
Imposte	(1.130)	(365)	(193)	(108)
Risultato netto	1.123	(499)	(2.940)	(4.079)

Fonte: Management

Lora Caffè

- Nel periodo 2013-2014 la Società ha registrato un calo delle vendite rispettivamente del 13% e del 9%. In valori assoluti, le vendite di Lora Caffè nel 2014 risultavano inferiori di circa €7m rispetto a quanto conseguito nel 2012.
- Il calo del fatturato, unitamente ad un incremento del costo del caffè crudo, ha comportato una riduzione della marginalità diretta dell'attività produttiva (il margine di contribuzione rispetto al fatturato è passato dal 48% del 2012 al 42% nel 2014).
- Nel 2014 per effetto di una struttura di costi fissi legati al personale e all'area amministrativa, sovradimensionata rispetto al volume d'affari la Società ha registrato un EBITDA negativo per circa €1,1m. Considerando gli ammortamenti del periodo, gli interessi passivi e le imposte, Lora Caffè ha chiuso il 2014 con un risultato netto negativo di €2,9m.
- I dati consuntivi del primo semestre del 2015 evidenziano un recupero della redditività della gestione corrente:
 - un incremento di ricavi (€14,6m rispetto ai €13,3m del medesimo periodo dell'anno precedente);
 - un incremento del margine industriale e del margine di contribuzione, in crescita di un punto percentuale rispetto al 2014;
 - la generazione di redditi operativi lordi positivi (EBITDA pari ad €0,3m), beneficiando del recupero di volumi e margini sopra citato e dell'effetto delle prime iniziative di contenimento dei costi amministrativi e centrali.
- Al contempo, i saldi al 30 giugno 2015 includono svalutazioni (incluse nella voce gestione straordinaria) per complessivi €2,75m (di cui €0,6m relativi ad immobilizzazioni immateriali, €0,65m relativi a rimanenze di magazzino ed €1,5m relativi a crediti commerciali).

6. Situazione patrimoniale 2012-2014 ed al 30.06.2015

Stato patrimoniale (€/k)	2012A	2013A	2014A	H1-2015A
Immobilizzazioni immateriali	1.134	974	814	134
Immobilizzazioni materiali	10.368	9.587	8.440	7.188
Immobilizzazioni finanziarie	1.764	1.764	1.764	1.764
Totale immobilizzazioni	13.267	12.325	11.019	9.087
Magazzino	2.932	2.853	2.657	2.206
Crediti vs clienti	9.061	8.291	8.030	6.799
Altre attività	813	813	813	813
Totale attivo	26.073	24.282	22.518	18.905
Debiti vs fornitori	4.746	4.974	5.783	6.032
Debiti tributari	178	779	1.163	1.131
Altre passività	521	300	300	300
Fondi	216	216	416	416
Passivo non bancario	5.661	6.269	7.663	7.879
(Cassa)	(323)	(530)	(130)	(44)
Debito bancario	14.000	12.306	11.689	11.854
- <i>Mutuo ipotecario Banca A</i>	4.000	3.400	3.250	3.250
- <i>Fin. Chirografario Banca B</i>	1.000	800	700	700
- <i>Fin. Chirografario Banca C</i>	3.200	2.800	2.600	2.600
- <i>Anticipi fatture Banca A</i>	5.800	5.306	5.139	5.304
Posizione Finanziaria Netta	13.677	11.776	11.559	11.810
Finanziamento soci esistente	2.000	2.000	2.000	2.000
Capitale sociale	200	200	200	200
Riserve	3.412	4.535	4.036	1.096
Utile netto	1.123	(499)	(2.940)	(4.079)
Patrimonio netto	4.735	4.236	1.296	(2.783)
Passivo e patrimonio netto	26.073	24.282	22.518	18.905

Fonte: Management

Lora Caffè

- Le immobilizzazioni materiali sono prevalentemente relative al complesso industriale (valore contabile €7,2m, di cui €6,2m relativi all'immobile ed €1m ad attrezzature ed impianti), che nel periodo 2013-2014 ha beneficiato di investimenti di mantenimento per €700k. Lo stabilimento è gravato da ipoteca di primo grado a favore di Banca A a garanzia del mutuo ipotecario concesso nel 2008 (residuo al 30.06.15 €3,25m).
- Il calo delle immobilizzazioni immateriali riflette le svalutazioni contabilizzate a seguito di alcune analisi di recuperabilità del valore.
- La riduzione del capitale circolante commerciale registrata negli anni 2013-2014 riflette la riduzione del fatturato, mentre i dati al 30 giugno 2015 incorporano svalutazioni di magazzino e crediti commerciali per €0,65m ed €1,5m, rispettivamente.
- I debiti verso fornitori al 31 dicembre 2014 ed al 30 giugno 2015 includono debiti scaduti per circa €1,6m.
- Al 31 dicembre 2014 i debiti tributari ammontano ad €1,2m e sono relativi a posizioni scadute per imposte dirette per circa €1,1m e ad un debito IVA per €0,1m. Gli importi in essere al 30 giugno 2015 sono allineati.
- Nel 2013-2014 la Società ha effettuato rimborsi dell'indebitamento bancario a medio lungo termine per €1,65m. La situazione di tensione finanziaria ha spinto il Management, nella seconda metà del 2014, ad avanzare alle banche creditrici una richiesta di moratoria nel rimborso dei finanziamenti in essere, con il pagamento dei soli interessi.
- Oltre ai finanziamenti a medio lungo termine, Lora Caffè dispone di linee di credito per anticipo fatture con un affidamento massimo pari a €7m concesse da Banca A ed in parte utilizzate con cessione del credito notificata e riconoscimento del credito da parte del debitore. Nella richiesta di *standstill*, presentata a metà 2014, la Società ha richiesto la conferma degli affidamenti operativi in essere.
- I risultati negativi conseguiti negli ultimi anni e le svalutazioni di valore effettuate hanno determinato l'erosione del patrimonio netto, negativo per €2,8m al 30 giugno 2015.

