



Corso di laurea in "Diritto, Economia e  
Strategia d'Impresa" (DESI)



**Corso di PIANIFICAZIONE AZIENDALE**  
**A.A. 2025-26**  
**Lezioni del 7 e 11 maggio 2026**

**La redazione del business plan**

Prof. GUIDO ORTOLANI



# Il Business Plan

---

Struttura, contenuti e logiche di costruzione di un piano d'impresa

## INDICE GENERALE

---

**01**

### **Introduzione alla Pianificazione**

Definizioni, finalità, attori

**02**

### **Il Sommario**

L'executive summary del Business Plan

**03**

### **La Descrizione dell'Azienda**

Profilo, storia e posizionamento

**04**

### **Fattibilità di Marketing**

Mercato, target, strategie e marketing mix

**05**

### **Fattibilità Tecnica**

Risorse, processi e organizzazione operativa

**06**

### **Fattibilità Economico-Finanziaria**

Conto economico, cash flow, stato patrimoniale

**07**

### **Fattibilità Organizzativa**

Persone, ruoli e programmazione temporale

**08**

### **Start-up e Conclusioni**

Creazione di nuova impresa e sintesi

# Che cos'è la pianificazione

Pianificare significa decidere oggi che cosa fare domani: tradurre la strategia in azioni, tempi e numeri.

La pianificazione è il processo attraverso cui l'impresa definisce obiettivi, strategie e programmi operativi coerenti con la propria vision.

Essa rappresenta il momento di sintesi tra analisi (cosa è successo) e previsione (cosa accadrà), generando un documento operativo: il Business Plan.

Strategia

Direzione di lungo periodo



Politiche

Linee guida d'azione



Programmi

Operatività di breve termine



# A cosa serve il Business Plan

<b>Interna</b>	<b>Strumento di guida e controllo direzionale</b> Permette al management di tradurre la vision in obiettivi misurabili e di monitorare gli scostamenti.
<b>Esterna</b>	<b>Strumento di comunicazione verso stakeholder</b> Banche, investitori e partner usano il BP per valutare la solidità del progetto e l'affidabilità del team.
<b>Operativa</b>	<b>Strumento di coordinamento delle aree</b> Allinea marketing, produzione, finanza e HR su un unico set di numeri e tempi condivisi.
<b>Decisionale</b>	<b>Strumento di simulazione e scenari</b> Permette di valutare "what-if", scegliere tra alternative e definire le azioni correttive prima che servano.

# Struttura standard del Business Plan

## 1. SOMMARIO

Sintesi del progetto, idea, numeri chiave

## 2. DESCRIZIONE AZIENDA

Storia, mission, prodotti, mercato attuale

## 3. FATTIBILITÀ MARKETING

Mercato, target, strategie, mix di marketing

## 4. FATTIBILITÀ TECNICA

Risorse tecniche, processi, lay-out, capacità

## 5. FATT. ECONOMICO-FINANZIARIA

Conto economico, flussi di cassa, stato patrimoniale

## 6. FATTIBILITÀ ORGANIZZATIVA

Persone, ruoli, programmi temporali

Tavola 1 - Struttura standard di un Business Plan

# La piramide della pianificazione

---

Dal vertice strategico ai programmi operativi: la pianificazione è una cascata coerente di decisioni.





02

# Il Sommario (executive summary)

---

L'executive summary che cattura l'attenzione del lettore in poche righe

# **Che cos'è il Sommario**

**Il sommario è un "riassunto strategico" di una-due pagine: chi siamo, cosa proponiamo, perché funziona, quanto vale.**

- È la prima cosa che viene letta e spesso l'unica che convince un investitore a continuare.
- Sintetizza in modo accattivante l'idea imprenditoriale, il mercato di riferimento e i numeri chiave del progetto.
- Comunica la visione, il vantaggio competitivo e gli obiettivi a tre/cinque anni.
- Mostra l'equilibrio tra ambizione e realismo: investimento richiesto, ritorno atteso, principali rischi.
- Si scrive per ultimo, anche se è il primo paragrafo del documento.

# Gli elementi essenziali

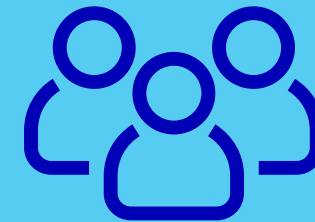
## IDEA

L'opportunità in una frase: bisogno + soluzione + target.



## TEAM

Le competenze chiave dei promotori e i ruoli.



## MERCATO

Dimensione, trend e segmento target di riferimento.



## VANTAGGIO

Perché il cliente ci sceglierà rispetto ai concorrenti.



## NUMERI

Vendite previste, marginalità, fabbisogno finanziario.



## RICHIESTA

Capitale richiesto, uso dei fondi, ritorno atteso.



# I numeri chiave da mettere in vetrina

Esempio di executive summary numerico - Anno 1 e Anno 5

VENDITE ANNO 1

**2.128 k€**

Ricavi attesi

VENDITE ANNO 5

**4.750 k€**

+123% in 5 anni

MARGINE NETTO Y5

**2.507 k€**

52,77% sui ricavi

CASH BALANCE Y5

**7.254 k€**

Cassa accumulata

CAGR VENDITE

**17,4%**

Crescita media annua

CAGR MARGINE

**27,2%**

Profittabilità in espansione

BREAK-EVEN

**Mese 6**

Ricavi = Costi totali

TARGET CLIENTI Y5

**470 k**

+81% sul mercato di partenza

Un sommario efficace presenta i numeri come una storia: trend, soglie e obiettivi, non liste astratte.



03

PARTE 3

# Descrizione dell'Azienda

---

Identità, storia e posizionamento competitivo dell'impresa

# Costruire l'identità d'impresa

- Forma giuridica, sede, anno di costituzione e compagine sociale: i fatti istituzionali.
- Mission e vision: a cosa serve l'azienda, dove vuole arrivare nei prossimi cinque anni.
- Storia e tappe chiave: prodotti, mercati, riconoscimenti che spiegano il presente.
- Prodotti/servizi attuali: cosa vendiamo oggi e a chi, con quale modello di business.
- Risultati raggiunti: metriche economiche, quote di mercato, certificazioni.
- Governance e struttura: organigramma, ruoli chiave, deleghe.

