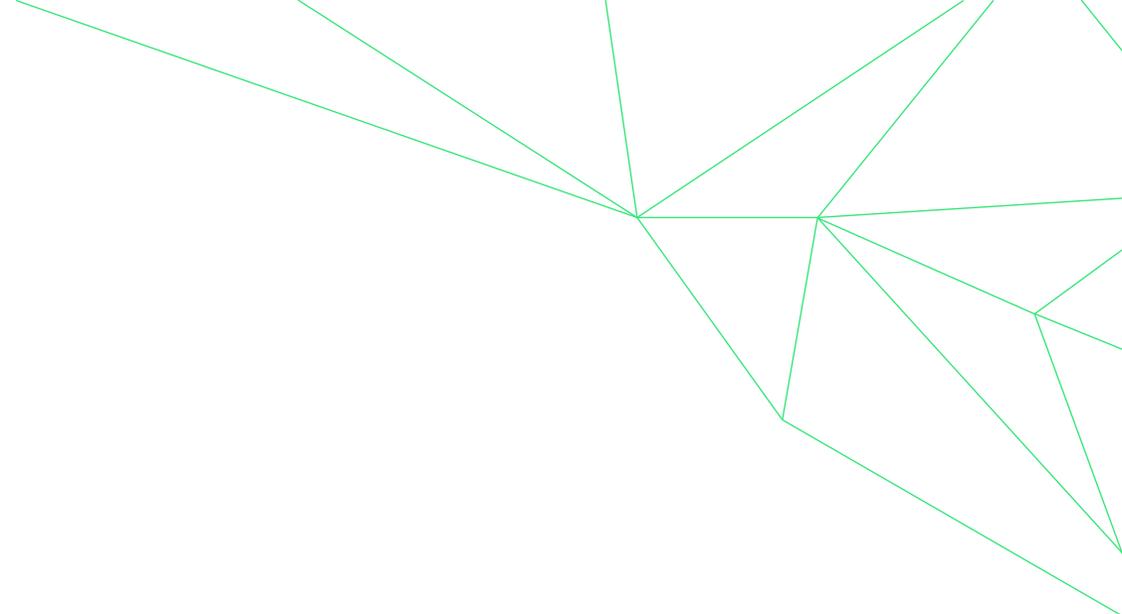




Rapporto Annuale 2021

FEBBRAIO 2022

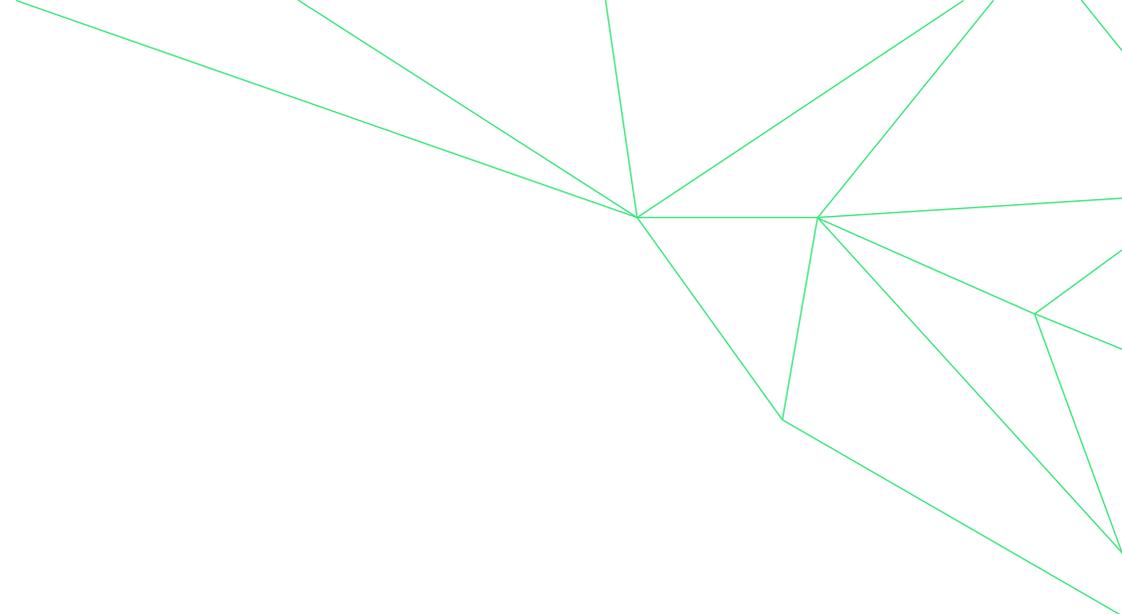


- 
- 1. Premessa e obiettivi**
 2. Executive summary
 3. L'anno della pandemia
 4. Uno sguardo al triennio 21-23 e le possibili evoluzioni
 5. Possibili percorsi di sviluppo
 6. Allegati

all rights reserved

Premessa e obiettivi del lavoro

- Il seguente documento costituisce la **III^a edizione del Rapporto annuale Legacoop** ed è stato redatto in collaborazione tra l'**Area Studi Legacoop** e **Prometeia SpA**
- Il presente Rapporto si propone, all'interno della collaborazione avviata tra Prometeia e Area Studi, di **fornire** alle imprese cooperative **in modo strutturato e continuativo** una **base di analisi**, nel quadro del contesto macroeconomico e delle tendenze generali del mercato, che possa costituire uno strumento **utile all'impostazione di propri percorsi strategici, industriali e finanziari**
- Il Rapporto contiene
 - un'**analisi del contesto macroeconomico internazionale** e dell'**economia italiana** al fine di evidenziare le prospettive, le opportunità e i vincoli per le imprese cooperative anche alla luce degli impatti generati dalla crisi pandemica;
 - un'**indagine su base campionaria** sui bilanci 2018 – '20 delle cooperative aderenti a Legacoop al fine di tratteggiare l'**attuale posizionamento competitivo delle imprese cooperative** e la loro solidità finanziaria, fornendo anche alcuni **spunti di lavoro** a tutte le strutture cooperative a **sostegno dello sviluppo del movimento**
- In coerenza con le finalità dell'analisi il campione di imprese oggetto di indagine è costituito dalle sole imprese che presentavano al 2020 lo status giuridico **«Attiva»** e **«Fusa»**, escludendo pertanto dall'analisi quelle cooperative che nel periodo 2018 – '20 hanno cessato la propria attività

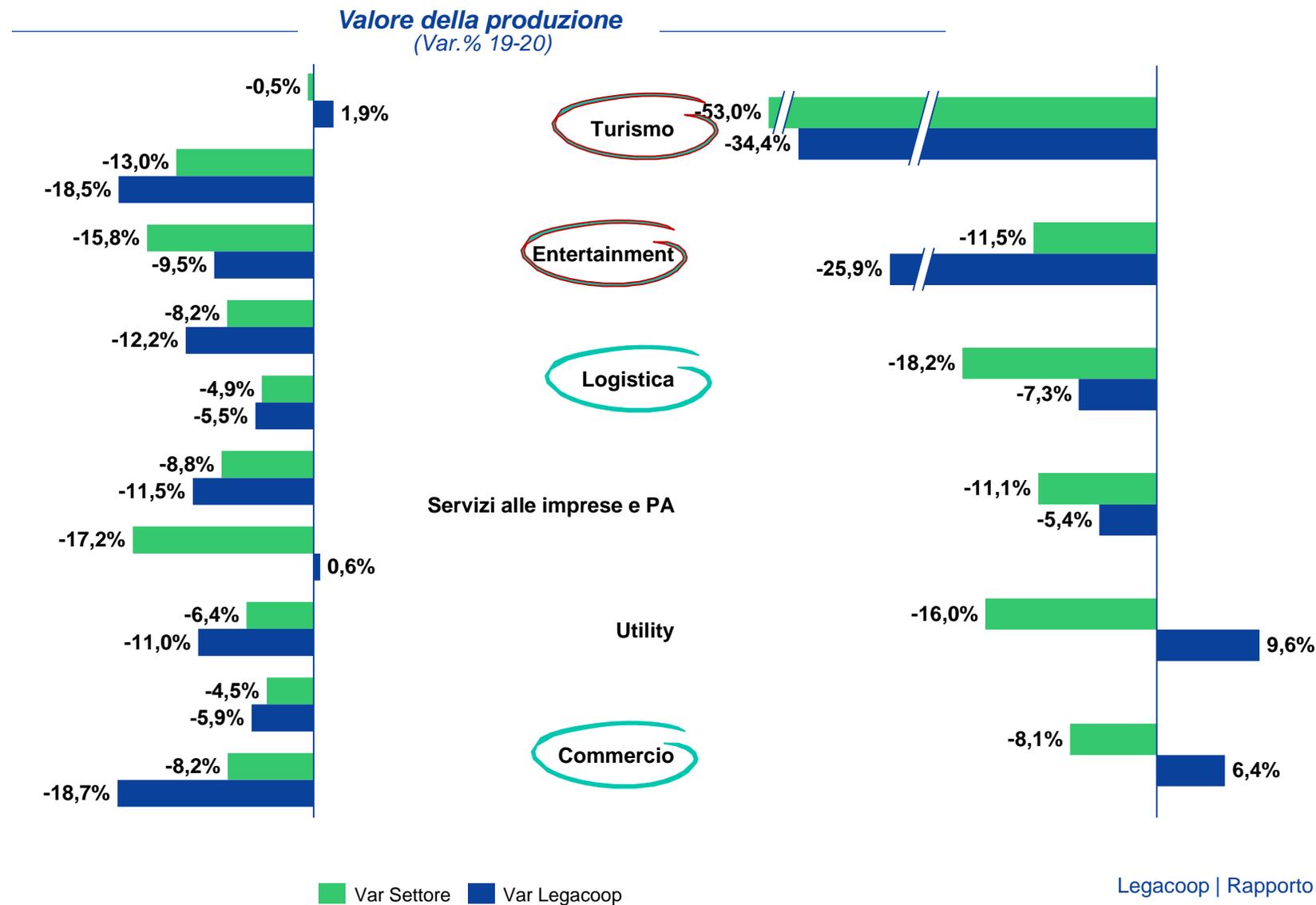
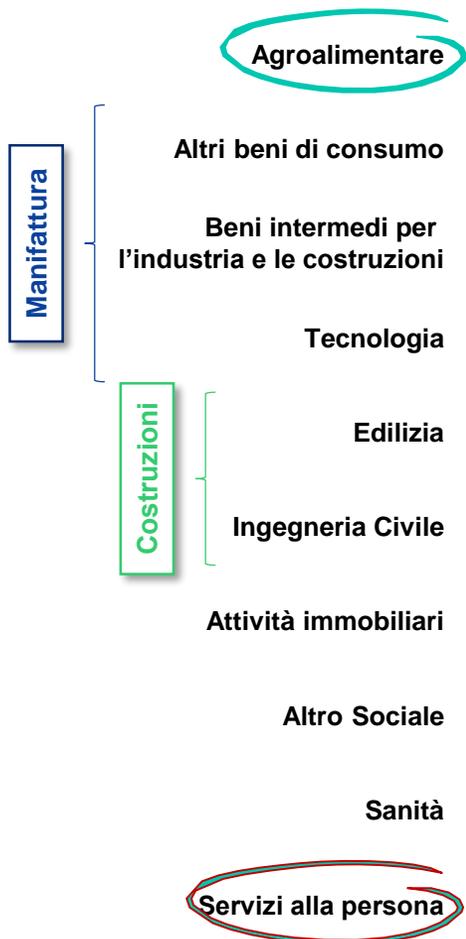
- 
1. Premessa e obiettivi
 - 2. Executive summary**
 3. L'anno della pandemia
 4. Uno sguardo al triennio 21-23 e le possibili evoluzioni
 5. Possibili percorsi di sviluppo
 6. Allegati

all rights reserved

L'impatto della crisi pandemica ha prodotto ricadute su tutte le filiere / settori di attività, seppur con severità diverse, anche in funzione della dimensione operativa

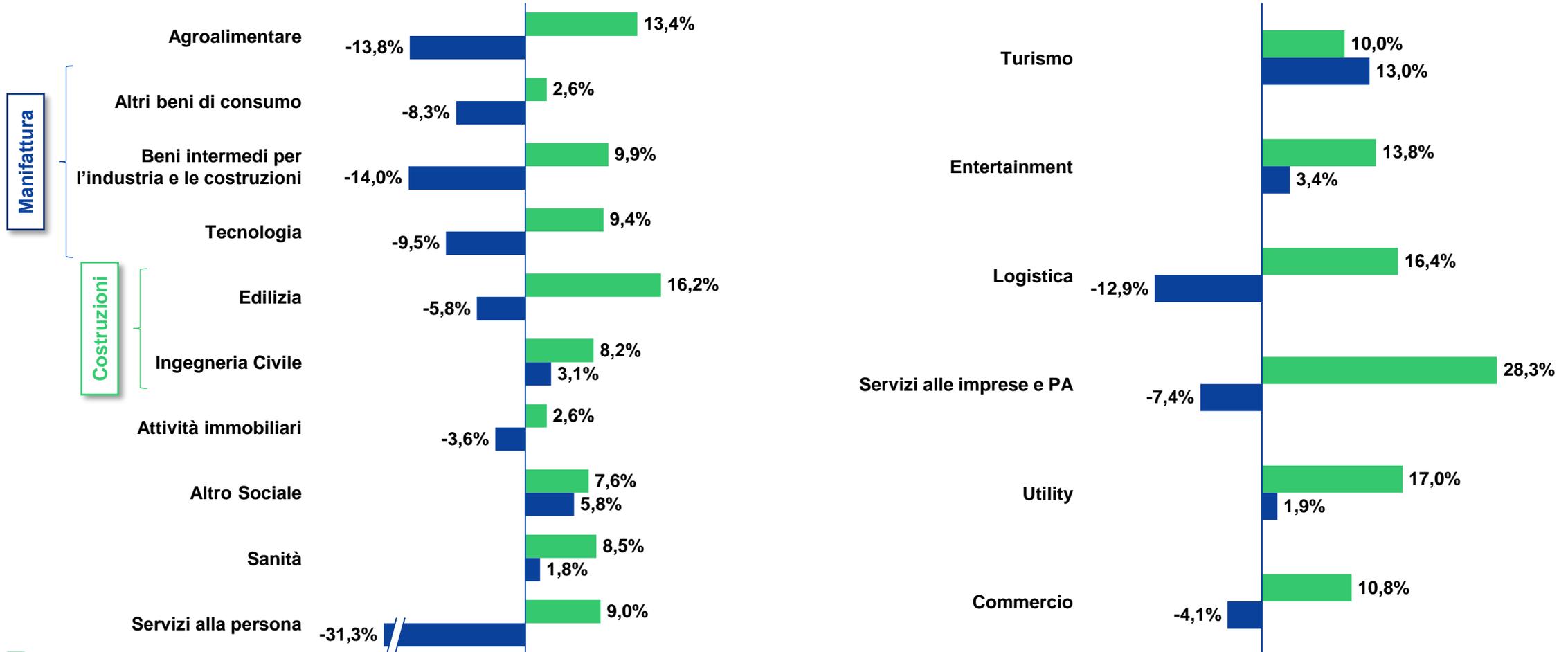


Tendenziale calo del fatturato per Legacoop in tutti i settori sostanzialmente in linea con il resto del mercato, anche se con alcune positive eccezioni...



... ciò nonostante le cooperative hanno ridotto la PFN e rafforzato il proprio livello di patrimonializzazione in controtendenza rispetto alle altre imprese

Leva Finanziaria
(Diff. % 19-20)



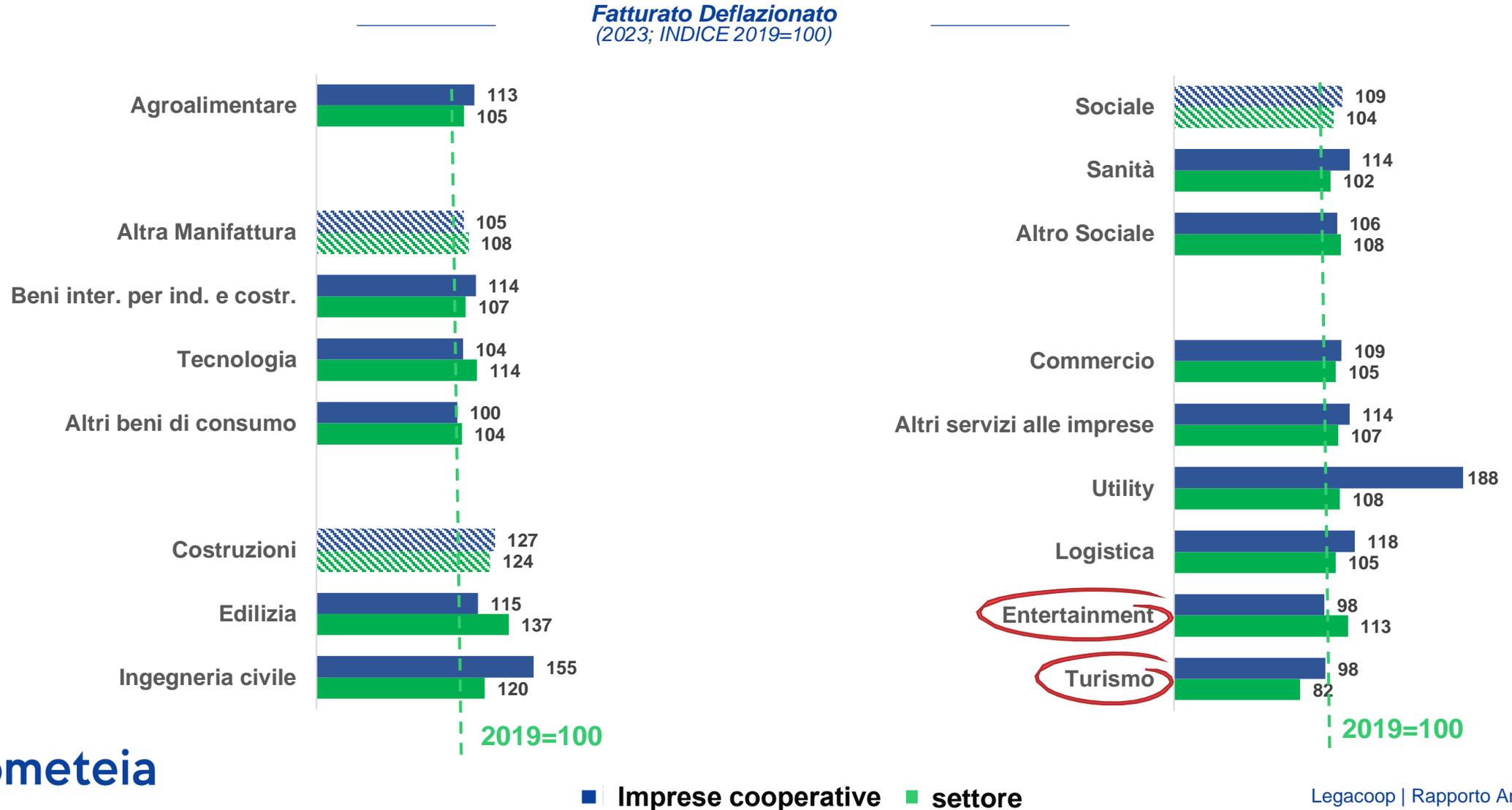
Leva Finanziaria = PFN / PN. A **variazioni negative** dell'indicatore corrisponde un **miglioramento** del grado di indebitamento, viceversa, **variazioni positive** dell'indicatore segnalano un **peggioramento** della leva finanziaria

■ Var Settore ■ Var Legacoop

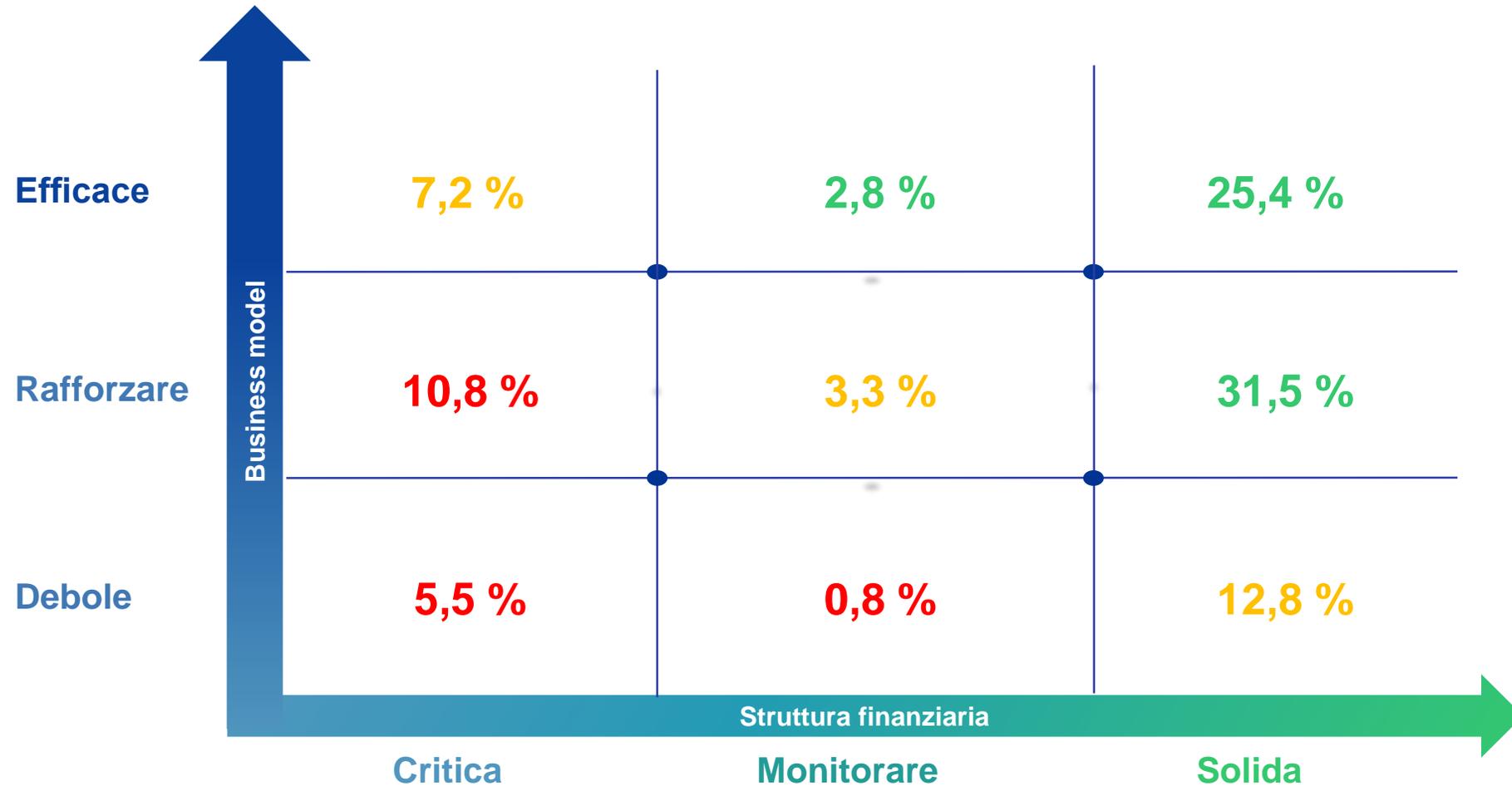
Si prevede una forte ripresa nel biennio 22-23, rallentata però da risorse limitate e dal costante aumento dei prezzi delle commodity ...



Nel 2023 si prevede che tutti i settori recuperino i livelli pre-Covid, fatta eccezione solo per «Turismo» e «Entertainment», e su livelli tendenzialmente superiori alle altre imprese

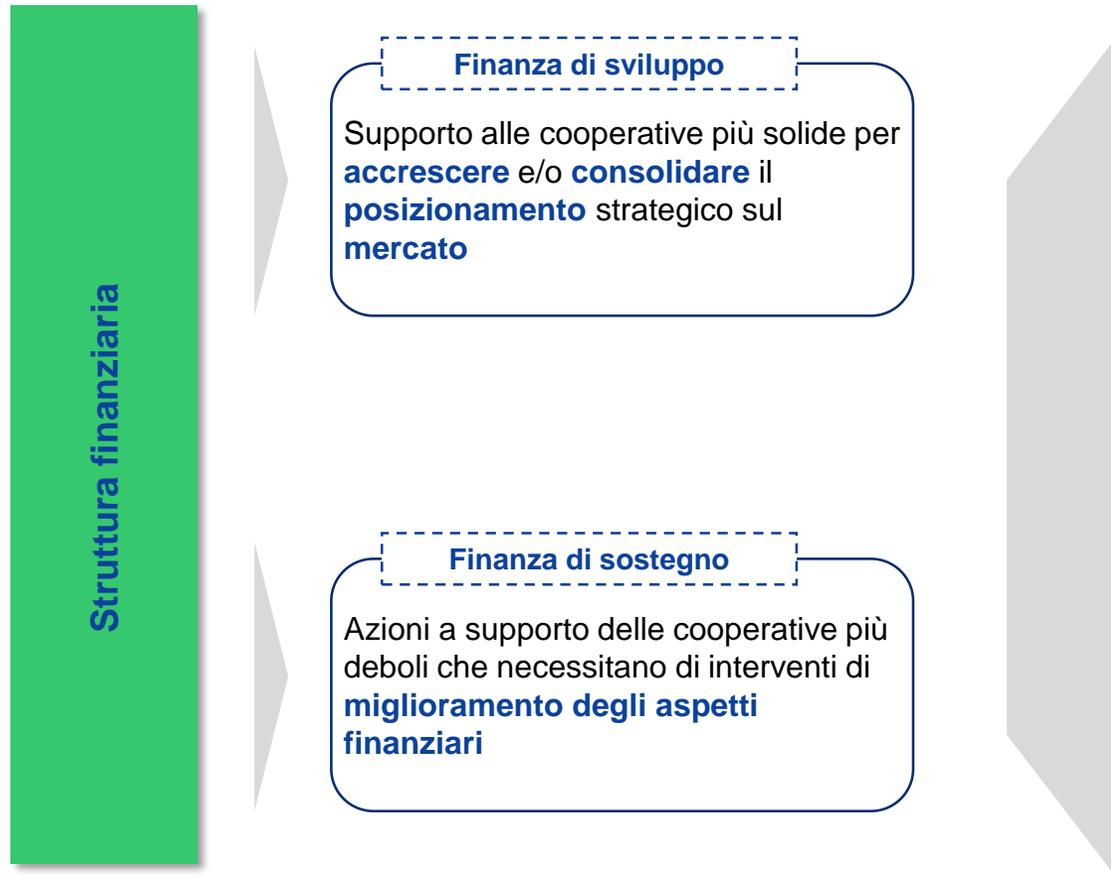


A fine 2020 il sistema Legacoop, nonostante al crisi, si presenta complessivamente solido, con una struttura finanziaria prevalentemente equilibrata, e modelli di *business* efficaci



all rights reserved

Gli strumenti finanziari, di sistema e di mercato, devono essere messi a disposizione tanto dei percorsi di sviluppo virtuosi, che per sostenere le cooperative più fragili



Strategie percorribili



Sistema della finanza cooperativa

Strumenti di equity, debito e restructuring da rendere disponibili da parte del sistema della finanza cooperativa che si proponga secondo una logica di **specializzazione operativa**



Credito bancario e garanzie

Nuova centralità del credito, data la crescente importanza della garanzia (e.g. garanzia diretta del Fondo Centrale di Garanzia) e dell'appartenenza alla filiera nelle logiche di affidamento in luogo del rating individuale quale nuovo approccio di confronto con le banche



Nuove soluzioni e nuove opportunità

Veicolare alle cooperative le opportunità uniche costituite dai fondi di misura emergenziali in risposta alla pandemia (e.g. fondi Cura Italia) destinando i fondi PNRR verso progetti comuni tra la filiera



Mercato dei capitali e fondi specializzati

Accesso al mercato dei capitali, storicamente lontano dalla cooperazione ma con la crescente attenzione ai temi dell'impatto sociale e la costituzione di fondi specializzati verso progetti imprenditoriali più meritevoli

Sarà sempre più imprescindibile sostenere e promuovere processi di crescita dimensionale, non solo in logica societaria, e cogliere le opportunità di rinnovare il modello di business sui temi emergenti

Obiettivi e traiettorie percorribili

Crescita della
dimensione operativa

Rinnovo dei modelli di
business



Favorire processi di aggregazione

Nella prospettiva di una competizione sempre più globale e nella necessità per le **cooperative maggiori** di accedere a mercati esteri indispensabili per la crescita è imprescindibile valutare forme di crescita dimensionale. Per le imprese di **dimensione minore**, le soluzioni potrebbero essere ricercate in interventi di carattere organizzativo / societario, mediante operazioni di aggregazione ed il rafforzamento dei legami con le cooperative di dimensione maggiore



Organizzare la domanda

Identificare il **fattore dimensionale** quale **perno del sistema cooperativo** attorno al quale attivare, ad opera delle imprese di maggiore dimensione, processi di aggregazione societaria e/o di filiera, **organizzando la domanda** (e.g. acquisti collettivi) per contrastare fenomeni di aumento dei prezzi delle materie prime ed energetiche



Innovazione, Sviluppo sostenibile ed Economia Circolare

Investimenti orientati verso i **trend di lungo periodo** es. digitalizzazione, sostenibilità ambientale ed economia circolare che costituiscono leve fondamentali per costruire modelli economici più resistenti e resilienti, con l'obiettivo di minimizzare le esternalità negative nei confronti del territorio e favorendo processi di miglioramento del tessuto sociale circostante



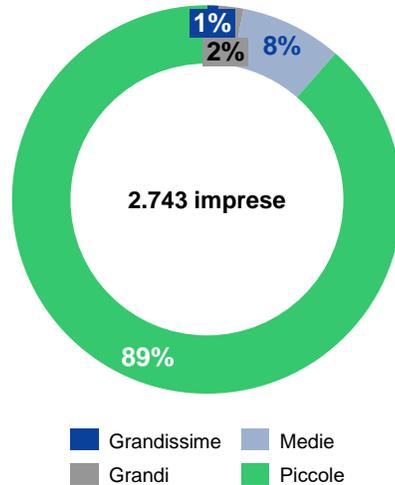
Attenzione all'impatto sociale

Obiettivo di minimizzare le esternalità negative nei confronti del territorio favorendo processi maggiormente inclusivi al fine di un miglioramento del tessuto sociale circostante

1. Premessa e obiettivi
2. Executive summary
3. **L'anno della pandemia**
 - **Campione di analisi delle imprese Legacoop**
 - Confronto con il mercato
 - Focus sulla dinamica delle fonti di finanziamento
4. Uno sguardo al triennio 21-23 e le possibili evoluzioni
5. Possibili percorsi di sviluppo
6. Allegati

Campione di analisi (1/3)

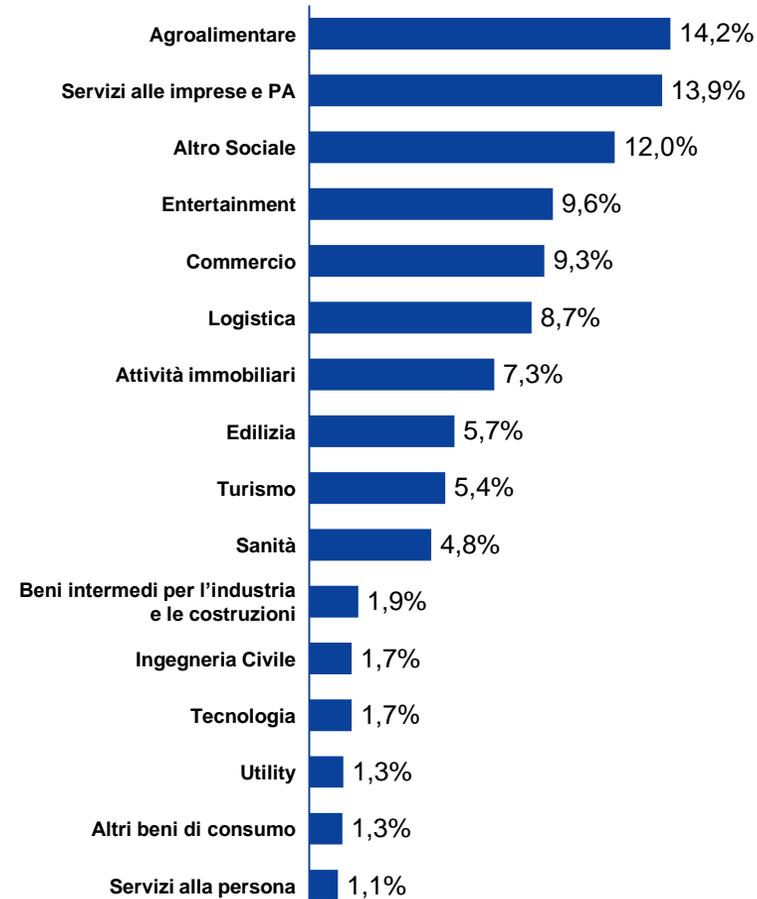
Breakdown campione per dimensione



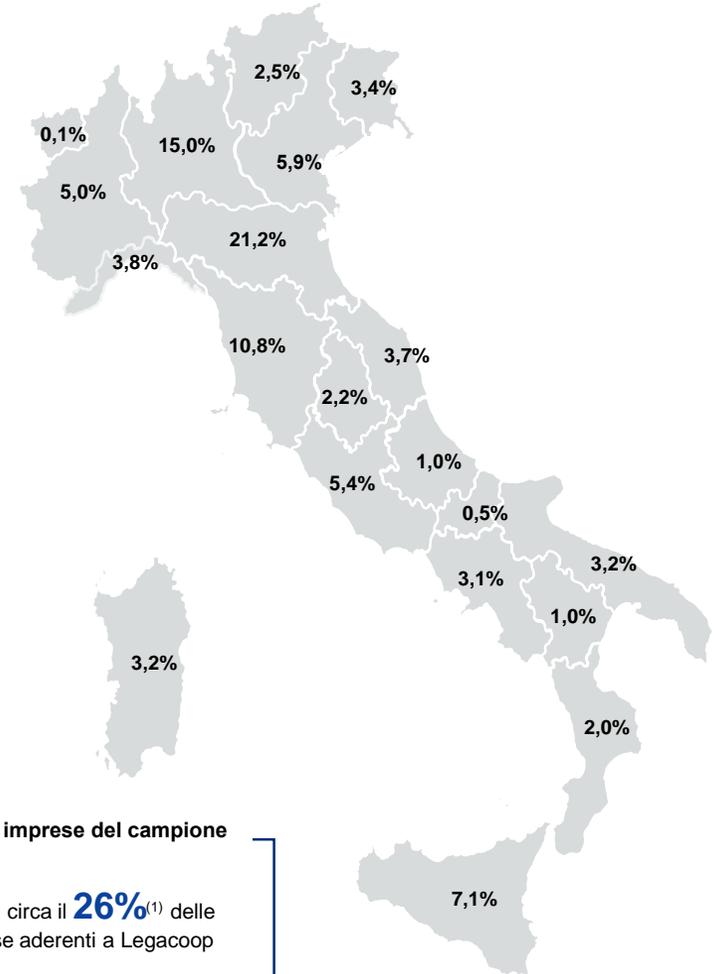
Le imprese sono state suddivise in base al valore della produzione al 2018:

- Piccole se valore della produzione < € 10mln,
- Medie se compreso tra € 10mln e € 50mln,
- Grandi se tra € 50mln e € 300mln
- Grandissime se > € 300mln

Breakdown campione settore al 2020



Distribuzione geografica del numero delle imprese del campione



Numero imprese del campione

ovvero circa il **26%**⁽¹⁾ delle imprese aderenti a Legacoop

Campione di analisi (3/3)

Breakdown settori per # imprese del campione

Settori	Grandissime (#)	Grandi (#)	Medie (#)	Piccole (#)	Totale (#)
Agroalimentare	5	12	48	325	390
Altri servizi alle imprese	2	8	27	344	381
Sociale	--	3	26	301	330
Entertainment	--	1	5	257	263
Commercio	12	16	25	201	254
Logistica	--	4	42	194	240
Costruzioni	2	6	18	177	203
Attività immobiliari	--	--	5	195	200
Turismo	2	1	--	144	147
Manifattura	2	--	15	118	135
Sanità	--	6	13	113	132
Utility	1	--	7	29	37
Servizi alla persona	--	--	2	29	31
Totale	26	57	233	2.427	2.743

Breakdown settori per Valore della Produzione

Settori	Grandissime (€ mln)	Grandi (€ mln)	Medie (€ mln)	Piccole (€ mln)	Totale (€ mln)
Agroalimentare	3.060,8	1.851,3	1.115,8	663,4	6.691,3
Altri servizi alle imprese	1.165,4	726,2	577,3	514,7	2.983,6
Sociale	--	310,5	416,1	464,8	1.191,4
Entertainment	--	39,7	65,4	128,7	233,8
Commercio	23.864,2	1.775,7	495,0	414,9	26.549,8
Logistica	--	331,0	965,3	454,7	1.750,9
Costruzioni	988,1	990,2	319,9	331,4	2.629,6
Attività immobiliari	--	--	77,4	153,6	231,0
Turismo	978,1	14,0	--	78,6	1.070,7
Manifattura	1.592,0	--	314,8	195,2	2.102,0
Sanità	--	449,0	260,4	265,4	974,8
Utility	604,5	--	164,7	89,6	858,7
Servizi alla persona	--	--	19,0	10,7	29,6
Totale	32.253,1	6.487,6	4.790,9	3.765,7	47.297,3

all rights reserved

Posizionamento competitivo ed equilibrio finanziario ante COVID...