7. Indebitamento bancario al 31.12.2014 ed al 30.06.2015

- Al 30 giugno 2015, Lora Caffè presenta un debito bancario pari ad €11,9m, di cui €6,6m per indebitamento a medio lungo termine ed €5,3m per utilizzi di linee autoliquidanti.
- Il principale creditore è Banca A, che è esposta per €3,25m con un finanziamento ipotecario e per €5,3m con utilizzi di anticipo fatture (a fronte di un accordato di €7m).
- Banca B e Banca C hanno concesso finanziamenti chirografari che ammontano rispettivamente ad €0,7m e ad €2,6m.

Lora Caffè - Composizione debito bancario al 31.12.14 ed al 30.06.15

Banca	Tipo di linea	Garanzie	Valore contabile dell'immobile a garanzia	Data erogazione	Data scadenza	Condizioni economiche	Importo originario/ accordato (€/k)	Importo al 31.12.14 (€/k)	Importo al 30.06.15 (€/k)	% quota
Banca A	Mutuo ipotecario	Ipoteca di 1° grado sullo stabilimento	6.220	21.12.2008	22.12.2020	Eur+1,5%	5.000	3.250	3.250	100%
Subtotale finanziamenti ipotecari a MLT							5.000	3.250	3.250	100%
Banca B	Finanziamento chirografario	Nessuna	n.a	01.12.2008	01.12.2017	Eur+1,5%	1.600	700	700	21%
Banca C	Finanziamento chirografario	Nessuna	n.a	28.03.2010	31.12.2019	Eur+2%	3.600	2.600	2.600	79%
Subtotale finanziamenti chirografi a MLT							5.200	3.300	3.300	100%
Banca A	Anticipo Fatture	Cessione di credito	n.a	25.11.2009	na	Eur+2%	7.000	5.139	5.304	100%
Subtotale linee a breve							7.000	5.139	5.304	100%
Totale indebitamento bancario							17.200	11.689	11.854	100%

Fonte: Management

8. Linee guida del Business Plan 2015-2019

- Le iniziative indirizzate al recupero dell'equilibrio economico-patrimoniale della Società, nonché gli accordi con i vari creditori (banche, soci, erario) verranno inclusi in un accordo di ristrutturazione dei debiti ai sensi degli art. 182 bis e ter L.Fall.
- L'accordo di ristrutturazione, oggetto di omologa da parte del Tribunale, richiede: i) l'approvazione da parte dei creditori che rappresentino almeno il 60% dei crediti e ii) la relazione redatta da un professionista in possesso dei requisiti di cui all'art. 67, terzo comma, lettera d) sull'attuabilità dell'accordo stesso, con particolare riferimento alla sua idoneità ad assicurare il regolare pagamento dei creditori estranei agli accordi.
- Le principali linee guida del Business Plan di Lora Caffè sono le seguenti:
 - Aumento delle vendite per effetto:
 - della stipula, già avvenuta, di un contratto di fornitura con il gruppo Autocatering divenuto operativo nel mese di maggio 2015;
 - dell'acquisto di un ramo d'azienda del principale distributore sardo di caffè torrefatto;
 - degli investimenti volti ad incrementare la riconoscibilità del brand all'estero.
 - Avvio di una politica di riduzione e razionalizzazione dei costi di struttura ed altri costi non direttamente correlati al processo produttivo.
 - Stipula, ai sensi dell'art. 182-ter L.Fall., di una transazione fiscale relativa al rimborso dell'esposizione erariale per imposte dirette della Società.
 - Pagamento dei creditori non aderenti all'accordo entro 120 giorni dall'omologa, negoziando ove possibile stralci sull'ammontare nominale del credito da essi vantato.

Sulla base della generazione di flussi di cassa prospettici, il Business Plan riflette le seguenti ipotesi di manovra finanziaria:

- Nuova Finanza:** erogazione, all'omologa da parte del Tribunale, di nuova finanza per €1,5m in predeuzione, destinata (i) al rimborso dei creditori non bancari (debiti privilegiati e fornitori) e (ii) agli oneri di ristrutturazione finanziaria. La Nuova Finanza verrà estinta entro il 2019 in base ad un piano di rimborso che prevede un anno di preammortamento.
- Riscadenziamento dell'attuale indebitamento ipotecario a medio-lungo termine, sulla base della generazione di flussi di cassa disponibili generati dalla Società.
- Stralcio del 15% dell'attuale indebitamento chirografario a medio-lungo termine e riscadenziamento del residuo, anche richiedendo, qualora non fosse raggiunto un accordo con la totalità dei creditori, che gli effetti dell'accordo siano estesi anche ai creditori non aderenti ai sensi dell'art. 182 septies L.Fall.
- Conferma degli attuali affidamenti per anticipo fatture.
- Aumento di capitale per cassa per un importo pari ad €1m e conversione in capitale del finanziamento soci pari ad €2m, al fine di rafforzare patrimonialmente la Società e dotarla delle risorse liquide necessarie al pagamento dei creditori non aderenti ed a avviare il piano di risanamento industriale.