# Vision, mission e valori

## VISION

Dove vogliamo arrivare

L'immagine futura dell'azienda:  
un'aspirazione di lungo periodo,  
ambiziosa ma raggiungibile.

## MISSION

Perché esistiamo

La ragione d'essere dell'impresa: clienti  
che serviamo, bisogni che soddisfiamo,  
modo unico di farlo.



## VALORI

Come ci comportiamo

I principi che guidano le decisioni  
quotidiane e definiscono la cultura  
interna.



# Storia e tappe fondamentali



Una storia raccontata bene rende credibile il futuro proposto nel piano.



04

CAMPAIGN

MESSAGE

MARKETING

AGE

RESEARCH

CONTENT

PARTE 4

# Fattibilità di Marketing

Analisi di mercato, target, posizionamento e leve di marketing mix

# Le 4 domande del marketing

**A chi?**

Definizione del target e segmentazione del mercato

**Cosa?**

Definizione del prodotto/servizio e del valore offerto

**Come?**

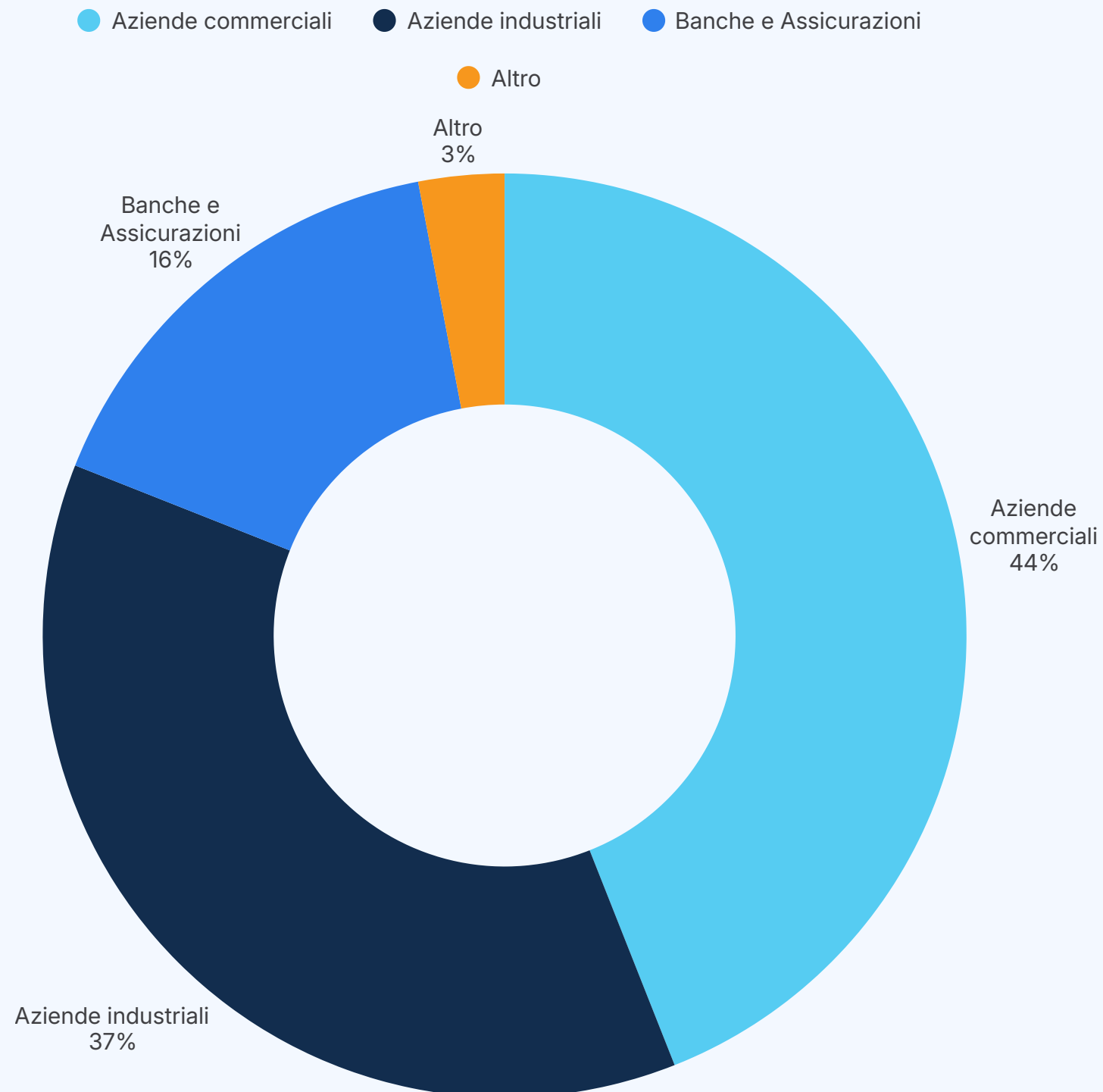
Strategie di posizionamento e leve di marketing mix

**Quanto?**

Volumi, prezzi, ricavi previsti per anno e per segmento

# Esempio: Composizione del mercato target a 5 anni

Tavola 4- Quota di ciascun segmento sul totale clienti potenziali (Anno 5)

