

***PIANO DI CONCORDATO E
CONTESTUALE PIANO INDUSTRIALE***

DR MOTOR COMPANY SPA



Ottobre 2013

Sviluppato in collaborazione con Arpes Srl



Sommario

1.	Overview dell'operazione.....	4
1.1	Presentazione di DR Motor Company S.p.A.....	4
1.2	Caratteri qualificanti del Business.....	5
1.3	Sintesi delle performance aziendali e ragioni della crisi d'azienda.....	7
1.4	Caratteristiche salienti dell'operazione.....	13
2.	Analisi bilanci pregressi.....	16
2.1	Analisi contabile anni pregressi: Stato Patrimoniale.....	17
2.2	Analisi contabile anni pregressi: Conto Economico.....	20
2.3	Analisi per indici dei bilanci pregressi.....	23
3.	Descrizione dell'operazione.....	28
3.1	Assunzioni di base dell'istanza di concordato preventivo.....	28
3.2	Sintesi del piano di ristrutturazione aziendale.....	29
3.3	Validità della proposta di continuità aziendale.....	31
4.	Caratteristiche salienti del piano di rilancio aziendale.....	35
4.1	Sistema del valore e processo produttivo.....	35
4.2	Nuovo portafoglio prodotti.....	37
4.3	Organizzazione del capitale umano.....	40
4.4	Configurazione del network distributivo e della rete post - vendita.....	45
5.	Mercato di sbocco e scenario competitivo.....	50
5.1	Dimensioni ed andamento del mercato europeo.....	50
5.2	Dimensioni ed andamento del mercato italiano.....	56
5.3	I principali competitors nazionali ed internazionali.....	61
5.4	Strategie di posizionamento competitivo.....	62
5.5	Stime sul mercato e previsioni delle vendite.....	66
5.6	Quote di mercato nei segmenti di vendita A, B e C.....	69

5.7	I principali competitors nazionali ed internazionali	71
6.	Analisi di riconciliazione con il bilancio al 14 maggio 2013	74
6.1	Attivo Patrimoniale al 14 maggio 2013	74
6.2	Passivo Patrimoniale al 14 maggio 2013	83
7.	Business Plan 2013-2018.....	97
7.1	Assunzioni di base del Piano dei Conti	97
7.2	Il piano di produzione e delle vendite	97
7.3	I costi variabili di produzione	100
7.4	I costi fissi	102
7.5	Il costo del Personale	106
7.6	Piano degli investimenti	107
7.7	Assunzioni di base del Budget	108
7.8	Lo Stato Patrimoniale	110
7.9	Il Conto Economico.....	115
7.10	Prospetti di bilancio riclassificati	120
7.11	Analisi per indici	123
8.	Piano Concordatario.....	127
8.1	Massa debitoria al 14 maggio 2013 e gradi di privilegio.....	127
8.2	Passivo concordatario - Ipotesi di riparto per categoria di debiti.....	129
8.3	Attivo concordatario - Previsioni di incasso	132
8.4	Sopravvenienza attiva indeterminata	137

1. Overview dell'operazione

1.1 Presentazione di DR Motor Company S.p.A.

DR Motor Company S.p.A. (di seguito denominata “**DR Motor**” o la “**Società**”), è una società operante nel campo della realizzazione, dello sviluppo, della produzione e della commercializzazione di autoveicoli. Nasce per iniziativa di Massimo Di Risio, già fondatore del gruppo automobilistico DR Automobiles Groupe, uno dei principali operatori italiani nel settore della commercializzazione e distribuzione di autoveicoli “nuovi ed usati”.

La passione per le auto e per le corse automobilistiche, la profonda conoscenza del mercato ed una straordinaria capacità commerciale portano la Società a fare il debutto come casa automobilistica nel 2006, alla 31° edizione del Motor Show di Bologna, presentando tra l'altro il prototipo della DR5. L'ambizioso obiettivo è la creazione di una vera e propria industria di produzione automobilistica, con lo sviluppo di un nuovo brand italiano nel settore della costruzione delle automobili; da subito l'iniziativa si caratterizza per lo stile semplice, i contenuti tecnici, l'abitabilità, il piacere di guida e l'economia di acquisto e di gestione dei propri prodotti, al livello dei migliori concorrenti.

Dopo un anno di intenso lavoro, durante il quale la DR5 viene sviluppata ed industrializzata dal Centro ricerche e sviluppo, vero fiore all'occhiello dell'azienda, nel novembre del 2007, DR Motor inaugura il suo primo stabilimento di assemblaggio a Macchia d'Isernia e avvia la commercializzazione di autoveicoli a marchio *DR*.

A distanza di un mese, inoltre, per il lancio sul mercato del suo primo modello, lancia un innovativo sistema di vendita, che si discosta decisamente dagli schemi tradizionali. Grazie ad un accordo con *Iper S.p.A.*, uno dei più importanti gruppi italiani della grande distribuzione, vengono infatti ricreate delle vere e proprie concessionarie d'auto all'interno dei 25 ipermercati della catena “*Grande I*”, distribuiti su tutto il territorio nazionale. L'immediato successo di vendite e l'assoluta novità in campo automotive, fanno da subito della Società un caso da studiare ed analizzare, non solo per gli operatori del settore, che ne sono comprensibilmente attratti, ma anche per il mondo accademico e per quello economico - finanziario, che a loro volta si interessano del caso, grazie anche alla rilevanza data all'iniziativa dalle principali testate giornalistiche italiane.

I risultati economici confermano il successo del progetto imprenditoriale: come di seguito meglio descritto, a partire dal 2007, la Società cresce in termini di volumi venduti a ritmi superiori al 100% annuo e, nel 2010, dopo soli tre anni dall'avvio delle attività, ottiene il suo massimo successo con

un fatturato di 48,6 milioni di euro, quasi 5.000 vetture immatricolate, una rete commerciale distribuita su tutto il territorio italiano; tutti elementi che la lanciano alla ribalta nazionale tanto che la Società viene coinvolta nel processo di *revamping* dello stabilimento di Termini Imerese, dismesso da FIAT a fine 2011, fino ad essere selezionata dal Ministero dello Sviluppo Economico all'interno dell'apposita short list.

1.2 Caratteri qualificanti del Business

DR Motor è localizzata nella Regione Molise ed in particolare nell'area industriale del Comune di Macchia d'Isernia (IS), dove si trovano la Direzione amministrativa e commerciale, il Centro ricerche e sviluppo e lo Stabilimento di produzione.

Il progetto industriale sviluppato da DR Motor dall'inizio della sua attività rappresenta una soluzione unica oltre che a livello regionale anche nell'ambito nazionale ed internazionale, riuscendo a coniugare le competenze ed il know how tecnologico, maturate dall'esperienza delle competizioni sportive automobilistiche, con la profonda conoscenza del mercato e con le competenze in materia di stile e di design, maturate in anni di attività nel settore del commercio automobilistico, con l'obiettivo di offrire al mercato prodotti che abbiano un elevato "*Value for money*" per il Cliente finale.

L'idea imprenditoriale vincente della Società, che le ha permesso di sfidare i tradizionali produttori di automobili, è stata quella di riuscire a realizzare e commercializzare prodotti in linea con quelli della concorrenza a prezzi decisamente inferiori.

Ciò è potuto accadere grazie all'implementazione di un processo produttivo innovativo, caratterizzato dal forte contenimento dei costi di ricerca e sviluppo per la realizzazione dei prototipi e di quelli di industrializzazione per la produzione degli stessi.

In tal senso, infatti, si consideri che i principali players del mercato automobilistico sostengono generalmente costi di realizzazione del prodotto, sia nella fase di sviluppo dello stesso che in quella di industrializzazione, decisamente più elevati rispetto a quelli sostenuti da DR Motor; ciò inevitabilmente influenza il prezzo finale, che deve ovviamente consentire il recupero di tali investimenti.

Al contrario, DR Motor, partendo da componenti già esistenti nell'industria automobilistica mondiale, ha realizzato i propri prototipi sviluppando all'interno tutte le attività funzionali alle modifiche meccaniche ed estetiche degli stessi, avendo come obiettivo la realizzazione di un prodotto finito nuovo e diverso rispetto a quelli realizzati dagli altri costruttori con gli stessi

componenti. In tali attività, del resto, la Società ha potuto sfruttare al meglio le competenze tecniche dei propri professionisti, ed in particolar modo dei propri ingegneri, già impegnati in passato nel *racing*; in tal modo è stato possibile sviluppare, a livello quasi “artigianale”, tutte quelle attività che normalmente vengono svolte dai tradizionali produttori di automobili con processi decisamente più complessi e strutturati, non foss’altro che per i tempi e le risorse umane impiegate oltre che per i protocolli seguiti. È chiaro che il processo sviluppato dalla Società non ha sacrificato nulla in termini di rispondenza del prodotto alle normative e alle richieste del mercato.

In tal modo è stato possibile ottenere un considerevole risparmio di costi e di tempi nella realizzazione dei prototipi. Inoltre la Società non ha compiuto (se non in minima parte e comunque in misura certamente non paragonabile a quanto generalmente accade nel settore) investimenti in strutture industriali, provvedendo a delegare a terzi la gran parte delle attività più strettamente produttive.

In tal modo, dunque, la Società, perseguendo una strategia di **leadership di costo** che non trascurasse le prestazioni oltre che la linea ed il design dei modelli, ha cercato il proprio vantaggio competitivo rispetto ai concorrenti del settore auto.

In sintesi, DR Motor, non avendo alti costi di realizzazione, è in grado di offrire un prodotto di buona qualità, connotato da uno stile made in Italy, a prezzi molto bassi ed attraverso una struttura di costo agile in confronto ai competitors.

Questa è stata la vera chiave del successo del progetto industriale DR!

Dal punto di vista più strettamente operativo, la Società, dopo aver disegnato ed approntato i propri modelli nel Centro ricerca e sviluppo a Macchia d’Isernia, gestisce in outsourcing la realizzazione dei componenti commissionando la quasi totalità degli stessi alla società di diritto cinese Chery Automobiles & Co. Ltd (di seguito anche solo “**Chery**”), uno dei più importanti costruttori dell’industria automobilistica cinese, con circa un milione di unità/anno prodotte, ovvero ad altri produttori, prevalentemente asiatici.

Le attività di DR Motor finalizzate alla produzione degli autoveicoli, dunque, si svolgono principalmente nell’ambito della Ricerca e Sviluppo (di seguito anche solo “**R&S**”) e in quello del completamento dei modelli.

Il modello di relazione DR Motor/Chery prevede la realizzazione dei telai da parte di Chery e l'assemblamento finale, sia a livello di carrozzeria che di meccanica, da parte di DR Motor presso il sito produttivo di Macchia d'Isernia, presso il quale arrivano i prodotti semilavorati provenienti dall'Estremo Oriente. Da qui, gli autoveicoli, una volta ultimati, vengono venduti al Cliente finale tramite la rete distributiva sul territorio nazionale.

La commercializzazione dei prodotti DR, inizialmente effettuata anche a fini promozionali, all'interno degli ipermercati, è stata poi affidata esclusivamente ad una tradizionale rete di dealer.

In conformità alla normativa in materia ed al fine di offrire un adeguato servizio alla propria clientela, DR Motor ha inoltre implementato un capillare servizio post-vendita. Tale servizio, gestito da DR Service Srl, garantisce ai Clienti finali la sicurezza di un servizio di assistenza su tutta la penisola in linea con i competitor di settore.

Dunque un mix di leve sapientemente calibrate fra di loro sono state la chiave del successo di DR Motor, in grado di sviluppare e commercializzare una gamma prodotti in linea con la crescente tendenza a privilegiare sempre più acquisti razionali.

1.3 Sintesi delle performance aziendali e ragioni della crisi d'azienda

Il progetto imprenditoriale perseguito da DR Motor si rivela subito un successo, registrando uno sviluppo continuo e progressivo dal 2007, anno di inizio delle attività commerciali, fino al 2010, anno di massimo sviluppo; al contrario, a partire dal 2011, per effetto delle vicende di seguito descritte, la Società ha dovuto registrare risultati negativi determinati non da criticità emerse in relazione al business sviluppato, bensì dalle problematiche finanziarie.

Nella tabella che segue vengono evidenziati i dati più significativi del periodo descritto:

	2007	2008	2009	2010	2011	2012
Valore della Produzione (<i>milioni di Euro</i>)	19,50	35,50	47,21	48,61	18,35	7,23
Volumi di vendita (<i>numero automobili</i>)	679	2.098	2.661	5.004	2.946	705
Risultato Operativo - EBIT (<i>milioni di Euro</i>)	0,70	1,80	1,50	1,60	(29,20)	(9,50)
Dipendenti (<i>ULA</i>)	54	111	123	166	125	84
Dealers (<i>numero</i>)	-	19	59	69	84	67

Nel corso del 2010, la Società si trovava a dover fronteggiare gli effetti di una struttura patrimoniale e finanziaria non sufficientemente equilibrata e, certamente, non predisposta a supportare le richieste di prodotto ben superiori alle aspettative della Società.

Più precisamente, l'esercizio 2010 era caratterizzato da un'importante crescita dei volumi e della quota occupata nel mercato italiano, ma nello stesso tempo da un andamento incostante delle vendite: nei primi tre mesi dell'anno, infatti, venivano realizzate il 95% delle vendite totali effettuate nell'anno 2009 ed il 44% delle vendite di tutto l'anno 2010, mentre nell'ultimo trimestre dell'anno si concentrava il 32% delle vendite totali.

La performance della rete distributiva nel primo trimestre dell'anno era superiore alle attese, raggiungendo una quota di mercato dello 0,33% e ponendo il marchio DR al di sopra di marchi blasonati e con una storia consolidata come Mitsubishi, Chrysler, Subaru, Tata, Daihatsu, Jeep, Jaguar; nel mese di marzo 2010, inoltre, la quota raggiunta era dello 0,51% e pertanto il marchio si posizionava allo stesso livello di marchi come Mini e Mazda (Fonte: UNRAE).

Tuttavia, le difficoltà determinate dagli effetti dell'inefficiente struttura finanziaria della Società avevano fatto sì che la maggior parte delle vendite (circa l'80%) dell'anno 2010 fosse avvenuta in soli sei mesi (primo e ultimo trimestre), a causa del pregiudizio subito dall'attività produttiva negli altri sei mesi dell'anno, quale inevitabile conseguenza della situazione finanziaria negativa nel breve periodo, tale, come detto, da compromettere il normale flusso di approvvigionamento della materia prima.

In particolare si manifestavano difficoltà nel regolare adempimento delle obbligazioni di pagamento alle scadenze prefissate, con un'influenza negativa anche sulla capacità di provvedere ad un efficiente processo di evasione degli ordini, con conseguente mancato utilizzo della capacità produttiva ed inevitabile impatto negativo sul fatturato e sulla redditività. Inoltre si verificavano significativi ritardi nel ritiro dei componenti da assemblare, fermi presso il porto di Napoli, con conseguente determinazione di oneri straordinari per lunga sosta che a loro volta impattavano negativamente sul risultato del periodo.

La Società nel corso dell'anno assumeva delle iniziative che le consentivano di rimediare almeno in parte a tale situazione, con relativo recupero di una fisiologica dinamica dei ricavi nel periodo ottobre-dicembre 2010, durante il quale venivano vendute ben 1.584 vetture.

Ne scaturiva l'esigenza di un più strutturale intervento sull'assetto finanziario, idoneo a garantire adeguatamente il sostegno alle indubbie potenzialità industriali e commerciali del progetto imprenditoriale sviluppato.

Pertanto la Società avviava, con il supporto di advisors di primario standing, tra cui Ernst & Young Financial Business Advisory S.p.A., nominati d'intesa con le banche finanziatrici, un processo teso alla riorganizzazione del business, a partire dalla ridefinizione delle linee di credito nei confronti dei principali partner finanziari, ai sensi dell'art. 67, comma 3, lett. d) del R.D. 267/1942 (l' "**Accordo di Ristrutturazione**").

In particolare, nel mese di aprile 2011, la Società, con l'ausilio dell'advisor prescelto, presentava ai propri principali interlocutori finanziari un piano di riequilibrio, con annesso piano economico-finanziario 2011-2014. Il piano industriale riportava l'indicazione analitica delle linee strategiche di rilancio delle attività, in un contesto caratterizzato dal deterioramento delle condizioni generali del mercato dell'auto, ma anche dall'incremento delle quote di mercato di riferimento della Società, vale a dire quelle relative a SUV e vetture low cost.

Tale progetto in sintesi prevedeva, tra l'altro, le seguenti azioni e richieste al ceto bancario: (i) il consolidamento delle linee a breve in essere per circa 22,9 M€, (ii) la ridefinizione del piano di ammortamento dei mutui in essere, (iii) nuova finanza sotto forma di anticipi import per 5 M€ e (iv) la sottoscrizione di un aumento di capitale da parte dell'azionista per complessivi 3,5 M€.

La finalizzazione del piano avrebbe consentito il completo riequilibrio patrimoniale, economico e finanziario della Società ed in particolare la regolazione di tutte le posizioni debitorie a breve, ivi incluse quelle in essere relativamente alle posizioni tributarie.

Sulla scorta di tale proposta, nel mese di luglio 2011 veniva sottoscritto l'accordo di stand still e moratoria con i principali creditori finanziari; in virtù di tale accordo veniva resa disponibile finanza ponte, sotto forma di anticipo fatture, per complessivi 1,8 M€; tale somma, peraltro, veniva restituita pressoché integralmente nei mesi successivi, in linea con l'accordo stesso.

Subito dopo la sottoscrizione dell'accordo di stand still e moratoria si procedeva ad effettuare una più approfondita analisi sui contenuti industriali del progetto imprenditoriale posto in essere; veniva a tal fine nominata AT Kearney, nota società di consulenza esperta del settore automotive.

Inoltre la Società provvedeva a nominare un professionista indipendente, individuato nella persona del dott. Alessandro Solidoro, Presidente dell'Ordine dei Commercialisti di Milano, affinché esprimesse il proprio giudizio sull'attuabilità e ragionevolezza della proposta di ridefinizione del debito elaborata dalla Società.

I tempi di discussione di tale proposta, tuttavia, si protraevano decisamente oltre le attese della Società, con conseguenti impatti sui risultati, influenzati anche dai costi di una struttura parametrata a ben più importanti volumi di vendite.

In particolare, la Società doveva più volte aggiornare le proprie proposte di ridefinizione della struttura finanziaria in funzione del dilatarsi dei tempi di analisi e di riscontro da parte degli istituti di credito, e ciò anche per effetto della richiesta di coinvolgimento nel processo di soggetti terzi, legati alla Società esclusivamente per effetto delle garanzie ricevute da quest'ultima, oltre che per le indirette conseguenze della situazione di estrema criticità dei mercati finanziari dell'area Euro.

Da ultimo, nel mese di dicembre 2011, la Società presentava una ulteriore proposta di manovra, fortemente condizionata dai risultati negativi conseguiti nel corso del 2011 a causa della sostanziale inoperatività della Società, supportata dal comfort del dott. Solidoro, con i seguenti contenuti essenziali:

- consolidamento delle linee a breve per 22,9 M€ e delle fidejussioni operative escusse per 9,95 M€, con pre-ammortamento fino a dicembre 2015 ed estinzione a dicembre 2019;
- accensione di una nuova linea di factoring;
- ridefinizione dei piani di ammortamento dei mutui in essere per 8,5 M€ con pre-ammortamento fino a gennaio 2014;
- capitalizzazione degli interessi sul debito oggetto di ristrutturazione dalla data della firma dello stand still alla data della firma dell'Accordo di Ristrutturazione, con rimborso a partire da gennaio 2016 ed estinzione entro dicembre 2019;
- erogazione di nuova finanza per 9,5 M€ secondo le seguenti modalità:
 - 1,8 M€ erogati ad agosto 2011 sotto forma di conto anticipi da convertirsi in linea import alla stipula dell'Accordo di Ristrutturazione;
 - 1,4 M€ da erogare entro dicembre 2011 sotto forma di conto anticipi o linea import;
 - 6,3 M€ da erogare entro dicembre 2011 sotto forma di disponibilità di cassa con rimborso al 31 dicembre 2016;
- aumento di capitale per complessivi 5,0 M€, di cui 3,1 M€ da sottoscrivere entro dicembre 2011 e 2,0 M€ in più *tranches* nell'arco di cinque anni.

A fronte di tale proposta, tuttavia, gli istituti di credito coinvolti, opponevano sostanzialmente la indisponibilità a procedere alla sottoscrizione dell'Accordo di Ristrutturazione nei termini proposti senza avere la necessaria visibilità sull'operazione Termini Imerese, con particolare riferimento al suo potenziale impatto sulla Società ed agli aspetti finanziari della stessa.

Nelle more del processo di ristrutturazione, infatti, DR Industrial Srl, controllata al 99% dalla Società, era stata selezionata nell'apposita short list predisposta dal Ministero dello Sviluppo Economico, nell'ambito dell'Accordo di Programma sottoscritto tra lo stesso Ministero dello Sviluppo Economico, la Regione Siciliana, gli enti locali, il consorzio ASI di Palermo, INVITALIA – advisor del Ministero dello Sviluppo Economico- e FIAT, al fine di attrarre investimenti nell'area di Termini Imerese, ove è localizzato lo stabilimento produttivo di proprietà del Gruppo FIAT e presso il quale quest'ultimo ha cessato le proprie attività a far data dal 31 dicembre 2011.

Si evita in tale contesto di entrare nel dettaglio della vicenda; basti solo rilevare che, a fronte dell'aggiudicazione della predetta short list, nonostante la Società (i) avesse condiviso con i propri advisors e con gli istituti di credito coinvolti nell'Accordo di Ristrutturazione la scelta di elaborare la proposta di manovra per il riequilibrio di DR Motor stand alone - ossia senza la fattorizzazione nella stessa dell'operazione Termini Imerese, posto che quest'ultima era ancora in corso di definizione sotto molteplici aspetti, e (ii) si fosse impegnata a procedere in tale operazione solo subordinatamente al consenso da parte degli stessi istituti di credito firmatari dell'Accordo di Ristrutturazione, si rendeva comunque necessario includere tale operazione nel perimetro di ristrutturazione, con conseguente ulteriore rallentamento del processo.

Orbene è evidente che lo svolgimento delle descritte attività ha influenzato significativamente l'andamento dell'esercizio 2011.

A causa dell'empasse finanziaria determinatasi a seguito dell'avvio del processo descritto, che comportava, tra l'altro, la sostanziale indisponibilità di qualsivoglia linea di credito, la Società non era più in grado di dar corso con regolarità al proprio ciclo produttivo e commerciale; in particolare, doveva registrare un'influenza negativa sulla capacità di provvedere ad un efficiente processo di acquisto delle materie prime e, conseguentemente, sul processo di evasione degli ordini, con conseguente mancato utilizzo della capacità produttiva e commerciale ed inevitabile impatto negativo sul fatturato e sulla redditività.

Vieppiù. Per tutto il corso dell'anno la Società aveva confidato in una positiva conclusione del processo di ristrutturazione avviato, che in effetti era sembrato più volte ad un passo dal definirsi, e ciò aveva indotto il management della Società a mantenere pressoché inalterata la struttura organizzativa.

Senonchè a fine 2011 la Società non poteva far altro che prendere atto del diniego opposto dagli istituti di credito coinvolti alla definizione del processo di ristrutturazione in difetto di una preventiva e completa visibilità sull'operazione Termini Imerese. Pertanto la Società cercava di rispondere alla domanda di informativa così formulata e, a tal fine, elaborava un piano industriale integrato, con annesso piano economico finanziario.

All'esito di tale processo e sulla scorta delle indicazioni ricevute, la Società avanzava agli istituti di credito interessati una nuova proposta di ridefinizione del proprio indebitamento, tesa al definitivo superamento della situazione di squilibrio determinatasi ed alla creazione di condizioni di regolarizzazione del business, fortemente condizionato dalla carenza di finanza registrata per tutto il 2011. Il piano integrato che prevedeva, tra l'altro, le seguenti linee essenziali:

- ricapitalizzazione della Società per almeno 15 M€ a seguito dell'ingresso di un nuovo socio;
- stralcio per almeno pari importo delle posizioni debitorie a breve e consolidamento delle posizioni residuali secondo le linee guida già ipotizzate.

Sulla scorta delle rassicurazioni ricevute rispetto a tale nuova proposta, la Società avviava, a partire da aprile 2012, attività di scouting finalizzata all'individuazione di un partner finanziario e/o industriale, interessato a partecipare al progetto imprenditoriale intrapreso attraverso un adeguato apporto di equity, che potesse consentire di pervenire alla patrimonializzazione ipotizzata.

Venivano così raccolte numerose manifestazioni di interesse da parte di operatori finanziari e industriali di primario standing, sia italiani che esteri, benché la finalizzazione di tali contatti fosse stata significativamente condizionata dalle posizioni espresse dagli interlocutori istituzionali nei vari tavoli aventi ad oggetto la questione Termini Imerese.

Nelle more la Società riduceva significativamente i costi di struttura ed intraprendeva una serie di iniziative che le consentivano di proseguire, sia pure in misura significativamente ridotta rispetto alle potenzialità ed ai risultati conseguiti negli anni precedenti, nella propria attività industriale e commerciale.

In particolare, come già accaduto nel corso del 2011, la Società, stante l'indisponibilità di linee di credito, registrava anche nel 2012 il supporto da parte della propria rete vendita che provvedeva a finanziare il ciclo produttivo e, quindi, consentiva di evadere, sia pure parzialmente, gli ordini acquisiti dalla rete stessa. Tale circostanza, peraltro, confermava ancora una volta l'appetibilità dei prodotti realizzati e commercializzati da DR Motor, sol che si consideri la straordinarietà, in un settore, come quello automotive, in cui generalmente le vetture vengono pagate con dilazione a

120/180 giorni, di operatori disposti a corrispondere con largo anticipo il prezzo delle vetture pur di poter avere a disposizione il prodotto DR.

Ovviamente tale modalità non permetteva alla Società di finanziare adeguatamente il proprio ciclo produttivo, né tantomeno di cogliere integralmente le potenzialità del business; infatti molti ordini in programmazione venivano annullati a causa dei tempi lunghi di consegna e del resto la Società, con mezzi finanziari così limitati, non poteva neppure adottare politiche commerciali di supporto.

Ed infatti, dal punto di vista numerico, si può riscontrare la criticità descritta con il calo delle vendite in termini di fatturato, pari all'84,6%, ed in volume pari all'85,9%, tra 2010 e il 2012.

Per quanto attiene, invece, la descritta attività di scouting, la Società continua a ricevere contatti e proposte volti al raggiungimento di accordi di partnership societaria e/o commerciale, cui certamente potrà darsi seguito non appena la Società avrà raggiunto, come di seguito precisato, condizioni di equilibrio patrimoniale, economico e finanziario.

A fine 2012, infatti, la Società, registrati gli ulteriori effetti negativi determinati dal lungo periodo di ridottissima operatività conseguito alle vicende sopra descritte, non poteva che assumere più idonea iniziativa di superamento della crisi; in tal senso, tenuto conto anche della riforma del R.D. n. 267/1942 introdotta dal D.L. 83/2012, convertito in legge 134/2012, valutava in tale contesto le più utili ed opportune modalità di superamento della situazione di deficit patrimoniale, economico e finanziario.

Posto che la crisi era stata determinata esclusivamente da ragioni di squilibrio finanziario e non già da ragioni industriali afferenti il prodotto, decideva di avviare una procedura di concordato preventivo in regime di "continuità aziendale" e, quindi, con la prosecuzione dell'attività produttiva.

Ciò al fine di gestire le passività consuntivate, ammontanti alla data di *cut off* (14 maggio 2013) a circa 76,5 milioni di euro, e far sì che tale massa debitoria non soffocasse ulteriormente la attività caratteristica e consentisse la ripresa di un regolare ed efficiente ciclo produttivo.

1.4 Caratteristiche salienti dell'operazione

L'obiettivo prioritario dell'operazione proposta è quello di assicurare il miglior soddisfacimento dei creditori sociali nel rispetto della vigente normativa in materia.

Il management a seguito di due diligence ha stabilito di presentare ricorso di **Concordato preventivo con continuità aziendale** ex art. 161, comma 6 L.F. (come aggiornato dal D.L. 22 giugno 2012, n. 83) e di definire attraverso tale procedura l'intera massa debitoria esistente al 14 maggio 2013.

A tale proposito occorre osservare che, nelle more del processo di ristrutturazione avviato a fine 2010, la Società, confidando nella rapida definizione dello stesso e, quindi, nella ripresa regolare delle attività produttive e commerciali, ha concentrato i propri sforzi nella realizzazione di nuovi modelli in modo da avere, al momento opportuno, prodotti da lanciare sul mercato.

Allo stato, benché debbano essere ancora completate talune attività, la Società ha già avviato il lancio sul mercato di tre nuovi modelli che, peraltro, sono già stati presentati nella primavera 2013 alla rete vendita riscuotendo grande successo. È evidente che solo la prosecuzione dell'attività aziendale potrà assicurare la valorizzazione di tali assets e che i conseguenti flussi finanziari potranno assicurare un miglior soddisfacimento dei creditori sociali.

Alla luce delle descritte esigenze, il Piano Concordatario prevede di reperire le risorse finanziarie per il migliore soddisfacimento dei creditori sociali, attraverso:

- i flussi generati dalla gestione caratteristica nei sei anni in cui il piano si distribuisce;
- la dismissione dei cespiti di proprietà della Società (meglio dettagliati più avanti) con obbligo, da parte del nuovo acquirente, di concederli in locazione alla Società a fronte del pagamento del corrispettivo canone.

La somma delle risorse generate dalle due fonti citate permetterà il soddisfacimento dei creditori sociali e la **continuità aziendale**, con regolare ripresa, come di seguito descritto, del ciclo di business aziendale.

Gli elementi **cardine della continuità aziendale** possono essere ricondotti ai seguenti fattori:

- **Aggiornamento** dell'attuale **gamma di prodotto**. Come anticipato, la Società ha implementato le attività del proprio Centro ricerca e sviluppo al fine di essere in grado, una volta definito il processo di ristrutturazione, di avere una gamma prodotti competitiva.

Grazie a tale attività, nel 2013 la gamma prodotti è stata ampliata con i nuovi modelli DR CityCross, New DR5 e DR0. In particolare il primo modello è già stato lanciato sul mercato, mentre gli altri due saranno lanciati nel 2014. Le innovazioni di gamma continueranno con il piano aziendale, infatti sono previsti altri due modelli nei segmenti intermedi in vendita nell'ultimo anno di Piano (DR3 e DR4) che sono già in fase di impostazione sia per i contenuti tecnici che per il design. Questo permetterà a DR Motor di proporsi con una gamma completa aumentando così l'offerta verso un pubblico più numeroso, mantenendo tuttavia inalterata la caratteristica di *entry price* nei vari segmenti di mercato.

- **Mantenimento della proposta di valore.** DR Motor continuerà a perseguire una strategia di leadership di costo che le permetterà di crescere nel mercato grazie ad un prodotto che per le sue caratteristiche si sposa perfettamente con la crescente tendenza dei consumatori a privilegiare acquisti più razionali.
- **Razionalizzazione della massa debitoria** e pagamento tramite i flussi generati con le risorse rinvenienti dalle due fonti precedentemente descritte.
- Potenziamento della attuale **rete nazionale** su tutta la penisola.

L'operazione in ottica di continuità aziendale consentirà dunque di ristabilire l'equilibrio patrimoniale, economico e finanziario nel medio termine, con salvaguardia degli assets tangibili ed intangibili nell'interesse degli stakeholders.

2. Analisi bilanci pregressi

L'attività di DR Motor ha visto una crescita continua dal 2007, anno di inizio delle attività commerciali, fino al 2010.

Nel 2010, anno di picco delle vendite il fatturato della DR Motor ammontava a poco meno di 49 milioni di euro, con circa 5.000 veicoli venduti; nello stesso esercizio, tuttavia, la Società doveva registrare, come ampiamente descritto nel Capitolo precedente, gli effetti di una struttura finanziaria inadeguata che la inducevano ad avviare un processo di ristrutturazione.

Il proseguimento di tale processo e la mancata conclusione dello stesso incideva negativamente anche sugli esercizi successivi: dall'analisi dei relativi bilanci, infatti, si verifica l'andamento di un'azienda in disequilibrio economico e finanziario.

Di seguito viene riportata un'analisi puntuale dei risultati conseguiti dalla Società nel periodo considerato mediante esposizione dei prospetti di bilancio in IV Direttiva CEE.

2.1 Analisi contabile anni pregressi: Stato Patrimoniale

STATO PATRIMONIALE		2007	2008	2009	2010	2011	2012
(Valori in euro)							
ATTIVO							
A)	CRED. VS SOCI PER VERS. ANCORA DOVUTI	-	15.000,00	-	-	-	-
B)	IMMOBILIZZAZIONI	7.542.120,00	19.790.939,00	46.099.486,00	54.236.192,67	39.493.367,11	35.158.995
I)	Immobilizzazioni immateriali	6.655.737,00	17.724.595,00	23.677.717,00	30.709.674,52	18.426.802,84	15.100.840,29
	1) Costi di impianto e di ampliamento	5.189.843,00	8.361.199,00	6.631.216,00	-	-	-
	2) Costi di ricerca, di sviluppo e di pubblicità	29.514,00	47.310,00	46.021,00	13.771.419,81	10.193.141,39	6.941.028,03
	3) Diritti di brev. ind. e diritti di util. delle opere dell'ingegno	-	-	-	367.835,76	368.411,13	340.036,25
	4) Concessioni, licenze, marchi e diritti simili	854,00	16.312,00	4.266,00	-	-	-
	5) Avviamento	-	-	-	-	-	-
	6) Immobilizzazioni in corso ed accanti	1.262.662,00	9.134.120,00	16.816.915,00	16.263.729,00	7.653.200,14	7.660.050,14
	7) Altre	172.864,00	165.654,00	179.299,00	306.689,95	212.050,18	159.725,87
II)	Immobilizzazioni materiali	865.091,00	1.538.285,00	21.745.984,00	22.114.017,01	21.044.293,29	20.040.790,25
	1) Terreni e fabbricati	2.517,00	22.252,00	31.988,00	18.036.452,34	17.789.039,05	17.541.625,76
	2) Impianti e macchinario	175.369,00	245.234,00	146.074,00	2.945.306,82	2.406.667,31	1.862.229,02
	3) Attrezzature industriali e commerciali	302.665,00	355.669,00	308.429,00	151.654,36	31.756,97	1.993,23
	4) Altri beni	384.540,00	732.505,00	765.877,00	727.656,78	556.829,96	374.942,24
	5) Immobilizzazioni in corso ed accanti	-	182.625,00	20.493.616,00	252.946,71	260.000,00	260.000,00
III)	Immobilizzazioni finanziarie	21.292,00	528.059,00	675.785,00	1.412.501,14	22.270,98	17.364,04
	1) Partecipazioni in:	-	2.450,00	661.750,00	1.392.600,00	2.500,00	2.500,00
	a) Imprese controllate	-	2.450,00	661.750,00	1.392.600,00	2.500,00	2.500,00
	b) Imprese collegate	-	-	-	-	-	-
	c) Imprese controllanti	-	-	-	-	-	-
	d) Altre imprese	-	-	-	-	-	-
	2) Crediti:	21.292,00	525.609,00	14.035,00	19.901,14	19.770,98	14.864,04
	a) Verso imprese controllate	-	-	-	-	-	-
	b) Verso imprese collegate	-	-	-	-	-	-
	c) Verso controllanti	-	-	-	-	-	-
	d) Verso altri	21.292,00	525.609,00	14.035,00	19.901,14	19.770,98	14.864,04
	Di cui oltre 12 mesi:	21.292,00	-	-	-	-	-
	3) Altri titoli	-	-	-	-	-	-
	4) Azioni prop. (con indic. del valore nom. compless.)	-	-	-	-	-	-
C)	ATTIVO CIRCOLANTE	19.698.901,00	41.164.301,00	30.877.508,00	24.963.549,70	8.523.460,71	5.020.663,17
I)	Rimanenze	6.967.627,00	19.370.111,00	12.621.207,00	9.728.967,47	4.784.186,55	2.540.249,02
	1) materie prime, suss. e di consumo	4.209.019,00	13.986.405,00	6.623.479,00	6.048.257,94	3.375.382,20	1.520.377,43
	2) Prodotti in corso di lavorazione e semilavorati	-	-	-	-	-	-
	3) lavori in corso su ordinazione	-	-	-	-	-	-
	4) prodotti finiti e merci	2.758.608,00	3.283.186,00	5.250.508,00	2.063.899,39	398.148,45	274.600,40
	5) Accanti	-	2.100.520,00	747.220,00	1.616.810,14	1.010.655,90	745.271,19
II)	Crediti	10.528.347,00	19.856.470,00	17.907.796,00	15.152.491,44	3.694.499,55	2.370.618,68
	1) V/s clienti	9.169.600,00	10.202.513,00	15.924.054,00	14.701.056,89	2.202.495,30	1.075.422,31
	Di cui oltre 12 mesi:	-	-	-	-	-	-
	2) V/s imprese controllate	-	253.143,00	533.014,00	-	170.747,18	-
	Di cui oltre 12 mesi:	-	-	-	-	-	-
	3) V/s imprese collegate	-	-	-	-	-	-
	Di cui oltre 12 mesi:	-	-	-	-	-	-
	4) V/s imprese controllanti	-	-	-	-	-	-
	Di cui oltre 12 mesi:	-	-	-	-	-	-
	5) Per crediti tributari	19.427,00	404.086,00	1.287.599,00	177.180,51	26.268,07	207,37
	Di cui oltre 12 mesi:	-	-	-	-	-	-
	6) Per imposte anticipate	7.517,00	10.495,00	3.056,00	87.820,00	-	-
	Di cui oltre 12 mesi:	5.291,00	3.056,00	-	-	-	-
	7) Altri crediti	1.331.803,00	8.986.233,00	160.073,00	186.434,04	1.294.989,00	1.294.989,00
	Di cui oltre 12 mesi:	-	-	-	-	-	-
III)	Attività finanz. che non costituiscono immobilizzazioni	-	-	-	-	9.800,00	-
IV)	Disponibilità liquide	2.202.927,00	1.937.720,00	348.505,00	82.090,79	34.974,61	109.795,47
	1) Depositi bancari e postali	2.093.238,00	1.714.531,00	258.790,00	75.678,36	17.587,57	108.417,02
	2) Assegni	-	-	-	-	-	-
	3) Denaro e valori in cassa	109.689,00	223.189,00	89.715,00	6.412,43	17.387,04	1.378,45
D)	RATEI E RISCONTI	145.555,00	261.307,00	297.885,00	3.182.656,24	338.939,78	230.377,20
	1) Disaggio su prestiti	-	-	-	-	-	-
	2) Vari	145.555,00	261.307,00	297.885,00	3.182.656,24	338.939,78	230.377,20
TOTALE ATTIVO		27.386.576,00	61.231.547,00	77.274.879,00	82.382.398,61	48.355.767,60	40.410.034,95

STATO PATRIMONIALE		2007	2008	2009	2010	2011	2012
(Valori in euro)							
PASSIVO							
A)	PATRIMONIO NETTO	2.313.367,00	9.856.056,00	9.883.395,00	9.438.039,58	- 27.889.823,30	- 40.092.814
I)	Capitale sociale	2.510.000,00	10.000.000,00	10.000.000,00	11.500.000,00	11.553.200,00	11.682.800
II)	Riserva da sovrapprezzo azioni/quote	-	-	-	-	346.800,00	1.217.200
III)	Riserva di rivalutazione monetaria	-	-	-	-	-	-
IV)	Riserva legale	38,00	295,00	2.929,00	4.295,31	4.295,31	4.295
V)	Riserva per azioni proprie	-	-	-	-	-	-
VI)	Riserve statutarie	-	-	-	-	-	-
VII)	Altre riserve	-	2,00	-	-	-	-
VIII)	Utili (perdite) portati a nuovo	- 201.803,00	- 196.926,00	- 146.870,00	- 120.901,42	- 2.066.255,73	- 39.794.119
IX)	Utili (perdite) dell'esercizio	5.132,00	52.689,00	27.336,00	- 1.945.354,31	- 37.727.862,88	- 13.202.990
B)	FONDI PER RISCHI ED ONERI	-	-	-	-	290.719,00	290.719
	1) Per trattamento di quiescenza e obblighi simili	-	-	-	-	-	-
	2) per imposte	-	-	-	-	290.719,00	290.719
	3) Altri	-	-	-	-	-	-
C)	TRATT. DI FINE RAPP. DI LAVORO	68.114,00	184.990,00	213.349,00	314.152,34	351.971,73	330.384
D)	DEBITI	25.005.095,00	51.190.501,00	67.178.118,00	69.330.989,84	70.295.838,70	74.838.912
	1) Obbligazioni	-	-	-	-	-	-
	<i>Di cui oltre 12 mesi:</i>	-	-	-	-	-	-
	2) Obbligazioni convertibili	-	-	-	-	-	-
	<i>Di cui oltre 12 mesi:</i>	-	-	-	-	-	-
	3) Debiti verso banche	14.322.587,00	21.382.694,00	34.767.512,00	40.752.548,97	48.349.266,02	50.896.389
	<i>Di cui oltre 12 mesi:</i>	1.625.276,00	3.343.660,00	6.053.409,00	9.234.716,23	8.947.618,38	10.008.954
	4) Debiti verso altri finanziatori	-	-	-	56.057,70	18.685,90	-
	<i>Di cui oltre 12 mesi:</i>	-	-	-	18.685,90	18.685,90	-
	5) Acconti	159.250,00	213.356,00	158.500,00	150.000,00	-	80.165
	<i>Di cui oltre 12 mesi:</i>	-	-	-	-	-	-
	6) Debiti v/s fornitori	5.884.603,00	22.059.054,00	24.160.484,00	22.699.611,00	10.505.960,82	7.411.475
	<i>Di cui oltre 12 mesi:</i>	-	-	-	-	-	-
	7) Debiti rappresentati da titoli di credito	168.173,00	276.723,00	93.430,00	-	-	1.044.908
	<i>Di cui oltre 12 mesi:</i>	130.801,00	93.430,00	56.058,00	-	-	-
	8) Debiti verso imprese controllate	-	-	-	-	1.871.000,00	-
	<i>Di cui oltre 12 mesi:</i>	-	-	-	-	-	-
	9) Debiti verso imprese collegate	-	-	-	-	-	-
	<i>Di cui oltre 12 mesi:</i>	-	-	-	-	-	-
	10) Debiti verso controllanti	-	-	-	-	-	-
	<i>Di cui oltre 12 mesi:</i>	-	-	-	-	-	-
	11) Debiti tributari	1.713.207,00	4.263.272,00	5.178.109,00	4.967.900,45	7.235.351,18	8.803.185
	<i>Di cui oltre 12 mesi:</i>	-	-	-	4.967.900,45	7.235.351,18	8.803.185
	12) Debiti vs istituti di prev. e di sicurezza sociale	120.999,00	121.499,00	173.920,00	185.081,77	753.376,15	1.345.703
	<i>Di cui oltre 12 mesi:</i>	-	-	-	-	-	-
	13) Altri debiti	2.636.276,00	2.873.903,00	2.646.163,00	519.789,95	1.562.198,63	5.257.088
	<i>Di cui oltre 12 mesi:</i>	-	-	-	-	-	3.899.122
E)	RATEI E RISCONTI	-	-	17,00	3.299.216,85	5.307.061,47	5.042.833
	1) Aggio su prestiti	-	-	-	-	-	-
	2) Altri ratei e risconti	-	-	17,00	3.299.216,85	5.307.061,47	5.042.833
	TOTALE PASSIVO	27.386.576,00	61.231.547,00	77.274.879,00	82.382.398,61	48.355.767,60	40.410.035

Le **immobilizzazioni** sono cresciute negli anni 2007 - 2010, da 7 a 54 milioni di euro, sia per effetto delle attività di ricerca e sviluppo per la realizzazione dei prototipi e per l'ottenimento di oltre 40 omologazioni, sia per il completamento delle strutture immobiliari con relativi impianti e macchinari. Nel 2011 è stata registrata una significativa riduzione delle immobilizzazioni, passate da 54 milioni di euro del 2010 a 39,5 milioni di euro nel 2011 a causa, oltre che dei normali ammortamenti, della svalutazione di immobilizzazioni immateriali.

La riduzione del valore delle immobilizzazioni dal 2011 al 2012 (35,1 milioni di euro) è dovuta esclusivamente all'applicazione delle quote di ammortamento. Le immobilizzazioni materiali sono rappresentate soprattutto dai terreni e fabbricati e dagli impianti e macchinari.

Le **rimanenze di prodotti finiti, merci ed acconti** negli esercizi oggetto di analisi hanno seguito l'andamento dei volumi di vendita, anche se, per effetto degli eventi descritti, la Società ha gradualmente perseguito una politica di *just in time* e, quindi, ha ridotto man mano le rimanenze e si è orientata a produrre su commessa.

Anche i **crediti verso i dealers** sono parametrati all'andamento delle vendite.

La voce "**Altri crediti**" per gli anni 2011 e 2012, pari a circa 1,3 M€, si riferisce al contributo in conto capitale che la Società è in attesa di ricevere dalla Regione Molise nell'ambito del Contratto d'Area Molise Interno. In particolare, l'investimento realizzato nell'ambito del Contratto d'Area ha riguardato la realizzazione di due fabbricati industriali (lo Stabilimento di produzione ed il Centro ricerca e sviluppo) e l'acquisto di macchinari, impianti ed attrezzature, tra cui una linea di assemblaggio autovetture di tipo semiautomatica, attrezzature specifiche per l'allestimento dei laboratori di progettazione e reengineering delle autovetture, delle zone di preparazione delle auto e aspirazione delle polveri, dell'officina meccanica e del laboratorio di elettronica, gli arredi per gli uffici, apparecchiature hardware e software.

Per maggiori dettagli in riferimento a tale credito si rinvia al Capitolo 6 "Analisi di Riconciliazione con il Bilancio al 14 maggio 2013", punto D.4.a.

Il **patrimonio netto** ha naturalmente risentito delle forti perdite registrate negli esercizi 2011 e 2012, anche e soprattutto per effetto degli esiti conseguenti alla mancata conclusione del processo di ristrutturazione, assumendo valori negativi; il ripristino di valori positivi sarà conseguito per effetto dell'omologa della proposta di concordato in continuità.

La situazione **debitoria** della Società è rappresentata prevalentemente dall'esposizione verso gli istituti di credito, che rappresentano oltre i 2/3 dei creditori della Società.

È da segnalare che il decremento del debito verso fornitori ed il contestuale incremento del debito a breve verso le banche registrato nel 2011 è dovuto in particolare all'escussione da parte di Chery Automobile Co. Ltd delle fidejussioni bancarie prestate da Unicredit e Banca Intesa per circa 10 milioni di euro. Tale evento, verificatosi nel mese di novembre 2011, è stato determinato dalla situazione di forte tensione finanziaria registrata nell'Area Euro nel medesimo periodo, che generava forte preoccupazione per la tenuta del sistema bancario europeo e che si andava ad aggiungere ai timori per la manifesta situazione di difficoltà di DR Motor.