9. Action Plan

Si riporta di seguito il Piano di rilancio operativo per canale alla base del Business Plan 2015-2019 di Lora Caffè:

Home Market

- La profonda crisi dei consumi che ha caratterizzato gli anni recenti ha determinato una consistente erosione dei volumi di vendita sull'Home Market, acuiti anche dal fallimento di una catena di prodotti per la casa nelle Marche.
- Nei primi mesi del 2016 sarà perfezionato l'acquisto di un distributore operante nel mercato sardo che permetterà a Lora Caffè di insediarsi in una zona geografica ad oggi non coperta dalla Società.

Ho.Re.Ca

- Nel primo trimestre 2015 è stato concluso con successo un accordo con uno dei maggiori gruppi italiani nei servizi di ristorazione per chi viaggia. Tale accordo, con durata inizialmente fissata in 6 anni estendibile per ulteriori 3, è attivo dal mese di maggio 2015 e prevede la fornitura di prodotti per circa €2,5m annui.
- Come previsto nel Business Plan, lo sviluppo del canale sarà inoltre trainato dall'inserimento entro il primo trimestre 2016 di due risorse commerciali indirizzate esclusivamente al presidio ed allo sviluppo della clientela.
- Nel corso della fiera HOST, tenutasi a Milano nel mese di giugno 2015, sono stati presentati e lanciati sul mercato Ho.Re.Ca. i prodotti relativi alla nuova "Linea Capsule", a supporto della quale sono state avviate campagne pubblicitarie a mezzo stampa e radio.

Esteri

- Al fine di sviluppare il canale estero e la visibilità del proprio brand su scala sia nazionale sia internazionale, la Società sarà presente in varie fiere mondiali del settore ed inoltre sono previsti investimenti per circa €1m per l'apertura di 2 "flagshop" e 3 "corner" nei paesi esteri già serviti mediante contratti di distribuzione con operatori locali.

10. La proposta alle banche

Si riportano di seguito i termini della proposta di ristrutturazione dell'indebitamento bancario, al fine di renderlo sostenibile e compatibile con la generazione di cassa prevista nel Business Plan:

Mutuo ipotecario (Banca A): moratoria per il rimborso della quota capitale fino al 31 dicembre 2017; riscadenziamento di 4 anni dell'attuale scadenza (da 2020 a 2024), con rimborso in quote capitali trimestrali costanti e conferma delle condizioni economiche.

Finanziamenti chirografari: stralcio del 15% dell'ammontare e per il residuo (i) moratoria per il rimborso della quota capitale fino al 31 dicembre 2017 e (ii) riscadenziamento di 3 anni dell'attuale scadenza (da 2017 a 2020 per Banca B e da 2019 a 2022 per Banca C), con rimborso in quote capitali trimestrali costanti e conferma delle condizioni economiche.

Linee operative per anticipo fatture (Banca A): conferma degli affidamenti, delle forme tecniche di utilizzo e delle condizioni economiche in essere al 30 giugno 2015 sino al 31 dicembre 2019.

Nuova Finanza: erogazione da parte di Banca A di nuova finanza per €1,5m, in prededuzione, il cui rimborso è previsto sulla base di un piano di ammortamento con scadenza nel 2019 e preammortamento fino al 31 dicembre 2016. La nuova concessione sarà garantita da ipoteca di 2° grado sullo stabilimento. Condizioni economiche: Euribor 3 mesi + 300 bps.

Lora Caffè - Manovra di ristrutturazione finanziaria

				Manovra finanziaria proposta				
Banca	Tipo di linea	Importo (€/k)	Scadenza originaria	Stralcio	Proroga scadenza (anni)	Scadenza post manovra	Condizioni economiche	Anni di preammort.
Banca A	Mutuo ipotecario	3.250	22.12.2020	0	4	31.12.2024	Eur+1,5%	2
Banca B	Finanziamento chirografario	700	01.12.2017	105 (15%)	3	31.12.2020	Eur+2,0%	2
Banca C	Finanziamento chirografario	2.600	31.12.2019	390 (15%)	3	31.12.2022	Eur+2,0%	2
Banca A	Nuova finanza	1.500	Nuova finanza in prededuzione da concedersi all'omologa dell'Accordo di Ristrutturazione	n.a.	n.a.	31.12.2019	Eur+3,0%	1
Subtotale finanziamento a M/LT		8.050						
Banca A	Anticipo Fatture	5.304	A revoca	Conferma affidamenti e condizioni economiche in essere				
Subtotale linee a breve		5.304						
Totale indebitamento bancario		13.354						