LA SITUAZIONE ANTE - COVID

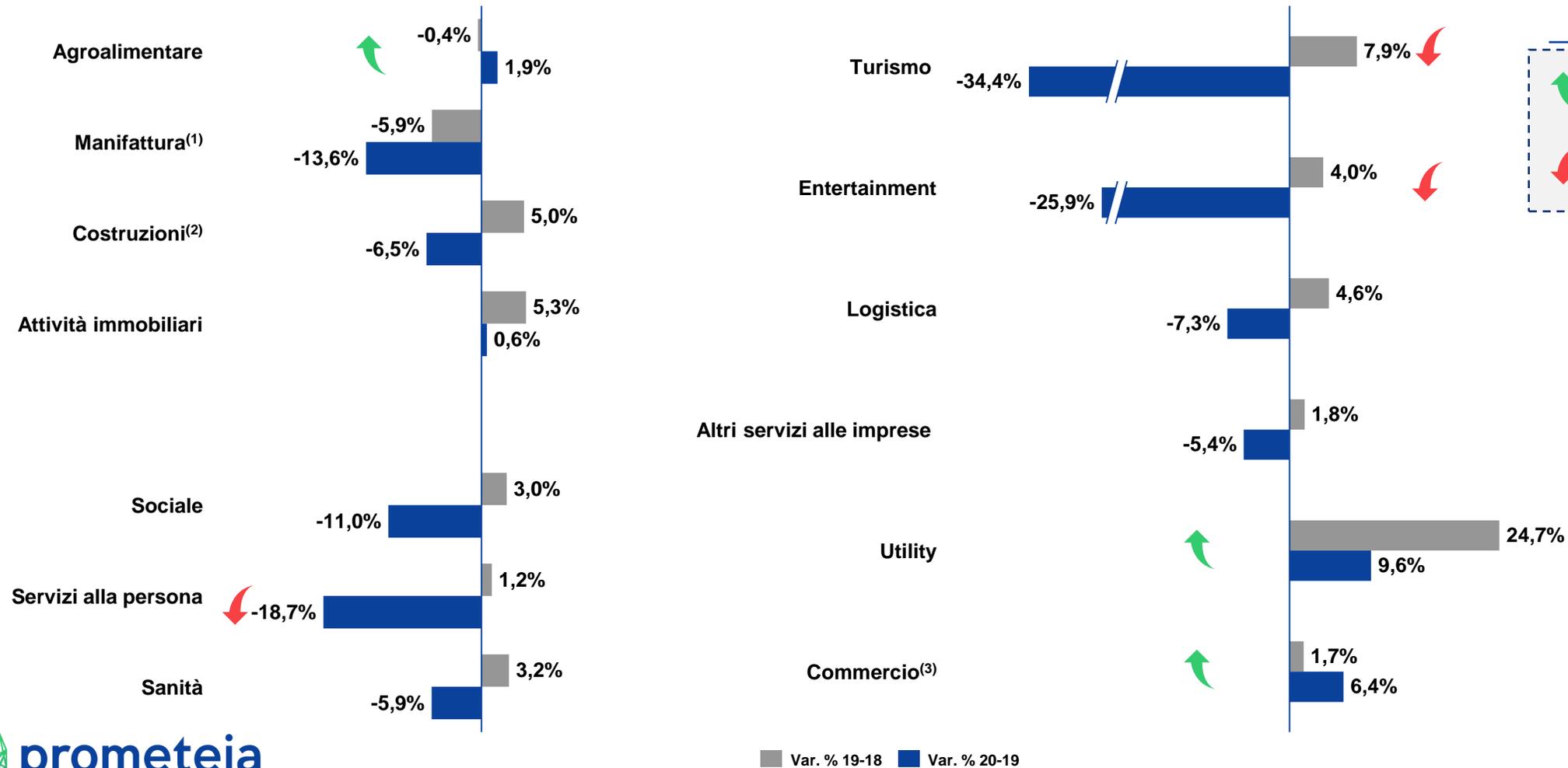
- Le **imprese cooperative**, alla vigilia della crisi Covid 19, si presentavano con una situazione complessivamente solida sia in termini di **equilibrio** del «**business model**» sia in termini di **solidità della struttura finanziaria**.
- Quello che in particolare emergeva, nell'analisi dei bilanci delle imprese cooperative per il triennio 2017 – 2019 era:
 - l'esistenza di una **soglia dimensionale** che evidenziava come le imprese **cooperative** di **grande e media dimensione**:
 - fossero maggiormente in grado di generare un «**business model**» **equilibrato**, mostrando nella maggioranza dei casi **capacità di guadagnare quote di mercato** e una sostanziale tenuta della **redditività (Ebitda % stabile o in aumento)**;
 - ed essere sorrette da una **solida struttura finanziaria**;
 - al contrario le **imprese** di **più piccola dimensione** evidenziavano **maggiori difficoltà** in termini di «**business model**» registrando una diminuzione delle quote di mercato (in quasi il **50% dei casi**) e da contrazione dei margini operativi (in oltre il 60% dei casi) mentre avevano avviato percorsi di riequilibrio della struttura finanziaria (che ha interessato **oltre il 75% dei casi**).
- Per quanto riguarda una vista **settoriale** si evidenziavano **situazioni di strutturale e pregressa difficoltà in alcune specifiche «filiera»**: costruzioni, servizi alle famiglie (cooperative sociali).

L'impatto della crisi pandemica ha prodotto ricadute su tutte le filiere / settori di attività, seppur con severità diverse, anche in funzione della dimensione operativa



La crisi ha penalizzato con più severità alcuni settori (es. Turismo ed Entertainment) generando per contro opportunità in altri (Agroalimentare e Commercio)...

Valore della Produzione
(Var.%)



Legenda

- # 3 settori migliori
- # 3 settori peggiori

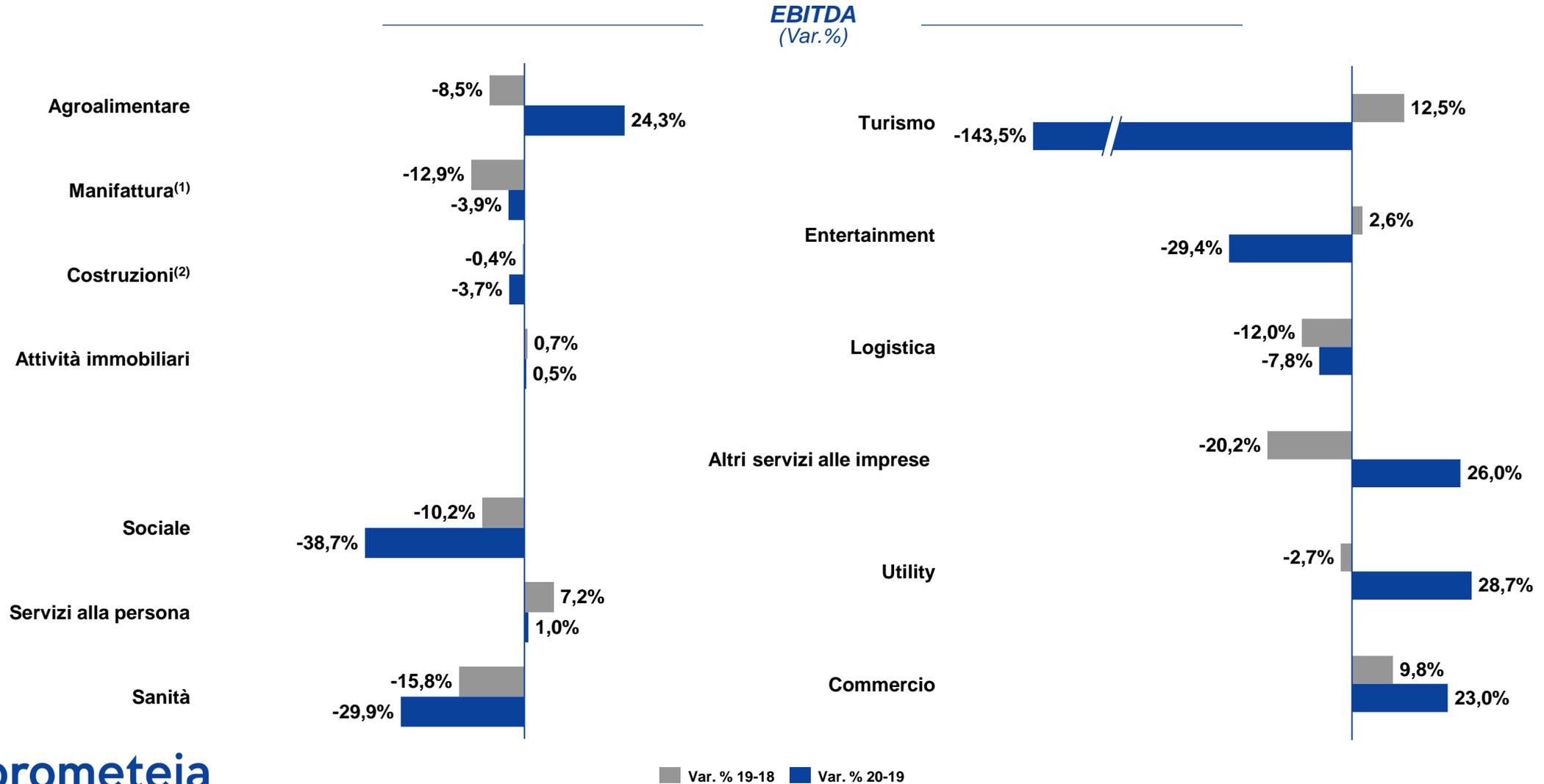


(1) Manifattura: Altri beni di consumo, Beni intermedi per l'industria e le costruzioni, Tecnologia

(2) Costruzioni: Edilizia e Ingegneria civile

(3) Settore Commercio comprende: Commercio manutenzione e riparazione di veicoli, commercio all'ingrosso e commercio al dettaglio

...la contrazione del fatturato è risultata ancor più penalizzante in termini di margine per quei settori caratterizzati da una maggior rigidità della struttura dei costi...



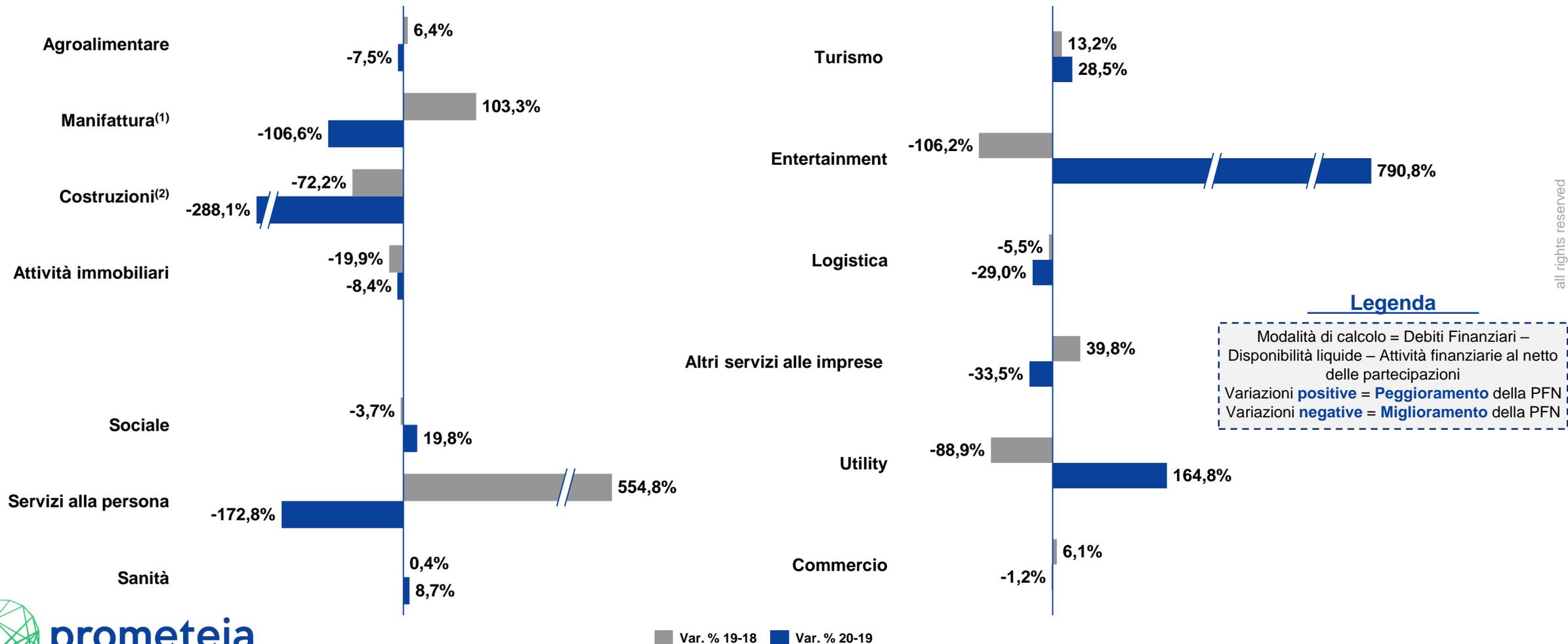
(1) Manifattura: Altri beni di consumo, Beni intermedi per l'industria e le costruzioni, Tecnologia

(2) Costruzioni: Edilizia e Ingegneria civile

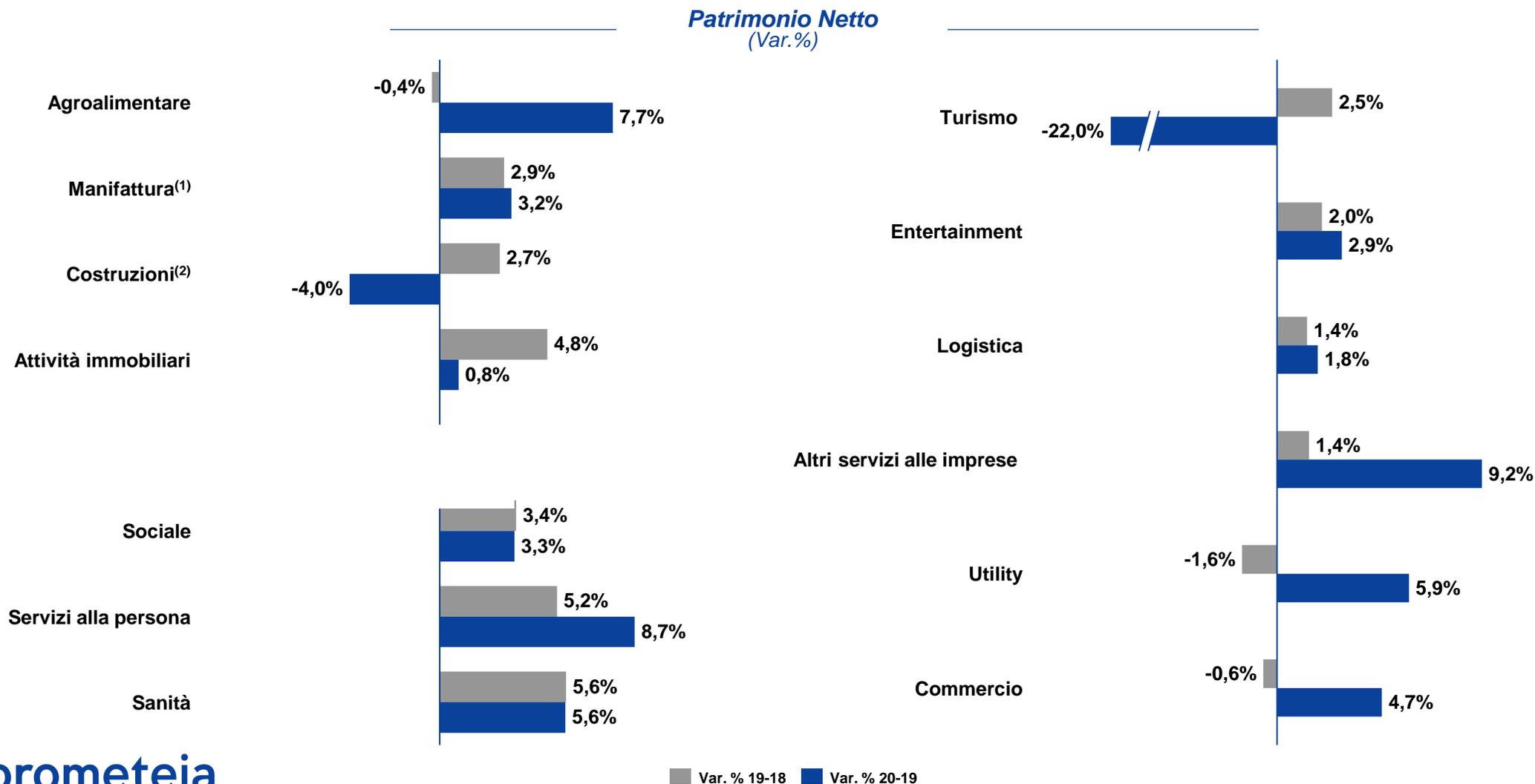
(3) Settore Commercio comprende: Commercio manutenzione e riparazione di veicoli, commercio all'ingrosso e commercio al dettaglio

...la dinamica dei flussi di cassa non si è necessariamente tradotta in un peggioramento della posizione finanziaria netta...

Posizione Finanziaria Netta
(Var.%)

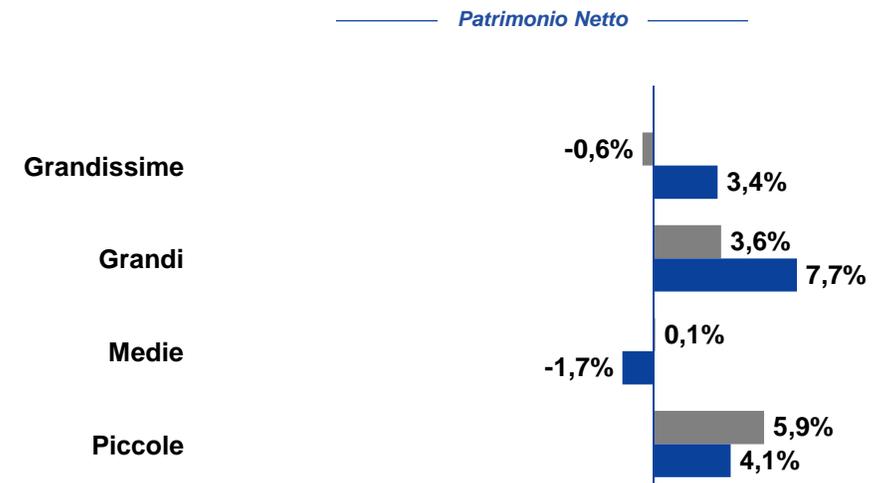
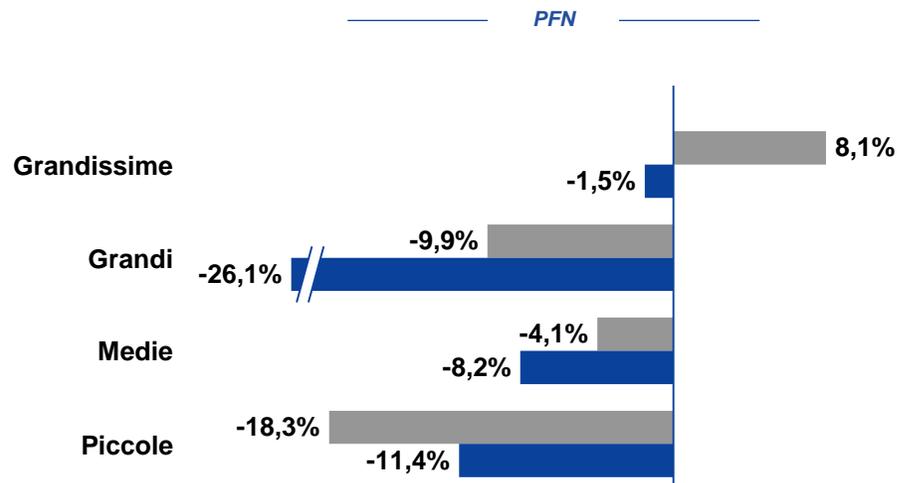
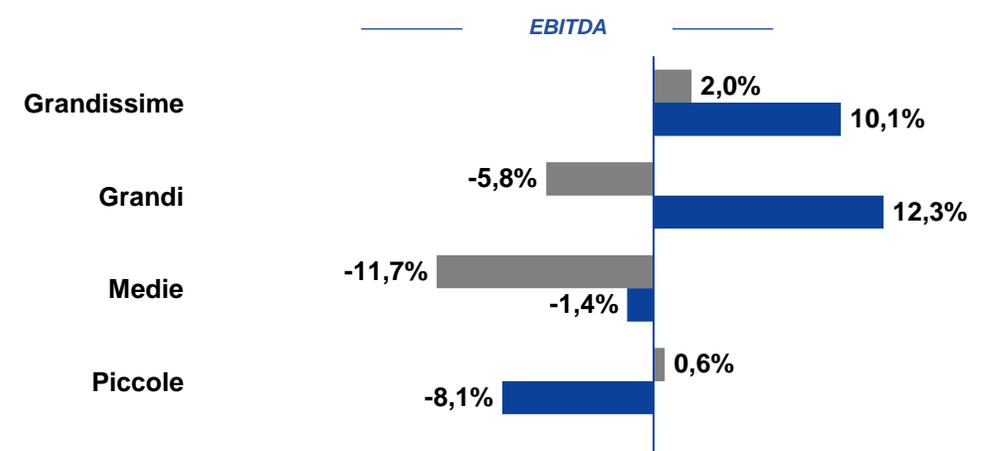
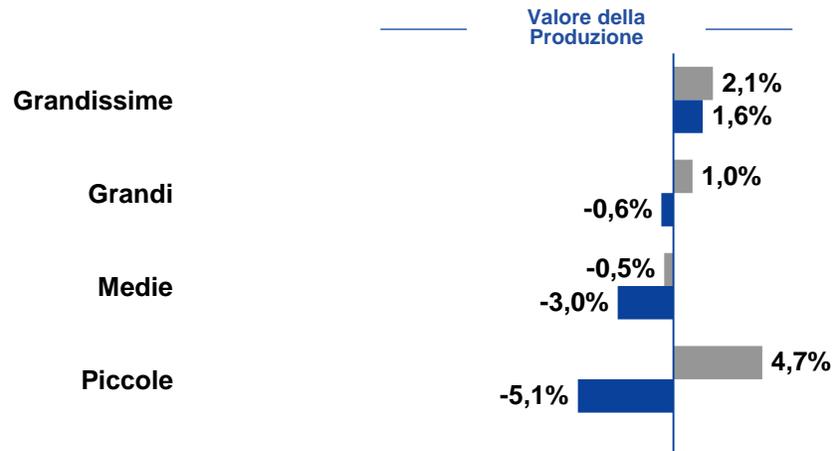


...e nonostante il contesto di mercato, le cooperative sono riuscite a rafforzare ulteriormente la dotazione patrimoniale e nel complesso la struttura finanziaria



Nell'affrontare la crisi COVID, la dimensione operativa ha costituito un fattore discriminante per una maggior resilienza del modello industriale ...

Cluster Dimensionale (Var.%)



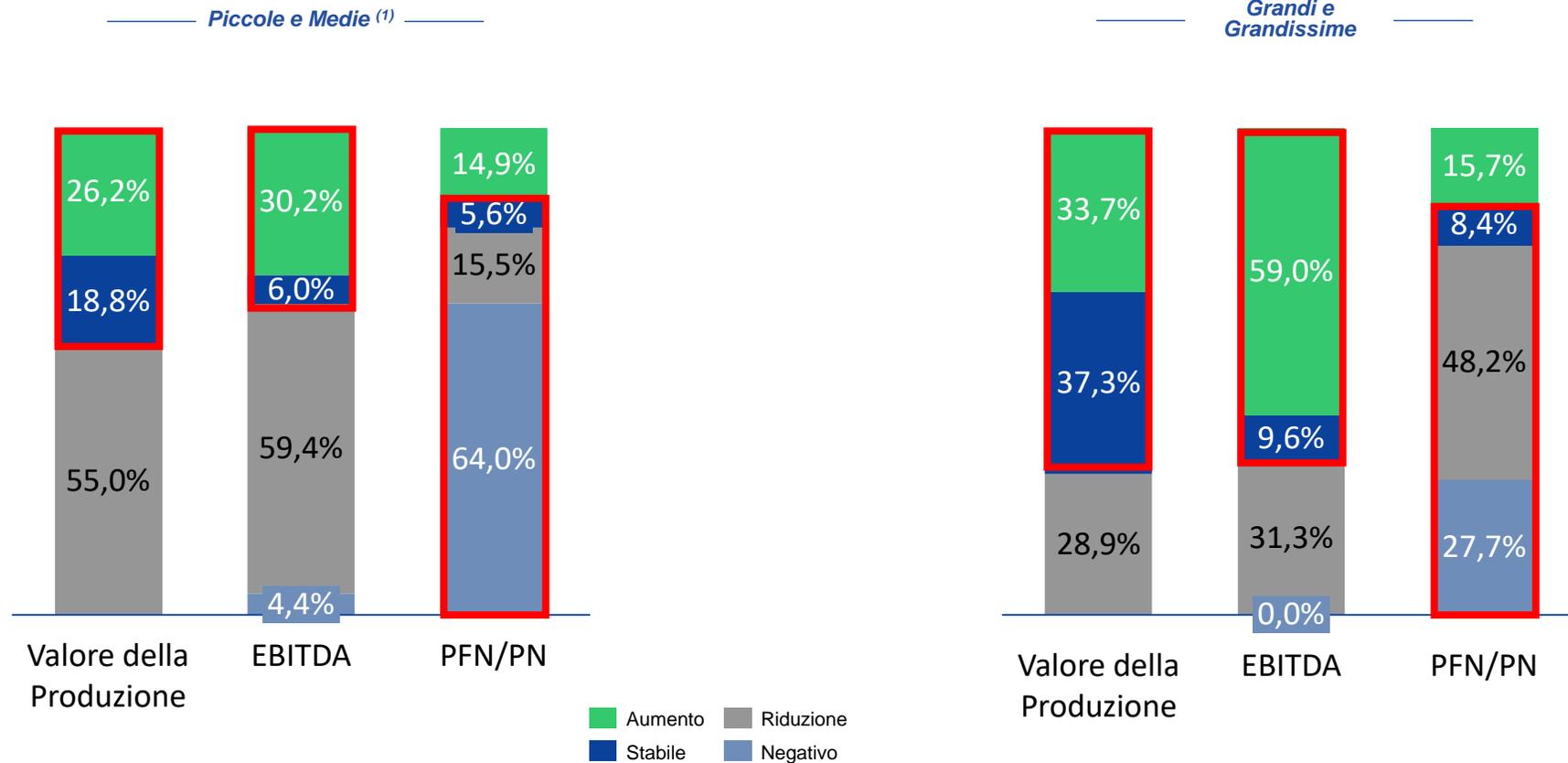
■ Var % 19-18 ■ Var % 20-19



(1) Manifattura: Altri beni di consumo, Beni intermedi per l'industria e le costruzioni, Tecnologia
 (2) Costruzioni: Edilizia e Ingegneria civile

... ed un complessivo miglioramento degli aspetti finanziari che riguarda tutte le imprese

Evoluzione del Posizionamento Competitivo,
Dimensione Economica e Solidità Finanziaria
(Var % 19-20)



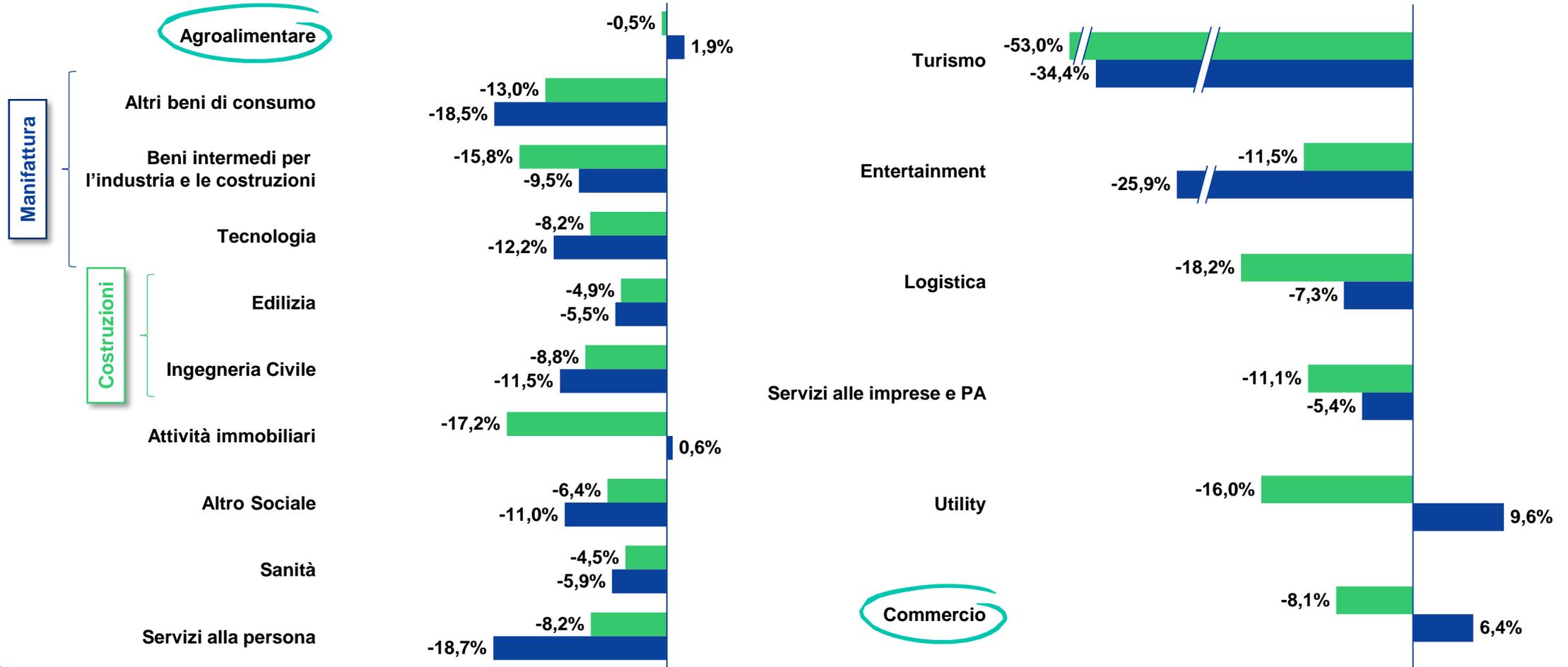
Legenda

Aumento -> Cooperative che hanno incrementato al 2020 il valore dell'indicatore di più del 5% rispetto al 2019
 Riduzione -> Cooperative che hanno ridotto il al 2020 il valore dell'indicatore di più del 5% rispetto al 2019
 Negativo -> Cooperative che al 2020 hanno Ebitda negativo o PFN negativa

1. Premessa e obiettivi
2. Executive summary
3. **L'anno della pandemia**
 - Campione di analisi delle imprese Legacoop
 - **Confronto con il mercato**
 - Focus sulla dinamica delle fonti di finanziamento
4. Uno sguardo al triennio 21-23 e le possibili evoluzioni
5. Possibili percorsi di sviluppo
6. Allegati

Le cooperative che maggiormente hanno colto le opportunità derivanti dalla pandemia «Commercio» e «Agroalimentare» hanno registrato una resilienza superiore rispetto il dato di mercato...