**44%****Aziende commerciali**

207.360 unità - segmento dominante

**37%****Aziende industriali**

174.901 unità - solido secondo target

**16%****Banche e Assicurazioni**

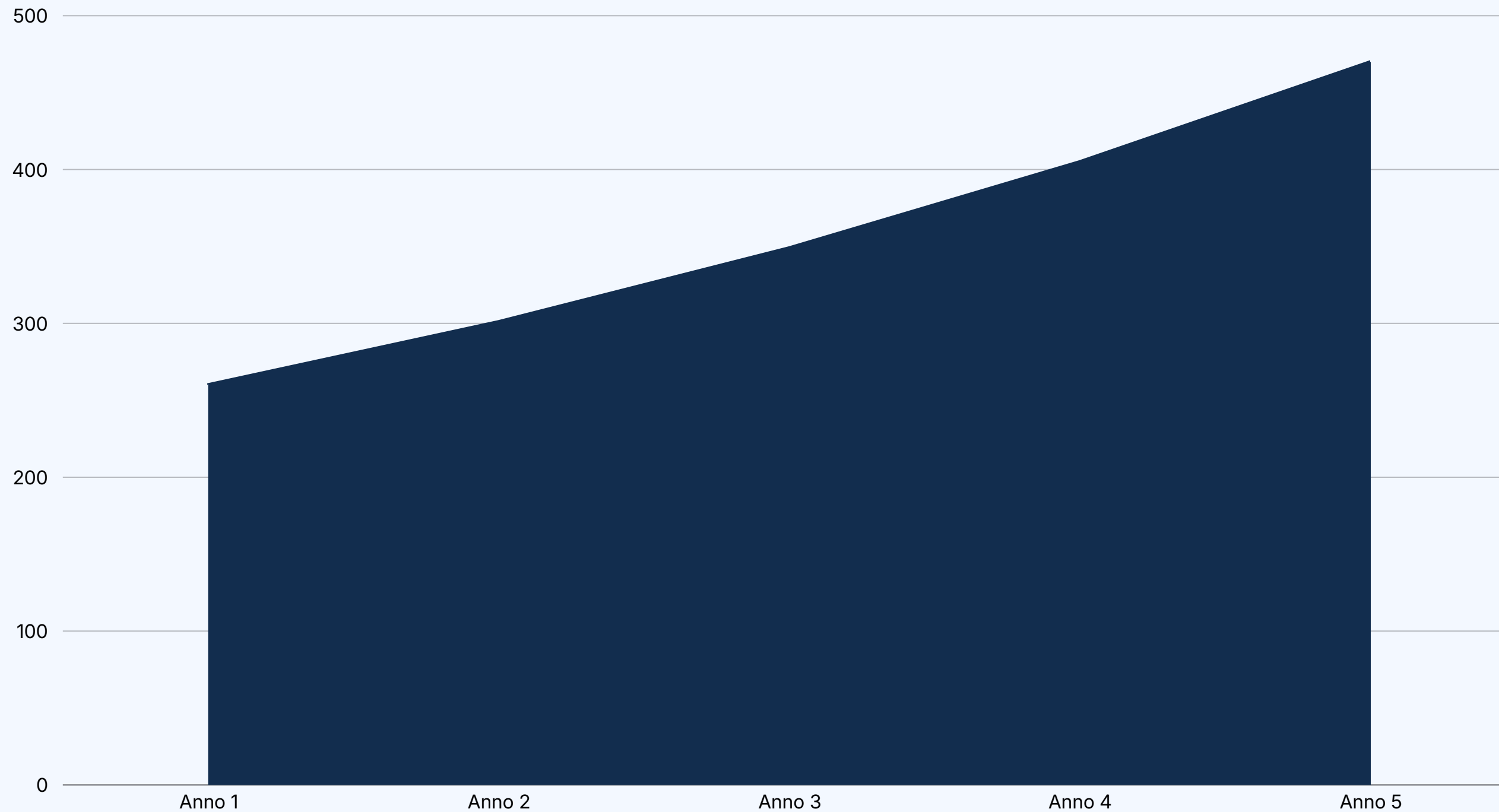
73.205 unità - segmento specialistico

**3%****Altro**

14.641 unità - mercato residuale

# Trend complessivo del mercato target

Tavola 5.5 - Evoluzione del mercato totale potenziale (k clienti)



MERCATO Y1

**260 k**

Punto di partenza

MERCATO Y5

**470 k**

+81% in 5 anni

CAGR

**15,96%**

Crescita media

# Segmentazione, targeting, posizionamento

---

**S**

Segmentazione

Suddividere il mercato in gruppi omogenei per bisogni e comportamenti.

**T**

Targeting

Scegliere i segmenti più attrattivi e coerenti con le risorse aziendali.

**P**

Posizionamento

Costruire un'identità distintiva nella mente del cliente target.

# Le 4P del marketing mix

PRODUCT

## **Prodotto**

Caratteristiche, qualità, packaging, gamma e ciclo di vita.

PRICE

## **Prezzo**

Listino, sconti, condizioni, posizionamento value-for-money.

PLACE

## **Distribuzione**

Canali, copertura territoriale, logistica e tempi di consegna.

PROMOTION

## **Promozione**

Comunicazione, advertising, vendita personale, digital marketing.