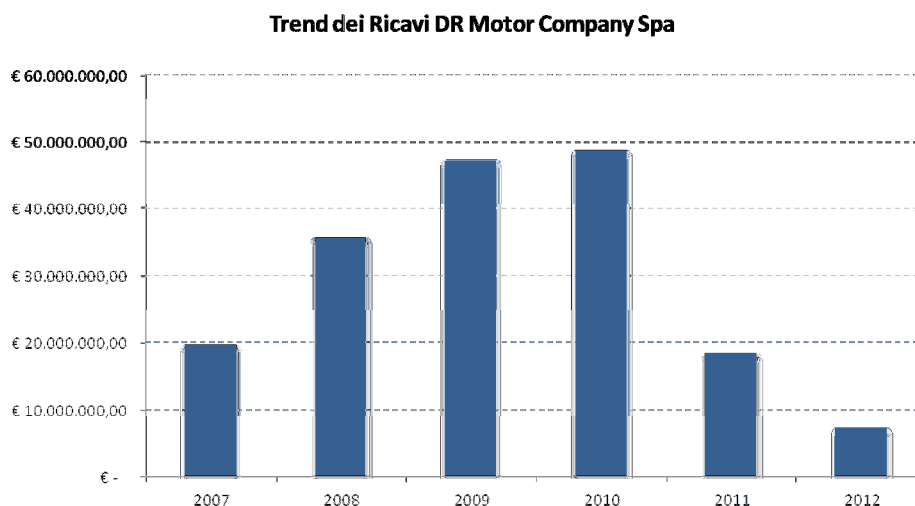
2.2 Analisi contabile anni pregressi: Conto Economico

CONTO ECONOMICO		2007	2008	2009	2010	2011	2012
(Valori in euro)							
A)	VALORE DELLA PRODUZIONE	19.586.957,00	35.504.870,00	47.210.079,00	48.617.897,72	18.352.885,04	7.237.644,48
1)	ricavi netti delle vendite e delle prestazioni	15.754.644,00	34.228.323,00	43.755.987,00	49.329.355,33	17.715.487,31	7.086.100,61
2)	variazioni delle riman. prodotti in lavorazione, semil. e finiti	2.358.465,00	524.578,00	1.967.322,00	- 3.186.608,85	- 1.631.674,01	- 123.548,05
3)	variazione dei lavori in corso su ordinazione	-	-	-	-	-	-
4)	incrementi di immob. per lavori interni	1.340.907,00	699.624,00	1.131.720,00	2.432.662,00	2.005.300,00	-
5)	altri ricavi e proventi	132.941,00	52.345,00	355.050,00	42.489,24	263.771,74	275.091,92
	<i>contributi</i>	-	-	355.050,00	-	-	-
B)	COSTI DELLA PRODUZIONE	18.837.047,00	33.637.616,00	45.624.227,00	46.964.178,66	47.523.064,78	16.797.768,55
6)	per materie prime, di consumo e sussidiarie	16.880.715,00	33.905.569,00	26.611.266,00	29.560.538,12	13.450.610,71	4.495.100,60
7)	per servizi	1.546.577,00	2.927.009,00	4.677.303,00	4.596.305,36	6.636.321,08	2.847.450,72
8)	per godimento di beni di terzi	37.989,00	199.556,00	258.782,00	445.645,57	626.916,10	129.275,84
9)	per il personale	1.435.805,00	3.393.758,00	3.542.508,00	4.799.949,86	4.189.696,35	2.030.866,00
a)	salari e stipendi	1.079.162,00	2.740.621,00	2.709.942,00	3.629.684,00	2.956.701,00	1.471.957,00
b)	oneri sociali	238.304,00	534.521,00	689.352,00	917.003,00	774.298,00	411.261,00
c)	tfr	62.657,00	116.876,00	143.214,00	203.585,00	176.635,00	147.648,00
d)	Trattamento di quiescenza e simili	-	-	-	-	282.062,35	-
e)	Altri costi	55.682,00	1.740,00	-	49.677,86	-	-
10)	ammortamenti e svalutazioni:	1.436.452,00	2.833.158,00	3.041.675,00	6.290.407,42	18.819.573,08	4.792.176,78
a)	amm.to immob. immateriali	1.348.268,00	2.476.035,00	2.678.268,00	5.142.261,92	6.701.844,93	3.788.136,55
b)	amm.to immob. materiali	88.184,00	297.899,00	363.407,00	590.249,60	1.101.750,79	1.004.040,23
c)	Altre svalutazioni delle immobilizzazioni	-	-	-	242.000,00	8.736.015,71	-
d)	Svalutazione dei crediti compresi nell'attivo circolante e delle disponibilità liquide	-	59.224,00	-	315.895,90	2.279.961,65	-
11)	variazioni delle rim. di mat. prime, suss., di consumo e merci	- 2.533.336,00	- 9.777.386,00	7.362.925,00	575.221,52	2.400.436,84	1.855.004,77
12)	accantonamenti per rischi	-	-	-	350.000,00	1.277.989,10	-
13)	altri accantonamenti	-	-	-	-	-	-
14)	oneri diversi di gestione	32.845,00	155.952,00	129.768,00	346.110,81	121.521,52	647.893,84
DIFFERENZA TRA VALORE E COSTI DELLA PRODUZIONE (A - B)		749.910,00	1.867.254,00	1.585.852,00	1.653.719,06	- 29.170.179,74	- 9.560.124,07
C)	PROVENTI E ONERI FINANZIARI	- 603.797,00	- 1.472.508,00	- 1.548.006,00	- 2.078.458,33	- 2.480.581,61	- 3.944.498,04
15)	proventi da partecipazioni	-	-	-	-	-	-
	<i>imprese controllate e collegate e da terzi</i>	-	-	-	-	-	-
16)	altri proventi finanziari	2.895,00	8.139,00	3.485,00	14.827,11	46,90	1,11
a)	Da crediti iscritti nelle immobilizzazioni	-	-	-	-	-	-
	<i>imprese controllate, collegate, controllanti e da terzi</i>	-	-	-	-	-	-
b)	Da titoli iscritti nelle immob. che non costituiscono partecipazioni	-	-	-	-	-	-
c)	Da titoli iscritti nell'attivo circolante che non costituiscono partec.	-	-	-	-	-	-
d)	Proventi diversi dai precedenti	2.895,00	8.139,00	3.485,00	14.827,11	46,90	1,11
	<i>imprese controllate, collegate e controllanti</i>	2.895,00	8.139,00	3.485,00	14.827,11	46,90	1,11
17)	interessi e altri oneri finanziari	630.957,00	1.473.967,00	1.554.948,00	2.093.285,44	2.480.628,51	3.944.499,15
a)	Da imprese controllate	-	-	-	-	-	-
b)	Da imprese collegate	-	-	-	-	-	-
c)	Da controllanti	-	-	-	-	-	-
d)	Da altri	630.957,00	1.473.967,00	1.554.948,00	2.093.285,44	2.480.628,51	3.944.499,15
e)	utile e perditi su cambi	24.265,00	6.680,00	3.457,00	-	-	-
D)	RETTIFICHE DI VALORE DI ATTIVITA' FINANZIARIE	-	-	-	-	- 13.442.800,00	-
18)	rivalutazioni	-	-	-	-	-	-
a)	Di partecipazioni	-	-	-	-	-	-
b)	Di immob. finanziarie che non costituiscono partecipazioni	-	-	-	-	-	-
c)	Di titoli iscritti nell'attivo circolante che non cost. partecipazioni	-	-	-	-	-	-
19)	svalutazioni	-	-	-	-	13.442.800,00	-
a)	Di partecipazioni	-	-	-	-	13.442.800,00	-
b)	Di immob. finanziarie che non costituiscono partecipazioni	-	-	-	-	-	-
c)	Di titoli iscritti nell'attivo circolante che non costit. partecipazioni	-	-	-	-	-	-
E)	PROVENTI E ONERI STRAORDINARI	- 2.324,00	- 24.639,00	337.539,00	- 1.385.121,04	7.453.518,47	301.632,16
20)	proventi	- 2.324,00	840,00	500.245,00	91.957,15	11.809.848,03	411.205,22
	<i>Plusvalenze da alienazioni</i>	-	-	-	-	-	-
	<i>Altri proventi</i>	- 2.324,00	840,00	-	91.957,15	11.809.848,03	411.205,22
21)	oneri	-	25.479,00	162.706,00	1.477.078,19	4.356.329,56	109.573,06
	<i>Minusvalenze da alienazione</i>	-	-	-	-	-	-
	<i>Imposte esercizi precedenti</i>	-	-	-	-	-	-
	<i>Altri oneri</i>	-	25.479,00	162.706,00	1.477.078,19	4.356.329,56	109.573,06
RISULTATO PRIMA DELLE IMPOSTE (A - B + C + D + E)		143.789,00	370.107,00	375.385,00	- 1.809.860,31	- 37.640.042,88	- 13.202.989,95
22)	imposte sul reddito dell'esercizio	138.657,00	317.418,00	348.049,00	135.494,00	87.820,00	-
23)	Utile (perdita) dell'esercizio	5.132,00	52.689,00	27.336,00	- 1.945.354,31	- 37.727.862,88	- 13.202.989,95

I ricavi derivanti dalle vendite delle auto sono cresciuti, parallelamente ai volumi di vendita dal 2007 al 2010: nel 2007, infatti, venivano venduti 679 autoveicoli, nel 2008 ne venivano venduti 2.098, nel 2009 2.661 e nel 2010 5.004; conseguentemente il Valore della Produzione variava da 19,5 M€ del 2007 a 35,5 M€ di euro del 2008, 47,2 M€ di euro del 2009, 48,6 M€ di euro del 2010.

Nel biennio successivo la Società ha mostrato un trend decrescente dei ricavi: -64% tra l'anno 2011 e 2010 e -60% tra l'anno 2012 e 2011. In particolare, la diminuzione registrata a decorrere dall'anno 2011 è dovuta non alla crisi economica che ha investito tutti i settori, ma all'empasse finanziaria determinata dal processo di riorganizzazione della propria struttura finanziaria intrapreso a fine 2010. Il processo di ristrutturazione che doveva durare solo pochi mesi si è protratto più a lungo del dovuto ed ha influenzato negativamente l'andamento delle vendite poiché a causa della indisponibilità di risorse finanziarie la Società non è stata in grado garantire il pagamento delle forniture delle materie prime, compromettendo la regolarità del ciclo produttivo e, conseguentemente, la regolare evasione degli ordini di vendita.

In particolare, solo nel 2011 venivano annullate oltre 1.000 richieste di vetture e la Società doveva bloccare l'inserimento di nuovi ordini da parte dei dealer, con evidenti danni anche in termini di immagine.



È da notare che tali risultati venivano conseguiti senza che nel 2007 la Società disponesse di una rete vendita; infatti solo nel 2008 venivano avviati i rapporti con poco meno di venti distributori.

Inoltre il risultato del 2010 veniva conseguito in soli sei mesi di attività, posto che nel restante periodo dell'anno, come innanzi precisato, la Società non aveva disponibilità di prodotto.

A partire dal 2011, a causa della sostanziale inoperatività della Società per le vicende descritte nel precedente Capitolo, sono stati registrati risultati fortemente negativi; in particolare i ricavi sono diminuiti dai 46,8 M€ del 2010 ai 18,3 M€ del 2011, per fermarsi a quota 7,2 M€ nel 2012.

I **costi per le materie prime** e di consumo hanno seguito l'andamento delle vendite passando da 29,5 M€ del 2010 a 4,5 M€ del 2012.

A partire dal 2012, il management della Società, preso atto dell'impossibilità di definire in tempi certi il processo di ristrutturazione in corso, riteneva opportuno procedere ad una graduale riduzione dei costi di struttura, soprattutto con riferimento ai costi per servizi ed ai costi del personale.

In tale ottica, si decideva di non rinnovare alcuni contratti di lavoro e di avviare, per il periodo marzo 2012 - marzo 2013, una procedura di cassa integrazione ordinaria. Inoltre, a marzo 2013 l'azienda formalizzava una richiesta di cassa integrazione straordinaria per un ulteriore anno.

Conseguentemente nel corso del 2012 il **costo del personale** si è notevolmente ridotto, attestandosi al valore minimo di circa 2 M€.

L'EBITDA risulta crescente dal 2007 al 2010, passando da 2,2 M€ a 8 M€ nel 2010, mentre risulta negativo nell'anno 2011 e 2012: il dato inferiore si registra tra il 2010 e 2011 con una significativa diminuzione prevalentemente dovuta ad una forte riduzione dei ricavi e ad una diminuzione meno che proporzionale dei costi per le materie prime e per i servizi. Tra il 2011 e 2012, l'EBITDA è ancora negativo, ma la diminuzione dei costi per materie prime, servizi e personale ha determinato una riduzione meno significativa rispetto al dato dell'anno precedente.

L'EBIT nel periodo di analisi mostra anch'esso un andamento crescente nel periodo 2007-2010, passando da 0,7 M€ a 1,6 M€ mentre registra una forte diminuzione tra l'anno 2010 e 2011 dovuta a svalutazioni, accantonamenti ed ammortamenti.

In particolare, in riferimento all'esercizio 2011 la Società valutava l'opportunità di procedere prudenzialmente alla svalutazione di crediti commerciali per circa 2,6 M€, ritenendo l'importo di dubbia esigibilità, prevalentemente a causa degli effetti della crisi finanziaria sugli operatori del settore automotive; provvedeva altresì a svalutare una parte delle immobilizzazioni immateriali per 8,4 M€ ritenendo di non poter industrializzare nell'immediato i prototipi realizzati con tali costi di ricerca e sviluppo, data l'esiguità delle risorse finanziarie disponibili sia per il completamento dei prototipi, che per il relativo lancio sul mercato.

Inoltre la Società accantonava complessivamente circa 1,2 milioni di euro per sanzioni ed interessi relativi a debiti tributari nonché quale fondo rischi per le controversie in corso.

Infine i ridotti ricavi conseguiti nell'anno non consentivano un'adeguata recuperabilità degli ammortamenti, per circa 8 M€.

Anche nell'esercizio 2012 l'EBIT riflette l'andamento degli ammortamenti la cui piena recuperabilità non è stata possibile per i bassi volumi di vendita.

Il **risultato ante imposte** è crescente nel periodo 2007- 2009, passando da 0,1 M€ nel 2007 a 0,4 M€ nel 2009; nel 2010 tale risultato è negativo per 1,9 M€ di euro in quanto fortemente influenzato dagli oneri straordinari derivanti dalle *detention*, per 1,3 M€, applicate dai terminalisti del Porto di Napoli per le soste delle materie prime provenienti dalla Cina (durate circa 6 mesi) e non ritirate a causa dell'indisponibilità di adeguate linee di credito.

Inoltre nello stesso esercizio la Società registrava oneri finanziari per circa 2 M€.

Proprio in conseguenza delle descritte inefficienze la Società a fine 2010 decideva di avviare il processo di ristrutturazione finanziaria che a tutt'oggi è in corso.

Nell'esercizio 2011 il risultato ante imposte, ancora negativo, è gravato da oneri finanziari per circa 2,5 M€ e da oneri straordinari per 5,9 M€. Entrambi tali voci sono state influenzate dalla mancata conclusione dei tempi attesi del processo di ristrutturazione, in quanto l'esposizione verso le banche, "congelata" all'inizio del 2011, ha continuato a generare interessi senza che vi fosse alcun utilizzo mentre la mancata implementazione di taluni processi commerciali e produttivi nei tempi previsti ha comportato la necessità di rettifiche di bilancio.

Infine, anche il risultato ante imposte del 2012 risente degli oneri finanziari ammontanti a circa 3,9 M€ (a tale proposito si consideri che l'importo capitale di tale debito è crescente a causa della capitalizzazione degli interessi pregressi).

2.3 Analisi per indici dei bilanci pregressi

L'analisi per indici evidenzia i risultati conseguiti dall'azienda rispetto ai valori patrimoniali e reddituali pregressi.

Di seguito vengono riportati gli indicatori derivanti dall'analisi dei bilanci (post – riclassifica) di DR Motor dal 2007 al 2012.

In particolare, si è proceduto all'analisi dei seguenti indici:

- Indici per l'analisi della situazione patrimoniale;
- Indici per l'analisi della situazione finanziaria;
- Indici per l'analisi della situazione economica.

Analisi della situazione patrimoniale

L'analisi patrimoniale esamina la struttura del patrimonio al fine di accertare le condizioni di equilibrio nella composizione degli impieghi e delle fonti di finanziamento, a breve ed a medio/lungo termine.

		2007		2008		2009		2010		2011		2012	
		Valore	%	Valore	%	Valore	%	Valore	%	Valore	%	Valore	%
STATO PATRIMONIALE RICLASSIFICATO													
<i>(Valori in euro)</i>													
IMPIEGHI													
A)	CAPITALE CIRCOLANTE	19.839.165	72,44%	41.437.552	67,67%	31.175.393	40,34%	28.146.206	34,17%	8.862.400	18,33%	5.251.040	12,99%
	I Disponibilità finanziarie	6.967.627	25,44%	19.370.111	31,63%	12.621.207	16,33%	9.728.967	11,81%	4.784.187	9,89%	2.540.249	6,29%
	Rimanenze	6.967.627	25,44%	19.370.111	31,63%	12.621.207	16,33%	9.728.967	11,81%	4.784.187	9,89%	2.540.249	6,29%
	II Disponibilità liquide differite	10.668.611	38,96%	20.129.721	32,87%	18.205.681	23,56%	18.335.148	22,26%	4.033.439	8,34%	2.600.996	6,44%
	Crediti	10.523.056	38,42%	19.853.414	32,42%	17.907.796	23,17%	15.152.491	18,39%	3.694.500	7,64%	2.370.619	5,87%
	Crediti Vs/soci	-	0,00%	15.000	0,02%	-	0,00%	-	0,00%	-	0,00%	-	0,00%
	Crediti a breve delle immob. Finanziarie	-	0,00%	-	0,00%	-	0,00%	-	0,00%	-	0,00%	-	0,00%
	Ratei e risconti annuali	145.555	0,53%	261.307	0,43%	297.885	0,39%	3.182.656	3,86%	338.940	0,70%	230.377	0,57%
	III Disponibilità liquide immediate	2.202.927	8,04%	1.937.720	3,16%	348.505	0,45%	82.091	0,10%	44.775	0,09%	109.795	0,27%
	Attività finanz. che non cost. partecipazioni	-	0,00%	-	0,00%	-	0,00%	-	0,00%	9.800	0,02%	-	0,00%
	Disponibilità liquide	2.202.927	8,04%	1.937.720	3,16%	348.505	0,45%	82.091	0,10%	34.975	0,07%	109.795	0,27%
B)	ATTIVO IMMOBILIZZATO	7.547.411	27,56%	19.793.995	32,33%	46.099.486	59,66%	54.236.193	65,83%	39.493.367	81,67%	35.158.995	87,01%
	I Immobilitazioni immateriali	6.655.737	24,30%	17.724.595	28,95%	23.677.717	30,64%	30.709.675	37,28%	18.426.803	38,11%	15.100.840	37,37%
	Immobilitazioni immateriali	6.655.737	24,30%	17.724.595	28,95%	23.677.717	30,64%	30.709.675	37,28%	18.426.803	38,11%	15.100.840	37,37%
	Ratei e risconti immobilizzati	-	0,00%	-	0,00%	-	0,00%	-	0,00%	-	0,00%	-	0,00%
	II Immobilitazioni materiali	865.091	3,16%	1.538.285	2,51%	21.745.984	28,14%	22.114.017	26,84%	21.044.293	43,52%	20.040.790	49,59%
	Immobilitazioni materiali	865.091	3,16%	1.538.285	2,51%	21.745.984	28,14%	22.114.017	26,84%	21.044.293	43,52%	20.040.790	49,59%
	III Immobilitazioni finanziarie	26.583	0,10%	531.115	0,87%	675.785	0,87%	1.412.501	1,71%	22.271	0,05%	17.364	0,04%
	Immobilitazioni finanziarie	21.292	0,08%	528.059	0,86%	675.785	0,87%	1.412.501	1,71%	22.271	0,05%	17.364	0,04%
	Crediti Vs/soci	-	0,00%	-	0,00%	-	0,00%	-	0,00%	-	0,00%	-	0,00%
	Altri crediti	5.291	0,02%	3.056	0,00%	-	0,00%	-	0,00%	-	0,00%	-	0,00%
C)	CAPITALE INVESTITO (A + B)	27.386.576	100,00%	61.231.547	100,00%	77.274.879	100,00%	82.382.399	100,00%	48.355.768	100,00%	40.410.035	100,00%
FONTI													
D)	PATRIMONIO NETTO	2.313.367	8,45%	9.856.056	16,10%	9.883.395	12,79%	9.438.040	11,46%	-27.889.823	-57,68%	40.092.814	-99,21%
	Patrimonio netto	2.313.367	8,45%	9.856.056	16,10%	9.883.395	12,79%	9.438.040	11,46%	-27.889.823	-57,68%	40.092.814	-99,21%
	Risconti passivi per contributi	-	0,00%	-	0,00%	-	0,00%	-	0,00%	-	0,00%	-	0,00%
E)	PASSIVITA' CONSOLIDATE	1.824.191	6,66%	3.622.080	5,92%	6.322.816	8,18%	12.866.771	11,61%	14.916.056	19,87%	28.375.197	57,74%
	Fondi per rischi ed oneri	-	0,00%	-	0,00%	-	0,00%	-	0,00%	290.719	0,60%	290.719	0,72%
	Trattamento di fine rapporto	68.114	0,25%	184.990	0,30%	213.349	0,28%	314.152	0,38%	351.972	0,73%	330.384	0,82%
	Ratei e risconti consolidati	-	0,00%	-	0,00%	-	0,00%	3.299.217	0,00%	5.307.061	0,00%	5.042.833	0,00%
	Debiti finanziari	1.756.077	6,41%	3.437.090	5,61%	6.109.467	7,91%	9.253.402	11,23%	8.966.304	18,54%	22.711.261	56,20%
	Debiti non finanziari	-	0,00%	-	0,00%	-	0,00%	-	0,00%	-	0,00%	-	0,00%
F)	PASSIVITA' CORRENTI	23.249.018	84,89%	47.753.411	77,99%	61.068.668	79,03%	60.077.588	76,93%	61.329.534	137,80%	52.127.652	141,48%
	Fondi per rischi ed oneri	-	0,00%	-	0,00%	-	0,00%	-	0,00%	-	0,00%	-	0,00%
	Trattamento di fine rapporto	-	0,00%	-	0,00%	-	0,00%	-	0,00%	-	0,00%	-	0,00%
	Debiti finanziari	12.734.683	46,50%	18.222.327	29,76%	28.751.475	37,21%	31.555.205	38,30%	39.401.648	81,48%	41.932.343	103,77%
	Debiti non finanziari	10.514.335	38,39%	29.531.084	48,23%	32.317.176	41,82%	28.522.383	34,62%	21.927.887	45,35%	10.195.309	25,23%
	Ratei e risconti annuali	-	0,00%	-	0,00%	17	0,00%	-	4,00%	-	10,98%	-	12,48%
G)	CAPITALE ACQUISITO (D + E + F)	27.386.576	100,00%	61.231.547	100,00%	77.274.879	100,00%	82.382.399	100,00%	48.355.768	100,00%	40.410.035	100,00%

		2007	2008	2009	2010	2011	2012
Indici patrimoniali							
A	Composizione degli impieghi						
I	Immobilitazioni nette/totale impieghi (%)	27,56	32,33	59,66	65,83	81,67	87,01
II	Attivo circolante/totale impieghi (%)	72,44	67,67	40,34	34,17	18,33	12,99
B	Composizione delle fonti						
I	Passività correnti/totali fonti (%)	84,89	77,99	79,03	72,93	126,83	129,00
II	Passività consolidate/totali fonti (%)	6,66	5,92	8,18	15,62	30,85	70,22
III	Patrimonio netto/totali fonti (%)	8,45	16,10	12,79	11,46	57,68	99,21

La **composizione degli impieghi** ha l'obiettivo di misurare il grado di rigidità o elasticità del patrimonio e si collega strettamente alla lettura e alla interpretazione dei margini di struttura e di tesoreria precedentemente esaminati.

Per quanto riguarda il grado di rigidità degli impieghi (immobilizzazioni/totale impieghi), si evidenzia una trend crescente del “peso” dell’attivo immobilizzato, conseguenza degli investimenti in immobili, macchinari ed attrezzature funzionali al core business della Società (27,56% nel 2007 a fronte di 87,01% del 2012).

Di contro, l’indice di elasticità degli impieghi (attivo circolante/totale impieghi) evidenzia un trend decrescente con un ridotto peso percentuale dell’attivo corrente sul totale degli impieghi nel 2012, (da 72,44% del 2007 a 12,99% del 2012), sintomo di un’azienda che ha effettuato numerosi investimenti in assets materiali ed immateriali, propedeutici allo sviluppo del business, senza aver sviluppato adeguatamente il proprio circolante.

Per quanto riguarda la **composizione delle fonti**, l’analisi dei principali indicatori evidenzia un progressivo incremento del peso percentuale dei debiti sia a breve che a medio/lungo termine sul totale delle fonti aziendali con annessa significativa erosione del patrimonio netto aziendale (da 8,45% del 2007 a -99,21% del 2012). Il ricorso alla procedura di concordato permetterà di superare tale situazione di squilibrio patrimoniale.

Analisi della situazione finanziaria

L’analisi si pone l’obiettivo di esaminare la struttura finanziaria al fine di accertare se nel recente passato l’azienda era in grado di far fronte ai propri adempimenti determinando condizioni di equilibrio finanziario.

c		Struttura finanziaria					
I	Attivo circolante/passività correnti	0,85	0,87	0,51	0,47	0,14	0,10
II	Liquidità/passività correnti (quick ratio)	0,55	0,46	0,30	0,31	0,07	0,05
III	Liquidità imm./passività correnti (acid test)	0,09	0,04	0,01	0,00	0,00	0,00
IV	Capitale permanente/immobilizzazioni nette	0,55	0,68	0,35	0,41 -	0,33 -	0,33
V	Capitale proprio/immobilizzazioni nette	0,31	0,50	0,21	0,17 -	0,71 -	1,14
VI	Totale impieghi/Capitale proprio (leverage)	11,84	6,21	7,82	8,73 -	1,73 -	1,01

Relativamente alla **struttura finanziaria** aziendale si evidenzia un indice di copertura degli immobilizzi (capitale proprio/immobilizzazioni nette) in costante decremento (decrescita da 0,31 nel 2007 a -1,14 nel 2012). Tale tendenza è determinata da un “peso” crescente dell’attivo immobilizzato rispetto alla redditività sviluppata dal business. Di contro, si rileva un grado di indebitamento (c.d. “Leverage”) elevato già dal 2007 (pari a 11,86) ma che si riduce gradualmente negli anni. Dal 2011 l’indicatore è negativo per effetto della erosione del patrimonio netto.

Al fine di stabilire condizioni di equilibrio finanziario e garantire regolarità al business, la Società a fine 2010, come innanzi meglio descritto, chiedeva ai propri interlocutori finanziari la

ristrutturazione delle posizioni debitorie ed in particolare la trasformazione delle linee di credito a breve in linee di credito a medio/ lungo termine.

Per quanto riguarda l'analisi della **liquidità aziendale**, cioè la capacità dell'azienda di essere solvibile rispetto agli impegni assunti con i propri fornitori di materie prime, professionalità e servizi, gli indicatori di liquidità (c.d. "quick ratio" e "acid test") a maggior ragione evidenziano una ridotta capacità dell'azienda di far fronte alle passività correnti senza ricorrere a fonti di finanziamento esterno.

Analisi della situazione reddituale

L'analisi si pone l'obiettivo di esaminare la capacità del business a generare reddito, in grado di ripagare adeguatamente e costantemente nel tempo (in modo durevole) il capitale investito in azienda, proprio o di provenienza esterna.

CONTO ECONOMICO A VALORE AGGIUNTO

(Valori in euro)

	2007		2008		2009		2010		2011		2012	
	Valore	%	Valore	%	Valore	%	Valore	%	Valore	%	Valore	%
A) VALORE DELLA PRODUZIONE	19.586.957	100,0%	35.504.870	100,0%	47.210.079	100,0%	48.617.898	100,0%	18.352.885	100,0%	7.237.644	100,0%
1) ricavi netti delle vendite e delle prestazioni	15.754.644	80,4%	34.228.323	96,4%	43.755.987	92,7%	49.329.355	101,5%	17.715.487	96,5%	7.086.101	97,9%
2) variazioni delle riman. prodotti in lavorazione, semil. e finiti	2.358.465	12,0%	524.578	1,5%	1.967.322	4,2%	3.186.609	-6,6%	1.631.674	-8,9%	123.548	-1,7%
3) variazione dei lavori in corso su ordinazione	-	0,0%	-	0,0%	-	0,0%	-	0,0%	-	0,0%	-	0,0%
4) incrementi di immob. per lavori interni	1.340.907	6,8%	699.624	2,0%	1.131.720	2,4%	2.432.662	5,0%	2.005.300	10,9%	-	0,0%
5) altri ricavi e proventi	132.941	0,7%	52.345	0,1%	355.050	0,8%	42.489	0,1%	263.772	1,4%	275.092	3,8%
B) COSTI ESTERNI PER UTILIZZO MATERIE	14.347.379	73,2%	24.128.183	68,0%	33.974.191	72,0%	30.135.760	62,0%	15.851.048	86,4%	6.350.105	87,7%
6) per materie prime, di consumo e sussidiarie	16.880.715	86,2%	33.905.569	95,5%	26.611.266	56,4%	29.560.538	60,8%	13.450.611	73,3%	4.495.101	62,1%
7) variazioni delle riman. di mat. prime, suss., di consumo e merci	-2.533.336	-12,9%	-9.777.386	-27,5%	7.362.925	15,6%	575.222	1,2%	2.400.437	13,1%	1.855.005	25,6%
C) MARGINE LORDO INDUSTRIALE (A - B)	5.239.578	26,8%	11.376.687	32,0%	13.235.888	28,0%	18.482.138	38,0%	2.501.837	13,6%	887.539	12,3%
D) COSTI ESTERNI PER ALTRE SPESE OPERATIVE	1.617.411	8,3%	3.282.517	9,2%	5.065.853	10,7%	5.388.062	11,1%	7.384.759	40,2%	3.624.620	50,1%
8) per servizi	1.546.577	7,9%	2.927.009	8,2%	4.677.303	9,9%	4.596.305	9,5%	6.636.321	36,2%	2.847.451	39,3%
9) per godimento di beni di terzi	37.989	0,2%	199.556	0,6%	258.782	0,5%	445.646	0,9%	626.916	3,4%	129.276	1,8%
10) per oneri diversi di gestione	32.845	0,2%	155.952	0,4%	129.768	0,3%	346.111	0,7%	121.522	0,7%	647.894	9,0%
E) VALORE AGGIUNTO (C - D)	3.622.167	18,5%	8.094.170	22,8%	8.170.035	17,3%	13.094.076	26,9%	4.882.921	-26,6%	-2.737.081	-37,8%
F) COSTI INTERNI PER IL PERSONALE	1.435.805	7,3%	3.393.758	9,6%	3.542.508	7,5%	4.799.950	9,9%	4.189.696	22,8%	2.030.866	28,1%
11) per il personale	1.435.805	7,3%	3.393.758	9,6%	3.542.508	7,5%	4.799.950	9,9%	4.189.696	22,8%	2.030.866	28,1%
G) MARGINE OPERATIVO LORDO (E - F) EBITDA	2.186.362	11,2%	4.700.412	13,2%	4.627.527	9,8%	8.294.126	17,1%	9.072.618	-49,4%	-4.767.947	-65,9%
H) ALTRI COSTI INTERNI	1.436.452	7,3%	2.833.158	8,0%	3.041.675	6,4%	6.640.407	13,7%	20.097.562	109,5%	4.792.177	66,2%
12) per ammortamenti e svalutazioni	1.436.452	7,3%	2.833.158	8,0%	3.041.675	6,4%	6.290.407	12,9%	18.819.573	102,5%	4.792.177	66,2%
13) per accantonamenti per rischi	-	0,0%	-	0,0%	-	0,0%	350.000	0,7%	1.277.989	7,0%	-	0,0%
14) per altri accantonamenti	-	0,0%	-	0,0%	-	0,0%	-	0,0%	-	0,0%	-	0,0%
I) REDDITO OPERATIVO (G - H) EBIT	749.910	3,8%	1.867.254	5,3%	1.585.852	3,4%	1.653.719	3,4%	-29.170.180	-158,9%	-9.560.124	-132,1%
L) RISULTATO DELLA GESTIONE FINANZIARIA	- 603.797	-3,1%	- 1.472.508	-4,1%	- 1.548.006	-3,3%	- 2.078.458	-4,3%	- 2.480.582	-13,5%	- 3.944.498	-54,5%
15) per proventi da partecipazioni	-	0,0%	-	0,0%	-	0,0%	-	0,0%	-	0,0%	-	0,0%
16) per altri proventi finanziari	2.895	0,0%	8.139	0,0%	3.485	0,0%	14.827	0,0%	47	0,0%	1	0,0%
17) per interessi ed altri oneri finanziari	- 606.692	-3,1%	- 1.480.647	-4,2%	- 1.551.491	-3,3%	- 2.093.285	-4,3%	- 2.480.629	-13,5%	- 3.944.499	-54,5%
N) RETTIFICHE DI VALORE DI ATTIVITA' FINANZIARIE	-	0,0%	-	0,0%	-	0,0%	-	0,0%	-13.442.800	-73,2%	-	0,0%
18) per rivalutazioni	-	0,0%	-	0,0%	-	0,0%	-	0,0%	-	0,0%	-	0,0%
19) per svalutazioni	-	0,0%	-	0,0%	-	0,0%	-	0,0%	13.442.800	73,2%	-	0,0%
O) RISULTATO DELLA GESTIONE CORRENTE (I + L + N)	146.113	0,7%	394.746	1,1%	37.846	0,1%	- 424.739	-0,9%	-45.093.561	-245,7%	-13.504.622	-186,6%
P) RISULTATO DELLA GESTIONE EXTRA-CARATTERISTICA	- 2.324	0,0%	- 24.639	-0,1%	337.539	0,7%	- 1.385.121	-2,8%	7.453.518	40,6%	301.632	4,2%
20) per proventi	- 2.324	0,0%	840	0,0%	500.245	1,1%	91.957	0,2%	11.809.848	64,3%	411.205	5,7%
21) per oneri	-	0,0%	25.479	0,1%	162.706	0,3%	1.477.078	3,0%	4.356.330	23,7%	109.573	1,5%
Q) RISULTATO PRIMA DELLE IMPOSTE (O + P) EBT	143.789	0,7%	370.107	1,0%	375.385	0,8%	- 1.809.860	-3,7%	-37.640.043	-205,1%	-13.202.990	-182,4%
R) IMPOSTE SUL REDDITO DELL'ESERCIZIO	138.657	0,7%	317.418	0,9%	348.049	0,7%	135.494	0,3%	87.820	0,5%	-	0,0%
S) UTILE DELL'ESERCIZIO (Q - R)	5.132	0,0%	52.689	0,1%	27.336	0,1%	- 1.945.354	-4,0%	-37.727.863	-205,6%	-13.202.990	-182,4%

Indici economici		2007	2008	2009	2010	2011	2012
A	Redditività del capitale proprio (ROE)						
I	Utile di esercizio/capitale proprio (%)	0,22	0,53	0,28	- 20,61	135,27	32,93
II	Utile di esercizio/capitale proprio al netto delle riserve volontarie (%)	0,20	0,53	0,27	- 16,91	- 326,44	- 112,97
B	Redditività del capitale investito						
I	Reddito operativo/totale impieghi (ROI) (%)	2,74	3,05	2,05	2,01 -	60,32 -	23,66
II	Reddito operativo/totale capitale oneroso (%)	4,51	5,92	3,54	3,29 -	130,52 -	80,69
III	Reddito operativo/totale capitale operativo (%)	4,53	5,62	3,32	3,07 -	82,16 -	34,02
IV	Utile esercizio/totale impieghi (%)	0,02	0,09	0,04	- 2,36 -	78,02 -	32,67
C	Redditività delle vendite (ROS)						
I	Reddito operativo/ricavi netti di vendita (%)	4,76	5,46	3,62	3,35 -	164,66 -	134,91
E	Grado di incidenza della gestione caratteristica						
I	Utile di esercizio/reddito operativo (%)	0,68	2,82	1,72	- 117,64	129,34	138,10
F	Attitudine alla generazione di utili						
I	Utile di esercizio/totale ricavi (%)	0,03	0,15	0,06	- 4,00 -	205,57 -	182,42

Il **tasso di redditività dei mezzi propri (ROE)** era nel 2007 pari allo 0,22% con leggero incremento negli anni successivi, fino al 2010 anno un cui la Società ha registrato la prima perdita d'esercizio per 1,9 M€ circa. I valori di ROE espressi in tabella per gli esercizi 2011 e 2012 sono positivi esclusivamente per il fatto che all'interno del rapporto, sia il numeratore (Utile/Perdita d'esercizio), che il denominatore (Patrimonio Netto) sono negativi.

Per il **tasso di redditività del capitale investito (ROI)** negli anni di avvio dell'attività, fino al 2010, mostrava il segno positivo con un valore al 2% frutto del buon reddito operativo sviluppato. La residuale attività degli ultimi due esercizi, ed il crescente peso degli ammortamenti e delle svalutazioni, hanno determinato il trend decrescente dell'indicatore.

Infine, l'analisi della capacità dell'impresa di impiegare al meglio le risorse a disposizione, **l'indicatore della redditività sulle vendite (ROS)** si attesta negli anni pregressi al 3-4% circa, indice della validità del business proposto dalla DR Motor e della buona marginalità operativa derivante dalla vendita delle automobili.

In definitiva, si può affermare che la Società fino all'esercizio 2010 ha sviluppato buoni valori di redditività, circostanza che avvalorava la validità del business proposto e del ciclo produttivo e delle strategie commerciali adottate. Dal punto di vista finanziario e patrimoniale la sempre crescente dipendenza da fonti di finanziamento esterne ha creato difficoltà nella gestione corrente delle attività, essendo costretta quindi a limitare la stessa attività caratteristica per mancanza di liquidità.

3. Descrizione dell'operazione

3.1 Assunzioni di base dell'istanza di concordato preventivo

A seguito del verificarsi della situazione di squilibrio patrimoniale, economico e finanziario innanzi dettagliatamente descritta, il management di DR Motor ha avviato le azioni di risanamento aziendale, a medio - lungo termine, innanzi descritte, volte alla ristrutturazione dell'ingente massa debitoria che, ad oggi, non consentendo una serena gestione finanziaria delle partite correnti ha determinato, tra l'altro, una riduzione del volume d'affari complessivo.

Il management aziendale è però pienamente consapevole anche della validità della propria offerta commerciale e del know how detenuto e, soprattutto, della circostanza che la valorizzazione di tali elementi può consentire un miglior soddisfacimento dei creditori sociali; pertanto ha deciso di definire l'azione di risanamento avviata con il ricorso ad un istituto giuridico avente come caratteristica peculiare il soddisfacimento dei creditori sociali attraverso uno strumento concorsuale, con salvaguardia, tuttavia, della continuità societaria ed aziendale.

Partendo da tali considerazioni, con delibera del Consiglio di Amministrazione del 26 aprile 2013, DR Motor ha formalmente deciso di ricorrere alla procedura di concordato preventivo con continuità aziendale prevista dagli artt. 160 e ss del R.D. 267/1942, come modificato dall'art. 33 del D.L. 83/2012, convertito nella legge 134/2012, al fine di superare il descritto stato di disequilibrio e garantire il miglior soddisfacimento dei creditori sociali, in un quadro di piena continuità operativa.

In data 8 maggio 2013, la Società ha pertanto presentato, dinanzi al competente Tribunale di Isernia, ricorso di ammissione al concordato preventivo con continuità aziendale ex art. 161, comma 6, L.F., riservandosi di presentare la proposta, il piano e la documentazione di cui all'art. 161, commi 2 e 3, L.F., entro il termine fissato dal Tribunale. Tale istanza è stata iscritta presso il competente Registro delle Imprese in data 14 maggio 2013, data di demarcazione tra gestione concordataria e gestione in continuità.

Con decreto del 17-24 maggio 2013, il Tribunale di Isernia, provvedendo in merito, ha disposto, tra l'altro, la concessione del termine di 60 giorni, a partire dalla data di iscrizione dell'istanza al Registro delle Imprese, per la presentazione della definitiva proposta di concordato preventivo, del piano e della documentazione prevista dalla vigente normativa; successivamente, con decreto del 19 luglio 2013, a seguito di apposita formale istanza della Società, il Tribunale ha prorogato il predetto termine, fissando la nuova scadenza al **7 ottobre 2013**.

La proposta di concordato preventivo collegata al presente piano industriale prevede il risanamento della Società attraverso misure di continuità aziendale oltre che misure liquidatorie; in particolare, il soddisfacimento dei creditori sociali, in misura integrale per i crediti privilegiati ed in misura parziale per i crediti chirografari, è assicurato dai flussi derivanti dalla prosecuzione dell'attività produttiva e commerciale caratteristica della Società nonché da quelli derivanti dalla dismissione di taluni assets immobiliari, come più dettagliatamente esposto nel prosieguo.

3.2 Sintesi del piano di ristrutturazione aziendale

Il piano di ristrutturazione aziendale, elaborato a supporto della proposta concordataria, si articola su un periodo esemplificato nell'intervallo 14 maggio 2013 - 31 dicembre 2018, da intendersi come periodo di cinque anni a partire dall'omologazione, durante il quale l'azienda sarà impegnata a sviluppare flussi operativi atti a garantire il pagamento dei creditori sociali nel rispetto delle cause di prelazione stabilite dalla legge. Come meglio descritto più avanti, il piano concordatario prevede il pagamento del passivo concordatario attraverso il ricorso ad una duplice tipologia di flussi:

- Flussi derivanti dalla gestione caratteristica dell'azienda (misure di continuità);
- Flussi derivanti dalla dismissione di immobili aziendali (misure liquidatorie).

In particolare, per ciò che attiene le **misure di continuità aziendale**, la Società, proseguendo nella propria attività di produzione e distribuzione di veicoli a marchio *DR*, già da diversi anni ha avviato il rinnovo della propria gamma prodotti attraverso le attività di Ricerca e Sviluppo, i cui effetti attuali determinano la disponibilità di una *product mix* nuovo ed innovativo, in sostituzione di modelli ormai giunti, nell'allestimento complessivo fin qui proposto, alla fase finale del proprio ciclo di vita.

La strategia commerciale ha previsto il lancio sul mercato nel luglio 2013 della DR CityCross (Benzina e GPL) e prevede nel 2014 il lancio della New DR5 (Benzina e GPL) e della DR0. Tali modelli saranno prodotti e commercializzati durante l'intero periodo temporale del piano concordatario ed i relativi flussi operativi, stimati nel piano industriale in circa 14,9 M€ tra il 2013 ed il 2018, saranno utilizzati per il pagamento dei creditori sociali, come previsto nel piano concordatario.

A partire dall'esercizio 2018 (ultimo anno di piano) l'azienda avvierà la produzione e la commercializzazione di ulteriori due modelli (DR3 e DR4, entrambi nelle versioni benzina e GPL) in ottica di ampliamento della gamma prodotti e di ulteriore rinnovo della stessa, al fine di garantire una continuità aziendale che, ovviamente, prescinda dal mero completamento del Piano Concordatario. Così come analiticamente indicato all'interno del Capitolo 7 "Business Plan 2013 –

2018”, per il finanziamento delle attività caratteristiche l’azienda prudenzialmente prevede di ricorrere esclusivamente all’autofinanziamento generato dalla stessa gestione corrente dei prossimi esercizi, senza quindi alcuna previsione di disponibilità di nuove linee di finanziamento da parte di istituti di credito; ciò non rappresenta una novità rispetto ad oggi poiché già negli ultimi esercizi l’azienda ricorre all’autofinanziamento quale unico strumento di finanziamento per il ciclo aziendale, e la previsione di incremento dei flussi rispetto a quelli attuali trova fondamento nelle seguenti motivazioni:

- una rinnovata gamma prodotti, più innovativa, il cui fattore prezzo è distintivo rispetto ai competitors;
- un efficientamento del ciclo produttivo con contestuale riduzione dei costi fissi;
- un’attività di selezione di nuovi dealers, già in essere, in grado di sostenere tale ciclo produttivo e finanziario.

In merito alle **misure liquidatorie** previste nel piano, invece, la Società intende procedere alla dismissione di parte del patrimonio immobiliare prevedendo, a valle dell’avvenuta cessione, la stipula di un contratto di locazione per tutti o parte degli immobili ceduti, che continueranno quindi ad essere funzionali al business dell’azienda. Più precisamente il piano prevede il conferimento di un mandato a vendere detto patrimonio immobiliare ed il realizzo dello stesso nel corso dell’esercizio 2016.

In particolare, il patrimonio immobiliare della Società è ad oggi costituito dai seguenti beni:

- un fabbricato industriale destinato a “*Centro ricerca e sviluppo prototipi autoveicoli, officina e reparto carrozzeria*”, con relativo piazzale esterno di pertinenza ad uso parcheggio;
- un fabbricato industriale destinato al “*montaggio di autoveicoli*”, con relativo piazzale di pertinenza ad uso parcheggio;
- un fabbricato industriale, in fase di completamento, destinato ad “*Area Controllo Qualità e Verniciatura autoveicoli*”, con relativo piazzale di pertinenza ad uso parcheggio;
- lotto di terreno edificabile esteso su un’area di circa 35.000 mq;
- lotto di terreno edificabile esteso su un’area di 2.339 mq.

A supporto di tale misura, il Tribunale di Isernia, su istanza della Società, ha acquisito la Perizia Tecnica di un esperto (CTU) sul valore del patrimonio immobiliare e lo stesso ha stimato in circa

17,8 M€ il probabile valore di mercato del compendio immobiliare sopra descritto, confermando in sostanza le ipotesi di realizzo stimate dalla Società e previste all'interno del piano industriale (17,5 M€).

Attraverso le descritte misure, la Società sarà in grado di sostenere il proprio ciclo produttivo e commerciale e di raggiungere redditività e flussi di cassa adeguati alle ipotesi di soddisfacimento dei creditori. La sopravvenienza attiva conseguente all'accettazione da parte del ceto creditorio dello stralcio previsto consentirà il ripristino del patrimonio netto mentre i flussi finanziari permetteranno il soddisfacimento dei crediti concorsuali.

È evidente che la proposta concordataria così formulata si presenta decisamente vantaggiosa per i creditori sociali poiché tutti i flussi che verranno generati dalla gestione caratteristica dell'azienda non potrebbero mai essere conseguiti in caso di proposta meramente liquidatoria.

3.3 Validità della proposta di continuità aziendale

La continuità dell'attività aziendale rappresenta la ferma volontà del management nonché la caratteristica peculiare dell'istituto giuridico optato per il piano di risanamento; pertanto è l'obiettivo a cui tende tutto il piano industriale di DR Motor.

Dal punto di vista sostanziale, il piano industriale è sviluppato secondo un business model conosciuto e collaudato all'interno dell'azienda, essendo lo stesso utilizzato sin dall'avvio delle attività.

Infatti la produzione e la commercializzazione della nuova gamma prodotti verranno effettuate avendo come *concept* l'innovativa idea di business che si basa sull'acquisto di semilavorati e componentistica dalle principali industrie automobilistiche asiatiche e sulla realizzazione dell'assemblaggio finale in Italia, presso lo stabilimento di Macchia d'Isernia.

Il funzionamento di questo modello di business ha dato i suoi principali risultati negli anni dal 2007 al 2010, quando l'azienda è stata in grado di occupare quote sempre crescenti del mercato, incrementando costantemente i volumi prodotti e commercializzati, fino a raggiungere, nel 2010, quota 5.000 automobili vendute in poco più di sei mesi, distribuite su due soli modelli (la DR5 e la DR1), di cui uno (la DR1) appena lanciato, riscontrando un sempre crescente interesse sul mercato nazionale e sperimentando nuovi ed innovativi canali distributivi per il comparto automotive, come la vendita di automobili presso la Grande Distribuzione Organizzata.

Il piano industriale, come meglio dettagliato più avanti, prevede la vendita di circa 4.000 automobili all'anno, per ogni anno di piano, con tre modelli; l'obiettivo è dunque molto più basso rispetto a

quanto già conseguito negli anni precedenti, con due soli modelli. La validità di tale stima, oltre che dal dato storico circa le vendite aziendali, è riscontrabile anche da quanto espresso da esperti del settore cui la Società si è rivolta per validare le proprie assunzioni.

In particolare, i professionisti incaricati dalla Società hanno confermato la fattibilità del piano industriale e, soprattutto, la bontà delle iniziative previste sulla gamma prodotti al fine di conservare la competitività degli stessi e la perseguibilità degli obiettivi di vendita, ritenuti comunque molto conservativi.

Un fattore competitivo di successo, il cui valore viene conservato ed incrementato nella prospettiva della continuità aziendale, è sicuramente costituito dal Centro di ricerca e sviluppo della DR Motor, centro d'eccellenza in grado di apportare alla Società un significativo vantaggio competitivo. Esso ha raggiunto in breve tempo elevati livelli qualitativi specializzandosi nell'attività di omologazione e di stile, consentendo al prodotto *DR* di soddisfare tutti gli standard europei in termini normativi. Il Centro di ricerca e sviluppo è oggi in grado di progettare auto stradali o da corsa fortemente competitive e in tempi molto veloci grazie ad una strategia che si è rivelata vincente: partendo da piattaforme base a basso costo provenienti da primari produttori asiatici, Centro ricerca e sviluppo della Società ridefiniscono i requisiti di design della piattaforma base (rivesti interni, paraurti, cofano, fanaleria, cerchi, ecc.) ed requisiti della componentistica (motore, ammortizzatori, sospensioni anteriori e posteriori, scarichi dei fumi, pedaliera, ecc), realizzando nuovi modelli a marchio *DR* rispondenti alle specifiche esigenze del mercato europeo.

Le principali attività svolte dal Centro ricerca e sviluppo sono:

- **Stile e design:** in questa fase viene elaborato il *concept design* della vettura definitiva; si realizzano studi di fattibilità sull'ergonomia della vettura in relazione all'utente, sulla compatibilità tra meccanica del veicolo e soluzioni stilistiche in fase di studio, sull'aerodinamica; si realizzano rendering 3D e modelli in scala o virtuali attraverso un sistema di modellazione CAS (Computer Aided Styling), che rende possibile ricostruire lo stile definito a partire da bozzetti, da modelli fisici, o direttamente in ambienti virtuali;
- **Progettazione:** in questa fase viene realizzata l'ingegnerizzazione delle superfici (cofano, paraurti, etc.), adeguamento della componentistica in generale, soprattutto per il motore viene progettata tutta la parte di installazione motore, le sospensioni, limitatamente ad alcuni modelli l'elettronica e cablaggi, e realizzato l'assemblaggio virtuale;
- **Testing:** si procede all'acquisizione dati e al testing di telai, ammortizzatori e sospensioni, delle pompe, dei radiatori e viene effettuata la caratterizzazione su banco prova rulli;

- **Produzione di prototipi:** in questa fase si procede alla realizzazione dei prototipi, dall'applicazione della pannellatura all'assemblaggio della meccanica e della carrozzeria;
- **Omologazione:** la divisione specializzata, infine, avvia le procedure al fine dell'ottenimento dell'omologazione del modello di autovettura creato.

Relativamente alla nuova gamma prodotti, la Società già negli ultimi anni ha alacremente lavorato al fine di lanciare sul mercato nuovi modelli ed ampliare la gamma prodotti, rendendo così possibile il lancio della DR CityCross, la cui distribuzione è stata avviata nel mese di luglio 2013, nonché il prossimo lancio della New DR5.

Tali scelte confermano l'indirizzo seguito dalla Società anche negli anni scorsi di scegliere particolari target di mercato all'interno dei quali andare ad offrire contenuti in grado di rendere competitivi i prodotti DR rispetto ad una concorrenza di ben più consolidata storia.

In particolare, infatti, la DR CityCross costituisce una vera e propria nuova offerta di prodotto - pur realizzata attraverso investimenti minimi, in quanto molti componenti sono un "carry over" di quelli della DR1 e la piattaforma produttiva è, quindi, molto simile-, che premia la funzionalità offrendo una vettura utilizzabile sia per uso familiare che professionale, garantendo un prezzo di acquisto decisamente competitivo.

Ugualmente la New DR5 conferma l'attenzione della Società al segmento dei SUV, di cui ha intuito le possibilità di espansione e tiene conto delle innovazioni prodotte dalla concorrenza.

Per ciò che attiene la rete vendita, è opportuno segnalare che la stessa ha raggiunto nel corso del 2011 il punto di massima espansione, contando su quasi 100 distributori collocati sull'intero territorio nazionale.

Le difficoltà finanziarie registrate dalla Società, ed in particolar modo l'indisponibilità di qualsivoglia linea di credito, hanno comportato l'esigenza di una nuova politica commerciale, in funzione della quale la Società ha potuto distribuire i propri prodotti solo presso quei dealers in grado di assicurare il pagamento anticipato delle vetture, con conseguente inoperatività di buona parte della rete vendita.

