

ALFA INDUSTRIE MOBILI S.p.A.

Società per Azioni

Sede legale in _____ (PN), via _____ n. 7; frazione _____

Capitale sociale Euro 4.900.000 i.v.

Iscritta al Registro Imprese di Pordenone

Codice fiscale e partita I.V.A. n. 00000000000

**PIANO DI RISTRUTTURAZIONE ECONOMICA
E FINANZIARIA**

Sommario:

PARTE I^

1. LA SOCIETA'	pag.	3
2. IL PRODOTTO	pag.	3
3. I MERCATI	pag.	4
4. LA STRUTTURA INDUSTRIALE	pag.	5
5. IL DEBITO FINANZIARIO	pag.	7

PARTE II^

6. LE LINEE GUIDA DEL PIANO DI RISTRUTTURAZIONE	pag.	10
7. GLI INTERVENTI PER IL RIEQUILIBRIO DELLA SITUAZIONE ECONOMICA: IL PIANO INDUSTRIALE		
7.1 Gli obiettivi di ricavo.....	pag.	11
7.2 Gli interventi sui costi		
7.2.1 La riduzione del personale.....	pag.	12
7.2.2 La riduzione dei costi di prodotto.....	pag.	13
7.2.3 La riduzione delle altre componenti di costo.....	pag.	14
8. GLI INTERVENTI PER IL RIEQUILIBRIO DELLA SITUAZIONE FINANZIARIA: IL PIANO FINANZIARIO		
8.1 La ristrutturazione del debito bancario.....	pag.	15
8.1.1 La moratoria delle scadenze.....	pag.	17
8.1.2 La riduzione degli oneri finanziari.....	pag.	19
8.1.3 Il consolido delle linee a breve termine e dei derivati.....	pag.	20
8.1.4 La rimodulazione degli affidamenti.....	pag.	22
8.1.5 La nuova finanza.....	pag.	23
8.2 Apporto di nuovo capitale.....	Pag.	25
8.3 La cessione degli asset non strategici.....	Pag.	26
9. LE DINAMICHE ECONOMICO-FINANZIARIE PROSPETTICHE...	pag.	27
a) conto economico, stato patrimoniale e flussi di cassa a piano		
b) conto economico, stato patrimoniale e flussi di cassa in ipotesi di piano meno favorevole		
10. CONCLUSIONI	pag.	28

1. LA SOCIETA'

ALFA INDUSTRIE MOBILI S.p.A. è il risultato della fusione avvenuta nel 1998 e nel 2000 delle seguenti società:

ALFA RINO S.p.A. (incorporata nel 1998)

Marchio storico del mobile italiano. Fondata nel 1948, ha rappresentato decenni di storia di design del mobile Made in Italy. Nel 1978 il Cav. _____, dopo essere stato apprendista nello stabilimento di _____ nei primi anni sessanta, ne è diventato azionista di riferimento. Il marchio ALFA è presente ininterrottamente sin dalla prima edizione del 1961 al Salone Internazionale del mobile di Milano, che è la principale manifestazione di settore al mondo.

Dalla metà degli anni novanta l'azienda ha orientato il proprio business verso il prodotto moderno di fascia alta.

IDEALMOBILI S.p.A. (incorporata nel 1998)

Azienda nata negli anni settanta, è stata una delle prime aziende del triveneto a sviluppare sistemi di arredamento moderni.

ALFA INTERNATIONAL S.R.L. ora **ALFA INDUSTRIE MOBILI S.p.A.** (incorporante)

E' stata per anni la società consortile dell'allora Gruppo Sangiacomo.

In essa erano accentrate le attività di ricerca & sviluppo, marketing strategico e di esportazione (esclusi Stati Uniti).

L'attività di esportazione si era sviluppata negli anni ottanta e novanta soprattutto verso la grande distribuzione francese e tedesca con prodotti di stile classico.

F.EL.MO. S.p.A. (incorporata nel 2000),

Azienda che si occupava della produzione di componenti per l'industria del mobile.

ALFA INDUSTRIE MOBILI S.p.A. (d'ora in avanti ALFA) rappresenta quindi la storicità di un importante marchio, la forte propensione all'innovazione ed all'internazionalizzazione.

2. IL PRODOTTO

Le attività di business di ALFA si rivolgono all'arredamento per la casa ed al contract. L'attività di contract è iniziata negli anni novanta ed opera prevalentemente nel settore alberghiero. Non mancano tuttavia le realizzazioni di arredamenti per teatri (auditorium di Roma e teatro Verdi di Pordenone), istituzioni pubbliche (CONI) ed uffici.

Il **Prodotto del settore casa**, abbandonato definitivamente dal 2007 il prodotto classico destinato alla grande distribuzione organizzata estera (di seguito GDO), è un prodotto di stile moderno di prezzo medio alto. Per soddisfare le esigenze del consumatore di riferimento le linee di prodotto sono altamente personalizzabili e racchiudono funzionalità, senso estetico ed innovazione tecnologica.

Per rispondere efficacemente a tutto questo è stato necessario creare negli anni un adeguato sistema produttivo in termini organizzativi, tecnologici e di formazione delle risorse.

Il settore **Contract** si rivolge prevalentemente ad un mercato di fascia alta (alberghi 4 e 5 stelle) con un'importante apporto in termini di progettazione e servizio.

3. I MERCATI

La società è da sempre presente sul mercato italiano e sui principali mercati esteri. Con l'abbandono della GDO estera il peso delle esportazioni è diminuito negli ultimi anni ma rappresenta ancora una quota importante.

I principali mercati esteri sono:

Germania
Francia
Belgio
Inghilterra
Stati Uniti
Spagna
Grecia
Paesi dell'est europa
Russia

L'evoluzione del fatturato del settore casa è il seguente:

(valori in migliaia di Euro)	2006		2007		2008	
Italia	17.965	46%	17.575	51%	17.059	53%
Export	20.832	54%	17.080	49%	15.694	47%
Totale	38.796	100%	34.655	100%	32.753	100%

Le vendite del settore contract, diversamente dal passato dove si realizzavano quasi esclusivamente all'estero, negli ultimi anni sono conseguenti a lavori eseguiti prevalentemente in Italia:

(valori in migliaia di Euro)	2006		2007		2008	
Italia	6.148	89%	4.870	74%	4.627	72%
Export	726	11%	1.749	26%	1.797	28%
Totale	6.874	100%	6.619	100%	6.414	100%

LA STRUTTURA INDUSTRIALE

La produzione fino al 2008 era organizzata su due stabilimenti.

Il principale, presso la sede di via _____ n. 7 a _____ di _____ (PN), si sviluppava su una superficie complessiva di mq. 66.770 (coperti 31.632 mq.).

Il secondo stabilimento, in via Cavour n. 56 a _____ di Pordenone, occupava una superficie di mq. 46.929 (24.254 mq. coperti).