Fonte: Management

11. Il Business Plan 2015-2019 – Conto Economico

Conto economico (€/k)	2012A	2013A	2014A	2015BP	2016BP	2017BP	2018BP	2019BP
Home Market	15.930	13.179	11.521	12.104	14.733	15.197	15.677	16.172
Ho.Re.Ca.	6.828	5.756	5.635	7.413	8.650	8.773	8.899	9.027
Estero	10.941	10.486	9.537	10.511	11.368	11.941	12.422	12.922
Ricavi di vendite e prestazioni	33.700	29.422	26.694	30.028	34.750	35.911	36.997	38.121
Variazione YoY		-13%	-9%	12%	16%	3%	3%	3%
Costo del venduto								
Caffè	(14.302)	(13.220)	(12.889)	(14.080)	(16.186)	(16.793)	(17.367)	(17.961)
Imballaggi	(1.451)	(1.654)	(1.583)	(1.747)	(2.103)	(2.204)	(2.271)	(2.339)
MOL Industriale	17.947	14.548	12.222	14.200	16.462	16.914	17.360	17.820
% Margine Industriale	53%	49%	46%	47%	47%	47%	47%	47%
Provvigioni	(1.011)	(618)	(561)	(631)	(1.043)	(1.077)	(1.110)	(1.144)
Trasporti a cliente	(636)	(517)	(547)	(608)	(685)	(707)	(729)	(752)
Margine di contribuzione	16.300	13.413	11.114	12.962	14.734	15.130	15.521	15.925
% Margine di contribuzione	48%	46%	42%	43%	42%	42%	42%	42%
Costi commerciali	(1.050)	(599)	(957)	(1.201)	(1.390)	(1.436)	(1.480)	(1.525)
Costo del personale	(6.305)	(6.427)	(6.432)	(6.629)	(7.110)	(7.252)	(7.397)	(7.545)
Costi Area amministrativa	(4.254)	(4.100)	(4.067)	(3.172)	(2.855)	(2.855)	(2.855)	(2.855)
Costi Area produzione	(831)	(779)	(754)	(782)	(834)	(845)	(856)	(867)
EBITDA	3.860	1.508	(1.096)	1.178	2.546	2.741	2.933	3.133
% EBITDA Margin	11%	5%	-4%	4%	7%	8%	8%	8%
Ammortamenti	(1.392)	(1.442)	(1.457)	(1.487)	(1.437)	(1.507)	(1.527)	(1.547)
EBIT	2.468	66	(2.553)	(309)	1.109	1.234	1.406	1.586
Interessi passivi verso banche	(215)	(200)	(194)	(192)	(221)	(211)	(188)	(125)
Interessi di dilazione debiti tributari	-	-	-	(15)	(10)	(5)	-	-
Gestione straordinaria	(0)	-	-	(2.509)	-	-	-	-
-di cui oneri di ristrutturazione	-	-	-	(1.000)	-	-	-	-
-di cui svalutazioni non ricorrenti	-	-	-	(2.750)	-	-	-	-
-di cui stralcio dei debiti tributari	-	-	-	320	-	-	-	-
-di cui stralcio dei debiti vs banche	(0)	-	-	495	-	-	-	-
-di cui stralcio dei debiti vs i fornitori	-	-	-	426	-	-	-	-
Risultato ante-imposte (EBT)	2.253	(136)	(2.747)	(3.026)	878	1.017	1.238	1.461
Imposte	(1.130)	(365)	(193)	(314)	(474)	(456)	(483)	(511)
Risultato netto	1.123	(499)	(2.940)	(3.340)	404	562	755	950

Fonte: Management

Ricavi di vendite e prestazioni: sono previsti crescere ad un CAGR14-19 (*Compound Annual Growth Rate*) del 7% per effetto delle iniziative di cui a pagina 11 del presente Documento, già in corso di attuazione da parte del Management.

Provvigioni e costi commerciali: incremento correlato alle politiche di incremento delle vendite e rafforzamento del brand.

Costi del personale: incremento di 6 FTE nel periodo 2015-2016, di cui 2 risorse commerciali indirizzate al rafforzamento del canale Ho.Re.Ca. e le residue 4 derivanti dall'acquisto del ramo d'azienda previsto per il 2016.

Costi area amministrativa: è prevista una politica di contenimento dei costi relativi all'area amministrativa quali consulenze e costi generali, senza intaccare la qualità del prodotto offerto.

Gestione straordinaria: include (i) gli oneri relativi al processo di ristrutturazione finanziaria per €1m, (ii) le svalutazioni effettuate con riferimento a immobilizzazioni immateriali, magazzino e crediti commerciali per complessivi €2,75m e (iii) le sopravvenienze attive derivanti dallo stralcio dei debiti tributari, di quelli verso fornitori e di quelli verso banche per complessivi €1,2m.

Infine si evidenzia che mediante le iniziative di rilancio delle vendite e le politiche di contenimento dei costi fissi, il Business Plan di Lora Caffè evidenzia il recupero della marginalità ed il ritorno della Società all'utile netto d'esercizio a partire dal 2016.