# Strategie competitive di base

VANTAGGIO COMPETITIVO

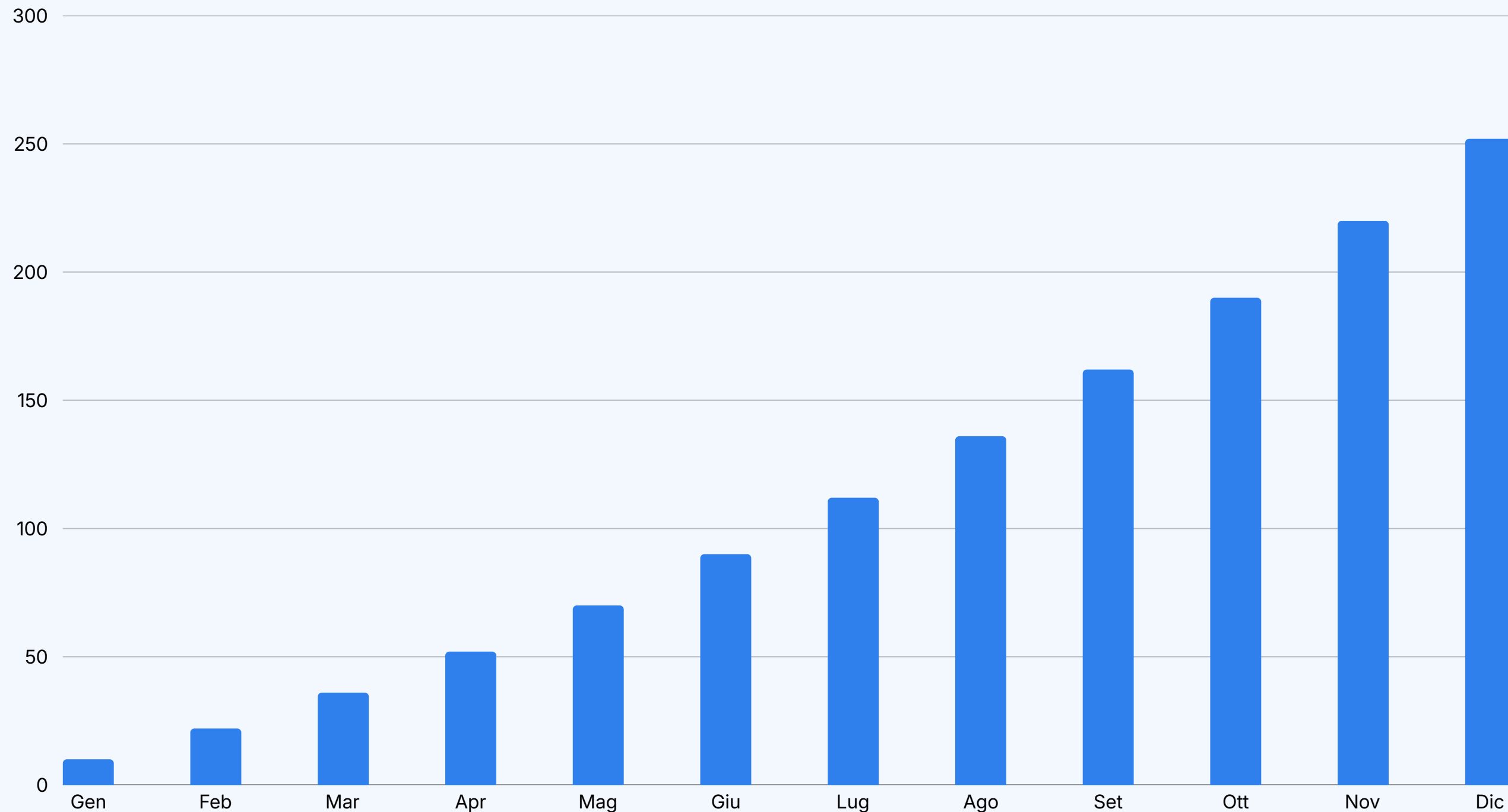
Costi

Differenziazione

AMPIO	<b>Leadership di costo</b> Mercato ampio + costi minimi	<b>Differenziazione</b> Mercato ampio + valore unico
NICCHIA	<b>Focus sui costi</b> Nicchia + costi contenuti	<b>Focus differenziazione</b> Nicchia + offerta specializzata

# Andamento mensile delle vendite - Anno 1

Tavola 9 - Profilo di crescita mese su mese (k€)



## LE TRE FASI

### **Avvio (Gen-Apr)**

Primi clienti, ricavi minimi.

### **Decollo (Mag-Ago)**

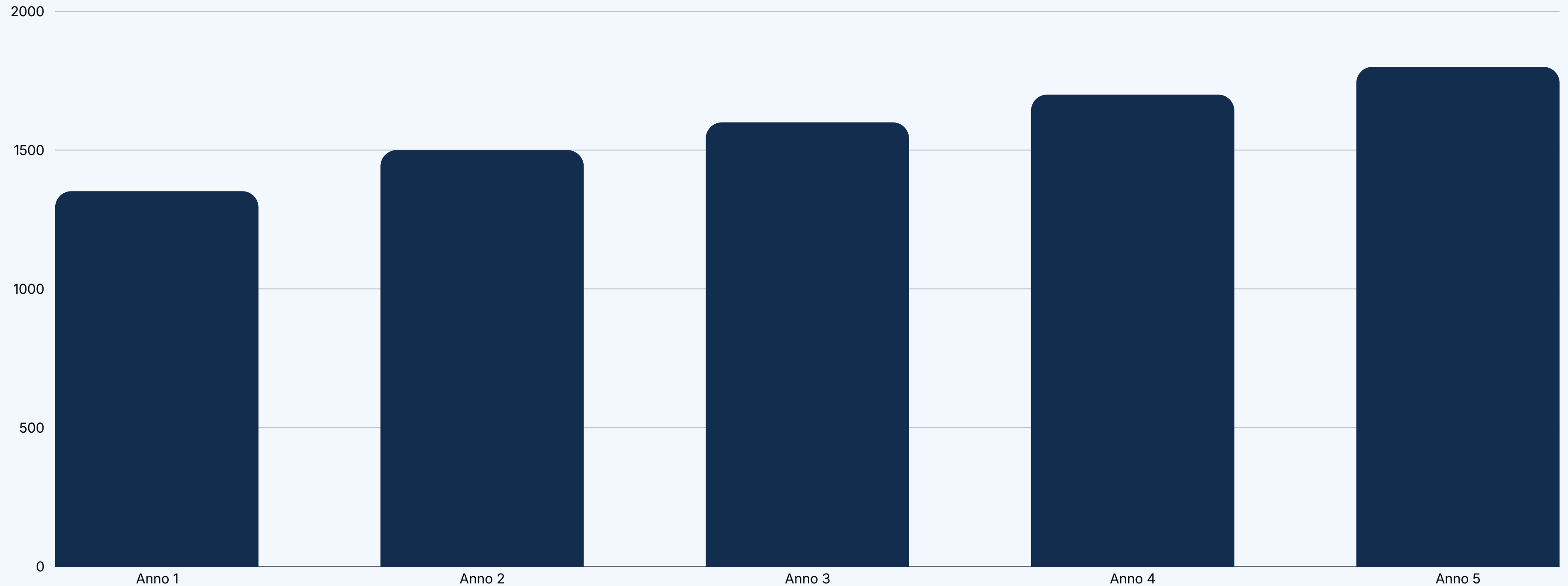
Crescita lineare delle vendite.

### **Consolidamento (Set-Dic)**

Ricavi mensili oltre 200 k€.

# Vendite annuali nel quinquennio

Tavola 11 - Crescita annua delle vendite (numero di clienti, k unità)



# Fattori Critici di Successo (FCS)

I FCS sono le poche variabili sulle quali un'impresa deve eccellere per vincere nel proprio mercato.