Al fine di porre rimedio a tale situazione ed avere una adeguata presenza di distributori sull'intero territorio nazionale, la Società ha avviato un'attività di riorganizzazione della rete tesa innanzitutto all'individuazione di nuovi partners, finanziariamente solidi ed in grado di assicurare il giusto supporto alla politica commerciale di DR Motor.

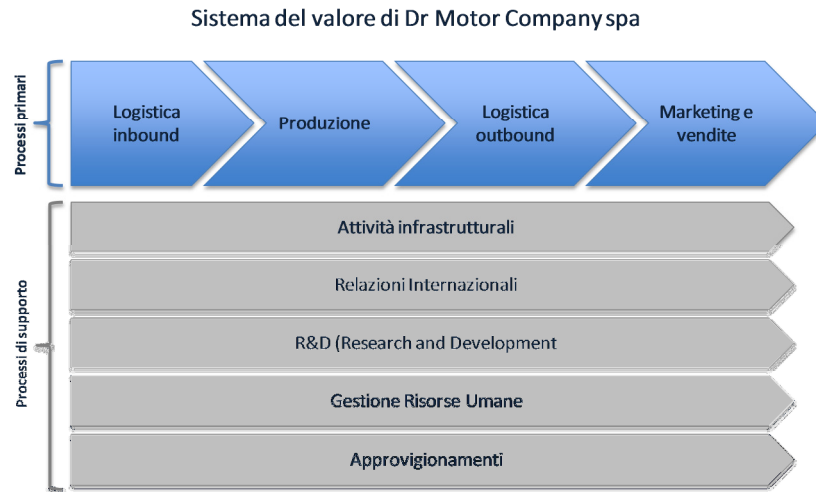
Il completamento di tale attività, unitamente alla collegata raccolta di depositi cauzionali così come previsto nel piano finanziario, consentirà alla Società di generare un fondo di circolante che permetterà di efficientare l'acquisto delle materie prime e quindi di avere una maggiore disponibilità di prodotto, in modo da riuscire a far fronte agli ordini inoltrati dalla rete vendita e di raggiungere i volumi previsti nel piano.

Inoltre la Società è confidente che l'approvazione del Piano Concordatario ed il raggiungimento di una situazione di equilibrio patrimoniale, economico e finanziario, possa consentire di individuare partner finanziari in grado di sostenere e favorire la crescita del business attraverso un adeguato supporto al fabbisogno finanziario del ciclo produttivo e commerciale.

4. Caratteristiche salienti del piano di rilancio aziendale

4.1 Sistema del valore e processo produttivo

L'attuale configurazione del Sistema del Valore di DR Motor può essere scomposto in quattro processi primari e cinque processi di supporto:



I **processi primari**, ovvero quelli che direttamente contribuiscono alla creazione del prodotto finito, sono:

- Logistica inbound: attività logistiche svolte a monte del processo che confluiscono nella gestione degli approvvigionamenti delle varie componenti dell'autovettura;
- Produzione: attività di assemblaggio finale e test degli autoveicoli;
- Logistica outbound: le attività logistiche collocate a valle dei processi produttivi che interessano la gestione dei flussi di stoccaggio e distribuzione degli autoveicoli prodotti;
- Marketing e vendite: attività di comunicazione e promozione delle auto nei mercati, attività di gestione del processo di vendita.

Come si evince dalla catena del valore, DR Motor non si occupa direttamente dei processi di "Assistenza post-vendita"; infatti tutte le attività che sono di supporto al Cliente finale (vendita di ricambi, assistenza post vendita, ecc.) vengono assicurate dalla società DR Service Srl, avente come oggetto sociale ed attività primaria la vendita di ricambi, la gestione dell'assistenza e dei servizi post vendita ai Clienti finali.

I **processi di supporto**, quelli che non contribuiscono direttamente alla creazione del prodotto finito ma che sono necessari perché quest'ultimo sia prodotto, sono:

- Approvvigionamenti: l'insieme di tutte quelle attività preposte all'acquisto delle risorse necessarie alla produzione degli autoveicoli ed al funzionamento dell'organizzazione;
- Gestione delle risorse umane: ricerca, selezione, assunzione, addestramento, formazione, aggiornamento, sviluppo, mobilità, retribuzione, sistemi premianti, negoziazione sindacale e contrattuale, ecc.
- Relazioni internazionali: attività di gestione dei rapporti con partner asiatici e non;
- R&S (Ricerca e Sviluppo): tutte le attività di ricerca, creazione, sviluppo ed omologazione nuovi modelli di autoveicoli;
- Attività infrastrutturali: tutte le altre attività quali pianificazione, direzione generale, amministrazione, contabilità e finanza, sistemi informativi, affari legali, ufficio tecnico, ecc.

Nel dettaglio il processo di DR Motor si caratterizza dalle fasi produttive illustrate di seguito:

Approvvigionamento



1) Il telaio viene costruito presso gli stabilimenti in Cina e importato già assemblato e verniciato.

Logistica



2) Le scocche (SKD) vengono trasportate con navi Roll-on/roll-off (navi destinate a trasportare carichi su ruote).



3) Le scocche (SKD) arrivano al porto di Livorno e vengono trasportate presso lo stabilimento di Macchia d'Isernia (IS) tramite bisarca.

Produzione



4) Nello stabilimento di Macchia d'Isernia viene realizzato l'assemblaggio finale delle scocche e tutti i test funzionali alla delibera della vettura prima della vendita.

Vendita



5) Le auto vengono distribuite tramite una capillare rete commerciale, distribuita in tutto il territorio nazionale.

4.2 Nuovo portafoglio prodotti

DR Motor, come rappresentato, è presente sul mercato italiano dal 2007 con la commercializzazione di automobili a marchio DR; a partire dal 2010 la Società è stata in grado di coprire tre specifici segmenti di mercato, occupati rispettivamente dalla DR5, dalla DR2 e dalla DR1, commercializzate con diverse alimentazioni e diversa cilindrata.




La strategia commerciale che il management ha da sempre perseguito, e che ha rappresentato un punto di forza per la redditività aziendale, è mirata all'ottenimento dei seguenti obiettivi:

- **Conquistare ed incrementare nuove quote di mercato** attraverso l'ampia gamma di prodotti offerti ad un prezzo finale inferiore alla media di segmento;
- **Promuovere il marchio DR** attraverso azioni di marketing (es. pubblicità su mass media) al fine di ottenere nel medio termine la "riconoscibilità del marchio" da parte del Cliente finale;
- **Migliorare i servizi** erogati alla clientela, implementando l'elevata specializzazione in grado di fornire un'organizzazione specifica per segmenti di mercato.

Tuttavia, consapevole del breve ciclo di vita commerciale delle automobili, l'azienda ha costantemente sviluppato nel corso degli ultimi anni le attività di Ricerca e Sviluppo riuscendo ad ideare, progettare e realizzare tre nuovi modelli la cui commercializzazione è stata avviata a partire dal luglio 2013, in sostituzione dei "vecchi modelli" sopra citati.

Ne è conseguita una **nuova gamma prodotti** in grado di coprire diversi segmenti di mercato, composta dalle seguenti vetture: **DR CityCross, New DR5 e DR0**, con un alto valore aggiunto in termini di tecnologia, design e qualità.

Di seguito si riportano le caratteristiche tecniche di ciascuno dei modelli sopra indicati:

<p>Dati Tecnici</p> <p>Trasmissione Trazione Anteriore Cambio Manuale 5-16 Numero marce</p> <p>Pneumatici Allestimento di serie 215/65 R16</p> <p>Sterzo Scatola di guida a cremagliera Servoassistita Diametro di sterzata min. 11 m</p> <p>Sospensioni Anteriori Mc Pherson, molle elicoidali, barra stabilizzatrice Posteriori Indipendenti a bracci oscillanti, con molle elicoidali e barra stabilizzatrice</p> <p>Freni Anteriori A disco Posteriori A disco</p> <p>Dimensioni Lunghezza/Larghezza/Alt. 4390/1765/1705 Passo (mm) 2510 Carreggiata ant./post. (mm) 1500/1495</p> <p>Motorizzazioni 1.6 DVVT Cilindrata 1598 cm³ Numero cilindri e disp. 4 cilindri in linea Livello emissioni EURO 5 Rapporto di compress. 11:1 Potenza max 93 kw - 126,5 cv @ 6150 giri/min Coppia max 160 Nm @ 3900 giri/min Distribuzione 16 valvole DOHC Alimentazione Electronic Multipoint Injection Combustibile Benzina</p> <p>Consumi Urbano 9,2 l/100 km Extraurbano 5,8 " " Misto 7,1 " " Emissioni di CO₂ 163 g/km</p> <p>Prestazioni e Pesi Velocità massima 175 km/h Accelerazione 0-100 km/h 11,5 secondi Capacità bagagliaio 360/790 dm³ Capacità serbatoio 55 lt. Peso (senza conducente) 1343 kg Peso a pieno carico 1900 kg</p> <p>Colour line Silver Grey Blue White Noble Pearl Black</p>	<p>Full Optional</p> <p>design vernice metallizzata - paraurti e specchi in tinta carrozzeria - retrovisori esterni con regolazione elettrica e riscaldati - cerchi in lega</p> <p>sicurezza abs - doppio airbag - sensori di parcheggio posteriori - correttore assetto fari - blocco automatico delle portiere - cinture di sicurezza e sensore di allacciamento anteriore - ruota di scorta - fendinebbia - antifurto perimetrale</p> <p>comfort bracciolo portaoggetti - tappeti in tinta - poggiatesta anteriori regolabili in altezza - volante regolabile in altezza - 4 alzacristalli elettrici con chiusura centralizzata - telecomando apertura/chiusura porte - comandi impianto audio al volante - accendisigari - climatizzatore - barre portatutto - portaoggetti vano bagagliaio - autoradio con lettore CD/mp3/usb</p>	<p>dr5 NEW</p>   
---	--	---

Questa scheda è destinata a fornire solo informazioni di carattere generale e non costituisce documento vincolante contrattualmente, in quanto la Casa produttrice può apportare modifiche costruttive e di equipaggiamento nel periodo tra la stampa del medesimo depliant, la produzione delle auto e la pubblicazione di un scheda più aggiornata, che segue sempre di qualche tempo le modifiche costruttive e di equipaggiamento.

Dati Tecnici

Trasmissione

Trazione	Anteriore
Cambio	Manuale - Robotizzato*
Numero marce	5+R

Pneumatici

Allestimento di serie	195/55 R16
-----------------------	------------

Sterzo

Scatola di guida	a cremagliera Servoassistita
Diametro di sterzata min.	9,7 m

Sospensioni

Anteriori	Mc Pherson, molle elicoidali, barra stabilizzatrice
Posteriori	Semi-indipendenti a ponte torcente, molle ad elica, ammortizzatori

Freni

Anteriori	A disco
Posteriori	A disco

Dimensioni

Lunghezza/Larghezza/Alt.	3886/1622/1585
Passo (mm)	2340
Carreggiata ant./post. (mm)	1390/1365

Motorizzazioni

Cilindrata	1297 cm ³
Numero cilindri e disp.	4 cilindri in linea
Livello emissioni	EURO 5
Rapporto di compress.	10,8 : 1
Potenza max	61 kw - 83 cv @ 6000 giri/min

Coppia max: 114 Nm @ 3800-4500 rpm

Distribuzione: 16 valvole

Alimentazione: Electronic Multipoint Injection

Combustibile: Benzina

Consumi

Urbano	7,2 l/100 km
Extraurbano	4,5 -
Misto	5,5 -

Emissioni di CO₂: 130 g/km

Prestazioni e Pesi

Velocità massima	156 km/h
Accelerazione 0-100 km/h	12,5 secondi
Capacità bagagliaio	370/1.200 dm ³
Capacità serbatoio	45 lt.
Peso (senza conducente)	1.065 kg
Peso a pieno carico	1.450 kg



dr

CITYCROSS

Executive

Full Optional

linea e stile
cerchi in lega - vernice metallizzata.

sicurezza
Doppio airbag - ABS - cinture di sicurezza anteriori con pretensionatori e arrotolatori - allarme sonoro e spia di dimenticanza cintura conducente - poggiatesta anteriori e posteriori regolabili - antifurto con telecomando apertura/chiusura porte.

comfort e funzionalità
immobilizzatore elettronico - selleria in Nabuk Elegant Gray - sensori di parcheggio posteriori - riciccolo aria abitacolo - schienale sedile posteriore abbattibile - quadro strumenti digitale con tachimetro, contagiri, termometro acqua, indicatore livello benzina e trip computer - consolle centrale con doppio portabicchieri - portellone apribile da interno abitacolo - illuminazione vano bagagli - volante regolabile in altezza - regolazione luminosità quadro strumenti - servosterzo - retrovisori esterni elettrici - climatizzatore manuale - alzacristalli elettrici anteriori e posteriori - chiusura centralizzata - plafoniera con luci di lettura - autoradio integrato in plancia con altoparlanti, lettore CD, MP3 e ingresso USB nel portaoggetti.







Colour line



Colour Nabuk Interior line



Questa scheda è destinata a fornire solo informazioni di carattere generale e non costituisce documento vincolante contrattualmente, in quanto la Casa produttrice può apportare modifiche costruttive e di equipaggiamento nel periodo tra la stampa del medesimo depliant, la produzione delle auto e la pubblicazione di un scheda più aggiornata, che segue sempre di qualche tempo le modifiche costruttive e di equipaggiamento.

Dati Tecnici

Trasmissione

Trazione	Anteriore
Cambio	Manuale
Numero marce	5+R

Pneumatici

Allestimento di serie	165/60 R14 - 175/55 R15 (optional)
-----------------------	------------------------------------

Sterzo

Scatola di guida	a cremagliera Servoassistita
Diametro di sterzata min.	9,5 m

Sospensioni

Anteriori	McPherson indipendente con molle elicoidali cilindriche e barra antirullo
Posteriori	Ruote interconnesse con molle ed ammortizzatori

Freni

Anteriori	A disco
Posteriori	A tamburo

Dimensioni

Lunghezza/Larghezza/Alt.	3572/1620/1535
Passo (mm)	2340
Carreggiata ant./post. (mm)	1390/1365

Motorizzazioni

Cilindrata	998 cm ³
Numero cilindri e disp.	3 cilindri in linea DOHC
Livello emissioni	EURO 5
Rapporto di compress.	11,1 : 1
Potenza max	51 kw - 69 cv @ 6000 giri/min

Coppia max: 93 Nm @ 3500-4500 rpm

Distribuzione: 12 valvole

Alimentazione: Electronic Multipoint Injection

Combustibile: Benzina

Consumi

Urbano	6,0 l/100 km
Extraurbano	4,2 -
Misto	4,8 -

Emissioni di CO₂: 112 g/km

Prestazioni e Pesì

Velocità massima	150 km/h
------------------	----------

Capacità serbatoio: 35 lt.

Peso (senza conducente): 945 kg



dr

CITYCROSS

Full Optional

linea e stile
Cerchi in lega - paraurti in tinta - vernice metallizzata - specchietti retrovisivi esterni e maniglie neri.

sicurezza
Doppio airbag - ABS - cinture di sicurezza posteriori con arrotolatore - luci diurne DRL - barre laterali anti-intrusione - cinture di sicurezza anteriori con arrotolatori - allarme sonoro e spia di dimenticanza cintura conducente - poggiatesta anteriori e posteriori regolabili - antifurto con telecomando apertura/chiusura porte - fari con regolazione dei proiettori - fendinebbia anteriori.

comfort e funzionalità
Cinque porte, 4 posti - immobilizzatore elettronico - sensori di parcheggio posteriori - riciccolo aria abitacolo - schienale sedile posteriore abbattibile - colonna sterzo collassabile - sedile conducente regolabile a 4 vie - consolle centrale con doppio portabicchieri - accendisigari e posacenere asportabile - quadro strumenti digitale con tachimetro, contagiri, termometro acqua, indicatore livello benzina e trip computer - porte anteriori con portabicchieri - tergicristallo - portellone apribile con chiave o da interno abitacolo - illuminazione vano bagagli - volante regolabile in altezza - regolazione luminosità quadro strumenti - servosterzo - retrovisori esterni elettrici - climatizzatore manuale - alzacristalli elettrici anteriori e posteriori - chiusura centralizzata - plafoniera con luci di lettura - vano portaoggetti su plancia centrale - vano portaoggetti su plancia lato passeggero - autoradio integrato in plancia con 4 altoparlanti, lettore CD, MP3 e ingresso USB.




Colour line



Questa scheda è destinata a fornire solo informazioni di carattere generale e non costituisce documento vincolante contrattualmente, in quanto la Casa produttrice può apportare modifiche costruttive e di equipaggiamento nel periodo tra la stampa del medesimo depliant, la produzione delle auto e la pubblicazione di un scheda più aggiornata, che segue sempre di qualche tempo le modifiche costruttive e di equipaggiamento.

Per raggiungere i propri obiettivi l'azienda si è avvalsa di importanti partnership esterne, che hanno visto in prima fila, seppure in ruoli diversi, importanti players dell'industria automobilistica mondiale, oltre che personale interno altamente qualificato (ingegneri, tecnici specializzati in meccanica, elettronica e prototipazione, robotica) ed esperti in normative e procedure relative alle omologazioni ed alle certificazioni.

Anche la nuova gamma prodotti detiene un punto di forza dato dal connubio tra le grandi capacità produttive cinesi, unite ai bassi costi di materiali e manodopera, con le peculiarità tutte italiane di tecnologia avanzata, design e stile accattivante.

Il punto di forza è rappresentato anche dalla logica alla base della proposta di business di DR Motor; per la prima volta, nel mondo dell'auto, una realtà industriale ha realizzato un prodotto combinando i punti di forza e le esperienze di due culture industriali, fondendole per ottenere un risultato di sicuro successo: una gamma di auto ad alto contenuto tecnologico con un design e uno stile italiano ed un costo ridotto.

Di fatto è stata consolidata una piattaforma operativa sulla quale sono confluite esperienze, know-how, qualità e competenze di più attori:

- Materie prime importate da paesi asiatici;
- Tecnologia italiana;
- Centro stile italiano.

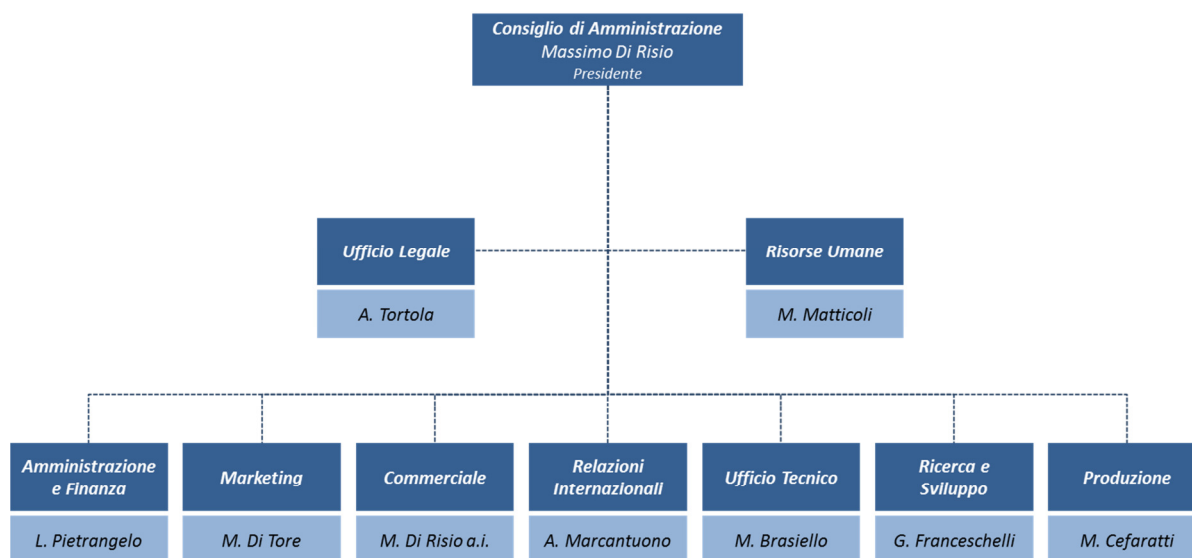
4.3 Organizzazione del capitale umano

La struttura organizzativa di DR Motor è di tipo funzionale: i diretti collaboratori dell'imprenditore, vale a dire i soggetti incaricati di attuare le politiche d'impresa decise al vertice, sono suddivisi in funzione delle loro competenze professionali. Lo schema organizzativo assume, pertanto, la forma piramidale, in cui il vertice rappresenta la posizione imprenditoriale.

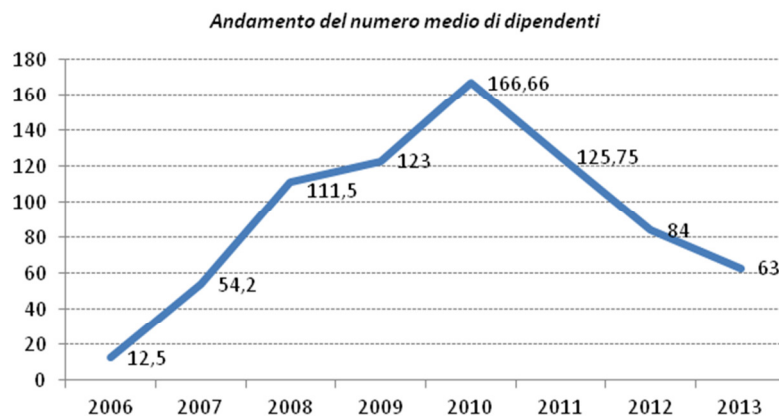
Il management è diretto dal Presidente del Consiglio di Amministrazione, nella persona di Massimo Di Risio, il quale coordina i responsabili funzionali che hanno il compito di conseguire tutti i risultati operativi ed attuare le politiche di sviluppo decise al vertice.

Dal punto di vista organizzativo, si tratta di una struttura caratterizzata da pochi livelli gerarchici; ciò permette un più agevole controllo delle dinamiche aziendali ed una più facile misurazione dei risultati conseguiti.

Organigramma aziendale



La Società ha avuto un andamento crescente del livello occupazionale dal 2006, anno di avvio delle attività presso gli stabilimento di Macchia di Isernia, al 2010, anno in cui sono stati raggiunti i massimi risultati di vendite e fatturato ed in cui, tuttavia, si sono manifestate le problematiche finanziarie descritte.



Piano del personale dal 2006 al 14-05-2013

	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	al 14/05/2013
Dirigenti	-	-	-	1,00	1,00	1,00	-	-
Impiegati Amministrativi e Commerciali	3,00	33,00	40,00	40,00	43,00	30,00	20,00	26,00
Impiegati tecnici	4,00	14,00	18,00	13,00	14,00	9,00	7,00	6,00
Operai generici	-	3,00	3,00	4,00	4,00	3,00	5,00	5,00
Operai R&D	12,00	18,00	20,00	14,00	14,00	12,00	6,00	6,00
Operai diretti di produzione	-	8,00	36,00	58,00	60,00	41,00	18,00	17,00
Operai indiretti di produzione	-	2,00	10,00	23,00	25,00	13,00	5,00	5,00

In data 27 febbraio 2012 la Società ha richiesto ed ottenuto all'Istituto Nazionale della Previdenza Sociale (INPS) la Cassa Integrazione Guadagni Ordinaria per 52 settimane; in data 11 marzo 2013 ha avanzato una nuova richiesta di Cassa Integrazione Guadagni Straordinaria per un anno; in entrambi i casi la Società ha richiesto l'erogazione diretta da parte dell'INPS dell'integrazione salariale.

Si riporta di seguito il monte ore di cassa integrazione richiesto ed usufruito dall'azienda nel 2012 e nel primo semestre 2013. Si precisa inoltre, come risulta evidente in tabella, che il ricorso alle ore di Cassa Integrazione è variabile di mese in mese a seconda delle esigenze produttive aziendali.

Monte Ore di Cassa Integrazione, anno 2012

	Ore disponibili	Ore cig operai	Ore cig impiegati	Totale ore cig	Ore lavorate	Tipologia di CIG
febbraio-12	16.928,00	210,00	196,50	406,50	16.521,50	ordinaria
marzo-12	15.480,00	3.563,50	1.777,00	5.340,50	10.139,50	ordinaria
aprile-12	14.720,00	3.059,50	1.408,00	4.467,50	10.252,50	ordinaria
maggio-12	16.192,00	3.418,00	1.694,00	5.112,00	11.080,00	ordinaria
giugno-12	15.288,00	4.016,00	2.666,00	6.682,00	8.606,00	ordinaria
luglio-12	14.960,00	4.026,00	2.852,00	6.878,00	8.082,00	ordinaria
agosto-12	15.312,00	3.902,50	2.507,00	6.409,50	8.902,50	ordinaria
settembre-12	13.600,00	4.136,00	2.608,00	6.744,00	6.856,00	ordinaria
ottobre-12	16.008,00	5.002,00	2.336,00	7.338,00	8.670,00	ordinaria
novembre-12	13.104,00	4.500,00	1.636,00	6.136,00	6.968,00	ordinaria
dicembre-12	12.616,00	1.871,31	1.344,69	3.216,00	9.400,00	ordinaria
Totale 2012	164.208,00	37.704,81	21.025,19	58.730,00	105.478,00	

Monte Ore di Cassa Integrazione, primo semestre anno 2013

	Ore disponibili	Ore cig operai	Ore cig impiegati	Totale ore cig	Ore lavorate	Tipologia di CIG
gennaio-13	10.080,00	2.198,00	1.450,00	3.648,00	6.432,00	ordinaria
febbraio-13	10.080,00	2.088,00	1.262,00	3.350,00	6.730,00	ordinaria
marzo-13	10.584,00	1.572,00	822,00	2.394,00	8.190,00	staordinaria
aprile-13	10.752,00	2.584,00	1.300,00	3.884,00	6.868,00	staordinaria
maggio-13	11.088,00	2.767,00	1.386,00	4.153,00	6.935,00	staordinaria
giugno-13	10.400,00	1.976,00	1.355,50	3.331,50	7.068,50	staordinaria
Totale primo semestre 2013	62.984,00	13.185,00	7.575,50	20.760,50	42.223,50	

Per determinare il fabbisogno del personale di produzione si è tenuto conto delle diverse fasi di lavorazione delle auto e del tempo impiegato per il loro completamento; i dipendenti sono stati suddivisi in **operai diretti** (ovvero la manodopera impiegata direttamente nella produzione e legate alla capacità produttiva, strettamente correlata al volume di produzione), gli **operai indiretti** (ovvero la manodopera addetta ai servizi generali di produzione quali attività di asservimento alla linea, manutenzione, magazzino, etc.) ed impiegati tecnici ovvero ingegneri, di produzione che si

preoccupano della gestione di una parte del processo produttivo della azienda e della gestione degli operai preposti a quel settore.

Il piano di organizzazione del personale è stato sviluppato coerentemente con i fabbisogni derivanti dal piano di produzione previsto e di seguito riportato:

Piano di produzione e vendita	Unità/anno					
	dal 15/05/2013	2014	2015	2016	2017	2018
DR 0 BZ	-	100	100	100	100	100
DR 0 GPL	-	150	150	150	150	150
DR CityCross BZ	70	200	250	250	250	250
DR CityCross GPL	300	400	450	450	450	450
New DR 5 BZ	-	650	750	750	750	750
New DR 5 GPL	-	2.200	2.300	2.300	2.300	2.300
DR 3 BZ	-	-	-	-	-	25
DR 3 GPL	-	-	-	-	-	50
DR 4 BZ	-	-	-	-	-	25
DR 4 GPL	-	-	-	-	-	50
DR5 1.6 old	62	-	-	-	-	-
DR5 2.0 old	18	-	-	-	-	-
TOTALE	450	3.700	4.000	4.000	4.000	4.150

Il fabbisogno di **manodopera diretta** è stato determinato partendo dal numero delle ore/uomo necessarie per produrre un veicolo, stima che tiene conto anche di una percentuale fisiologica di sospensione della produzione a causa di guasti tecnici, moltiplicato per il totale dei veicoli previsti dal Piano di produzione e vendita sopra esposto.

Fabbisogno complessivo di manodopera diretta, in ore/anno

Ore di produzione	Ore/anno					
	dal 15/05/2013 al 31/12/2013	2014	2015	2016	2017	2018
DR 0 BZ	-	790,00	790,00	790,00	790,00	790,00
DR 0 GPL	-	1.725,00	1.725,00	1.725,00	1.725,00	1.725,00
DR Citywagon BZ	553,00	1.580,00	1.975,00	1.975,00	1.975,00	1.975,00
DR Citywagon GPL	3.450,00	4.600,00	5.175,00	5.175,00	5.175,00	5.175,00
New DR 5 Base BZ	-	5.135,00	5.925,00	5.925,00	5.925,00	5.925,00
New DR 5 Base GPL	-	25.300,00	26.450,00	26.450,00	26.450,00	26.450,00
DR 3 BZ	-	-	-	-	-	197,50
DR 3 GPL	-	-	-	-	-	575,00
DR 4 BZ	-	-	-	-	-	197,50
DR 4 GPL	-	-	-	-	-	575,00
DR5 1.6 old	489,80	-	-	-	-	-
DR5 2.0 old	207,00	-	-	-	-	-
TOTALE ORE DI PRODUZIONE	4.699,80	39.130,00	42.040,00	42.040,00	42.040,00	43.585,00

Per definire le ore lavorative annue di un operaio si procede partendo dal calendario e sottraendo di volta in volta i giorni festivi, i permessi, le ferie ed una percentuale di assenteismo per scioperi o assemblee (percentuale stimata al 10%).

Di seguito si riporta la tabella per il calcolo delle ore lavorative di un operaio:

Calcolo ore lavorative annue di un operaio	
Giorni da calendario	365,00
Domeniche	- 52,00
Sabati	- 52,00
Festività	- 7,00
Permessi	- 13,00
Ferie	- 20,00
Giorni lavorativi teorici	221,00
Ore di turno giornaliero	8,00
Ore teoriche complessive annue	1.768,00
Ore per assenteismo e improduttive	176,80
Ore lavorative annue di un operaio	1.591,20

Si desume che il fabbisogno di manodopera diretta, calcolato dividendo il fabbisogno in termini di ore/anno con le ore lavorative annue di un operaio, è il seguente:

	dal 15/05/2013 al 31/12/2013	2014	2015	2016	2017	2018
Ore lavorative annue di un operaio	928,20	1.591,20	1.591,20	1.591,20	1.591,20	1.591,20
Numero dipendenti DIRETTI	5	25	26	26	26	27

Il fabbisogno di **manodopera indiretta** è strettamente correlato al fabbisogno di manodopera diretta; infatti si stima per una produzione giornaliera inferiore a 20 auto, le ore della manodopera indiretta siano pari a circa il 20% delle ore di manodopera diretta:

	dal 15/05/2013 al 31/12/2013	2014	2015	2016	2017	2018
Numero auto prodotte al giorno	3	17	18	18	18	19
Ore necessarie di operai indiretti (20% totale ore di produzione)	939,96	7.826,00	8.408,00	8.408,00	8.408,00	8.717,00
Numero operai INDIRETTI	1	5	5	5	5	5

Il totale del fabbisogno di personale negli anni di piano, è proposto di seguito:

	dal 15/05/2013	2014	2015	2016	2017	2018
Impiegati amministrativi, commerciali, logistica, mktg, sviluppo r	20	26	26	26	26	26
Impiegati tecnici	3	6	6	6	6	6
Operai generici	3	5	5	5	5	5
Operai R&D	4	6	6	6	6	6
Operai diretti di produzione	5	25	26	26	26	27
Operai indiretti di produzione	1	5	5	5	5	5
Totale numero dipendenti	36	73	75	75	75	76
di cui impiegati	23	32	32	32	32	32
di cui operai	13	41	43	43	43	44

È da precisare che l'apparente discontinuità dei dati previsionali rispetto ai dati storici è determinata dai seguenti fattori che hanno caratterizzato il fabbisogno di manodopera in relazione al processo produttivo pregresso:

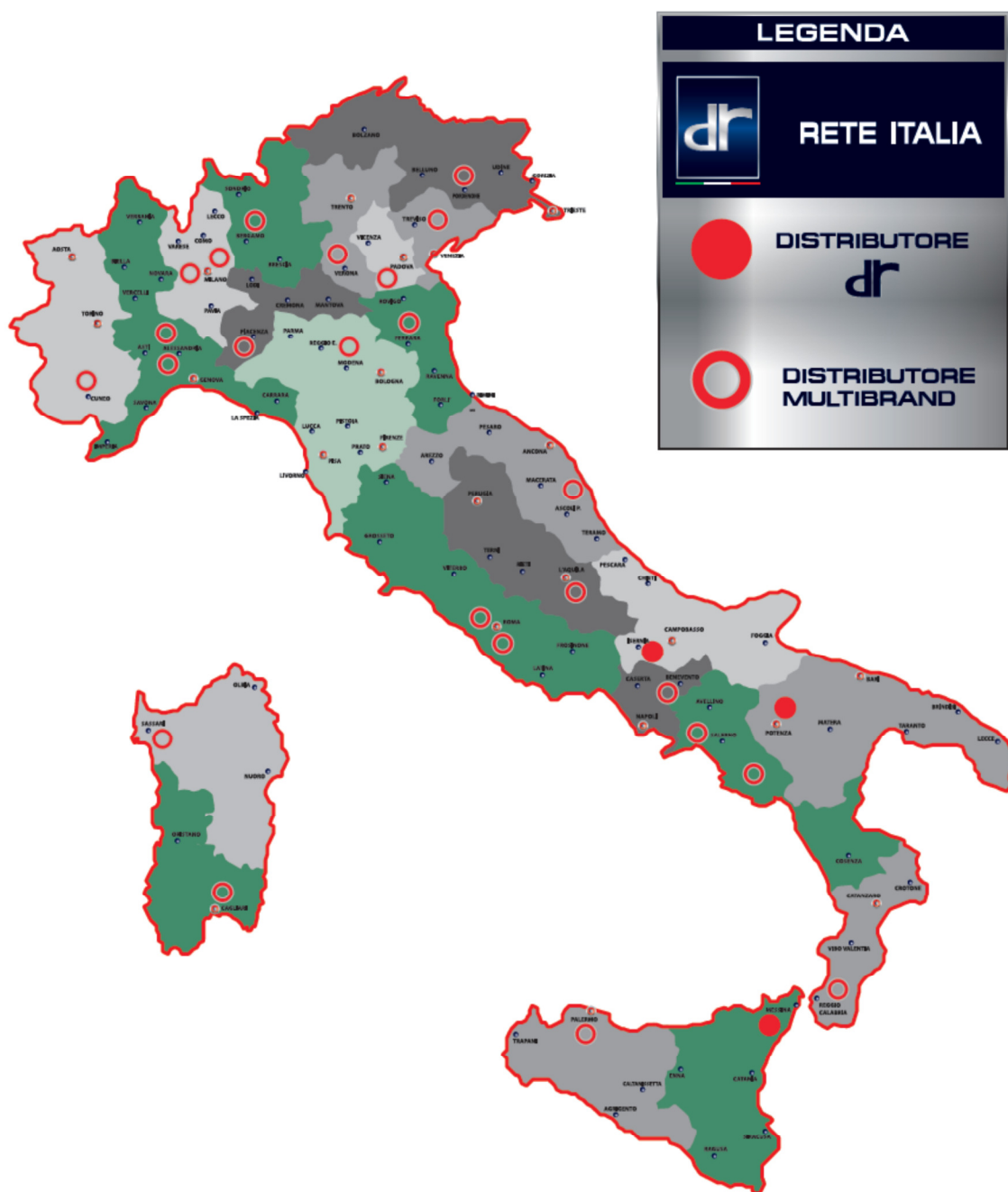
- azienda in fase start-up e pertanto:
 - processo produttivo caratterizzato da significative inefficienze di processo/gestionali, che hanno comportato una conseguente dilatazione dei tempi di lavorazione;
 - necessità di effettuare corsi di formazione specifica per il personale;
- coinvolgimento diretto degli addetti alla produzione in attività di ricerca e sviluppo;
- product mix caratterizzato da vetture con alimentazione diesel, la quale richiedeva un numero maggiore di ore lavorative (circa 24 ore per ciascuna automobile);
- minor livello di assemblaggio e minore qualità del semilavorato acquistato: il consolidamento della partnership con il fornitore Chery ha consentito di raggiungere allo stato, non solo un più alto livello di qualità dei singoli componenti, ma anche un maggior grado di assemblaggio, con conseguente efficientamento del processo di lavorazione a Macchia d'Isernia;
- piano del personale commisurato alla previsione, per l'anno 2010, di un volume di vendite pari ad almeno a 10.000 automobili.

4.4 Configurazione del network distributivo e della rete post - vendita

DR Motor gestisce la fase di commercializzazione su tutto il territorio nazionale attraverso una **rete commerciale** che vede la presenza sia di "dealer esclusivi/monomarca" che di "dealer multibrand".

Attualmente la rete commerciale di DR Motor (tenuto conto dei particolari requisiti finanziari richiesti alla rete) conta di **n. 27 Dealers operativi** (di cui n.24 "multibrand" e n.3 "monomarca"), dislocati sull'intero territorio nazionale con un buon tasso di copertura soprattutto nell'area nord - est e nord - ovest della penisola. L'attenzione allo sviluppo ed al mantenimento di un'efficace ed efficiente rete commerciale rappresenta un'importante leva all'interno del business model automobilistico, tantè l'azienda ha storicamente gestito la rete vendita con particolare attenzione, riuscendo anche nel contesto attuale a mantenere un'apprezzabile network di contatti su tutto il territorio nazionale.

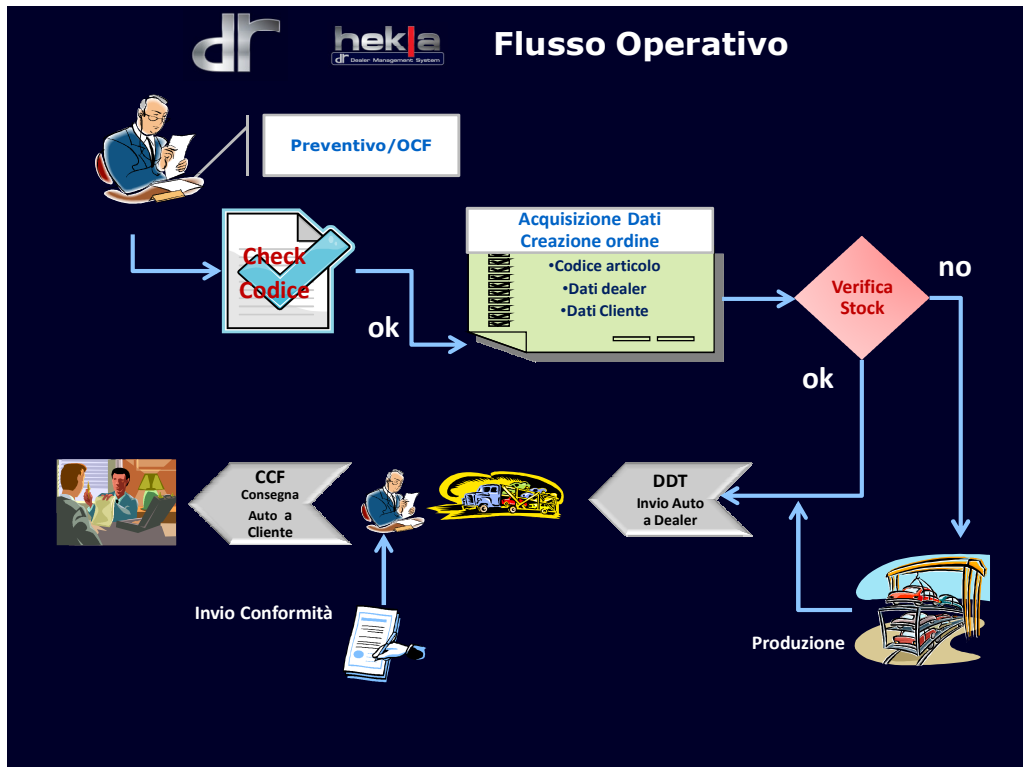
Situazione Rete Italia al 15-07-2013



La gestione delle attività operative con i dealers avviene attraverso un sistema web - based (*Hekla*) completamente integrato che consente di:

- Ordinare autovetture;
- Verificare lo stato di avanzamento dell'ordine;
- Effettuare preventivi per i Clienti.

Lo schema logico di funzionamento del sistema *Hekla* è riportato nella figura sottostante:

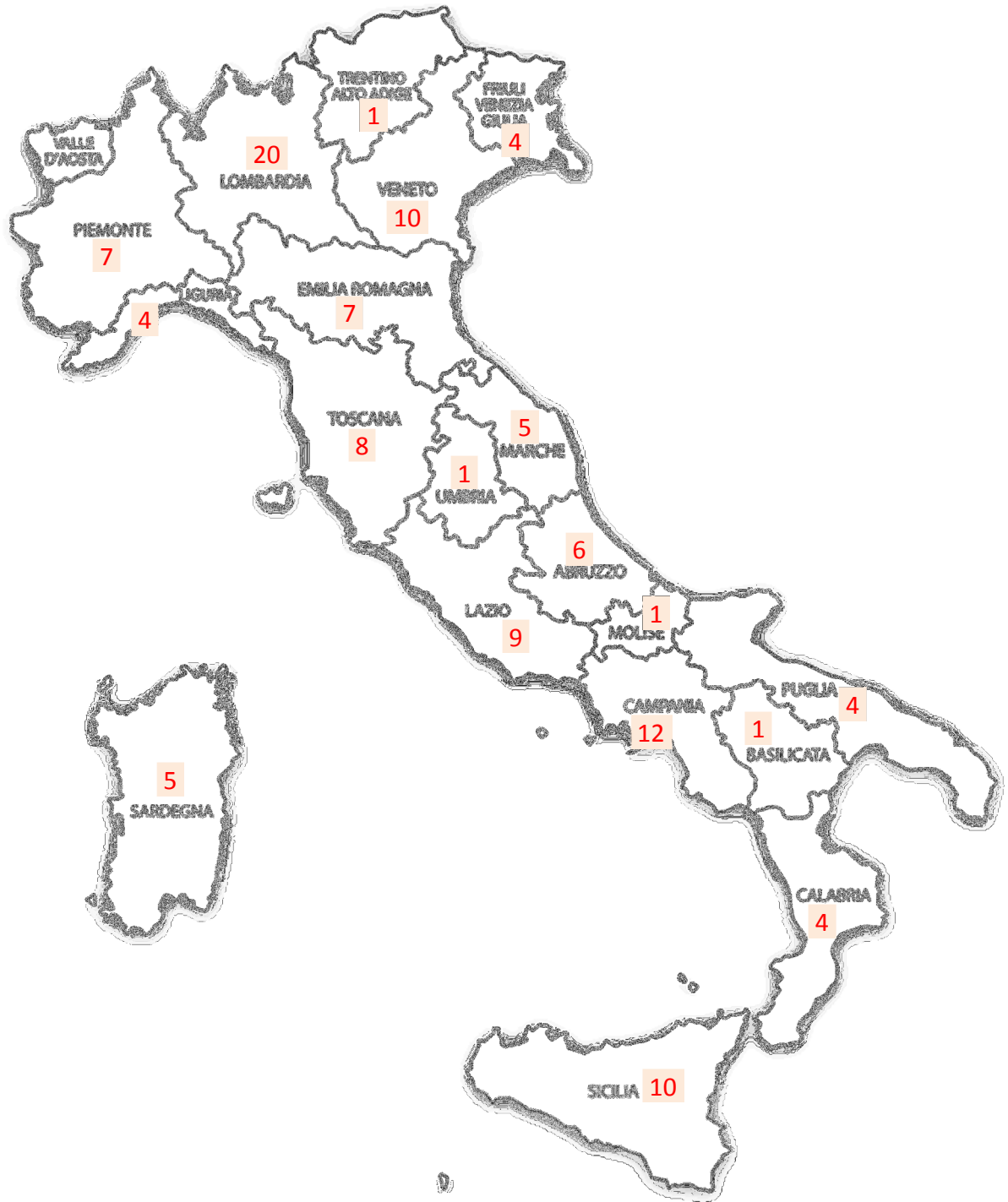


Oltre alla rete commerciale, il successo di ogni azienda automobilistica non può prescindere dalla presenza sul mercato di una capillare **rete di assistenza post – vendita**.

DR Motor al riguardo, come anticipato, non gestisce direttamente i processi di post – vendita ma ha affidato ad una società terza, DR Service Srl, lo sviluppo e la gestione della rete di assistenza "DR" e la cura dei rapporti con ogni singola officina meccanica.

Attualmente su tutto il territorio nazionale si contano **oltre 120 officine meccaniche autorizzate** che assicurano i servizi di garanzia previsti dalla normativa, svolgono attività di riparazione meccanica e vendita ricambi per le automobili a marchio DR.

Di seguito viene presentata la dislocazione territoriale di tali officine; si evidenzia l'estrema capillarità della rete di assistenza post- vendita:

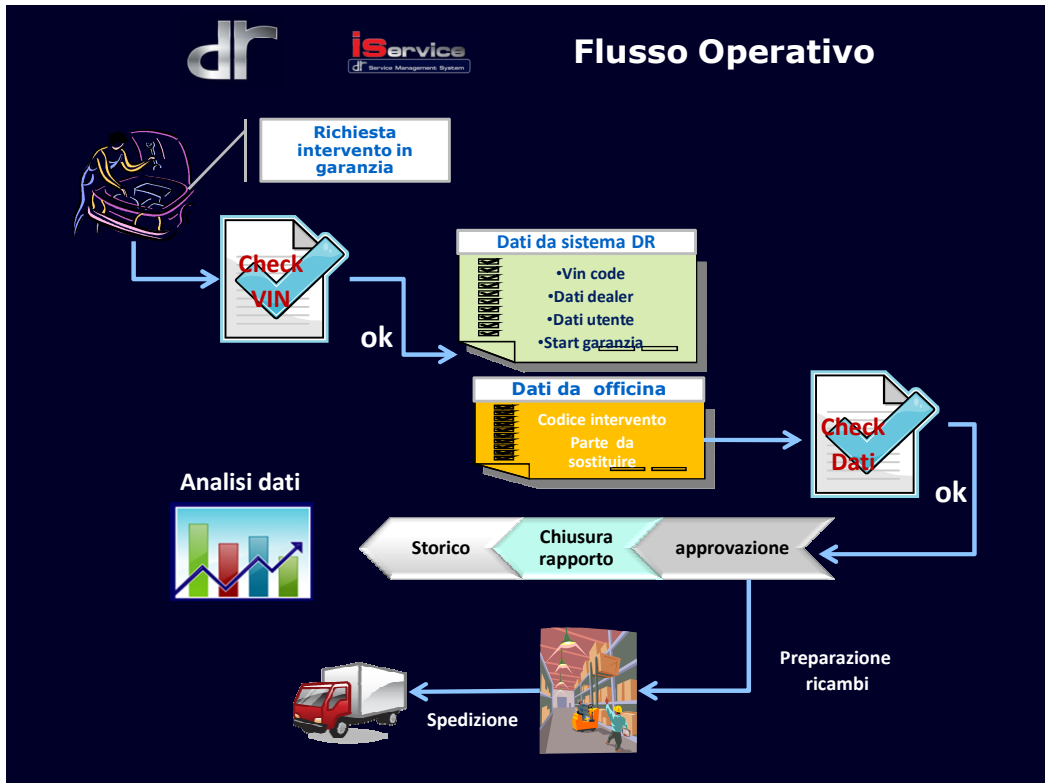


La gestione delle attività operative con le officine avviene attraverso un sistema web - based (*IService*) che consente di:

- Ordinare i ricambi;
- Verificare lo stato di avanzamento dell'ordine;
- Visualizzare il catalogo delle parti di ricambio;
- Utilizzare il tempario;

- Emettere una richiesta di intervento in garanzia;
- Avere sempre a disposizione uno storico degli ordini ed interventi;
- Consultare on-line bollettini e documentazione tecnica.

Lo schema logico di funzionamento è rappresentato nella figura seguente:

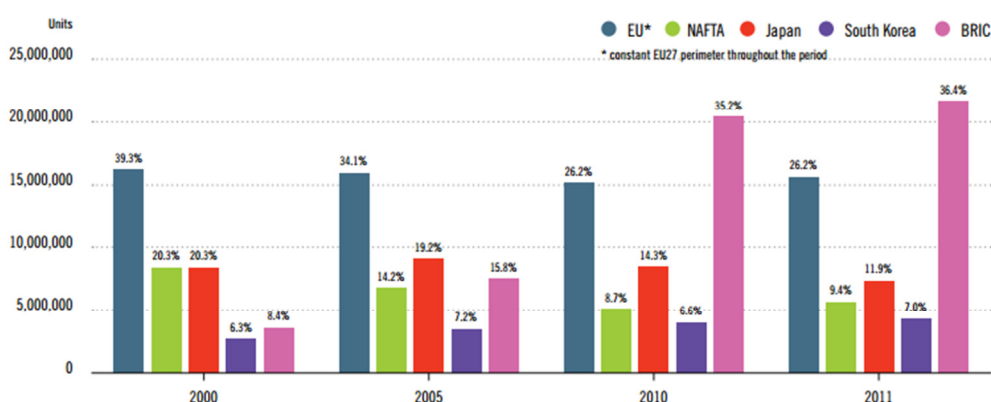


I punti vendita, gli showroom e le officine di assistenza a marchio DR sono tenuti al rispetto degli standard con riferimento alla *visual identity* e alla *corporate identity* per cui ad ogni distributore/riparatore viene richiesto di allestire gli showroom e/o le officine, secondo le indicazioni fornite dalla casa madre.