12. Il Business Plan 2015-2019 – Stato Patrimoniale

Stato patrimoniale (€/k)	2012A	2013A	2014A	2015BP	2016BP	2017BP	2018BP	2019BP
Immobilizzazioni immateriali	1.134	974	814	54	509	459	409	359
Immobilizzazioni materiali	10.368	9.587	8.440	7.413	6.626	5.870	4.593	3.296
Immobilizzazioni finanziarie	1.764	1.764	1.764	1.764	1.764	1.764	1.764	1.764
Totale immobilizzazioni	13.267	12.325	11.019	9.332	8.900	8.094	6.767	5.420
Magazzino	2.932	2.853	2.657	2.255	2.305	2.394	2.475	2.558
Crediti vs clienti	9.061	8.291	8.030	7.031	7.550	7.802	8.038	8.282
Altre attività	813	813	813	813	813	813	813	813
Totale attivo	26.073	24.282	22.518	19.332	19.568	19.103	18.093	17.074
Debiti vs fornitori	4.746	4.974	5.783	4.456	5.033	5.198	5.348	5.504
Debiti tributari	178	779	1.163	640	426	183	189	196
Altre passività	521	300	300	300	300	300	300	300
Fondi	216	216	416	416	416	416	416	416
Passivo non bancario	5.661	6.269	7.663	5.813	6.174	6.097	6.254	6.416
(Cassa)	(323)	(530)	(130)	(407)	(1.184)	(1.667)	(1.995)	(2.529)
Debito bancario	14.000	12.306	11.689	12.969	13.217	12.751	11.157	9.561
- <i>Mutuo ipotecario Banca A</i>	4.000	3.400	3.250	3.250	3.250	3.250	2.786	2.321
- <i>Fin. Chirografario Banca B</i>	1.000	800	700	595	595	595	397	198
- <i>Fin. Chirografario Banca C</i>	3.200	2.800	2.600	2.210	2.210	2.210	1.768	1.326
- <i>Anticipi fatture Banca A</i>	5.800	5.306	5.139	5.414	5.662	5.695	5.707	5.715
- <i>Nuova finanza Banca A</i>	-	-	-	1.500	1.500	1.000	500	0
Posizione Finanziaria Netta	13.677	11.776	11.559	12.562	12.033	11.083	9.162	7.031
Finanziamento soci esistente	2.000	2.000	2.000	-	-	-	-	-
Capitale sociale	200	200	200	200	200	200	200	200
Riserve	3.412	4.535	4.036	1.096	(2.244)	(1.840)	(1.278)	(523)
Utile netto	1.123	(499)	(2.940)	(3.340)	404	562	755	950
Aumento di capitale per cassa	-	-	-	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000
Riserva Conversione fin. soci	-	-	-	2.000	2.000	2.000	2.000	2.000
Patrimonio netto	4.735	4.236	1.296	956	1.360	1.922	2.677	3.627
Passivo e patrimonio netto	26.073	24.282	22.518	19.332	19.568	19.103	18.093	17.074

Fonte: Management

Attivo: riflette il maggiore attivo fisso netto derivante dall'acquisizione del ramo d'azienda Zena Cafè per €1m (di cui €0,5m di avviamento). Sono previsti inoltre nell'arco del Business Plan ulteriori investimenti per circa €1,5m a supporto delle iniziative di sviluppo prospettate (stand a fiere del settore e apertura di nuovi punti vendita).

Debiti verso fornitori: è previsto il rientro a saldo e stralcio dello scaduto fornitori al 30 giugno 2015 sulla base delle negoziazioni effettuate con gli stessi. Lo stralcio medio dei debiti commerciali risulta di circa il 27%.

Debiti tributari: rientro a saldo (il 70% dell'esposizione) e stralcio in 3 anni dell'esposizione verso il fisco al 30 giugno 2015.

Nuova Finanza: il Piano prevede l'erogazione di Nuova Finanza per €1,5m indirizzata (i) al rientro dello scaduto commerciale e tributario e (ii) al pagamento degli oneri relativi al processo di ristrutturazione finanziaria. Il rimborso della Nuova Finanza, in predeuzione, è previsto entro il 2019.

Patrimonio netto: gli stralci attesi dagli accordi con i creditori (€1,2m) e la conversione del finanziamento soci (€2m) consentono il riequilibrio dello shortfall patrimoniale in essere al 30 giugno 2015 (-€2,8m). A questi interventi si aggiunge la ricapitalizzazione con un aumento di capitale per cassa (per €1m) finalizzato a dotare la Società delle risorse finanziarie funzionali ad effettuare i pagamenti dei creditori non aderenti ed avviare il piano di rilancio operativo..