1

## Qualità percepita

Coerenza tra promessa e prodotto erogato

2

## Tempo di risposta

Velocità nel servire ordini e richieste

3

## Innovazione di prodotto

Capacità di rinnovare l'offerta nel tempo

4

## Costo unitario

Struttura di costi competitiva e scalabile

5

## Capillarità distributiva

Presenza nei canali rilevanti per il target

6

## Riconoscibilità del brand

Notorietà e fiducia nel mercato

# Analisi SWOT

S - Strengths

## Punti di forza

- Brand riconosciuto
- Team esperto
- Tecnologia proprietaria

W - Weaknesses

## Punti di debolezza

- Capitalizzazione limitata
- Copertura geografica parziale
- Dipendenza da pochi fornitori

O - Opportunities

## Opportunità

- Mercato in crescita +16%
- Digitalizzazione PMI
- Nuovi segmenti accessibili

T - Threats

## Minacce

- Nuovi entranti aggressivi
- Pressione regolatoria
- Volatilità dei costi

# 05

PARTE 5

# Fattibilità Tecnica

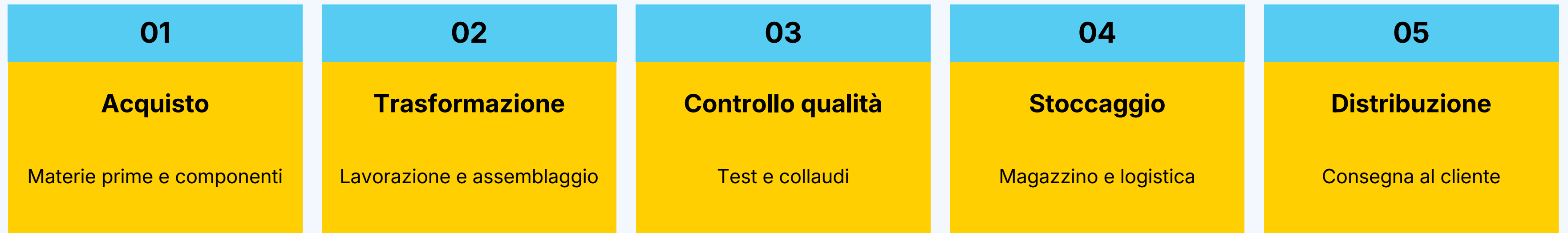
---

Risorse, processi, lay-out produttivo e capacità di erogazione

# Il perimetro dell'analisi tecnica

- **Identificazione delle risorse necessarie: impianti, attrezzature, software, brevetti.**
- **Definizione dei processi produttivi e di erogazione del servizio, con i relativi tempi.**
- **Lay-out fisico e logico dell'impresa: dove sta cosa e perché.**
- **Capacità produttiva massima e gradi di saturazione attesi nei vari anni del piano.**
- **Politiche di make-or-buy: cosa produciamo internamente e cosa esternalizziamo.**
- **Investimenti pluriennali in tecnologia e innovazione di prodotto.**