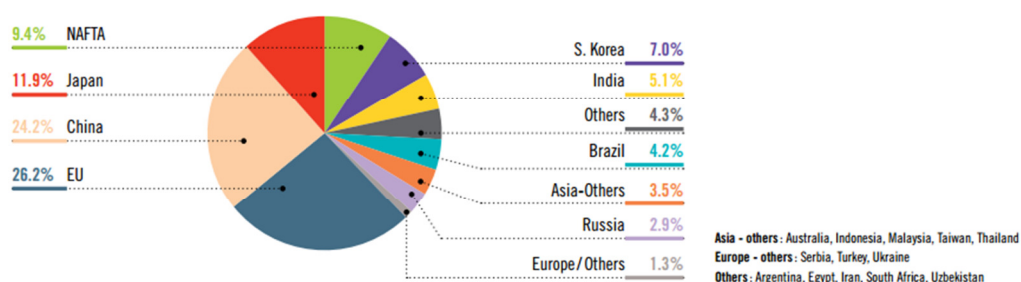
5. Mercato di sbocco e scenario competitivo

5.1 Dimensioni ed andamento del mercato europeo

L'Europa è storicamente tra i più grandi produttori mondiali di veicoli con circa 17 milioni di unità prodotte mediamente negli ultimi cinque anni tra veicoli ad uso passeggero, vans, autobus e camion. Questo valore della produzione in quantità ha fatto del vecchio continente il produttore leader del settore su scala mondiale per molti anni.



Principali paesi produttori in volumi. Fonte: OICA

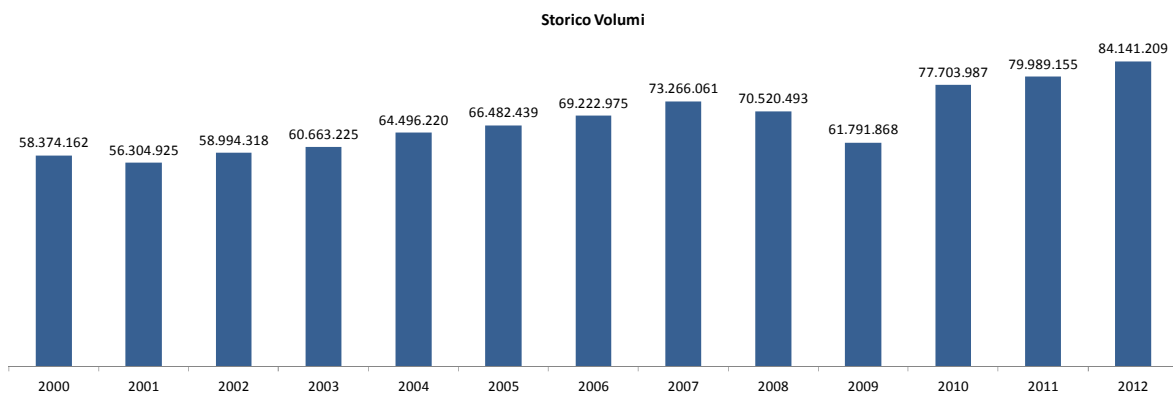


Quote di mercato per paese produttore. Fonte: OICA

La produzione mondiale di veicoli in particolare quelli ad uso passeggero ha subito tuttavia una drastica riduzione nel 2009, l'anno successivo allo scoppio della bolla speculativa dei *subprime* che ha innescato la crisi finanziaria globale. A questo evento è seguito un recupero che ha permesso di raggiungere e superare i volumi pre-crisi. Il 2012 infatti è stato un anno da record per il settore automobilistico su scala mondiale che ha visto il raggiungimento di 80 milioni di veicoli prodotti superando la produzione del 2011. I nuovi volumi di produzione hanno però modificato il primato

dei paesi produttori. Attualmente il primato dei veicoli prodotti è detenuto dal macrogruppo di paesi denominati con l'acronimo BRIC (Brasile, Russia, India e Cina) che detengono una quota pari al 36,4% della produzione mondiale.

La quota europea è scesa al 19% nel 2012 mentre i paesi asiatici hanno raggiunto la leadership produttiva con una quota del 35%. Nonostante la spaventosa riduzione di quota produttiva il settore delle automobili in Europa crea lavoro per 12 milioni di unità tra diretti ed indotto generato. Di seguito il grafico che mostra l'andamento della produzione a **livello mondiale** negli ultimi 14 anni:

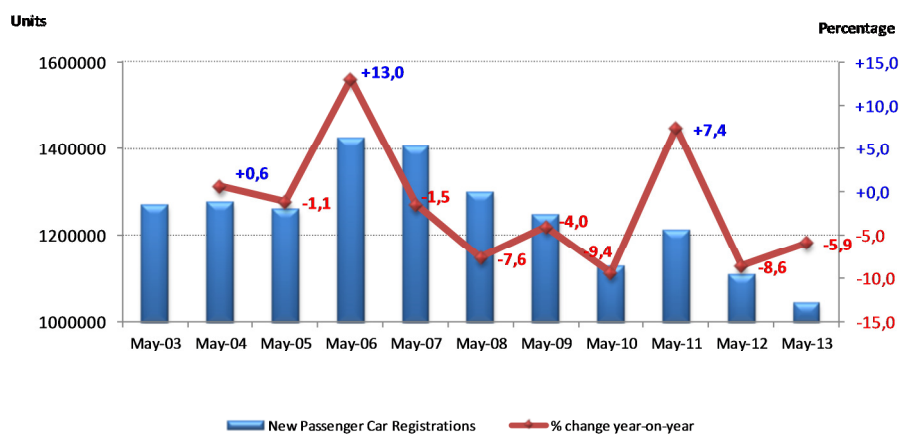


Produzione di veicoli ad uso passeggero nel Mondo. Fonte: Elaborazione Arpes Srl su dati OICA

Se quello appena esposto è l'andamento del mercato dal lato dell'offerta per l'Europa rapportata su scala mondiale, per quanto concerne la domanda il l'Europa ha un mercato potenziale di 15 milioni di veicoli per anno con una quota sul totale del mercato potenziale delle automobili pari al 21%. Nella parte che segue verrà indicato lo storico dell'andamento della domanda aggregata Europea, con una breve focalizzazione sui paesi membri.

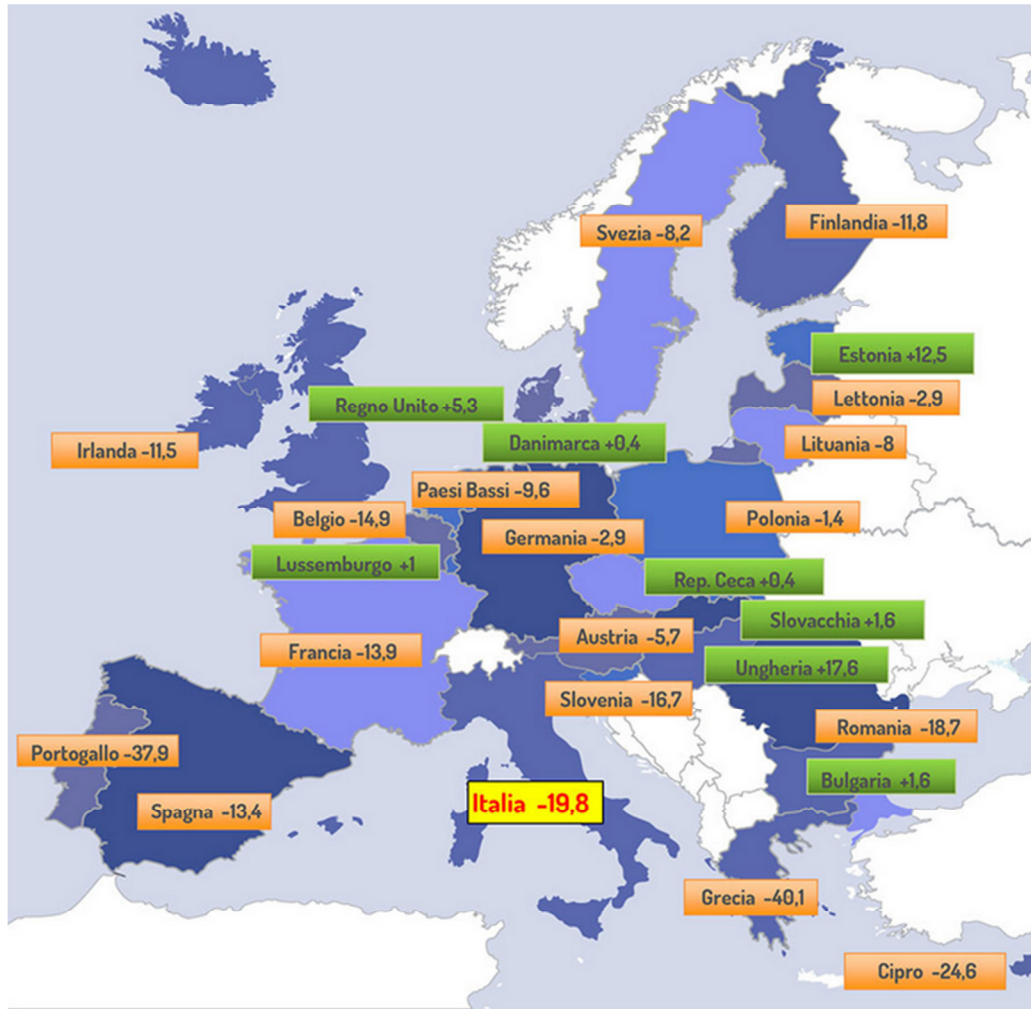
Nonostante, come sopra indicato, siano aumentate le produzioni aggregate, la domanda fa fatica a recuperare il passo dei livelli degli anni precedenti alla crisi, complice la stretta sul prestito al consumo da parte degli intermediari finanziari. L'andamento del mercato automobilistico in termini di vetture immatricolate ha avuto un trend decrescente negli ultimi anni che ha messo in serie difficoltà i maggiori produttori tanto da dover rivedere parte delle loro strategie per concentrare parte della loro forza vendita nei nuovi paesi emergenti. Il tonfo nei consumi si è avuto nel 2008 quando la riduzione delle vendite ha segnato un -7.6% andando a finire al disotto delle 14 milioni di unità immatricolate. Degno di nota è stato il 2011 in cui i consumi hanno mostrato un aumento in

termini percentuali, ma tuttavia si è ancora lontani dai volumi di immatricolazioni pre-crisi finanziaria.



Andamento delle immatricolazioni in Europa. Fonte: ACEA

Ad oggi la ACEA (European Automobile Manufacturers Association) ha stimato una perdita nei 5 anni e mezzo trascorsi di mancate vendite per circa 4 milioni di vetture. Il mercato europeo delle automobili in Europa a livello macroeconomico risente del rischio default derivante dell'alto indebitamento di alcuni paesi europei e dalla manchevolezza in termini di investimenti, per far ripartire i consumi, da parte delle autorità. Le immatricolazioni nel vecchio continente sono scese dell'8,2% nel 2012 rispetto all'anno precedente. Il risultato aggregato è tuttavia frutto di dati nelle singole nazioni contrastanti e disomogenei. Infatti, mentre l'Inghilterra ha aumentato la sua crescita nei volumi immatricolati del 5,3% e la Germania ha contenuto la decrescita con un -2,9%, ci sono state nazioni come la Spagna e la Francia che hanno ridotto i loro volumi rispettivamente del 13,4% e del 13,9%. Similmente, l'Italia ha chiuso il 2012 con un -19,9%. In assoluto il peggior mercato sulla piazza europea per i veicoli ad uso passeggeri è stata la Grecia con una perdita di immatricolazioni rispetto all'anno precedente del 40%.



Differenza percentuale dei volumi tra il 2011 e il 2012. Fonte ACEA

Nazione	anno		variazione %
	2012	2011	
Austria	336.010	356.145	-5,7
Belgium	486.737	572.211	-14,9
Bulgaria	19.419	19.122	1,6
Cyprus	10.967	14.544	-24,6
Czech Republic	174.009	173.282	0,4
Denmark	170.763	170.036	0,4
Estonia	17.267	15.350	12,5
Finland	111.251	126.130	-11,8
France	1.898.760	2.204.229	-13,9
Germany	3.082.504	3.173.634	-2,9
Greece	58.482	97.682	-40,1
Hungary	53.059	45.109	17,6
Ireland	79.498	89.878	-11,5
Italy	1.402.089	1.749.739	-19,9
Latvia	10.665	10.980	-2,9
Lithuania	12.170	13.223	-8
Luxemburg	50.398	49.881	1
netherland	502.528	555.843	-9,6
Poland	273.589	277.427	-1,4
Portugal	95.290	153.404	-37,9
Romania	66.436	81.709	-18,7
Slovakia	69.268	68.203	1,6
Slovenia	48.648	58.417	-16,7
Spain	699.589	808.051	-13,4
Sweden	279.899	304.984	-8,2
United Kingdom	2.044.609	1.941.253	5,3
European Union (EU27)	12.053.904	13.130.466	-8,2
EU 15	11.298.407	12.353.100	-8,5
EU 11	755.407	777.366	-2,8
Iceland	7.902	5.054	56,4
Norway	137.967	138.345	-0,3
Switzerland	328.139	318.958	2,9
EFTA	474.008	462.357	2,5
EU27+EFTA	12.527.912	13.592.823	-7,8
EU15+EFTA	11.772.415	12.815.457	-8,1

Unione Europea: Immatricolazioni autovetture per paese

Andamento del mercato per paese. Fonte ACEA

Per quanto riguarda l'anno in corso il primo semestre del 2013 è stato segnato da una riduzione a livello di vendite facendo così dell'Europa l'unica area mondiale in controtendenza rispetto allo sviluppo positivo delle altre. Nel primo semestre 2013, secondo i dati diffusi dall'ACEA, le immatricolazioni nei 27 Paesi e nell'area Efta hanno registrato una flessione del 6,7% a 6.436.743 unità. Nel solo giugno la riduzione è stata del 6,3% a 1.175.363 immatricolazioni complessive. L'andamento delle vendite per canali (persone fisiche, società e noleggio) come per il 2012 è tuttavia stato il risultato di paesi con trend diversi:

- La **Germania** chiude il I semestre dell'anno 2013 in rosso, infatti diminuisce rispetto allo stesso periodo del 2012 dell'8,1% archiviando 1.502.630 immatricolazioni, con il mese di giugno che, con 282.913 unità, ha registrato il 5° calo dell'anno (-4,7%). Complice della riduzione delle immatricolazioni e del rallentamento della domanda di auto è soprattutto l'attuale sofferenza che sta colpendo l'Eurozona e sta avendo impatto negativo sulla fiducia

dei consumatori tedeschi. La VDA, l'Associazione dei Costruttori tedeschi, sottolinea che l'industria tedesca ha bisogno di un mercato auto più forte nell'Europa occidentale, sottolineando l'esigenza di ridare fiducia ai consumatori. Si sta, infatti, confermando la tendenza a tenere l'auto per periodi di tempo maggiori e l'età media delle autovetture tedesche (8,7 anni), è cresciuta di un anno rispetto al periodo pre-crisi 2007. Sempre in accordo con le dichiarazioni della VDA la flessione del II semestre 2013 sarà minore rispetto al primo in linea con i risultati del 2012, che hanno evidenziato una lieve ripresa nella seconda parte dell'anno. Per il 2013 l'Associazione tedesca prevede un mercato tra i 2.9 e i 3 milioni di autovetture vendute, aspettandosi, inoltre, che questo si possa stabilizzare alla soglia dei 3 milioni nei prossimi anni.

- In **Gran Bretagna** le 214.957 immatricolazioni di giugno (+13,4%) hanno permesso di superare il milione di vendite nel primo semestre 2013 (1.163.623 unità, +10% sui primi sei mesi 2012) e ottenere la sedicesima crescita consecutiva. Dall'analisi per canale, si evincono segni positivi per i privati, le società e i noleggi ma, nello specifico, chi più ha contribuito al raggiungimento dei risultati del I semestre sono state le persone fisiche, archiviando un incremento del 17,1% (+21,3% a giugno). La SMMT, l'Associazione anglosassone dei costruttori, evidenzia il buon andamento di riduzione dei livelli di emissione di CO₂, calati nel gennaio-giugno del 3,7% a 129.1 g/km, a dimostrazione che gli automobilisti d'oltremania scelgono vetture tecnologicamente più efficienti, accompagnati da allettanti offerte commerciali. Al contrario di quanto accade nell'Eurozona, in Gran Bretagna la crescita dell'occupazione, il mercato immobiliare, i favorevoli pacchetti finanziari e i bassi tassi di interesse stanno supportando la fiducia dei consumatori e incoraggiando i loro acquisti. Sulla base dei risultati del I semestre, la SMMT, aspettandosi una flessione nella seconda parte dell'anno, per effetto del confronto con gli alti volumi del 2012, prevede un mercato 2013 a 2.150.000 immatricolazioni (+5%).
- La **Francia**, archivia i primi sei mesi del 2013 con un calo dell'11,2% e 931.476 unità, determinati principalmente dal crollo dei privati che nei primi 6 mesi hanno perso il 14,7% delle vendite rispetto all'anno precedente e attestandosi ad una quota del 53,3%. Flessione anche dei noleggi che perdono in sei mesi l'11,7% e si mantengono su una quota del 14,6%. Nessun segnale positivo neppure nel mese di giugno, che ha archiviato un calo dell'8,4%, registrando 191.355 immatricolazioni, con crolli nel canale dei privati (-11,9%) e del noleggio (-10,7%). Il mercato francese sconta le difficoltà legate allo stato di recessione economica e ad un clima di fiducia delle imprese e dei consumatori fortemente influenzato da un tasso di disoccupazione ai livelli più alti dal 1999. La situazione economica è prevista in difficoltà

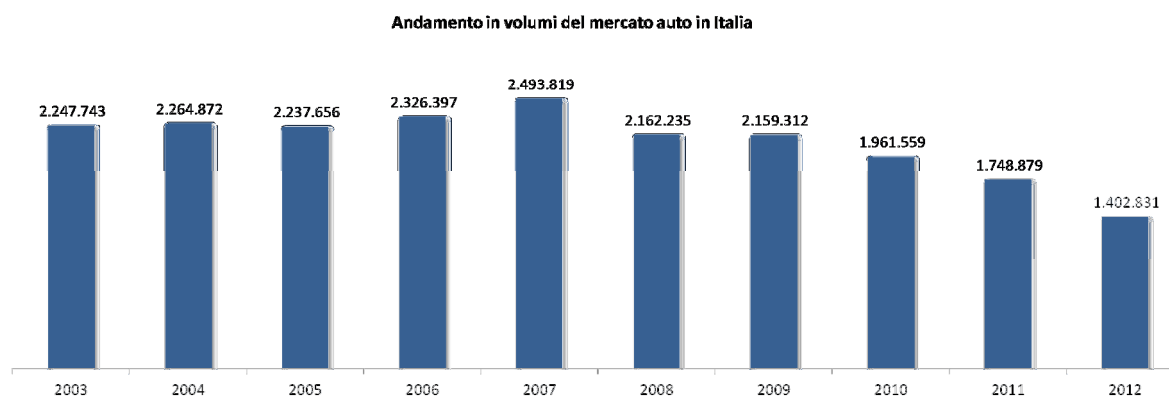
anche nel secondo semestre, a causa delle problematiche sul mercato del lavoro e delle severe politiche fiscali. La Global Insight ha rivisto al ribasso la previsione per il mercato del 2013, indicando un calo del 7,3% rispetto al 2012 e 1,76 milioni di unità, lontano dai livelli medi di 2 milioni di che si registravano prima della crisi.

- Nel mese di giugno sono state immatricolate in **Spagna** 72.766 vetture (-0,7%) che portano il primo semestre dell'anno a chiudere con un volume totale di 386.353 unità e un calo del 4,9% sul gennaio-giugno 2012. Degno di nota il risultato del canale dei privati, che cresce per il terzo mese consecutivo grazie al *Plan PIVE 2*: nel mese di giugno, infatti, con 34.488 immatricolazioni, le persone fisiche hanno fatto registrare un incremento del 13,6%. Le Associazioni di categoria sottolineano che il ritmo di acquisizione ordini conseguito da questa manovra è stato considerevole, con una domanda aggiuntiva di autovetture che ha generato un introito supplementare di 100 milioni di euro. Dall'analisi sugli altri canali emerge la continua flessione delle società (-24,4% a giugno e -22,8% nei primi sei mesi), mentre il noleggio registra in giugno una lieve crescita (3%), anche se ancora in perdita nel primo semestre (-2,5%). Le Associazioni di categoria spagnole prevedono che il 2013 chiuderà tra le 660.000/700.000 autovetture immatricolate e il 55% di queste apparterrà al canale dei privati.

5.2 Dimensioni ed andamento del mercato italiano

I dati delle immatricolazioni diffusi dal Ministero delle Infrastrutture e dei Trasporti, indicano per la conclusione dell'anno 2012, 1.402.089 auto complessivamente vendute in Italia, con una flessione del 19,9% rispetto alle 1.749.739 unità del 2011. Un volume che porta il mercato italiano ai livelli del 1979. Il mese di dicembre 2012 ha confermato una riduzione del 22,5% a 86.735 unità. L'analisi della struttura del mercato conferma, una riduzione degli acquisti delle famiglie superiore al totale nazionale: -22,9% nell'intero anno, con un volume che sfiora le 900.000 unità (899.937) e la più bassa quota di mercato mai registrata, 63,8%. In flessione nell'anno anche le società (-17,2% e 259.265 unità) e il noleggio, seppur in modo più contenuto (-9,9% con 251.622 immatricolazioni). Sul fronte della segmentazione per alimentazioni, il diesel perde due punti percentuale, fermandosi al 53,4% del totale dei volumi immatricolati e la benzina perde 6 punti percentuale con una rappresentatività del 33,2%. Entrambe le modalità di alimentazione lasciano spazio a vantaggio delle motorizzazioni a basso impatto ambientale, ormai nella lista delle preferenze di molti italiani, a causa dell'alto costo dei carburanti tradizionali, che raggiungono il 9,2% di quota per quanto riguarda il Gpl (+128,5%) e il 3,8% per il metano (+40%). Rispetto all'anno 2012, a causa della recessione a livello nazionale ed europeo i volumi del mercato italiano non prevedono una

immediata crescita. Ad oggi anche per il 2013 è prevista una fase di decrescita del prodotto interno lordo che implicherà una riduzione dei consumi ed in particolare di beni durevoli e dunque delle automobili.



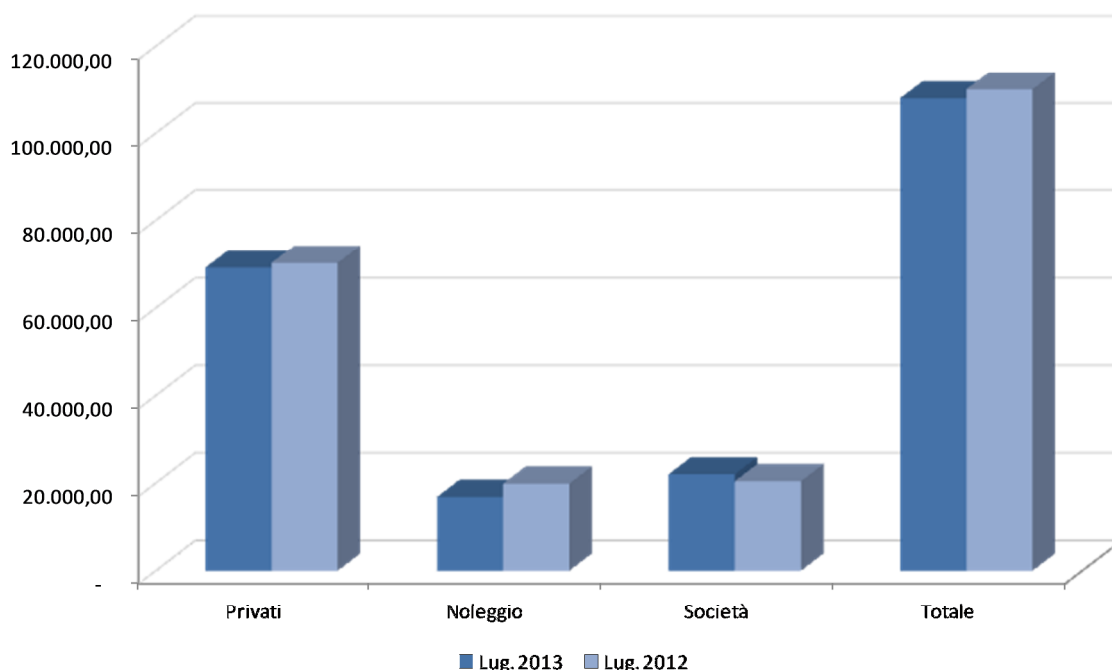
Immatricolazioni vetture ad uso passeggero, trend 2003 - 2012. Fonte: UNRAE

Per quanto riguarda gli ultimi dati del mercato italiano, il primo semestre del 2013, in accordo con il Ministero delle Infrastrutture e dei Trasporti, risente una flessione del mercato in luglio (-1,9%). Questo dato è il risultato delle 107.514 vetture immatricolate, rispetto alle 109.617 dello stesso periodo 2012. Nei 7 mesi le immatricolazioni ammontano a 839.481, in calo del 9,2% sul gennaio-luglio dello scorso anno.

La struttura del mercato per tipo di consumatore, inoltre, evidenzia un andamento di riduzione degli acquisti dei privati in linea con il mercato, fermandosi nel mese al 64% di quota (63,3% nel cumulato); un calo del 13,1% del noleggio, che scende al 15,6% (19,6% nel gennaio-luglio) in seguito al completamento del rinnovo della flotta, in particolare da parte delle società di noleggio a breve termine. In controtendenza è invece il trend di crescita delle società che ottiene in luglio uno sviluppo del +7,7%, attestandosi al 20,4% di rappresentatività.

Struttura del mercato italiano delle automobili suddiviso per utilizzatore						
	Lug. 2013	Lug. 2012	var % lug. 13/12	Gen/Lug 2013	Gen/Lug 2012	var % Gen/Lug 13/12
Privati	69.159,00	70.251,00	-1,55	533.727,00	587.433,00	-9,1%
Noleggio	16.857,00	19.896,00	-13,09	165.177,00	182.679,00	-9,6%
Società	22.002,00	20.425,00	7,72	144.552,00	158.806,00	-9,0%
Totale	108.018,00	110.072,00	-1,87	843.456,00	928.918,00	-9%

Numero immatricolazioni in Italia per utilizzatore. Fonte: Elaborazione Arpes Srl su dati ACEA

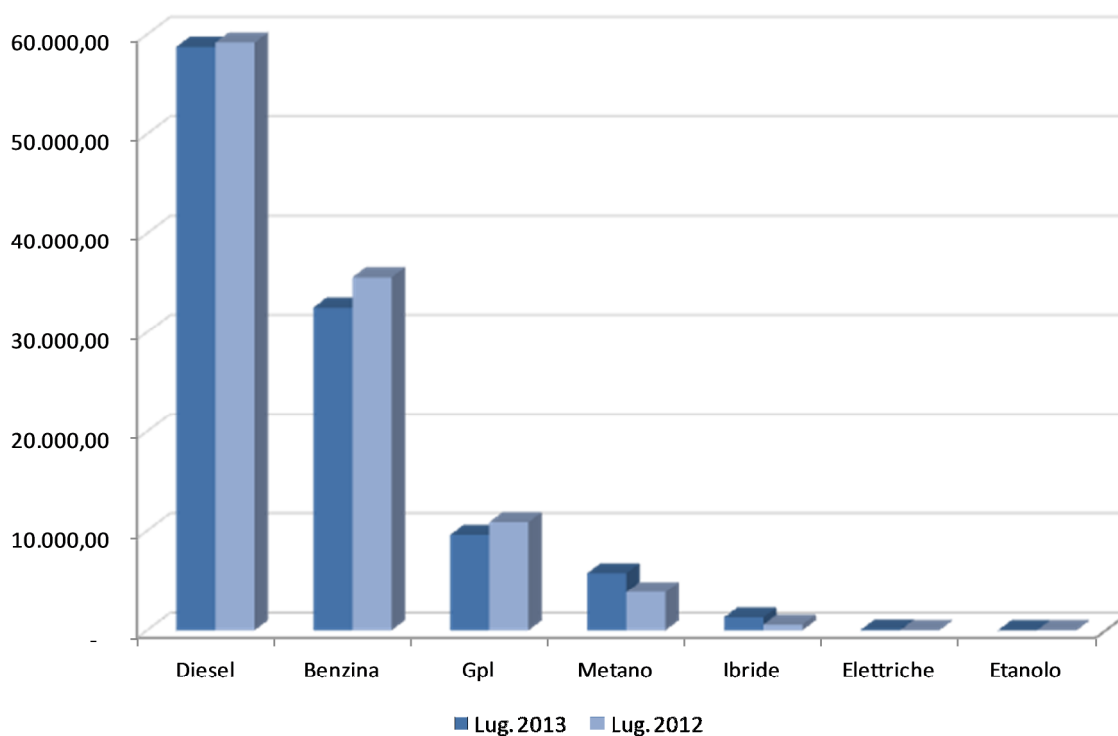


Numero immatricolazioni in Italia per utilizzatore. Fonte: Elaborazione Arpes Srl su dati ACEA

Sul fronte delle motorizzazioni, ancora un forte calo delle vetture a benzina (-8,5% in luglio, di poco al di sopra del 30% di quota sul totale), mentre il diesel si posiziona sul 54,4% del totale nel mese di luglio e al 53,8% nei primi 7 mesi. Pur perdendo in volume a causa del confronto con mesi molto sostenuti dello scorso anno, il Gpl conferma la quota dell'8,9% sia nel mese sia nel cumulato annuo, mentre cresce il metano al 5,3% di rappresentatività (5% in gennaio-luglio). In luglio anche le autovetture ibride crescono raggiungendo l'1,2% sul totale delle vetture immatricolate.

Struttura del mercato italiano delle automobili suddiviso per alimentazione						
	Lug. 2013	Lug. 2012	var % lug. 13/12	Gen/Lug 2013	Gen/Lug 2012	var % Gen/Lug 13/12
Diesel	58.777,00	59.202,00	-0,72	452.203,00	500.474,00	-9,6%
Benzina	32.507,00	35.524,00	-8,49	264.996,00	349.225,00	-24,1%
Gpl	9.595,00	10.870,00	-11,73	75.116,00	72.487,00	3,6%
Metano	5.767,00	3.857,00	49,52	42.380,00	33.003,00	28,4%
Ibride	1.302,00	560,00	132,5	8.283,00	3.361,00	146,4%
Elettriche	70,00	30,00	133,33	472,00	322,00	46,6%
Etanolo	-	29,00	-100	4,00	46,00	-91,3%
Totale	108.018,00	110.072,00	-1,87	843.456,00	928.918,00	-9,2%

Numero immatricolazioni in Italia per alimentazione. Fonte UNRAE



Numero immatricolazioni in Italia per alimentazione. Fonte: Elaborazione Arpes Srl su dati UNRAE

Il mercato dal punto di vista della domanda rispecchia un andamento coerente con gli indicatori macro economici. Nella successiva analisi verrà individuata la correlazione tra uno dei maggiori indicatori e l'andamento del mercato in modo da poter effettuare una stima della domanda potenziale del mercato italiano delle automobili.

Pur nel descritto contesto recessivo, è importante segnalare che le previsioni di vendita di DR Motor sono assolutamente conseguibili tenuto conto del fatto che le stesse si inseriscono in un mercato che ha contato nel 2012 – peggior anno negli ultimi 30 - oltre 1,4 milioni di vetture.

E' evidente dunque che, nonostante le criticità riportate, i cui effetti negativi sono particolarmente influenti per le tradizionali case automobilistiche, tutte interessate da sovrabbondanza di stabilimenti e risorse umane, il mercato in cui compete DR Motor è comunque un mercato molto ricco, in cui la realizzazione delle previsioni di vendita significherebbe coprire una percentuale pari allo 0,2- 0,3%; una percentuale certamente raggiungibile ove si consideri, tra l'altro, che la stessa è stata in passato superata.

Proprio all'interno del mercato italiano trova sbocco l'offerta di DR Motor che ha saputo cogliere in anticipo le esigenze di razionalità negli acquisti manifestate dai consumatori e creare un prodotto in grado di affrontare la crisi: nell'attuale contesto economico la presenza di una alternativa low cost

che non appesantisca eccessivamente le famiglie italiane che hanno bisogno di un mezzo di trasporto privato si sposa perfettamente con le esigenze dei consumatori e conferma la bontà della strategia di aggressione del mercato da parte di DR Motor, che rinnova ulteriormente la sua proposta di valore al cliente a partire dal 2013.

Di seguito una sintesi delle automobili immatricolate in Italia per casa automobilistica nel biennio 2011-2012 (*Immatricolazioni italiane divise per Casa automobilistica. Fonte Elaborazione Arpes Srl su dati UNRAE*):

<i>produttore</i>	2011	2012
abarth	3.603	2.048
alfa romeo	58.155	42.170
altre	1.879	104
aston martin	96	57
audi	60.611	51.090
bentley	22	11
BMW	50.687	42.480
cadillac	23	16
chevrolet	32.658	31.173
chrysler	696	2
citroen	81.630	69.460
corvette	3	11
dacia	25.892	26.054
daihatsu	3.178	1.415
DR	2.942	711
ferrari	570	248
fiat	359.548	292.889
ford	146.826	99.028
honda	8.934	5.315
hyundai	43.446	43.549
infiniti	547	241
iveco	57	25
jaguar	1.261	1.197
jeep	7.878	6.551
kia	19.455	27.063
lada	67	70
lamborghini	72	62
lancia	84.852	71.432
land rover	9.058	12.545
lexus	1.493	1.147
lotus	72	29
mahindra	10	60
martin motors	56	21
maserati	416	115
mazda	6.598	4.304
mercedes	51.070	42.387
mini	21.602	17.829
mitsubishi	7.517	3.552
morgan	25	14
nissan	63.204	49.064
opel	116.699	78.931
peugeot	78.277	69.118
porsche	4.305	3.368
renault	83.289	59.862
saab	881	42
seat	16.104	10.575
skoda	14.351	10.440
smart	24.123	21.479
ssangyong	1.916	1.170
subaru	4.817	3.694
suzuki	21.635	14.737
tata	1.105	257
toyota	67.435	55.265
volkswagen	138.856	113.610
volvo	18.457	14.824
<i>totale</i>	1.748.959	1.402.089

5.3 I principali competitors nazionali ed internazionali

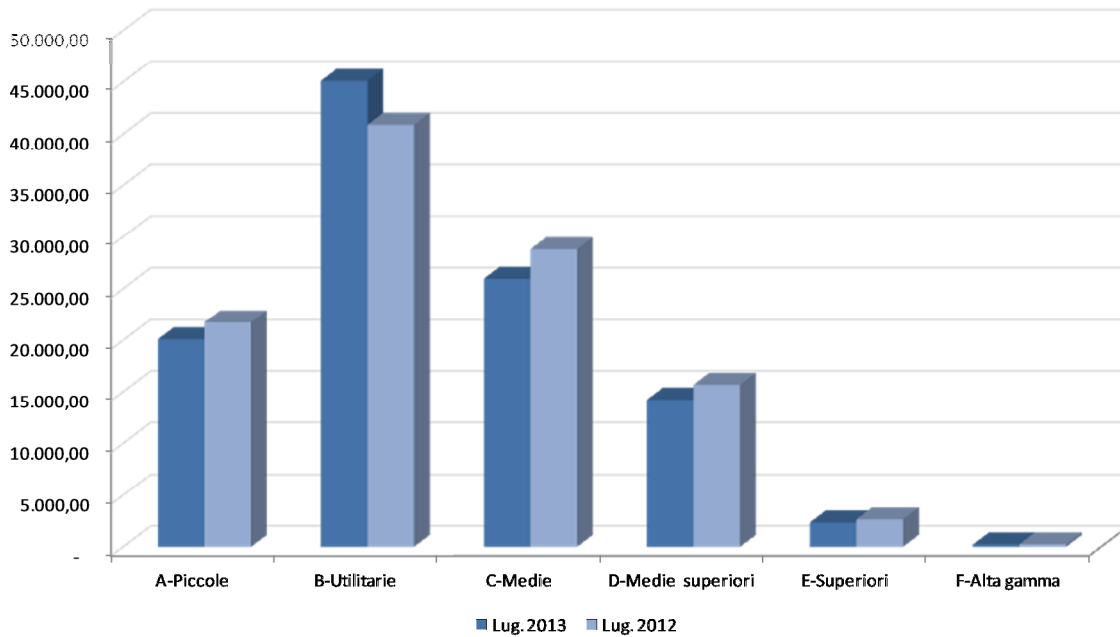
In Europa e anche in Italia non esiste una classificazione e segmentazione ufficiale all'interno del mercato automobilistico, tuttavia in via ufficiosa è stata adottata una suddivisione di origine americana, che ad oggi, rappresenta il riferimento per la analisi e segmentazione. Questa classificazione, consta di sei segmenti, che dividono le auto principalmente in base alle loro caratteristiche dimensionali:

- Segmento A o "mini cars": auto molto piccole, principalmente citycar
- Segmento B o "small cars": piccole utilitarie
- Segmento C o "medium cars": berline utilitarie medie
- Segmento D o "large cars": berline di medio grandi dimensioni
- Segmento E o "executive cars": berline di grandi dimensioni
- Segmento F o "luxury cars": lussuose berline di grandi dimensioni

In base a questa divisione si possono identificare e collocare i modelli DR Motor rispetto agli altri produttori automobilistici. La segmentazione è il primo importante passo dopo la analisi del mercato generale per analizzare la strategia e rendere relativo il contesto competitivo. I segmenti di mercato in cui l'azienda intende penetrare sono quelli A, B, C . Il 2013 ha visto e vedrà nel corso dell'anno il lancio dei nuovi modelli, che vanno a potenziare la presenza nel segmento automobilistico B con la nuova **DR CityCross** e per il segmento C con la **New DR5**. È invece programmato per il 2014 il lancio della **DR 0**, che rafforzerà con un prodotto ancora più competitivo la presenza nel segmento A. In accordo con questo tipo di segmentazione, il mercato automobilistico italiano aggiornato a luglio 2013 può essere così suddiviso:

Struttura del mercato italiano delle automobili suddiviso per segmento						
	Lug. 2013	Lug. 2012	var % lug. 13/12	Gen/Lug 2013	Gen/Lug 2012	var % Gen/Lug 13/12
A-Piccole	20.110,00	21.767,00	-7,61	162.711,00	173.401,00	-6,2%
B-Utilitarie	45.113,00	40.899,00	10,3	339.054,00	350.656,00	-3,3%
C-Medie	25.977,00	28.799,00	-9,8	216.951,00	244.405,00	-11,2%
D-Medie superiori	14.239,00	15.701,00	-9,31	106.436,00	136.196,00	-21,9%
E-Superiori	2.357,00	2.657,00	-11,29	16.676,00	22.163,00	-24,8%
F-Alta gamma	222,00	249,00	-10,84	1.628,00	2.097,00	-22,4%
Totale	108.018,00	110.072,00	-1,87	843.546,00	928.918,00	-9,2%

Numero immatricolazioni in Italia per segmento. Fonte: Elaborazione Arpes Srl su dati UNRAE



Numero immatricolazioni in Italia per segmento. Fonte: Elaborazione Arpes Srl su dati UNRAE

5.4 Strategie di posizionamento competitivo

Il posizionamento attiene alla percezione che il cliente ha del prodotto di un'impresa rispetto ai prodotti della concorrenza e rispetto al concetto di prodotto ideale. Il posizionamento consiste nel definire l'offerta e l'immagine di un'impresa in modo tale da consentirle di occupare una posizione distinta e apprezzata nella mente del mercato obiettivo. Quindi "posizionarsi" significa individuare la percezione che il cliente ha del prodotto di un'impresa rispetto ai prodotti della concorrenza e rispetto al concetto di prodotto ideale. Tutti gli elementi del marketing mix (*price, product, promotion place*) contribuiscono al posizionamento, che va costantemente monitorato e eventualmente rifocalizzato. La fasi per il posizionamento della gamma di prodotti verranno svolti seguendo il processo di :

- **Modellizzazione** ossia scomporre il prodotto generico in un insieme di attributi, collegare ciascun attributo ai benefici che soddisfa e capire quali attributi-benefici sono i più importanti per i clienti
- **Valutazione** quindi capire come i vari prodotti sono percepiti rispetto a questi attributi

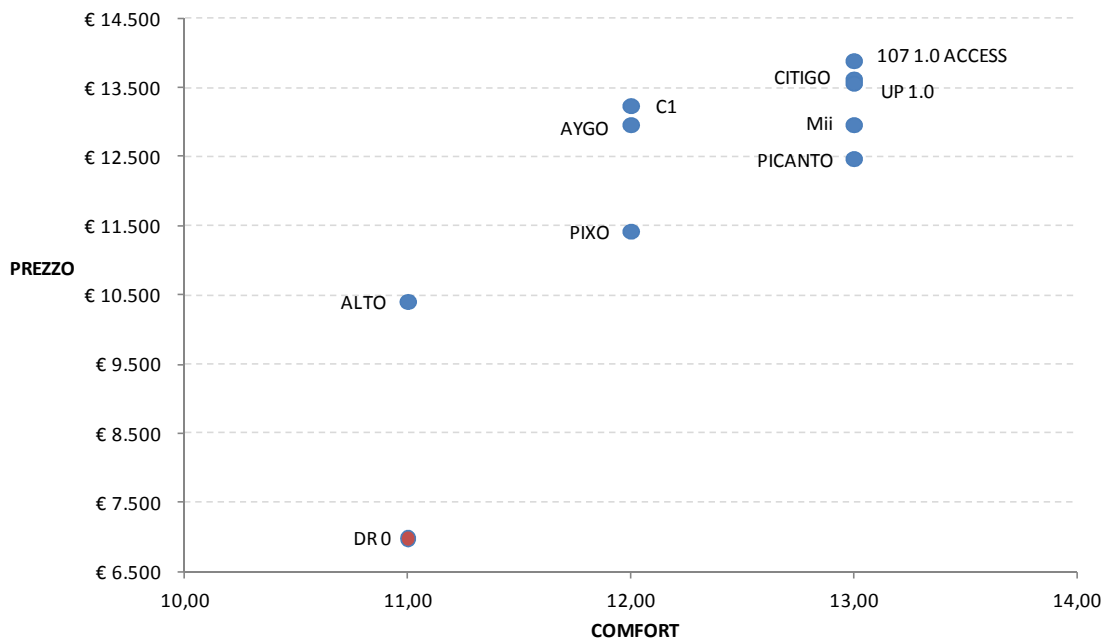
Per quanto riguarda questa linea di sviluppo verrà svolta per ognuno dei tre modelli alla base del progetto di rilancio di DR Motor.

Il primo modello oggetto della analisi del posizionamento è la DR0. La prima fase del processo consiste nella modellizzazione, effettuata suddividendo gli optional che sono presenti nel modello lanciato sul mercato dalla DR Motor e analizzando la presenza degli stessi o meno in modelli concorrenti. L'insieme di questi elementi accessori in una automobile, ne decretano il *comfort* per il cliente che dunque potrà essere misurato unitariamente come somma della assenza (zero) o presenza (una unità) di questi elementi. La nuova variabile creata verrà incrociata con il prezzo finale, al netto di iva dei prodotti. Sono stati scelti nel posizionamento veicoli che concorrono nello stesso segmento di mercato. In sintesi tabellare segue l'analisi degli optional della DR0 e di alcuni dei veicoli competitors:

	DR 0 1.0	ALTO 1.0 VVT 5 PORTE L 50 KW	PIXO 1.0 5P VISIA 50 KW	CITIGO 1.0 44 KW 5P ACTIVE	Mii 1.0 5P Reference 44 KW	C1 1.0 5P ATTRACTION 50 KW	PICANTO CITY 1.0 51 KW	107 1.0 ACCESS 50 KW	UP 1.0 5P TAKE UP! 44 KW	AYGO 1.0 12V VVT-1 5P ACTIVE CONNECT
Prezzo di partenza	€ 6.980	€ 7.965	€ 8.300	€ 9.590	€ 9.650	€ 9.800	€ 9.800	€ 10.200	€ 10.250	€ 11.090
Vernice Metallizzata	Costo agg. € -	€ 352	€ 360	€ 430	€ 400	€ 400	€ 410	€ 375	€ 400	€ 400
Climatizzatore	Costo agg. € -	€ -	€ 1.100	€ 800	€ 750	€ 1.200	€ -	€ 1.200	€ 1.200	€ -
Autoradio/CD	Costo agg. € -	€ 400	€ -	€ 320	€ 300	€ 325	€ 400	€ 400	€ -	€ -
Gerchi in lega	Costo agg. € -	€ 712	€ 450	€ 630	€ 450	€ 450	€ 450	€ 450	€ 450	€ 450
Alzacristalli elettrici ant.	Costo agg. € -	€ 150	€ 150	€ 460	€ 150	€ -	€ 150	€ -	€ -	€ -
Alzacristalli elettrici post.	Costo agg. € -	€ 150	€ 150	€ 150	€ 150	€ 150	€ 150	€ 150	€ 150	€ 150
Sensori di parcheggio post.	Costo agg. € -	€ 215	€ 150	€ 270	€ 150	€ 150	€ 150	€ 150	€ 150	€ 150
Restrovisori esterni elett.	Costo agg. € -	€ 150	€ 150	€ 150	€ 150	€ 150	€ 150	€ 150	€ 150	€ 150
Antifurto perimetrale	Costo agg. € -	€ 120	€ 120	€ 120	€ 120	€ 120	€ 120	€ 120	€ 120	€ 120
fendinebbia	Costo agg. € -	€ 200	€ 200	€ 200	€ 200	€ 200	€ 200	€ 200	€ 200	€ 200
Airbag laterali/tendina	Costo agg. Non Disponibile	Non disponibile	Non disponibile	€ 200	€ 200	Non disponibile	€ 200	€ 200	€ 200	Non disponibile
ESP	Costo agg. Non Disponibile	Non disponibile	€ 300	€ 300	€ 300	€ 300	€ 300	€ 300	€ 300	€ 300
PREZZO FINALE	€ 6.980	€ 10.414	€ 11.430	€ 13.630	€ 12.970	€ 13.245	€ 12.480	€ 13.895	€ 13.570	€ 12.970

Sintesi degli optional e dei prezzi per il posizionamento del modello DR 0. Fonte: Elaborazione Arpes Srl su dati aziendali

A questo punto è possibile individuare il posizionamento per la DR0 secondo le direttrici "prezzo" e "comfort" graficando su assi cartesiani i risultati:



Mapa del posizionamento DR 0. Fonte: Elaborazione Arpes Srl su dati aziendali

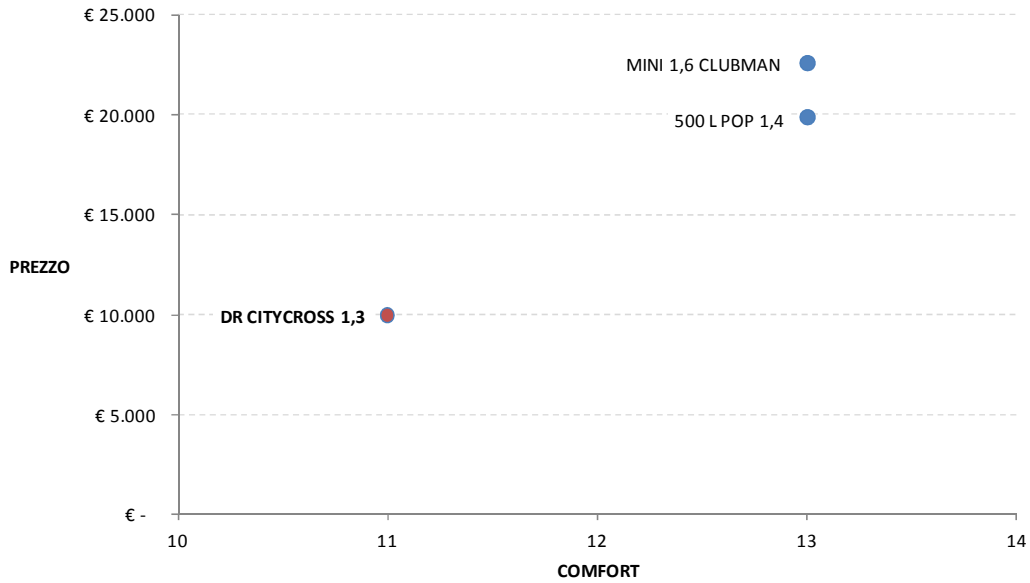
Il grafico mostra come il modello proposto sul mercato dalla casa automobilistica di Macchia d'Isernia sia competitivo in entrambe le direttrici di posizionamento: cerca di mantenere i comfort, restando allineato alle vetture della sua categoria ad un prezzo di gran lunga inferiore. Questa soluzione rende la DR0 commercialmente appetibili per la clientela che in questo periodo è particolarmente attenta ad effettuare acquisti razionali: a parità di prestazioni ed allestimento, dunque, la vettura DR è in grado di competere con vetture di case blasonate come Peugeot e Citroen..

Per quanto riguarda invece il modello DR CityCross 1.3 61 Kw, paragonandolo con due veicoli concorrenti quali la 500L POP 1.4 70 KW e la MINI 1.6 ONE CLUBMAN in fase di modellizzazione compaiono i seguenti attributi/caratteristiche per ciascun modello. La presenza o meno degli accessori determina la variabile "Comfort" nell'immaginario della clientela ed individua la prima variabile della mappa del posizionamento; per quanto riguarda invece l'altra variabile si terrà conto del prezzo. Di seguito la tabella di sintesi con le informazioni per i tre modelli:

		DR Citycross 1.3 500 L POP 1.4 70 KW MINI 1.6 CLUBMAN		
	Prezzo di partenza	€ 9.980	€ 15.750	€ 18.950
Vernice metallizzata	costo agg.	€ -	€ 550	€ 490
climatizzatore	costo agg.	€ -	€ 900	€ 980
Autoradio/CD	costo agg.	€ -	€ 600	€ -
Cerchi in lega	costo agg.	€ -	€ 712	€ 525
Alzacristalli elettrici ant.	costo agg.	€ -	€ -	€ -
Alzacristalli elettrici post.	costo agg.	€ -	€ 150	€ 150
Sensori di parcheggio post.	costo agg.	€ -	€ 300	€ 365
Restrovisori esterni elett.	costo agg.	€ -	€ 150	€ 150
Antifurto perimetrale	costo agg.	€ -	€ 120	€ 325
fendinebbia	costo agg.	€ -	€ 200	€ 200
Airbag laterali/tendina	costo agg.	Non disponibile	€ 200	€ 200
ESP	costo agg.	Non disponibile	€ 250	€ 250
PREZZO FINALE		€ 9.980	€ 19.882	€ 22.585

Sintesi degli optional e dei prezzi per il posizionamento del modello DR CityCross. Fonte: Elaborazione Arpes Srl su dati aziendali

Dai dati si può passare alla costruzione della mappa del posizionamento considerando la mancanza di un *optional* come una "unità" di comfort in meno per la posizione dei modelli.