13. Il Business Plan 2015-2019 – Rendiconto Finanziario

Rendiconto Finanziario (€/k)	2013A	2014A	2015BP	2016BP	2017BP	2018BP	2019BP	Totale 15-19
EBITDA	1.508	(1.096)	1.178	2.546	2.741	2.933	3.133	12.530
Delta magazzino	79	196	401	(50)	(89)	(81)	(84)	98
Delta crediti verso clienti	771	260	999	(519)	(252)	(236)	(244)	(252)
Delta altre attività	-	-	-	-	-	-	-	-
Delta Debiti vs fornitori	228	809	(1.327)	576	165	150	156	(280)
Delta Debiti tributari	601	384	(523)	(215)	(242)	6	6	(968)
Delta Altre passività	(221)	-	-	-	-	-	-	-
Delta Fondi	-	200	-	-	-	-	-	-
Variazioni di capitale circolante	1.459	1.850	(450)	(207)	(419)	(160)	(166)	(1.401)
Interessi di dilazione debiti tributari	-	-	(15)	(10)	(5)	-	-	(30)
Gestione straordinaria	-	-	(2.509)	-	-	-	-	(2.509)
Imposte	(365)	(193)	(314)	(474)	(456)	(483)	(511)	(2.238)
Investimenti/(Disinvestimenti)	(500)	(150)	300	(1.105)	(700)	(200)	(200)	(1.905)
Cash flow operativo	2.102	411	(1.811)	750	1.161	2.090	2.256	4.447
Aumento di capitale	-	-	1.000	-	-	-	-	1.000
Cash flow a servizio del debito	2.102	411	(811)	750	1.161	2.090	2.256	5.447
Oneri finanziari	(200)	(194)	(192)	(221)	(211)	(168)	(125)	(919)
Cash flow a rimborso del debito	1.901	217	(1.003)	529	950	1.921	2.131	4.528
Variazioni di debito bancario	(1.694)	(617)	1.280	248	(467)	(1.593)	(1.597)	(2.129)
- Mutuo ipotecario Banca A	(600)	(150)	-	-	-	(464)	(464)	(929)
- Fin. Chirografario Banca B	(200)	(100)	(105)	-	-	(198)	(198)	(502)
- Fin. Chirografario Banca C	(400)	(200)	(390)	-	-	(442)	(442)	(1.274)
- Anticipi fatture Banca A	(494)	(167)	275	248	33	12	8	575
- Nuova finanza Banca A	-	-	1.500	-	(500)	(500)	(500)	0
Cash flow netto	207	(400)	277	777	483	328	534	2.399
Cassa inizio periodo	323	530	130	407	1.184	1.667	1.995	130
Flusso di cassa netto	207	(400)	277	777	483	328	534	2.399
Cassa fine periodo	530	130	407	1.184	1.667	1.995	2.529	2.529

Fonte: Management

Indebitamento esistente al 30 giugno 2015: dopo un periodo di preammortamento sino al 31 dicembre 2017, in coerenza con i flussi di cassa attesi generati dalla Società, il piano prevede il progressivo rimborso del debito bancario a M/L esistente sulla base delle condizioni riportate in pagina 12 del presente Documento. La proposta di manovra finanziaria prevede la conferma degli affidamenti in essere al 30 giugno 2015 per la linea per anticipo fatture.

Debiti verso i fornitori: sulla base delle negoziazioni con i fornitori è prevista nel 2015 un'uscita di cassa per circa €1,2m volta al rientro a saldo e stralcio dello scaduto fornitori (debito fornitori scaduto al 31 agosto 2015 pari ad €1,6m).

Transazione fiscale: il Business Plan riflette il raggiungimento di un accordo con l'erario sull'attuale esposizione tributaria scaduta (pari a circa €1,1m) che prevede lo stralcio del 30% dell'esposizione (€0,3m) e rientro del residuo 70% (per €0,8m) attraverso un piano di ammortamento triennale. Verrà inoltre riconosciuto al fisco un aggio di interesse del 2% annuo da corrispondere alla scadenza di ciascuna delle quote capitale.

Nuova Finanza: è prevista l'erogazione all'omologa dell'accordo di ristrutturazione di Nuova Finanza per €1,5m il cui rimborso, dopo un anno di preammortamento, è previsto entro il 2019.

14. Scenario di sensitivity

Al fine di verificare la sostenibilità finanziaria della proposta di ristrutturazione dei debiti sottoposta ai creditori, è stato predisposto uno scenario di sensitivity che a partire dal 2016 prevede una crescita dei ricavi più contenuta ed un minor recupero di marginalità, per effetto di una evoluzione meno favorevole dei prezzi di vendita.

Sulla base di tale ipotesi, nel periodo 2016-2019 la Società realizzerebbe EBITDA per €10,5m in luogo dei €12,5m previsti nel Piano, con un impatto negativo di €1,5m sulla generazione di cassa a servizio del debito.

Ciononostante, la Società non evidenzierrebbe shortfall finanziari disponendo in ogni periodo di previsione di uno stock di cassa disponibile sufficiente a far fronte alle normali fluttuazioni del business e ad eventi imprevisti.

Highlights (€/k)	Business Plan					Cum.
	2015BP	2016BP	2017BP	2018BP	2019BP	2015-19
Ricavi	30.028	34.750	35.911	36.997	38.121	
MOL industriale	14.200	16.462	16.914	17.360	17.820	
Margine di contribuzione	12.962	14.734	15.130	15.521	15.925	
EBITDA	1.178	2.546	2.741	2.933	3.133	12.530
MOL industriale %	47,3%	47,4%	47,1%	46,9%	46,7%	
Margine di contribuzione %	43,2%	42,4%	42,1%	42,0%	41,8%	
EBITDA %	3,9%	7,3%	7,6%	7,9%	8,2%	
Posizione finanziaria netta	12.562	12.033	11.083	9.162	7.031	
(Cassa)	(407)	(1.184)	(1.667)	(1.995)	(2.529)	
Debito bancario	12.969	13.217	12.751	11.157	9.561	
Cash flow a servizio del debito	(811)	750	1.161	2.090	2.256	5.447
Cash flow a rimborso del debito	(1.003)	529	950	1.921	2.131	4.528