Valore della produzione
(Var.% 19-20)



... migliorando la propria marginalità ...

Manifattura

Agroalimentare

Altri beni di consumo

Beni intermedi per l'industria e le costruzioni

Tecnologia

Edilizia

Ingegneria Civile

Attività immobiliari

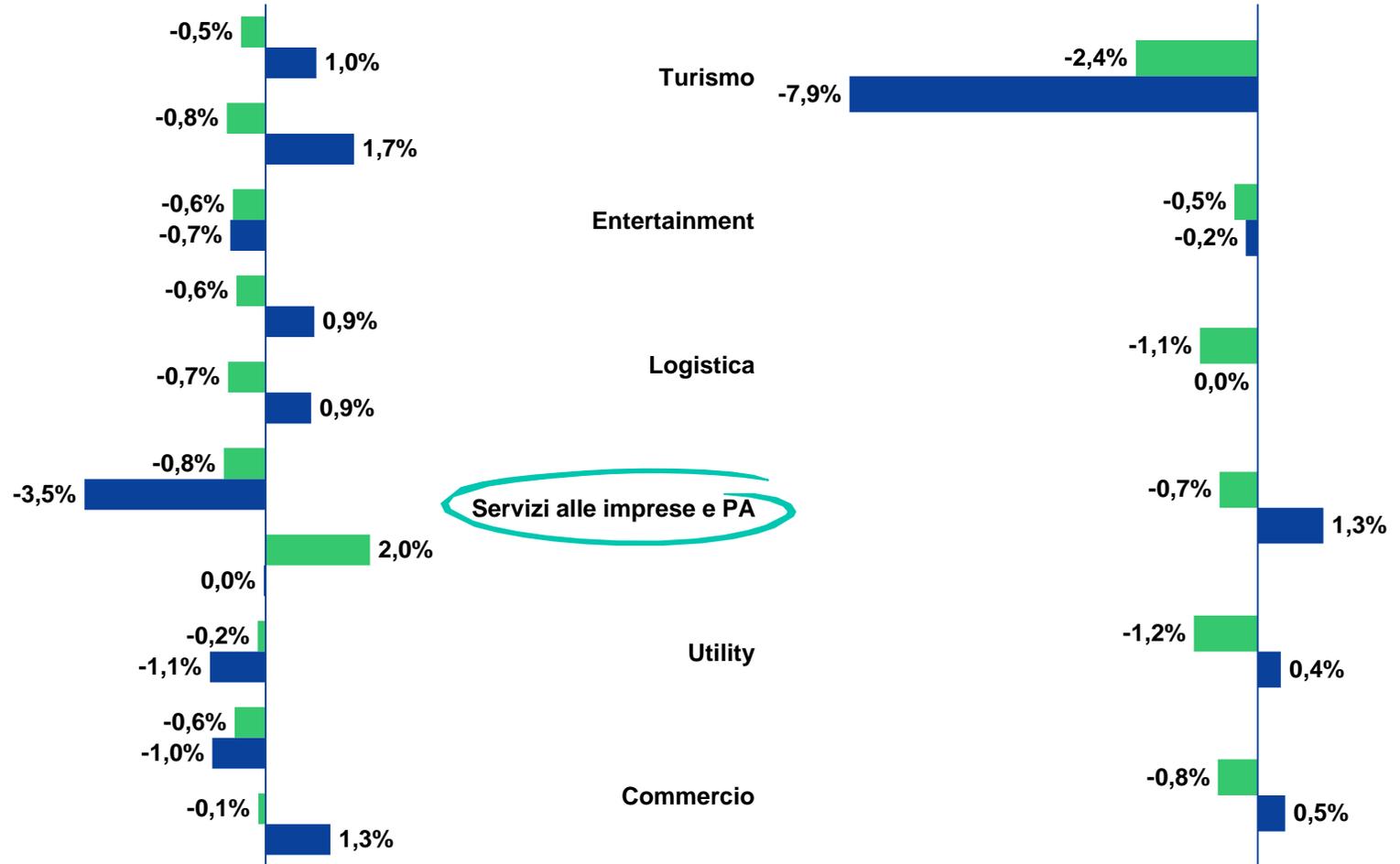
Altro Sociale

Sanità

Servizi alla persona

Costruzioni

Ebitda Margin
(Diff. % 19-20)

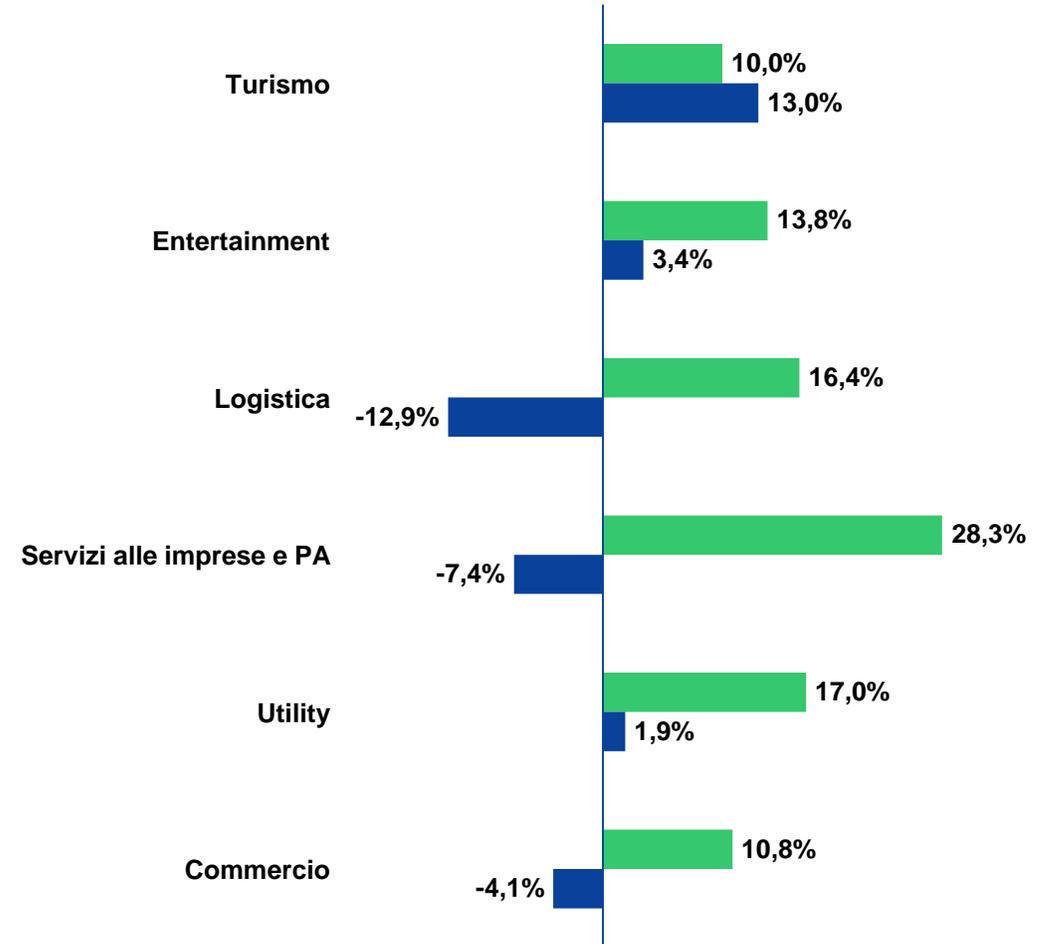
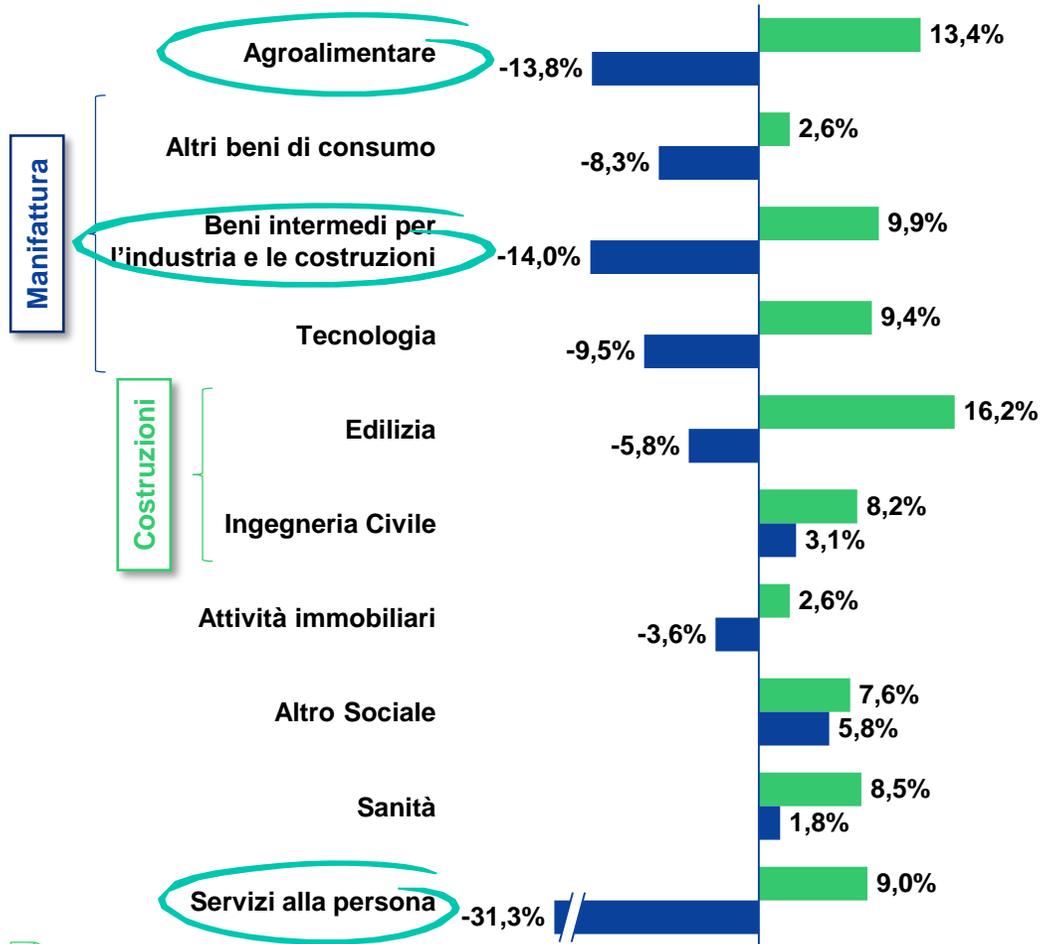


■ Var Settore ■ Var Legacoop

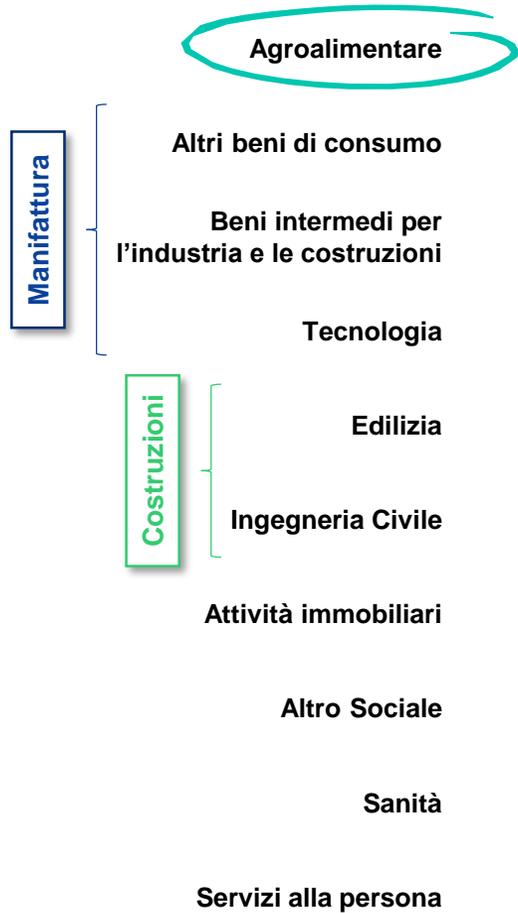


... ed una accentuata controtendenza del grado di indebitamento rispetto al mercato ...

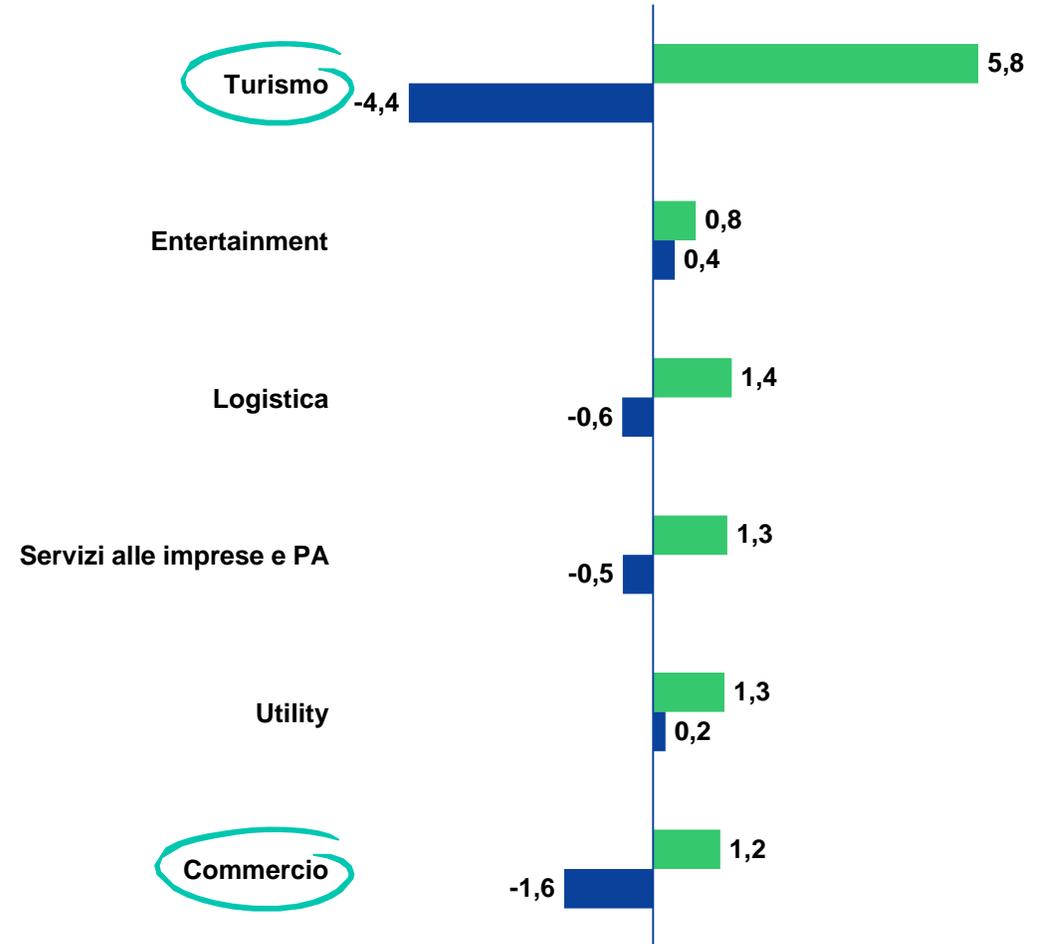
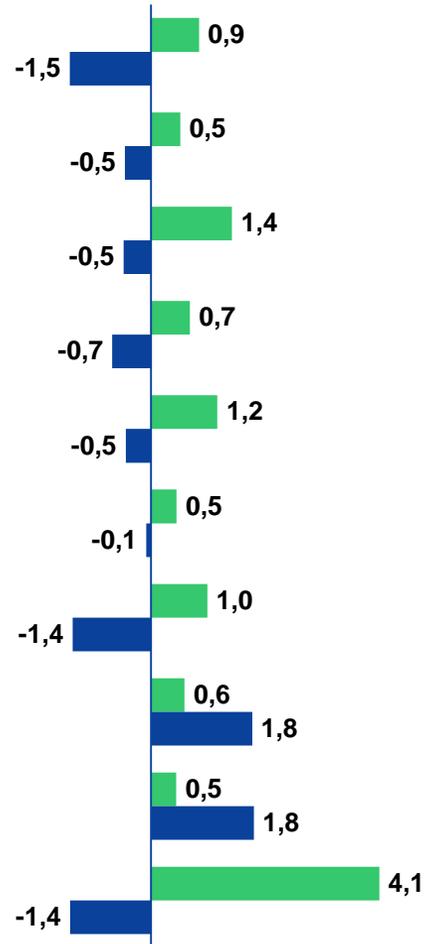
Leva Finanziaria
(Diff. % 19-20)



... con un complessivo potenziamento della capacità di rimborso del debito finanziario superiore la media



PFN / EBITDA
(Var. # di volte 19-20)



■ Var Settore ■ Var Legacoop

In sintesi, le cooperative legate al mondo della distribuzione di beni e servizi hanno registrato una performance migliore rispetto al mercato. Vi è stato inoltre un generale miglioramento del grado di indebitamento

Settore	FATTURATO	EBITDA Margin	LEVA FINANZIARIA	PFN / EBITDA
Commercio	↑↑↑	↑↑↑	↑↑↑	↑↑↑
Agroalimentare	↑↑↑	↑↑↑	↑↑↑	↑↑↑
Logistica	↑↑↑	↑↑↑	↑↑↑	↑↑↑
Servizi alle imprese e PA	↑↑↑	↑↑↑	↑↑↑	↑↑↑
Utility	↑↑↑	↑↑↑	↑↑↑	↑↑↑
Edilizia	↓↓↓	↑↑↑	↑↑↑	↑↑↑
Attività immobiliari	↑↑↑	↓↓↓	↑↑↑	↑↑↑
Servizi alla persona	↓↓↓	↑↑↑	↑↑↑	↑↑↑

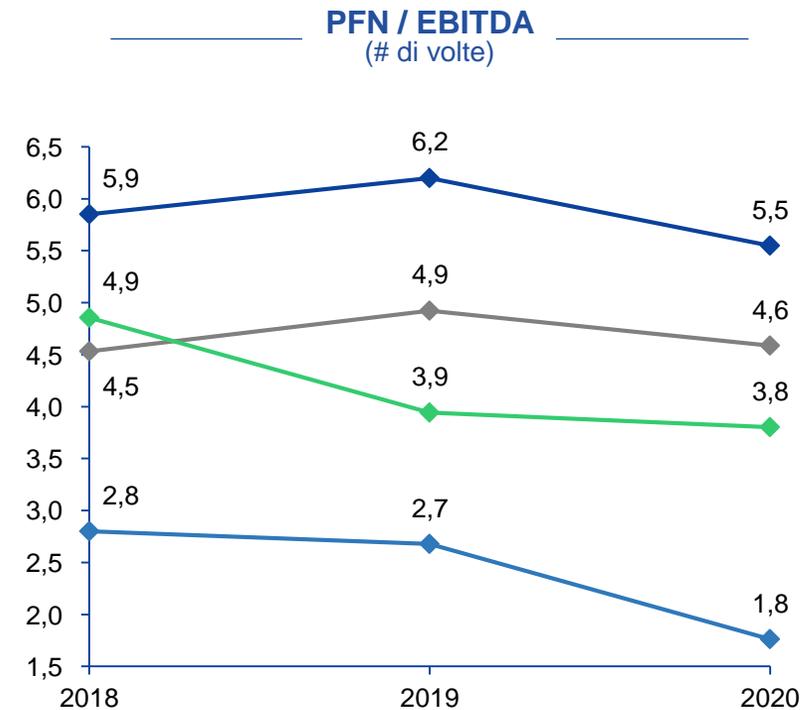
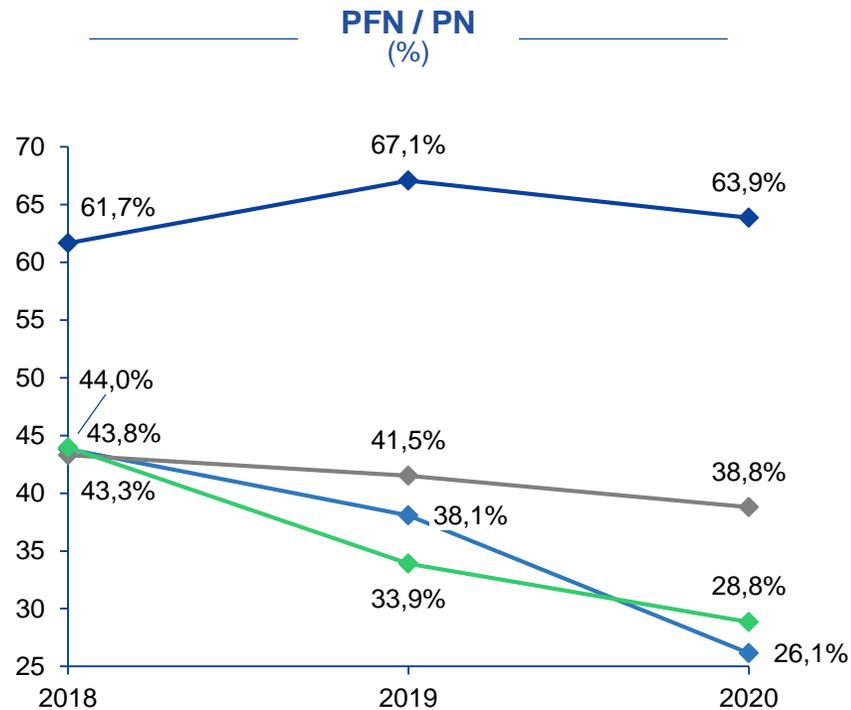
Settore	FATTURATO	EBITDA Margin	LEVA FINANZIARIA	PFN / EBITDA
Tecnologia	↓↓↓	↑↑↑	↑↑↑	↑↑↑
Altri beni di consumo	↓↓↓	↑↑↑	↑↑↑	↑↑↑
Beni intermedi per l'industria e le costruzioni	↑↑↑	↓↓↓	↑↑↑	↑↑↑
Entertainment	↓↓↓	↑↑↑	↑↑↑	↑↑↑
Ingegneria Civile	↓↓↓	↓↓↓	↑↑↑	↑↑↑
Turismo	↑↑↑	↓↓↓	↓↓↓	↑↑↑
Altro Sociale	↓↓↓	↓↓↓	↑↑↑	↓↓↓
Sanità	↓↓↓	↓↓↓	↑↑↑	↓↓↓

all rights reserved

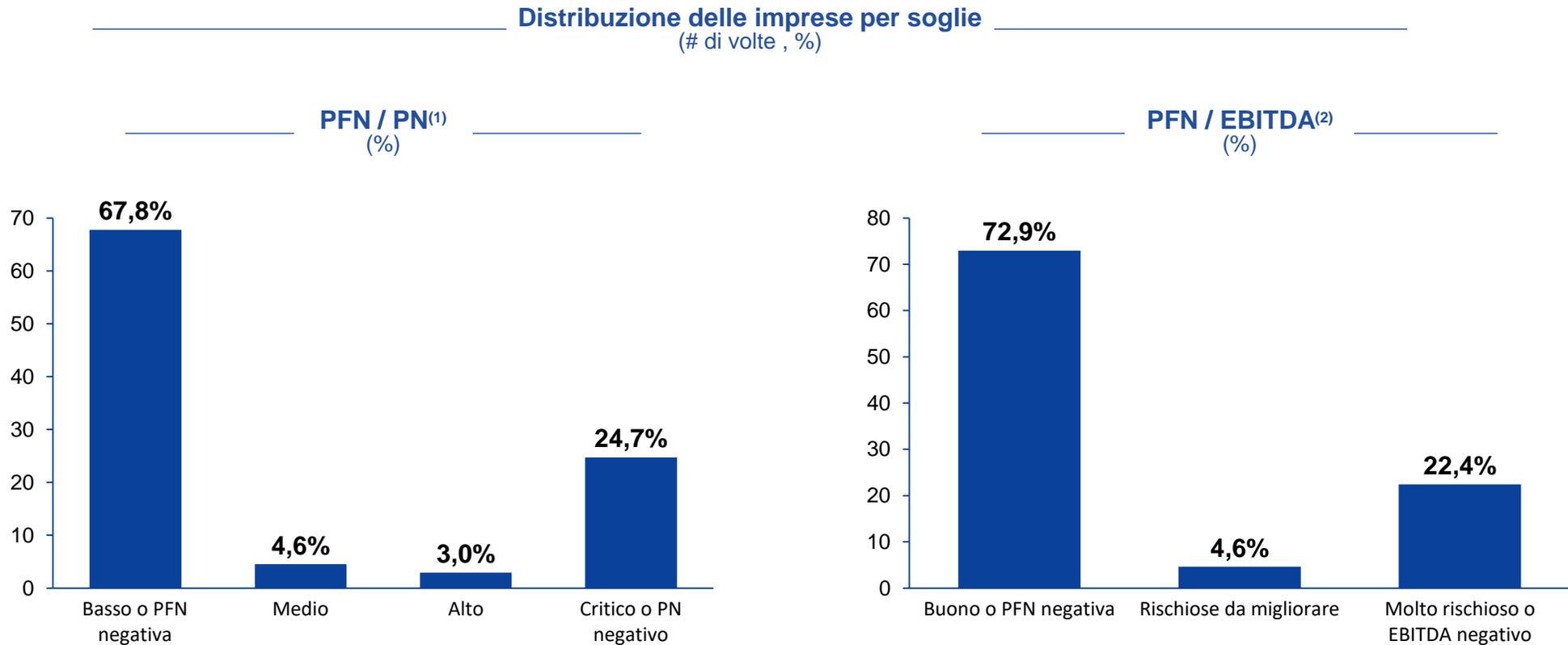
1. Premessa e obiettivi
2. Executive summary
3. **L'anno della pandemia**
 - Campione di analisi delle imprese Legacoop
 - Confronto con il mercato
 - **Focus sulla dinamica delle fonti di finanziamento**
4. Uno sguardo al triennio 21-23 e le possibili evoluzioni
5. Possibili percorsi di sviluppo
6. Allegati

Si è osservato un progressivo miglioramento degli indicatori finanziari per tutte le cooperative, indipendentemente dalla dimensione operativa ...

Evoluzione degli indicatori nel triennio 18-20
(# di volte , %)

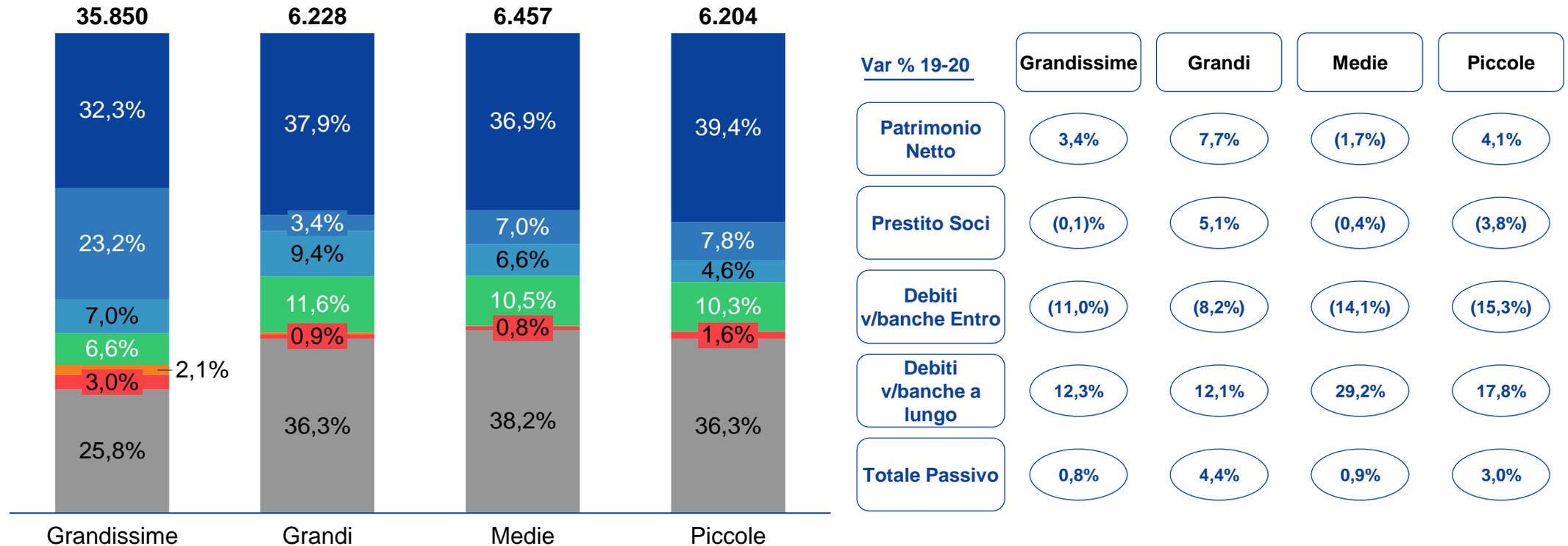


... che per la maggior parte si confermano su ottimi livelli, con però più del 20% delle imprese in situazioni critiche da monitorare ...