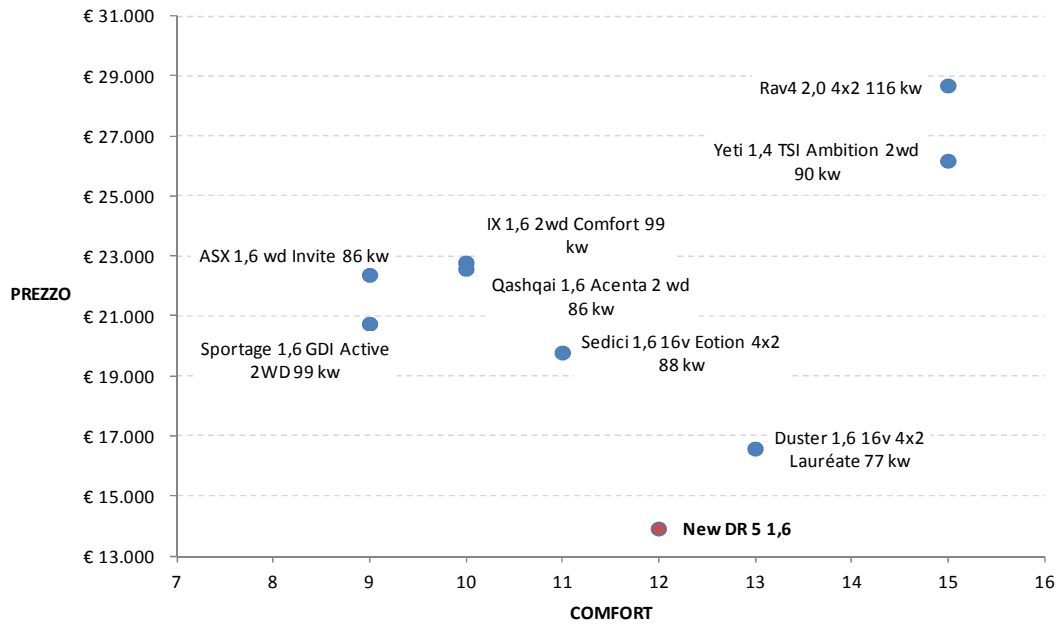
Mapa del posizionamento DR CityCross. Fonte: Elaborazione Arpes Srl su dati aziendali

La mappa mostra come il modello DR è in linea con la strategia aziendale di offrire un modello che, rinunciando ad alcuni comfort, è in grado di vendere le proprie vetture a prezzi di gran lunga inferiori rispetto ai competitors. Lo stesso processo per il posizionamento, può essere effettuato per la DR5, il terzo modello che rientra nella strategia di vendita e produzione del seguente progetto. A seguito dei dati raccolti dall'ufficio marketing gli strumenti per la valutazione possono essere sviluppati confrontandoli con i seguenti competitors e le seguenti caratteristiche del veicolo:

		New DR5 1,6 16V	Duster 1,6 16v 4x2 Lauréate	Sedici 1,6 16v Eotion 4x2	Sportage 1,6 GDI Active 2WD	Yeti 1,4 TSI Ambition 2wd	ASX 1,6 wd Invite	IX 1,6 2wd Comfort	Qashqai 1,6 Acenta 2 wd	Rav4 2,0 4x2
	Prezzo di partenza	€ 13.880,00	€ 14.000,00	€ 18.800,00	€ 20.150,00	€ 21.600,00	€ 21.800,00	€ 22.200,00	€ 21.990,00	€ 27.200,00
Vernice Metallizzata	Costo agg.	€ -	€ 390,00	€ 510,00	€ 610,00	€ 550,00	€ 590,00	€ 600,00	€ 600,00	€ 550,00
Ruota di Scorta	Costo agg.	€ -	€ 70,00	€ -	Non disponibile	€ 80,00	Non disponibile	Non disponibile	Non disponibile	€ -
Barre Portatutto	Costo agg.	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	Non disponibile	Non disponibile	Non disponibile	€ -
Chiusura Centralizzata	Costo agg.	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -
Climatizzatore	Costo agg.	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -
Fendinebbia	Costo agg.	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -
Autoradio/CD	Costo agg.	€ -	€ 350,00	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -
Alzacristalli elettrici	Costo agg.	€ -	€ 110,00	€ 110,00	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -
Retrovisori esterni elett.	Costo agg.	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -
Cerchi in lega	Costo agg.	€ -	€ 400,00	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -
Sedili in pelle pregiata	Costo agg.	Non disponibile	€ 700,00	Non disponibile	Non disponibile	€ 1.940,00	Non disponibile	Non disponibile	Non disponibile	€ -
Tetto Apribile elett.	Costo agg.	Non disponibile	Non disponibile	Non disponibile	Non disponibile	€ 1.110,00	Non disponibile	Non disponibile	Non disponibile	€ 950,00
Antifurto	Costo agg.	€ -	€ 350,00	Non disponibile	Non disponibile	€ 270,00	Non disponibile	Non disponibile	Non disponibile	Non disponibile
Cruise Control	Costo agg.	Non disponibile	Non disponibile	Non disponibile	Non disponibile	Non disponibile	€ -	€ -	€ -	€ -
Sedili anteriori riscald.	Costo agg.	Non disponibile	Non disponibile	Non disponibile	Non disponibile	€ 240,00	Non disponibile	Non disponibile	Non disponibile	€ -
Sensori di parcheggio post.	Costo agg.	€ -	€ 230,00	€ 380,00	Non disponibile	€ 400,00	Non disponibile	€ -	€ -	€ -

Sintesi degli optional e dei prezzi per il posizionamento del modello New DR 5. Fonte: Elaborazione Arpes Srl su dati aziendali

Utilizzando lo stesso criterio precedente si assegna ad ogni optional una unità di comfort e ad ogni modello in analisi un prezzo in modo da ottenere i due assi sui quali si colloca la proposta di valore della DR Motor e la proposta di valore dei competitors. Lo sviluppo della mappa è il seguente:



Mapa del posizionamento DR 5. Fonte: Elaborazione Arpes Srl su dati aziendali

Anche per il modello che andrà a competere nel segmento C si evince una netta e chiara proposta di valore: la DR5 è rivolta ad una clientela attenta in maniera particolare al prezzo mantenendo tuttavia un livello di comfort medio.

5.5 Stime sul mercato e previsioni delle vendite

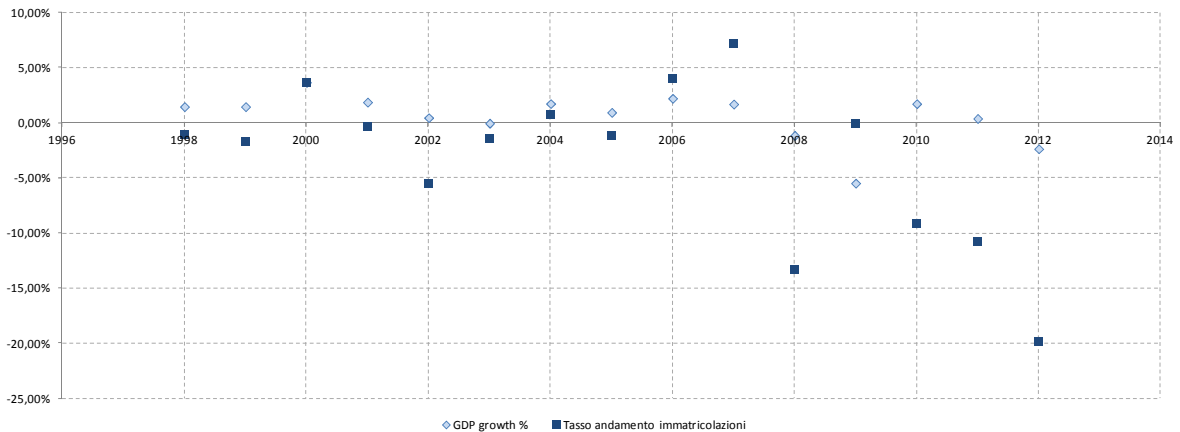
Le stime future sul mercato automobilistico in Italia, come anticipato, sono ottenute analizzando l'andamento stimato di variabili macroeconomiche da parte del Fondo Monetario Internazionale, in particolare del tasso di crescita del PIL, e la correlazione storica tra quest'ultimo e la domanda del mercato automobilistico. La stima sarà effettuata per il mercato automobilistico italiano per poi entrare nel dettaglio dei segmenti in cui DR è presente con la sua proposta di valore.

Incrociando la serie storica della crescita del PIL (fonte FMI) e l'andamento della crescita del numero di immatricolazioni in Italia negli ultimi 15 anni possiamo sintetizzare il dato in tabella.

GDP growth	GDP growth%	Numero veicoli per passeggeri immatricolati	Tasso andamento immatricolazioni
1998	1,45%	2.378.516	-1,05%
1999	1,45%	2.338.464	-1,68%
2000	3,65%	2.423.084	3,62%
2001	1,86%	2.413.455	-0,40%
2002	0,45%	2.279.612	-5,55%
2003	-0,05%	2.247.019	-1,43%
2004	1,73%	2.264.688	0,79%
2005	0,93%	2.237.444	-1,20%
2006	2,20%	2.326.049	3,96%
2007	1,68%	2.493.106	7,18%
2008	-1,16%	2.161.682	-13,29%
2009	-5,49%	2.159.463	-0,10%
2010	1,72%	1.961.579	-9,16%
2011	0,37%	1.749.739	-10,80%
2012	-2,37%	1.402.089	-19,87%

PIL e Tasso di crescita delle immatricolazioni. Fonte: Elaborazione Arpes Srl su dati FMI e ACEA

Rappresentando graficamente la serie storica negli anni sia per il PIL, (in tabella denominato GDP) che per il tasso delle immatricolazioni negli anni otteniamo il seguente grafico:



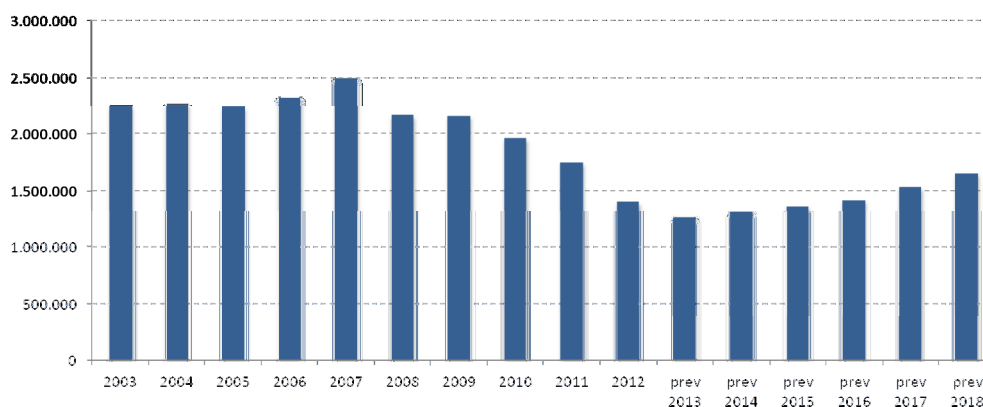
Fonte: Elaborazione Arpes Srl su dati FMI e ACEA

Si può già notare come le due variabili siano tra di loro collegate in qualche maniera in particolare come siano tra di loro collegate nell'andamento di crescita (segno positivo) e decrescita (segno negativo del tasso di interesse) nel corso degli anni. Per verificare in maniera più precisa la esistenza di questa relazione utilizzeremo lo strumento statistico della correlazione. Il primo è la **correlazione** definita come un numero che fornisce una misura di quanto le due variabili aleatorie varino assieme, ovvero della loro dipendenza. Matematicamente la correlazione di due variabili aleatorie X e Y è calcolata come rapporto tra la covarianza delle due variabili ed il prodotto delle loro deviazioni standard:

$$\rho = \frac{\delta_{xy}}{\delta_x \times \delta_y}$$

Il risultato della correlazione per le due variabili è pari a 0,43. La correlazione può assumere un valore compreso tra -1 e +1, il valore più basso significa una dipendenza negativa tra le due variabili quindi quando una diminuisce l'altra aumenta. Al contrario quando tra le due variabili esiste una relazione positiva tra le due variabili il valore della correlazione sarà assoluto.

Il risultato ottenuto pari a 0,43 indica una situazione di dipendenza tra le due variabili positiva. Ciò vuol dire che l'aumento del PIL stimato, implica una crescita positiva del tasso di crescita delle immatricolazioni. Secondo le stime rilasciate dal Fondo monetario internazionale, la crescita prevista nei prossimi anni seguirà un andamento del +4%. Come visto sopra il tasso di crescita delle immatricolazioni ad uso passeggero ha un andamento amplificato rispetto al tasso di crescita del PIL. Tuttavia, in via prudenziale si può asserire un tasso stazionario al 4% annuo nei prossimi anni. Alla luce di queste considerazioni le immatricolazioni di autovetture ad uso passeggero possono seguire l'andamento nel grafico:



Andamento stimato del mercato per automobili ad uso passeggero. Fonte: Elaborazione Arpes Srl su dati UNRAE

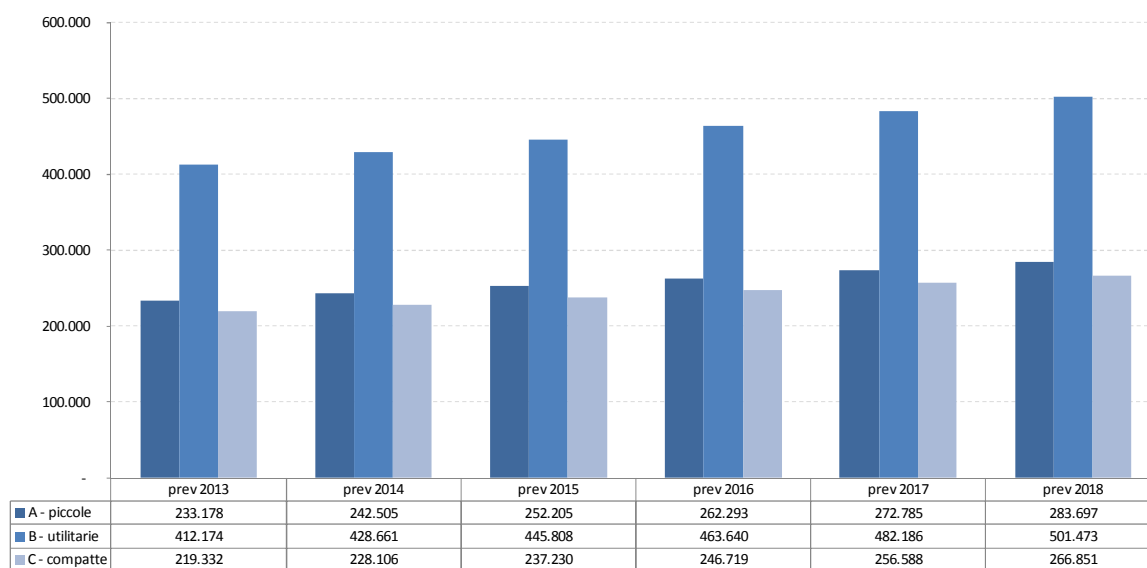
Essendo i segmenti in cui DR Motor i soli segmenti A B e C, si può procedere a stimare il mercato potenziale per i singoli segmenti dettagliati ulteriormente con altri sottocategorie. Questi sono una proiezione della incidenza per segmento sul totale dei volumi, tenendo conto di come ogni segmento ha inciso sui volumi nell'anno 2012, data la mancanza del dato consuntivo del 2013.

I segmenti di interesse sono sottolineati all'interno della tabella sottostante:

Segmento	2012	quota %	2013	2014	2015	2016	2017	2018
A - piccole	260.568	18,47%	233.178	242.505	252.205	262.293	272.785	283.697
B - utilitarie	460.590	32,65%	412.174	428.661	445.808	463.640	482.186	501.473
C - compatte	245.096	17,37%	219.332	228.106	237.230	246.719	256.588	266.851
D - medie	123.028	8,72%	110.096	114.500	119.080	123.843	128.796	133.948
E - medie superiori	19.463	1,38%	17.417	18.114	18.838	19.592	20.376	21.191
F - alto di gamma	1.608	0,11%	1.439	1.497	1.556	1.619	1.683	1.751
L - multispazio	23.493	1,67%	21.023	21.864	22.739	23.649	24.595	25.578
M - monov. grandi	18.271	1,30%	16.350	17.004	17.685	18.392	19.128	19.893
M1 - monov. medi	71.712	5,08%	64.174	66.741	69.410	72.187	75.074	78.077
M2 - monov. piccoli	67.340	4,77%	60.261	62.672	65.179	67.786	70.497	73.317
S - sportive superiori	1.386	0,10%	1.240	1.290	1.342	1.395	1.451	1.509
S1 - sportive	4.571	0,32%	4.091	4.254	4.424	4.601	4.785	4.977
T - fuoristrada e Suv	113.454	8,04%	101.528	105.589	109.813	114.205	118.774	123.524
Z - altre	272	0,02%	243	253	263	274	285	296
Totale	1.402.089	100,00%	1.262.548	1.313.050	1.365.572	1.420.195	1.477.002	1.536.083

Stima del mercato auto in Italia, per segmento, tra il 2013 ed il 2018. Fonte: Elaborazione Arpes Srl su dati UNRAE

Per ogni segmento ora si può sintetizzare il dato in forma grafica negli anni in cui la stima è stata effettuata ed ottenere delle stime sulla crescita del mercato, nei segmenti di competenza DR Motor, nei prossimi anni:



Stima del mercato auto in Italia, per segmento, tra il 2013 ed il 2018. Fonte: Elaborazione Arpes Srl su dati UNRAE

5.6 Quote di mercato nei segmenti di vendita A, B e C

I modelli previsti in vendita DR0, DR CityCross e New DR5 andranno a posizionarsi nei segmenti A, B e C che rappresentano, nel periodo 2012-2018, circa **il 76% dell'intero mercato**.

I volumi di vendita previsti nel piano industriale per le automobili a marchio DR in Italia, nel periodo 2013-2018, sono sintetizzati nella tabella sottostante:

	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Modello Segmento A Bz / Gpl		250	250	250	250	250
Modello Segmento B Bz / Gpl	370	600	700	700	700	850
Modello Segmento C Bz / Gpl	80	2.850	3.050	3.050	3.050	3.050
TOTALE	450	3.700	4.000	4.000	4.000	4.150

Piano di produzione e vendita DR Motor Company. Fonte: dati aziendali

Analizzando i volumi sul totale delle autovetture immatricolate, si può osservare che il gruppo DR Motor ha una quota di mercato più forte nei modelli che ne hanno determinato il suo successo iniziale, ossia la DR5 nelle diverse varianti benzina gpl e diesel. Il secondo segmento per importanza in termini di volume nelle immatricolazioni stimate per DR Motor è il B in cui la strategia aziendale ne prevede l'ingresso con il lancio della **DR CityCross**. Infine il segmento A che maggiormente sta tenendo testa al periodo di riduzione degli acquisti aggredito dalla azienda con la nuova DR 0.

Il periodo di non-capienza finanziario ha portato la azienda di Macchia d'Isernia ad una contrazione notevole dei volumi che hanno raggiunto il loro picco nel 2010 sfiorando le 5.000 unità vendute. La quota prevista dal piano nel quinquennio a seguire per quanto riguarda DR Motor sul totale dei tre segmenti è la seguente:

	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Previsioni Seg. A-B-C	899.272	935.243	972.653	1.011.559	1.052.021	1.052.021
Piano Vendite DR Motor	450	3.700	4.000	4.000	4.000	4.150
Quota DR Motor su tot seg A-B-C	0,05%	0,4%	0,4%	0,4%	0,4%	0,4%

Quota relativa sul totale dei tre segmenti di interesse. Fonte: Elaborazione Arpes Srl su dati UNRAE e dati aziendali

Per quanto riguarda invece la quota di mercato rispetto al leader italiano delle automobili vendute in Italia *Fiat S.p.a.*, assumendo che la quota del mercato del leader resti costante e pari al 21% negli anni successivi, osserviamo che la *quota di mercato relativa* di Dr Motor stimata per il prossimo quinquennio è:

	2014	2015	2016	2017	2018
Piano Vendite Dr Motor	3.700	4.000	4.000	4.000	4.150
Fiat s.p.a. (21%)	204.257	212.427	220.924	220.924	220.924
Quota relativa DR vs. FIAT	1,8%	1,9%	1,8%	1,8%	1,9%

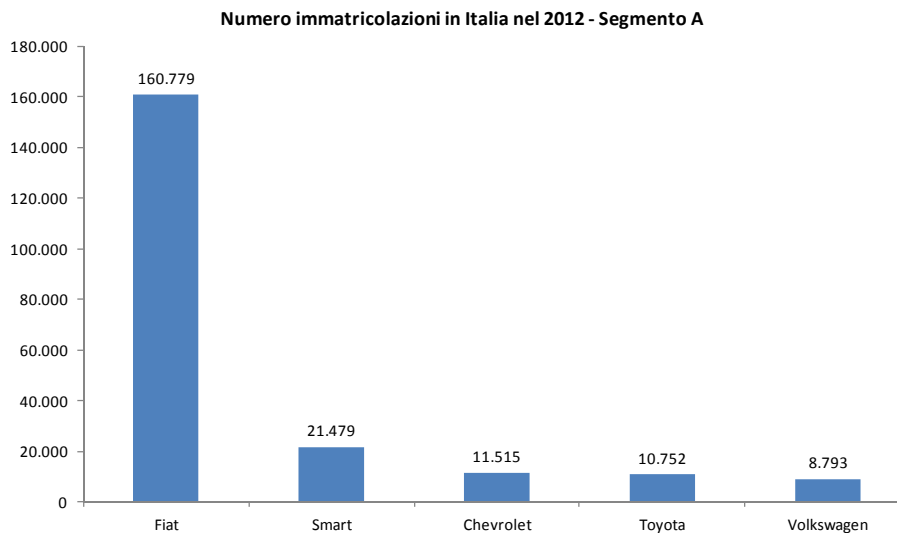
Quota DR Motor Company Spa rispetto al Leader dei segmenti di riferimento. Fonte: Elaborazione Arpes Srl su dati UNRAE dati aziendali

5.7 I principali competitors nazionali ed internazionali

Facendo riferimento ai dati delle immatricolazioni, aggiornate all'anno 2012 per i segmenti A, B e C, si individuano i principali competitors che per numero di vetture immatricolate, possono considerarsi concorrenti del marchio DR Motor in Italia. Non si tiene conto dei modelli ma solo della casa produttrice perché è possibile che lo stesso brand aggredisca il medesimo segmento commercializzando più modelli rivolti alla stessa clientela.

Segmento A

Il modello del Segmento A per la società DR Motor è la **DR 0**, disponibile dall'autunno 2013. I volumi di vendita seguiranno un trend crescente elevati fino al 2018, anno in cui il mercato acquisterà 150 unità in più rispetto agli anni precedenti in accordo con la ripresa economica del paese e le condizioni più favorevoli del mercato. Il segmento A, pesa il 18.84% (Dati UNRAE) sul cumulato. Di seguito una sintesi delle prime 5 case automobilistiche che hanno avuto maggior successo in termini di automobili immatricolate in Italia.



Top cinque produttori nel Segmento A in Italia, 2012. Fonte: UNRAE

Il segmento A, per quanto riguarda l'Italia presenta una altissima concentrazione in quanto soltanto il gruppo Fiat detiene al 2012 il 60% delle immatricolazioni per questo segmento. La offerta di DR Motor tuttavia, a parità di segmento punta a una diversa tipologia di consumatore, per questo motivo il prodotto può facilmente trovare una ottima risposta sul mercato.

Segmento A

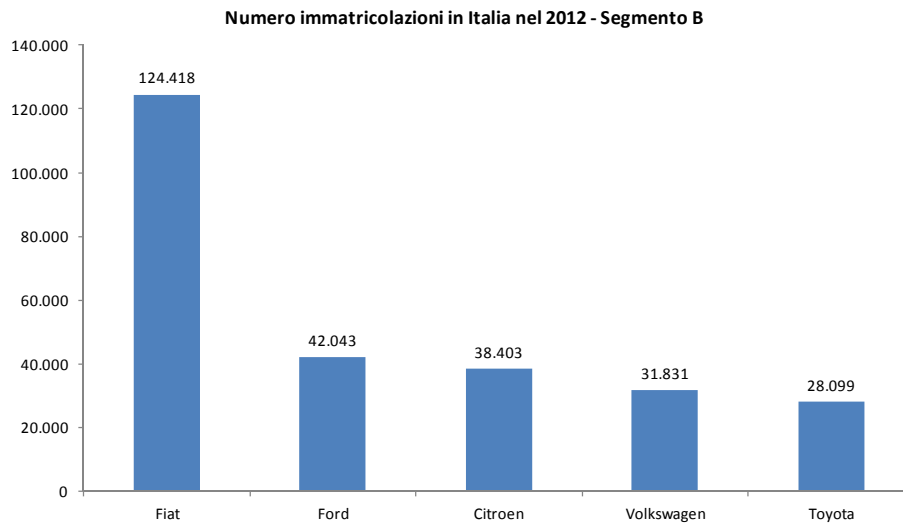
	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Totale Segmento A	233.178	242.505	252.205	262.293	283.277	305.939
Piano Vendite DR	0	250	250	250	250	250
Quota DR Segmento A	0,000%	0,103%	0,099%	0,095%	0,088%	0,082%

Determinazione quota di mercato DR Motor Company nel Segmento A. Fonte: Elaborazione Arpes Srl su dati UNRAE

SEGMENTO B

Il segmento B, rappresenta il più grande segmento del mercato tra i tre su cui si concentra la strategia di DR Motor, con un peso del 32,65% sul totale delle immatricolazioni nell'anno 2012. Il modello che si inserirà in questo settore a partire dal 2013 è la DR CityCross.

I primi cinque competitor in Italia per numero di immatricolazioni e quota di mercato nel 2012 per il segmento B sono i seguenti:



Top cinque produttori nel Segmento B in Italia, 2012. Fonte: UNRAE

Anche in questo segmento il leader di mercato è la società italiana Fiat, vale tuttavia la stessa ipotesi fatta per il precedente segmento A, avendo la DR Motor company una proposta di valore percepita anche diversamente dai consumatori è pienamente in grado di raggiungere gli obiettivi stabiliti nel seguente piano.

Segmento B

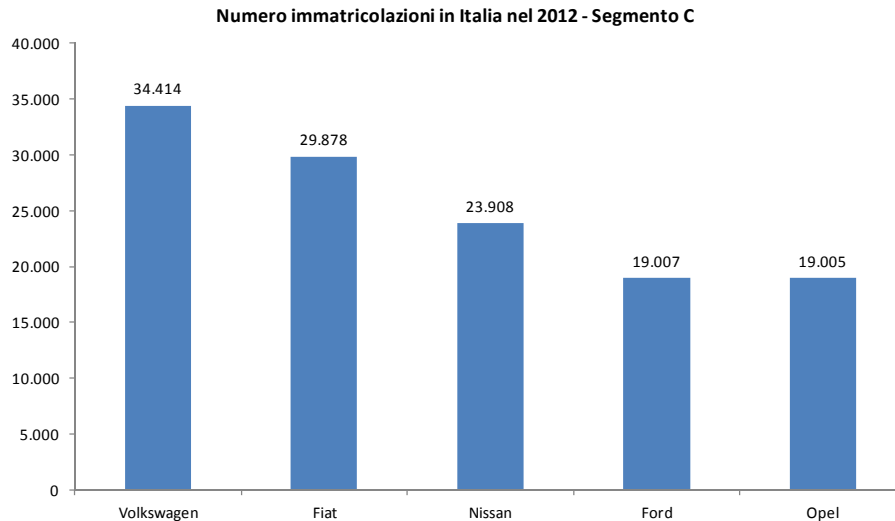
	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Totale Segmento B	412.174	428.661	445.808	463.640	500.731	540.790
Piano Vendite DR	370	600	700	700	700	850
Quota DR Segmento B	0,090%	0,140%	0,157%	0,151%	0,140%	0,157%

Determinazione quota di mercato DR Motor Company nel Segmento B. Fonte: Elaborazione Arpes Srl su dati UNRAE

SEGMENTO C

Il modello sviluppato per essere competitivo nel segmento di tipo C è il restyling della DR5, veicolo che ha consacrato la società DR Motor al successo su tutta la penisola.

I primi cinque competitor in Italia per numero di immatricolazioni e quota di mercato nel 2012 per il segmento B sono i seguenti:



Top cinque produttori nel Segmento C in Italia, 2012. Fonte: UNRAE

Il successo della New DR5 risiede nella coerenza strategica adottata nel segmento, ossia nel perseguire da parte del gruppo DR Motor una *leadership di costo*, che si concretizza nell'offrire ai clienti automobili con il giusto numero di comfort e al minor prezzo possibile.

Segmento C

	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Totale Segmento C	219.332	228.106	237.230	246.719	256.588	266.851
Piano Vendite DR	80	2.850	3.050	3.050	3.050	3.050
Quota DR Segmento C	0,036%	1,249%	1,286%	1,236%	1,189%	1,143%

Determinazione quota di mercato DR Motor Company nel Segmento C. Fonte: Elaborazione Arpes Srl su dati UNRAE

6. Analisi di riconciliazione con il bilancio al 14 maggio 2013

Nella presente sezione della Analisi Economico – Finanziaria si intende fornire ogni adeguata informazione volta ad evidenziare la gestione dei saldi contabili derivanti dal bilancio infrannuale alla data del 14 maggio 2013 rispetto alla costruzione dei prospetti dei Bilanci Previsionali. La situazione patrimoniale al 14 maggio 2013 rappresenta la base di partenza per la costruzione dei Bilanci Previsionali del presente Piano Industriale, al netto delle rettifiche/stralci che verranno proposti in fase di Piano Concordatario (Capitolo 8 “Piano Concordatario”), poiché in tale data l’istanza di concordato è stata iscritta presso il competente Registro delle Imprese.

Di seguito si analizzano separatamente l’Attivo ed il Passivo patrimoniale al 14 maggio 2013 con l’obiettivo di **illustrare la natura di ogni singola posta contabile e descriverne la riconciliazione con i bilanci previsionali** riportati al successivo Capitolo 8 “Piano Concordatario”.

6.1 Attivo Patrimoniale al 14 maggio 2013

STATO PATRIMONIALE al 14 maggio 2013 - ATTIVO		
A	CREDITI VS. SOCI	-
B	IMMOBILIZZAZIONI	
I	IMMOBILIZZAZIONI IMMATERIALI	
2	Costi di ricerca, di sviluppo e di pubblicità	6.002.779,31
3	Diritti brevetto ind. e utilizz. op. ing.	334.202,72
4	Concessioni, lic., marchi e diritti sim.	-
6	Immobilizzazioni in corso e acconti	7.660.050,14
7	Altre immobilizzazioni immateriali	141.177,67
I	TOTALE IMMOBILIZZAZIONI IMMATERIALI	14.138.209,84
II	IMMOBILIZZAZIONI MATERIALI	
1	Terreni e fabbricati	17.450.794,58
2	Impianti e macchinario	1.667.493,37
3	Attrezzature industriali e commerciali	1.360,06
4	Altri beni	352.502,92
5	Immobilizzazioni in corso e acconti	260.000,00
II	TOTALE IMMOBILIZZAZIONI MATERIALI	19.732.150,93
III	IMMOBILIZZAZIONI FINANZIARIE	
1	Partecipazioni in:	
a	imprese controllate	9.900,00

1	TOTALE Partecipazioni in:	9.900,00
2	Crediti (immob. finanziarie) verso:	
d1	altri esigibili entro es. succ.	14.864,04
2	TOTALE Crediti (immob. finanziarie) verso:	14.864,04
III	TOTALE IMMOBILIZZAZIONI FINANZIARIE	24.764,04
B	TOTALE IMMOBILIZZAZIONI	33.895.124,81
C	ATTIVO CIRCOLANTE	
I	RIMANENZE	
1	materie prime, suss. e di cons.	832.646,45
4	prodotti finiti e merci	229.305,64
5	acconti	316.251,42
I	TOTALE RIMANENZE	1.378.203,51
II	CREDITI (Att. circ.) VERSO:	
1	Clienti:	
a	Crediti v/clienti esig. entro es. succ.	817.850,49
1	TOTALE Clienti:	817.850,49
4	Controllanti:	
4	TOTALE Controllanti:	-
4-bis	Crediti tributari	
a	esigibili entro esercizio successivo	207,43
b	esigibili oltre esercizio successivo	-
4-bis	TOTALE Crediti tributari	207,43
4-ter	Imposte anticipate	
a	esigibili entro esercizio successivo	-
4-ter	TOTALE Imposte anticipate	-
5	Altri (circ.):	
a	esigibili entro esercizio successivo	1.296.331,25
5	TOTALE Altri (circ.):	1.296.331,25
II	TOTALE CREDITI (Att. circ.) VERSO:	2.114.389,17
IV	DISPONIBILITA' LIQUIDE	
1	Depositi bancari e postali	90.403,72
2	Assegni	-
3	Danaro e valori in cassa	1.177,57
IV	TOTALE DISPONIBILITA' LIQUIDE	91.581,29

C	TOTALE ATTIVO CIRCOLANTE	3.584.173,97
D	RATEI E RISCONTI	
2	Ratei e risconti	278.538,00
D	TOTALE RATEI E RISCONTI	278.538,00
	TOTALE ATTIVO	37.757.836,78

B.1 Immobilizzazioni Immateriali

I costi di **Ricerca, Sviluppo e Pubblicità** si riferiscono alle analisi ed agli studi svolti dal Centro ricerca e sviluppo e propedeutici alla realizzazione dei modelli di automobili della vecchia gamma (DR1, DR2 e DR5). In questa posta contabile rientrano ovviamente anche tutti gli oneri sostenuti per l'ottenimento delle omologazioni per ciascun modello/versione (es. cilindrata ed alimentazione) ed alla predisposizione dei relativi certificati di conformità. I costi sono ragionevolmente correlati ad una utilità protratta in più esercizi e sono stati ammortizzati nel rispetto dei principi contabili.

I **diritti di brevetto** sono inerenti alle licenze per l'utilizzo dei software impiegati per l'attività di ricerca e per la gestione operativa (produzione, logistica e contabilità).

Le **immobilizzazioni in corso** fanno riferimento a costi di ricerca e sviluppo che l'azienda sta sostenendo per le attività propedeutiche alla progettazione e modellizzazione dei prototipi di parti e componenti (paraurti, airbag, etc.) dei modelli della nuova gamma (DR0, DR CityCross e New DR5) e dei modelli che verranno commercializzati a partire dal 2018 (DR3 e DR4) per i quali l'azienda ha avviato nel corso del 2012 le attività di ricerca e sviluppo.

Le **Altre Immobilizzazioni Immateriali** fanno riferimento a lavori straordinari su beni di terzi sostenute negli anni pregressi, completate ed attualmente in ammortamento.

La tabella seguente riporta le quote di ammortamento per ogni esercizio del piano (in €/1000); si precisa che la quota di ammortamento prevista per l'anno 2013 ed inserita nel Piano Industriale è esclusivamente quella pro-quota tra il 15 maggio 2013 ed il 31 dicembre 2013 (la residua quota è presente nel bilancio di periodo tra il 1 gennaio 2013 ed il 14 maggio 2013):

Immobilizzazioni immateriali		Piano degli ammortamenti pregressi					
		dal 15/05/2013	2014	2015	2016	2017	2018
I)	Costi di impianto e di ampliamento	-	-	-	-	-	-
II)	Costi di ricerca, sviluppo e di pubblicità	150	1.039	1.388	1.388	1.388	350
III)	Diritti di brevetto industriale e di utilizzo di opere dell'ingegno	7	67	67	67	127	-
IV)	Concessioni, licenze, marchi e diritti simili	-	-	-	-	-	-
V)	Avviamento	-	-	-	-	-	-
VI)	Altre	5	28	28	28	51	-
Totale ammortamenti immateriali pregressi		162	1.134	1.483	1.483	1.566	350

Relativamente alle Immobilizzazioni in corso, esse vengono inserite nel Piano Industriale all'interno della voce B.I.2 (Ricerca, Sviluppo e Pubblicità) in base al completamento degli investimenti e sono soggette ad ammortamento in linea con l'avvio della commercializzazione dei modelli, secondo le quote di ammortamento per ogni esercizio di Piano (in €/1000):

Investimenti immateriali		Piano degli ammortamenti					
		dal 15/05/2013	2014	2015	2016	2017	2018
Immobilizzazioni in corso e acconti		246	493	493	493	493	1.344

B.II Immobilizzazioni Materiali

Il valore delle immobilizzazioni materiali è rappresentato dal costo storico al netto del fondo ammortamento relativo ai due fabbricati industriali (Produzione e Centro ricerca e sviluppo), al parco auto commerciale, agli impianti, macchinari e attrezzature, acconti su investimenti previsti per la realizzazione di una linea di verniciatura che consentirebbe l'internalizzazione di una fase produttiva attualmente affidata a terzi.

I bilanci prospettici recepiscono le quote di ammortamento dei fabbricati sino al 2016, anno in cui è prevista la vendita degli immobili.

La tabella seguente riporta le quote di ammortamento per ogni esercizio del piano (in €/1000); si precisa che la quota di ammortamento prevista per l'anno 2013 ed inserita nel Piano è esclusivamente quella pro-quota tra il 15 maggio 2013 ed il 31 dicembre 2013 (la residua quota è presente nel bilancio di periodo tra il 1 gennaio 2013 ed il 14 maggio 2013):

Immobilizzazioni materiali		Piano degli ammortamenti pregressi					
		dal 15/05/2013	2014	2015	2016	2017	2018
I)	Terreni e fabbricati	153	244	244	96	-	-
II)	Impianti e macchinario	328	417	417	505	-	-
III)	Attrezzature commerciali e industriali	1	-	-	-	-	-
IV)	Altri beni	78	274	-	-	-	-
Totale ammortamenti materiali pregressi		561	935	661	601	-	-

B.III Immobilizzazioni finanziarie

Le immobilizzazioni finanziarie per € 9.900 afferiscono alla partecipazione nell'impresa controllata DR Industrial Srl, società costituita nel 2011 quale veicolo attraverso cui la capogruppo ha presentato il progetto di *revamping* del polo industriale siciliano di Termini Imerese, nell'ambito dell'Accordo di Programma sottoscritto tra il Ministero dello Sviluppo Economico, la Regione Siciliana e Fiat Group Automobiles Spa.

La ulteriore quota di € 14.864 fa riferimento a depositi cauzionali prestati per l'erogazione di servizi energetici.

C.I Rimanenze di Materie Prime, Sussidiarie, di Consumo, Prodotti Finiti e Mercì

Al 14 maggio 2013 l'azienda presenta **rimanenze di materie prime** per € 832.646 che sono costituite nel dettaglio da:

- componentistica per auto a marchio *DR*, per € 510.807; nel Piano Industriale ne è previsto in quota parte l'utilizzo nel processo produttivo come materia prima da utilizzare per la produzione delle nuove automobili;
- rimanenze di componentistica per auto a marchio *Katay*, per € 112.090,35, commercializzate dalla DR Motor prevalentemente dal 2008 al 2010; nel Piano Industriale ne è previsto il mantenimento a magazzino al fine di poter garantire assistenza post vendita negli anni futuri al parco auto circolante;
- scorte di materiale di consumo al servizio dell'attività produttiva e commerciale, per € 35.558,09; nel Piano Industriale ne è previsto in quota parte l'utilizzo nel processo produttivo;
- scorte di semilavorati per € 174.190; nel Piano Industriale ne è previsto in quota parte l'utilizzo nel processo produttivo.

La tabella seguente indica il valore finale delle rimanenze di materie prime previsto negli anni di Piano Industriale (in €):

Rimanenze M.P.	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Valore Finale (in €)	832.646	666.117	599.505	539.555	485.599	437.039
Variazione annua (in €)	-	- 166.529	- 66.612	- 59.951	- 53.955	- 48.560

Le **rimanenze di prodotti finiti e mercì** per € 229.305 sono rappresentate da:

- scorte di auto a marchio *DR*, per € 104.768; nel Piano Industriale si prevede il mantenimento di una quota parte di queste automobili, poiché funzionali alla gestione aziendale in quanto

messe a disposizione dei dipendenti per il regolare svolgimento delle attività commerciali, ed in quota parte la vendita sul mercato;

- scorte di auto a marchio *Katay*, per € 124.536; nel Piano Industriale si prevede la vendita nei successivi esercizi.

La tabella seguente indica il valore finale delle rimanenze di prodotti finiti e merci previsto negli anni di Piano Industriale (in €):

Rimanenze P.F. e Merci	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Valore Finale (in €)	229.306	114.653	103.188	92.869	83.582	75.224
Variazione annua (in €)	-	- 114.653	- 11.465	- 10.319	- 9.287	- 8.358

La posta contabile "Acconti" per € 316.251 fa riferimento alle somme versate dalla Società al fornitore *Chery* per l'acquisto della componentistica per le automobili di nuova gamma, la cui vendita è prevista a partire dal luglio 2013.

C.II.1 Crediti verso Clienti

Come già anticipato al Capitolo 2, in riferimento all'esercizio 2011 la Società ha effettuato una svalutazione di crediti commerciali per circa 2,6 milioni di euro, ritenendo l'importo di dubbia esigibilità, soprattutto a causa degli effetti della crisi finanziaria che ha interessato gli operatori del settore automotive, determinando il Credito verso i Clienti certo ed esigibile nella quota di € 817.850.

Nel Piano Industriale è previsto l'incasso dell'intero importo entro l'esercizio 2013, avendo peraltro allo stato già incassato circa il 40% del totale.

Si precisa che l'eventuale incasso di crediti ritenuti inesigibili, e dunque oggetto di svalutazione, sarà considerato nel Piano Concordatario come sopravvenienza attiva e, pertanto, in ottica di miglior soddisfacimento dei creditori sociali, interamente destinato al pagamento di questi ultimi.

Di seguito si riporta il dettaglio dei crediti verso i Clienti per € 817.850 vantato dalla DR Motor alla data del 14 maggio 2013:

Codice	Ragione Sociale	Importo
14/00000337	ISERNIA SRL	€ 327.196,45
14/00000211	AUTOUNION SRL	€ 141.925,92
14/00000150	MOTO2 PUGLISI SRL	€ 69.846,07
14/00000073	G.B.C. Automobili	€ 30.679,35
14/00000105	CENTRO SPA	€ 29.355,17
14/00000362	ROMA SRL	€ 28.495,56
14/00000405	LORMAR SRL	€ 28.129,40
14/00000380	FATTORI AUTOFORUM SRL	€ 22.866,28
14/00000235	CENTRO REVISIONI CEREAL SNC DI RICARDI	€ 17.720,53
14/00000429	DUE T SRL	€ 15.972,10
14/00000437	M3 SRL	€ 14.590,00
14/00000368	GP AUTOMOBILI SRL	€ 13.346,86
14/00000379	F&F Srl	€ 11.929,06
14/00000418	EXT S.A.S. DI MOLINARI CRISTIAN & C.	€ 10.386,06
14/00000415	CAMPARO AUTO SRL	€ 7.986,05
14/00000218	TARGA MONZA SRL	€ 7.960,89
14/00000377	TOMASSO ELSA	€ 7.856,00
14/00000345	GRANDOLFO AUTO SRL A SOCIO UNICO	€ 7.457,94
14/00000351	GRIFFE SRL	€ 5.943,02
14/00000374	LO SCHIAVO RAFFAELLA	€ 3.000,00
14/00000341	GRIFO CARAVAN SPA	€ 2.500,01
14/00000433	VENEZIALE MICHELE	€ 2.130,32
14/00000078	MILLEMIGLIA AUTOMOBILI	€ 1.961,15
14/00000378	COM. DEL CENTENARIO DEL VOLO DELL'ANGELO	€ 1.600,00
14/00000060	DEL PIANO RICCARDO	€ 1.199,90
14/00000402	DE IORIO FABIO CESARE	€ 1.015,00
14/00000258	CIEMME MOTORS S.R.L.	€ 1.006,00
14/00000044	DREAM LAND SRL	€ 897,98
14/00000826	SPARANDEO AUTO SRL	€ 677,60
14/00000203	AUTOPUGLIA S.B. SRL	€ 542,91
14/00000387	MARIO CALABRESE & FIGLI SRL	€ 406,86
14/00000303	FUTURE CARS S.P.A.	€ 324,24
14/00000324	MOLISE SERVICE SNC	€ 301,51
14/00000323	DCD ACCUMULATORI DI CRISCIO DONATINA	€ 294,00
14/00000355	AUTOFAMAR SRL	€ 145,20
14/00000397	D.C.D. ACCUMULATORI DI CRISCIO DONATINA	€ 103,40
14/00000137	MOTAUTO DEI F.LLI GIANNETTO SRL	€ 101,70

C.II.4 bis Crediti Tributari

La posta contabile, per € 207 fa riferimento alle ritenute sugli Interessi attivi di conto corrente e sarà compensata con i debiti tributari (IRAP ed IRES) di competenza degli esercizi di Piano Industriale.

Nel settaglio, la posta sarà oggetto di compensazione nel corso dell'esercizio 2014 così come analiticamente specificato nella apposita sezione "Imposte sul reddito d'esercizio" del Capitolo 7 "Business Plan 2013 – 2018".

C.II.5 Crediti verso Altri

La posta contabile accoglie il credito di € 1.294.989 che l'azienda vanta nei confronti di Sviluppo Molise Spa per l'erogazione del saldo del contributo in conto capitale di cui al "Contratto d'Area Molise Interno". Nel Piano Industriale non è previsto l'incasso di questo credito bensì la sua compensazione con il debito che la Società ha nei confronti di Unicredit (si veda dettaglio al punto D.4.a), in virtù dell'anticipazione che lo stesso istituto di credito ha effettuato sugli investimenti sostenuti dall'azienda per il completamento del progetto.

Il credito residuo di € 1.342 fa riferimento ad anticipi a dipendenti a fronte di spese di trasferta dagli stessi sostenute. Nel Piano Industriale tale posta contabile è oggetto di compensazione con il debito che l'azienda detiene nei confronti dei dipendenti per il pagamento di note spese (si veda dettaglio al punto D.14).

C.IV Disponibilità liquide

La tabella seguente sintetizza la voce "Disponibilità liquide" al 14 maggio 2013:

Dettaglio Banche	2014
Bank of China	€ 68.517,33
Banca Etruria	€ 21.196,66
Banca di Lanciano e Sulmona	€ 689,73
Denaro in Cassa	€ 1.177,57
Totale disponibilità liquide	€ 91.581,29

Si precisa che le somme in accredito sui conti correnti intrattenuti presso Bank of China e Banca Etruria non sono integralmente disponibili in quanto oggetto di pignoramento presso terzi per debiti sorti anteriormente alla data del 14 maggio 2013. Si precisa altresì che, successivamente alla

data del 14 maggio 2013, sul conto corrente intrattenuto presso Bank of China sono intervenuti ulteriori pignoramenti presso terzi. La Società si è attivata ai fini della estinzione delle relative procedure esecutive, ma a tutt'oggi le stesse non sono ancora definite.

D. Ratei e risconti attivi

La voce si riferisce a Risconti Attivi determinati da costi di assicurazioni, fideiussioni bancarie ed utenze da imputare pro-quota e per competenza negli esercizi futuri, per un totale di € 278.538 così dettagliati:

DESCRIZIONE	IMPORTO	COMPETENZA
Publitalia - interessi	€ 25.200,97	2013
Publitalia - interessi	€ 25.200,97	2014
Publitalia - interessi	€ 25.200,97	2015
Publitalia - interessi	€ 25.200,97	2016
Sub totale	€ 100.803,88	
Polizza fideiussione Finworld per dilazione iva - irap	€ 38.687,85	2013
Polizza fideiussione Finworld per dilazione iva - irap	€ 38.687,85	2014
Polizza fideiussione Finworld per dilazione iva - irap	€ 38.687,85	2015
Polizza fideiussione Finworld per dilazione iva - irap	€ 6.483,41	2016
Sub totale	€ 122.546,96	
Quota parte garanzia auto	€ 27.593,58	2013
Quota parte garanzia auto	€ 27.593,58	2014
Sub totale	€ 55.187,16	

Nel Piano Industriale tali costi vengono imputati ai successivi esercizi per competenza così come indicato nella tabella sopra esposta; di seguito pertanto si riporta il valore della quota di costo annualmente imputata in Conto Economico, secondo il principio di competenza, ed il valore annualmente residuo della posta contabile "Risconti Attivi" dello Stato Patrimoniale:

Risconti Attivi	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Quota di valore in C.E. (in €)	91.482	91.482	63.889	31.684	-	-
Valore Risconti attivi in S.P. (in €)	187.056	95.573	31.684	-	-	-

6.2 Passivo Patrimoniale al 14 maggio 2013

STATO PATRIMONIALE al 14 maggio 2013 - PASSIVO		
A	PATRIMONIO NETTO	
I	Capitale	11.682.800,00
II	Riserva da soprapprezzo azioni	1.217.200,00
IV	Riserva legale	4.295,31
VIII	Utili (perdite) portati a nuovo	- 52.997.109,08
IX	Utile (perdita) dell' esercizio	- 4.611.611,33
A	TOTALE PATRIMONIO NETTO	- 44.704.425,10
B	FONDI PER RISCHI E ONERI	
3	Altri fondi	622.781,24
B	TOTALE FONDI PER RISCHI E ONERI	622.781,24
C	TRATTAMENTO FINE RAPPORTO LAVORO SUBORDINATO	360.840,33
D	DEBITI	
4	<i>Debiti verso banche</i>	
a	esigibili entro es. succ.	41.440.982,87
b	esigibili oltre es. succ.	10.111.443,11
4	TOTALE Debiti verso banche	51.552.425,98
5	<i>Debiti verso altri finanziatori</i>	
a	esigibili entro es. succ.	
5	TOTALE Debiti verso altri finanziatori	-
6	<i>Acconti</i>	
a	esigibili entro es. succ.	509.281,43
6	TOTALE Acconti	509.281,43
7	<i>Debiti verso fornitori</i>	
a	esigibili entro es. succ.	6.408.117,31
7	TOTALE Debiti verso fornitori	6.408.117,31
8	<i>Debiti rappresentati da titoli di credito</i>	
a	esigibili entro es. succ.	1.211.397,60
8	TOTALE Debiti rappresentati da titoli di credito	1.211.397,60
9	<i>Debiti verso imprese controllate</i>	
a	esigibili entro es. succ.	7.425,00
9	TOTALE Debiti verso imprese controllate	7.425,00
12	<i>Debiti tributari</i>	

a	esigibili entro es. succ.	9.959.053,08
12	TOTALE Debiti tributari	9.959.053,08
13	<i>Debiti verso ist. di previdenza e sicurez. sociale</i>	
a	esigibili entro es. succ.	1.585.007,08
13	TOTALE Debiti verso ist. di previdenza e sicurez. sociale	1.585.007,08
14	<i>Altri debiti</i>	
a	esigibili entro es. succ.	1.366.654,54
b	esigibili oltre es. succ.	3.933.191,56
14	TOTALE Altri debiti	5.299.846,10
D	TOTALE DEBITI	76.532.553,58
E	RATEI E RISCONTI	
2	<i>Ratei e risconti</i>	4.946.086,73
E	TOTALE RATEI E RISCONTI	4.946.086,73
	TOTALE PASSIVO	37.757.836,78

A. Patrimonio netto

La situazione al 14 maggio 2013 evidenzia un deficit patrimoniale di 44,7 M€ circa, per il quale è previsto il risanamento per effetto dello stralcio delle posizioni debitorie, come indicato al Capitolo 8 "Piano Concordatario".