	Sensitivity scenario					Cum.
	2015BP	2016BP	2017BP	2018BP	2019BP	2015-19
Ricavi	30.028	33.884	34.877	35.900	36.954	
MOL industriale	14.200	15.891	16.305	16.761	17.230	
Margine di contribuzione	12.962	14.198	14.563	14.968	15.384	
EBITDA	1.178	2.050	2.224	2.435	2.652	10.539
MOL industriale %	47,3%	46,9%	46,8%	46,7%	46,6%	
Margine di contribuzione %	43,2%	41,9%	41,8%	41,7%	41,6%	
EBITDA %	3,9%	6,1%	6,4%	6,8%	7,2%	
Posizione finanziaria netta	12.562	12.338	11.832	10.354	8.650	
(Cassa)	(407)	(738)	(755)	(634)	(735)	
Debito bancario	12.969	13.076	12.587	10.988	9.386	
Cash flow a servizio del debito	(811)	448	722	1.651	1.833	3.844
Cash flow a rimborso del debito	(1.003)	224	507	1.478	1.704	2.909

Fonte: Management

15. Ritorno delle alternative concretamente percorribili

Lora Caffè - Stato patrimoniale (€/k)	30.06.15	% realizzo	Valore di realizzo
Immobilizzazioni immateriali	134	0%	-
Immobilizzazioni materiali	7.188	51%	3.663
- Stabilimento	6.220	55%	3.421
- Altre immobilizzazioni	968	25%	242
Immobilizzazioni finanziarie	1.764	50%	882
Totale immobilizzazioni	9.087	50%	4.545
Magazzino	2.206	60%	1.323
Crediti vs clienti	6.799	70%	4.760
Altre attività	813	25%	203
Cassa	44	100%	44
Totale attivo circolante	9.862	64%	6.330
Totale attivo realizzabile	18.949	57%	10.875
Spese di procedura prededotte			1.000
Creditori privilegiati	1.547	100%	1.547
- Debiti tributari	1.131	100%	1.131
- Fondi	416	100%	416
Creditori ipotecari	3.250	100%	3.250
- Mutuo ipotecario Banca A	3.250	100%	3.250
Creditori chirografari	14.935	34%	5.078
- Debiti vs fornitori	6.032	23%	1.401
- Altre passività	300	23%	70
- Fin. Chirografario Banca B	700	23%	163
- Fin. Chirografario Banca C	2.600	23%	604
- Anticipi fatture Banca A	5.304	54%	2.841
- di cui con cessione del credito	2.851	80%	2.271
- di cui anticipo su lista fatture	2.453	23%	570
Finanziamento soci	2.000	0%	-
Patrimonio netto	(2.783)	0%	-
Passivo e patrimonio netto	18.949	57%	10.875

Fonte: Management

Le alternative al piano di ristrutturazione dei debiti descritto in precedenza sono di fatto limitate ad uno scenario liquidatorio nell'ambito di una procedura di concordato preventivo.

Infatti, la Società non dispone delle risorse liquide necessarie a far fronte alle richieste dei creditori e la disponibilità da parte di Banca A alla concessione di nuova finanza è limitata al caso in cui non sia pregiudicata la continuità aziendale.

Pertanto, in assenza degli effetti derivanti dal raggiungimento di un accordo per la ristrutturazione dei debiti nei tempi e nelle modalità prospettate, **il recupero per i creditori chirografi si attesterebbe al 23% circa**, in funzione (i) di ipotesi realistiche di realizzo dell'attivo, (ii) del pagamento in prededuzione delle spese di procedura (stimate in €1m) e (iii) del pagamento dei creditori in funzione dei rispettivi ordini di privilegio.

Allegati

All. 1. Proposta di Transazione Fiscale

All. 2. Dati economici e patrimoniali del ramo
d'azienda di Zena Cafe SpA previsto da acquistare

All. 3. Dettaglio degli accordi raggiunti con i fornitori
per il rimborso del debito commerciale scaduto

All. 1. Proposta di Transazione Fiscale

- Al 31 dicembre 2014 Lora Caffè riportava un debito verso l'erario per €1,1m relativo ad imposte dirette di competenza del periodo 2013-2014, mantenutosi costante per importo e composizione anche al 30 giugno 2015.
- In conderazione della situazione di tensione finanziaria, il Management ha intrapreso una transazione fiscale ai sensi dell'Art. 182-ter L.Fall.
- La proposta sottoposta al fisco consiste nel rientro del 70% dell'esposizione in essere tramite un piano di ammortamento di durata triennale e lo stralcio del residuo 30%.
- La proposta di transazione fiscale prevede inoltre il riconoscimento di un aggio di interesse del 2% annuo da corrispondere alla scadenza di ciascuna delle quote capitale.