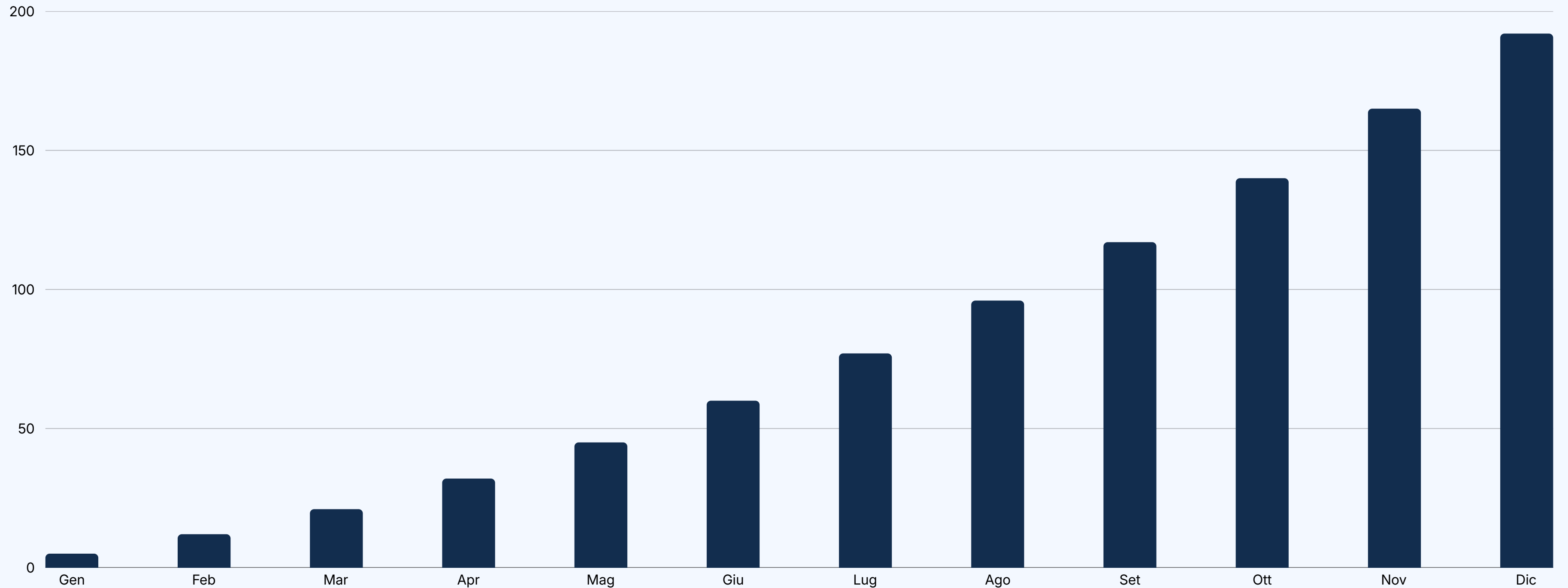
# Il processo operativo end-to-end



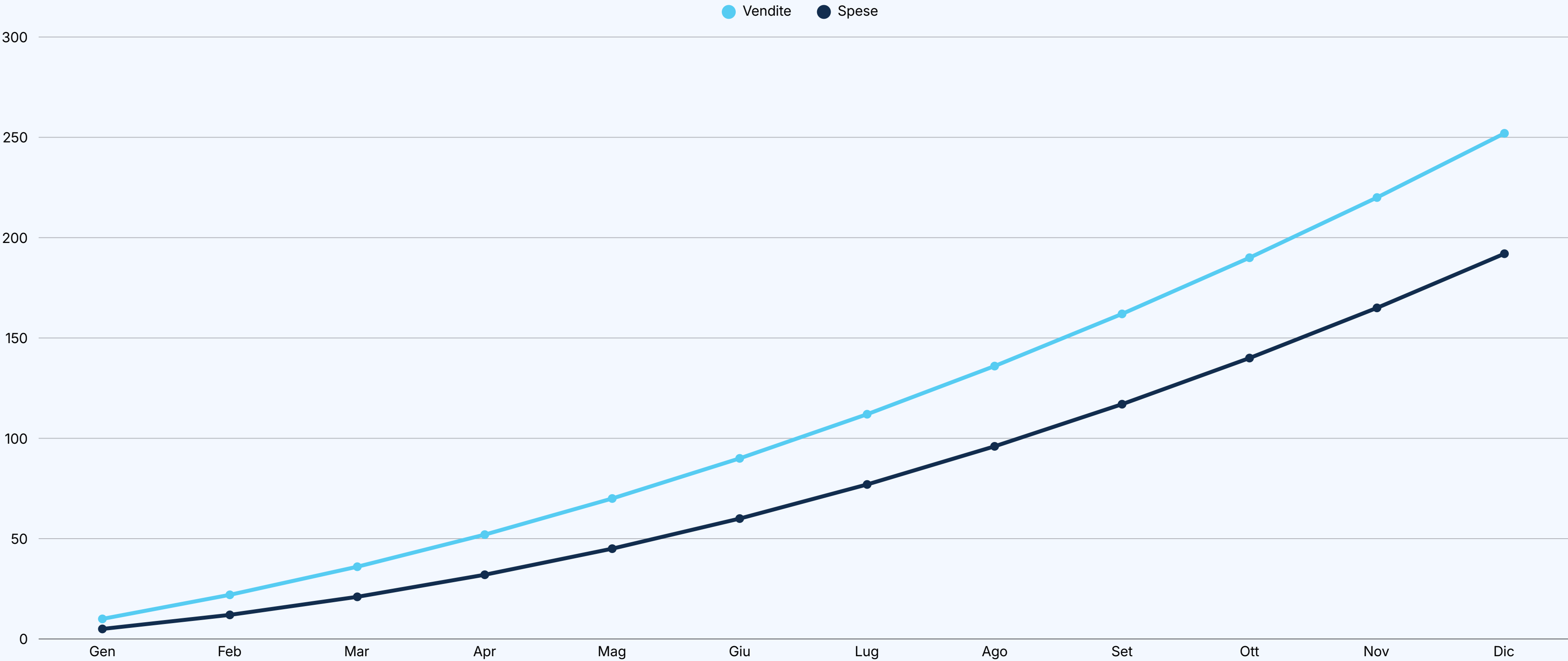
Ogni fase è caratterizzata da risorse, tempi e KPI specifici da misurare nel piano operativo.

# Andamento mensile delle spese - Anno 1

Tavola 5.10 - Profilo dei costi operativi su base mensile (k€)



# Vendite vs spese: il break-even mensile



# Decisioni di make or buy

## **MAKE**

Produrre internamente

- Maggiore controllo qualità
- Protezione del know-how
- Margine più alto a regime
- Richiede investimenti elevati

## **BUY**

Acquistare dall'esterno

- Flessibilità e scalabilità
- Tempi di go-to-market più rapidi
- Costi variabili invece che fissi
- Dipendenza dai fornitori



PARTE 6

# Fattibilità Economico-Finanziaria

---

Conto economico, flussi di cassa e stato patrimoniale prospettici

# I tre prospetti del piano finanziario

CONTO ECONOMICO

## **Profit & Loss**

---

Mostra come si formano ricavi, costi e margini in ciascun anno del piano.  
Risponde a: "Stiamo guadagnando?"

CASH FLOW

## **Flusso di cassa**

---

Misura le entrate e uscite reali di cassa, mese per mese. Risponde a: "Abbiamo i soldi quando servono?"

STATO PATRIMONIALE

## **Balance Sheet**

---

Fotografa la situazione di attivo, passivo e capitale netto a fine anno. Risponde a: "Siamo solidi?"