B. Fondo rischi e oneri

Il fondo accoglie l'adeguamento di posizioni debitorie nei confronti di fornitori per poste in contestazione, rettifiche apportate in seguito all'accertamento del debito nei confronti degli istituti previdenziali ed una posta accantonata per eventuali rischi legati a costi inerenti le garanzie prestate sulle auto vendute.

C. Trattamento di fine rapporto di lavoro subordinato

La voce accoglie il debito maturato nei confronti dei dipendenti ad oggi in forza, per le quote accantonate negli anni pregressi. Ipotizzando che tali rapporti di lavoro proseguano a tempo indeterminato, nel Piano Industriale non è previsto il pagamento di tali somme.

D.4.a Debiti verso banche a breve termine

L'azienda presenta una importante esposizione a breve termine verso gli Istituti di Credito, interamente chirografaria, pari ad € 41.440.982 comprensiva degli interessi di mora, così come dettagliato nella seguente tabella:

DEBITI VS ISTITUTI DI CREDITO BREVE	41.440.982,87
UNICREDIT	21.674.201,25
Fin. Import	4.979.781,34
Anticipo Fatture	2.006.022,96
Anticipo Fatture	229.559,94
Conto Corrente	11.651.177,01
Anticipo Contratti	2.807.660,00
MPS	6.235.745,88
Fin. Import	2.592.381,44
Anticipo Fatture	3.171.284,00
Conto Corrente	471.636,44
Anticipo Contratti	444,00
BANCA INTESA	9.903.008,59
Fin. Import	4.102.800,70
Anticipo Fatture	343.354,22
Conto Corrente	5.456.853,67
BNL	2.107.099,24
Fin. Import	1.319.062,37
Conto Corrente	788.036,87
BLPR	280.723,10
Conto Corrente	280.723,10
FACTORIT	1.240.204,81
Anticipo Fatture	1.068.826,51
Anticipo Fatture	171.378,30

Nel Piano Concordatario si è ipotizzato il pagamento del debito verso gli Istituti di Credito, nella misura falcidiata, negli ultimi tre anni di piano.

La posta contabile pari ad € 2.807.660 è relativa all'anticipazione effettuata da Unicredit degli importi dovuti dalla Regione Molise per contributi in conto capitale sugli investimenti sostenuti dalla Società nell'ambito del Contratto d'Area Molise Interno e del Programma pluriennale di interventi diretti a favorire la ripresa riproduttiva del Molise (ex. Art. 15 – OPCM 3268/2003).

In particolare, l'investimento relativo al Contratto d'Area Molise Interno è stato effettuato per la complessiva somma di € 11.405.161, di cui € 4.683.300 previsti come contributo a fondo perduto. Detto contributo è stato erogato in favore della Società per una prima tranche di € 2.341.650 in data 20 dicembre 2007, mentre la restante parte è stata anticipata alla Società da Unicredit previo rilascio, in favore di quest'ultima, di mandato all'incasso nei confronti della Regione Molise.

Attualmente, come già anticipato al punto C.II.5, il credito iscritto dalla Società verso la Regione Molise ammonta ad € 1.294.989 in quanto tiene conto dell'importo effettivamente riconosciuto, a

seguito della rendicontazione finale dell'investimento realizzato, a titolo di saldo del contributo a fondo perduto. In esecuzione del mandato all'incasso rilasciato in favore di Unicredit, è previsto che quest'ultima incasserà direttamente l'importo di € 1.294.989.

A valle di tale incasso, la restante quota di debito verso Unicredit per € 1.512.671,00 (€ 2.807.660,00 - € 1.294.989,00) sarà soggetta a falcidia e, come per tutti gli altri debiti a breve termine verso gli Istituti di Credito, pagata negli ultimi tre anni di Piano Concordatario.

Per quanto attiene l'investimento realizzato nell'ambito del Programma pluriennale di interventi diretti a favorire la ripresa riproduttiva del Molise (ex Art. 15 – OPCM 3268/2003), si rinvia all'analitica relazione sullo stato dell'arte allegata al presente Piano Industriale.

D.4.b Debiti verso banche a medio - lungo termine

L'azienda presenta una posizione debitoria a medio/lungo termine pari ad € 10.111.443 che si compone prevalentemente dei due mutui ipotecari, concessi rispettivamente da Unicredit e Monte dei Paschi di Siena, e di due finanziamenti concessi dalla Banca di Lanciano e Sulmona (BLS) e da Finmolise, per gli importi analitici indicati nella seguente tabella:

DEBITI VS. ISTITUTI DI CREDITO M/L	10.111.443,11
UNICREDIT MUTUO (capitale + interessi)	3.742.645,04
di cui Quota Interessi	242.645,04
di cui Quota Capitale	3.500.000,00
MPS MUTUO (capitale + interessi)	5.768.703,00
di cui Quota Interessi	768.703,00
di cui Quota Capitale	5.000.000,00
FINANZIAMENTO BLS	333.464,16
FINMOLISE	266.630,91

- **Mutuo Unicredit:** importo originario € 3.500.000. Durata 132 mesi di cui 12 di preammortamento. Tasso variabile semestrale euribor 6M/365 maggiorato del 2,60%. Garanzie rilasciate: ipoteca su fabbricato industriale e su terreno di pertinenza sito in Macchia d'Isernia, di proprietà della Società, il cui valore è stato stimato con perizia del CTU nominato dal Tribunale di Isernia ed è riportato all'interno del Capitolo 8 "Piano Concordatario". Relativamente a tale mutuo, la Società ne prevede il pagamento integrale, inclusivo di interessi legali, all'atto della vendita degli immobili di proprietà.
- **Mutuo MPS:** importo erogato € 5.000.000. Durata 15 anni con 4 semestri di preammortamento. Tasso variabile su parametro euribor 6M/365 maggiorato di uno spread del 2,50%. Garanzie

rilasciate: ipoteca su fabbricati industriali e commerciali, piazzali attrezzati e terreni siti in Macchia d'Isernia di proprietà di Groupe S.p.A., nonché piazzali attrezzati di proprietà della Società, il cui valore è stato stimato con perizia del CTU nominato dal Tribunale di Isernia ed è riportato all'interno del Capitolo 8 "Piano Concordatario". In riferimento a tale mutuo, si precisa che l'ipoteca sui beni di proprietà della Società è da ritenersi incampiente alla luce dei valori stimati dal suddetto CTU e tenuto conto delle garanzie prestate in favore di terzi. Pertanto lo stesso viene trattato come credito chirografario, con pagamento negli ultimi tre anni di piano.

- **Finanziamento BLS:** importo originario € 670.000. Tasso euribor 6/m365 media mese arrotondato a 0005 sup + spread del 1,250%. Durata 96 mesi. Garanzia fornita dall'apposito Fondo previsto dalla Misura 4.4 del POR Molise 2000 – 2006. Per tale finanziamento il Piano Concordatario prevede il pagamento del debito al netto dello stralcio, negli ultimi tre anni.
- **Finanziamento Finmolise:** importo originario € 1.700.000. Tan 4,639%, il valore del parametro di riferimento del tasso interbancario euribor 1M/365 originariamente indicato in contratto era pari a 3,412% (tasso alla decorrenza del contratto). Durata 84 mesi. Garanzie: fideiussioni rilasciate da parte di Groupe S.p.A. e dal principale azionista della Società. Per tale finanziamento la Società prevede il pagamento integrale all'atto della vendita dei beni di proprietà della Società in quanto assistito da ipoteca giudiziale sugli stessi.

D.6 Acconti

Trattasi di acconti versati dai Dealers contestualmente all'ordine dei modelli della nuova gamma, per un importo totale pari ad € 220.950 che sarà decurtato dagli incassi all'atto della vendita delle automobili. La parte residuale, € 288.330, è rappresentata da anticipazioni da parte dei dealers.

D.7 Debiti verso fornitori

L'azienda presenta debiti verso i Fornitori pari ad € 6.408.117; per una parte di questi (Strategici e Professionisti) è previsto il pagamento integrale all'interno del Piano Concordatario:

DEBITI VS FORNITORI	6.408.117,31
STRATEGICI	656.970,32
ALTRI FORNITORI	5.087.149,93
PROFESSIONISTI	663.997,06

Di seguito si propone l'elenco dei fornitori con l'importo del debito della Società, evidenziando i Fornitori Strategici:

CODICE	RAGIONE SOCIALE/DENOMINAZIONE	IMPORTO
40/00001528	CO.NA.TE.CO. SPA	-1.332.536,04
40/00000199	TELECOM ITALIA SPA	-354.887,66
40/00000178	GROUPE SPA	-329.113,18
40/00000964	LOOKER INTERNATIONAL GROUP, LTD	-312.542,70
40/00000611	RICCIARDI MARIO AUTOTRASPORTI	-262.450,67
40/00001430	MOTOR ASSISTANCE SRL	-223.549,10
40/00001428	MTM SRL	-222.089,57
40/00002108	FINMOLISE SVILUPPO E SERVIZI SRL	-217.352,92
40/00000130	MAX SRL	-188.851,14
40/00000613	SADA SPA	-159.213,16
40/00000538	BASF ITALIA SRL	-155.714,60
40/00000228	GL EVENTS ITALIA SPA	-149.050,19
40/00000669	CLYDE & CO.	-132.660,50
40/00000659	VERINDPLAST S.R.L.	-120.993,89
40/00001207	FINECO LEASING SPA	-106.626,61
40/00001429	KPMG SPA	-92.334,43
40/00002145	A.T. KEARNEY HOLDINGS LIMITED	-81.312,00
40/00001954	ERNST & YOUNG FINANCIAL-BUSINESS A. SPA	-80.400,00
40/00000956	PRECAL SRL	-60.000,00
40/00000677	EUROACUSTIC S.R.L.	-57.464,89
40/00000034	GLOBAL UNITED LOGISTIC SRL	-53.575,87
40/00000030	AGENZIA SBARRA DI TEDESCHI RITA	-52.866,44
40/00001432	STAR SRL	-40.978,79
40/00001867	CPP MILAN SRL	-36.000,00
40/00000529	VM MOTORI SPA	-35.695,00
40/00000826	QUATTROEMME DI MELISSA GIANCARLO	-30.214,32
40/00002159	GIANFRANCESCO SERVIZI SRL	-29.769,21
40/00002097	POIESI FABIO	-29.344,00
40/00001052	DR SERVICE SRL	-29.166,25
40/00001102	ISTITUTO EUROPEO DI D. S.P.A.	-24.428,02
40/00000536	MAGNETI MARELLI SISTEMI ELETTRONICI SPA	-24.300,00
40/00002009	CITTA' DELL'AUTO SRL	-22.950,00
40/00000991	SERVICE 2000 SRL	-22.617,46
40/00000803	VICTORY S.R.L.	-22.480,00
40/00000901	EXPOLINE ITALIA SRL	-21.245,20
40/00001184	FIN SERVICE SRL	-19.383,56
40/00000026	ENEL ENERGIA SPA	-18.051,77
40/00000786	EDITORIALE DOMUS S.P.A.	-18.000,00
40/00000192	METANIA SRL	-17.195,20
40/00000870	VODAFONE OMNITEL N.V.	-16.935,04

40/00001155	DIGITALIA '08 SRL-GRUPPO MEDIASET	-16.715,04
40/00001178	AURION srl	-16.650,00
40/00000951	ARTICA SNC	-15.056,41
40/00001434	L'ECO DELLA STAMPA S.P.A.	-14.822,00
40/00002074	Tunap Italia Srl	-13.964,96
40/00001972	HERA COMM SRL SOCIO UNICO HERA SPA	-13.567,11
40/00000955	PUBLISTUDIO SRL	-12.975,53
40/00001683	GE CAPITAL SERVIZI FINANZIARI SPA	-12.779,87
40/00001933	FACEBOOK	-12.750,00
40/00000347	SALON INT. DE L'AUTOM. GENEVE	-12.359,16
40/00002134	PIETRO LARGO	-12.316,23
40/00001970	Esanastri srl	-12.056,64
40/00001464	RADIO TELEMOLISE SRL	-12.000,00
40/00001915	ELLE COMMUNICATION SRL	-12.000,00
40/00001395	SANTE VERRELLI	-11.584,00
40/00001645	EUROLAB s.r.l.	-11.460,00
40/00000574	IGEA SRL	-10.866,14
40/00001227	GLOBAL SERVICE CAR SRL	-10.806,43
40/00001564	CUCCIA & SIMINO SRL	-10.325,00
40/00000958	MEDUSA FILM SPA	-10.200,00
40/00002104	SIMON KUCHER & PARTNERS GMBH	-9.540,00
40/00002138	FABBRICA MOTORI AUTOMOBILISTICI SRL	-9.438,00
40/00000597	HOTEL FIERA	-8.710,87
40/00002054	DI LILLO MICHELE	-8.000,00
40/00002230	MSC - MEDITERRANEA SHIPPING COMPANY	-8.000,00
40/00001225	GBR Rossetto s.p.a.	-7.102,39
40/00000095	CIFELLI SANTINO	-6.912,20
40/00001940	SWK Utensilerie Srl	-6.911,26
40/00001066	FERONE GIOVANNI	-6.856,15
40/00000665	PROLI AUTO SRL	-6.784,52
40/00000081	AUTOSTRADE PER L'ITALIA SPA	-6.712,54
40/00002082	Tomware s.c.a.r.l.	-6.395,96
40/00000122	TEAM SERVICE	-6.369,26
40/00001089	CABIT S.R.L.	-6.364,00
40/00001813	INNOVAZIONE SNC	-6.192,00
40/00000878	RCS DIRECT SRL	-5.400,00
40/00000085	SCAMI SRL	-5.350,47
40/00001582	Elcart Distribution Spa	-5.278,78
40/00000226	SHELL ITALIA SPA	-5.233,15
40/00001303	P & P SRL	-5.222,20
40/00000530	CEFARATTI ANTONIO	-5.081,61
40/00000111	POWER ON DI LORENZO WOHLGEMUNTH	-4.898,27
40/00000432	MODENESE SRL	-4.324,79
40/00001361	SPATH WHEELS SRL	-4.224,00

40/00002156	OVERSEAS TRANSPORT SPA	-4.215,11
40/00001099	ABACUS SISTEMI CAD-CAM SRL	-4.203,78
40/00001216	ITALCOVER SRL	-4.120,00
40/00000625	GRAFICA ISERNINA S.R.L.	-4.103,60
40/00002014	MEDOV SRL	-3.801,16
40/00001203	ASIAN SOLUTIONS WORLD SERVICES S.L.	-3.746,55
40/00000738	AUTOFFICINA ISOAUTO DI PICCO MAURO	-3.708,00
40/00002124	EDIZIONI MUSICALI CINQUANTACINQUE SRL	-3.630,00
40/00001961	FIDITALIA SPA	-3.628,25
40/00002229	GIANFRANCESCO SERVICE SRL	-3.615,54
40/00000731	MIDAC SPA	-3.524,11
40/00002219	KUKA ROBOTER ITALIA SPA	-3.442,57
40/00000429	TOOLS SERVICE PAGNINI SRL	-3.300,00
40/00000673	ACI GLOBAL S.P.A.	-3.135,30
40/00002107	G.L.C. - GENERAL ELETTRIC - DI Gianluca	-3.013,20
40/00002150	CAR T.E. SRL	-3.000,80
40/00001435	SE.COM.GROUP SRL	-3.000,00
40/00001224	Irpe S.p.A.	-2.992,40
40/00002235	D.EVENT SRL	-2.953,60
40/00000978	FEDERAL EXPRESS EUROPE INC.	-2.884,33
40/00001111	BLU & BLU FOTOGRAFIA SNC	-2.880,00
40/00000934	SCATOLIFICIO STELLA SRL	-2.868,81
40/00001808	3D SYSTEM Italia s.r.l.	-2.844,00
40/00002507	NEWCAST SERVICES SRL	-2.692,25
40/00000441	OROBICA CAMPER SRL	-2.682,00
40/00000833	CIFELLI GIANCARLO	-2.542,54
40/00000874	OREFICE LUIGI	-2.536,00
40/00002505	HOTEL MAXIM SRL	-2.385,00
40/00000904	PACE SRL AUTOMOTIVE & TECHNICAL EQUIPMEN	-2.214,00
40/00000088	FANTOZZI UFFICIO	-2.174,37
40/00000040	FIAT POWERTRAIN SPA	-1.996,50
40/00001566	Geco Performance srl	-1.966,11
40/00000902	EMITEC GESELLSCHAFT FUR EMISSIONSTECHNOL	-1.946,50
40/00001634	CONSUMER BUSINESS SERVICE SRL	-1.920,00
40/00001879	Conqord Oil S.r.l.	-1.915,78
40/00000251	PALADINI ORONZO & C. SAS	-1.874,00
40/00001864	IPER ORIO SPA	-1.700,00
40/00001588	MEGO S.r.l.	-1.638,42
40/00001466	Ceteas Srl	-1.590,59
40/00001181	LOGISTICA MEDITERRANEA SPA	-1.380,00
40/00001742	G.F. AUTO SRL	-1.348,00
40/00000698	FREE PLAST SRL	-1.306,01
40/00002161	H3G SPA	-1.222,74

40/00002166	WIND TELECOMUNICAZIONI SPA	-1.089,00
40/00000436	TECNO MECCANICHE MODERNE SRL	-1.031,53
40/00001957	MORELLI PAOLO	-1.030,00
40/00000775	INAZ S.R.L.	-1.023,81
40/00000739	ENI SPA	-940,38
40/00002068	CO.RI.MA S.R.L.	-899,64
40/00001974	NG Consulting Srl	-756,00
40/00000086	PEDICONI CRUP SAS	-624,94
40/00002250	AUTOCARROZZERIA DI MONACO ANTONIO	-605,00
40/00001810	MIRKOLOR DI COLETTA MIRKO	-566,21
40/00001572	FASTWEB SPA	-471,90
40/00001881	Trescal S.r.l.	-451,66
40/00001068	AUTOLAVAGGIO CARILE MARIA	-448,91
40/00002036	BERMA Macchine Sas	-372,00
40/00001405	Non solo parati srl	-363,00
40/00002238	EVA NOLO SRL	-181,50
40/00002196	COPISTERIA DEL TRIBUNALE SRL	-160,47
40/00001478	Ecoline s.n.c. di Zampini Susanna	-120,00
40/00000464	COMUNE DI MACCHIA D'ISERNIA	-110,00
40/00001386	PETRECCA GLOBAL SERVICE SRL	-105,00
40/00002231	PERNA ANDREA AVVOCATO	-92,00
40/00000330	FERRITTI ANTONIO	-85,97
40/00002096	SME S.R.L.	-53,09

TOTALE FORNITORI	-5.744.120,25
-------------------------	----------------------

di cui:

FORNITORI STRATEGICI	-656.970,32
FORNITORI CHIROGRAFARI ("Altri Fornitori")	-5.087.149,93

TOT. FORNITORI PER FATTURE GIA RICEVUTE E CONTABILIZZATE	-5.744.120,25
TOT. FATTURE DA RICEVERE	-663.997,06

TOTALE FORNITORI	-6.408.117,31
-------------------------	----------------------

I fornitori strategici (evidenziati in tabella) sono fornitori di materie e servizi da ritenersi essenziali per la prosecuzione dell'attività di impresa e funzionali ad assicurare la miglior soddisfazione dei creditori sociali.

Si precisa che per il fornitore Verindplast S.r.l. è previsto il pagamento integrale all'atto della vendita dei beni di proprietà della Società a seguito di iscrizione di ipoteca giudiziale sugli stessi.

D.8 Debiti rappresentati da titoli di credito

Parte dei debiti della Società sono rappresentati da titoli di credito pari complessivamente ad € 1.211.397; il pagamento di tale importo è previsto in misura falcidiata, così come per tutti i creditori chirografari, e liquidato nel corso degli ultimi tre anni.

Di seguito si propone l'elenco dei fornitori con l'importo del debito della Società:

Ragione Sociale Fornitore	Importo
PUBLITALIA 80 SPA	174.321,59
PUBLITALIA 80 SPA	174.321,59
PUBLITALIA 80 SPA	174.321,59
PUBLITALIA 80 SPA	174.321,59
PUBLITALIA 80 SPA	174.321,58
sub totale Publitalia 80 spa	871.607,94
Team System spa	10.000,00
Team System spa	10.000,00
Team System spa	10.000,00
Team System spa	10.000,00
Team System spa	10.000,00
Team System spa	10.000,00
Team System spa	10.000,00
Team System spa	10.000,00
Team System spa	10.000,00
Team System spa	10.000,00
Team System spa	10.000,00
Team System spa	10.000,00
Team System spa	10.000,00
sub totale Team System spa	130.000,00
Yoghi Express srl	6.368,88
sub totale Yoghi Express srl	6.368,88
Carrozzeria Marzola srl	4.950,71
Carrozzeria Marzola srl	6.510,89
sub totale Carrozzeria Marzola	11.461,60
Overseas	5.059,18
sub totale Overseas	5.059,18
Cetoc srl	41.300,00
Cetoc srl	30.000,00
Cetoc srl	38.300,00
Cetoc srl	21.500,00
Cetoc srl	55.800,00
sub totale Cetco srl	186.900,00
TOTALE	1.211.397,60

D.9 Debiti verso controllate

Si tratta del debito che la Società ha nei confronti di DR Industrial Srl per il versamento del capitale sociale. Infatti la DR Motor detiene il 99% della DR Industrial Srl, società costituita nel 2011 per il progetto di *revamping* del polo industriale di Termini Imerese, con un capitale sociale di € 10.000, sottoscritto da DR Motor per € 9.900 e versato per il 25%.

D.12 Debiti tributari

La Società presenta debiti tributari per € 9.959.053, come dettagliato nella tabella seguente:

DEBITI TRIBUTARI	9.959.053,08
IVA 2008	1.832.851,54
<i>Quota Sanzioni</i>	549.855,46
<i>Quota Interessi</i>	190.477,42
IVA 2010	1.998.920,95
<i>Quota Sanzioni</i>	599.676,27
<i>Quota Interessi</i>	51.971,94
IVA 2011	1.648.972,78
<i>Quota Sanzioni</i>	494.691,83
<i>Quota Interessi</i>	42.873,29
IVA 2012	569.048,80
<i>Quota sanzioni</i>	170.714,64
<i>Quota Interessi</i>	15.000,00
IVA 2013	144.008,53
<i>Quota sanzioni</i>	43.202,56
<i>Quota Interessi</i>	3.744,22
ERARIO C/RITENUTE DIPENDENTI	742.388,78
<i>Quota sanzioni</i>	222.716,63
<i>Quota Interessi</i>	19.372,74
ERARIO C/RITENUTE LAV. AUTONOMI	91.437,70
<i>Quota sanzioni</i>	27.431,31
<i>Quota Interessi</i>	2.377,38
IRAP	63.691,77
<i>Quota sanzioni</i>	33.694,89
<i>Quota Interessi</i>	7.168,99
IRES	8.807,00
<i>Quota sanzioni</i>	1.981,71
<i>Quota Interessi</i>	906,73
Compensi riscossione + ALTRE CARTELLE	381.067,21

Il Piano Concordatario prevede il pagamento dei descritti debiti tributari nel corso del terzo anno secondo le seguenti specifiche: la quota di debito rappresentata dalla sorte capitale, privilegiata, viene pagata integralmente; gli importi riferiti a sanzioni ed interessi, benché privilegiati, vengono falcidiati per il 40% e pagati in misura del 60%; i compensi di riscossione, chirografari, sono soggetti a falcidia alla stregua degli altri chirografari.

È da segnalare che la Società ha ricevuto una cartella di pagamento, non inclusa nei dati sopra riportati, relativa ad una presunta errata compensazione di un credito d'imposta effettuata per l'anno di imposta 2008. Il credito d'imposta utilizzato dalla Società era quello previsto dalla legge 297/2006 (Finanziaria del 2007) che prevedeva, tra l'altro, contributi per l'acquisto di automobili nuove con alimentazione esclusiva, o doppia, a metano o GPL.

La Società ha tempestivamente impugnato la predetta cartella dinanzi alla competente Commissione Tributaria, nonché richiesto annullamento in autotutela, dimostrando, anche sulla

base dei dati di immatricolazione delle auto a marchio *DR* forniti dal Ministero dei Trasporti, la legittimità dell'utilizzo del predetto credito.

Inoltre, in riferimento all'anno di importa 2010, la Società ha ricevuto un avviso di irregolarità anch'esso relativo al credito d'imposta utilizzato in compensazione a fronte delle immatricolazioni di determinati veicoli a marchio *DR*, ai sensi della predetta normativa. Anche in riferimento a tale posizione la Società ha inoltrato richiesta di riesame in autotutela.

Allo stato, l'Agenzia delle Entrate di Isernia, riconoscendo valida la compensazione effettuata dalla Società, ha emesso un atto di sgravio della cartella di pagamento relativa all'anno di imposta 2008.

D.13 Debiti verso istituti previdenziali

La Società presenta una complessiva posizione passiva verso enti previdenziali ed assistenziali pari ad € 1.585.007; tale importo è riferito sostanzialmente al debito verso l'Istituto Nazionale di Previdenza ed Assistenza Sociale, sia per la componente a carico azienda e sia per la parte a carico dei dipendenti.

L'ulteriore quota di debito è rappresentata da posizioni nei confronti di enti previdenziali ed assistenziali minori:

DEBITI VS ISTITUTI PREV. E ASSISTENZ.		1.585.007,08
INPS		1.492.293,59
	<i>di cui Quota Azienda</i>	984.913,77
	<i>di cui Quota Dipendenti</i>	373.073,40
	<i>di cui Quota Interessi INPS</i>	134.306,42
INAIL		43.632,42
COMETA		16.225,29
MEDIOLANUM		7.445,03
PREVINDAI		14.127,73
FASI		6.359,00
ENASARCO		1.766,34
ALTRI		3.157,68

Trattandosi di creditori privilegiati il pagamento dell'intero importo è previsto nel corso del secondo e del terzo anno del Piano Concordatario.

D.14 Altri debiti

La situazione al 14 maggio 2013 evidenzia una posizione debitoria verso Altri Creditori pari ad € 5.299.846 così ripartiti:

Descrizione	Importo
-------------	---------

Debito verso Massimo Di Risio	€ 2.027.743,16
Debito verso DR Logistic Srl	€ 1.845.353,40
Debito verso Itala Spa	€ 26.000,00
Debiti per interessi moratori	€ 34.095,00
Altri Finanziatori	€ 3.933.191,56
Debiti verso dipendenti per note spese	€ 20.147,86
Debiti verso dipendenti per retribuzioni	€ 985.970,69
Debiti per ferie da liquidare	€ 339.524,60
Debiti diversi	€ 297,81
Dazi doganali	€ 20.713,58
Altri debiti	€ 1.366.654,54

Il debito pari ad € 2.027.743,16 nei confronti del **socio Sig. Massimo Di Risio** scaturisce dalla cessione del credito effettuata in favore dello stesso da Iper Montebello Spa; il sig. Di Risio ha manifestato la propria volontà di rinunciare a tale credito, chiedendo alla Società la contestuale conversione dello stesso in fondo copertura perdite.

I **debiti nei confronti di DR Logistic Srl e di Itala Spa**, derivanti da finanziamenti concessi nel corso dell'esercizio 2011, unitamente agli interessi moratori calcolati ed accantonati in bilancio alla data del 14 maggio 2013, saranno pagati successivamente all'esecuzione del Piano Concordatario e, quindi, al di fuori dello stesso, al netto dello stralcio.

La Società presenta **debiti verso dipendenti** pari ad € 985.970,70, riferiti sostanzialmente alle retribuzioni da corrispondere per alcune mensilità pregresse, il cui pagamento integrale è previsto nel Piano Concordatario nel corso del primo anno, essendo creditori privilegiati. I debiti verso dipendenti per l'anticipazione delle note spese (€ 20.147,86), sostenute principalmente dagli area manager, sono soggetti a compensazione con il credito di € 1.342,25 della voce "Altri Crediti", come anticipato al punto C.II.5.

Il **debito per ferie** maturate dai dipendenti aziendali, pari ad € 339.524,60, verrà pagato nel secondo anno del Piano Concordatario.

Si segnala che la Società ha in essere alcuni contenziosi di lavoro, per i quali tuttavia non ha provveduto ad appostare alcun importo a Fondo Rischi, ritenendo poco probabile la soccombenza.

La Società ha rilasciato garanzia fideiussoria a beneficio di Banca del Lavoro e del Piccolo Risparmio nell'interesse di DR Service Srl, per le seguenti operazioni finanziarie:

- apertura di credito a favore di DR Service Srl per € 100.000;

- finanziamento a lungo termine a favore di DR Service Srl per € 130.000 con piano di ammortamento decennale, a partire dal mese di maggio 2013.

E. Ratei e risconti passivi

L'importo si riferisce a Risconti Passivi determinati dal contributo in conto capitale a valere sul Contratto d'Area Molise Interno (decurtato della quota portata a ricavo in proporzione alle percentuali di ammortamento applicate in base all'effettivo utilizzo dei beni oggetto dell'investimento) e alle somme erogate a valere sul Programma pluriennale di interventi diretti a favorire la ripresa riproduttiva del Molise ex Art. 15 – OPCM 3268/2006.

I contributi erogati sono assistiti dalle seguenti fideiussioni:

- Fideiussione assicurativa di € 2.341.650 prestata dall'Istituto Cauzioni e Fideiussioni Spa a favore della Regione Molise, a garanzia dell'anticipo versato dalla stessa in riferimento al richiamato Contratto d'Area Molise Interno;
- Fideiussione assicurativa di € 1.000.000 emessa da Finworld Spa a favore di Sviluppo Italia Spa, a garanzia dell'anticipo versato in relazione agli investimenti previsti nell'ambito del Programma pluriennale di interventi a favorire la ripresa produttiva del Molise ex Art.15.

All'interno del Piano Industriale tale posta contabile viene portata in riduzione attraverso il seguente piano di ammortamento del contributo, imputando annualmente quote di ricavo nella voce di Conto Economico "Altri ricavi e proventi":

Risconti Passivi	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Valore in C.E. "Altri ricavi e proventi" (in €)	203.262	203.262	203.262	2.386.506	97.931	97.931
Valore Ratei e Risconti passivi in S.P. (in €)	4.742.825	4.539.562	4.336.300	1.949.794	1.851.863	1.753.932

Con la vendita degli immobili nel corso del 2016 viene imputato in Conto Economico l'intero valore residuo dei contributi ricevuti, con relativa riduzione contestuale della voce "Risconti Passivi".

7. Business Plan 2013-2018

7.1 Assunzioni di base del Piano dei Conti

Il Piano dei Conti di DR Motor è stato sviluppato attraverso una prima fase di intervista al management, con contestuale analisi dei principali processi aziendali, focalizzando l'attenzione sulle peculiarità del business automotive.

I dati storici riportati nel Piano dei Conti sono rappresentativi della redditività del business e sono stati determinati attraverso una attenta fase di studio della contabilità industriale, distinguendo ogni singola voce di ricavo e di costo per modello di automobile, con individuazione dei parametri industriali. I dati previsionali circa il quantitativo di automobili prodotte e vendute fondano la loro validità sulle analisi di marketing svolte dall'azienda in merito al posizionamento dei propri nuovi modelli nei rispettivi segmenti.

Il Piano dei Conti è stato sviluppato su un arco temporale esemplificato nell'intervallo **15 maggio 2013 - 31 dicembre 2018**, ma da intendersi come quinquennio a partire dalla data di omologazione, in linea con il timing dei pagamenti proposto nel Piano Concordatario.

7.2 Il piano di produzione e delle vendite

Il piano di produzione e vendita di DR Motor è stato sviluppato su un orizzonte temporale di sei anni ed abbraccia diversi modelli di automobili (ciascuna in versione Benzina e GPL), riferiti a diverse linee di prodotti:

- **“Vecchia gamma”** composta dalla **DR5**: in commercio fino al mese di luglio 2013;
- **“Nuova gamma”** composta da **DR CityCross, New DR5 e DR0**: in commercio a partire dal mese di luglio 2013 e fino al 2018;
- **“Gamma futura”** composta da **DR3 e DR4**: in commercio dal 2018 in poi.

La strategia commerciale aziendale ha previsto, infatti, la vendita delle automobili di vecchia gamma fino al mese di luglio 2013 e la sostituzione delle stesse con le automobili di nuova gamma, che saranno commercializzate fino al 2018, anno in cui verranno avviati alla commercializzazione anche due nuovi modelli in ottica di rinnovamento e ampliamento della gamma prodotti a marchio **DR**.

La velocità di rinnovamento della gamma prodotti è determinata dal breve ciclo di vita di un modello di automobile (mediamente 4/5 anni), circostanza che richiede alle aziende automobilistiche un costante impegno in investimenti di ricerca e sviluppo (a partire dalle analisi di mercato e fino alla prototipazione e al testing dei modelli) al fine di progettare e realizzare le automobili della futura gamma, in linea con le esigenze e le aspettative del mercato.

Considerando che il modello il processo produttivo dell'azienda si avvia a valle degli ordini acquisiti dalla rete vendita, il Piano Industriale sviluppato **non prevede che vi sia differenza tra la quantità di automobili prodotte e quelle vendute** nel corso dell'anno; di fatto la gestione corrente non genera nuove rimanenze di magazzino di prodotti finiti.

La tabella seguente illustra il numero di automobili prodotte e commercializzate dall'azienda negli anni di piano. Il quantitativo venduto tra il 15 maggio ed il 31 dicembre 2013 è dato da 80 automobili di "vecchia gamma" e 370 automobili di "nuova gamma"; a seguito dell'avvio in commercio della DR 0 e della DR 5, dal 2014, per la "nuova gamma" il piano prevede l'entrata a regime nel corso del 2015, anno in cui è prevista la vendita di 4.000 automobili.

Piano di produzione e vendita	Unità/anno					
	dal 15/05/2013	2014	2015	2016	2017	2018
DR 0 BZ	-	100	100	100	100	100
DR 0 GPL	-	150	150	150	150	150
DR CityCross BZ	70	200	250	250	250	250
DR CityCross GPL	300	400	450	450	450	450
New DR 5 BZ	-	650	750	750	750	750
New DR 5 GPL	-	2.200	2.300	2.300	2.300	2.300
DR 3 BZ	-	-	-	-	-	25
DR 3 GPL	-	-	-	-	-	50
DR 4 BZ	-	-	-	-	-	25
DR 4 GPL	-	-	-	-	-	50
DR5 1.6 old	62	-	-	-	-	-
DR5 2.0 old	18	-	-	-	-	-
TOTALE	450	3.700	4.000	4.000	4.000	4.150

Considerata la particolarità dell'esercizio in corso, come anno di start up della nuova gamma prodotto e del Piano Concordatario, si fornisce il dettaglio mensile del venduto tra il 15 maggio ed il 31 dicembre 2013, segnalando che i dati ad ottobre sono da considerarsi **consuntivi**, mentre i dati di produzione e vendita riferiti ai mesi di novembre e dicembre sono da considerarsi **previsionali**.

Piano di produzione e vendita	Unità/mese								
	dal 15/05 al 31/05	giugno	luglio	agosto	settembre	ottobre	novembre	dicembre	Totale 2013
DR 0 BZ	-	-	-	-	-	-	-	-	-
DR 0 GPL	-	-	-	-	-	-	-	-	-
DR CityCross BZ	-	-	-	10	9	30	30	30	109
DR CityCross GPL	-	-	-	26	25	70	70	70	261
New DR 5 BZ	-	-	-	-	-	-	-	-	-
New DR 5 GPL	-	-	-	-	-	-	-	-	-
DR 3 BZ	-	-	-	-	-	-	-	-	-
DR 3 GPL	-	-	-	-	-	-	-	-	-
DR 4 BZ	-	-	-	-	-	-	-	-	-
DR 4 GPL	-	-	-	-	-	-	-	-	-
DR5 1.6 old	11	31	20	-	-	-	-	-	62
DR5 2.0 old	5	9	4	-	-	-	-	-	18
TOTALE	16	40	24	36	34	100	100	100	450

Come già anticipato il business model prevede la vendita delle automobili ai dealers distribuiti lungo la penisola (come descritto al Capitolo 4 “Caratteristiche salienti del piano di rilancio aziendale”) i quali poi si occupano della vendita delle automobili ai Clienti finali.

La strategia di *pricing* seguita dall’azienda è di fatto uno dei vantaggi competitivi che contraddistingue le automobili a marchio DR e che, già in passato, è riuscita a garantire all’azienda un’ottima penetrazione di mercato anche in segmenti maturi.

Il Fatturato annuo prospettico è determinato dal prodotto tra il numero delle automobili vendute ai dealers ed il prezzo unitario di vendita (al netto di IVA). Con l’entrata a regime della “nuova gamma” nel corso del 2015 il fatturato aziendale raggiungerà un livello di poco superiore a 42,6 M€. Con l’ingresso di due nuovi modelli nel corso del 2018 (come strategia di rinnovamento della gamma) il fatturato subirà un incremento attestandosi a circa 44 M€:

Fatturato annuo	€/anno					
	dal 15/05/2013	2014	2015	2016	2017	2018
DR 0 BZ	-	543.800	543.800	543.800	543.800	543.800
DR 0 GPL	-	939.600	939.600	939.600	939.600	939.600
DR CityCross BZ	565.785	1.616.528	2.020.660	2.020.660	2.020.660	2.020.660
DR CityCross GPL	2.672.727	3.563.636	4.009.091	4.009.091	4.009.091	4.009.091
New DR 5 BZ	-	7.080.450	8.169.750	8.169.750	8.169.750	8.169.750
New DR 5 GPL	-	25.781.800	26.953.700	26.953.700	26.953.700	26.953.700
DR 3 BZ	-	-	-	-	-	206.625
DR 3 GPL	-	-	-	-	-	454.550
DR 4 BZ	-	-	-	-	-	251.650
DR 4 GPL	-	-	-	-	-	544.600
DR5 1.6 old	557.487	-	-	-	-	-
DR5 2.0 old	194.578	-	-	-	-	-
Fatturato TOTALE	3.990.577	39.525.814	42.636.601	42.636.601	42.636.601	44.094.026

7.3 I costi variabili di produzione

Il sistema dei costi di produzione è stato strutturato rilevando separatamente i costi variabili ed i costi fissi. Per quanto riguarda i costi variabili, si è tenuto conto sia dei costi diretti di acquisto della materia prima (componentistica in arrivo dalla Cina ed altre materie prime necessarie al completo assemblaggio) che dei costi per servizi (trasporto, dazio, spese doganali, garanzia post – vendita).

Per quanto riguarda i costi fissi, si è tenuto conto di tutti i costi di struttura (amministrativi, commerciali, generici etc.) che caratterizzano l'azienda.

COSTI PER MATERIE PRIME

La tabella seguente evidenzia distintamente i costi variabili totali di tutte le materie prime necessarie al processo produttivo aziendale (gli importi indicati sono tutti al netto di IVA).

La principale voce di costo all'interno delle materie prime è rappresentata dall'acquisto dall'estero della gran parte della componentistica, con un "peso" di oltre l'80% del costo variabile totale per le materie prime.

Trattandosi di un'operazione di acquisto internazionale ed extra – UE, il costo di acquisto, gravato da dazio nella misura del 10% e dalle spese doganali, viene corrisposto al momento dello sdoganamento della merce al porto.

€/Anno						
Costi Variabili Totali Materie Prime	dal 15/05/2013	2014	2015	2016	2017	2018
DR 0 BZ	-	350.400	350.400	350.400	350.400	350.400
DR 0 GPL	-	608.550	608.550	608.550	608.550	608.550
DR CityCross BZ	383.600	1.096.000	1.370.000	1.370.000	1.370.000	1.370.000
DR CityCross GPL	1.824.600	2.432.800	2.736.900	2.736.900	2.736.900	2.736.900
New DR 5 BZ	-	4.377.100	5.050.500	5.050.500	5.050.500	5.050.500
New DR 5 GPL	-	16.108.400	16.840.600	16.840.600	16.840.600	16.840.600
DR 3 BZ	-	-	-	-	-	151.650
DR 3 GPL	-	-	-	-	-	330.950
DR 4 BZ	-	-	-	-	-	168.650
DR 4 GPL	-	-	-	-	-	364.950
DR5 1.6 old	424.452	-	-	-	-	-
DR5 2.0 old	140.778	-	-	-	-	-
TOTALE	2.773.430	24.973.250	26.956.950	26.956.950	26.956.950	27.973.150

COSTI PER SERVIZI

Le principali voci di costo all'interno dei servizi sono rappresentate dal trasporto internazionale (Cina – Italia) e nazionale (dal porto allo stabilimento produttivo e da quest'ultimo alla rete di vendita), dal dazio, dalle spese doganali e dalla garanzia post – vendita. Il costo per la garanzia rappresenta il compenso che DR Motor riconosce a Dr Service Srl per la gestione dell'intero processo post – vendita (fornitura di assistenza e ricambi).

€/Anno						
Costi Variabili Totali Servizi	dal 15/05/2013	2014	2015	2016	2017	2018
DR 0 BZ	-	137.680	137.680	137.680	137.680	137.680
DR 0 GPL	-	206.520	206.520	206.520	206.520	206.520
DR CityCross BZ	120.085	343.099	428.874	428.874	428.874	428.874
DR CityCross GPL	514.648	686.198	771.972	771.972	771.972	771.972
New DR 5 BZ	-	1.347.190	1.554.450	1.554.450	1.554.450	1.554.450
New DR 5 GPL	-	4.559.720	4.766.980	4.766.980	4.766.980	4.766.980
DR 3 BZ	-	-	-	-	-	39.063
DR 3 GPL	-	-	-	-	-	78.125
DR 4 BZ	-	-	-	-	-	51.565
DR 4 GPL	-	-	-	-	-	103.130
DR5 1.6 old	145.570	-	-	-	-	-
DR5 2.0 old	44.017	-	-	-	-	-
DR Cityvan METANO	824.320	7.280.406	7.866.476	7.866.476	7.866.476	8.138.358

Sommando i costi variabili totali per l'approvvigionamento di Materie Prime e per i Servizi, entrambi fondamentali per garantire la produzione di autovetture, si determina un costo di circa 34,8 M€ per la produzione di 4.000 automobili (dal 2015).

	€/Anno					
Costi Variabili Totali (Materie Prime + Servizi)	dal 15/05/2013	2014	2015	2016	2017	2018
DR 0 BZ	-	488.080	488.080	488.080	488.080	488.080
DR 0 GPL	-	815.070	815.070	815.070	815.070	815.070
DR CityCross BZ	503.685	1.439.099	1.798.874	1.798.874	1.798.874	1.798.874
DR CityCross GPL	2.339.248	3.118.998	3.508.872	3.508.872	3.508.872	3.508.872
New DR 5 BZ	-	5.724.290	6.604.950	6.604.950	6.604.950	6.604.950
New DR 5 GPL	-	20.668.120	21.607.580	21.607.580	21.607.580	21.607.580
DR 3 BZ	-	-	-	-	-	190.713
DR 3 GPL	-	-	-	-	-	409.075
DR 4 BZ	-	-	-	-	-	220.215
DR 4 GPL	-	-	-	-	-	468.080
DR5 1.6 old	570.022	-	-	-	-	-
DR5 2.0 old	184.795	-	-	-	-	-
TOTALE	3.597.750	32.253.656	34.823.426	34.823.426	34.823.426	36.111.508

7.4 I costi fissi

La struttura dei costi fissi aziendali ricomprende le seguenti tipologie:

- Costi amministrativi;
- Costi Commerciali;
- Costi Generali;
- Oneri diversi di gestione;
- Godimento di beni di terzi.

Di seguito, per ogni categoria di costo, vengono indicate in analitico le singole voci di spesa le quali, in linea con quanto teorizzato dal *Pantaleoni* e con la specifica realtà aziendale, non sono del tutto anelastiche rispetto alle variazioni di produzione nel corso degli anni, configurandosi in taluni casi come costi semi-fissi (ovvero costi fissi fino ad un determinato livello di produzione, superato il quale aumentano).

Tutti i costi fissi di seguito dettagliati infatti, subiscono un incremento tra il 2013 ed il 2014 sia perché il dato del 2013 è relativo ad una quota parte dell'anno (dal 15 maggio al 31 dicembre), sia perché nel 2014 il quantitativo prodotto è sensibilmente più alto.

							€/Anno
Costi Amministrativi	dal 15/05/2013	2014	2015	2016	2017	2018	
Compensi ad amministratori e sindaci	30.000	40.000	40.000	50.000	50.000	50.000	
Consulenze amministrative e legali	25.800	139.000	139.000	139.000	139.000	139.000	
Spese postali e telefoniche	6.837	12.556	2.000	2.000	2.000	2.000	
Cancelleria, abbonamenti e riviste	1.663	2.927	14.831	16.315	17.946	19.741	
Totale Costi Amministrativi	64.300	194.483	195.831	207.315	208.946	210.741	

							€/Anno
Costi Commerciali	dal 15/05/2013	2014	2015	2016	2017	2018	
Spese di Rappresentanza	-	20.000	20.000	20.000	20.000	20.000	
Spese Viaggi e Trasferte	96.540	170.000	170.000	170.000	170.000	170.000	
Totale Costi Commerciali	96.540	190.000	190.000	190.000	190.000	190.000	

							€/Anno
Costi generali	dal 15/05/2013	2014	2015	2016	2017	2018	
Assicurazioni	7.200	33.280	36.608	40.269	44.296	48.726	
Carburanti	30.765	68.914	75.806	83.386	91.725	100.897	
Spese di pulizia	4.980	8.765	9.641	10.606	11.666	12.833	
Utenze (Energia e Metano)	17.205	38.496	42.346	46.580	51.238	56.362	
Manutenzioni	4.878	13.212	14.534	15.987	17.586	19.344	
Consulenze Tecniche	52.746	109.713	120.684	132.752	146.028	160.630	
Beni di consumo	448	788	866	953	1.048	1.153	
Totale Costi Generali	118.222	273.168	300.485	330.533	363.587	399.945	

							€/Anno
Oneri diversi di gestione	dal 15/05/2013	2014	2015	2016	2017	2018	
Imposte e tasse non sul reddito	65.391	70.000	70.000	35.000	-	-	
Altri oneri diversi di gestione	-	15.000	15.000	15.000	15.000	15.000	
Totale oneri diversi di gestione	65.391	85.000	85.000	50.000	15.000	15.000	

Relativamente alla voce di costo "Imposte e tasse non sul reddito" l'importo indicato in tabella è relativo alla Imposta Municipale sugli Immobili (IMU) che l'azienda è chiamata a versare per i seguenti immobili di sua esclusiva proprietà, situati nel Comune di Macchia d'Isernia (IS):

- *Centro ricerca e sviluppo*: foglio 12 particella 621, con una rendita catastale di € 27.814;
- *Fabbricato industriale*: foglio 11 particella 1099, con una rendita catastale di € 27.692;
- *Lotto edificabile*: foglio 12 particella 560, 390 e foglio 11 particella 978 di superficie pari a 34.980 mq, con un valore di mercato stimato di € 4.722.300;

- *Lotto edificabile*: foglio 12 particella 507 di superficie pari a 2.339 mq, con un valore di mercato stimato di € 93.560.

Il calcolo è il seguente e prende in considerazione la rendita catastale, oltre che i parametrici per il calcolo dell'imposta (anche per l'anno 2013 il Comune di Macchia d'Isernia ha confermato le aliquote del 2012, base di calcolo anche per i successivi anni di Piano):

Calcolo IMU "Centro ricerca e sviluppo"	
Rendita catastale	€ 27.814,00
Percentuale possesso	100%
Categoria catastale	D/8
Aliquota comunale	7,6 ‰
Imposta annuale	€ 14.427,12

Calcolo IMU "Fabbricato ind.le"	
Rendita catastale	€ 27.692,00
Percentuale possesso	100%
Categoria catastale	D/8
Aliquota comunale	7,6 ‰
Imposta annuale	€ 14.363,84

Calcolo IMU "Lotti edificabil"	
Valore di mercato	€ 4.815.860,00
Percentuale possesso	100%
Categoria catastale	Aree fabbricabili
Aliquota comunale	7,6 ‰
Imposta annuale	€ 36.600,54

L'imposta totale di competenza annuale così determinata è pari ad **€ 65.391,50**.

Nel corso del terzo anno del Piano Concordatario è prevista la dismissione del patrimonio immobiliare di DR Motor (si veda il Capitolo 7 "Business Plan 2013 – 2018") pertanto l'importo previsto per tale esercizio è pari al 50% dell'imposta totale (ipotizzando quindi la proprietà per 6/12 di anno) e non è prevista per gli anni successivi.