... e la rimodulazione della durata del debito bancario con la sostituzione tra il breve e il lungo periodo indotto anche da politiche offerte dalle Banche

Composizione Passività per Dimensione delle imprese ⁽¹⁾



■ Patrimonio Netto ■ Debiti v/banche a lungo ■ Altre passività⁽¹⁾
■ Prestito Soci ■ Debiti obbligazionari
■ Debiti v/banche entro ■ Altri finanziatori

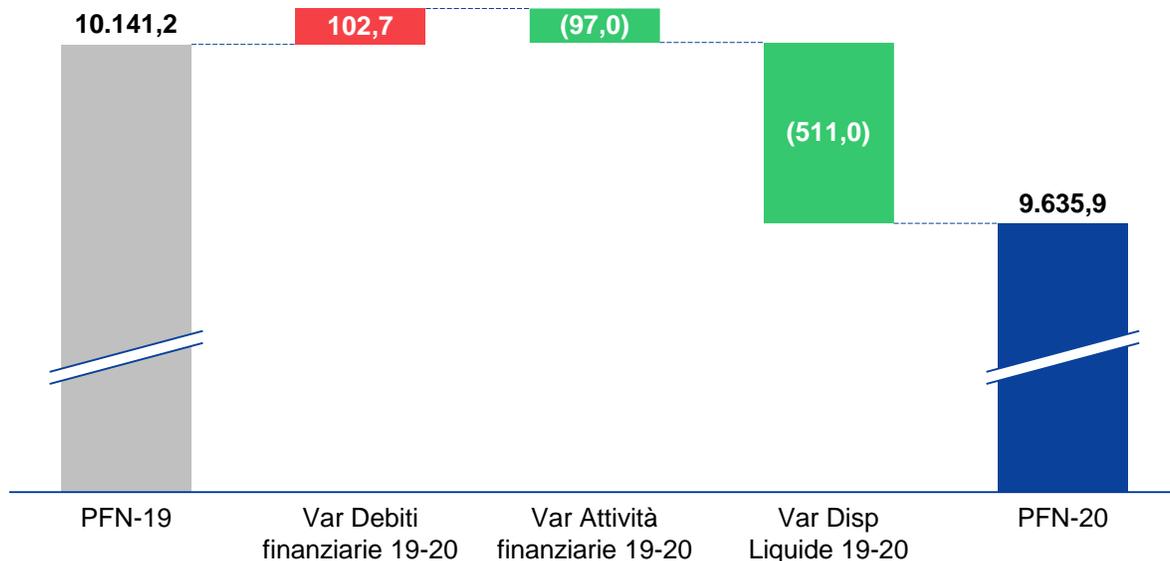


Le imprese sono state suddivise in base al valore della produzione al 2018: **Piccole** se valore della produzione < € 10mln, **Medie** se compreso tra € 10mln e € 50mln, **Grandi** se tra € 50mln e € 300mln, **Grandissime** se > € 300mln

⁽¹⁾Altre passività: Fondo rischi, TFR, Debiti v/fornitori, Debiti tributari, Altri debiti

La Posizione Finanziaria Netta registra un sensibile miglioramento sull'intero campione oggetto di analisi in modo sostanzialmente trasversale su tutti i cluster dimensionali con evidenza sulle grandissime imprese

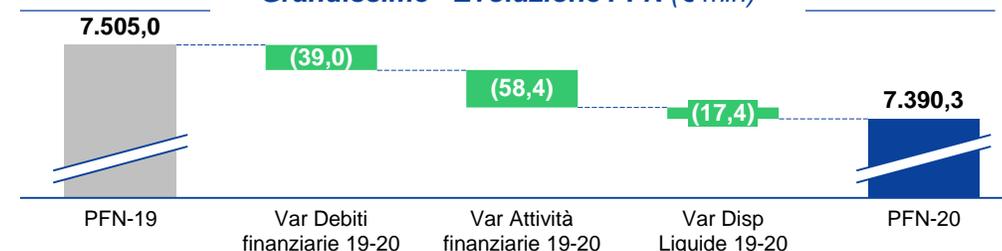
Campione Legacoop - Evoluzione PFN (€ mln)



Legenda

PFN = Debiti Finanziari – Disponibilità liquide – Attività finanziarie al netto delle partecipazioni
 Variazioni **in aumento** (identificate con il colore rosso) = **Peggioramento** della PFN
 Variazioni **in riduzione** (identificate con il colore verde) = **Miglioramento** della PFN

Grandissime - Evoluzione PFN (€ mln)



Grandi - Evoluzione PFN (€ mln)



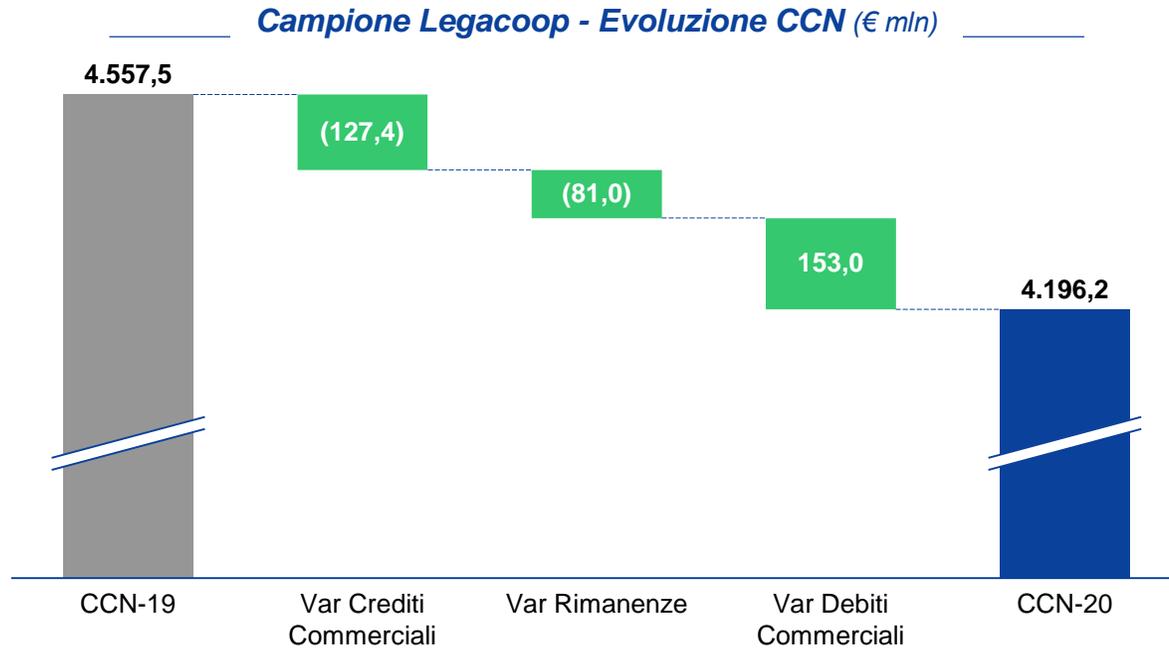
Medie - Evoluzione PFN (€ mln)



Piccole - Evoluzione PFN (€ mln)



L'evoluzione del CCN registra un decremento a livello complessivo con effetti positivi sulla liquidità generati da l'evoluzione positiva degli incassi dei crediti e da una dilazione delle scadenze con i fornitori

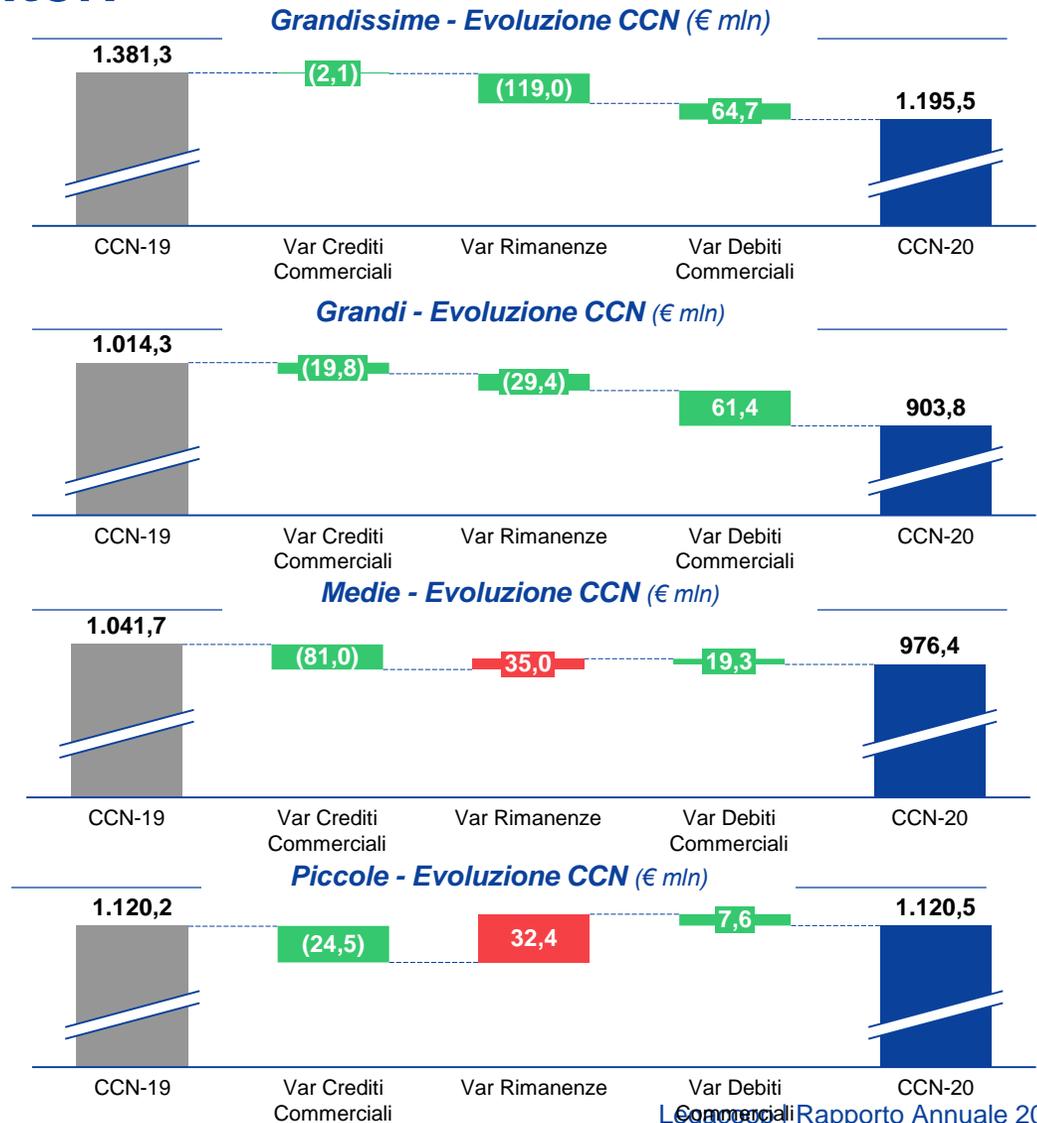


Legenda

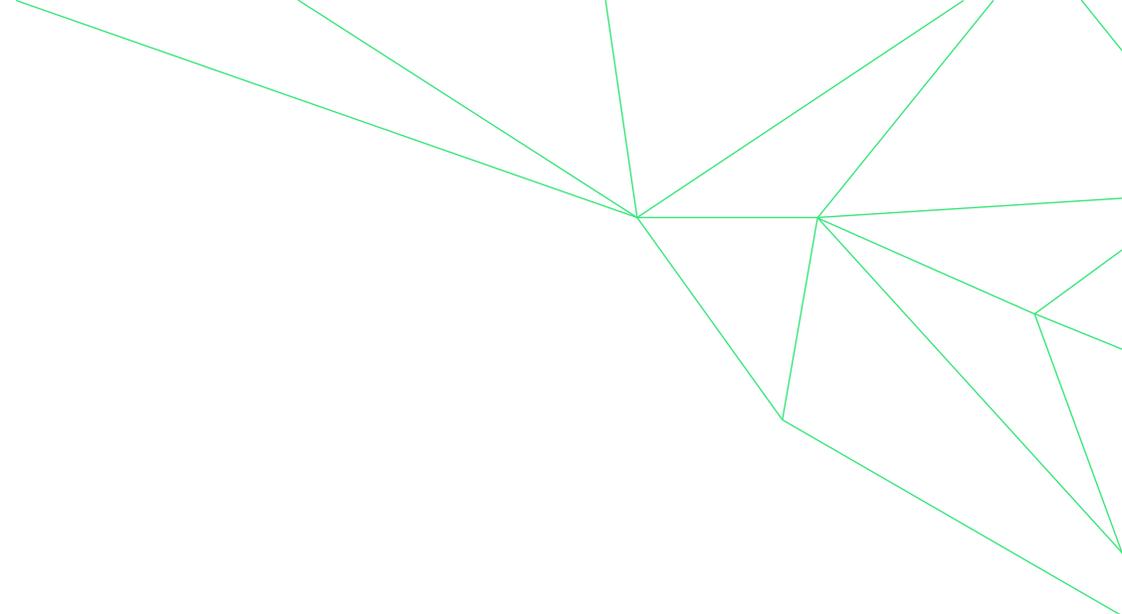
CCN = Crediti commerciali + Rimanenze – Debiti commerciali
 Variazioni in **miglioramento** del CCN identificate con il colore verde
 Variazioni in **peggioramento** del CCN identificate con il colore rosso



In allegato: Approfondimento a livello settoriale

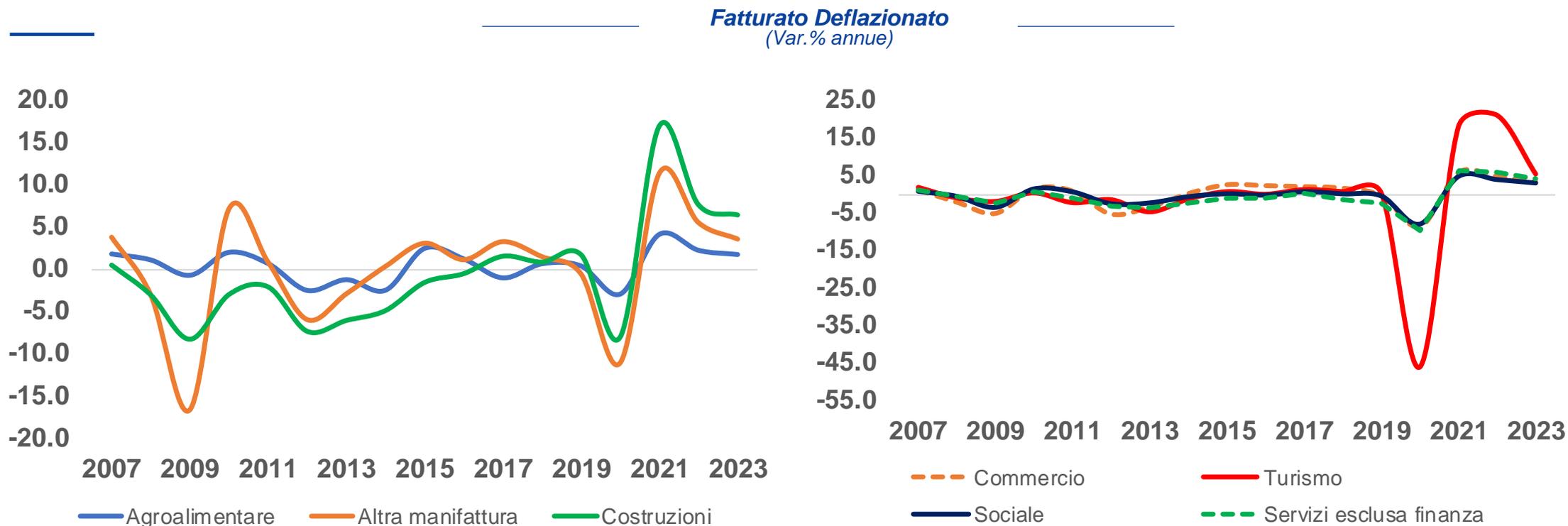


all rights reserved

- 
1. Premessa e obiettivi
 2. Executive summary
 3. L'anno della pandemia
 4. **Uno sguardo al triennio 21-23 e le possibili evoluzioni**
 5. Possibili percorsi di sviluppo
 6. Allegati

all rights reserved

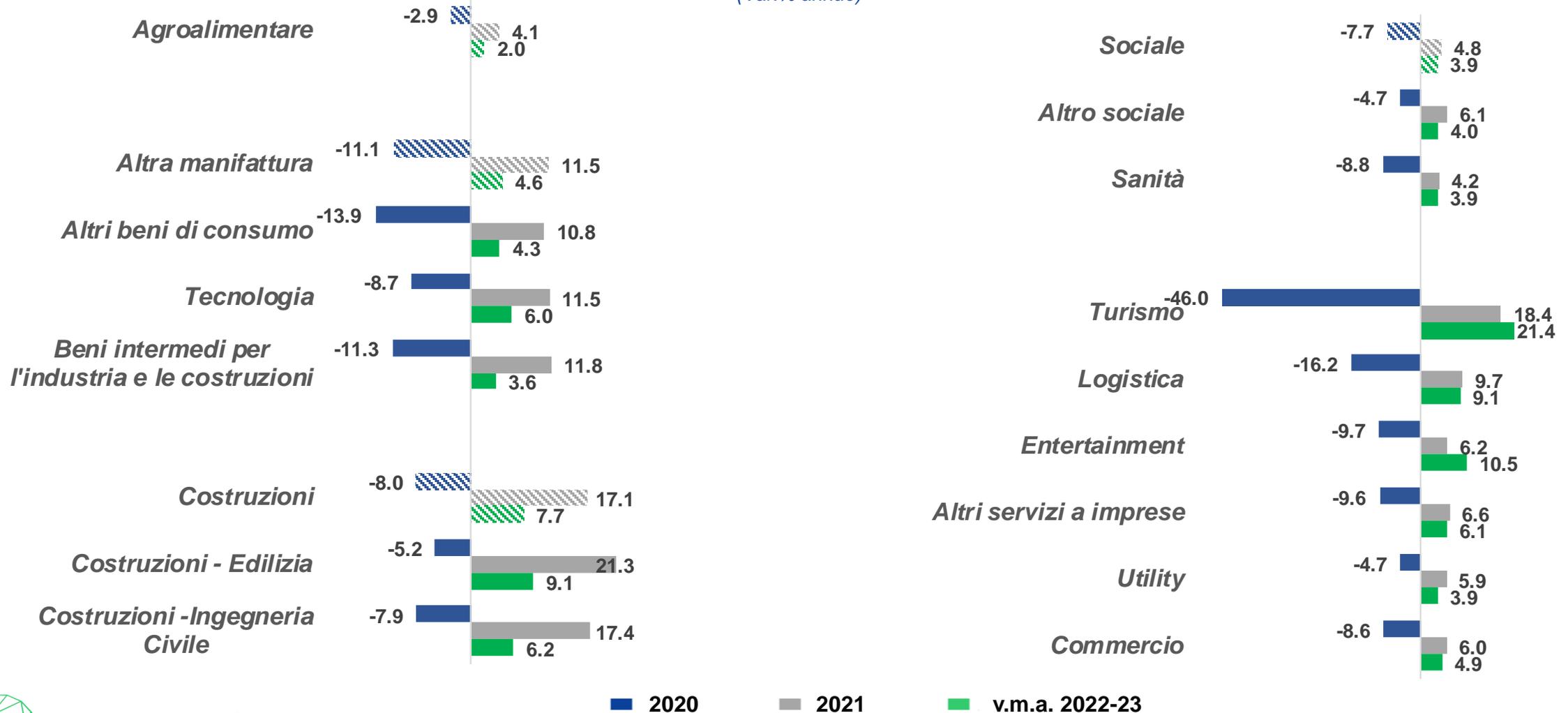
Rimbalzo nel 2021 dopo il crollo del 2020, volano le «Costruzioni e il Turismo» ...



Dopo il crollo del 2020, che ha colpito in modo particolare il settore del turismo, si conferma sempre più il rimbalzo nel 2021. Il recupero più significativo sta caratterizzando le **Costruzioni**, grazie anche al sostegno dei **fondi del PNRR**. Noto anche la ripresa del **Manifatturiero** e del **Turismo**, ma per quest'ultimo non sufficiente a ripianare le perdite subite.

... con previsioni di consolidamento della crescita nel biennio 2022-'23

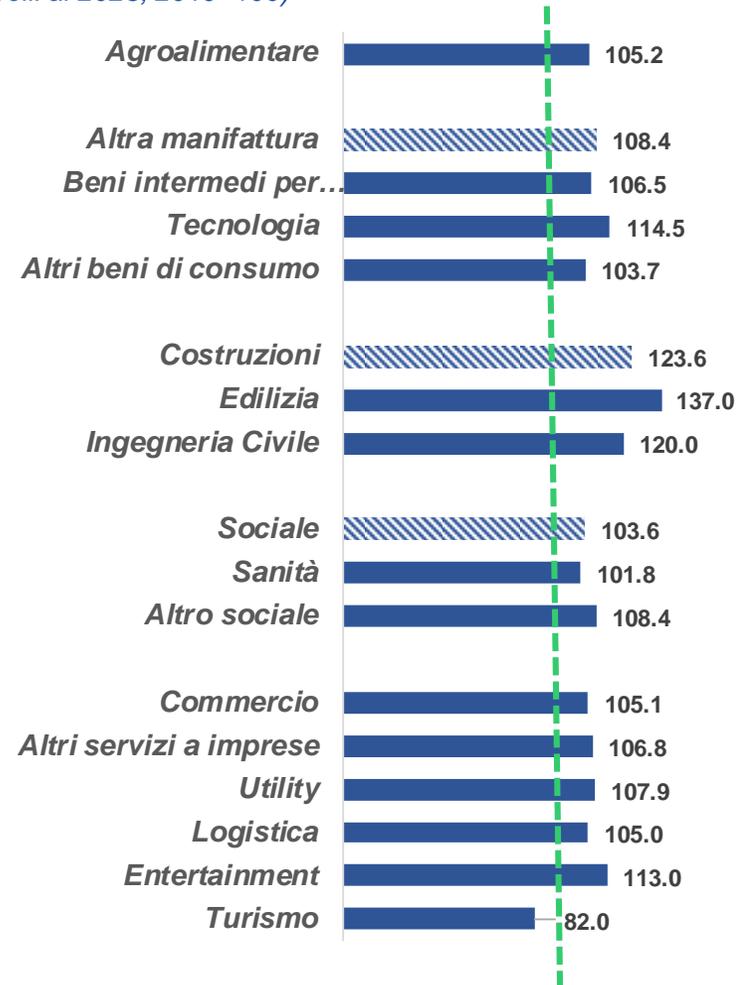
Fatturato Deflazionato
(Var.% annue)



La quasi totalità dei settori al 2023 recupereranno quanto perso durante la crisi, ad eccezione del «Turismo» ...

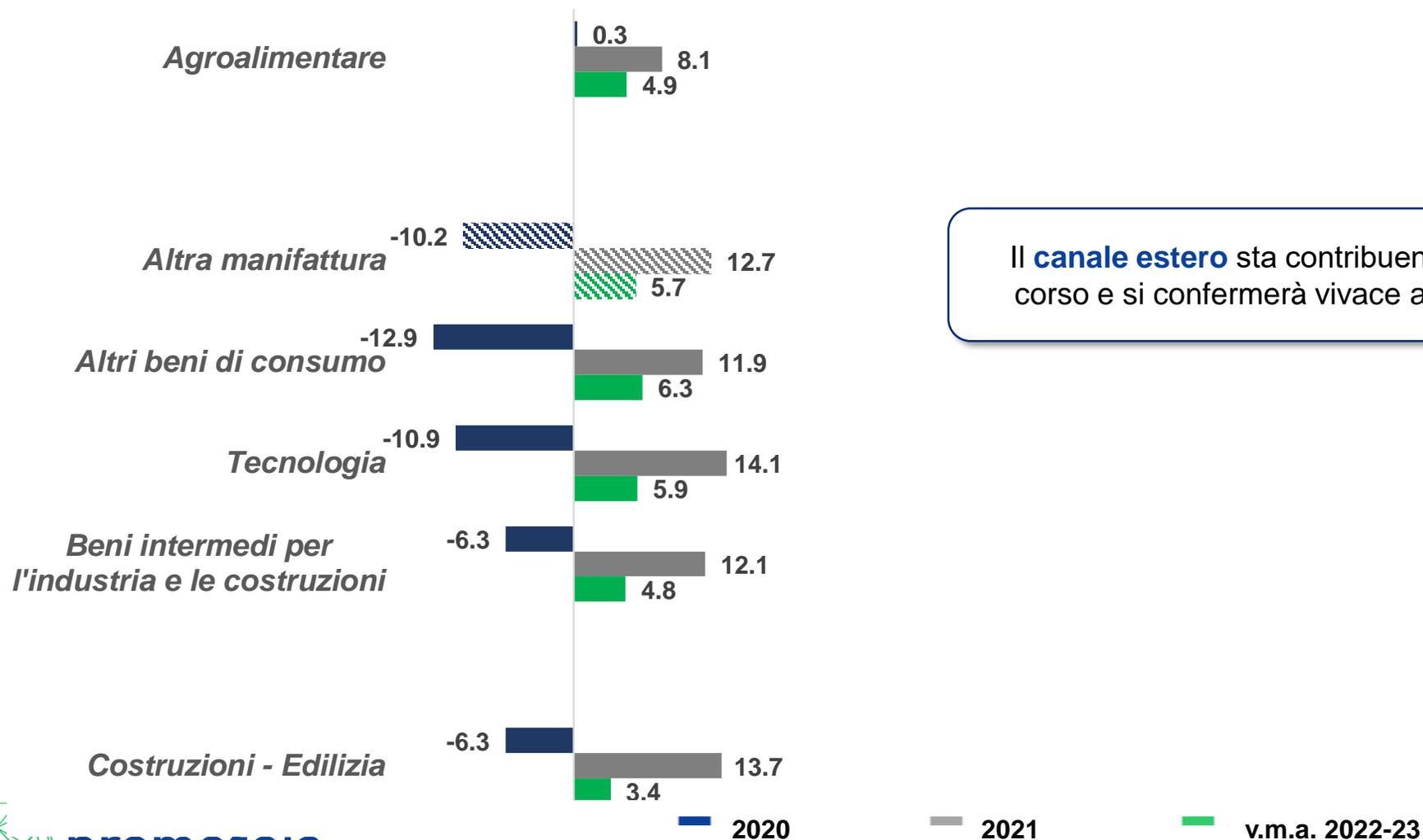
- La **fase espansiva** avviatasi nell'anno in corso è **prevista continuare nel prossimo biennio**, grazie anche all'attuazione dei progetti previsti dal **PNRR**.
- Ne deriverà un **ulteriore slancio** sia per gli investimenti del **settore pubblico** sia per quelli del **settore privato**, in particolare nella componente relativa alle costruzioni.
- Al 2023 quasi tutti i settori si stima avranno recuperato quanto perso durante la crisi Covid. Fa eccezione soltanto il Turismo, data l'entità delle perdite subite, difficili da ripianare interamente

Fatturato Deflazionato
(Livelli al 2023; 2019=100)



... e da una ripresa trainata anche dal canale estero ...

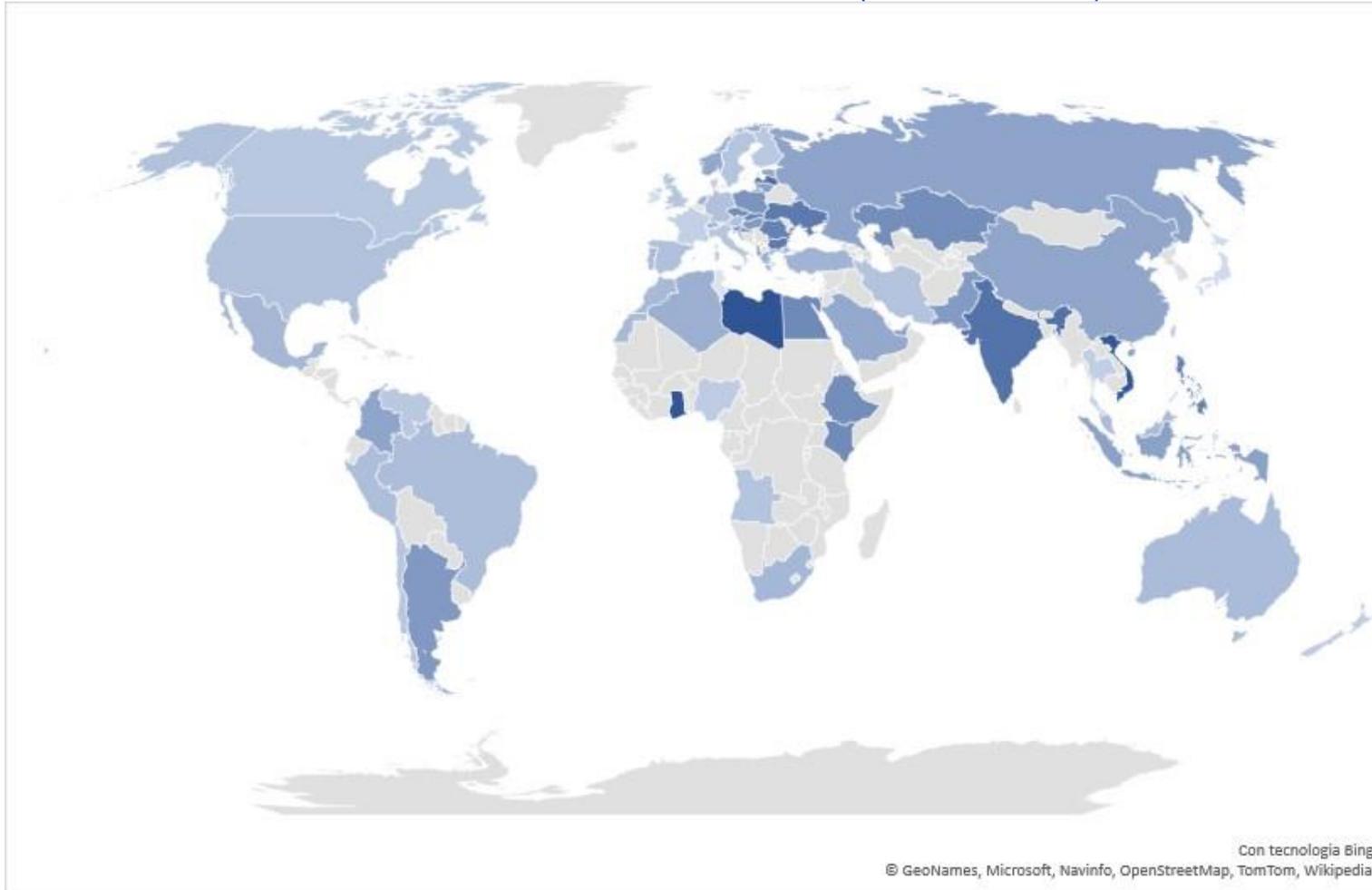
EXPORT (Var.% Annue, Prezzi Costanti)



Il **canale estero** sta contribuendo alla ripresa dell'anno in corso e si confermerà vivace anche nel biennio 2022-'23

... grazie ad una ripartenza diffusa del commercio mondiale trainata dai paesi emergenti ...