A seguito della divisione nel 1997 dell'allora Gruppo Sangiacomo, il complesso industriale facente capo alla ALFA presentava lacune di carattere tecnologico e strutturale che venivano precedentemente compensate con lavorazioni eseguite presso gli altri stabilimenti del gruppo. Venivano quindi eseguiti importanti investimenti (ristrutturazione fabbricato, nuovo impianto termico, macchinari) per adeguare il complesso industriale alle necessità produttive.

Alla fine degli anni novanta, in previsione di un aumento delle vendite di prodotti classici alla GDO estera (produzione organizzata a commessa) si ritenne altresì necessario ampliare ulteriormente lo stabilimento di _____ di Pordenone. Ma dal 2002 i grossi gruppi della GDO, alla ricerca di prodotti sempre più economici, iniziarono a rivolgersi a produzioni nell'est europa e la richiesta di prodotti classici iniziò a scendere rapidamente.

Le conseguenti decisioni di ALFA in termini di prodotto e di distribuzione hanno determinato progressivamente la necessità di concentrare la produzione in un'unica unità operativa.

Da ultimo, a partire dall'anno 2009, intervenendo sull'organizzazione produttiva con il passaggio sostanziale ad una produzione "just-in-time", si è potuto concentrare anche la parte logistica di spedizione liberando progressivamente lo stabilimento di _____.

fino al 31.12.2008	dall'1.1.2009
Stabilimento di _____ di _____	Stabilimento di _____ di _____
Produzione semilavorati con programmazione su dati storici e versamento a magazzino	Analisi ordini da spedire in una determinata settimana, produzione semilavorati, ordini materiali a fornitori ed esecuzione personalizzazioni
Stoccaggio semilavorati a magazzino	I semilavorati vengono posizionati in un'area dello stabilimento per ordine
Analisi ordini da spedire in una determinata settimana Prelevamento materiale da magazzino e ordini materiali a fornitori Esecuzione personalizzazioni e montaggio	Formazione dei carichi giornalieri Trasferimento semilavorati all'area di montaggio Esecuzione montaggi e posizionamento dei prodotti nell'area di carico per camion
Trasferimento dei prodotti al magazzino presso lo stabilimento di _____ di Pordenone	
Stabilimento di _____ di Pordenone	
Stoccaggio dei prodotti a magazzino	
Formazione dei carichi della settimana	
Prelevamento dei prodotti da magazzino	
Carico camion e spedizione	Carico camion e spedizione

Questa nuova organizzazione ha permesso:

- la progressiva **riduzione dello spazio** utilizzato nello stabilimento di _____ di Pordenone e la possibilità di locarlo; dal 2.10.2009 la locazione è di 17.715,97 mq. per un canone annuo di € 512.040,00 (v. contratto allegato);
- la **riduzione dei costi generali industriali** legati alla progressiva dismissione dell'attività nello stabilimento di _____ di Pordenone;
- la **riduzione del personale** dedicato alle attività di programmazione, magazzino, carico e servizi industriali diversi;
- l'avvio della **riduzione delle scorte** di semilavorati.

Nel 2008 sono cresciute oltre ogni previsione le richieste dal mercato di prodotti laccati e laccati lucidi. Le strutture produttive si sono rivelate inadeguate per tali quantità e si è dovuto ricorrere massicciamente a lavorazioni esterne che, a fronte della crescita continua della domanda, hanno registrato un aumento costante anche dei costi.

E' stato di conseguenza avviato un programma d'investimento che prevedeva anche la progressiva sostituzione nel processo produttivo delle vernici poliuretaniche a solvente con vernici ad acqua. Nell'intervento era compresa anche la presentazione della richiesta di contributo regionale ai sensi dell'art. 1 della Legge n. 18 del 2003 che sarà presumibilmente erogato nella prima parte del 2010. L'intervento effettuato nell'anno 2008 ha riguardato l'acquisizione di un nuovo impianto di laccatura con robot e la predisposizione delle relative opere edili e di impiantistica generale. L'investimento complessivo è stato di € 928.486.

Per l'ulteriore miglioramento dell'attuale attività produttiva sono necessari investimenti in macchinari che permettano in modo più rapido lavorazioni di piccole quantità.

Impianto	investimento previsto	priorità
Troncatrice longitudinale	€ 250.000	1
Modifica monospalla	€ 200.000	1
Levigatrice e spazzolatrice per lucido	€ 300.000	2
Levigatrice per bordi	€ 200.000	2
Impianto di foratura (aggiornamento)	€ 600.000	2
Impianto produzione e chiusura scatole	€ 750.000	3

Gli investimenti sono stati parzialmente previsti a piano per mantenere efficiente la produttività degli impianti:

- ❑ € 200.000 nel 2010
- ❑ € 450.000 nel 2011
- ❑ € 550.000 nel 2012

Per la restante parte potranno essere realizzati solo al superamento degli obiettivi di piano.

4. IL DEBITO FINANZIARIO

L'attuale ammontare del debito finanziario si è generato negli anni per effetto dell'interagire di diversi fattori.

Alcuni già precedentemente indicati, sono così riassumibili:

- a) la necessità d'importanti investimenti derivanti dall'inadeguatezza dei complessi industriali conseguenti alla divisione del precedente Gruppo Sangiacomo;
- b) gli investimenti industriali in funzione della paventata crescita dei volumi di produzione alla fine degli anni novanta;
- c) gli investimenti in nuovi prodotti e sul mercato per sostituire i volumi di vendita della GDO estera;

mentre altri fattori sono risultati i seguenti:

- d) dal 1995 era stata progettata in Russia, con il principale produttore locale di mobili per la casa, la creazione di una joint venture per la produzione e vendita nel territorio di mobili per cucina. Tale progetto nasceva per l'esistenza all'interno del Gruppo Sangiammo di una società che operava nel settore (Meson's Cucine). A seguito della divisione del Gruppo, la joint venture rimase in capo a ALFA. Negli anni successivi, la mancanza di un adeguato know how e management portarono la società a non raggiungere gli obiettivi prefissati ed a gravare gli investimenti effettuati sul bilancio di ALFA. Dal 2008 la società non è più operativa. ALFA è l'unica proprietaria e creditrice della società russa (ITAL-CUCINE) che è a sua volta proprietaria di un immobile industriale di complessivi 6.396,90 mq. Nel bilancio al 31.12.2008 la partecipazione è completamente svalutata ed i crediti (vedi allegato), pari a Euro 2.170.968, al netto di svalutazioni effettuate per Euro 1.019.842, sono in linea con il valore di presumibile realizzo dell'immobile; i crediti verso la ITAL-CUCINE sono stati in passato oggetto di anticipazioni, a suo tempo scadute, sostituite più volte con altre anticipazioni, ulteriormente scadute.
- e) nel 2003 e nel 2004 delle importanti commesse del settore contract hanno generato rilevanti perdite conseguenti ad un'inadeguata gestione e controllo dell'allora direzione; dal 2005 è stata modificata la struttura della divisione attivando delle procedure rigide di controllo, preventive e consuntive, con la conseguenza di un costante miglioramento dei risultati.