Infine, la voce "Altri oneri diversi di gestione" afferisce ad imposte di bollo, tasse di concessione governative, diritti camerali, valori bollati, a cui è stato attribuito un importo di € 15.000 negli esercizi futuri, in considerazione del valore storico di tali spese.

Godimento Beni di Terzi	€/Anno					
	dal 15/05/2013	2014	2015	2016	2017	2018
Fitti Passivi	24.000	24.000	24.000	180.277	336.554	336.554
Leasing Auto Aziendali	14.989	23.983	23.983	-	-	-
Totale Godimento Beni di Terzi	38.989,00	47.983,00	47.983,00	180.277,00	336.554,00	336.554,00

Il costo per il godimento dei beni di terzi si compone principalmente dalla spesa per i fitti passivi che DR Motor riconosce a Groupe Spa per gli immobili di titolarità di quest'ultima nei quali, attualmente, sono collocati gli uffici amministrativi e commerciali, per un importo annuale di € 24.000.

A partire dal terzo anno del Piano Concordatario, a seguito della dismissione del patrimonio immobiliare, la Società prenderà in locazione esclusivamente gli immobili funzionali all'attività produttiva, ovvero:

- Fabbrica - assemblaggio, uffici e spogliatoi - (n. 3 in mappa al Capitolo 8): immobile valutato in € 6.514.200 dalla Perizia Tecnica redatta dal CTU nominato all'uopo dal Tribunale di Isernia;
- Fabbrica – ampliamento assemblaggio – (n. 4 in mappa al Capitolo 8): immobile valutato in € 1.299.650 dalla Perizia Tecnica redatta dal CTU nominato all'uopo dal Tribunale di Isernia;

Il canone di affitto che la Società riconoscerà all'acquirente, è stato così determinato:

Determinazione valore congruo di fitto	
Valore di mercato immobile n. 3	€ 6.514.200,00
Valore di mercato immobile n. 4	€ 1.299.650,00
Valore di mercato totale	€ 7.813.850,00
<i>Percentuale di rendimento annuale ipotizzata per l'acquirente</i>	4,00 %
Canone di locazione	€ 312.554,00

Così come analiticamente calcolato in tabella, la Società riconoscerà all'acquirente un canone di affitto di € 312.554 a partire dall'indicato esercizio (sebbene, essendo prevista la vendita nel mese di giugno, il canone è rideterminato per 6/12).

A partire dunque dal quarto anno del Piano Concordatario la Società riconoscerà due distinti canoni di locazione:

- € 312.554 al nuovo acquirente a fronte della disponibilità dei locali di produzione, come sopra indicati;
- € 24.000 alla Groupe Spa a fronte della disponibilità dei locali destinati già attualmente agli uffici commerciali ed amministrativi.

Per riepilogo, si propone una tabella sintetica dei costi fissi totali previsti negli anni di Piano:

Costi Fissi Totali	€/Anno					
	dal 15/05/2013	2014	2015	2016	2017	2018
Costi Amministrativi	64.300	194.483	195.831	207.315	208.946	210.741
Costi Commerciali	96.540	190.000	190.000	190.000	190.000	190.000
Costi generali	118.222	273.168	300.485	330.533	363.587	399.945
Oneri diversi di gestione	65.391	85.000	85.000	50.000	15.000	15.000
Godimento Beni di Terzi	38.989	47.983	47.983	180.277	336.554	336.554
Totale Costi Fissi	383.443	790.634	819.299	958.125	1.114.087	1.152.240

7.5 Il costo del Personale

Il costo del personale è stato determinato partendo dal piano del personale in cui è previsto per l'ultimo anno del Piano Concordatario un organico di 76 dipendenti tra impiegati ed operai (si veda Capitolo 4 "Caratteristiche salienti del piano di rilancio aziendale"). Il piano del personale è stato determinato a valle dell'analisi dell'effettivo fabbisogno di manodopera necessaria in base al numero di automobili in produzione e vendita per ciascun anno di Piano.

Il costo totale del personale è determinato dunque dal prodotto tra il numero di dipendenti ed il costo annuo unitario medio, comprensivo di Retribuzione Annua Lorda (RAL), Trattamento di Fine Rapporto (TFR) e Oneri Sociali e Previdenziali.

Rispetto al Contratto Collettivo Nazionale Metalmeccanico (CCNL), applicabile all'azienda, tale costo annuo medio unitario può essere stabilito in € 35.000,00 per gli impiegati ed € 26.000,00 per gli operai:

Costo annuale unitario medio		dal 15/05/2013	2014	2015	2016	2017	2018
Costo impiegati	35.000,00	402.500,00	1.120.000,00	1.120.000,00	1.120.000,00	1.120.000,00	1.120.000,00
Costo operai	26.000,00	168.175,91	1.053.254,90	1.110.313,73	1.110.313,73	1.110.313,73	1.140.607,84
Totale costo		570.675,91	2.173.254,90	2.230.313,73	2.230.313,73	2.230.313,73	2.260.607,84

Così facendo, si determina un costo totale annuo per il personale dipendente fino ad arrivare a circa 2,3 M€ nel 2018, composta delle seguenti voci di costo riscontrabili anche nel prospetto di Conto Economico in IV Direttiva CEE (B.9):

Analitico costo del personale per Conto Economico:

Salari e Stipendi	75,62%	431.540,58	1.643.398,07	1.686.545,49	1.686.545,49	1.686.545,49	1.709.453,66
Oneri Sociali	19,10%	109.024,37	415.187,92	426.088,68	426.088,68	426.088,68	431.876,20
TFR	4,24%	24.204,64	92.176,40	94.596,49	94.596,49	94.596,49	95.881,38
Altri Costi	1,03%	5.906,32	22.492,52	23.083,06	23.083,06	23.083,06	23.396,59
Totale		570.675,91	2.173.254,90	2.230.313,73	2.230.313,73	2.230.313,73	2.260.607,84

7.6 Piano degli investimenti

Sebbene il Piano Industriale della DR Motor si configuri all'interno di una procedura di Concordato, al fine di garantire la continuità aziendale occorre che l'azienda preveda la pianificazione di nuovi investimenti di natura sia materiale che immateriale per gli esercizi futuri.

Tale necessità è determinata sia da ragioni di mercato, poiché per un'azienda automobilistica è di fondamentale importanza la ricerca e lo sviluppo di nuovi modelli in riferimento al breve ciclo di vita della gamma prodotti, che dall'esigenza di realizzare prodotti sempre più efficienti dal punto di vista ambientale, ovvero motori a più basso impatto ambientale la cui implementazione potrebbe garantire in futuro posizioni di vantaggio competitivo nei confronti della concorrenza.

Proprio per tali ragioni DR Motor intende destinare una parte consistente del proprio budget, € 5.150.000 tra il 2013 ed il 2018, al finanziamento delle attività di ricerca e sviluppo (sia come attività interne che come consulenze esterne), come illustrato dettagliatamente in tabella:

	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Nuovi Investimenti in R&S	€ 200.000	€ 650.000	€ 100.000	€ 1.500.000	€ 1.500.000	€ 1.200.000

Nella tabella seguente vengono dettagliati i nuovi investimenti in ricerca e sviluppo su ciascun modello di automobile previsto in produzione e vendita nel Piano:

Dettaglio nuovi investimenti in R&S	2013	2014	2015	2016	2017	2018
DR 0		€ 350.000	€ 100.000			

DR CityCross	€ 200.000					
New DR 5		€ 300.000				
DR 3				€ 750.000	€ 750.000	€ 600.000
DR 4				€ 750.000	€ 750.000	€ 600.000

Una ulteriore quota di budget sarà riservata agli investimenti per la promozione della nuova gamma prodotti in commercializzazione dal luglio 2013, per € 540.000, così come indicato in tabella:

	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Nuovi Investimenti in Pubblicità	€ 40.000	€ 500.000	-	-	-	-

Relativamente agli **investimenti materiali**, l'azienda prevede di completare l'investimento previsto dal Programma pluriennale di interventi diretti a favorire la ripresa riproduttiva del Molise, ex Art. 15 – OPCM 3268/2006, entro il 2015 per un importo complessivo pari a circa **€ 1.500.000**.

	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Investimenti materiali (completamento ex. Art. 15)	-	€ 375.000	€ 1.125.000	-	-	-

7.7 Assunzioni di base del Budget

In questa sezione si vuole dettagliare e specificare al meglio i criteri attraverso i quali sono stati costruiti gli elaborati economici, patrimoniali e finanziari relativi all'analisi di budgeting di DR Motor.

Come già anticipato ed in linea con la procedura di concordato avviata, l'analisi di budgeting assume come input la situazione patrimoniale al 14 maggio 2013 (dettaglio al Capitolo 6 "Riconciliazione con il Bilancio al 14 maggio 2013") al netto dello stralcio delle posizioni passive proposte alla base del Piano Concordatario (dettaglio al Capitolo 8 "Piano Concordatario").

In ottica di continuità temporale, nei prospetti di bilancio che seguono viene riportato sulla prima colonna il valore delle poste contabili del periodo 1 gennaio 2013 – 14 maggio 2013 (consuntivo) e nelle colonne successive il valore delle poste contabili degli esercizi futuri, a partire dal 15 maggio 2013 (previsionale), fino al 2018.

La costruzione dei bilanci previsionali è stata realizzata utilizzando i volumi di produzione, i prezzi ed i costi dettagliati nel “Piano dei Conti”, di cui ai paragrafi precedenti, di seguito riportati.

Giorni di dilazione concessi alla clientela (dealers): l’incasso del fatturato annualmente sviluppato dall’azienda viene disciplinato all’interno del Piano Industriale considerando i giorni di dilazione concessi ai Clienti. Essi sono stati determinati in riferimento alle nuove politiche di vendita che l’azienda intende porre in essere, che prevedono:

- Incasso “*una tantum*” di un acconto pari a € 20.000,00 per ciascun dealer;
- Incasso di una prima quota del prezzo entro 10 giorni dalla vendita dell’automobile al dealer;
- Incasso del saldo del prezzo entro 60 giorni (storicamente il saldo viene corrisposto in un minor tempo, all’atto della vendita dell’automobile dal dealer al Cliente finale, che interviene in media entro 45 giorni).

Applicando l’algoritmo per il calcolo della media ponderata dei giorni di dilazione riferiti all’intero fatturato aziendale si ottiene un numero di giorni pari a **24**.

Giorni di dilazione concessi dai fornitori: il pagamento delle materie prime e dei servizi viene disciplinato all’interno del Piano Industriale considerando i giorni di dilazione concessi dai Fornitori. Essi sono stati determinati in riferimento al dato storico e sulla base degli accordi commerciali che l’azienda ha sottoscritto con i propri fornitori, che prevedono:

- Pagamento della componentistica in arrivo dall’Estremo Oriente, all’atto dello sdoganamento al Porto;
- Pagamento di tutte le altre materie prime e servizi entro 60 giorni dal ricevimento delle fatture di acquisto.

Considerato il “peso” della componentistica sui costi totali della materia prima, applicando l’algoritmo per il calcolo della media ponderata dei giorni di dilazione, si ottiene un numero di giorni pari a **16**.

Gli schemi di bilancio riportati più avanti sono conformi alla IV Direttiva CEE.

7.8 Lo Stato Patrimoniale

STATO PATRIMONIALE		dal 1/1/2013 al 14/05/2013	dal 15/05/2013 al 31/12/2013	2014	2015	2016	2017	2018
(Valori in migliaia di euro)								
ATTIVO								
A)	CREDD. VS. SOCI PER VERS. ANCORA DOVUTI	-	-	-	-	-	-	-
B)	IMMOBILIZZAZIONI	33.887,72	33.165,12	32.013,35	30.262,41	11.147,77	9.713,88	8.075,60
I)	Immobilizzazioni immateriali	14.138,21	13.969,45	13.377,81	11.261,66	10.385,51	9.126,61	7.663,34
	1) Costi di impianto e di ampliamento	-	-	-	-	-	-	-
	2) Costi di ricerca, di sviluppo e di pubblicità	6.002,78	13.506,40	13.009,83	10.988,76	10.207,69	9.126,61	7.663,34
	3) Diritti di brev. ind. e diritti di util. delle opere dell'ingegno	334,20	327,20	260,36	193,52	126,68	-	-
	4) Concessioni, licenze, marchi e diritti simili	-	-	-	-	-	-	-
	5) Avviamento	-	-	-	-	-	-	-
	6) Immobilizzazioni in corso ed acconti	7.660,05	-	-	-	-	-	-
	7) Altre	141,18	135,85	107,61	79,38	51,14	-	-
II)	Immobilizzazioni materiali	19.732,15	19.170,91	18.610,78	18.975,99	737,50	562,50	387,50
	1) Terreni e fabbricati	17.450,79	17.557,61	17.438,59	17.558,17	-	-	-
	2) Impianti e macchinario	1.667,49	1.339,07	1.172,19	1.417,82	737,50	562,50	387,50
	3) Attrezzature industriali e commerciali	1,36	-	-	-	-	-	-
	4) Altri beni	352,50	274,24	-	-	-	-	-
	5) Immobilizzazioni in corso ed acconti	260,00	-	-	-	-	-	-
III)	Immobilizzazioni finanziarie	17,36	24,76	24,76	24,76	24,76	24,76	24,76
	1) Partecipazioni in:	2,50	9,90	9,90	9,90	9,90	9,90	9,90
	a) Imprese controllate	2,50	9,90	9,90	9,90	9,90	9,90	9,90
	b) Imprese collegate	-	-	-	-	-	-	-
	c) Imprese controllanti	-	-	-	-	-	-	-
	d) Altre imprese	-	-	-	-	-	-	-
	2) Crediti:	14,86	14,86	14,86	14,86	14,86	14,86	14,86
	a) Verso imprese controllate	-	-	-	-	-	-	-
	b) Verso imprese collegate	-	-	-	-	-	-	-
	c) Verso controllanti	-	-	-	-	-	-	-
	d) Verso altri	14,86	14,86	14,86	14,86	14,86	14,86	14,86
	Di cui entro 12 mesi:	-	-	-	-	-	-	-
	3) Altri titoli	-	-	-	-	-	-	-
	4) Azioni prop. (con indic. del valore nom. compless.)	-	-	-	-	-	-	-
C)	ATTIVO CIRCOLANTE	3.584,17	1.687,50	4.984,12	6.212,04	7.773,76	8.059,64	8.846,85
I)	Rimanenze	1.378,87	1.218,59	780,77	702,69	632,42	569,18	512,26
	1) materie prime, suss. e di consumo	832,65	832,65	666,12	599,51	539,55	485,60	437,04
	2) Prodotti in corso di lavorazione e semilavorati	-	-	-	-	-	-	-
	3) lavori in corso su ordinazione	-	-	-	-	-	-	-
	4) prodotti finiti e merci	229,31	229,31	114,65	103,19	92,87	83,58	75,22
	5) Acconti	316,92	156,63	-	-	-	-	-
II)	Crediti	2.114,39	130,70	3.179,26	3.525,67	3.426,30	3.426,23	3.543,26
	1) Vs clienti	817,85	130,49	3.179,26	3.426,37	3.426,30	3.426,23	3.543,26
	Di cui oltre 12 mesi:	-	-	-	-	-	-	-
	2) Vs imprese controllate	-	-	-	-	-	-	-
	Di cui oltre 12 mesi:	-	-	-	-	-	-	-
	3) Vs imprese collegate	-	-	-	-	-	-	-
	Di cui oltre 12 mesi:	-	-	-	-	-	-	-
	4) Vs imprese controllanti	-	-	-	-	-	-	-
	Di cui oltre 12 mesi:	-	-	-	-	-	-	-
	5) Altri crediti	1.296,54	0,21	-	99,30	-	-	-
	Di cui oltre 12 mesi:	-	-	-	-	-	-	-
III)	Attività finanz. che non costituiscono immobilizzazioni	-	-	-	-	-	-	-
IV)	Disponibilità liquide	90,91	338,22	1.024,09	1.983,68	3.715,04	4.064,23	4.791,33
	1) Depositi bancari e postali	89,73	236,75	716,86	1.388,58	2.600,53	2.844,96	3.353,93
	2) Assegni	-	-	-	-	-	-	-
	3) Denaro e valori in cassa	1,18	101,47	307,23	595,10	1.114,51	1.219,27	1.437,40
D)	RATE E RISCONTI	278,54	187,06	95,57	31,68	-	-	-
	1) Disaggio su prestiti	-	-	-	-	-	-	-
	2) Vari	278,54	187,06	95,57	31,68	-	-	-
TOTALE ATTIVO		37.750,44	35.039,68	37.093,05	36.506,13	18.921,54	17.773,52	16.922,46

STATO PATRIMONIALE		dal 1/1/2013 al 14/05/2013	dal 15/05/2013 al 31/12/2013	2014	2015	2016	2017	2018
<i>(Valori in migliaia di euro)</i>								
PASSIVO								
A)	PATRIMONIO NETTO	44.517,05	2.060,76	2.358,90	3.502,24	6.622,08	7.902,21	9.404,03
	I) Capitale sociale	11.682,80	11.682,80	11.682,80	11.682,80	11.682,80	11.682,80	11.682,80
	II) Riserva da sovrapprezzo azioni/quote	1.217,20	1.217,20	1.217,20	1.217,20	1.217,20	1.217,20	1.217,20
	III) Riserva di rivalutazione monetaria	-	-	-	-	-	-	-
	IV) Riserva legale	4,30	4,30	4,30	19,20	76,37	232,36	296,37
	V) Riserva per azioni proprie	-	-	-	-	-	-	-
	VI) Riserve statutarie	-	-	-	-	-	-	-
	VII) Altre riserve	-	2.027,74	2.027,74	2.027,74	2.027,74	2.027,74	2.027,74
	VIII) Utili (perdite) portati a nuovo	52.997,11	10.992,59	12.871,28	12.588,05	11.501,87	8.538,03	7.321,90
	IX) Utili (perdite) dell'esercizio	4.424,24	1.878,69	298,14	1.143,35	3.119,83	1.280,13	1.501,82
B)	FONDI PER RISCHI ED ONERI	528,52	622,78	622,78	622,78	622,78	622,78	622,78
	1) Per trattamento di quiescenza e obblighi simili	-	-	-	-	-	-	-
	2) per imposte	-	-	-	-	-	-	-
	3) altri	528,52	622,78	622,78	622,78	622,78	622,78	622,78
C)	TRATT. DIFINERAPP. DI LAVORO	360,84	385,04	477,22	571,82	666,41	761,01	856,89
D)	DEBITI	76.432,04	27.228,28	29.094,58	27.472,99	9.060,47	6.635,65	4.284,82
	1) Obbligazioni	-	-	-	-	-	-	-
	2) Obbligazioni convertibili	-	-	-	-	-	-	-
	3) Debiti verso banche	51.552,43	11.472,69	11.572,92	11.673,15	4.347,52	2.173,76	-
	4) Debiti verso altri finanziatori	-	588,33	988,33	1.048,33	1.088,33	1.288,33	1.288,33
	5) Acconti	509,28	268,66	-	-	-	-	-
	6) Debiti v/s fornitori	6.408,12	2.249,02	3.770,46	3.197,64	2.099,96	1.899,17	1.732,47
	7) Debiti rappresentati da titoli di credito	1.211,40	193,82	193,82	193,82	69,73	34,86	-
	8) Debiti verso imprese controllate	-	-	-	-	-	-	-
	9) Debiti verso imprese collegate	-	-	-	-	-	-	-
	10) Debiti verso controllanti	-	-	-	-	-	-	-
	11) Debiti tributari	9.983,35	8.834,31	9.934,12	9.817,52	809,34	593,94	619,62
	12) Debiti vs istituti di prev. e di sicurezza sociale	1.509,40	1.610,19	1.649,82	896,94	0,00	0,00	0,00
	13) Altri debiti	5.258,06	2.011,25	985,11	645,58	645,58	645,58	644,40
E)	RATEI E RISCONTI	5.042,92	4.742,82	4.539,56	4.336,30	1.949,79	1.851,86	1.753,93
	1) Aggio su prestiti	-	-	-	-	-	-	-
	2) Altri ratei e risconti	4.946,09	4.742,82	4.539,56	4.336,30	1.949,79	1.851,86	1.753,93
TOTALE PASSIVO		37.750,44	35.039,68	37.093,05	36.506,13	18.921,54	17.773,52	16.922,46

B.I e B.II Immobilizzazioni materiali ed immateriali

La voce immobilizzazioni Materiali e Immateriali accoglie le poste iscritte in bilancio al 14/05/2013 diminuite progressivamente delle quote di ammortamento la cui evidenza è riportata all'interno del Capitolo 6 "Riconciliazione con il Bilancio al 14 maggio 2013". La voce, inoltre, accoglie i nuovi investimenti in base alle previsioni rappresentate precedentemente nella sezione "Piano degli investimenti" applicando una quota di ammortamento identica alle percentuali utilizzate storicamente dalla Società e conformi al quadro normativo vigente.

Per quanto concerne la voce "Immobilizzazioni in corso e acconti" iscritta in bilancio al 14/05/2013, trattandosi di spese per la ricerca e lo sviluppo dei modelli di "nuova gamma", essa è stata ricondotta già a partire dall'esercizio 2013 alla voce di destinazione avviando, di conseguenza, il relativo Piano di Ammortamento (già illustrato all'interno del Capitolo 6 "Riconciliazione con il Bilancio al 14 maggio 2013").

Di seguito si riporta il Piano di Ammortamento per i nuovi investimenti immateriali (in €/1000), determinati utilizzando un coefficiente di ammortamento pari al 20%:

Immobilizzazioni immateriali		% Amm.	Piano degli ammortamenti NUOVI INVESTIMENTI					
			dal 15/05/2013	2014	2015	2016	2017	2018
I)	Costi di impianto e di ampliamento	20%	-	-	-	-	-	-
II)	Costi di ricerca, sviluppo e di pubblicità	20%	246	608	733	893	1.193	2.314
III)	Diritti di brevetto industriale e di utilizzo di opere dell'ingegno	20%	-	-	-	-	-	-
IV)	Concessioni, licenze, marchi e diritti simili	20%	-	-	-	-	-	-
V)	Avviamento	20%	-	-	-	-	-	-
VI)	Altre	20%	-	-	-	-	-	-
Totale ammortamenti immateriali			246,43	607,87	732,87	892,87	1.192,87	2.313,77

Di seguito si riporta il Piano di Ammortamento per i **nuovi investimenti materiali** che afferiscono al completamento dell'ampliamento della fabbrica per 1,5 M€ circa tra opere murarie, impianti ed attrezzature. Si fa notare come per la voce "Terreni e Fabbricati" la quota di ammortamento con coefficiente del 3% è imputata a partire dal 2015, anno di conclusione dell'investimento, e solo fino al 2016 in virtù della vendita prevista nel corso dell'esercizio. Per gli "Impianti e Macchinari" con coefficiente del 17,5% dal 2015 in poi visto che non saranno oggetto di vendita nel 2016 (in €/1000):

Immobilizzazioni materiali		% Amm.	Piano degli ammortamenti NUOVI INVESTIMENTI					
			dal 15/05/2013	2014	2015	2016	2017	2018
I)	Terreni e fabbricati	3%	-	-	11,40	11,40	-	-
II)	Impianti e macchinario	17,5%	-	-	87,50	175,00	175,00	175,00
III)	Attrezzature commerciali e industriali	25%	-	-	-	-	-	-
IV)	Altri beni	20%	-	-	-	-	-	-
Totale ammortamenti materiali			-	-	98,90	186,40	175,00	175,00

B.III Immobilizzazioni Finanziarie

La voce accoglie il valore della partecipazione nella DR Industrial Srl e i depositi cauzionali per l'erogazione di servizi energetici, come già dettagliato nel Capitolo 6 "Riconciliazione con il Bilancio al 14 maggio 2013".

C.I Rimanenze

Così come già anticipato al Capitolo 6 "Riconciliazione con il Bilancio al 14 maggio 2013" nel Piano Industriale è prevista la vendita di quota parte delle rimanenze di magazzino di prodotti finiti al 14 maggio 2013 ovvero il loro utilizzo, per le materie prime, all'interno del ciclo produttivo aziendale.

Il valore finale esposto in bilancio è pertanto rappresentato esclusivamente dalla variazione delle rimanenze già presenti alla data 14 maggio 2013 poiché il Piano prevede la vendita di tutte le automobili prodotte negli anni di Piano Industriale, senza previsione di rimanenze finali.

Relativamente agli "Acconti", la voce accoglie gli anticipi che l'azienda ha riconosciuto al fornitore Chery per l'acquisto della componentistica delle automobili di "vecchia gamma" ed è per questo presente esclusivamente nell'esercizio 2013.

C.II Crediti

La voce Crediti verso Clienti è data dalla vendita di automobili ai dealers, ipotizzando una media di dilazione concessa, a regime, pari a 24 giorni (come media ponderata calcolata sull'intero fatturato aziendale).

Nella posta contabile "Altri Crediti" è presente anche per l'esercizio 2013 il Credito Tributario di € 207 la cui compensazione sarà effettuata con il debito tributario derivante dall'imposta di competenza 2014 (dettaglio nelle pagine seguenti alla voce "Imposte").

B. Fondo rischi e oneri

Come anticipato al Capitolo 6 "Riconciliazione con il Bilancio al 14 maggio 2013", il fondo accoglie l'adeguamento di posizioni debitorie nei confronti di fornitori per poste in contestazione, rettifiche apportate in seguito all'accertamento del debito nei confronti degli istituti previdenziali e una posta accantonata per eventuali rischi legati ai costi inerenti le garanzie prestate sulle auto vendute.

C. Trattamento di Fine Rapporto (TFR)

Il Fondo tiene conto degli incrementi derivanti dalla quota TFR annuale accantonata dall'azienda per ogni unità di personale con contratto subordinato di lavoro (si veda la sezione "Costo del Personale" al Capitolo 7 "Business Plan 2013 – 2018").

D. Debiti

Il prospetto di Stato Patrimoniale illustra l'importo annualmente residuo dei debiti aziendali, coerentemente al Piano Concordatario dei pagamenti, analiticamente dettagliato al Capitolo 8 "Piano Concordatario". Ogni importo di debito residuo indicato nel prospetto di Stato Patrimoniale è da intendersi comprensivo di interessi legali, ove dovuti.

Il prospetto di Stato Patrimoniale riporta ovviamente anche i debiti di funzionamento generati dalla gestione aziendale corrente e non rientranti nel Piano Concordatario poiché non presenti alla data

del 14 maggio 2013, che fanno esclusivamente riferimento ai debiti contratti per l'acquisto di materie prime e servizi, secondo le dilazioni temporali indicate sopra.

E. Ratei e Risconti Passivi

Come già anticipato al Capitolo 6 "Riconciliazione con il Bilancio al 14 maggio 2013", l'importo si riferisce a risconti passivi determinati dal contributo in conto capitale a valere sul Contratto d'Area Molise Interno (decurtato della quota portata a ricavo in proporzione alle percentuali di ammortamento applicate in base all'effettivo utilizzo dei beni oggetto dell'investimento) e alle somme erogate a valere sul Programma pluriennale di interventi diretti a favorire la ripresa riproduttiva del Molise ex Art. 15 – OPCM 3268/2006.

La posta contabile viene portata in riduzione attraverso un piano di ammortamento del contributo, imputando quote di ricavo annualmente a ciascun esercizio nella voce di Conto Economico "Altri ricavi e proventi" (dettaglio al Capitolo 7 "Business Plan 2013 – 2018").

7.9 Il Conto Economico

CONTO ECONOMICO		dal 15/05/2013	2014	2015	2016	2017	2018
(Valori in migliaia di euro)							
A)	VALORE DELLA PRODUZIONE	4.193,84	39.729,08	42.839,86	45.023,11	42.734,53	44.191,96
1)	ricavi netti delle vendite e delle prestazioni	3.990,58	39.640,47	42.648,07	42.646,92	42.645,89	44.102,38
2)	variazioni delle riman. prodotti in lavorazione, semil. e finiti	-	114,65	11,47	10,32	9,29	8,36
3)	variazioni dei lavori in corso su ordinazione	-	-	-	-	-	-
4)	incrementi di immob. per lavori interni	-	-	-	-	-	-
5)	altri ricavi e proventi	203,26	203,26	203,26	2.386,51	97,93	97,93
	<i>contribuati</i>	203,26	203,26	203,26	2.386,51	97,93	97,93
B)	COSTI DELLA PRODUZIONE	5.521,87	37.894,32	40.848,98	41.175,70	41.101,72	42.362,63
6)	per materie prime, di consumo e sussidiarie	2.773,43	24.806,72	26.890,34	26.897,00	26.902,99	27.924,59
7)	per servizi	1.103,38	7.938,06	8.552,79	8.594,32	8.629,01	8.939,04
8)	per godimento di beni di terzi	38,99	47,98	47,98	180,28	336,55	336,55
9)	per il personale	570,68	2.173,25	2.230,31	2.230,31	2.230,31	2.260,61
a)	salari e stipendi	431,54	1.643,40	1.686,55	1.686,55	1.686,55	1.709,45
b)	oneri sociali	109,02	415,19	426,09	426,09	426,09	431,88
c)	ifr	24,20	92,18	94,60	94,60	94,60	95,88
d)	Trattamento di quiescenza e simili	5,91	22,49	23,08	23,08	23,08	23,40
e)	Altri costi	-	-	-	-	-	-
10)	ammortamenti e svalutazioni:	970,00	2.676,77	2.975,94	3.163,84	2.933,90	2.838,27
a)	amm.to immob. immateriali	408,76	1.741,64	2.216,15	2.376,15	2.758,90	2.663,27
b)	amm.to immob. materiali	561,24	935,13	759,79	787,69	175,00	175,00
c)	Altre svalutazioni delle immobilizzazioni	-	-	-	-	-	-
d)	Svalutazione dei crediti compresi nell'attivo circolante e delle disponibilità liquide	-	-	-	-	-	-
11)	variazioni delle rim. di mat. prime, suss., di consumo e merci	-	166,53	66,61	59,95	53,96	48,56
12)	accantonamenti per rischi	-	-	-	-	-	-
13)	altri accantonamenti	-	-	-	-	-	-
14)	oneri diversi di gestione	65,39	85,00	85,00	50,00	15,00	15,00
	DIFFERENZA TRA VALORE E COSTI DELLA PRODUZIONE (A - B)	- 1.328,03	1.834,76	1.990,88	3.847,40	1.632,81	1.829,33
C)	PROVENTI ONERI FINANZIARI	350,66	498,77	433,99	200,55	0,00	0,00
15)	proventi da partecipazioni	-	-	-	-	-	-
	<i>imprese controllate e collegate</i>	-	-	-	-	-	-
16)	altri proventi finanziari	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
a)	Da crediti iscritti nelle immobilizzazioni	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
	<i>imprese controllate, collegate e controllanti</i>	-	-	-	-	-	-
b)	Da titoli iscritti nelle immob. che non costituiscono partecipazioni	-	-	-	-	-	-
c)	Da titoli iscritti nell'attivo circolante che non costituiscono partec.	-	-	-	-	-	-
d)	Proventi diversi dai precedenti	-	-	-	-	-	-
	<i>imprese controllate, collegate e controllanti</i>	-	-	-	-	-	-
17)	interessi e altri oneri finanziari	350,66	498,77	433,99	200,55	-	-
a)	Da imprese controllate	-	-	-	-	-	-
b)	Da imprese collegate	-	-	-	-	-	-
c)	Da controllanti	-	-	-	-	-	-
D)	RETTIFICHE DI VALORE DI ATTIVITA' FINANZIARIE	-	-	-	-	-	-
18)	rivalutazioni	-	-	-	-	-	-
19)	svalutazioni	-	-	-	-	-	-
E)	PROVENTI ONERI STRAORDINARI	200,00	650,00	125,00	25,79	75,00	25,00
20)	proventi	-	-	-	49,21	-	-
	<i>Plusvalenze da alienazioni</i>	-	-	-	49,21	-	-
21)	oneri	200,00	650,00	125,00	75,00	75,00	25,00
	<i>Minusvalenze da alienazione</i>	-	-	-	-	-	-
	<i>Imposte esercizi precedenti</i>	-	-	-	-	-	-
	RISULTATO PRIMA DELLE IMPOSTE (A - B + C + D + E)	- 1.878,69	685,98	1.431,90	3.621,05	1.557,81	1.804,33
22)	imposte sul reddito dell'esercizio	-	387,84	288,55	501,22	277,68	302,51
23)	Utile (perdita) dell'esercizio	- 1.878,69	298,14	1.143,35	3.119,83	1.280,13	1.501,82

A.1 Ricavi netti delle vendite e delle prestazioni

La voce accoglie i ricavi dalla vendita di automobili come analiticamente riportati per ciascun modello all'interno del "Piano dei Conti" precedentemente esposto. Per quanto riguarda gli anni dal 2014 al 2018, la voce accoglie, oltre che la vendita di automobili di nuova produzione, anche la vendita delle rimanenze di prodotti finiti presente al 14 maggio 2013 che, come già anticipato nel Capitolo 6 "Riconciliazione con il Bilancio al 14 maggio 2013", sarà oggetto di graduale vendita negli anni di Piano Industriale.

A.5 Altri ricavi e proventi

La voce accoglie la quota di ricavo del contributo in conto capitale a valere sul Contratto d'Area Molise Interno e sul Programma pluriennale di interventi diretti a favorire la ripresa riproduttiva del Molise ex Art. 15 – OPCM 3268/2006. L'imputazione della quota di ricavo su ciascun esercizio è stata determinata in proporzione alle percentuali di ammortamento applicate in base all'effettivo utilizzo dei beni oggetto dell'investimento.

Per l'esercizio 2016 è prevista la dismissione del patrimonio immobiliare di DR Motor (oggetto di agevolazione contributiva, si veda dettaglio presente nella "Relazione sui Contributi") pertanto contabilmente viene imputato l'intero contributo come competenza dell'esercizio, con annessa riduzione della corrispondente voce "Risconti Passivi" dello Stato Patrimoniale.

B.6 Costi per Materie Prime, di consumo e sussidiarie

La voce si compone dal costo di acquisto della componentistica e dai costi legati all'acquisto delle altre materie prime, così come dettagliati nelle tabelle del "Piano dei Conti" precedentemente illustrato.

Inoltre la voce considera la dinamica delle rimanenze di materie prime presenti in bilancio al 14 maggio 2013 che, come anticipato, vengono riutilizzate all'interno del processo produttivo aziendale nella misura indicata dalla variazione del valore finale di materie prime (si veda la voce del Conto Economico "Variazione delle rimanenze di materie prime, sussidiarie, di consumo e merci"), considerando che il Piano Industriale non genera nuove rimanenze di magazzino.

B.7 Costi per Servizi

L'importo presente in Conto Economico è dato dalla somma delle seguenti categorie di costi, già indicati e dettagliati all'interno del "Piano dei Conti":

- Costi Amministrativi (costi fissi);
- Costi Commerciali (costi fissi);
- Costi Generali (costi fissi);
- Costi per altri servizi (costi variabili).

B.8 Godimento beni di terzi

L'importo presente in Conto Economico corrisponde a quanto già indicato all'interno del "Piano dei Conti" e fa riferimento ai fitti passivi per gli immobili di Groupe Spa ed il leasing per le automobili aziendali (i contratti di leasing relativi alle automobili aziendali termineranno nel secondo anno di Piano).

Come anticipato in precedenza, a seguito della vendita condizionata del patrimonio immobiliare nel corso del terzo anno del Piano Concordatario, DR Motor riconoscerà un canone di locazione al futuro acquirente (esclusivamente per lo Stabilimento di produzione) che si andrà ad aggiungere al canone già ad oggi riconosciuto a Groupe Spa.

B.9 Costi per il Personale

L'importo presente in Conto Economico corrisponde a quanto già indicato analiticamente all'interno del "Piano dei Conti" relativamente al costo per il personale dipendente.

B.10 Ammortamento e Svalutazioni

La voce accoglie gli ammortamenti delle immobilizzazioni pregresse come previste nel Capitolo 6 "Riconciliazione con il Bilancio al 14 maggio 2013" e gli ammortamenti relativi ai nuovi investimenti già evidenziati nella sezione dedicata al commento dello Stato Patrimoniale.

B.14 Oneri diversi di gestione

Per il periodo 1 gennaio – 14 maggio 2013 il valore di € 711.760 è riferito sostanzialmente a sanzioni amministrative (€ 692.829) aventi natura straordinaria e, pertanto, non riferibili alla gestione caratteristica aziendale. In via residuale la voce contiene le spese per imposte di bollo, tasse di concessione governative, diritti camerati, valori bollati.

L'importo presente in Conto Economico per gli esercizi futuri corrisponde a quanto già indicato analiticamente all'interno del "Piano dei Conti" ed è riferito sostanzialmente all'Imposta Municipale sugli Immobili (IMU) (la quale a seguito della vendita del patrimonio immobiliare nel corso del terzo anno del Piano Concordatario non sarà più di competenza di DR Motor), ed in via residuale alla voce del Piano dei Conti "Altri oneri diversi di gestione".

C.17 Interessi ed altri Oneri Finanziari

Il calcolo degli oneri finanziari imputati al Conto Economico fa riferimento agli Interessi Legali che sono maturati e che matureranno rispetto alle posizioni passive iscritte in bilancio al 14 maggio 2013, e la loro composizione è dettagliata nella tabella seguente:

Categoria debiti	Interessi Legali (dal 15/05/2013 alla data di pagamento della sorte capitale)	Imputazione a ciascun esercizio per competenza					
		2013	2014	2015	2016	2017	2018
Debiti vs. Banche a breve termine	20.901,31	4.236,87	6.665,77	6.665,77	3.332,89	-	-
Debiti vs. Banche a medio/lungo termine	293.387,48	59.472,17	93.566,13	93.566,13	46.783,06	-	-
Debiti vs. Fornitori Strategici	-	-	-	-	-	-	-
Debiti vs. Professionisti	35.451,08	10.551,19	16.599,93	8.299,96	-	-	-
Debiti vs. Altri Fornitori	9.484,76	1.922,64	3.024,85	3.024,85	1.512,42	-	-
Debiti rappresentati da Titoli di Credito	-	-	-	-	-	-	-
Debiti Tributarî	673.126,13	136.448,46	214.671,07	214.671,07	107.335,53	-	-
Debiti vs. Istituti di Previdenza ed Assistenza	114.343,06	25.186,41	39.625,18	39.625,18	9.906,29	-	-
Debiti vs. Dipendenti	58.742,93	21.361,49	33.137,38	4.244,06	-	-	-
Altri debiti (debito vs. ex controllata DR Logistic)	-	-	-	-	-	-	-
Debiti vs. Soci	-	-	-	-	-	-	-
Debito vs controllate	-	-	-	-	-	-	-
Totale interessi	1.205.436,75	259.179,24	407.290,30	370.097,01	168.870,20	-	-

Essi sono stati **calcolati esclusivamente per i creditori privilegiati**, nel periodo che intercorre tra il 15 maggio 2013 e la data di liquidazione della sorte capitale prevista dal Piano Concordatario, sulla base di un tasso di interesse del 2,50% annuo. Dal punto di vista finanziario, il pagamento degli interessi legali è previsto all'interno del Piano Concordatario al momento dell'estinzione della relativa sorte capitale.

Ogni dettaglio al riguardo può essere riscontrato all'interno del successivo Capitolo 8 "Piano Concordatario".

Infine, una residua quota di interessi viene imputata annualmente a Conto Economico e fa riferimento a costi già sostenuti finanziariamente dall'azienda ma di competenza degli esercizi futuri (Risconti Attivi), così come dettagliato al Capitolo 6 "Riconciliazione con il Bilancio al 14 maggio 2013" alla sezione "Ratei e Risconti Attivi".

E.20 Proventi straordinari

La vendita del patrimonio immobiliare, prevista da Piano Industriale nel corso del terzo anno ad un valore pari ad € 17,5 M€, genererà una plusvalenza determinata dalla differenza positiva tra il valore ipotizzato di vendita ed il valore contabile residuo del cespite, iscritto in bilancio alla data dell'operazione.

E.21 Oneri straordinari

La voce fa riferimento alle Spese di giustizia (Commissario giudiziale e liquidatore) ed a quelle in prededuzione (Professionisti a supporto dell'operazione), come di seguito indicato:

Categorie	Compenso totale	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Commissario giudiziale	400.000,00	100.000,00	100.000,00	100.000,00	50.000,00	50.000,00	-
Liquidatore	100.000,00	-	-	25.000,00	25.000,00	25.000,00	25.000,00
Spese in prededuzione	650.000,00	100.000,00	550.000,00	-	-	-	-
Totale compensi	1.150.000,00	200.000,00	650.000,00	125.000,00	75.000,00	75.000,00	25.000,00

22. Imposte sul Reddito dell'Esercizio

Le imposte sono state calcolate in base alle percentuali vigenti di IRES ed IRAP.

Relativamente al **calcolo dell'IRES** si è fatto riferimento a quanto stabilito dall'articolo 23 comma 9 del Decreto Legge 98/11, convertito in Legge 111/11, mediante la modifica dell'art. 84 del TUIR, che ha introdotto rilevanti modifiche al regime fiscale delle perdite d'impresa in ambito IRES. La nuova normativa, infatti, consente alle società di capitali (esclusi gli enti non commerciali che esercitano attività d'impresa) la possibilità di riportare in avanti le perdite fiscali, senza alcun limite di tempo, attraverso una compensazione con il reddito degli anni successivi limitata però al solo 80% del medesimo. Pertanto, il calcolo dell'imposta è stato effettuato stralciando l'80% della base imponibile annua ed applicando di fatto l'aliquota di imposta esclusivamente al 20% della voce "Risultato prima delle imposte" del Conto Economico:

IRES	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Risultato prima delle imposte	- 1.878.691	685.984	1.431.896	3.621.054	1.557.808	1.804.326
Utilizzo perdite MAX 80% Imponibile			1.145.517	2.896.843	1.246.246	1.443.461
Base imponibile	-	685.984	286.379	724.211	311.562	360.865
Aliquota ordinaria	27,5%	27,5%	27,5%	27,5%	27,5%	27,5%
IRES di competenza	-	188.646	78.754	199.158	85.679	99.238

Relativamente al **calcolo dell'IRAP** per tutti gli anni di Piano è stata utilizzata l'aliquota ordinaria applicata in Regione Molise per il periodo di imposta 2012 pari al 4,97%, considerando come base imponibile il Reddito Operativo con aggiunta delle "riprese", rappresentate di fatto dal costo del personale dipendente:

IRAP	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Aliquota Irap	4,97%	4,97%	4,97%	4,97%	4,97%	4,97%
Reddito operativo	1.328.030	1.834.757	1.990.882	3.847.403	1.632.808	1.829.326
Costo per il personale	570.676	2.173.255	2.230.314	2.230.314	2.230.314	2.260.608
Svalutazioni	-	-	-	-	-	-
Accantonamenti	-	-	-	-	-	-
Totale riprese	570.676	2.173.255	2.230.314	2.230.314	2.230.314	2.260.608
Base imponibile	757.354	4.008.012	4.221.196	6.077.717	3.863.122	4.089.934
IRAP di competenza	-	199.198	209.793	302.063	191.997	203.270

La tabella seguente illustra il pagamento delle imposte per ogni esercizio di Piano con indicazione del credito/debito riportato all'interno dello Stato Patrimoniale. Nel corso dell'esercizio 2014 è presente la compensazione del credito di € 207 di cui al Bilancio al 14 maggio 2013:

QUADRO IMPOSTE	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Imposte dell'esercizio (IRES + IRAP)	-	387.844	288.548	501.220	277.677	302.508
Accanto anno in corso	-	387.844	288.548	501.220	277.677	302.508
Conguaglio imposte	-	207	387.636	99.296	212.673	-
Accanto	-	-	387.844	288.548	277.677	302.508
Credito per imposte	207	207	387.844	288.548	277.677	302.508
Debito per imposte	-	387.844	288.548	501.220	277.677	302.508
Credito/debito per imposte (+/-)	207	387.636	99.296	212.673	-	-
Imposte da versare nell'anno	-	-	775.480	189.252	490.349	302.508

7.10 Prospetti di bilancio riclassificati

Lo **Stato Patrimoniale** è stato riclassificato secondo il prospetto Fonti/Impieghi in base al criterio temporale della liquidità. In particolare, il Capitale Circolante è scisso in:

- Disponibilità liquide immediate: valori numerari o equiparabili di pronta disponibilità;
- Disponibilità liquide differite: crediti e altre poste di rapido realizzo, quindi equiparabili ai valori numerari;
- Disponibilità finanziarie: rimanenze, cioè valori non numerari che si trasformeranno in numerario nel corso dell'anno.

Per quanto concerne le Fonti, è da rilevare che in sede di riclassifica, si è ritenuto opportuno inserire nella voce Patrimonio Netto anche i contributi in conto capitale che nello Stato Patrimoniale sono inseriti tra i risconti passivi in ottemperanza alle vigenti normative di contabilizzazione di tale posta.

L'intero prospetto è stato percentualizzato per ciascuno degli anni di Piano.

STATO PATRIMONIALE RICLASSIFICATO			dal 15/05/2013	2014	2015	2016	2017	2018						
(Valori in migliaia di euro)														
IMPIEGHI			%	%	%	%	%	%						
A)	CAPITALE CIRCOLANTE		1.874,56	5,3%	5.079,69	13,7%	6.243,73	17,1%	7.773,76	41,1%	8.059,64	42,6%	8.846,85	52,3%
	I	Disponibilità finanziarie	1.218,59	3,5%	780,77	2,1%	702,69	1,9%	632,42	3,3%	569,18	3,0%	512,26	3,0%
		Rimanenze	1.218,59	3,5%	780,77	2,1%	702,69	1,9%	632,42	3,3%	569,18	3,0%	512,26	3,0%
	II	Disponibilità liquide differite	317,75	0,9%	3.274,83	8,8%	3.557,35	9,7%	3.426,30	18,1%	3.426,23	18,1%	3.543,26	20,9%
		Creditii	130,70	0,4%	3.179,26	8,6%	3.525,67	9,7%	3.426,30	18,1%	3.426,23	18,1%	3.543,26	20,9%
		Creditii a breve delle immob. Finanziarie	-	0,0%	-	0,0%	-	0,0%	-	0,0%	-	0,0%	-	0,0%
		Ratei e risconti annuali	187,06	0,5%	95,57	0,3%	31,68	0,1%	-	0,0%	-	0,0%	-	0,0%
	III	Disponibilità liquide immediate	338,22	1,0%	1.024,09	2,8%	1.983,68	5,4%	3.715,04	19,6%	4.064,23	21,5%	4.791,33	28,3%
		Attività finan. che non cost. partecipazioni	-	0,0%	-	0,0%	-	0,0%	-	0,0%	-	0,0%	-	0,0%
		Disponibilità liquide	338,22	1,0%	1.024,09	2,8%	1.983,68	5,4%	3.715,04	19,6%	4.064,23	21,5%	4.791,33	28,3%
B)	ATTIVO IMMOBILIZZATO		33.165,12	94,7%	32.013,35	86,3%	30.262,41	82,9%	11.147,77	58,9%	9.713,88	51,3%	8.075,60	47,7%
	I	Immobilizzazioni immateriali	13.969,45	39,9%	13.377,81	36,1%	11.261,66	30,8%	10.385,51	54,9%	9.126,61	48,2%	7.663,34	45,3%
		Immobilizzazioni immateriali	13.969,45	39,9%	13.377,81	36,1%	11.261,66	30,8%	10.385,51	54,9%	9.126,61	48,2%	7.663,34	45,3%
		Disagii su prestiti e risconti pluriennali	-	0,0%	-	0,0%	-	0,0%	-	0,0%	-	0,0%	-	0,0%
	II	Immobilizzazioni materiali	19.170,91	54,7%	18.610,78	50,2%	18.975,99	52,0%	737,50	3,9%	562,50	3,0%	387,50	2,3%
		Immobilizzazioni materiali	19.170,91	54,7%	18.610,78	50,2%	18.975,99	52,0%	737,50	3,9%	562,50	3,0%	387,50	2,3%
	III	Immobilizzazioni finanziarie	24,76	0,1%	24,76	0,1%	24,76	0,1%	24,76	0,1%	24,76	0,1%	24,76	0,1%
		Immobilizzazioni finanziarie	24,76	0,1%	24,76	0,1%	24,76	0,1%	24,76	0,1%	24,76	0,1%	24,76	0,1%
		Creditii verso soci	-	0,0%	-	0,0%	-	0,0%	-	0,0%	-	0,0%	-	0,0%
C)	CAPITALE INVESTITO (A + B)		35.039,68	100%	37.093,05	100%	36.506,13	100%	18.921,54	100%	17.773,52	100%	16.922,46	100%
FONTI														
D)	PATRIMONIO NETTO		6.803,58	19,4%	6.898,46	18,6%	7.838,55	21,5%	8.571,87	45,3%	9.754,07	54,9%	11.157,96	65,9%
		Patrimonio netto	2.060,76	5,9%	2.358,90	6,4%	3.502,24	9,6%	6.622,08	35,0%	7.902,21	44,5%	9.404,03	55,6%
		Risconti per contributi	4.742,82	13,5%	4.539,56	12,2%	4.336,30	11,9%	1.949,79	10,3%	1.851,86	10,4%	1.753,93	10,4%
E)	PASSIVITA' CONSOLIDATE		13.068,85	37,3%	13.661,26	36,8%	9.568,56	26,2%	4.551,29	24,1%	2.672,12	15,0%	2.768,00	16,4%
		Fondi per rischi ed oneri	622,78	2%	622,78	2%	622,78	2%	622,78	3%	622,78	4%	622,78	4%
		Trattamento di fine rapporto	385,04	1%	477,22	1%	571,82	2%	666,41	4%	761,01	4%	856,89	5%
		Debiti	12.061,02	34%	12.561,25	34%	8.373,96	23%	3.262,09	17%	1.288,33	7%	1.288,33	8%
													0%	
F)	PASSIVITA' CORRENTI		15.167,25	43%	16.533,33	45%	19.099,03	52%	5.798,38	31%	5.347,32	30%	2.996,49	18%
		Fondi per rischi e oneri	-	0%	-	0%	-	0%	-	0%	-	0%	-	0%
		Debiti	15.167,25	43%	16.533,33	45%	19.099,03	52%	5.798,38	31%	5.347,32	30%	2.996,49	18%
		Ratei e risconti annuali	-	0%	-	0%	-	0%	-	0%	-	0%	-	0%
G)	CAPITALE ACQUISITO (D + E + F)		35.039,68	100%	37.093,05	100%	36.506,13	100%	18.921,54	100%	17.773,52	100%	16.922,46	100%

Il **Conto Economico riclassificato a valore aggiunto**, tiene conto della distinzione tra costi esterni e costi interni. In particolare, esso evidenzia il Margine Lordo Industriale, il Valore Aggiunto e il Margine Operativo Lordo.