# Le assunzioni di base del piano

Tavola 5.13 - Parametri operativi e finanziari assunti per le proiezioni

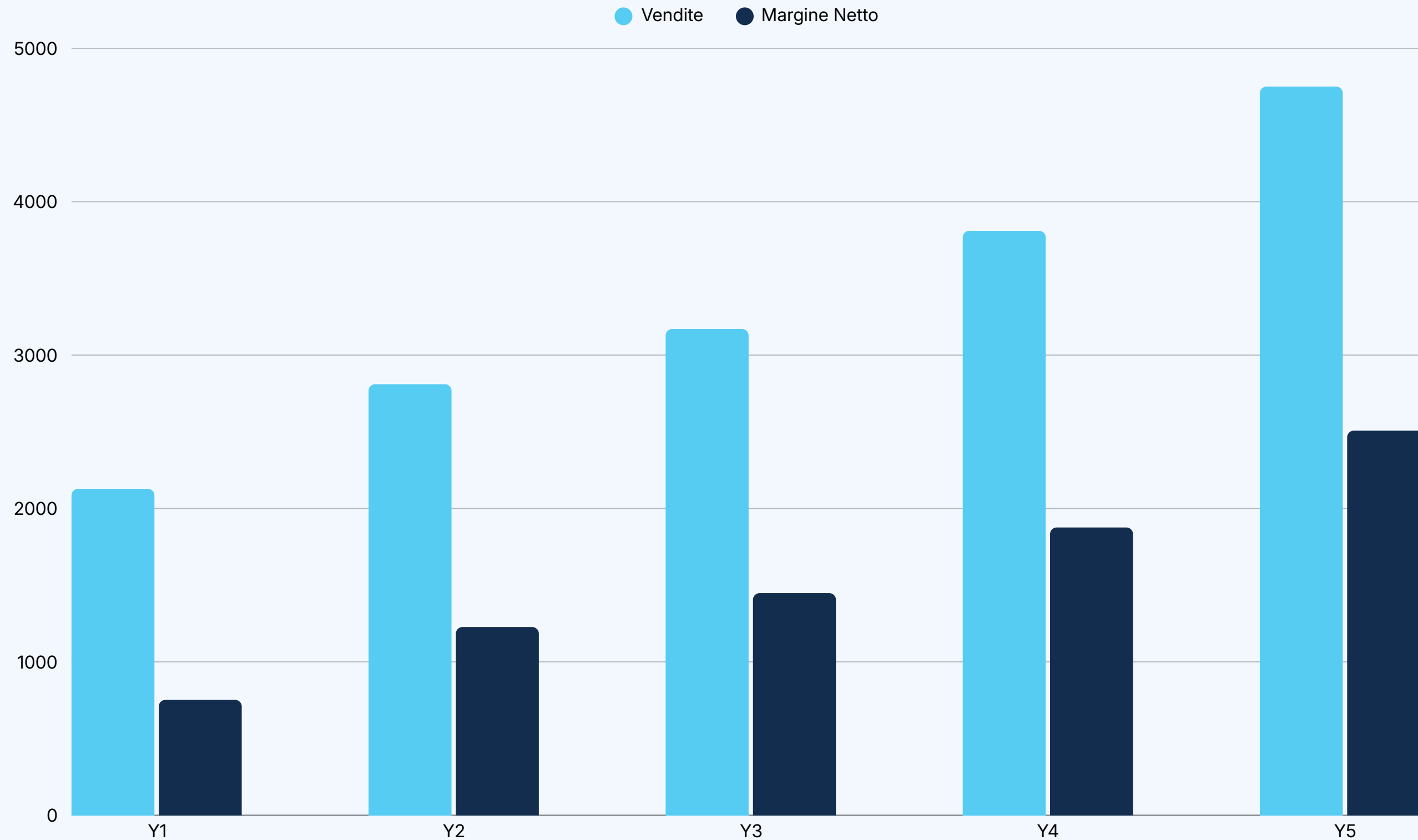
<b>10%</b>	Tasso interesse breve termine Costo finanziamenti < 12 mesi	<b>10%</b>	Tasso interesse lungo termine Costo finanziamenti > 12 mesi
<b>48 gg</b>	Dilazione media incassi Tempo medio di pagamento clienti	<b>6 volte</b>	Rotazione magazzino Rotazione annua delle scorte
<b>25%</b>	Imposte sul reddito Aliquota fiscale effettiva	<b>10%</b>	Spese in cassa Quota costi pagati immediatamente
<b>75%</b>	Vendite a credito Quota fatturato dilazionato	<b>15%</b>	Spese personale Incidenza costo lavoro su ricavi

# Conto Economico previsionale a 5 anni

Tavola 5.15 - Sintesi P&amp;L (€)

Voce	Anno 1	Anno 2	Anno 3	Anno 4	Anno 5
Vendite	2.128.400	2.810.000	3.170.000	3.810.000	4.750.000
Costo del venduto	(327.660)	(307.000)	(350.000)	(412.000)	(549.000)
<b>MARGINE LORDO</b>	<b>1.800.740</b>	<b>2.503.000</b>	<b>2.820.000</b>	<b>3.398.000</b>	<b>4.201.000</b>
Spese commerciali	(212.840)	(281.000)	(317.000)	(381.000)	(475.000)
Spese amministrative	(127.704)	(168.600)	(190.200)	(228.600)	(285.000)
Spese del personale	(319.260)	(421.500)	(475.500)	(571.500)	(712.500)
Ammortamenti	(85.000)	(85.000)	(75.000)	(75.000)	(70.000)
<b>EBIT</b>	<b>1.055.936</b>	<b>1.546.900</b>	<b>1.762.300</b>	<b>2.141.900</b>	<b>2.658.500</b>
Oneri finanziari	(53.000)	(48.000)	(32.000)	(20.000)	(18.000)
Imposte (25%)	(251.331)	(374.712)	(432.575)	(530.337)	(660.812)
<b>PROFITTO NETTO</b>	<b>751.605</b>	<b>1.227.188</b>	<b>1.447.500</b>	<b>1.875.563</b>	<b>2.506.688</b>
Profitto netto %	35,31%	43,67%	45,66%	49,23%	52,77%