Negli ultimi anni sono state eseguite due operazioni di consolido:

- a) nel 2004 è stata realizzata un'operazione di lease back sull'immobile di _____ di _____ (v. contratto allegato).

Operazione così strutturata:

importo acquisto	Euro	10.000.000
rata anticipata	Euro	- 1.200.000
contestuale estinzione di mutui esistenti	Euro	- 5.144.794
Riscatto	Euro	2.000.000
durata		120 mesi
ultima scadenza		1.12.2014
tasso di riferimento	Euribor 365 3 mesi	
Spread		1,50%

Il trattamento del leasing secondo il metodo patrimoniale e la successiva entrata in vigore del DL 4/7/2006 n. 223, convertito in L. 4.8.2006 n. 248, che ha sostanzialmente previsto l'indeducibilità del 30% dei canoni, hanno determinato un rilevante effetto negativo sul conto economico.

Nel bilancio al 31.12.2008 il risultato ante imposte sarebbe risultato positivo per € 210.814 (contro una perdita di € 588.664) se il leasing fosse trattato secondo i principi internazionali con il metodo finanziario e, la parziale deducibilità dei canoni, ha determinato un maggior carico fiscale di 66.545 €.

Evidente risulta inoltre l'attuale differenziale tra il valore residuo del leasing ed il valore del fabbricato. Il valore commerciale dell'immobile emergente dalla perizia di stima effettuata all'inizio dell'esercizio 2008 risulta essere di € 16,8 milioni, mentre il valore residuo al 30.06.2009 del leasing, compreso della quota di riscatto, è di € 5,962 milioni.

- b) nel 2006 è stato sottoscritto con un pool di istituti bancari un mutuo ipotecario a valere sull'immobile di _____ di Pordenone (v. contratto allegato).

Operazione così strutturata:

importo	Euro	10.500.000
contestuale estinzione di mutui esistenti	Euro	- 5.227.655
consolidamento linee BT	Euro	- 3.950.000
erogazione		28/11/2006
Durata		12 anni
Rimborso		24 rate semestrali
importo rata	Euro	437.500
ultima scadenza		31/12/2018
Tasso	Euribor 365 6 mesi	
spread		1,5%
maggiorazione spread per mancato rispetto covenant		0,5%

Il valore residuo al 30.6.2009 è di Euro 8.312.500.

La struttura del debito ha determinato negli ultimi anni, caratterizzati da un aumento del costo del denaro, un appesantimento del conto economico dovuto agli oneri finanziari. I miglioramenti della gestione caratteristica non sono risultati sufficienti a coprire l'incremento degli oneri finanziari.

A partire dal 2007, le fusioni intervenute tra diversi gruppi bancari e, specialmente nell'ultimo anno con il manifestarsi della crisi finanziaria in atto, le decisioni assunte da alcuni Istituti bancari, hanno generato una forte pressione finalizzata alla progressiva riduzione degli affidamenti accordati alla Società. Gli affidamenti a breve termine nel giugno 2007 risultavano essere pari a 21,6 milioni di Euro ridotti a 14,9 milioni di Euro all'1.7.2009.

La progressiva riduzione degli utilizzi del debito a breve termine presso gli Istituti bancari ha determinato il ritardo nei pagamenti a fornitori ed istituti previdenziali (v. allegati). Il ritardo nei pagamenti, considerato il nuovo assetto dell'organizzazione industriale, basato su una logica di "just in time", dove il servizio dei fornitori diventa strategico, ha generato difficoltà gestionali a cui l'azienda ha fatto fronte concordando di volta in volta con i principali fornitori la proroga dei termini di pagamento.

Appare ora fondamentale, per la migliore gestione della produzione, riportare in equilibrio il debito verso fornitori eliminando ulteriori ritardi di pagamento.

5. LE LINEE GUIDA DEL PIANO DI RISTRUTTURAZIONE

Il piano di ristrutturazione non poteva prescindere dal considerare gli effetti della crisi finanziaria in atto dalla seconda metà del 2008 sull'attuale scenario macro-economico e sull'atteggiamento del sistema bancario nell'erogazione del credito; con queste premesse il piano si pone i seguenti obiettivi:

- a) **ricavi (7.1)**: forte presidio dell'area vendite e raggiungimento di una soddisfacente redditività anche in presenza di un mercato stagnante;
- b) **personale (7.2.1)**: razionalizzazione delle strutture aziendali in funzione dei cambiamenti organizzativi attuati con conseguente riduzione del personale impiegato;
- c) **costo del prodotto (7.2.2)**: continuità nello sviluppo dei prodotti con quanto attuato negli ultimi anni ed ulteriore ottimizzazione dei componenti per creare maggiore valore aggiunto nel processo produttivo;
- d) **altre componenti di costo (7.2.3)**: realizzazione di una direzione commerciale aziendale unica con maggiori sinergie nella gestione delle linee di business ed una più corretta allocazione degli investimenti sul mercato;
- e) **struttura del debito (8)**: miglioramento della struttura patrimoniale e di debito anche attraverso la dismissione degli immobili non più strategici all'attività d'impresa.

Nel piano industriale allegato sono stati sviluppati anche scenari alternativi basati su analisi di sensitività rispetto alle variabili quantitative principali che possono incidere in maniera sostanziale sulla creazione di valore:

- a) **il primo**, prevede una situazione **meno favorevole** considerando che l'attuale congiuntura prosegua nel suo trend negativo anche nel prossimo anno e che le vendite subiscano un'ulteriore riduzione per poi stabilizzarsi negli anni successivi;
- b) **il secondo**, considera invece l'ipotesi che già **nel 2010 si registri una ripresa dei consumi** determinando un aumento delle vendite del 6%. Per gli anni successivi sono previsti aumenti meno importanti ma che portano le vendite nell'ultimo anno di piano poco al di sopra dei livelli 2008.

7. GLI INTERVENTI PER IL RIEQUILIBRIO DELLA SITUAZIONE ECONOMICA: IL PIANO INDUSTRIALE

7.1 Gli obiettivi di ricavo

Nell'identificare gli obiettivi di vendita sono state considerate le seguenti diverse variabili:

- a) situazione generale dell'economia ed andamento dei consumi di beni durevoli;
- b) andamento dei consumi e delle esportazioni dei prodotti d'arredamento;
- c) situazione economica generale dei principali mercati a cui sono destinati i nostri prodotti;
- d) potenzialità di nuovi mercati;
- e) acquisizione di nuova clientela conseguente all'offerta ed all'innovazione di prodotto realizzata negli ultimi anni;
- f) sviluppo del settore turistico e affari e gli effetti sulla realizzazione e ristrutturazione di alberghi;
- g) rafforzamento dei rapporti con operatori Contract.

Il risultato delle considerazioni indicate, ed un atteggiamento prudentiale nell'elaborazione dell'intero piano, hanno determinato un obiettivo che prevede una sostanziale stabilizzazione complessiva delle vendite; ciò deriva dalla combinazione di un lieve incremento delle vendite del settore casa mentre per il settore contract è stato previsto un marginale decremento attesa la difficoltà nella previsione delle commesse acquisibili.