La percentualizzazione di tale prospetto è stata effettuata rispetto al valore della produzione.

CONTO ECONOMICO A VALORE AGGIUNTO		dal 15/05/2013	2014	2015	2016	2017	2018
		%	%	%	%	%	%
(Valori in migliaia di euro)							
A)	VALORE DELLA PRODUZIONE	4.194 100%	39.729 100%	42.840 100%	45.023 100%	42.735 100%	44.192 100%
1)	ricavi netti delle vendite e delle prestazioni	3.991 95%	39.640 100%	42.648 100%	42.647 95%	42.646 100%	44.102 100%
2)	variazioni delle riman. prodotti in lavorazione, semil. e finiti	- 0%	115 0%	11 0%	10 0%	9 0%	8 0%
3)	variazioni dei lavori in corso su ordinazione	- 0%	- 0%	- 0%	- 0%	- 0%	- 0%
4)	incrementi di immob. per lavori interni	- 0%	- 0%	- 0%	- 0%	- 0%	- 0%
5)	altri ricavi e proventi	203 5%	203 1%	203 0%	2.387 5%	98 0%	98 0%
B)	COSTI ESTERNI PER UTILIZZO MATERIE	2.773 66%	24.973 63%	26.957 63%	26.957 60%	26.957 63%	27.973 63%
6)	per materie prime, di consumo e sussidiarie	2.773 66%	24.807 62%	26.890 63%	26.897 60%	26.903 63%	27.925 63%
7)	variazioni delle riman. di mat. prime, suss., di consumo e merci	- 0%	167 0%	67 0%	60 0%	54 0%	49 0%
C)	MARGINE LORDO INDUSTRIALE (A - B)	1.420 34%	14.756 37%	15.883 37%	18.066 40%	15.778 37%	16.219 37%
D)	COSTI ESTERNI PER ALTRE SPESE OPERATIVE	1.208 29%	8.071 20%	8.686 20%	8.825 20%	8.981 21%	9.291 21%
8)	per servizi	1.103 26%	7.938 20%	8.553 20%	8.594 19%	8.629 20%	8.939 20%
9)	per godimento di beni di terzi	39 1%	48 0%	48 0%	180 0%	337 1%	337 1%
10)	per oneri diversi di gestione	65 2%	85 0%	85 0%	50 0%	15 0%	15 0%
E)	VALORE AGGIUNTO (C - D)	213 5%	6.685 17%	7.197 17%	9.242 21%	6.797 16%	6.928 16%
F)	COSTI INTERNI PER IL PERSONALE	571 14%	2.173 5%	2.230 5%	2.230 5%	2.230 5%	2.261 5%
11)	per il personale	571 14%	2.173 5%	2.230 5%	2.230 5%	2.230 5%	2.261 5%
G)	MARGINE OPERATIVO LORDO (E - F)	- 358 -9%	4.512 11%	4.967 12%	7.011 16%	4.567 11%	4.668 11%
H)	ALTRI COSTI INTERNI	970 23%	2.677 7%	2.976 7%	3.164 7%	2.934 7%	2.838 6%
12)	per ammortamenti e svalutazioni	970 23%	2.677 7%	2.976 7%	3.164 7%	2.934 7%	2.838 6%
13)	per accantonamenti per rischi	- 0%	- 0%	- 0%	- 0%	- 0%	- 0%
14)	per altri accantonamenti	- 0%	- 0%	- 0%	- 0%	- 0%	- 0%
I)	REDDITO OPERATIVO (G - I)	- 1.328 -32%	1.835 5%	1.991 5%	3.847 9%	1.633 4%	1.829 4%
L)	RISULTATO DELLA GESTIONE FINANZIARIA	- 351 -8%	- 499 -1%	- 434 -1%	- 201 0%	0 0%	0 0%
15)	per proventi da partecipazioni	- 0%	- 0%	- 0%	- 0%	- 0%	- 0%
16)	per altri proventi finanziari	0 0%	0 0%	0 0%	0 0%	0 0%	0 0%
17)	per interessi ed altri oneri finanziari	351 8%	499 1%	434 1%	201 0%	- 0%	- 0%
N)	RETTIFICHE DI VALORE DI ATTIVITA' FINANZIARIE	- 0%	- 0%	- 0%	- 0%	- 0%	- 0%
18)	per rivalutazioni	- 0%	- 0%	- 0%	- 0%	- 0%	- 0%
19)	per svalutazioni	- 0%	- 0%	- 0%	- 0%	- 0%	- 0%
O)	RISULTATO DELLA GESTIONE CORRENTE (I + L + N)	- 1.679 -40%	1.336 3%	1.557 4%	3.647 8%	1.633 4%	1.829 4%
P)	RISULTATO DELLA GESTIONE EXTRA-CARATTERISTICA	- 200 -5%	- 650 -2%	- 125 0%	- 26 0%	- 75 0%	- 25 0%
20)	per proventi	- 0%	- 0%	- 0%	49 0%	- 0%	- 0%
21)	per oneri	200 5%	650 2%	125 0%	75 0%	75 0%	25 0%
Q)	RISULTATO PRIMA DELLE IMPOSTE (O + P)	- 1.879 -45%	686 2%	1.432 3%	3.621 8%	1.558 4%	1.804 4%
R)	IMPOSTE SUL REDDITO DELL'ESERCIZIO	- 0%	388 1%	289 1%	501 1%	278 1%	303 1%
S)	UTILE DELL'ESERCIZIO (Q - R)	- 1.879 -45%	298 1%	1.143 3%	3.120 7%	1.280 3%	1.502 3%

Il **Conto Economico riclassificato a Margine di Contribuzione**, percentualizzato come sopra, esprime la distinzione tra costi variabili e costi fissi. Va rilevato che i costi del personale dipendente sono stati inseriti tra i costi fissi, mentre eventuali costi connessi a forza lavoro stagionale sono stati ricompresi tra i costi variabili.

CONTO ECONOMICO MARGINE DI CONTRIBUZIONE		dal 15/05/2013	2014	2015	2016	2017	2018
		%	%	%	%	%	%
(Valori in migliaia di euro)							
A)	VALORE DELLA PRODUZIONE	4.194	39.729	42.840	45.023	42.735	44.192
1)	ricavi netti delle vendite e delle prestazioni	3.991	39.640	42.648	42.647	42.646	44.102
2)	variazioni delle riman. prodotti in lavorazione, semil. e finiti	-	115	11	10	9	8
3)	variazioni dei lavori in corso su ordinazione	-	-	-	-	-	-
4)	incrementi di immob. per lavori interni	-	-	-	-	-	-
5)	altri ricavi e proventi	203	203	203	2.387	98	98
B)	COSTI VARIABILI	3.598	32.254	34.823	34.823	34.823	36.112
6)	per materie prime, di consumo e sussidiarie	2.773	24.807	26.890	26.897	26.903	27.925
7)	variazioni delle rim. di mat. prime, suss., di consumo e merci	-	167	67	60	54	49
8)	per servizi	824	7.280	7.866	7.866	7.866	8.138
9)	per il personale (stagionali e extra)	-	-	-	-	-	-
C)	MARGINE DI CONTRIBUZIONE	596	7.475	8.016	10.200	7.911	8.080
D)	COSTI FISSI	1.924	5.641	6.026	6.352	6.278	6.251
10)	per materie prime, di consumo e sussidiarie	-	-	-	-	-	-
11)	per il personale (fissi)	571	2.173	2.230	2.230	2.230	2.261
12)	per servizi	279	658	686	728	763	801
13)	per godimeto di beni di terzi	39	48	48	180	337	337
14)	per ammortamenti e svalutazioni	970	2.677	2.976	3.164	2.934	2.838
15)	per accantonamenti per rischi	-	-	-	-	-	-
16)	per altri accantonamenti	-	-	-	-	-	-
17)	per oneri diversi di gestione	65	85	85	50	15	15
E)	REDDITO OPERATIVO (C - D)	- 1.328	1.835	1.991	3.847	1.633	1.829
F)	RISULTATO DELLA GESTIONE FINANZIARIA	- 351	- 499	- 434	- 201	- 0	- 0
17)	per proventi da partecipazioni	-	-	-	-	-	-
18)	per altri proventi finanziari	0	0	0	0	0	0
19)	per interessi ed altri oneri finanziari	351	499	434	201	-	-
G)	RETTIFICHE DI VALORE DI ATTIVITA' FINANZIARIE	- 0	- 0	- 0	- 0	- 0	- 0
20)	per rivalutazioni	-	-	-	-	-	-
21)	per svalutazioni	-	-	-	-	-	-
H)	RISULTATO DELLA GESTIONE CORRENTE (E + F + G)	- 1.679	1.336	1.557	3.647	1.633	1.829
I)	RISULTATO DELLA GESTIONE EXTRA-CARATTERISTICA	- 200	- 650	- 125	- 26	- 75	- 25
22)	per proventi	-	-	-	49	-	-
23)	per oneri	200	650	125	75	75	25
L)	RISULTATO PRIMA DELLE IMPOSTE (H + I)	- 1.879	686	1.432	3.621	1.558	1.804
M)	IMPOSTE SUL REDDITO DELL'ESERCIZIO	- 0	388	289	501	278	303
N)	UTILE DELL'ESERCIZIO (L - M)	- 1.879	298	1.143	3.120	1.280	1.502

7.11 Analisi per indici

L'analisi per indici evidenzia i risultati conseguiti dall'azienda rispetto ai valori patrimoniali e reddituali ed i risultati prospettici a cui essa vuole tendere, tenendo conto della fase di ristrutturazione delle passività.

Di seguito vengono riportati gli indicatori di bilancio derivanti dall'attuazione e dalla implementazione del presente Piano Industriale di DR Motor.

In particolare, si è proceduto all'analisi dei seguenti indici:

- Indici per l'analisi della situazione patrimoniale;
- Indici per l'analisi della situazione finanziaria;
- Indici per l'analisi della situazione economica.

Analisi della situazione patrimoniale

L'analisi patrimoniale esamina la struttura del patrimonio al fine di accertare le condizioni di equilibrio nella composizione degli impieghi e delle fonti di finanziamento, a breve ed a medio/lungo termine.

Indici patrimoniali		dal 15/05/2013	2014	2015	2016	2017	2018
A	Composizione degli impieghi						
I	Immobilizzazioni nette/totale impieghi (%)	94,65	86,31	82,90	58,92	54,65	47,72
II	Attivo circolante/totale impieghi (%)	5,35	13,69	17,10	41,08	45,35	52,28
B	Composizione delle fonti						
I	Passività correnti/totali fonti (%)	43,29	44,57	52,32	30,64	30,09	17,71
II	Passività consolidate/totali fonti (%)	37,30	36,83	26,21	24,05	15,03	16,36
III	Patrimonio netto/totali fonti (%)	19,42	18,60	21,47	45,30	54,88	65,94

La **composizione degli impieghi** ha l'obiettivo di misurare il grado di rigidità o elasticità del patrimonio e si collega strettamente alla lettura e alla interpretazione dei margini di struttura e di tesoreria precedentemente esaminati.

Per quanto riguarda il grado di rigidità degli impieghi (immobilizzazioni/totale impieghi), si evidenzia una composizione piuttosto rigida sebbene a partire dal terzo anno di Piano, con la dismissione del patrimonio immobiliare, il peso percentuale dell'attivo immobilizzato sul totale degli impieghi tenda a diminuire (58,9% nel 2016 a fronte di 82,9% dell'esercizio precedente).

Di contro, l'indice di elasticità degli impieghi (attivo circolante/totale impieghi) evidenzia un ridotto peso percentuale dell'attivo corrente sul totale degli impieghi, sebbene in aumento nel corso del periodo di Piano (da 5,35% del 2013 a 52,28% del 2018) grazie al minor peso dell'immobilizzato ed un crescente capitale circolante sviluppato dalle attività caratteristiche aziendali.

Per quanto riguarda la **composizione delle fonti**, l'analisi dei principali indicatori evidenzia una progressiva riduzione del peso percentuale dei debiti sia a breve che a medio/lungo termine sul totale delle fonti aziendali, mentre aumenta significativamente (65,94% nel 2018) il grado di indipendenza dell'impresa dalle fonti esterne di finanziamento (Patrimonio netto/totali impieghi), anche questo grazie alla bontà del business con accantonamento degli utili generati, a patrimonio.

Analisi della situazione finanziaria

L'analisi si pone l'obiettivo di esaminare la struttura finanziaria al fine di accertare se sussistono nel tempo le condizioni di equilibrio finanziario, ovvero se l'azienda è in grado di far fronte al fabbisogno finanziario necessario per la continuità del business.

C	Struttura finanziaria	dal 15/05/2013	2014	2015	2016	2017	2018
I	Attivo circolante/passività correnti	0,12	0,31	0,33	1,34	1,51	2,95
II	Liquidità/passività correnti (quick ratio)	0,04	0,26	0,29	1,23	1,40	2,78
III	Liquidità imm./passività correnti (acid test)	0,02	0,06	0,10	0,64	0,76	1,60
IV	Capitale permanente/immobilizzazioni nette	0,60	0,64	0,58	1,18	1,28	1,72
V	Capitale proprio/immobilizzazioni nette	0,21	0,22	0,26	0,77	1,00	1,38
VI	Totale impieghi/Capitale proprio (leverage)	5,15	5,38	4,66	2,21	1,82	1,52

Relativamente alla **struttura finanziaria** aziendale si evidenzia un indice di copertura degli immobilizzi (capitale proprio/immobilizzazioni nette) in miglioramento (crescita da 0,21 nel 2013 a 1,38 nel 2018). Tale tendenza viene perseguita grazie ad un costante incremento del patrimonio aziendale con accantonamento degli utili generati. Di contro, si rileva un grado di indebitamento (c.d. “Leverage”) importante nel 2013 (pari a 5,15) ma che si riduce negli anni di Piano fino ad arrivare ad una situazione di equilibrio tra capitale proprio e debito nel 2018 (indice pari a 1,52). L’indice di disponibilità (attivo corrente/debiti a breve scadenza) mostra una situazione di squilibrio nei primi anni di piano, determinata dall’ingente massa debitoria di cui al Piano Concordatario, fino al raggiungimento, nel corso del 2016, di una situazione di corretta correlazione tra attività e passività correnti (indice pari a 1,34) con l’azienda che è in grado di far fronte autonomamente ai fabbisogni a breve termine legati alla gestione aziendale.

Per quanto riguarda l’analisi della **liquidità aziendale**, cioè la capacità dell’azienda di essere sempre solvibile rispetto agli impegni assunti con i propri fornitori di materie prime, professionalità e servizi, gli indicatori di liquidità (c.d. “quick ratio” e “acid test”) evidenziano una ridotta capacità dell’azienda di far fronte alle passività correnti senza ricorrere a fonti di finanziamento esterno, sebbene lo stesso indicatore, rispetto al 2013 sia migliorato notevolmente.

Analisi della situazione reddituale

L’analisi si pone l’obiettivo di esaminare l’attinenza del business alla generazione di reddito, in grado di ripagare adeguatamente e costantemente nel tempo (in modo durevole) il capitale investito in azienda, proprio o di provenienza esterna.

Si precisa sin d’ora che ai fini di una più corretta rappresentazione dell’attinenza a generare reddito e profitto, gli indici sotto esposti sono stati depurati dall’effetto positivo determinato sull’utile d’esercizio dall’imputazione della quota di contributo in conto capitale a ciascun esercizio (per i dettagli si veda la precedente sezione “Altri ricavi e proventi” del presente Capitolo).

Indici economici		dal 15/05/2013	2014	2015	2016	2017	2018
A	Redditività del capitale proprio (ROE)						
I	Utile di esercizio/capitale proprio (%)	-	30,60	1,38	11,99	8,56	13,12
II	Utile di esercizio/capitale proprio al netto delle riserve volontarie (%)	-	17,81	0,81	8,03	6,24	9,92
B	Redditività del capitale investito						
I	Reddito operativo/totale impieghi (ROI) (%)	-	3,79	4,95	5,45	7,72	9,19
II	Reddito operativo/totale capitale oneroso (%)	-	9,40	12,30	12,27	12,12	14,37
III	Reddito operativo/totale capitale operativo (%)	-	4,48	6,01	6,67	12,49	15,79
IV	Utile esercizio/totale impieghi (%)	-	5,94	0,26	2,58	3,88	6,65
C	Redditività delle vendite (ROS)						
I	Reddito operativo/ricavi netti di vendita (%)	-	33,28	4,63	4,67	3,43	3,83
D	Grado di incidenza della gestione caratteristica						
I	Utile di esercizio/reddito operativo (%)	-	-	5,17	47,22	50,20	72,40
E	Attitudine alla generazione di utili						
I	Utile di esercizio/totale ricavi (%)	-	47,08	0,75	2,68	1,72	3,00

Il **tasso di redditività dei mezzi propri (ROE)** è nel 2013 negativo, pari a -30,60%, a fronte della perdita registrata in Conto Economico per 1,9 M€ circa. L'indicatore è tuttavia in netto miglioramento negli anni di Piano, nei quali raggiunge valori soddisfacenti, pari a circa il 13%, per effetto del miglioramento del reddito operativo (quindi maggior ricchezza generata dall'attività caratteristica) e della riduzione dei costi finanziari, determinata dalla progressiva liquidazione degli interessi sui debiti pregressi.

Stessa cosa dicasi per il **tasso di redditività del capitale investito (ROI)** che è in graduale crescita negli anni di Piano (da - 3,79% nel 2013 a 10,81% nel 2018), valore che evidenzia un netto miglioramento da parte dell'azienda grazie al recupero di efficienza e di marginalità che dimostra la bontà del business e l'attinenza della gestione caratteristica a generare reddito.

Infine, l'analisi della capacità dell'impresa di impiegare al meglio le risorse a disposizione, **l'indicatore della redditività sulle vendite (ROS)** si attesta a partire dal 2014 al 4% circa, in forte miglioramento rispetto al 2013 e agli anni precedenti caratterizzati da valori fortemente negativi. Il miglioramento del ROS sta a dimostrare la validità della proposta di continuità aziendale di DR Motor, in quanto la risoluzione del momento di tensione finanziaria e patrimoniale consente all'azienda di liberare energie e risorse per sviluppare il fatturato aziendale incrementando, gradualmente, il quantitativo di materie prime acquistate e prodotti finiti immessi sul mercato.

Infine, si evidenzia un **grado di incidenza della gestione caratteristica** (utile di esercizio/reddito operativo) in graduale aumento dal 2014, evidenziando come sempre più gli utili dell'azienda saranno determinati soprattutto dalla gestione caratteristica.

In definitiva, si può affermare che il valore degli indicatori analizzati possa considerarsi favorevolmente positivo, soprattutto in termini di **riequilibrio delle posizioni finanziarie e patrimoniali aziendali** che determinano nel medio termine una più agevole pianificazione aziendale in ottica di continuità e sviluppo del business automotive.

8. Piano Concordatario

8.1 Massa debitoria al 14 maggio 2013 e gradi di privilegio

Alla data del 14 maggio 2013 DR Motor presentava un **indebitamento complessivo ad € 76.532.553,59** con un'esposizione verso gli Istituti di Credito, tra mutui e debiti a breve termine, superiore ai 50 M€ (l'importo di indebitamento complessivo è comprensivo degli interessi di mora maturati tra il 1 gennaio ed il 14 maggio 2013).

In base a quanto previsto dalla procedura di concordato in continuità in riferimento alla classificazione dei creditori sociali, si procede con la distinzione in privilegiati e chirografari per ciascuna categoria di debito:

DEBITI al 14 maggio 2013

Categoria debiti	Importo contabile al 14 maggio 2013	Privilegiati al 14 maggio 2013	Chirografari al 14 maggio 2013
<i>Debiti vs. Banche a breve termine</i>	41.440.982,87	-	41.440.982,87
<i>Debiti vs. Banche a medio/lungo termine</i>	10.111.443,11	4.009.275,95	333.464,16
<i>Debiti vs. Banche a medio/lungo termine, Mutui Incapienti</i>			5.768.703,00
<i>Debiti vs. Fornitori Strategici</i>	656.970,32	-	656.970,32
<i>Debiti vs. Professionisti</i>	663.997,06	663.997,06	-
<i>Debiti vs. Altri Fornitori</i>	5.087.149,93	120.993,89	4.966.156,04
<i>Debiti rappresentati da Titoli di Credito</i>	1.211.397,60	-	1.211.397,60
<i>Debiti Tributari, quota capitale</i>	7.100.127,85	7.100.127,85	-
<i>Debiti Tributari, quota interessi e sanzioni</i>	2.477.858,02	2.477.858,02	-
<i>Debiti Tributari, compensi per riscossione</i>	381.067,21	-	381.067,21
<i>Debiti vs. Istituti di Previdenza ed Assistenza</i>	1.585.007,08	1.585.007,08	-
<i>Debiti vs. Dipendenti</i>	1.345.643,16	1.345.643,16	-
<i>Altri debiti (debito vs. Agenzia delle Dogane)</i>	21.011,39	21.011,39	-
<i>Altri debiti (debito vs. ex controllata DR Logistic etc.)</i>	1.905.448,40	-	1.905.448,40
<i>Debiti vs. Soci</i>	2.027.743,16	-	2.027.743,16
<i>Debito vs controllate</i>	7.425,00	-	7.425,00
<i>Acconti da Clienti</i>	220.950,47	-	220.950,47
<i>Depositi da Clienti</i>	288.330,96	-	288.330,96
Totale	76.532.553,59	17.323.914,40	59.208.639,19
<i>Interessi legali</i>	-	-	-
<i>Costi della procedura</i>	-	-	-
Totale passivo concordatario	76.532.553,59	17.323.914,40	59.208.639,19

Come indicato in tabella i **debiti privilegiati** ammontano a circa 17,3 M€ mentre i **debiti chirografari** ammontano a circa 59,2 M€.

Con riferimento alla descritta massa debitoria, si procede ora all'indicazione degli importi effettivamente considerati nel piano concordatario ai fini del pagamento:

Categoria debiti	Importo contabile al 14 maggio 2013	Privilegiati effettivamente pagati	Chirografari effettivamente pagati
<i>Debiti vs. Banche a breve termine</i>	41.440.982,87	-	40.145.993,87
<i>Debiti vs. Banche a medio/lungo termine</i>	10.111.443,11	4.009.275,95	333.464,16
<i>Debiti vs. Banche a medio/lungo termine, Mutui Incapienti</i>		-	5.768.703,00
<i>Debiti vs. Fornitori Strategici</i>	656.970,32	-	656.970,32
<i>Debiti vs. Professionisti</i>	663.997,06	663.997,06	-
<i>Debiti vs. Altri Fornitori</i>	5.087.149,93	120.993,89	4.966.156,04
<i>Debiti rappresentati da Titoli di Credito</i>	1.211.397,60	-	1.211.397,60
<i>Debiti Tributarî</i>	7.100.127,85	7.100.127,85	-
<i>Debiti Tributarî, quota interessi e sanzioni</i>	2.477.858,02	1.486.714,81	-
<i>Debiti Tributarî, compensi per riscossione</i>	381.067,21	-	381.067,21
<i>Debiti vs. Istituti di Previdenza ed Assistenza</i>	1.585.007,08	1.585.007,08	-
<i>Debiti vs. Dipendenti</i>	1.345.643,16	1.344.300,91	-
<i>Altri debiti (debito vs. Agenzia delle Dogane)</i>	21.011,39	21.011,39	-
<i>Altri debiti (debito vs. ex controllata DR Logistic etc.)</i>	1.905.448,40	-	-
<i>Debiti vs. Soci</i>	2.027.743,16	-	-
<i>Debito vs controllate</i>	7.425,00	-	7.425,00
<i>Acconti da Clienti</i>	220.950,47	-	-
<i>Depositi da Clienti</i>	288.330,96	-	-
Totale	76.532.553,59	16.331.428,94	53.471.177,20

In merito a tale prospetto, si precisa infatti quanto segue per ciascuna voce di debito:

- *Debiti vs Banche a breve termine*: l'importo di cui si prevede il pagamento è ridotto di Euro 1.249.989 rispetto all'ammontare iniziale per effetto dell'erogazione del contributo previsto nell'ambito del Contratto d'Area Molise Interno da parte della Regione Molise. Tale somma era stata infatti anticipata da Unicredit e sarà a quest'ultima versata in virtù del mandato all'incasso a suo tempo rilasciato;
- *Debiti vs Banche a medio/lungo termine*: si prevede il pagamento integrale del mutuo ipotecario Unicredit e del finanziamento Finmolise, mentre il mutuo MPS ed il finanziamento BLS vengono pagati come chirografi per effetto di quanto descritto nel Capitolo 6;
- *Debiti vs Fornitori Strategici*: si prevede il pagamento integrale di tali debiti, benché chirografi, al fine di garantire la continuità aziendale ed un miglior soddisfacimento dei creditori sociali;
- *Debiti vs Professionisti*: si tratta di crediti privilegiati e pertanto vengono pagati integralmente;
- *Debiti vs Altri Fornitori*: si tratta di crediti chirografari e pertanto vengono pagati in misura falcidiata ad eccezione del fornitore Verindplast s.r.l. che viene pagato integralmente in virtù di ipoteca giudiziale dallo stesso iscritta sui beni della Società;

- *Debiti rappresentati da Titoli di Credito*: si tratta di crediti chirografari e pertanto vengono pagati in misura falcidiata;
- *Debiti Tributarî*: la quota capitale, privilegiata, viene pagata integralmente, mentre la quota sanzioni ed interessi, benché privilegiata, viene pagata al 60%; i compensi di riscossione, chirografari, vengono pagati in misura falcidiata al pari degli altri creditori chirografari;
- *Debiti vs Istituti di Previdenza ed Assistenza*: si tratta di debiti privilegiati e pertanto vengono pagati integralmente;
- *Debiti vs Dipendenti*: si tratta di debiti privilegiati e pertanto vengono pagati integralmente, ad eccezione della quota di Euro 1.342 relativa a spese anticipate, oggetto di compensazione;
- *Altri debiti (debito vs Agenzia delle Dogane)*: si tratta di un debito rilevato alla data del 14 maggio 2013, ma regolarmente pagato alla scadenza, nel 2013;
- *Altri debiti (debito vs DR Logistic S.r.l. etc)*: non è previsto il pagamento di tale importo nel piano concordatario in quanto lo stesso sarà regolato successivamente all'esecuzione dello stesso;
- *Debiti vs Soci*: non è previsto il pagamento di tale importo in quanto lo stesso è stato oggetto di rinuncia ed imputazione a fondo copertura perdite;
- *Debiti vs controllate*: è un debito chirografo di cui è previsto il pagamento nel corso dell'ultimo anno di Piano;
- *Acconti da Clienti e Depositi da Clienti*: sebbene vengano considerate come posizioni passive all'interno del bilancio aziendale possono essere considerate partite correnti, pertanto il relativo importo non è inserito all'interno del Piano di Pagamenti della gestione concordataria.

8.2 Passivo concordatario - Ipotesi di riparto per categoria di debiti

L'azienda intende proporre ai creditori sociali, nell'ambito della procedura di concordato in continuità, (i) il pagamento integrale dei creditori privilegiati nonché dei fornitori strategici, (ii) il pagamento nella misura del 60% della quota sanzioni ed interessi dei debiti tributarî, (iii) lo stralcio dei debiti chirografari, con percentuale di pagamento pari al 16%.

Categoria debiti	Importo contabile al 14 maggio 2013	Rettifiche/Stralcio	Passivo Concordatario post-omologazione
Debiti vs. Banche a breve termine	41.440.982,87	(35.017.623,85)	6.423.359,02
Debiti vs. Banche a medio/lungo termine	10.111.443,11	(5.125.820,41)	4.985.622,70
Debiti vs. Banche a medio/lungo termine, Mutui Incapienti			
Debiti vs. Fornitori Strategici	656.970,32	-	656.970,32
Debiti vs. Professionisti	663.997,06	-	663.997,06
Debiti vs. Altri Fornitori	5.087.149,93	(4.171.571,07)	915.578,86
Debiti rappresentati da Titoli di Credito	1.211.397,60	(1.017.573,98)	193.823,62
Debiti Tributari, quota capitale	7.100.127,85	-	7.100.127,85
Debiti Tributari, quota interessi e sanzioni	2.477.858,02	(991.143,21)	1.486.714,81
Debiti Tributari, compensi per riscossione	381.067,21	(320.096,46)	60.970,75
Debiti vs. Istituti di Previdenza ed Assistenza	1.585.007,08	-	1.585.007,08
Debiti vs. Dipendenti	1.345.643,16	(1.342,25)	1.344.300,91
Altri debiti (debito vs. Agenzia delle Dogane)	21.011,39	-	21.011,39
Altri debiti (debito vs. ex controllata DR Logistic etc.)	1.905.448,40	(1.600.576,66)	304.871,74
Debiti vs. Soci	2.027.743,16	(2.027.743,16)	-
Debito vs controllate	7.425,00	(6.237,00)	1.188,00
Acconti da Clienti	220.950,47	(220.950,47)	-
Depositi da Clienti	288.330,96	(288.330,96)	-
Totale	76.532.553,59	(50.789.009,48)	25.743.544,11
Interessi legali	-	1.205.436,75	1.205.436,75
Costi della procedura	-	1.150.000,00	1.150.000,00
Totale passivo concordatario	76.532.553,59	(48.433.572,74)	28.098.980,85

In tal modo la sopravvenienza realizzata consentirà la ricostituzione del Patrimonio Netto.

Si precisa che la situazione debitoria al 14 maggio 2013 è da ritenersi comprensiva degli interessi di mora, maturati dal 1 gennaio al 14 maggio 2013. Ad essa occorre invece aggiungere gli **Interessi Legali**, maturati e che matureranno a partire dal 15 maggio 2013 e fino alla data di effettivo pagamento della sorte capitale dei creditori privilegiati, per un totale di € 1.205.436,75, come di seguito dettagliato:

Categoria debiti	Interessi Legali (dal 15/05/2013 alla data di pagamento della sorte capitale)
Debiti vs. Banche a breve termine	20.901,31
Debiti vs. Banche a medio/lungo termine	293.387,48
Debiti vs. Fornitori Strategici	-
Debiti vs. Professionisti	35.451,08
Debiti vs. Altri Fornitori	9.484,76
Debiti rappresentati da Titoli di Credito	-
Debiti Tributari	673.126,13
Debiti vs. Istituti di Previdenza ed Assistenza	114.343,06
Debiti vs. Dipendenti	58.742,93
Altri debiti (debito vs. ex controllata DR Logistic)	-
Debiti vs. Soci	-
Debito vs controllate	-
Totale interessi	1.205.436,75

Alla luce di quanto sopra descritto, il totale passivo concordatario risulta essere pari ad € 28.098.980,85; tuttavia, per effetto della decurtazione dell'importo dovuto in favore di DR Logistic S.r.l., per cui è previsto il pagamento oltre il perimetro del Piano, l'effettivo ammontare dei flussi di cassa da destinare all'adempimento del Piano Concordatario è di **€ 27.794.109,11**, così distribuito:

- **€ 1.150.000: Spese di giustizia e prededuzione:** costi della procedura, da soddisfare in prededuzione, relativi al compenso del commissario giudiziale, del liquidatore giudiziale, dell'asseveratore e degli advisor della procedura (legali, tributari, fiscali, finanziari);
- **€ 1.205.436,75: interessi legali** a partire dal 14 maggio 2013 sino all'effettivo pagamento delle singole voci di debito;
- **€ 16.331.428,94: creditori privilegiati;**
- **€ 9.107.243,42: creditori chirografari.**

Categoria debiti	Passivo Concordatario post-omologazione	Prededuzione post-omologazione	Privilegiati post-omologazione	Chirografari post-omologazione
<i>Debiti vs. Banche a breve termine</i>	6.423.359,02	-	-	6.423.359,02
<i>Debiti vs. Banche a medio/lungo termine</i>	4.985.622,70	-	4.009.275,95	976.346,75
<i>Debiti vs. Banche a medio/lungo termine, Mutui Incapienti</i>				
<i>Debiti vs. Fornitori Strategici</i>	656.970,32	-	-	656.970,32
<i>Debiti vs. Professionisti</i>	663.997,06	-	663.997,06	-
<i>Debiti vs. Altri Fornitori</i>	915.578,86	-	120.993,89	794.584,97
<i>Debiti rappresentati da Titoli di Credito</i>	193.823,62	-	-	193.823,62
<i>Debiti Tributari, quota capitale</i>	7.100.127,85	-	7.100.127,85	-
<i>Debiti Tributari, quota interessi e sanzioni</i>	1.486.714,81	-	1.486.714,81	-
<i>Debiti Tributari, compensi per riscossione</i>	60.970,75	-	-	60.970,75
<i>Debiti vs. Istituti di Previdenza ed Assistenza</i>	1.585.007,08	-	1.585.007,08	-
<i>Debiti vs. Dipendenti</i>	1.344.300,91	-	1.344.300,91	-
<i>Altri debiti (debito vs. Agenzia delle Dogane)</i>	21.011,39	-	21.011,39	-
<i>Altri debiti (debito vs. ex controllata DR Logistic etc.)</i>	304.871,74	-	-	-
<i>Debiti vs. Soci</i>	-	-	-	-
<i>Debito vs controllate</i>	1.188,00	-	-	1.188,00
<i>Acconti da Clienti</i>	-	-	-	-
<i>Depositi da Clienti</i>	-	-	-	-
Totale	25.743.544,11	-	16.331.428,94	9.107.243,42
<i>Interessi legali</i>	1.205.436,75	-	1.205.436,75	-
<i>Costi della procedura</i>	1.150.000,00	1.150.000,00	-	-
Totale passivo concordatario	28.098.980,85	1.150.000,00	17.536.865,69	9.107.243,42

Il presente Piano Concordatario prevede il **pagamento del passivo concordatario in 5 anni**, a partire dalla data di omologazione, secondo l'ordine cronologico di seguito descritto:

- Debiti privilegiati:
 - *Debiti vs. dipendenti*
 - *Debiti vs. professionisti*
 - *Debiti previdenziali*
 - *Debiti ipotecari*
 - *Debiti tributari*
- Debiti chirografari.

Sulla base di questa classificazione, la tabella seguente indica nel dettaglio la tempistica del pagamento del passivo concordatario post – omologazione:

Previsioni di pagamento del passivo concordatario post - omologa							
Categoria debiti	Passivo Concordatario post-omologazione	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Debiti vs. Banche a breve termine	6.423.359,02	-	-	-	2.569.343,61	1.927.007,71	1.927.007,71
Debiti vs. Banche a medio/lungo termine	4.985.622,70	-	-	-	4.492.113,90	246.754,40	246.754,40
Debiti vs. Fornitori Strategici	656.970,32	-	-	-	656.970,32	-	-
Debiti vs. Professionisti	663.997,06	-	-	663.997,06	-	-	-
Debiti vs. Altri Fornitori	915.578,86	-	-	-	457.789,43	228.894,71	228.894,71
Debiti rappresentati da Titoli di Credito	193.823,62	-	-	-	124.094,98	34.864,32	34.864,32
Debiti Tributari, quota capitale	7.100.127,85	-	-	-	7.100.127,85	-	-
Debiti Tributari, quota interessi e sanzioni	1.486.714,81	-	-	-	1.486.714,81	-	-
Debiti Tributari, compensi per riscossione	60.970,75	-	-	-	60.970,75	-	-
Debiti vs. Istituti di Previdenza ed Assistenza	1.585.007,08	-	-	792.503,54	792.503,54	-	-
Debiti vs. Dipendenti	1.344.300,91	-	1.004.776,31	339.524,60	-	-	-
Altri debiti (debito vs. Agenzia delle Dogane)	21.011,39	21.011,39	-	-	-	-	-
Altri debiti (debito vs. ex controllata DR Logistic etc.)	304.871,74	-	-	-	-	-	-
Debiti vs. Soci	-	-	-	-	-	-	-
Debito vs controllate	1.188,00	-	-	-	-	-	1.188,00
Acconti da Clienti	-	-	-	-	-	-	-
Depositi da Clienti	-	-	-	-	-	-	-
Parziale	25.743.544,11	21.011,39	1.004.776,31	1.796.025,20	17.740.629,19	2.437.521,14	2.438.709,14
Interessi legali	1.205.436,75	-	54.498,88	39.695,13	1.111.242,74	-	-
Costi della procedura	1.150.000,00	200.000,00	650.000,00	125.000,00	75.000,00	75.000,00	25.000,00
Totale passivo concordatario in pagamento	28.098.980,85	221.011,39	1.709.275,19	1.960.720,33	18.926.871,93	2.512.521,14	2.463.709,14

8.3 Attivo concordatario - Previsioni di incasso

Come illustrato, il Piano Concordatario prevede di soddisfare i creditori sociali in 5 anni, a partire dalla data di omologazione, sostanzialmente attraverso due tipologie di incasso:

- **Flusso di cassa generato dalla gestione ordinaria**, con vendita di automobili di nuova gamma secondo il piano di produzione e vendita già indicato in precedenza;
- **Flusso di cassa generato dalla dismissione di immobilizzazioni.**

FLUSSO DI CASSA GESTIONE ORDINARIA

Considerando lo scenario “in continuità” sono state valutate le seguenti assunzioni in merito all’incasso dell’attivo concordatario presente al 14 maggio 2013:

- **Credito vs. Clienti:** incasso dell’intero credito di € 817.850 nel corso dell’esercizio 2013 (si veda elenco dettagliato all’interno del Capitolo 6 “Riconciliazione con il Bilancio al 14 maggio 2013”);
- **Magazzino prodotti finiti:** incasso dalla vendita dei prodotti finiti a magazzino, attraverso uno smobilizzo graduale negli anni di Piano.

Come viene illustrato analiticamente nella tabella generale dei flussi attesi, si determina che l'azienda nel periodo di piano avrà generato un **Flusso di cassa dalla Gestione Operativa pari ad € 14.993.857,10**.

Come indicato in tabella inoltre, in ottica prudenziale, **l'azienda accantonerà annualmente il 30% del Flusso di cassa dalla Gestione Operativa**, generando a fine periodo un "*Fondo rischi*" per € 4.498.157,13, lasciando a disposizione del Piano di Pagamento concordatario il flusso di cassa residuo (70%).

Resta inteso che detto "*Fondo rischi*" verrà messo a disposizione per la copertura finanziaria di eventuali sopravvenienze passive che dovessero realizzarsi nel corso degli anni di Piano e la parte residua (ovvero l'intero importo, nel caso in cui non si realizzi alcuna sopravvenienza passiva) verrà destinata alla maggior soddisfazione dei creditori chirografari, determinando una percentuale massima di soddisfazione pari al 24%, rispetto al 16% proposto.

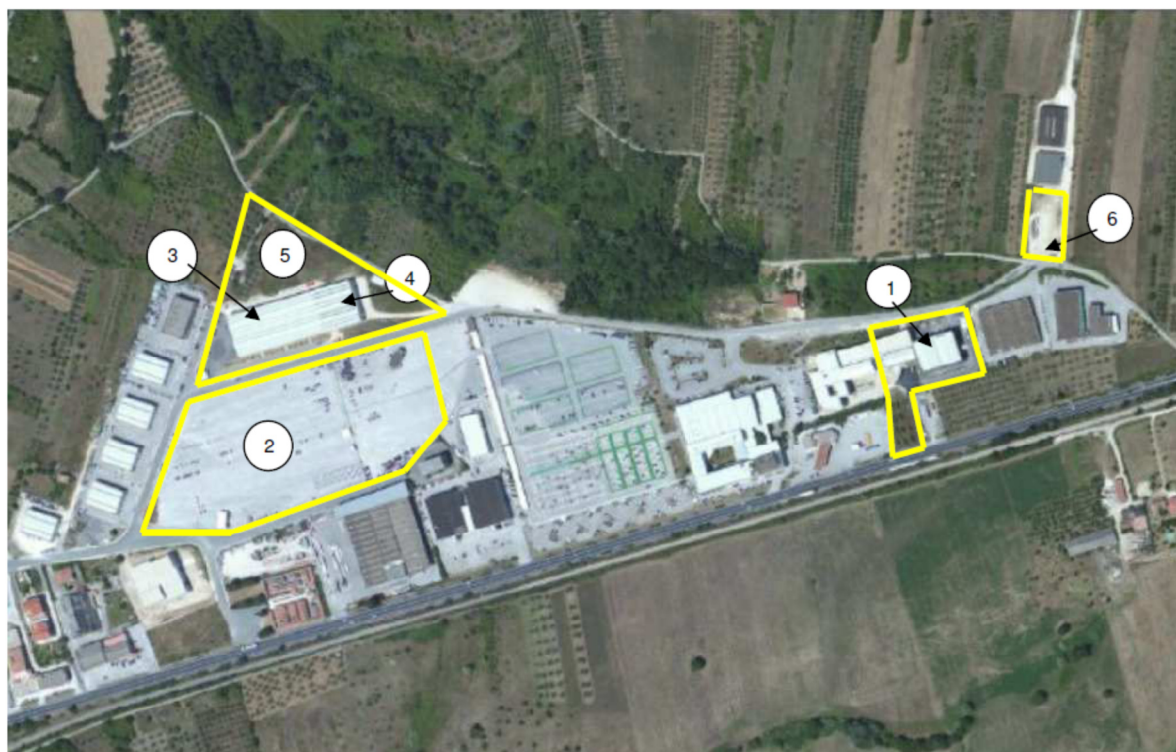
FLUSSO DI CASSA GESTIONE LIQUIDATORIA

Il flusso di cassa della gestione liquidatoria prevede l'incasso di € 17.500.000 nel corso del terzo anno del Piano Concordatario, attraverso la dismissione di unità immobiliari.

A tal proposito il Tribunale di Isernia ha dato mandato ad un professionista (CTU) per la redazione di una perizia tecnica al fine di determinare il valore del patrimonio immobiliare di DR Motor, la cui valorizzazione viene riportata di seguito:

- Centro ricerca e sviluppo (n. 1 in mappa): € 5.170.442,50;
- Fabbrica - assemblaggio, uffici e spogliatoi - (n. 3 in mappa): € 6.514.200,00;
- Fabbrica – ampliamento assemblaggio – (n. 4 in mappa): € 1.299.650,00;
- Lotto edificabile ad uso Piazzale (n. 2 in mappa): € 4.722.300,00;
- Terreno edificabile (n. 6 in mappa): € 93.560,00.

La mappa di seguito proposta è presente all'interno della Perizia Tecnica del CTU nominato dal Tribunale di Isernia ed è rappresentativa dell'area di riferimento con indicazione numerica dei singoli cespiti del compendio immobiliare di proprietà della Società:



Vista aerea dell'area

Il più congruo valore di mercato indicato dal CTU per il complessivo compendio immobiliare è pari ad € 17.800.152,50 ed è pertanto superiore rispetto alla previsione di incasso indicata nel Piano Concordatario.

Di seguito si propone il dettaglio dei flussi di cassa prospettici, distinto tra **gestione operativa** e **gestione concordataria**.

Il Piano dei Pagamenti è distinto tra:

- Debiti chirografari e privilegiati;
- Interessi legali;
- Spese di giustizia e prededuzione.

Riepilogo dei flussi di cassa:

	dal 15/05/2013	2014	2015	2016	2017	2018
Liquidità iniziale (A)	-	106.342,20	73.670,71	157.167,33	941.059,06	431.735,73

FLUSSI DI CASSA - GESTIONE OPERATIVA	dal 15/05/2013	2014	2015	2016	2017	2018	TOTALE
<i>Incasso Credito vs. Clienti al 14 maggio 2013</i>	817.850	-	-	-	-	-	817.850
<i>Incasso dalla vendita Magazzino prodotti finiti al 14 maggio 2013</i>	-	114.653	11.465	10.319	9.287	8.358	154.082
<i>Incasso Anticipi da Clienti per vendita di automobili</i>	268.660	-	-	-	-	-	268.660
<i>Incasso dalla vendita di automobili</i>	3.661.784	36.733.092	42.436.661	42.636.677	42.636.669	43.997.314	212.102.196
<i>IVA c/vendite</i>	871.793	7.719.294	8.906.514	8.953.686	8.953.686	9.239.423	44.644.396
<i>Incassi per Deposito Cauzionale da Dealer</i>	300.000	400.000	60.000	40.000	200.000	-	1.000.000
<i>Pagamenti a Fornitori per acquisto MP e Servizi</i>	3.782.587	31.230.697	35.416.766	35.518.240	35.521.129	36.819.156	178.288.575
<i>IVA c/acquisto</i>	243.468	1.293.741	1.445.530	1.476.659	1.509.143	1.569.548	7.538.088
<i>Pagamento per Godimento Beni di Terzi</i>	38.989	47.983	47.983	180.277	336.554	336.554	988.340
<i>Pagamenti a Personale dipendente</i>	546.471	2.081.079	2.135.717	2.135.717	2.135.717	2.164.726	11.199.428
<i>Erario c/IVA</i>	550.524	6.073.140	7.190.605	7.167.303	7.130.038	7.409.797	35.521.408
<i>Pagamenti a Fornitori per Nuovi Investimenti</i>	240.000	1.525.000	1.225.000	1.500.000	1.500.000	1.200.000	7.190.000
<i>IVA su Nuovi Investimenti</i>	50.400	320.250	257.250	315.000	315.000	252.000	1.509.900
<i>Pagamento Imposte di competenza (IRAP + IRES)</i>	-	-	775.480	189.252	490.349	302.508	1.757.589
Flusso di cassa della Gestione Operativa, B	467.647,99	2.395.148,14	2.920.309,93	3.158.233,79	2.861.711,16	3.190.806,10	14.993.857,10

	30%	30%	30%	30%	30%	30%	
Costituzione Fondo Rischi (30% di B)	140.294,40	718.544,44	876.092,98	947.470,14	858.513,35	957.241,83	4.498.157,13

Flusso di cassa disponibile per concordato (30% di B + A)	327.353,59	1.782.945,90	2.117.887,67	2.367.930,98	2.944.256,87	2.665.300,00
--	-------------------	---------------------	---------------------	---------------------	---------------------	---------------------

FLUSSI DI CASSA - GESTIONE CONCORDATARIA	dal 15/05/2013	2014	2015	2016	2017	2018	TOTALE
<i>Incasso da smobilizzo Fabbricati</i>	-	-	-	17.500.000	-	-	17.500.000,00
<i>Pagamenti del Piano Concordatario</i>	21.011	1.004.776	1.796.025	17.740.629	2.437.521	2.438.709	25.438.672
<i>Interessi Legali del Piano Concordatario</i>	-	54.499	39.695	1.111.243	-	-	1.205.437
<i>Spese di Giustizia e Prededuzione</i>	200.000	650.000	125.000	75.000	75.000	25.000	1.150.000
Flusso di cassa della Gestione Concordataria (D)	- 221.011,39	- 1.709.275,19	- 1.960.720,33	- 1.426.871,93	- 2.512.521,14	- 2.463.709,14	

Flusso di Cassa Netto (A+C+D)	106.342,20	73.670,71	157.167,33	941.059,06	431.735,73	201.590,86
--------------------------------------	-------------------	------------------	-------------------	-------------------	-------------------	-------------------

Come anticipato nelle pagine precedenti e come illustrato analiticamente dalla tabella da ultimo proposta, **il fabbisogno derivante dal Piano dei pagamenti viene soddisfatto in parte dai flussi di cassa della gestione ordinaria ed in parte dalla dismissione del patrimonio immobiliare prevista nel corso del terzo anno del Piano Concordatario.**

In sintesi, si presenta il riepilogo dei flussi di cassa del periodo concordatario:

RIEPILOGO SINTETICO DEI FLUSSI DI CASSA DEL PERIODO CONCORDATARIO	
Flussi di cassa generati dalla gestione ordinaria	14.993.857,10
Flusso di cassa generato dalle dismissioni	17.500.000,00
Totale Flussi di cassa generati dalla gestione concordataria	32.493.857,10
Accantonamento al Fondo rischi del 30% dei Flussi della gestione ordinaria	(4.498.157,13)
Totale Flussi di Cassa disponibili per il Concordato	27.995.699,97
Pagamento Creditori sociali + Interessi + Spese procedura	(27.794.109,11)
Eccedenza di liquidità disponibile	201.590,86

8.4 Sopravvenienza attiva indeterminata

DR Motor detiene una partecipazione di controllo (100% del capitale) della DR Srl, società costituita in data 29 dicembre 2011 mediante conferimento del ramo d'azienda relativo alla produzione dei modelli fuoristrada, pick-up e cabinati, a marchio *Katay*. Il capitale sociale della DR Srl è di € 12.000.000 interamente sottoscritto mediante il predetto conferimento

Nel corso del 2011, in vista, tra l'altro, della riorganizzazione funzionale al progetto di *revamping* del polo industriale di Termini Imerese, la Società ha proceduto al conferimento in una new-co del ramo d'azienda dedicato alla produzione e alla commercializzazione dei veicoli a marchio *Katay*, che differiscono per tipologia di prodotto e modalità di vendita dalle vetture a marchio *DR*.

Successivamente, tenuto conto della mancata conclusione della ristrutturazione finanziaria avviata a fine 2010 e di tutte le conseguenze generate da tale evento in capo alla Società, nonché delle forti criticità registratesi nel mercato dell'auto (che hanno indotto la Società ad una maggiore focalizzazione sui veicoli a marchio *DR*), si è ritenuto opportuno procedere ad una prudenziale totale svalutazione della partecipazione detenuta dalla Società in DR Srl.

Sebbene ad oggi non sia attribuito a tale partecipazione alcun valore contabile, in ottica di miglior soddisfacimento dei creditori sociali, nel corso della realizzazione del Piano Concordatario, la Società manifesta sin da ora la propria irrevocabile volontà di cedere il descritto ramo d'azienda ad eventuali soggetti economici interessati alla rilevazione, destinando l'intero incasso al pagamento dei creditori sociali.