*Commercio Mondiale
(Var.% 2021-'23)*

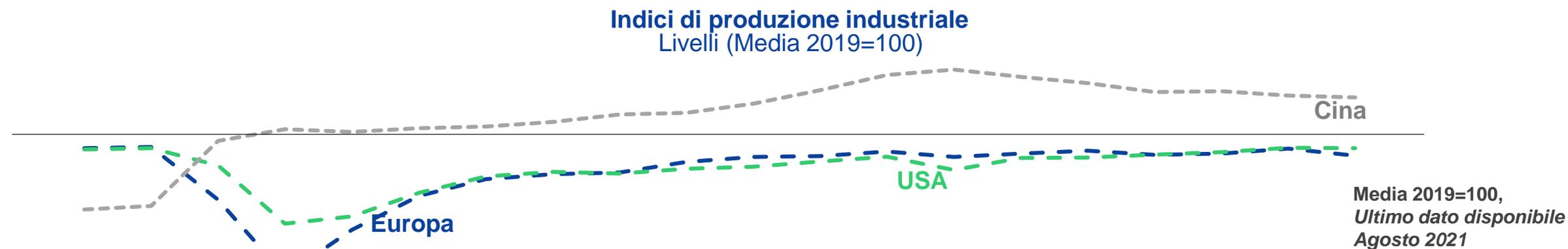
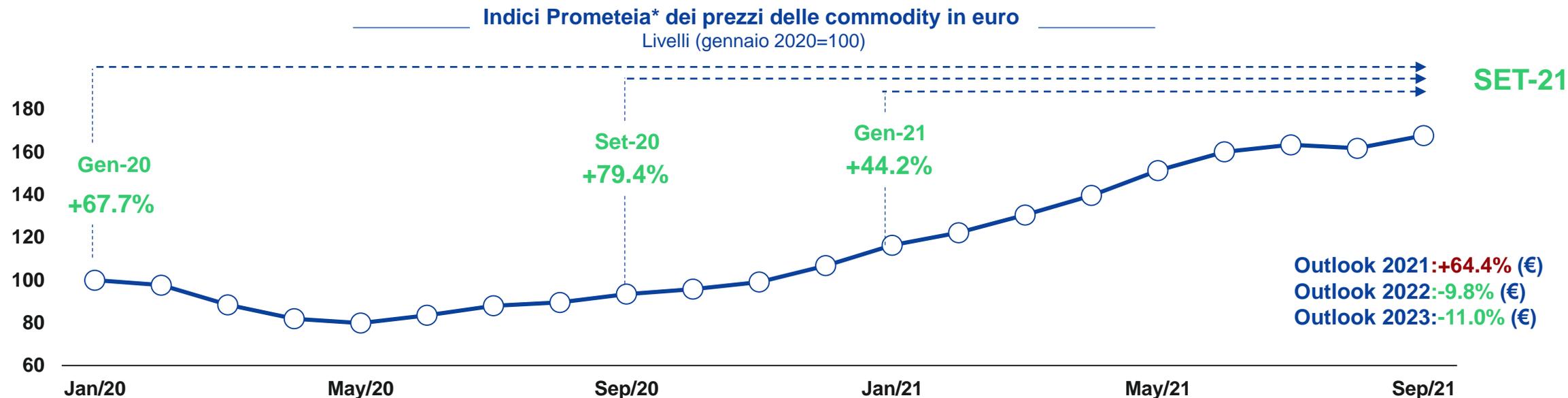


Ripresa trainata dagli **emergenti**, nei paesi maturi crescono i settori attivati dagli investimenti per via di spesa pubblica e programmi di riqualificazione tecnologica

all rights reserved

... alimentando un forte aumento dei prezzi delle commodity

L'Indice Prometeia si è stabilizzato nei mesi estivi per ricrescere in settembre (con lo strappo di gas naturale e dell'energia elettrica) e si colloca attualmente su livelli del 68% più elevati rispetto al pre-Covid; il rientro sarà marginale in previsione



*Indice relativo ai prezzi delle materie prime maggiormente utilizzate dall'industria italiana
Fonte: Prometeia, Analisi e Previsioni dei Prezzi delle Commodity, settembre 2021

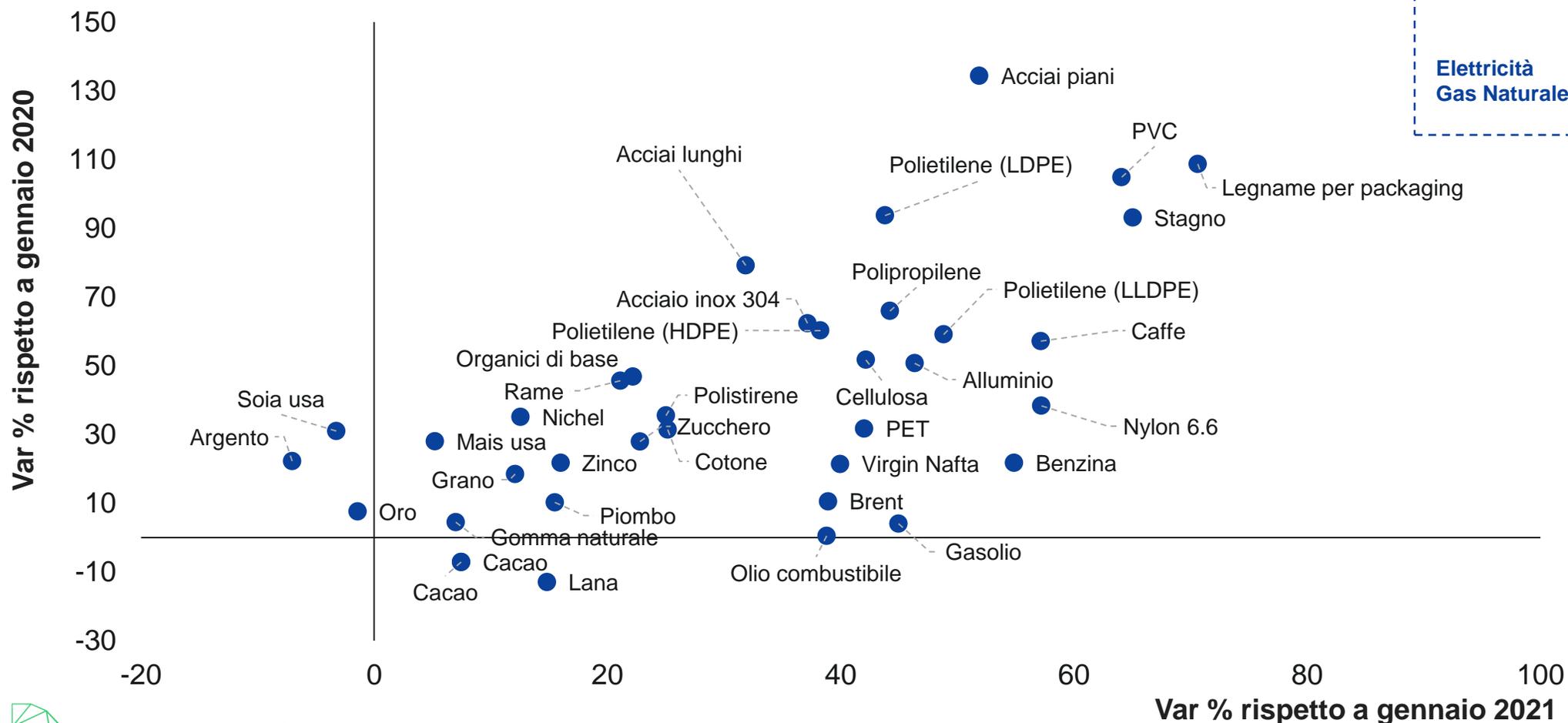
all rights reserved

Imprese: prezzi in salita e tensioni sul fronte degli approvvigionamenti

Situazioni di shortage diffusi alla maggior parte dei comparti, amplificati dai colli di bottiglia nei trasporti, hanno portato la quasi totalità delle commodity (con l'eccezione degli agricoli e dei prodotti petroliferi) su livelli in € di massimo storico nel 2021

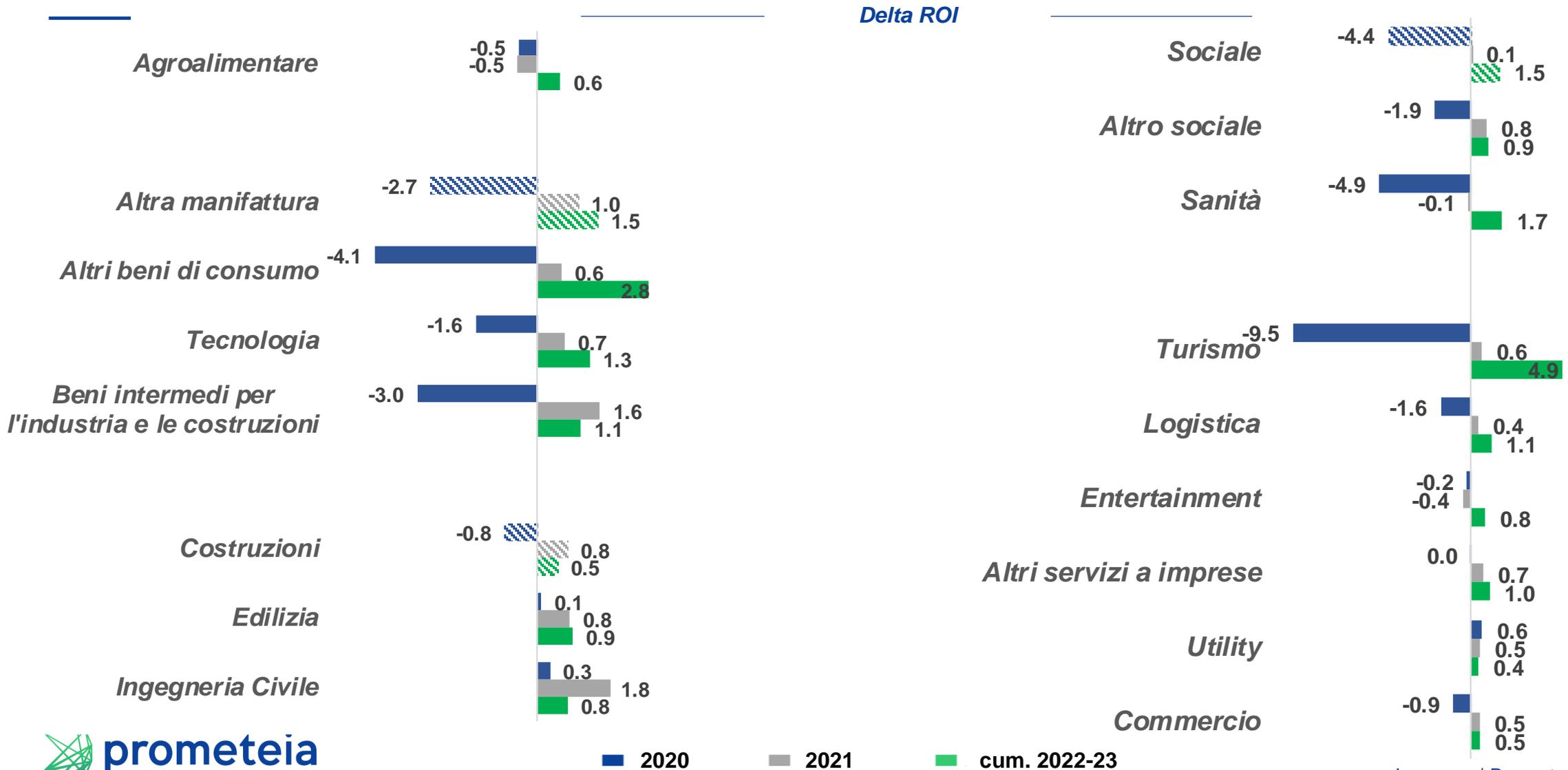
I prezzi in euro delle principali materie prime a settembre 2021

(Var % di periodo)

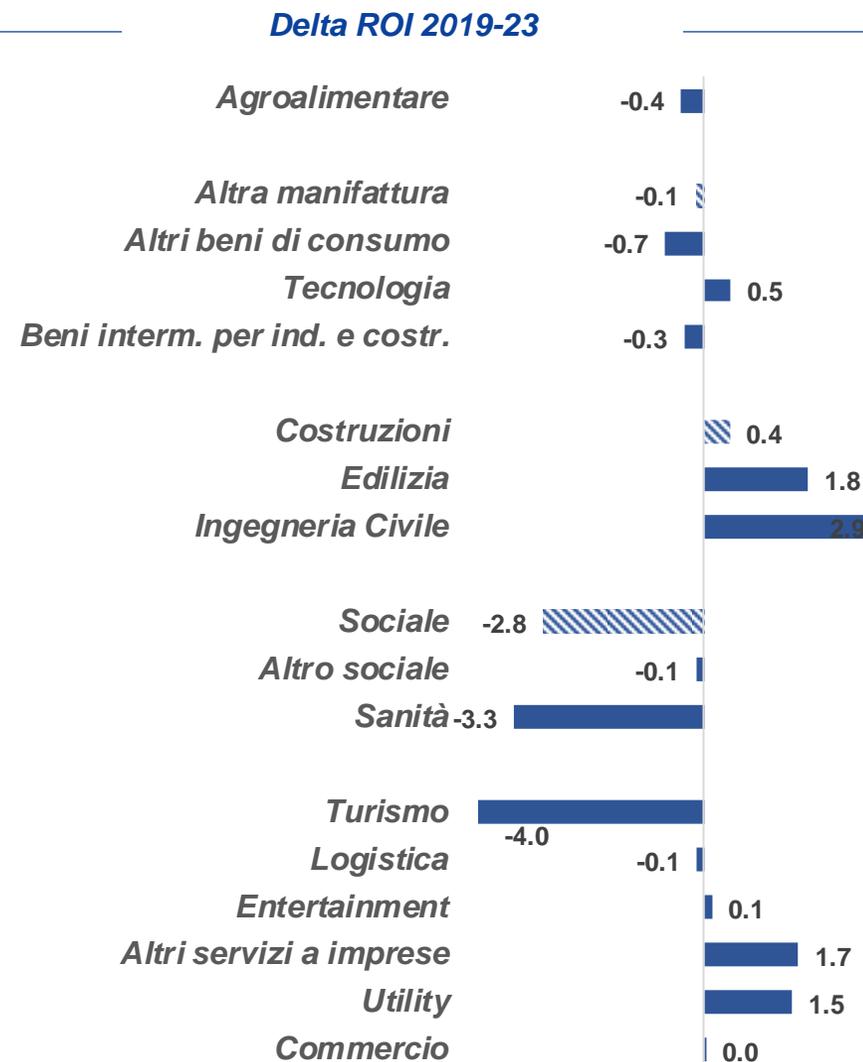
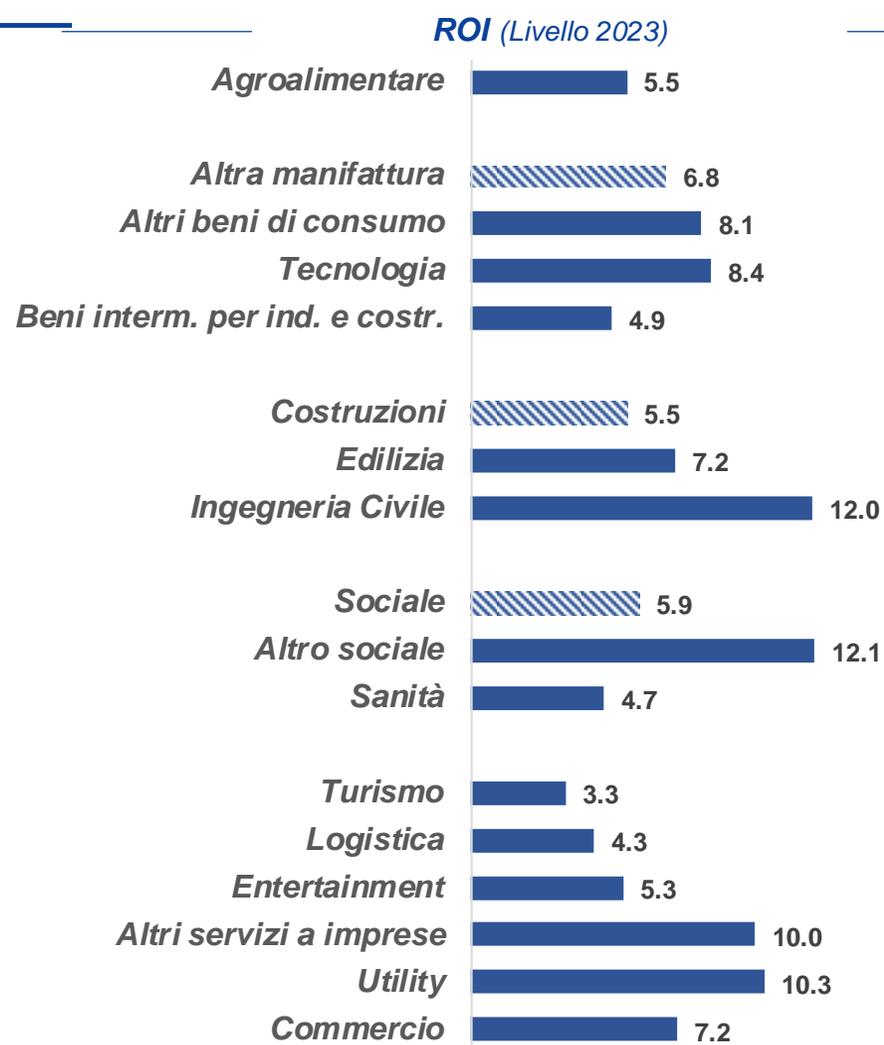


all rights reserved

Recupero più limitato in termini di Roi, in particolare nel 2021, per effetto del rialzo dei costi delle materie prime ...

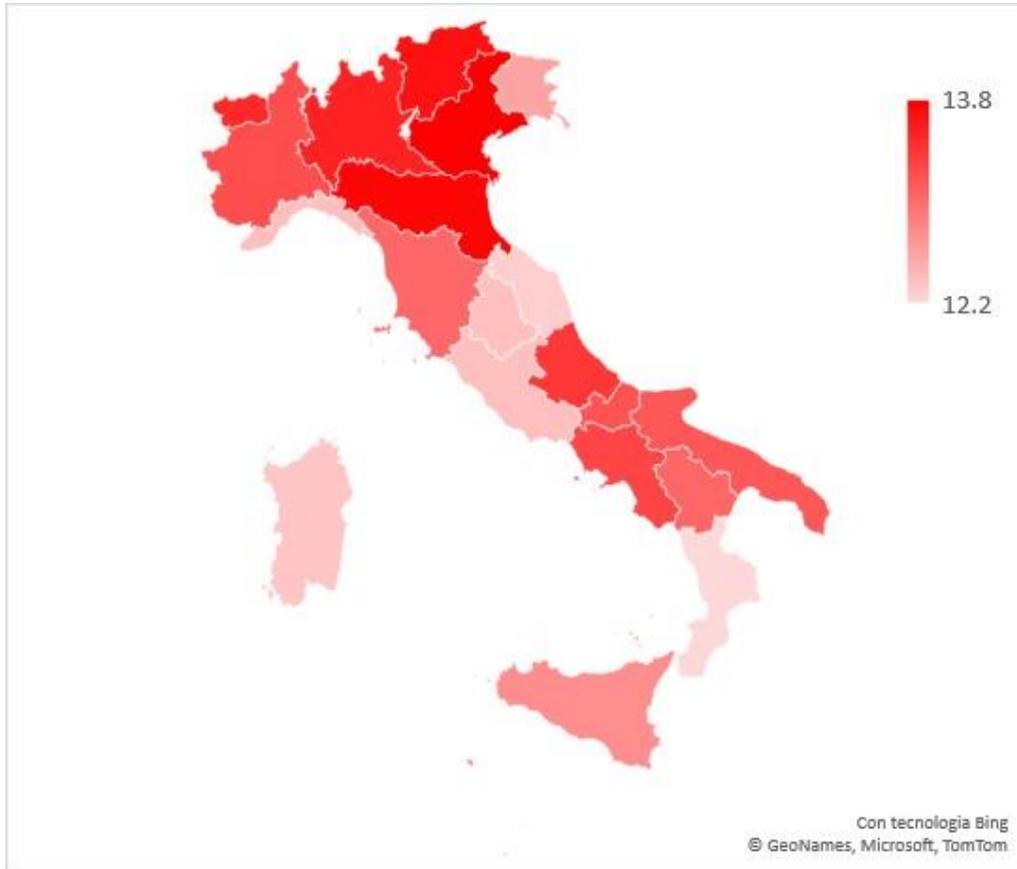


... che vedrà molti settori non recuperare i livelli di redditività del 2019

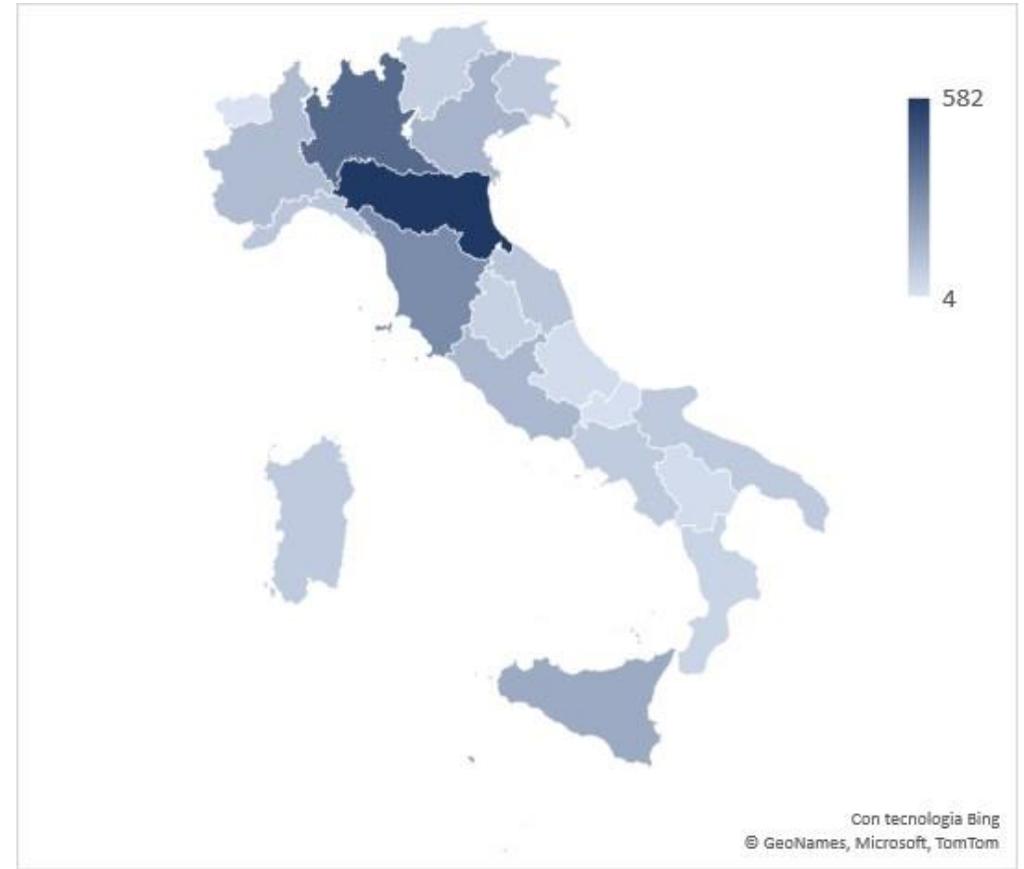


Anche per le cooperative il biennio 2021-23 sarà caratterizzato da una ripresa sostenuta, soprattutto nel Nord Italia dove sono maggiormente concentrate...

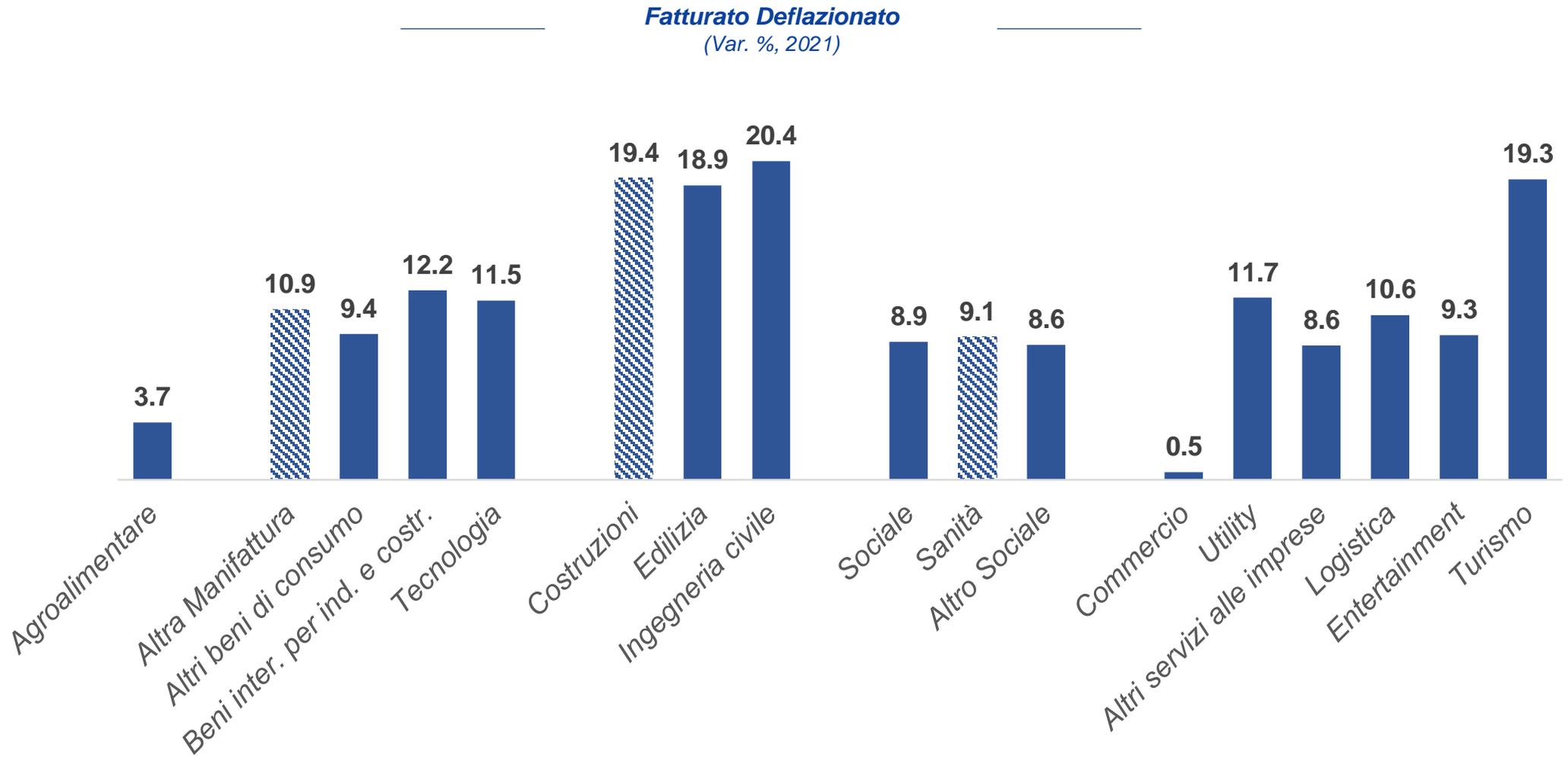
PIL
(v.m.a 2021-23)



**Distribuzione territoriale
n. Imprese cooperative**

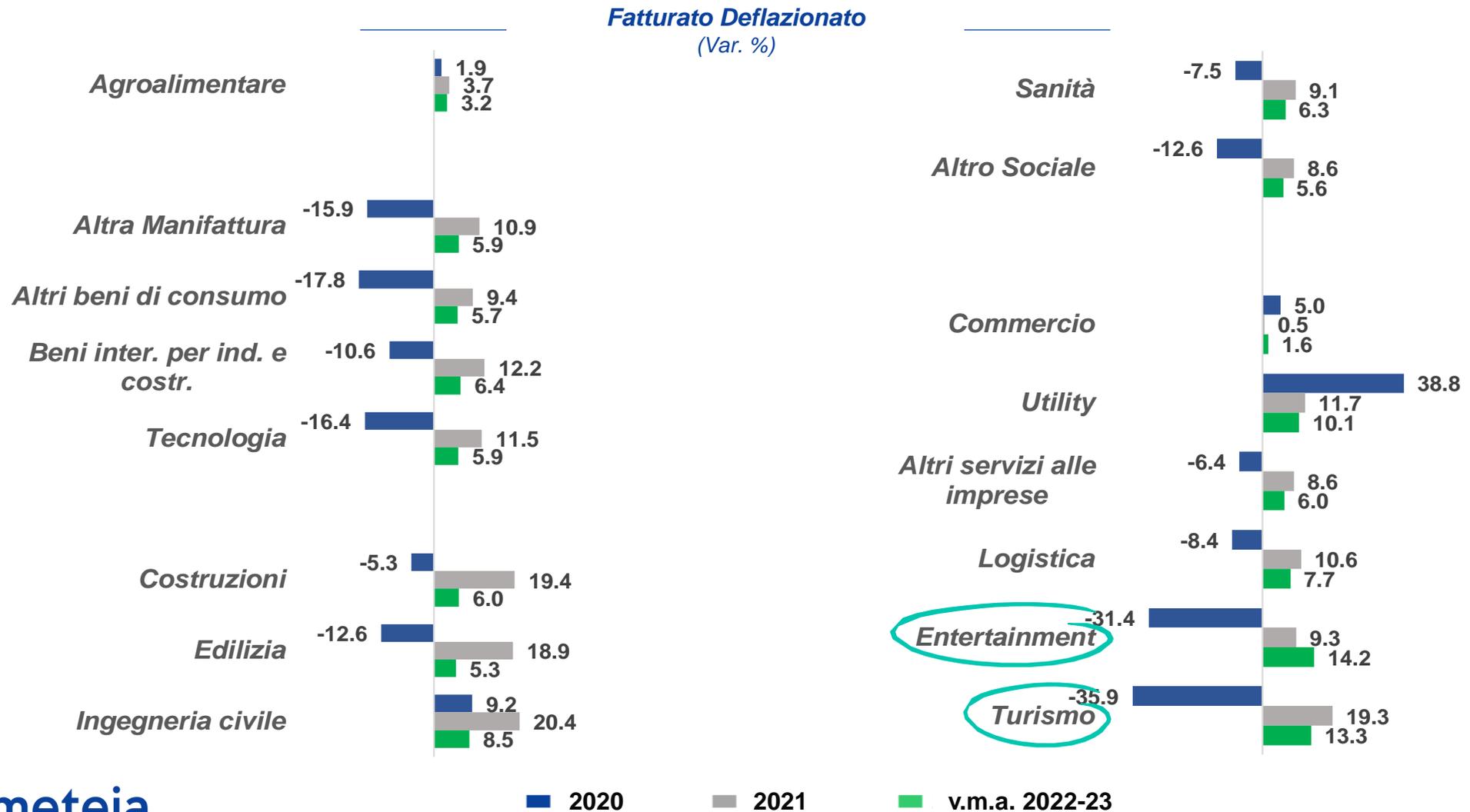


... in particolare per le cooperative attive nei settori del «Turismo» e delle «Costruzioni» ...

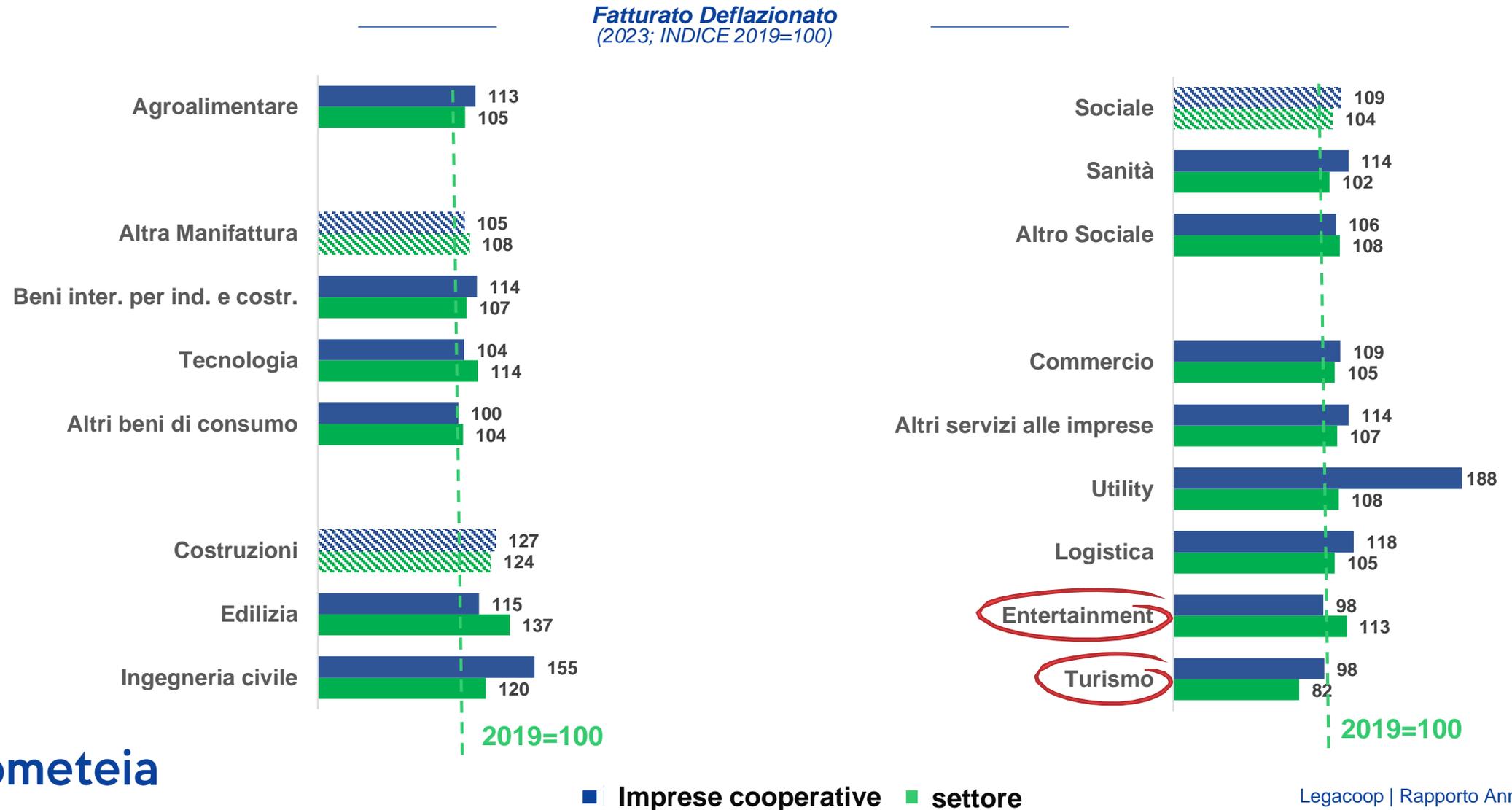


all rights reserved

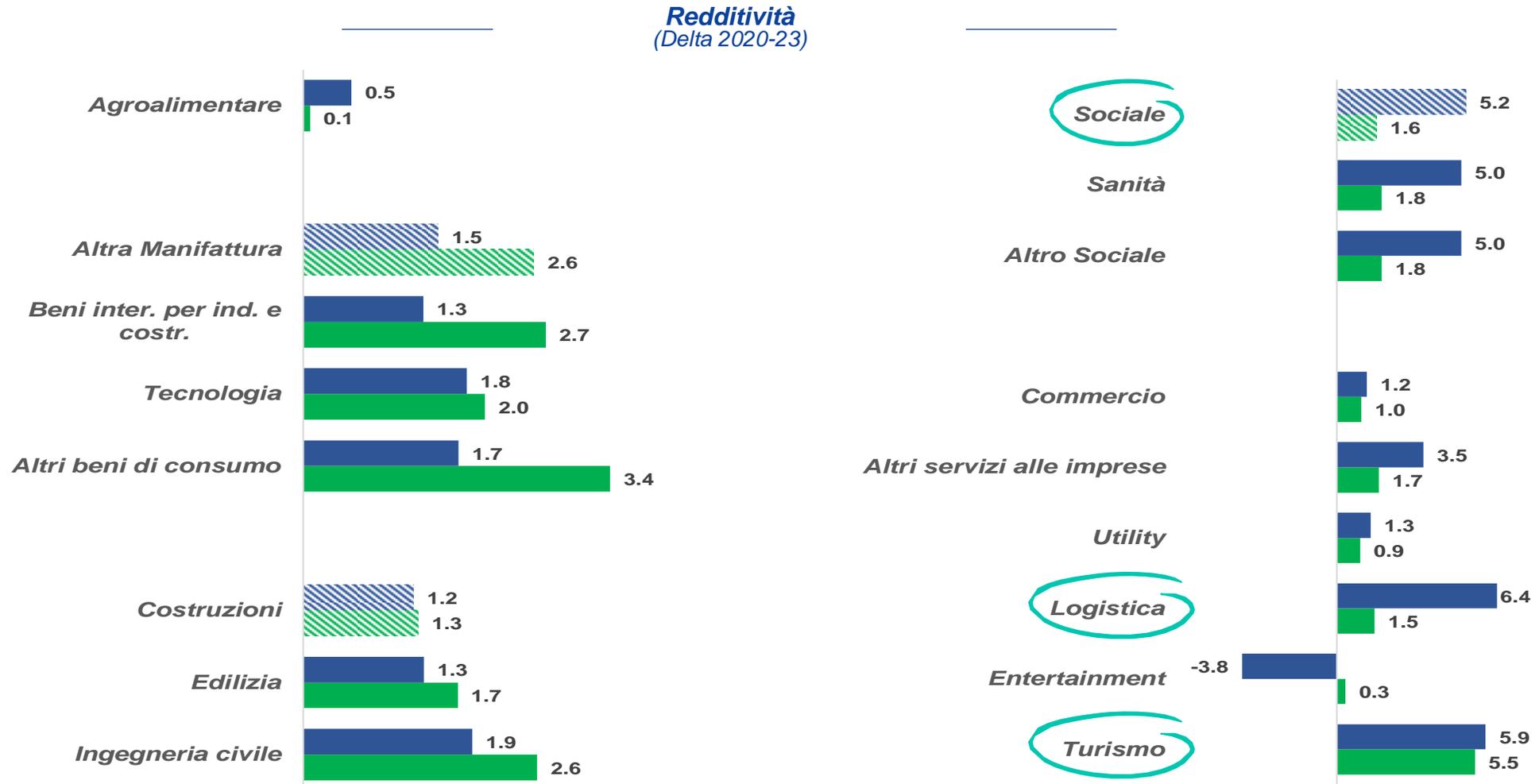
... che seguono la significativa ripresa del settore di riferimento a partire dall'anno in corso ...