Il settore casa prevede solo per l'export una più marcata ripresa (10,1%) nel 2010. Tale dato è il frutto di un'elaborazione di dettaglio per mercato che considera:

- a) nei mercati esteri, soprattutto nei paesi emergenti, dell'est Europa e negli Stati Uniti, dove l'attuale situazione di crisi si è avviata prima ed è stata più profonda, che la ripresa sia anticipata e più rapida rispetto ai mercati occidentali;
- b) le attività di sell in dei nuovi prodotti e l'avvio di nuovi punti vendita, realizzate comunque in questo periodo, che pongono le basi per cogliere da subito anche il lieve incremento di consumi che si prevede si possa realizzare dalla prima parte del prossimo anno;
- c) il miglioramento dell'offerta commerciale con la presentazione dei nuovi cataloghi armadi, cabine armadio e pareti a spalla.

I dati di vendita sono così sintetizzati:

(valori in migliaia di Euro)	2008	2009	var.	2010	var.	2011	var.	2012	var.
Settore casa									
Italia	17.059	16.850	-1,2%	17.250	2,4%	17.550	1,7%	17.940	2,2%
Export	<u>15.694</u>	<u>10.900</u>	-30,5%	<u>12.000</u>	10,1%	<u>12.300</u>	2,5%	<u>12.600</u>	2,4%
Totale casa	32.753	27.750	-15,3%	29.250	5,4%	29.850	2,1%	30.540	2,3%
Contract	6.414	7.800	21,6%	6.500	-16,7%	6.500	0,0%	6.500	0,0%
Totale generale	39.167	35.550	-9,2%	35.750	0,6%	36.350	1,7%	37.040	1,9%

7.2 Gli interventi sui costi

7.2.1 La riduzione del personale

Il piano si pone quale obiettivo la riduzione progressiva dell'organico dell'azienda che garantisca il raggiungimento di un assetto organizzativo coerente con gli obiettivi economici di piano.

E' stata prudenzialmente prevista un'attività d'ottimizzazione delle risorse con l'uscita in tre anni del personale che risulterà in esubero.

Gli strumenti che s'intendono adottare sono:

- blocco del turn-over
- utilizzo del part-time
- incentivi all'esodo
- mobilità volontaria

Eventuali situazioni di momentaneo disallineamento dei tempi tra la prevista e l'effettiva uscita saranno gestiti con l'attivazione di strumenti di flessibilità (ferie/permessi, riduzione orario, cig ordinaria).

Una più rapida gestione degli esuberi potrebbe essere esercitata attraverso una procedura di cig straordinaria accompagnata da una procedura di mobilità. L'utilizzo di tale strumento dovrà essere preventivamente valutato coinvolgendo le rappresentanze sindacali con le quali l'azienda ha da sempre mantenuto relazioni estremamente collaborative.

L'evoluzione dell'organico è la seguente:

Organico

	2008		2009		2010		2011		2012			variazioni medie				variazioni puntuali			
	inizio	media	fine	'09 su '08	'10 su '09	'11 su '10	'12 su '11	gen'09 - gen'08	gen'10 - gen'09	gen'11 - gen'10	gen'12 - gen'11								
diretta+indiretta	161,6	158,7	155,4	156,5	150,0	146,4	143,0	140,0	137,0	132,3	130,0	-2,2	-10,1	-6,4	-7,7	-6,2	-5,4	-7,0	-6,0
uff.tecnico	23,0	23,0	20,9	19,3	18,5	16,8	15,0	14,1	13,5	13,5	13,5	-3,7	-2,5	-2,7	-0,6	-2,1	-2,4	-3,5	-1,5
servizi produzione	5,0	5,0	5,0	3,8	4,0	3,5	3,0	3,0	3,0	3,0	3,0	-1,3	-0,3	-0,5			-1,0	-1,0	
amministr.az.	14,8	14,2	14,0	14,0	13,0	12,4	12,0	11,4	11,0	11,0	11,0	-0,2	-1,6	-1,0	-0,4	-0,8	-1,0	-1,0	-1,0
serv. ausil.	2,7	3,9	4,0	3,6	2,0	2,0	2,0	2,0	2,0	2,0	2,0	-0,3	-1,6		1,3	-2,0			
uff.comm.IT.	25,5	27,1	29,8	26,1	21,8	20,9	20,0	19,4	19,0	19,0	19,0	-1,0	-5,1	-1,5	-0,4	4,3	-8,0	-1,8	-1,0
uff.comm.TRAD.	6,0	6,0	6,0	6,0	6,5	6,5	6,5	6,5	6,5	6,5	6,5		0,5			0,5			
uff.comm.OUT			1,5	2,0	1,5	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0	1,5		-0,5		2,0	-1,0		
uff.logistico	6,0	5,0	4,0	4,0	4,0	4,0	4,0	3,4	3,0	3,0	3,0	-1,0		-0,6	-0,4	-2,0		-1,0	
montatori	3,0	2,7	1,8	1,4	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0	-1,3	-0,4		-1,3	-0,8			
spedizioni	9,5	8,6	6,5	5,6	5,5	5,3	5,0	5,0	5,0	5,0	5,0	-3,0	-0,3	-0,3	-3,0	-1,0	-0,5		
Ricerca & sviluppo	8,0	8,4	8,0	7,3	7,0	6,3	5,0	4,4	4,0	4,0	4,0	-1,1	-1,0	-1,9	-0,4		-1,0	-2,0	-1,0
	265,1	262,6	258,3	252,0	235,3	226,6	217,5	211,3	206,0	201,3	199,0	-16,6	-19,3	-15,4	-9,9	-12,8	-17,1	-17,8	-11,5

I costi del personale sono previsti in aumento, in applicazione del contratto di lavoro nazionale del 2008 a valere fino al 2010, e per gli anni successivi considerando i probabili effetti sulla contrattazione dell'accordo di febbraio 2009. Gli aumenti contrattuali sono stati considerati al 2,5% per il 2010, al 3% per il 2011 e 2012.

L'evoluzione del costo complessivo del lavoro é la seguente:

(valori in migliaia di Euro)	2008	2009	var.	2010	var.	2011	var.	2012	var.
Costo del lavoro industriale	6.386	5.661	-11,4%	5.550	-2,0%	5.196	-6,4%	4.901	-5,7%
Costo del lavoro (non industriale)	2.757	2.613	-5,2%	2.450	-6,2%	2.350	-4,1%	2.320	-1,3%
Totale costo del lavoro	9.143	8.274	-9,5%	8.000	-3,3%	7.546	-5,7%	7.221	-4,3%

7.2.2 La riduzione dei costi di prodotto

La riorganizzazione dell'attività in un unico stabilimento illustrata al precedente punto 4 dovrà essere definitivamente completata e, alla fine, libererà ulteriori spazi nello stabilimento in via di dismissione che permetterà la locazione di ulteriori mq. con un aumento del canone annuo ad € 524.000.