Lora Caffè - Debito verso l'Eraio oggetto di transazione fiscale

				PROPOSTA DI TRANSAZIONE FISCALE	
Imposte non versate	Anno di competenza	Importo al 30.06.15 (€/k)	% sul totale	% di rimborso	Importo da rimborsare
Imposte dirette (IRES+IRAP)*	2013	640,44	60%	70%	448,31
Imposte dirette (IRES+IRAP)*	2014	425,16	40%	70%	297,61
Totale		1.065,60	100%	70%	745,92

* Include sanzioni ed interessi

Piano di rimborso proposto

Importo debito (€/k)	745,92
Tasso d'interesse annuo	2%

Periodo	Interessi	Quota capitale	Totale rata	Debito residuo
2014				745,92
2015	14,92	248,64	263,56	497,28
2016	9,95	248,64	258,59	248,64
2017	4,97	248,64	253,61	-

Fonte: Management

All. 2. Dati economici e patrimoniali del ramo d'azienda di Zena Cafe SpA previsto da acquistare

- Al fine di estendere la copertura in aree geografiche con forte potenziali di sviluppo nel settore, il Management ha in corso delle trattative per l'acquisizione di un ramo d'azienda da un'azienda sarda di torrefazione e distribuzione del caffè – Zena Cafe SpA.
- A lato vengono riportati i dati economico-patrimoniali 2014 del ramo oggetto di acquisizione.
- Il Management ha presentato un'offerta non vincolante di acquisto in base al quale il ramo d'azienda in oggetto verrebbe acquisito da Lora Caffè ad un prezzo di €1m (circa 4,2 volte l'EBITDA registrato dal ramo nel 2014).
- La chiusura dell'operazione prospettata è attesa nella prima parte del 2016, successivamente alla conclusione del processo di ristrutturazione finanziaria di Lora Caffè.

Conto Economico (€/k)	2014A
Ricavi di vendite e prestazioni	2.400
Costo del venduto	(987)
Altri costi operativi	(1.173)
EBITDA	240
% EBITDA Margin	10%
Ammortamenti	(12)
Risultato ante-imposte (EBT)	228
Imposte	(51)
Risultato netto	177
 Equity Value offerto (€/k)	 1.000
EV/EBITDA	4,2
di cui Avviamento	505

Ramo d'azienda oggetto di acquisizione	2014A
Stato patrimoniale (€/k)	2014A
Attivo fisso netto	300
Magazzino	160
Crediti vs clienti	576
Cassa/(Scoperto di c/c)	98
Totale attivo	1.134
Debiti verso fornitori	639
Debito verso le banche	-
Passivo non bancario	639
Patrimonio netto	495
Totale passivo	1.134

Fonte: Management

Situazione economica del ramo oggetto di acquisizione 2014

- Nel 2014 il ramo d'azienda oggetto di acquisizione ha registrato un EBITDA di circa €0,2m a fronte di ricavi da vendita derivanti dalla distribuzione del caffè per €2,4m.
- Saranno oggetto di cessione con il ramo anche n. 4 di dipendenti fissi impiegati nei vari punti vendita.

Situazione patrimoniale del ramo oggetto di acquisizione 2014

- La situazione patrimoniale al 31 dicembre 2014 (oggetto di revisione contabile da parte di una primaria società di revisione internazionale) evidenzia un valore contabile delle attività oggetto di cessione di €1,1m a fronte di un passivo per €0,6m, interamente nei confronti dei fornitori.
- L'attivo fisso netto ammonta ad €0,3m ed è costituito quasi interamente dai punti vendita di proprietà.

All. 3. Dettaglio degli accordi raggiunti con i fornitori per il rimborso del debito commerciale scaduto

- Nella tabella a lato è riportato l'elenco dei debiti commerciali scaduti al 31 agosto 2015 ed il relativo ammontare di rimborso concordato con i vari creditori della Società.
- In particolare sul monte debito complessivo di €1,6m sono stati raggiunti accordi di saldo e stralcio per circa €1,2m. Per i creditori non aderenti è previsto il pagamento integrale, come previsto dalla normativa.
- Infine, relativamente ai debiti di fornitura corrente il Business Plan prevede il rimborso sulla base delle tempistiche normali di rimborso.

Lora Caffè - Rimborso debiti commerciali scaduti al 31 agosto 2015

Fornitore	Esposizione scaduta (€/k)	% sul totale	% di stralcio concordata	Importo da rimborsare
Fornitore 1	232	15%	30%	162
Fornitore 2	221	14%	30%	155
Fornitore 3	154	10%	30%	108
Fornitore 4	129	8%	30%	90
Fornitore 5	100	6%	30%	70
Fornitore 6	85	5%	0%	85
Fornitore 7	82	5%	30%	57
Fornitore 8	58	4%	30%	41
Fornitore 9	55	3%	30%	39
Fornitore 10	45	3%	0%	45
Fornitore 11	42	3%	30%	29
Fornitore 12	33	2%	30%	23
Fornitore 13	33	2%	30%	23
Fornitore 14	28	2%	30%	20
Fornitore 15	27	2%	30%	19
Fornitore 16	25	2%	30%	18
Fornitore 17	25	2%	30%	18
Fornitore 18	28	2%	30%	20
Fornitore 19	28	2%	30%	20
Fornitore 20	27	2%	30%	19
Fornitore 21	20	1%	30%	14
Fornitore 22	20	1%	30%	14
Fornitore 23	15	1%	30%	11
Fornitore 24	14	1%	30%	10
Fornitore 25	13	1%	0%	13
Fornitore 26	13	1%	0%	13
Fornitore 27	13	1%	30%	9
Fornitore 28	11	1%	30%	8
Fornitore 29	10	1%	0%	10
Fornitore 30	9	1%	0%	9
Fornitore 31	5	0%	0%	5
Totale	1.600	100%		1.174

Fonte: Management