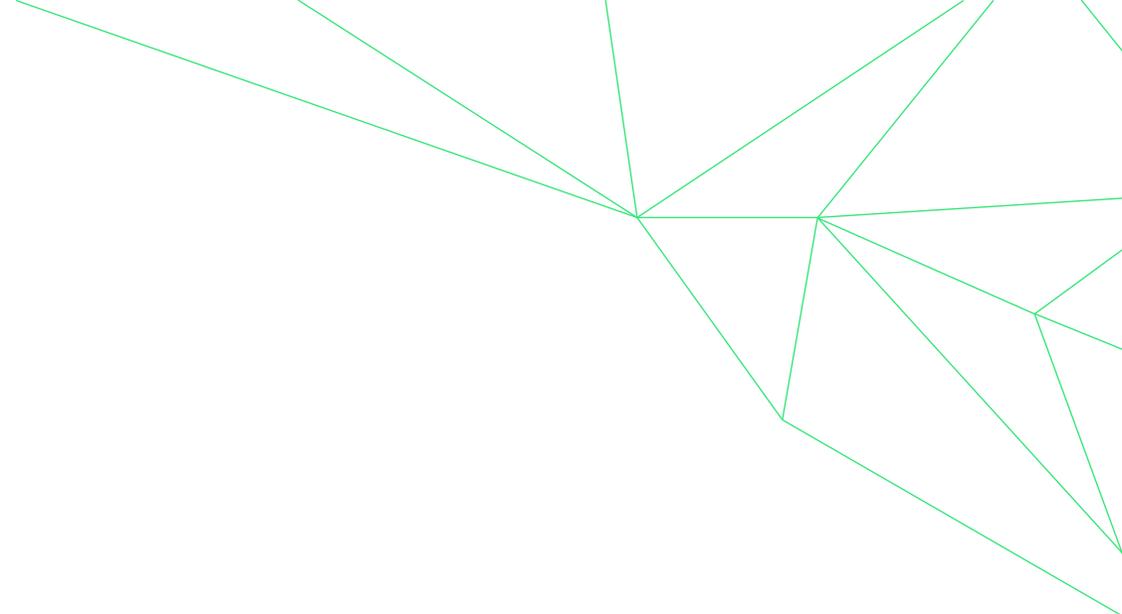


... recuperando nel 2023 i livelli pre-Covid, fatta eccezione solo per «Turismo» e «Entertainment» ...



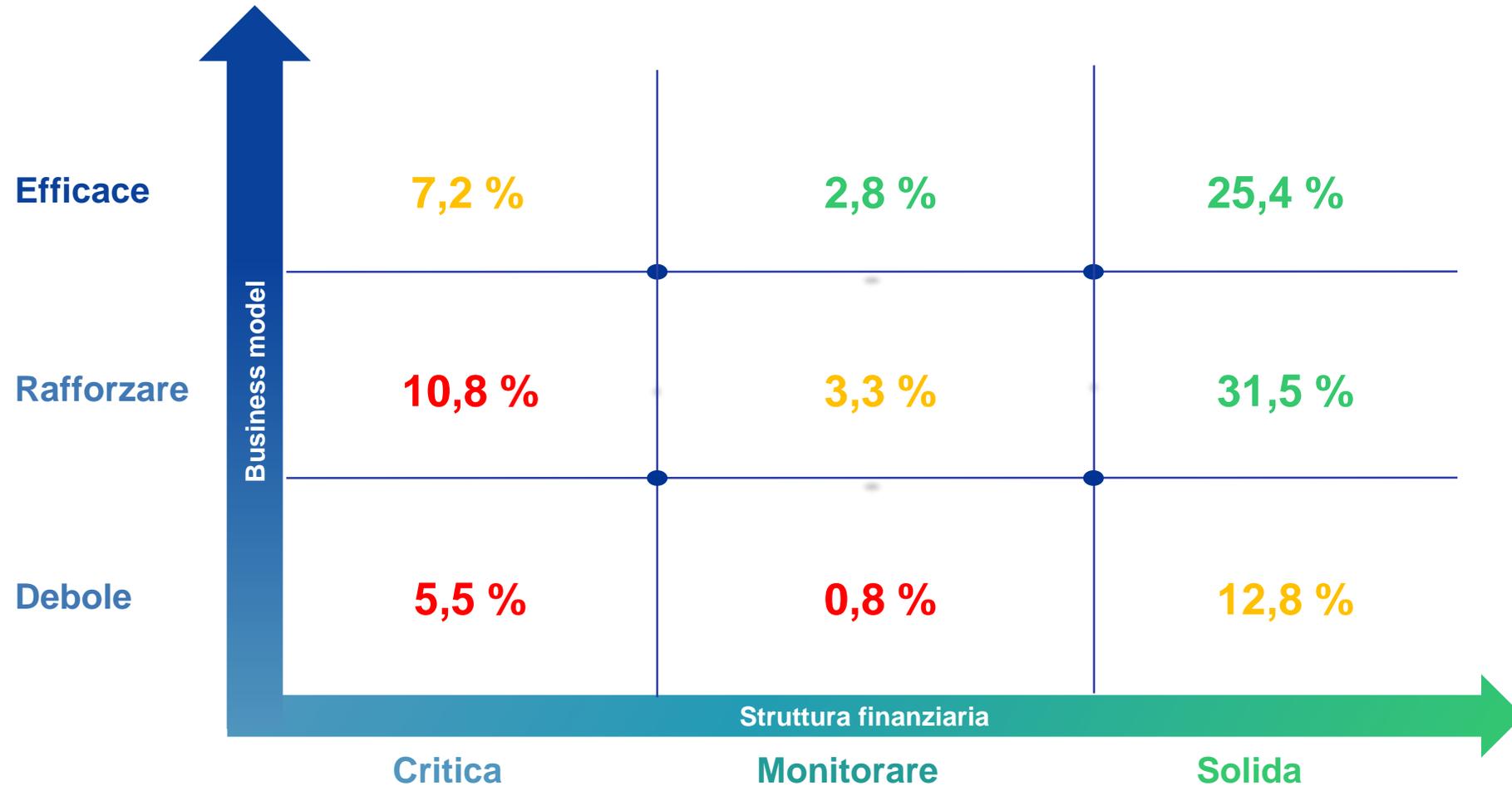
... e registrano una più variegata situazione in termini di redditività, con un guadagno superiore alla media soprattutto per il «Sociale» la «Logistica» ed il «Turismo»



- 
1. Premessa e obiettivi
 2. Executive summary
 3. L'anno della pandemia
 4. Uno sguardo al triennio 21-23 e le possibili evoluzioni
 - 5. Possibili percorsi di sviluppo**
 6. Allegati

all rights reserved

A fine 2020 il sistema Legacoop, nonostante al crisi, si presenta complessivamente solido, con una struttura finanziaria prevalentemente equilibrata, e modelli di *business* efficaci



all rights reserved

... attraverso differenti interventi a supporto delle cooperative

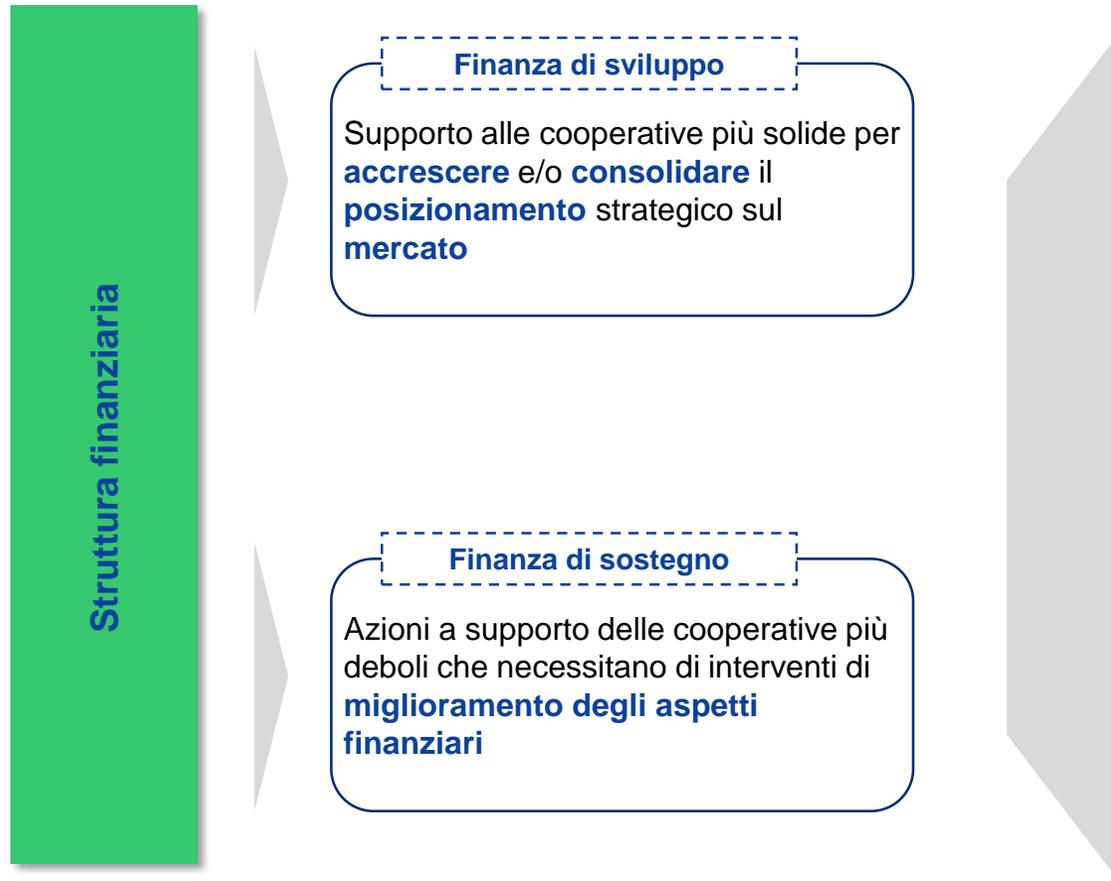


... potenziamento struttura finanziaria



... rinnovo e rafforzamento del modello di business

Gli strumenti finanziari, di sistema e di mercato, devono essere messi a disposizione tanto dei percorsi di sviluppo virtuosi, che per sostenere le cooperative più fragili



Strategie percorribili



Sistema della finanza cooperativa

Strumenti di equity, debito e restructuring da rendere disponibili da parte del sistema della finanza cooperativa che si proponga secondo una logica di **specializzazione operativa**



Credito bancario e garanzie

Nuova centralità del credito, data la crescente importanza della garanzia (e.g. garanzia diretta del Fondo Centrale di Garanzia) e dell'appartenenza alla filiera nelle logiche di affidamento in luogo del rating individuale quale nuovo approccio di confronto con le banche



Nuove soluzioni e nuove opportunità

Veicolare alle cooperative le opportunità uniche costituite dai fondi di misura emergenziali in risposta alla pandemia (e.g. fondi Cura Italia) destinando i fondi PNRR verso progetti comuni tra la filiera



Mercato dei capitali e fondi specializzati

Accesso al mercato dei capitali, storicamente lontano dalla cooperazione ma con la crescente attenzione ai temi dell'impatto sociale e la costituzione di fondi specializzati verso progetti imprenditoriali più meritevoli

Sarà sempre più imprescindibile sostenere e promuovere processi di crescita dimensionale, non solo in logica societaria, e cogliere le opportunità di rinnovare il modello di business sui temi emergenti

Obiettivi e traiettorie percorribili

Crescita della
dimensione operativa

Rinnovo dei modelli di
business



Favorire processi di aggregazione

Nella prospettiva di una competizione sempre più globale e nella necessità per le **cooperative maggiori** di accedere a mercati esteri indispensabili per la crescita è imprescindibile valutare forme di crescita dimensionale. Per le imprese di **dimensione minore**, le soluzioni potrebbero essere ricercate in interventi di carattere organizzativo / societario, mediante operazioni di aggregazione ed il rafforzamento dei legami con le cooperative di dimensione maggiore



Organizzare la domanda

Identificare il **fattore dimensionale** quale **perno del sistema cooperativo** attorno al quale attivare, ad opera delle imprese di maggiore dimensione, processi di aggregazione societaria e/o di filiera, **organizzando la domanda** (e.g. acquisti collettivi) per contrastare fenomeni di aumento dei prezzi delle materie prime ed energetiche



Innovazione, Sviluppo sostenibile ed Economia Circolare

Investimenti orientati verso i **trend di lungo periodo** es. digitalizzazione, sostenibilità ambientale ed economia circolare che costituiscono leve fondamentali per costruire modelli economici più resistenti e resilienti, con l'obiettivo di minimizzare le esternalità negative nei confronti del territorio e favorendo processi di miglioramento del tessuto sociale circostante



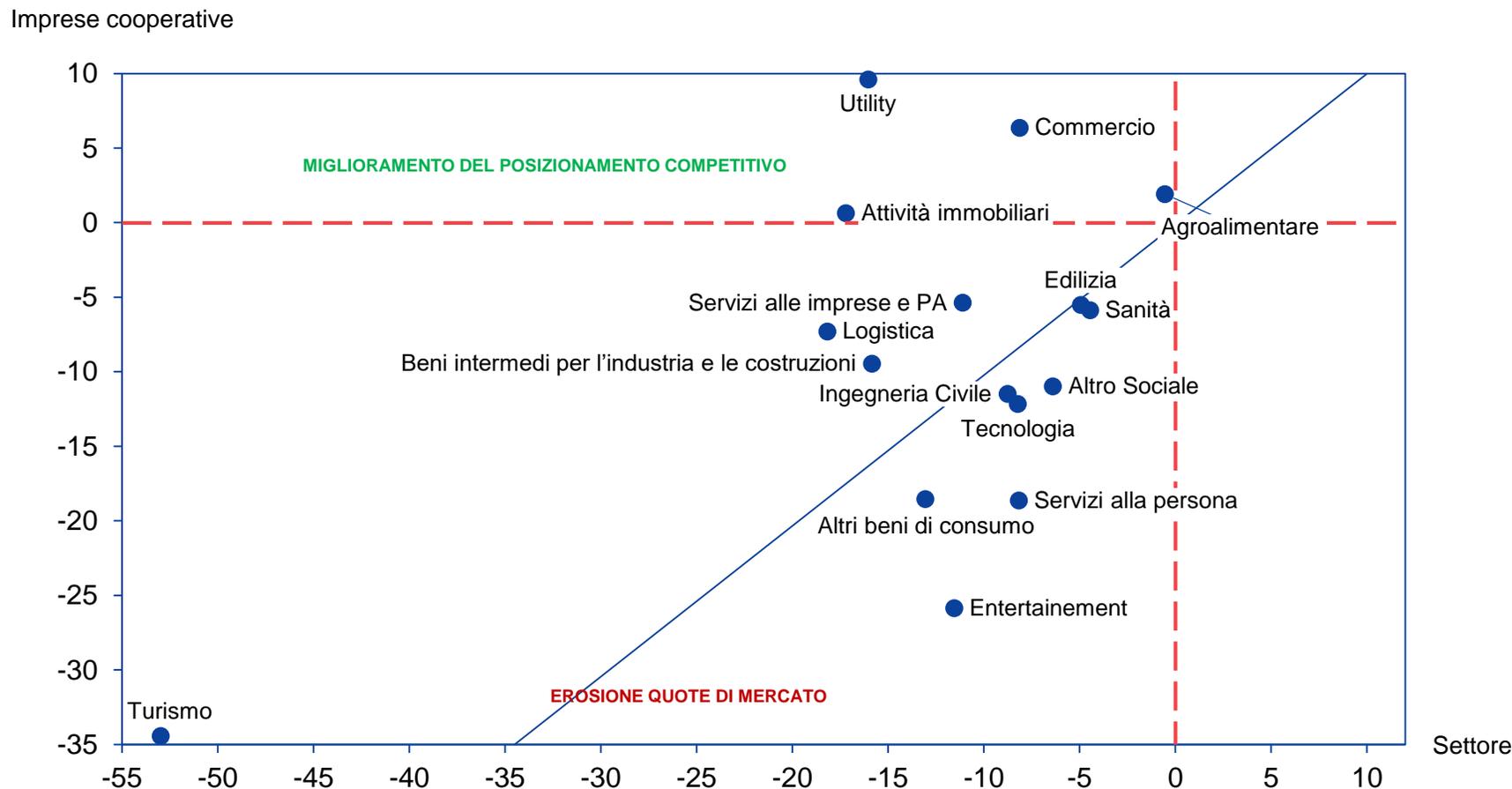
Attenzione all'impatto sociale

Obiettivo di minimizzare le esternalità negative nei confronti del territorio favorendo processi maggiormente inclusivi al fine di un miglioramento del tessuto sociale circostante

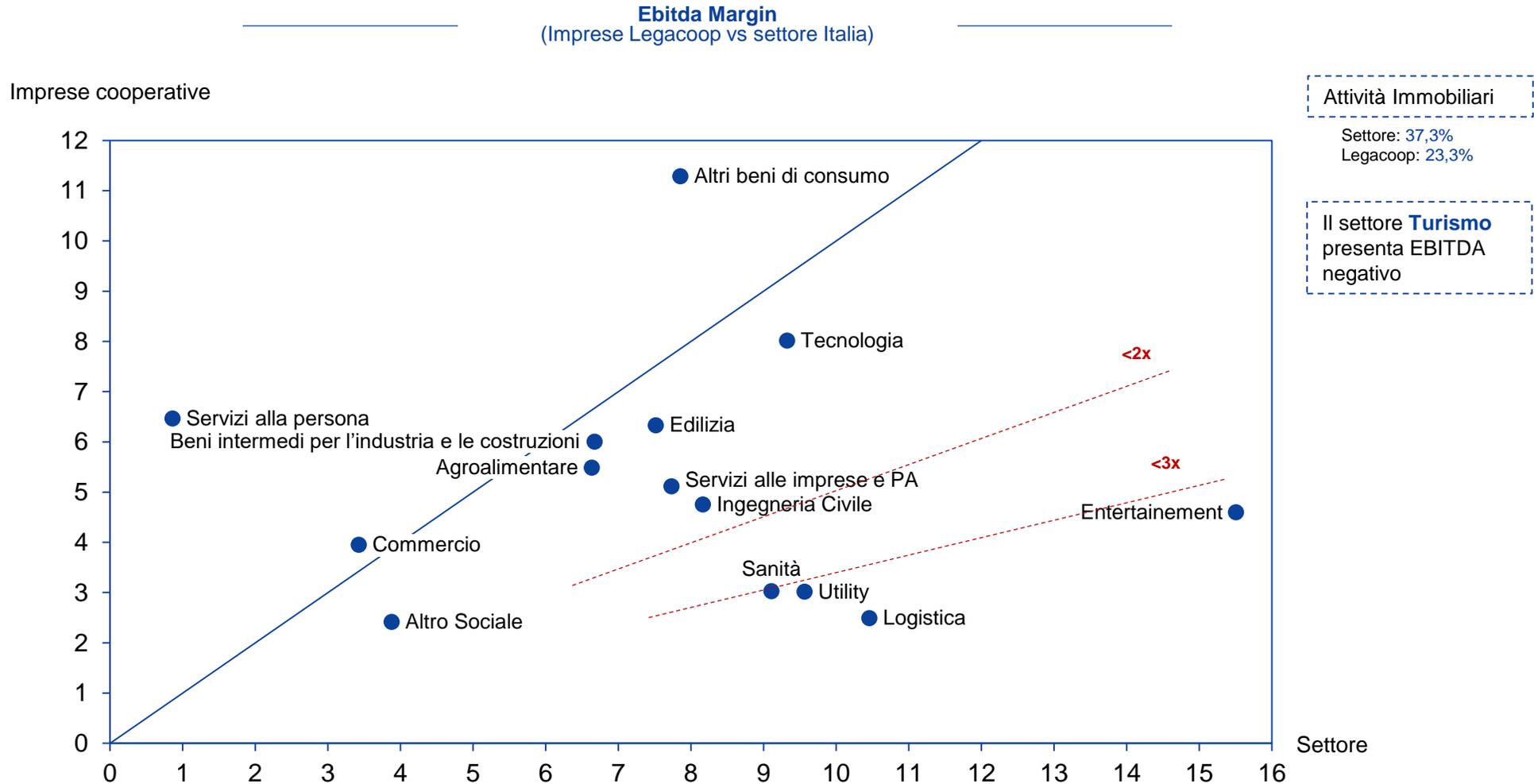
1. Premessa e obiettivi
2. Executive summary
3. L'anno della pandemia
4. Uno sguardo al triennio 21-23 e le possibili evoluzioni
5. Possibili percorsi di sviluppo
6. **Allegati**
 - **Posizionamento rispetto il mercato**
 - Evoluzione fonti di finanziamento per settore
 - Evoluzione Posizione Finanziaria Netta per settore
 - Evoluzione Capitale Circolante Netto per settore

Il sistema Legacoop ha visto rafforzare la propria quota di mercato in alcuni dei suoi settori di riferimento ad eccezione del mondo dei «servizi alla persona»

VARIAZIONE DEL VALORE DELLA PRODUZIONE 2019 – 2020
(Imprese Legacoop vs Settore Italia)



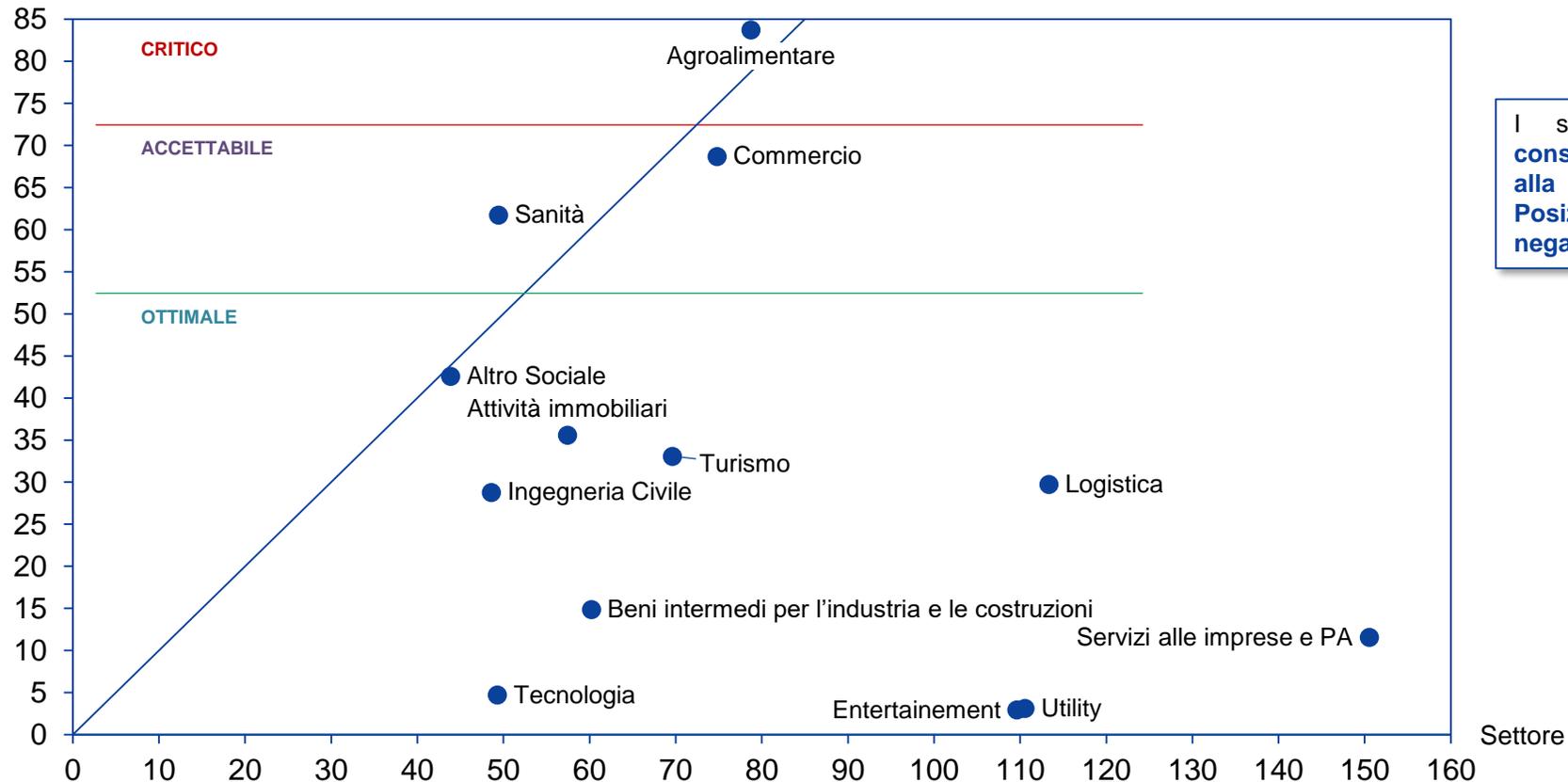
Le imprese cooperative si assestano su livelli di marginalità inferiori rispetto il dato medio di mercato



Il grado di leva è strutturalmente inferiore rispetto alla media di mercato in quasi tutti i settori seppur in alcuni si colloca su livelli potenzialmente critici

VALORE DI PFN / PN % 2020
(Imprese Legacoop vs settore Italia)

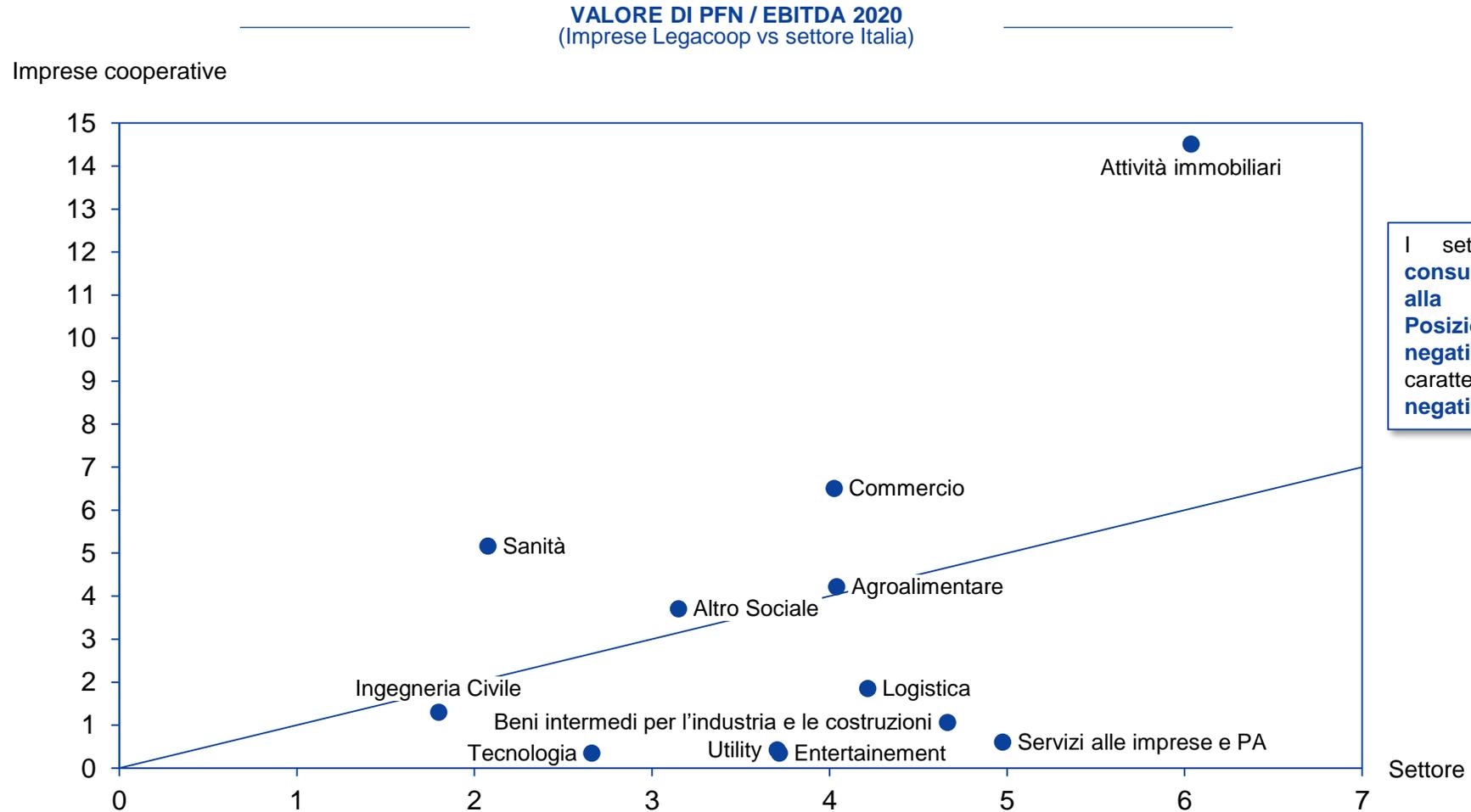
Imprese cooperative

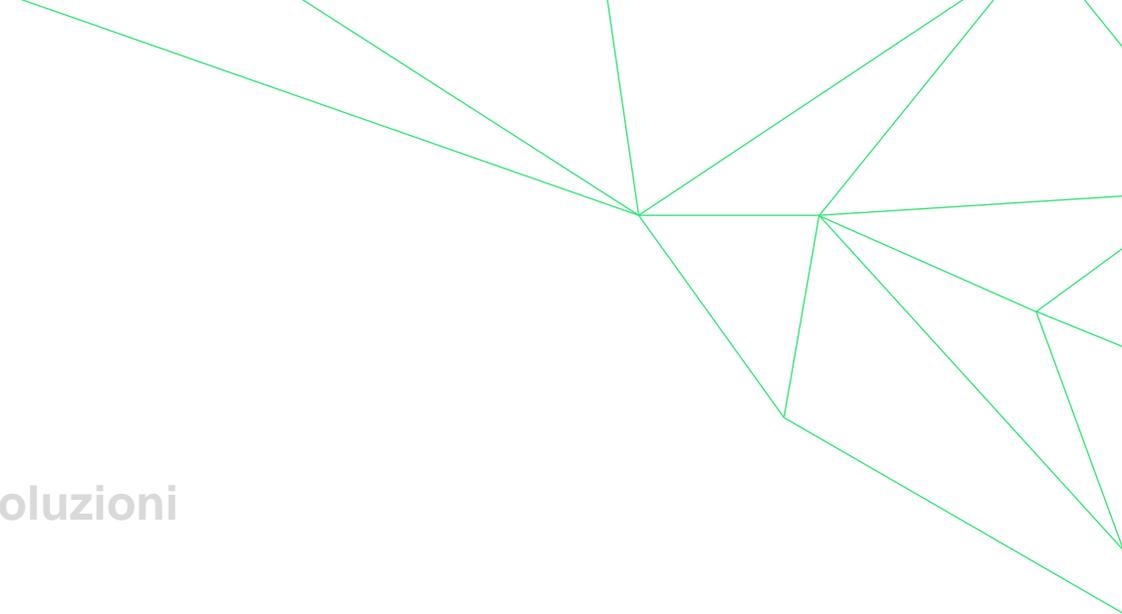


I settori **Altri beni di consumo, Edilizia e Servizi alla persona** presentano **Posizione Finanziaria Netta negativa**

all rights reserved

Maggior parte dei settori presenta un grado di PFN / EBITDA contenuto nei 5 anni, seppur con alcuni maggiormente a rischio



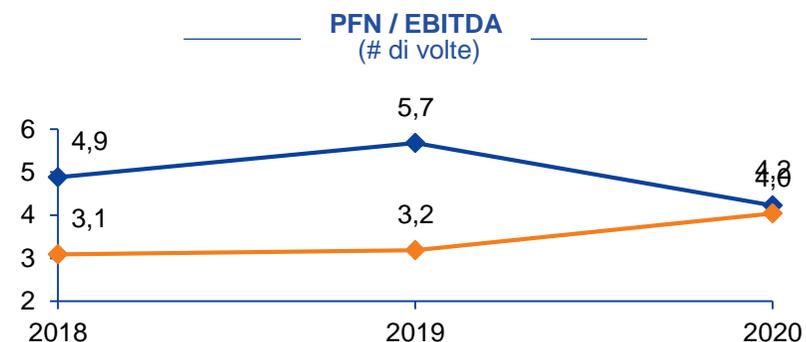
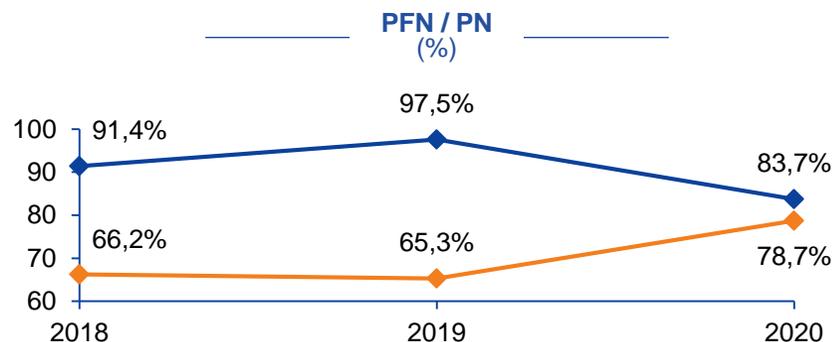
- 
1. Premessa e obiettivi
 2. Executive summary
 3. L'anno della pandemia
 4. Uno sguardo al triennio 21-23 e le possibili evoluzioni
 5. Possibili percorsi di sviluppo
 6. **Allegati**
 - Posizionamento rispetto il mercato
 - **Evoluzione fonti di finanziamento per settore**
 - Evoluzione Posizione Finanziaria Netta per settore
 - Evoluzione Capitale Circolante Netto per settore

all rights reserved

Struttura del Passivo – Agroalimentare

Evoluzione delle passività per settore
(Var yoy, € mln)