Dopo la fase di avvio del nuovo progetto produttivo prosegue il miglioramento del processo d'apprendimento e specializzazione. L'efficacia di tale attività con una più funzionale gestione dei flussi produttivi, garantirà il miglioramento della produttività e la conseguente riduzione del rapporto ore lavorate/ore lavorabili.

Il progressivo apprendimento avrà un effetto anche sulle attività indirette. In particolare sono previste le seguenti attività di miglioramento:

- la razionalizzazione delle attività di progettazione, industrializzazione, codifica e grafica attraverso una maggiore interazione delle risorse sulla base del piano prodotti predisposto e l'entrata a regime del sistema di progettazione 3D con le necessarie integrazioni al sistema gestionale;
- la razionalizzazione delle attività di programmazione, gestione materiali ed acquisti con il miglioramento dei supporti informatici ed una più efficace ripartizione delle attività;
- l'ulteriore miglioramento delle attività indirette di produzione conseguenti alla razionalizzazione dei componenti in produzione previsto dal piano prodotti ed alla progressiva riduzione dei materiali a magazzino.

Ulteriori fattori di riduzione dei costi aziendali risultano altresì:

- il lavoro di ricerca & sviluppo e le innovazioni di prodotto realizzate negli ultimi anni che hanno determinato una progressiva riduzione dell'incidenza dei costi dei materiali sul prezzo di vendita. Tale differenza è più evidente dal 2009 a seguito dell'uscita definitiva dalla GDO e l'eliminazione di alcuni prodotti marginali a basso reddito;
- la fidelizzazione del rapporto con il fornitore è funzionale al miglioramento della qualità del servizio indispensabile nell'attuale organizzazione produttiva. I miglioramenti di costo sono attuati attraverso (i) il coinvolgimento del fornitore nella fase di studio del prodotto, (ii) seguire costantemente e misurare l'attività del fornitore, (iii) la formalizzazione d'obiettivi di premio di consumo progressivi.

Di seguito sono esposti i dati di piano:

(valori in migliaia di Euro)	2007	% sui ricavi	2008	% sui ricavi	2009	% sui ricavi	2010	% sui ricavi	2011	% sui ricavi	2012	% sui ricavi
Ricavi netti	41.792	100,0%	40.190	100,0%	35.733	100,0%	35.978	100,0%	36.551	100,0%	37.206	100,0%
Consumi e altri costi di natura industriale	-20.332	-48,7%	-19.459	-48,4%	-16.274	-45,5%	-16.092	-44,7%	-16.177	-44,3%	-16.325	-43,9%
Costo del lavoro industriale	-6.209	-14,9%	-6.386	-15,9%	-5.661	-15,8%	-5.550	-15,4%	-5.196	-14,2%	-4.901	-13,2%
Margine industriale netto	15.251	36,5%	14.345	35,7%	13.798	38,6%	14.336	39,8%	15.178	41,5%	15.980	43,0%

La nuova organizzazione produttiva da poco avviata comporterà la progressiva riduzione delle scorte, in particolar modo di semilavorati, che è stata prevista in € 750.000 all'anno. L'eliminazione di alcuni prodotti e la standardizzazione di componenti comuni comporterà, inoltre, la possibilità che alcuni semilavorati siano progressivamente recuperabili solo con lavorazioni aggiuntive o, diversamente, che diventino definitivamente obsoleti. E' stato pertanto contemplata una possibile svalutazione delle scorte a magazzino di € 400.000 annue.

7.2.3 La riduzione delle altre componenti di costo

Dal mese di settembre 2009 é operativa una nuova direzione commerciale aziendale che ha la responsabilità del marketing e delle vendite del settore casa e del settore contract. La scelta della direzione unica è il risultato di un'attenta analisi delle dinamiche di mercato e della conseguente organizzazione che viene ritenuta più adatta, in quanto risultano in costante crescita le opportunità che coinvolgono entrambi i settori (contract residenziale) e che richiedono l'intervento di attori che operano nei differenti comparti. La richiesta di prodotto dai mercati emergenti avviene sempre più attraverso operatori non tradizionali (studi d'architettura, designer) che agiscono sia sul mercato residenziale che nel mercato turistico e business.

A tal fine saranno ottimizzate le strutture interne e valutata l'adeguatezza dell'organizzazione di vendita esterna.

Gli obiettivi che tale accorpamento si propone sono così riassumibili:

- a) miglioramento time to market di prodotto;
- b) maggior efficacia nelle risposte alle richieste e sollecitazioni provenienti dal mercato;
- c) miglioramento dei costi di struttura;
- d) ottimizzazione delle attività di promozione e sviluppo dei mercati.

Riduzioni di altre componenti di costo saranno realizzate attraverso le seguenti attività:

- a) affinamento ed ampliamento dell'archiviazione sostitutiva dei documenti;
- b) ulteriore sviluppo dell'internet banking per quanto attiene alle attività di contabilizzazione e controllo;
- c) lo sviluppo della piattaforma CRM (customer relationship management) dove mettere a disposizione in modo automatico di clienti, agenti e fornitori, le informazioni che oggi sono oggetto di corrispondenza e tempi telefonici.

Sono infine stati rinegoziati i contratti assicurativi, di consulenza e dei servizi in outsourcing.

8. GLI INTERVENTI PER IL RIEQUILIBRIO DELLA SITUAZIONE FINANZIARIA: IL PIANO FINANZIARIO

8.1 La ristrutturazione del debito bancario

La ristrutturazione economica e la riorganizzazione aziendale è funzionale alla riduzione progressiva del debito e degli oneri finanziari.

L'attuale situazione di debito e l'atteggiamento del sistema creditizio conseguente alla crisi finanziaria internazionale impone necessariamente di accompagnare il piano industriale con un adeguato piano finanziario.

La proposta di ristrutturazione si articola su diversi interventi:

- a) **moratoria delle scadenze** (8.1.1): immediata moratoria su rate di mutuo, leasing, e linee a breve termine;
- b) **riduzione degli oneri finanziari** (8.1.2);
- c) **consolidamento delle linee a breve termine** (8.1.3);
- d) **rimodulazione degli affidamenti commerciali ordinari** (8.1.4);
- e) **nuova finanza** (8.1.5).

L'ipotesi di ristrutturazione è stata elaborata con riferimento alla situazione degli affidamenti in essere all'1.7.2009 (data di riferimento del piano) come risulta dal seguente schema riassuntivo.