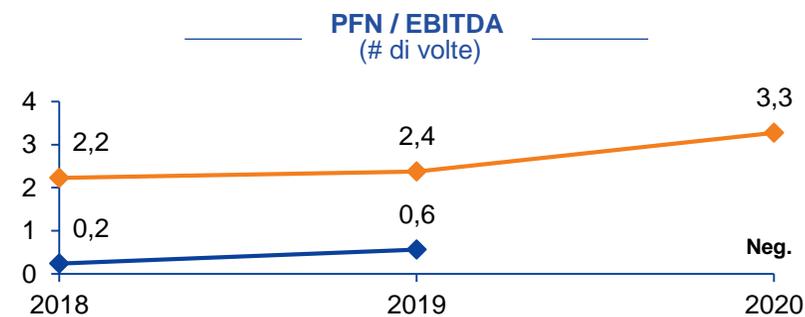
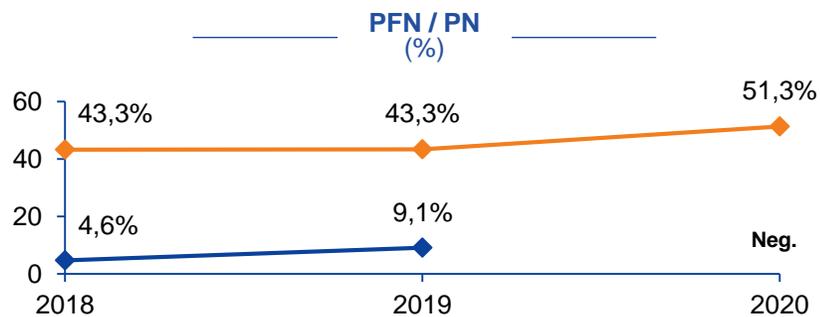
Agroalimentare (€ mln)	2018 A	2019 A	2020 A	Var % 18-19	Var % 19-20
Patrimonio Netto	1.723,5	1.717,3	1.849,8	(0,4%)	7,7%
Prestito Soci	256,7	242,4	244,3	(5,6%)	0,8%
Debiti v/banche	1.689,0	1.783,9	1.947,3	5,6%	9,2%
di cui Entro	779,2	848,0	881,7	8,8%	4,0%
di cui a lungo	909,8	935,9	1.065,5	2,9%	13,9%
Debiti obbligazionari	123,4	73,8	74,7	(40,2%)	1,3%
Altri finanziatori	99,5	156,9	173,6	57,7%	10,6%
Altre passività	2.561,5	2.506,1	2.594,7	(2,2%)	3,5%
di cui Debiti v/fornitori	1.712,5	1.668,5	1.726,1	(2,6%)	3,5%
Totale Passivo	6.453,7	6.480,4	6.884,4	0,4%	6,2%



Struttura del Passivo – Manifattura

Evoluzione delle passività per settore
(Var yoy, € mln)

Manifattura (€ mln)	2018 A	2019 A	2020 A	Var % 18-19	Var % 19-20
Patrimonio Netto	1.124,7	1.156,9	1.193,8	2,9%	3,2%
Prestito Soci	43,6	47,1	47,6	7,8%	1,2%
Debiti v/banche	605,7	531,3	568,4	(12,3%)	7,0%
<i>di cui Entro</i>	264,5	274,8	234,9	3,9%	(14,5%)
<i>di cui a lungo</i>	341,3	256,4	333,5	(24,9%)	30,1%
Debiti obbligazionari	--	--	--	--	--
Altri finanziatori	67,0	96,9	86,9	44,6%	(10,4%)
Altre passività	1.436,2	1.328,5	1.312,7	(7,5%)	(1,2%)
<i>di cui Debiti v/fornitori</i>	667,8	612,0	574,8	(8,4%)	(6,1%)
Totale Passivo	3.277,3	3.160,6	3.209,4	(3,6%)	1,5%

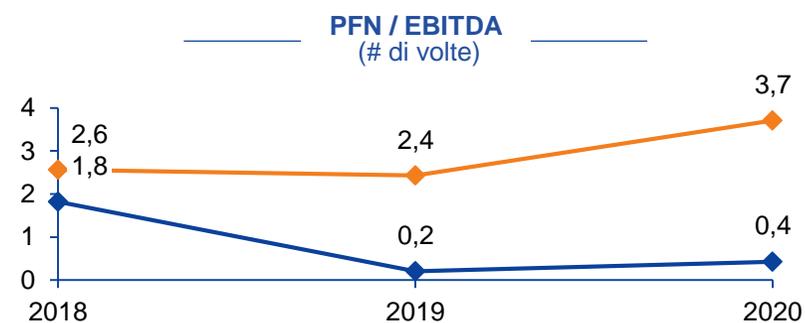
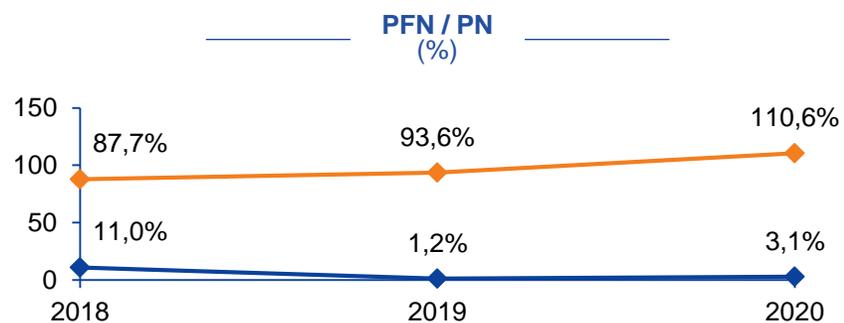


◆ Manifattura ◆ Quota di mercato

Struttura del Passivo – Utility

Evoluzione delle passività per settore
(Var yoy, € mln)

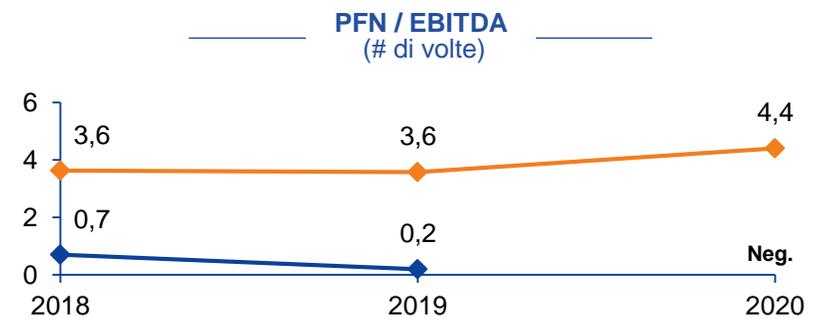
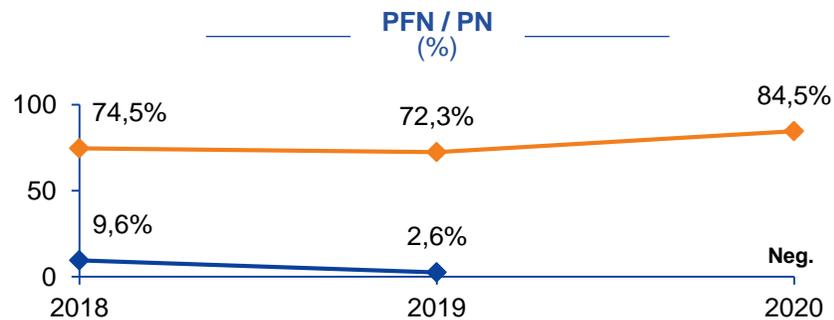
Utility (€ mln)	2018 A	2019 A	2020 A	Var % 18-19	Var % 19-20
Patrimonio Netto	342,2	336,8	356,8	(1,6%)	5,9%
Prestito Soci	9,3	7,9	12,7	(14,8%)	60,5%
Debiti v/banche	78,8	62,6	81,2	(20,6%)	29,8%
<i>di cui Entro</i>	37,1	31,8	32,7	(14,2%)	2,6%
<i>di cui a lungo</i>	41,7	30,7	48,6	(26,4%)	58,1%
Debiti obbligazionari	--	--	--	n.s.	n.s.
Altri finanziatori	0,6	1,1	0,7	82,8%	(39,9%)
Altre passività	187,4	228,1	244,7	21,7%	7,3%
<i>di cui Debiti v/fornitori</i>	93,1	102,8	121,0	10,5%	17,7%
Totale Passivo	618,3	636,5	696,1	2,9%	9,4%



Struttura del Passivo – Costruzioni

Evoluzione delle passività per settore
(Var yoy, € mln)

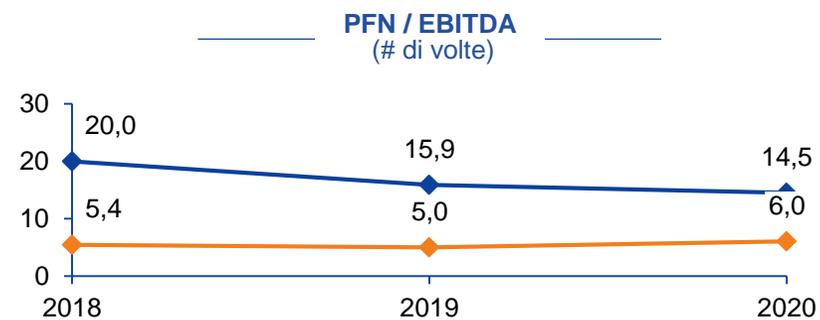
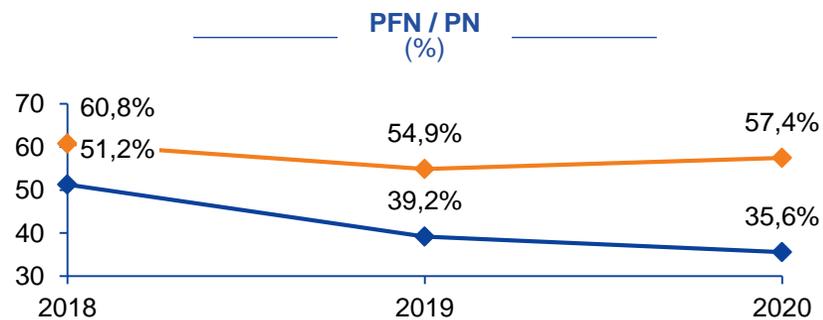
Costruzioni (€ mln)	2018 A	2019 A	2020 A	Var % 18-19	Var % 19-20
Patrimonio Netto	1.214,7	1.247,2	1.197,0	2,7%	(4,0%)
Prestito Soci	48,7	51,0	52,1	4,9%	2,1%
Debiti v/banche	615,2	527,5	563,5	(14,3%)	6,8%
<i>di cui Entro</i>	280,6	246,8	170,3	(12,0%)	(31,0%)
<i>di cui a lungo</i>	334,6	280,7	393,2	(16,1%)	40,1%
Debiti obbligazionari	--	--	--	--	--
Altri finanziatori	42,8	49,1	45,2	14,6%	(7,8%)
Altre passività	2.446,6	2.374,0	2.354,8	(3,0%)	(0,8%)
<i>di cui Debiti v/fornitori</i>	1.494,4	1.458,4	1.456,4	(2,4%)	(0,1%)
Totale Passivo	4.368,0	4.248,7	4.212,7	(2,7%)	(0,8%)



Struttura del Passivo – Attività immobiliari

Evoluzione delle passività per settore
(Var yoy, € mln)

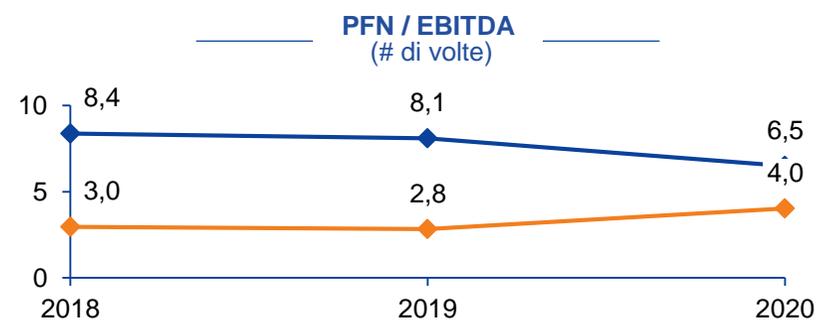
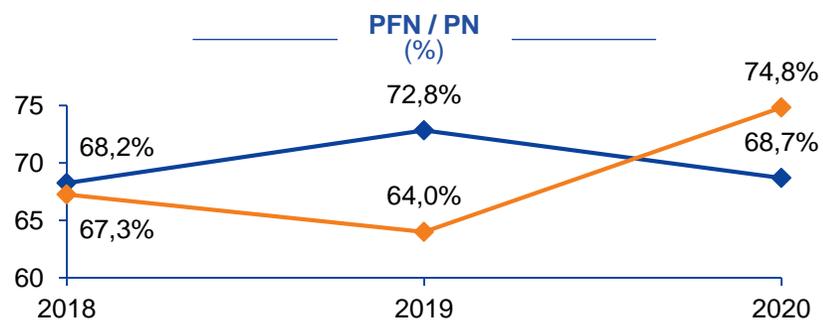
Attività immobiliari (€ mln)	2018 A	2019 A	2020 A	Var % 18-19	Var % 19-20
Patrimonio Netto	2.080,7	2.180,3	2.198,6	4,8%	0,8%
Prestito Soci	638,1	637,1	628,4	(0,2%)	(1,4%)
Debiti v/banche	635,3	452,3	427,6	(28,8%)	(5,4%)
<i>di cui Entro</i>	93,0	73,0	56,1	(21,5%)	(23,1%)
<i>di cui a lungo</i>	542,3	379,3	371,5	(30,1%)	(2,0%)
Debiti obbligazionari	--	--	--	--	--
Altri finanziatori	59,0	61,8	63,0	4,7%	2,0%
Altre passività	450,8	386,2	398,5	(14,3%)	3,2%
<i>di cui Debiti v/fornitori</i>	64,1	62,1	64,5	(3,1%)	3,7%
Totale Passivo	3.863,9	3.717,7	3.716,1	(3,8%)	(0,0%)



Struttura del Passivo – Commercio

Evoluzione delle passività per settore
(Var yoy, € mln)

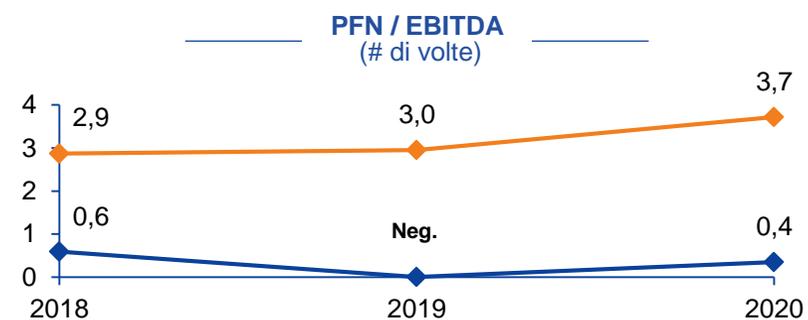
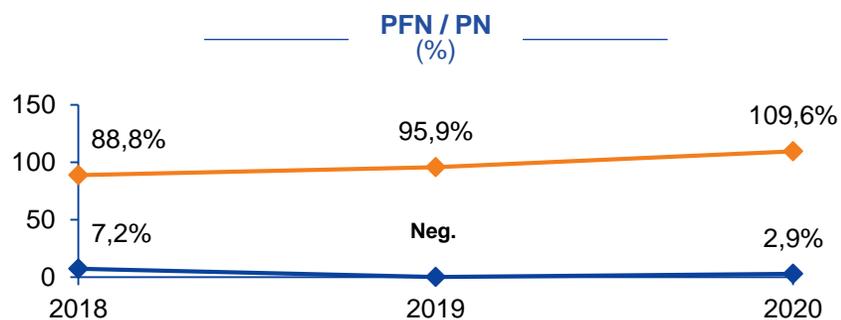
Commercio (€ mln)	2018 A	2019 A	2020 A	Var % 18-19	Var % 19-20
Patrimonio Netto	9.533,3	9.474,3	9.921,7	(0,6%)	4,7%
Prestito Soci	8.695,1	8.284,3	8.291,2	(4,7%)	0,1%
Debiti v/banche	3.817,9	3.558,4	3.314,6	(6,8%)	(6,9%)
di cui Entro	2.422,7	2.098,0	1.762,7	(13,4%)	(16,0%)
di cui a lungo	1.395,2	1.460,4	1.551,9	4,7%	6,3%
Debiti obbligazionari	629,4	694,2	698,6	10,3%	0,6%
Altri finanziatori	581,9	838,9	853,6	44,2%	1,8%
Altre passività	5.619,6	5.758,9	5.826,1	2,5%	1,2%
di cui Debiti v/fornitori	2.958,5	3.093,9	3.246,1	4,6%	4,9%
Totale Passivo	28.877,0	28.609,2	28.905,9	(0,9%)	1,0%



Struttura del Passivo - Entertainment

Evoluzione delle passività per settore
(Var yoy, € mln)

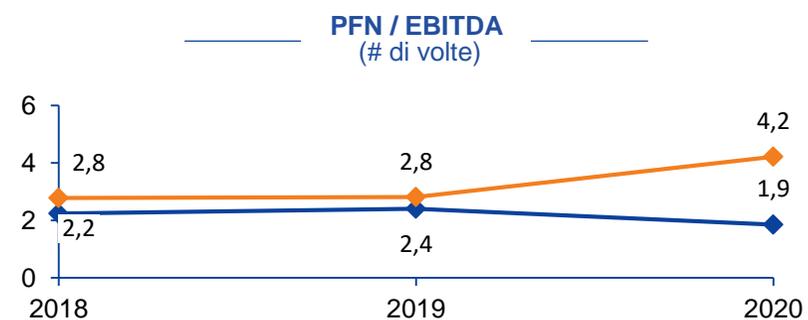
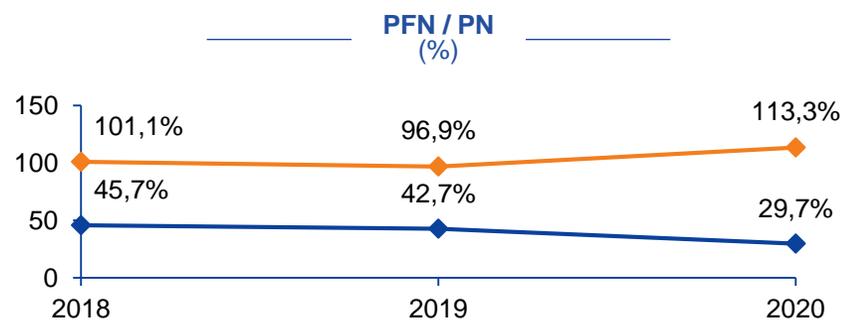
Entertainment (€ mln)	2018 A	2019 A	2020 A	Var % 18-19	Var % 19-20
Patrimonio Netto	122,5	125,0	128,6	2,0%	2,9%
Prestito Soci	20,2	19,6	15,2	(2,9%)	(22,5%)
Debiti v/banche	37,6	37,1	49,4	(1,2%)	33,0%
<i>di cui Entro</i>	15,9	13,8	11,4	(12,8%)	(17,3%)
<i>di cui a lungo</i>	21,7	23,3	38,0	7,2%	62,9%
Debiti obbligazionari	--	--	--	--	--
Altri finanziatori	2,7	3,4	2,5	23,3%	(26,6%)
Altre passività	138,8	139,3	123,7	0,4%	(11,2%)
<i>di cui Debiti v/fornitori</i>	29,7	29,3	25,2	(1,5%)	(14,0%)
Totale Passivo	321,8	324,5	319,4	0,8%	(1,5%)



Struttura del Passivo – Logistica

Evoluzione delle passività per settore
(Var yoy, € mln)

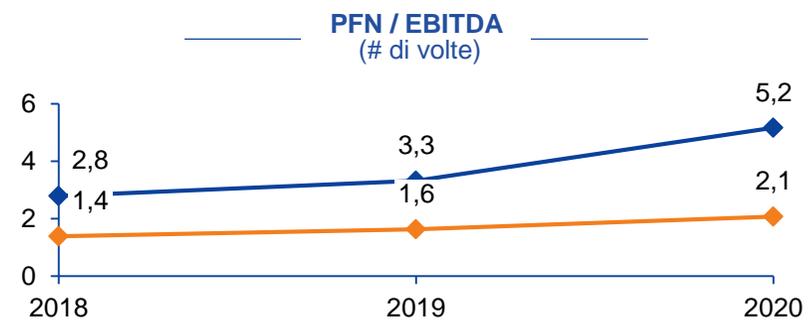
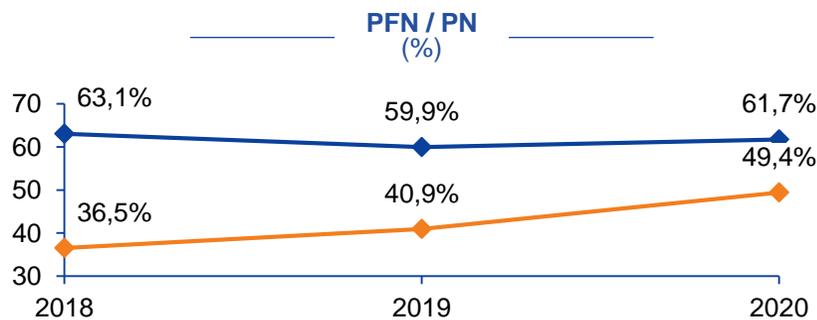
Logistica (€ mln)	2018 A	2019 A	2020 A	Var % 18-19	Var % 19-20
Patrimonio Netto	263,8	267,4	272,3	1,4%	1,8%
Prestito Soci	18,6	16,3	14,8	(12,2%)	(9,3%)
Debiti v/banche	186,1	174,4	193,4	(6,3%)	10,9%
<i>di cui Entro</i>	123,1	110,7	89,5	(10,1%)	(19,1%)
<i>di cui a lungo</i>	63,1	63,7	103,9	0,9%	63,2%
Debiti obbligazionari	0,0	--	0,0	--	--
Altri finanziatori	8,2	17,6	13,8	114,2%	(21,9%)
Altre passività	632,2	613,5	619,2	(3,0%)	0,9%
<i>di cui Debiti v/fornitori</i>	307,8	281,0	273,5	(8,7%)	(2,7%)
Totale Passivo	1.109,0	1.089,3	1.113,5	(1,8%)	2,2%



Struttura del Passivo – Sanità

Evoluzione delle passività per settore
(Var yoy, € mln)

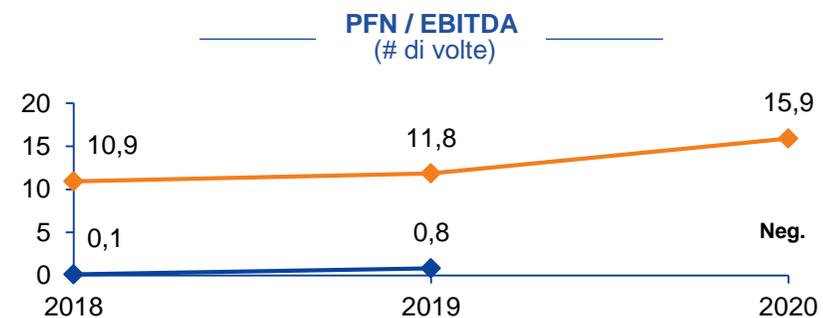
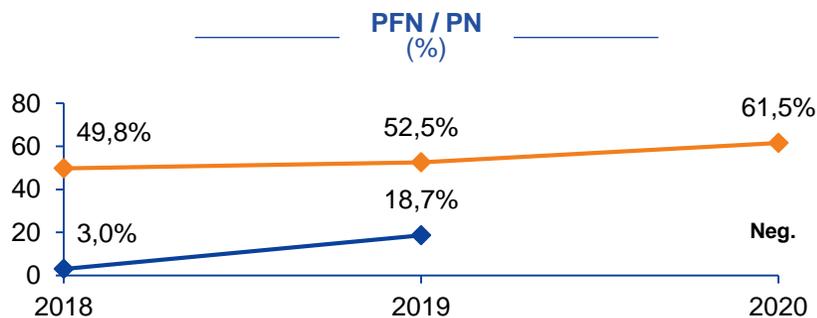
Sanità (€ mln)	2018 A	2019 A	2020 A	Var % 18-19	Var % 19-20
Patrimonio Netto	221,5	233,9	247,0	5,6%	5,6%
Prestito Soci	14,5	14,3	12,5	(1,5%)	(12,2%)
Debiti v/banche	183,4	192,7	206,6	5,1%	7,2%
<i>di cui Entro</i>	92,8	90,5	75,0	(2,4%)	(17,1%)
<i>di cui a lungo</i>	90,6	102,1	131,6	12,7%	28,8%
Debiti obbligazionari	--	5,0	15,9	n.s.	217,7%
Altri finanziatori	12,0	8,6	4,2	(28,2%)	(51,3%)
Altre passività	341,6	360,9	371,1	5,7%	2,8%
<i>di cui Debiti v/fornitori</i>	111,9	119,6	120,8	6,9%	0,9%
Totale Passivo	772,9	815,4	857,3	5,5%	5,1%



Struttura del Passivo – Servizi alla persona

Evoluzione delle passività per settore
(Var yoy, € mln)

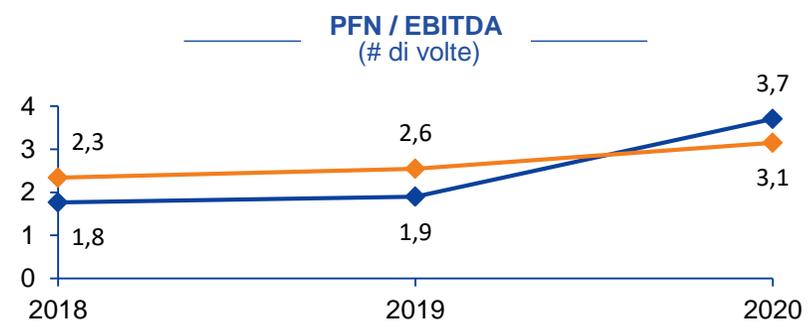
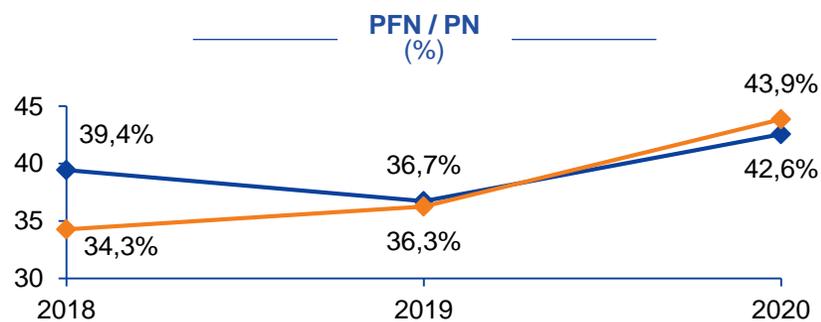
Servizi alla persona (€ mln)	2018 A	2019 A	2020 A	Var % 18-19	Var % 19-20
Patrimonio Netto	8,1	8,5	9,3	5,2%	8,7%
Prestito Soci	2,6	2,6	2,7	2,0%	2,9%
Debiti v/banche	4,0	4,9	5,7	20,8%	16,8%
<i>di cui Entro</i>	2,3	2,9	0,8	26,5%	(74,1%)
<i>di cui a lungo</i>	1,7	1,9	4,9	13,1%	154,3%
Debiti obbligazionari	1,0	1,1	1,1	3,5%	(1,8%)
Altri finanziatori	0,1	0,1	0,1	(6,4%)	(21,7%)
Altre passività	13,6	13,5	14,7	(0,8%)	9,0%
<i>di cui Debiti v/fornitori</i>	1,9	1,8	1,3	(7,1%)	(28,9%)
Totale Passivo	29,4	30,6	33,4	4,2%	9,2%



Struttura del Passivo – Sociale

Evoluzione delle passività per settore
(Var yoy, € mln)

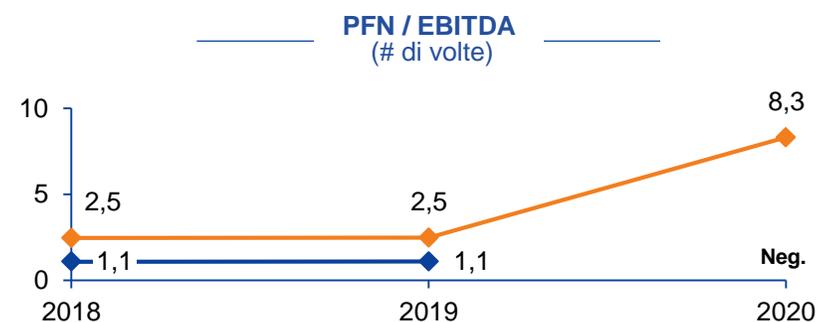
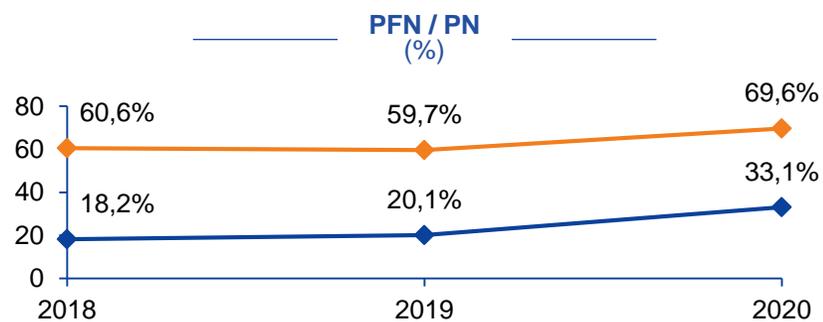
Sociale (€ mln)	2018 A	2019 A	2020 A	Var % 18-19	Var % 19-20
Patrimonio Netto	234,2	242,1	250,2	3,4%	3,3%
Prestito Soci	13,5	13,9	14,1	2,9%	1,2%
Debiti v/banche	193,6	203,5	238,8	5,1%	17,4%
<i>di cui Entro</i>	101,5	99,5	93,2	(2,0%)	(6,3%)
<i>di cui a lungo</i>	92,1	104,1	145,6	13,0%	39,9%
Debiti obbligazionari	0,1	--	--	n.s.	--
Altri finanziatori	8,1	6,7	6,3	(18,1%)	(4,9%)
Altre passività	516,1	520,1	531,0	0,8%	2,1%
<i>di cui Debiti v/fornitori</i>	147,3	146,6	146,5	(0,5%)	(0,1%)
Totale Passivo	965,7	986,3	1.040,4	2,1%	5,5%



Struttura del Passivo – Turismo

Evoluzione delle passività per settore
(Var yoy, € mln)

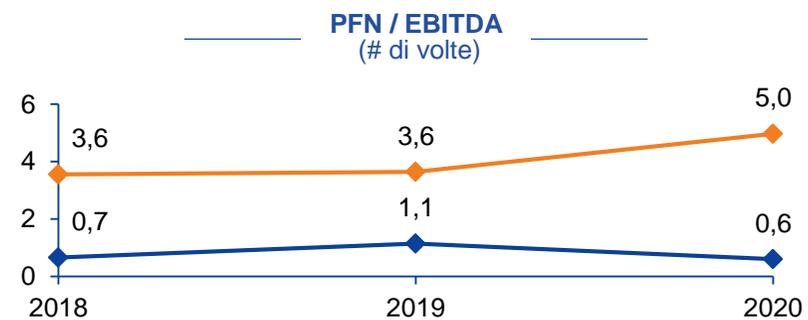
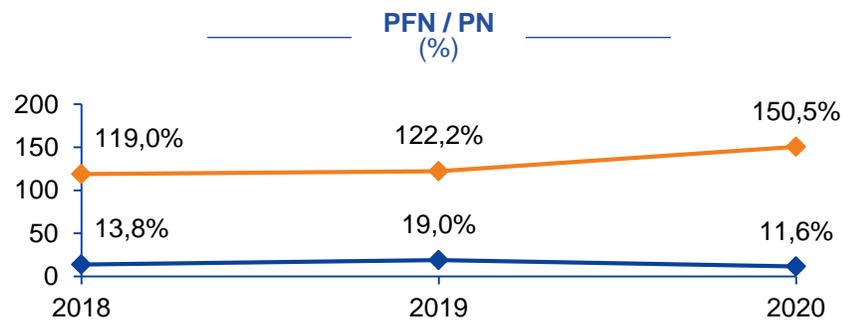
Turismo (€ mln)	2018 A	2019 A	2020 A	Var % 18-19	Var % 19-20
Patrimonio Netto	418,3	428,7	334,4	2,5%	(22,0%)
Prestito Soci	123,2	119,3	104,0	(3,1%)	(12,8%)
Debiti v/banche	202,3	183,4	205,1	(9,4%)	11,9%
<i>di cui Entro</i>	152,8	119,5	123,4	(21,8%)	3,3%
<i>di cui a lungo</i>	49,5	63,8	81,7	28,9%	28,0%
Debiti obbligazionari	--	--	0,0	n.s.	n.s.
Altri finanziatori	11,1	4,9	5,5	(56,2%)	13,8%
Altre passività	499,4	512,5	437,3	2,6%	(14,7%)
<i>di cui Debiti v/fornitori</i>	231,8	238,3	212,8	2,8%	(10,7%)
Totale Passivo	1.254,3	1.248,8	1.086,5	(0,4%)	(13,0%)