Istituto	c/c	sbf (*)	anticipi	totale	%
BANCA ANTONVENETA S.P.A.	0	1.000.000	500.000	1.500.000	10,03%
UNICREDIT CORPORATE BANKING S.P.A.	100.000	2.800.000		2.900.000	19,40%
MONTE DEI PASCHI DI SIENA S.P.A.	130.000	1.000.000	670.000	1.800.000	12,04%
BANCA NAZIONALE DEL LAVORO S.P.A.	130.000	1.000.000		1.130.000	7,56%
BANCA POPOLARE FRIULADRIA S.P.A.	250.000	1.250.000	1.000.000	2.500.000	16,72%
CASSA DI RISPARMIO DEL FRIULI VENEZIA GIULIA S.P.A.	20.000	730.000	1.570.000	2.320.000	15,52%
VENETO BANCA S.P.A.	100.000	600.000	0	700.000	4,68%
BANCA POPOLARE DI VICENZA S.C.p.A.	100.000	2.000.000		2.100.000	14,05%
Totale	830.000	10.380.000	3.740.000	14.950.000	100,00%

(*) promiscuo per UBI, MPS, BNL, BPV

Gli utilizzi alla stessa data risultavano i seguenti:

<i>Istituto</i>	<i>c/c</i>	<i>sbf</i>	<i>anticipi</i>	<i>totale</i>	<i>%</i>
BANCA ANTONVENETA S.P.A.	-6.275,43	985.137,17	495.000,00	1.473.861,74	10,19%
UNICREDIT CORPORATE BANKING S.P.A.	-183.290,27	797.204,68	2.299.500,00	2.913.414,41	20,14%
MONTE DEI PASCHI DI SIENA S.P.A.	74.514,07	850.930,21	618.689,53	1.544.133,81	10,67%
BANCA NAZIONALE DEL LAVORO S.P.A.	126.031,45	270.133,64	722.618,87	1.118.783,96	7,73%
BANCA POPOLARE FRIULADRIA S.P.A.	216.854,71	1.226.784,58	997.000,00	2.440.639,29	16,87%
CASSA DI RISPARMIO DEL FRIULI VENEZIA GIULIA S.P.A.	29.380,14	747.754,79	1.498.681,83	2.275.816,76	15,73%
VENETO BANCA S.P.A.	108.374,17	585.081,70		693.455,87	4,79%
BANCA POPOLARE DI VICENZA S.C.p.A.	16.654,97	572.510,51	1.420.000,00	2.009.165,48	13,89%
Totale	382.243,81	6.035.537,28	8.051.490,23	14.469.271,32	100,00%

La sostenibilità delle ipotesi di ristrutturazione finanziaria del debito che seguono è evidenziata dalla situazione economica e patrimoniale prospettica, e dai conseguenti flussi finanziari esposti nel piano industriale e finanziario e riportati in allegato.

Anche nel caso di un peggioramento della situazione di mercato (cd. worst case), ipotizzata con un'eventuale ulteriore riduzione dei volumi di vendita (-9,1% nel 2010, +1,6% nel 2011 e +1,8% nel 2012), il piano dimostra la capacità della società di far fronte agli impegni assunti.

8.1.1 La moratoria delle scadenze

La concessione della moratoria è necessaria per permettere alla società di operare fino alla conclusione delle operazioni di consolidamento e di erogazione di nuova finanzia più oltre delineate e per creare i necessari presupposti per il rimborso delle linee a lungo termine.

Essa riguarda le seguenti linee di debito e si sviluppa con le modalità di seguito indicate:

a) Linee a breve termine

Mantenimento e/o ripristino dei fidi accordati in essere all'1.7.2009 e posticipo del rimborso delle operazioni di anticipo e finanziamento a breve termine fino alla conclusione delle operazioni di consolido.

b) Mutui

Sospensione del rimborso delle rate per un anno e modifica di patti accessori. Gli interessi saranno pagati regolarmente alle scadenze.

In dettaglio:

b1) contratto di finanziamento a lungo termine repertorio n. 119364 del 10.11.2006 notaio Romano Jus di Pordenone:

- sospensione pagamento rate capitale in scadenza 31.12.2009 e 30.6.2010. Conseguentemente il piano di ammortamento originario "slitterà" in avanti per un periodo pari alla sospensione e terminerà pertanto il 31.12.2019.

Banche finanziatrici	quota rata 31.12.2009	quota rata 30.06.2010	totale
Unicredit Corporate Banking S.p.A.	104.167	104.167	208.334
Mediocredito del Friuli Venezia S.p.A.	104.167	104.167	208.334
Banca Popolare Friuladria S.p.A.	83.333	83.333	166.666
Banca Antonveneta S.p.A.	48.625	48.625	97.250
Banca Nazionale del Lavoro S.p.A.	48.583	48.583	97.166
Banca Popolare di Vicenza S.p.A.	48.625	48.625	97.250
Totale	437.500	437.500	875.000

- sospensione degli effetti dei covenant finanziari contemplati a contratto e sospensione delle previsioni di cui all'art. 19.1.5.

b2) Finanziamento TFR MPS

Importo Euro 550.000,00

Termine erogazione 16.7.2009

Rimborso da determinare in un'unica soluzione alla scadenza del terzo anno.

c) Leasing

Come per i mutui anche per il leasing è prevista la sospensione del rimborso delle quote capitale per un anno con la corresponsione nel periodo dei soli interessi. Il piano di ammortamento originario "slitterà" in avanti per un periodo pari alla sospensione e conseguentemente anche il termine per il riscatto.

contratto di locazione finanziaria del 23.12.2004

n. 17.458.001 (Mediocredito FVG) n. 830159 (Credit Agricole Leasing) n. 262071 (BNP leasing)

Immobile di _____ di _____

sospensione rate capitale dall'1.10.2009 all'1.9.2010

Scadenza	Mediocredito	Credit Agricole	BNP	Totale
1/10/2009	19.218,87	18.653,61	18.653,61	56.526,09
1/11/2009	19.278,18	18.711,18	18.711,18	56.700,54
1/12/2009	19.337,67	18.768,92	18.768,92	56.875,51
1/01/2010	19.397,34	18.826,83	18.826,83	57.051,00
1/02/2010	18.457,20	18.884,93	18.884,93	56.227,06
1/03/2010	19.517,24	18.943,21	18.943,21	57.403,66
1/04/2010	19.577,47	19.001,66	19.001,66	57.580,79
1/05/2010	19.637,88	19.060,30	19.060,30	57.758,48
1/06/2010	19.698,48	19.119,11	19.119,11	57.936,70
1/07/2010	19.759,27	19.178,11	19.178,11	58.115,49
1/08/2010	19.820,24	19.237,29	19.237,29	58.294,82
1/09/2010	19.881,40	19.296,66	19.296,66	58.474,72
Totale	233.581,24	227.681,81	227.681,81	688.944,86

8.1.2 La riduzione degli oneri finanziari

L'ammontare degli oneri finanziari che la società attualmente registra gli impedisce di far fronte in modo adeguato al rimborso del capitale. Il riallineamento degli oneri finanziari é quindi assolutamente necessario per dare sicurezza alla capacità di rimborso delle quote capitale nei tempi prefissati.

Il piano pertanto prevede quanto segue:

a) conti correnti e anticipi

Applicazione delle seguenti condizioni (in linea con le migliori applicate) a decorrere dall'1.7.2009:

sbf	Euribor 3 mesi/365	spread	0,50%
Anticipi fatture	Euribor 3 mesi/365	spread	0,75%
Scoperto c/c	Euribor 3 mesi/365	spread	5%
Commissioni su accordato, disponibilità fondi, massimo scoperto, eccc.....			zero

Euribor rilevato il primo giorno lavorativo antecedente l'inizio di ciascun mese.

Nella realizzazione del piano sono stati considerati prevedibili aumenti dell'euribor dello 0,5% a semestre a partire dal 30.6.2010.

b) mutui

Contratto di finanziamento a lungo termine repertorio n. 119364 del 10.11.2006 notaio Romano Jus di Pordenone:

non applicazione maggiorazione dello 0,50% per mancato rispetto covenant (art. 18 bis del contratto); l'indice oneri finanziari/ebitda (a seguito degli aumenti dei tassi negli ultimi anni ed al mancato adeguamento degli istituti alla conseguente riduzione) è quello che determina principalmente l'applicazione della maggiorazione.

8.1.3 Il consolido delle linee a breve termine e dei derivati

a) consolido di linee a breve termine

Assolutamente prioritario per la riuscita della ristrutturazione è il consolidamento di una parte delle linee a breve termine.

Il consolidamento riguarda:

- le linee di fido di c/c;
- le linee di fido "autoliquidanti" utilizzate a fronte di crediti non esigibili a breve (es. controllata Russa) ed a supporto di attività non correnti (es. magazzino).

L'importo totale da consolidare ammonta ad Euro 4.000.000,00 ed è così ripartito:

<i>Istituto</i>	<i>c/c</i>	<i>sbf</i>	<i>anticipi</i>	<i>totale</i>
BANCA ANTONVENETA S.P.A.	0,00	0,00	0,00	0,00
UNICREDIT CORPORATE BANKING S.P.A.	100.000,00	0,00	1.060.000,00	1.160.000,00
MONTE DEI PASCHI DI SIENA S.P.A.	74.500,00	0,00	195.000,00	269.500,00
BANCA NAZIONALE DEL LAVORO S.P.A.	130.000,00	0,00	0,00	130.000,00
BANCA POPOLARE FRIULADRIA S.P.A.	250.000,00	0,00	445.000,00	695.000,00
CASSA DI RISPARMIO DEL FRIULI VENEZIA GIULIA S.P.A.	20.000,00	0,00	715.000,00	735.000,00
VENETO BANCA S.P.A.	100.000,00	0,00	0,00	100.000,00
BANCA POPOLARE DI VICENZA S.C.p.A.	100.000,00	0,00	700.000,00	800.000,00
Totale	774.500,00	0,00	3.115.000,00	3.889.500,00

Le condizioni previste per il consolidamento in conformità a quanto precedentemente indicato (prevalenza al rimborso delle linee capitale) sono le seguenti:

- rimborso: in 20 rate semestrali; la prima il 30.6.2010, l'ultima il 31.12.2019;
- tasso: euribor 6 mesi divisore 365 rilevato il secondo giorno lavorativo antecedente l'inizio di ciascun semestre;
- spread: 1%;
- garanzie: non previste.

b) consolido delle estinzioni anticipate di contratti derivati su tassi

Effettuate le opportune valutazioni sui termini dei contratti di copertura tassi in essere e sul differenziale tra il valore di mercato attuale e l'onere futuro determinato dall'applicazione della curva tassi attesa fino a scadenza dei contratti stessi, si ritiene opportuno estinguere anticipatamente i contratti consolidando il relativo debito emergente alle stesse condizioni del precedente punto a).

I contratti sono i seguenti:

- b1) Unicredit Corporate Banking
contratto IRS protetto SWAP514931UB del 4.1.2007
valore 7.000.000
scadenza 31.12.2014
valore di mercato al 31.8.2009 euro 696.368,65

8.1.4 La rimodulazione degli affidamenti

Il piano prevede la rimodulazione degli affidamenti commerciali quale differenziale tra i fidi accordati all'1.7.2009 ed il consolido delle linee a breve termine, in conformità con i flussi finanziari mensili previsti nel piano stesso.

<i>Istituto</i>	<i>c/c</i>	<i>sbf (*)</i>	<i>anticipi/fin</i>	<i>totale</i>	<i>%</i>
BANCA ANTONVENETA S.P.A.	0,00	1.100.000	400.000	1.500.000	14,29%
UNICREDIT CORPORATE BANKING S.P.A.	0,00	1.740.000		1.740.000	16,57%
MONTE DEI PASCHI DI SIENA S.P.A.	0,00	1.000.000	420.000	1.420.000	13,52%
BANCA NAZIONALE DEL LAVORO S.P.A.	0,00	1.000.000		1.000.000	9,52%
BANCA POPOLARE FRIULADRIA S.P.A.	0,00	1.255.000	550.000	1.805.000	17,19%
CASSA DI RISPARMIO DEL FRIULI VENEZIA GIULIA S.P.A.	0,00	1.000.000	585.000	1.585.000	15,10%
VENETO BANCA S.P.A.	0,00	150.000	0	150.000	1,43%
BANCA POPOLARE DI VICENZA S.C.p.A.	0,00	1.300.000		1.300.000	12,38%
Totale	0,00	8.545.000	1.955.000	10.500.000	100,00%

(*) promiscuo per UBI, MPS, BNL, BPV

8.1.5 La nuova finanza

L'erogazione di un nuovo mutuo di € 2.500.000 è necessaria per riequilibrare la posizione debitoria verso i fornitori venutasi a creare a seguito della riduzione degli affidamenti a breve termine avvenuta nell'ultimo anno.

Nella seguente tabella, è evidenziata la correlazione tra l'erogazione del mutuo ed il pagamento dei fornitori scaduti:

Riepilogo pagamento fornitori		
Fatture scadute al 9.10.2009 (vedi allegato)	Euro	3.047.110,53
Fatture in scadenza dal 10.10.2009 al 31.10.2009	Euro	1.210.848,57
Fatture agenti in scadenza al 31.10.2009	Euro	29.500,75
Pagamenti effettuabili dal 10.10.2009 - 31.10.2009	Euro	-1.191.155,00
Residuo scaduto al 31.10.2009	Euro	3.096.304,85
Fatture in scadenza novembre	Euro	774.077,83
Fatture da ricevere agenti Italia 3 trimestre 2009 scad.30.11.2009	Euro	160.000,00
Fatture da ricevere agenti estero 3 trimestre 2009 scad. 30.11.2009	Euro	45.000,00
Fatture da ricevere agenti estero mese settembre scad.30.11.2009	Euro	20.000,00
Pagamenti previsti mese di novembre	Euro	-1.647.000,00
Residuo scaduto al 30.11.2009	Euro	2.448.382,68
Fatture in scadenza dicembre	Euro	1.742.581,01
Fatture autisti ottobre da ricevere scadenza 10.12.2009	Euro	130.000,00
Fatture da ricevere agenti estero mese ottobre scad.31.12.2009	Euro	25.000,00
Fatture fornitori da ricevere ottobre scadenza 10.12.2009	Euro	175.000,00
Pagamenti previsti mese di dicembre	Euro	-1.642.000,00
Residuo scaduto dicembre	Euro	2.878.963,69
Erogazione mutuo utilizzato per pagamento fornitori	Euro	-2.500.000,00
Residuo da pagare	Euro	378.963,69