Struttura del Passivo – Altri servizi alle imprese

Evoluzione delle passività per settore
(Var yoy, € mln)

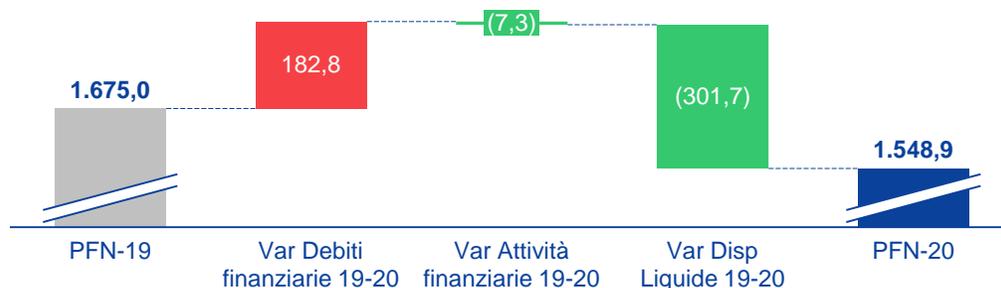
Altri servizi alle imprese (€ mln)	2018 A	2019 A	2020 A	Var % 18-19	Var % 19-20
Patrimonio Netto	722,9	733,4	801,0	1,4%	9,2%
Prestito Soci	26,7	30,8	25,0	15,3%	(18,8%)
Debiti v/banche	447,4	419,9	430,7	(6,2%)	2,6%
di cui Entro	327,3	302,4	294,1	(7,6%)	(2,7%)
di cui a lungo	120,1	117,5	136,6	(2,2%)	16,2%
Debiti obbligazionari	--	0,1	0,0	n.s.	(97,2%)
Altri finanziatori	26,9	27,9	26,6	3,7%	(4,8%)
Altre passività	1.327,5	1.379,1	1.382,2	3,9%	0,2%
di cui Debiti v/fornitori	694,3	697,3	695,8	0,4%	(0,2%)
Totale Passivo	2.551,5	2.591,1	2.665,4	1,6%	2,9%



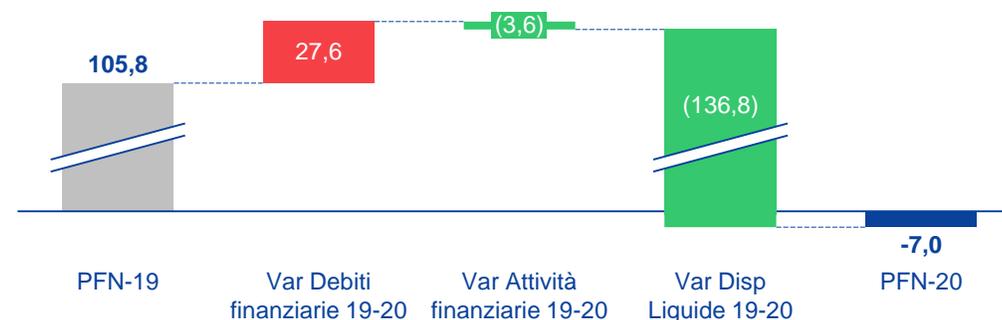
1. Premessa e obiettivi
2. Executive summary
3. L'anno della pandemia
4. Uno sguardo al triennio 21-23 e le possibili evoluzioni
5. Possibili percorsi di sviluppo
6. **Allegati**
 - Posizionamento rispetto il mercato
 - Evoluzione fonti di finanziamento per settore
 - **Evoluzione Posizione Finanziaria Netta per settore**
 - Evoluzione Capitale Circolante Netto per settore

Evoluzione della Posizione Finanziaria Netta (1/3)

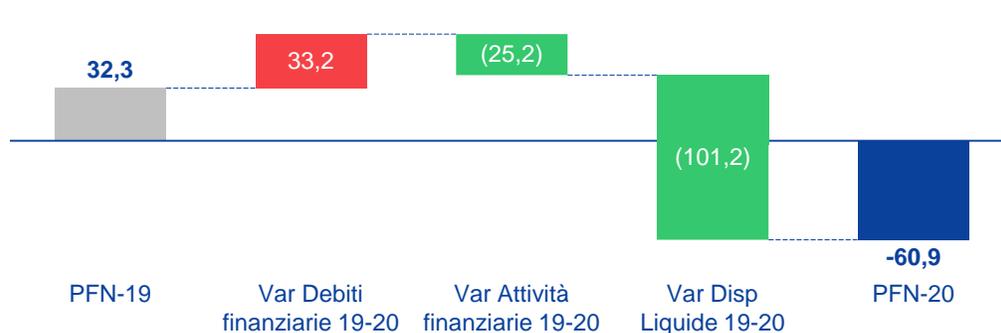
Agroalimentare - Evoluzione PFN (€ mln)



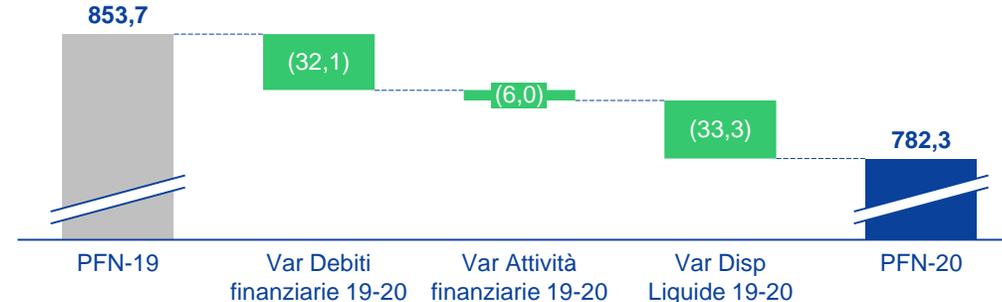
Manifattura - Evoluzione PFN (€ mln)



Costruzioni - Evoluzione PFN (€ mln)



Attività immobiliari - Evoluzione PFN (€ mln)

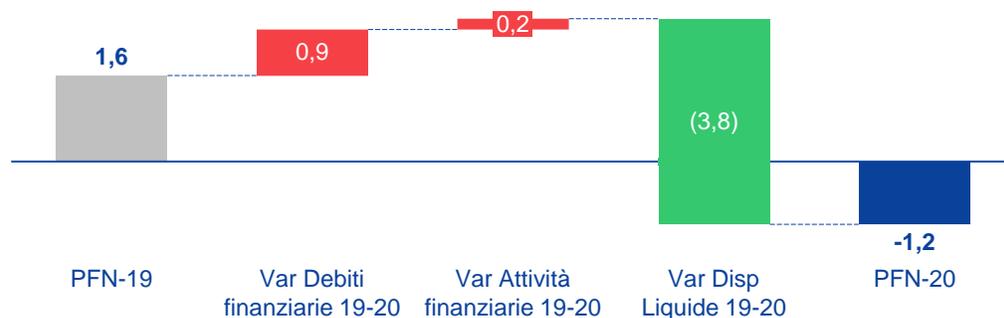


Legenda

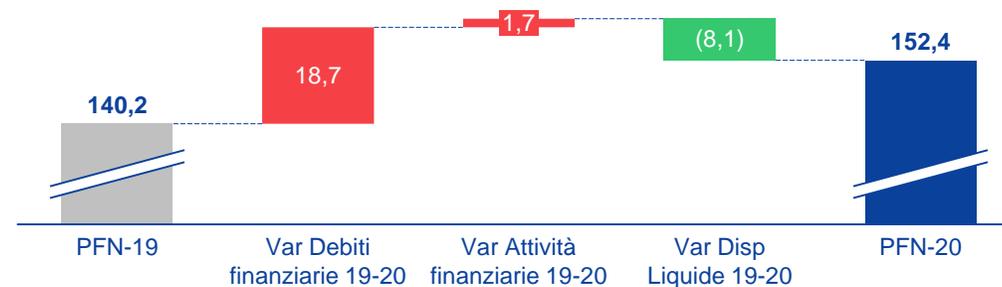
PFN = Debiti Finanziari – Disponibilità liquide – Attività finanziarie al netto delle partecipazioni
 Variazioni **in aumento** (identificate con il colore rosso) = **Peggioramento** della PFN
 Variazioni **in riduzione** (identificate con il colore verde) = **Miglioramento** della PFN

Evoluzione della Posizione Finanziaria Netta (2/3)

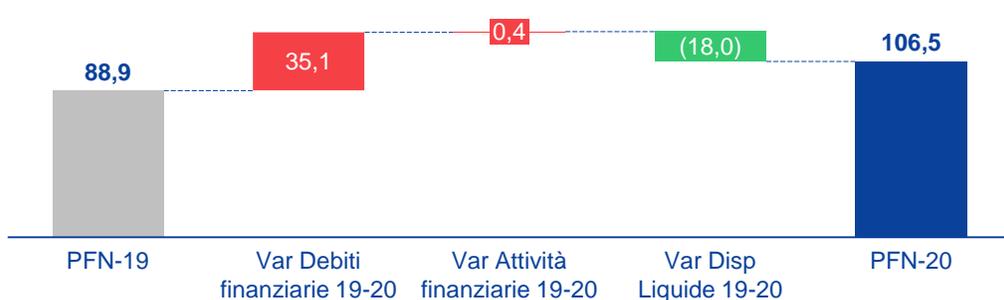
Servizi alla persona - Evoluzione PFN (€ mln)



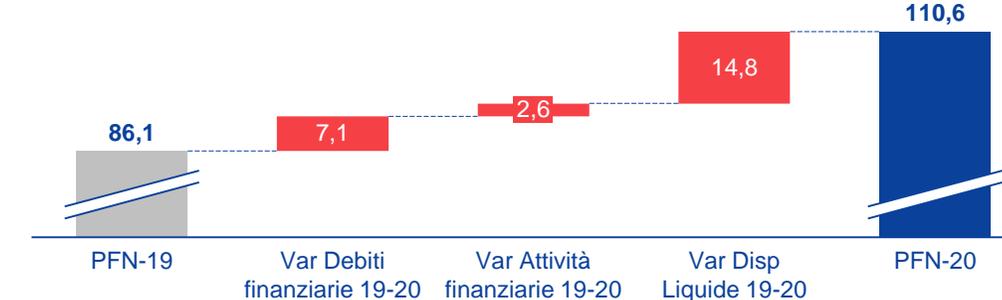
Sanità - Evoluzione PFN (€ mln)



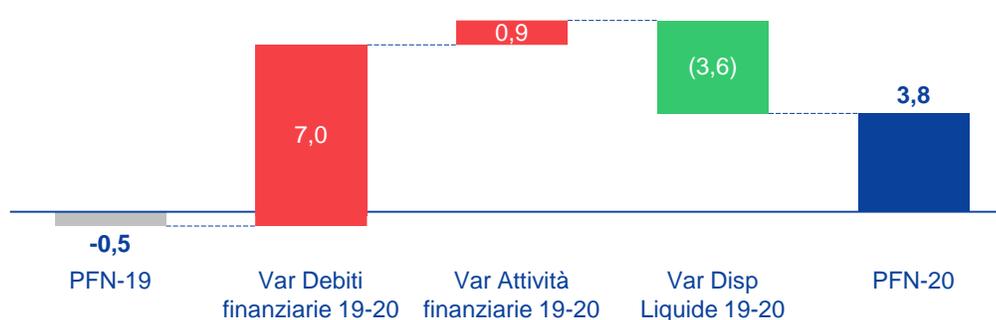
Sociale - Evoluzione PFN (€ mln)



Turismo - Evoluzione PFN (€ mln)



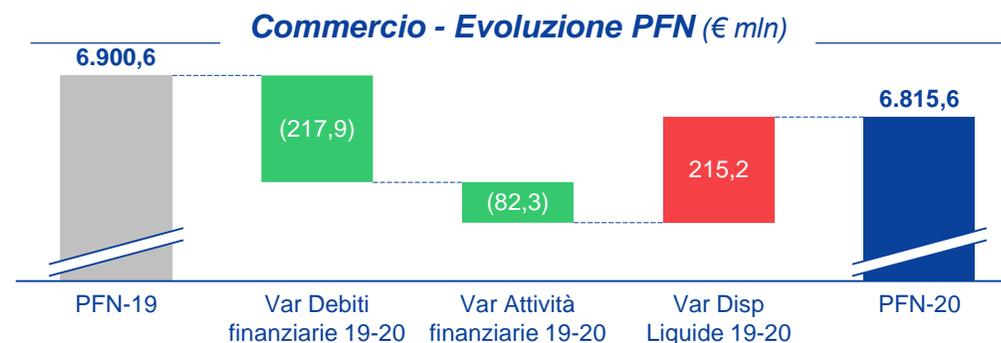
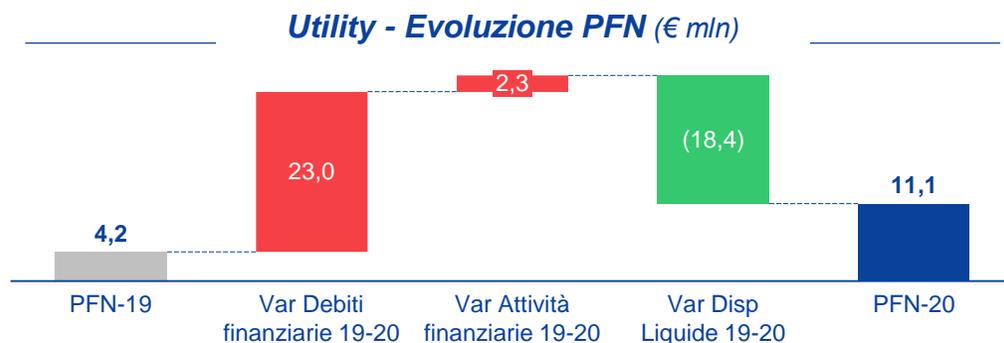
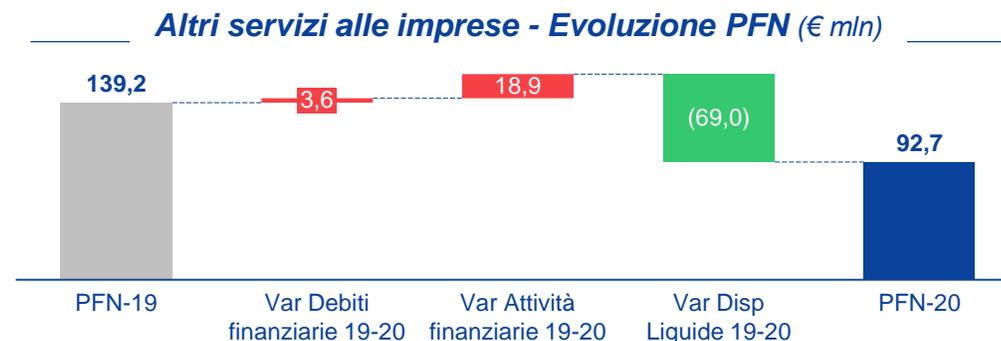
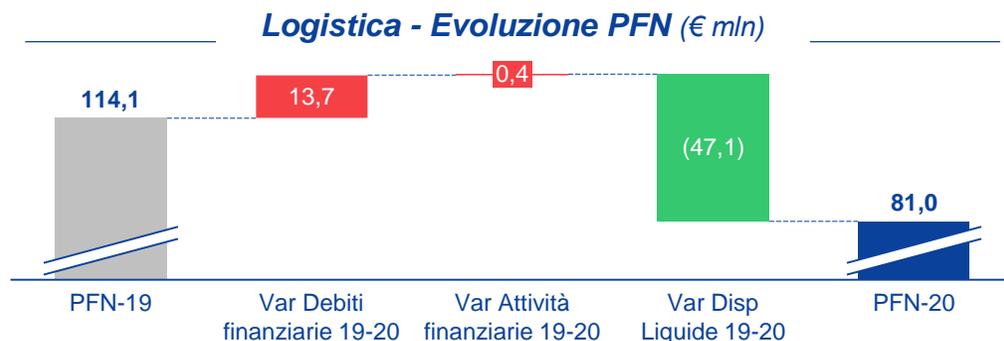
Entertainment - Evoluzione PFN (€ mln)



Legenda

PFN = Debiti Finanziari – Disponibilità liquide – Attività finanziarie al netto delle partecipazioni
 Variazioni **in aumento** (identificate con il colore rosso) = **Peggioramento** della PFN
 Variazioni **in riduzione** (identificate con il colore verde) = **Miglioramento** della PFN

Evoluzione della Posizione Finanziaria Netta (3/3)



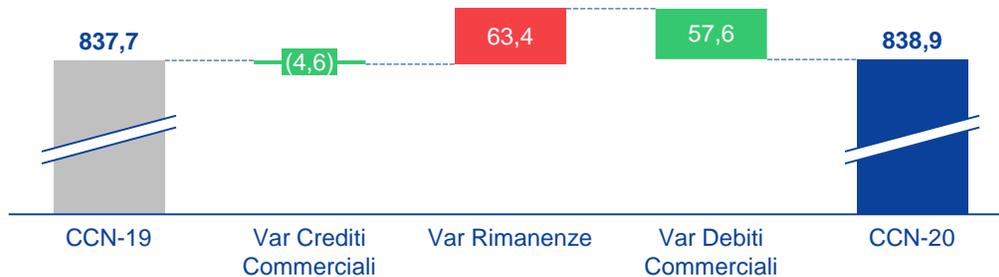
Legenda

PFN = Debiti Finanziari – Disponibilità liquide – Attività finanziarie al netto delle partecipazioni
 Variazioni **in aumento** (identificate con il colore rosso) = **Peggioramento** della PFN
 Variazioni **in riduzione** (identificate con il colore verde) = **Miglioramento** della PFN

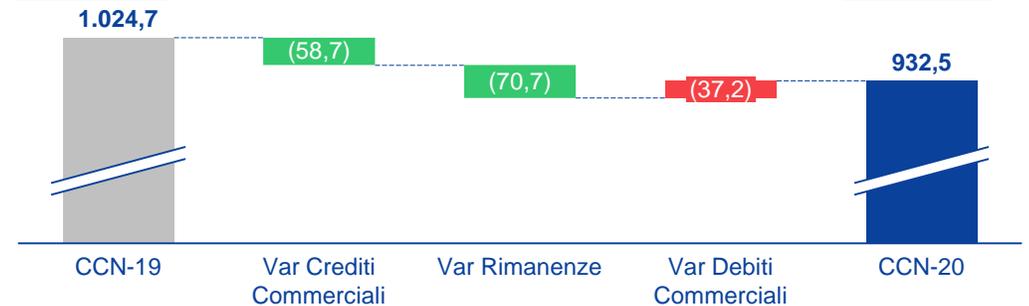
1. Premessa e obiettivi
2. Executive summary
3. L'anno della pandemia
4. Uno sguardo al triennio 21-23 e le possibili evoluzioni
5. Possibili percorsi di sviluppo
6. **Allegati**
 - Posizionamento rispetto il mercato
 - Evoluzione fonti di finanziamento per settore
 - Evoluzione Posizione Finanziaria Netta per settore
 - **Evoluzione Capitale Circolante Netto per settore**

Evoluzione Capitale Circolante Netto (1/3)

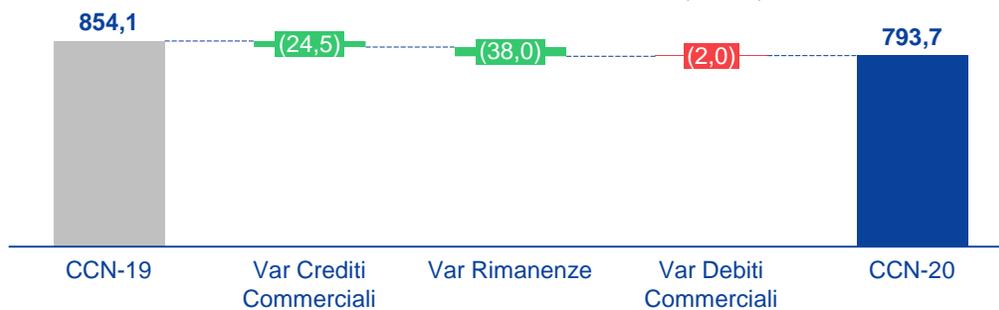
Agroalimentare - Evoluzione CCN (€ mln)



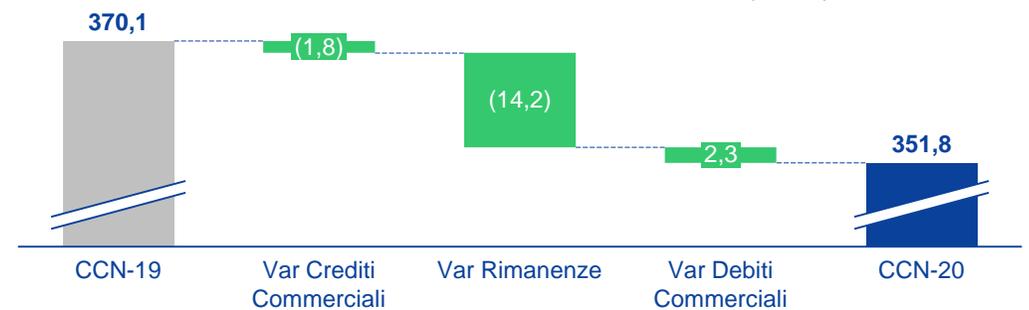
Manifattura - Evoluzione CCN (€ mln)



Costruzioni - Evoluzione CCN (€ mln)



Attività immobiliari - Evoluzione CCN (€ mln)



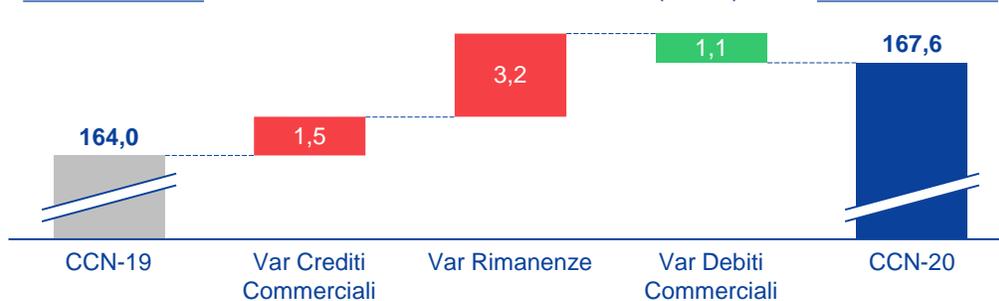
Legenda

CCN = Crediti commerciali + Rimanenze – Debiti commerciali
 Variazioni in **miglioramento** del CCN identificate con il colore verde
 Variazioni in **peggioramento** del CCN identificate con il colore rosso

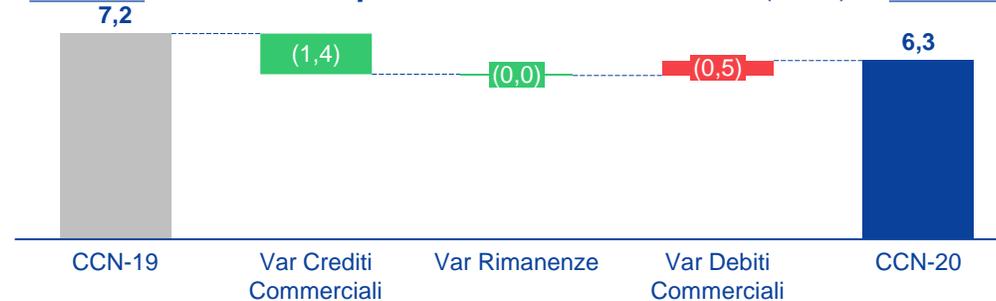


Evoluzione Capitale Circolante Netto (2/3)

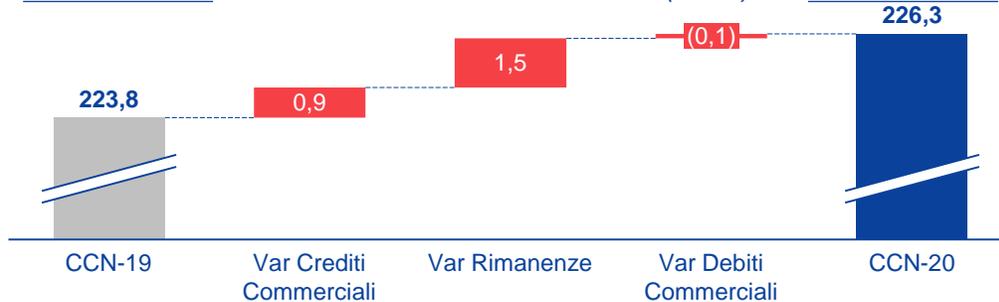
Sanità - Evoluzione CCN (€ mln)



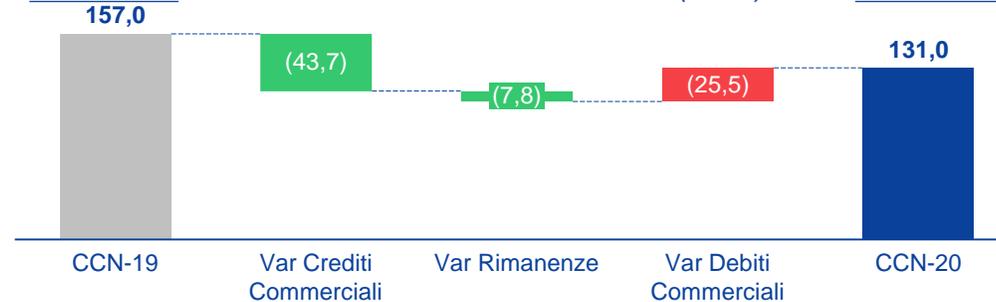
Servizi alla persona - Evoluzione CCN (€ mln)



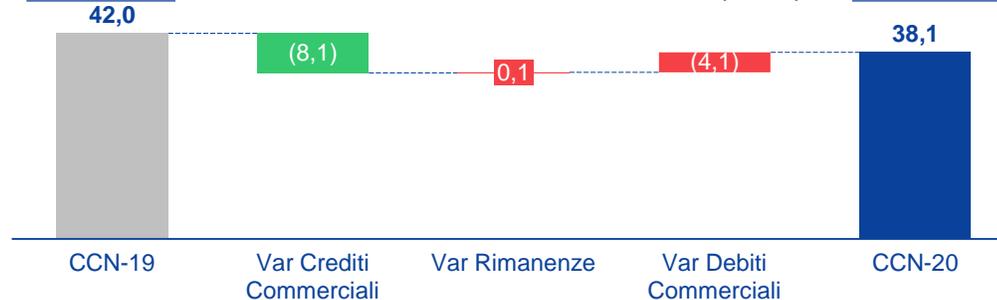
Sociale - Evoluzione CCN (€ mln)



Turismo - Evoluzione CCN (€ mln)



Entertainment - Evoluzione CCN (€ mln)

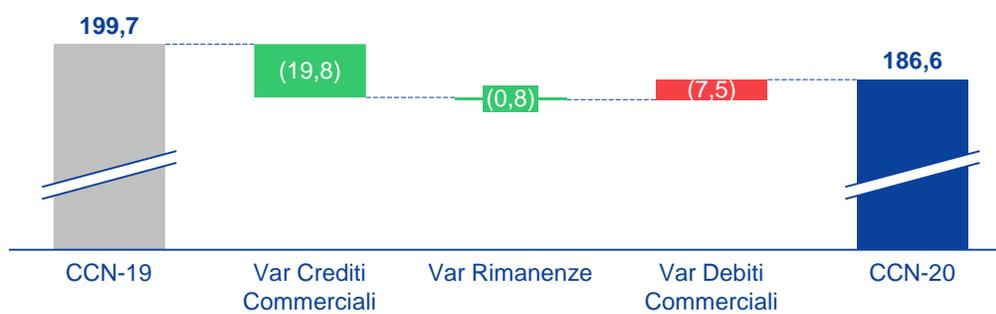


Legenda

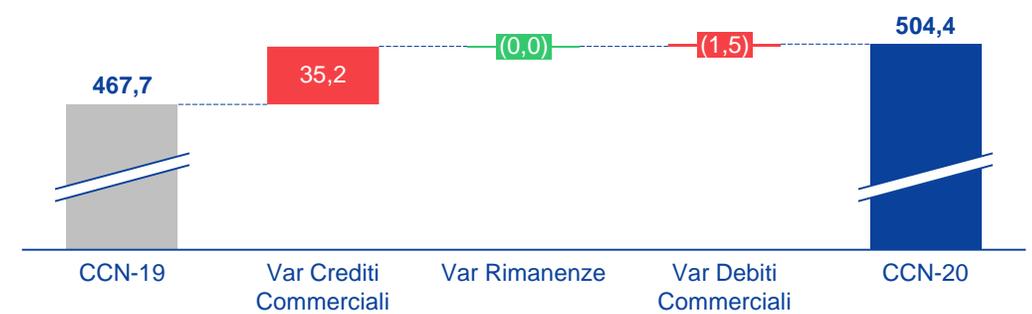
CCN = Crediti commerciali + Rimanenze – Debiti commerciali
 Variazioni in **miglioramento** del CCN identificate con il colore verde
 Variazioni in **peggioramento** del CCN identificate con il colore rosso

Evoluzione Capitale Circolante Netto (3/3)

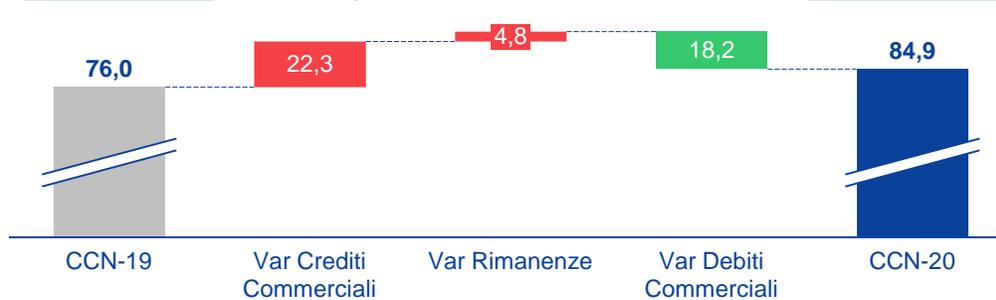
Logistica - Evoluzione CCN (€ mln)



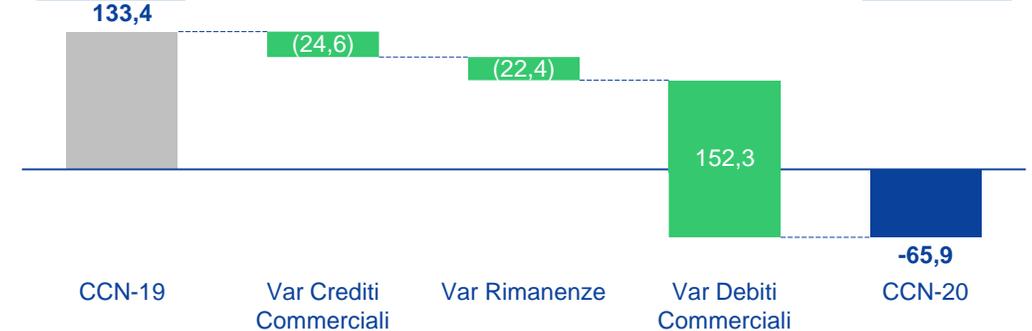
Altri servizi alle imprese - Evoluzione CCN (€ mln)



Utility - Evoluzione CCN (€ mln)



Commercio - Evoluzione CCN (€ mln)



Legenda

CCN = Crediti commerciali + Rimanenze – Debiti commerciali
 Variazioni in **miglioramento** del CCN identificate con il colore verde
 Variazioni in **peggioramento** del CCN identificate con il colore rosso



Confidentiality

Questo documento è la base per una presentazione orale, senza la quale ha quindi limitata significatività e può dar luogo a fraintendimenti.

Sono proibite riproduzioni, anche parziali, del contenuto di questo documento senza la previa autorizzazione scritta di Prometeia.

Copyright © 2021 Prometeia

Contatti

Bologna

Piazza Trento e Trieste, 3
+39 051 6480911
info@prometeia.com

Londra

Dashwood House 69 Old Broad Street
EC2M 1QS
+44 (0) 207 786 3525
uk@prometeia.com

Il Cairo

Smart Village - Concordia Building, B2111
Km 28 Cairo Alex Desert Road
6 of October City, Giza
info@prometeia.com

Milano

Via Brera, 18
Viale Monza, 265
+39 02 80505845
info@prometeia.com

Istanbul

River Plaza, Kat 19
Büyükdere Caddesi Bahar Sokak
No. 13, 34394
| Levent | Istanbul | Turkey
+ 90 212 709 02 80 – 81 – 82
turkey@prometeia.com

Mosca

ul. Ilyinka, 4
Capital Business Center Office 308
+7 (916) 215 0692
russia@prometeia.com

Roma

Viale Regina Margherita, 279
info@prometeia.com

Zurigo

Technoparkstrasse 1 – 8005
switzerland@prometeia.com

 Prometeia

 @PrometeiaGroup

 Prometeiagroup

 Prometeia

www.prometeia.it