Le quote di partecipazione alla nuova finanza di ciascun Istituto, sono state elaborate proporzionalmente agli utilizzi all'1.7.2009:

<i>Istituto</i>	<i>mutuo</i>	<i>%</i>
BANCA ANTONVENETA S.P.A.	267.000,00	10,68%
UNICREDIT CORPORATE BANKING S.P.A.	529.000,00	21,16%
MONTE DEI PASCHI DI SIENA S.P.A.	280.000,00	11,20%
BANCA NAZIONALE DEL LAVORO S.P.A.	203.000,00	8,12%
BANCA POPOLARE FRIULADRIA S.P.A.	443.000,00	17,72%
CASSA DI RISPARMIO DEL FRIULI VENEZIA GIULIA S.P.A.	413.000,00	16,52%
BANCA POPOLARE DI VICENZA S.C.p.A.	365.000,00	14,60%
Totale	2.500.000,00	100,00%

Le condizioni previste sono le seguenti:

- a) rimborso: in 20 rate semestrali; la prima il 30.6.2011, l'ultima il 31.12.2020;
- b) tasso: euribor 6 mesi divisore 365 rilevato il secondo giorno lavorativo antecedente l'inizio di ciascun semestre;
- c) spread: 1,00%;
- d) garanzie: ipotecaria di 2° grado su immobile di _____ di Pordenone;
- e) penali per rimborso anticipato: non previste.

8.2 Apporto nuovo capitale

Ad ulteriore supporto per la positiva realizzazione del piano è stato richiesto un intervento ai soci della Società in termini di apporto di nuova finanza e di impegno a garantire il livello patrimoniale in essere al 31.12.2008.

L'impegno dei soci è previsto in un apporto finanziario di Euro 250.000,00 e nell'obbligo di copertura di eventuali perdite per il mantenimento della soglia patrimoniale di Euro 12.678.711.

8.3 La cessione degli asset non strategici

La vendita degli immobili non strategici all'attività d'impresa, non è necessaria ai fini della realizzazione del piano per il riequilibrio della posizione finanziaria della Società, ma potrà permettere il rimborso anticipato delle linee a lungo termine.

La previsione della vendita è stata inserita nell'anno 2012 per evidenziare la possibilità che il rimborso del debito possa essere effettuato anche anticipatamente rispetto al rimborso ordinario.

Per usufruire del beneficio fiscale derivante dalla rivalutazione 2008 e non avere una plusvalenza fiscale tassabile sarebbe opportuno posticipare la vendita dopo il 2012. Come evidenziato nella tabella allegata, l'impatto fiscale di una vendita effettuata all'inizio del 2010 è superiore agli oneri finanziari previsti a piano. A questo andrebbe aggiunto il minor introito per canoni di locazione.

L'utilizzo del netto ricavo delle vendite sarà utilizzato con le seguenti priorità:

a) vendita dell'immobile di _____ di Pordenone:

- a1) prioritariamente per il rimborso anticipato dei mutui oggetto di ipoteca sull'immobile, quindi,
- a2) per il pagamento delle imposte su eventuali plusvalenze, quindi,
- a3) fino al 10% del ricavo di vendita utilizzato dalla società per investimenti in tecnologie produttive, quindi,
- a4) per il rimborso anticipato del debito consolidato.

b) vendita dell'immobile della controllata russa ITAL-CUCINE e conseguente incasso dei crediti vantati nei confronti della stessa:

- b1) fino al 75% del ricavo netto a rimborso anticipato del debito consolidato,
- b2) la rimanente parte utilizzata dalla società per investimenti in tecnologie produttive.

9. LE DINAMICHE ECONOMICO-FINANZIARIE PROSPETTICHE

Vengono allegate le tabelle esplicative del piano inerenti a:

- conti economici
- stati patrimoniali
- flussi di cassa periodici

Sono, inoltre, allegate le medesime tabelle nell'ipotesi di piano meno favorevole.

Tale elaborazione, come riportato nel piano industriale, è stata effettuata considerando che l'attuale congiuntura determini un'ulteriore riduzione dei consumi con effetti negativi sui volumi di vendita.

E' stata ipotizzata nell'esercizio 2010 una riduzione delle vendite di complessivi 3,2 milioni di Euro. Per gli anni 2011 e 2012 è stata prevista solo una lieve ripresa delle vendite del settore casa (2%).

I costi di collocamento ed i costi diretti di produzione (esclusa la manodopera diretta) sono stati proporzionati alle vendite. I costi generali, esclusa una lieve riduzione dei costi commerciali (150 mila Euro nel 2010, 350 mila Euro nel 2011 e 400 mila Euro nel 2012) sono stati mantenuti invariati rispetto al piano.

10. CONCLUSIONI

La realizzazione del piano industriale per gli anni 2010 e 2012 non può prescindere dalla riorganizzazione della struttura del debito finanziario dell'impresa.

Il margine di gestione deve essere funzionale a consolidare l'attività corrente dell'azienda creando i necessari presupposti per un adeguato piano di rimborso del debito a lungo termine.

I prospetti economici, patrimoniali e delle fonti finanziarie riportati nell'allegato piano industriale, secondo le varie ipotesi, confermano la sostenibilità delle operazioni proposte.

Il consolidamento della posizione debitoria permetterà il prosieguo con successo dell'attività d'impresa soddisfacendo le aspettative di creditori, personale dipendente e compagine sociale.

Diversamente, qualora non si dovesse pervenire all'accordo per la ristrutturazione del debito, l'impresa si vedrebbe suo malgrado costretta a ricorrere ad una procedura concorsuale, con ovvie conseguenze non solo per l'occupazione e la realtà economica locale, ma con altrettanto evidente pregiudizio delle ragioni dei creditori tutti, e dunque anche degli istituti di credito.

ALFA INDUSTRIE MOBILI S.p.A.
Il Presidente del C.d.A.
Cav. _____

Allegati:

- 1) piano industriale e finanziario 2010 – 2012;
- 2) situazione economico patrimoniale al 31.07.2009;
- 3) perizia di stima immobile di _____ di Pordenone;
- 4) contratto di locazione immobile di _____ di Pordenone;
- 5) crediti verso società controllate;
- 6) contratto di finanziamento a lungo termine del 10.11.2006;
- 7) contratto di leasing del 23.12.2004;
- 8) scaduto verso enti previdenziali e piani di rateizzazione;
- 9) scaduto fornitori al 9.10.2009;
- 10) offerta di equity commitment;
- 11) impatto fiscale vendita anticipata immobile di _____;
- 12) conto economico, stato patrimoniale e flussi di cassa a piano;
- 13) conto economico, stato patrimoniale e flussi di cassa in ipotesi di piano meno favorevole.