# Vendite vs Margine Netto a 5 anni



MN/VENDITE Y1

**35,3%**

Profittabilità di partenza

MN/VENDITE Y5

**52,8%**

Profittabilità a regime

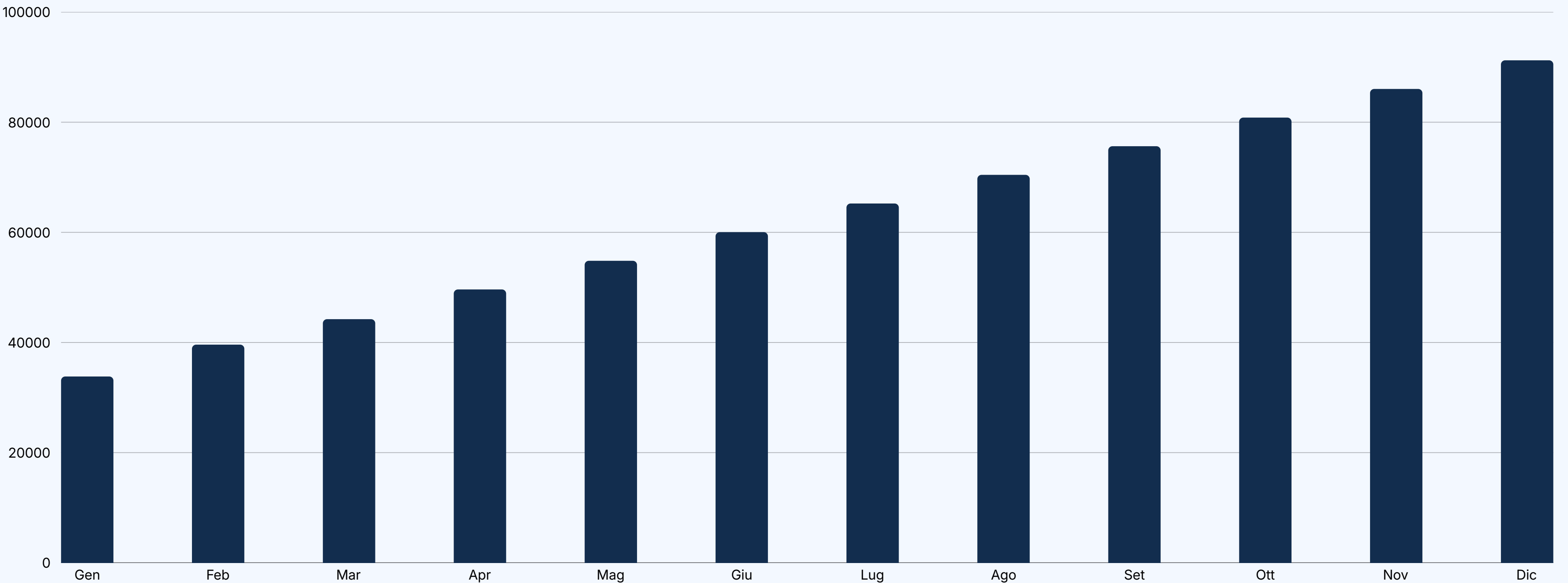
DELTA

**+17,5pp**

Espansione del margine

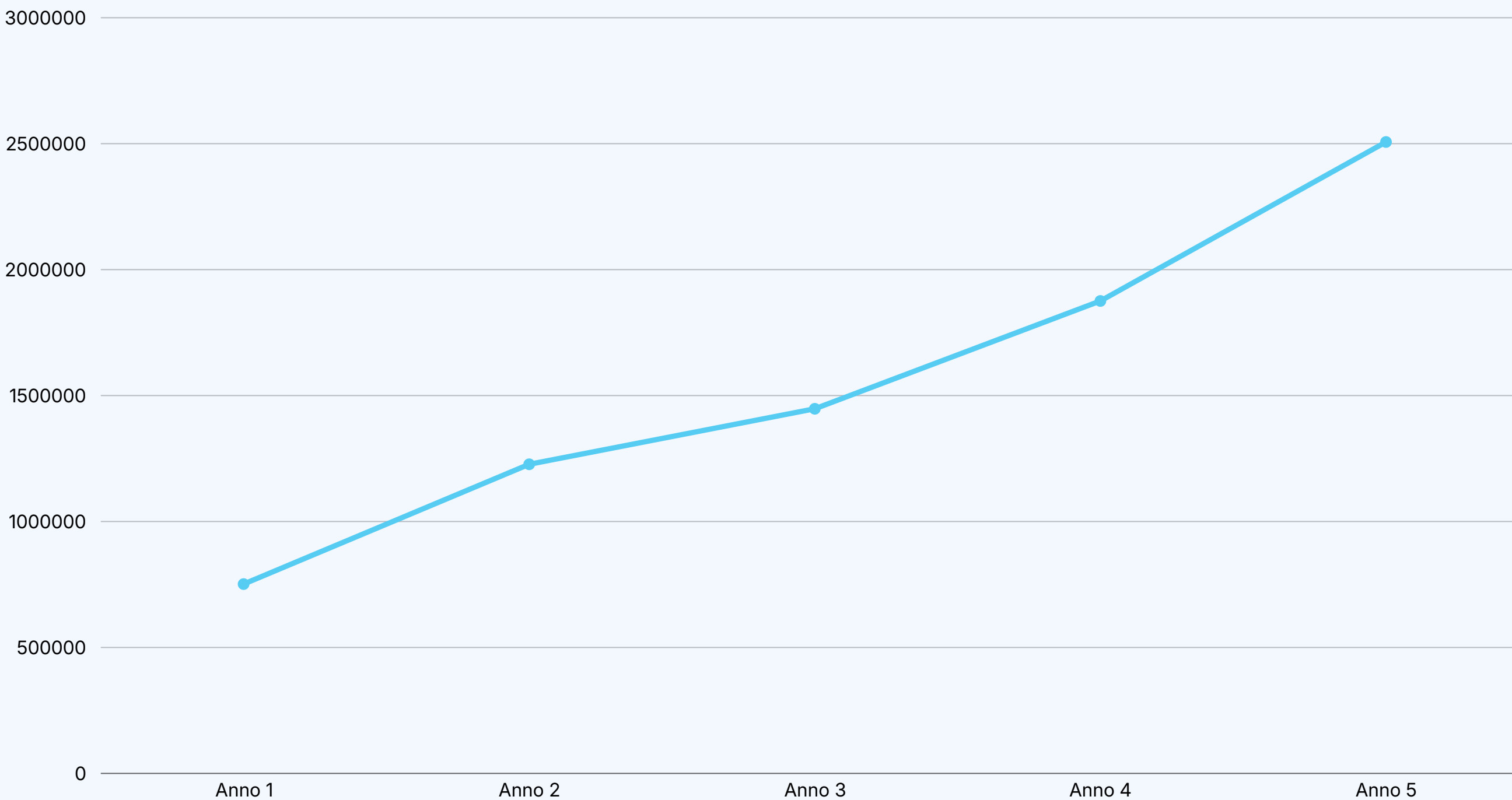
# Margine di contribuzione mensile - Anno 1

Tavola 5.16 - Margine di contribuzione = Vendite - Costi variabili (€)



# Trend del margine netto annuale

Tavola 5.17 - Profitto netto previsto nel quinquennio (€)



Y1

**752 k€**

Anno di partenza

Y5

**2.507 k€**

Anno finale piano

CAGR

**+27,2%**

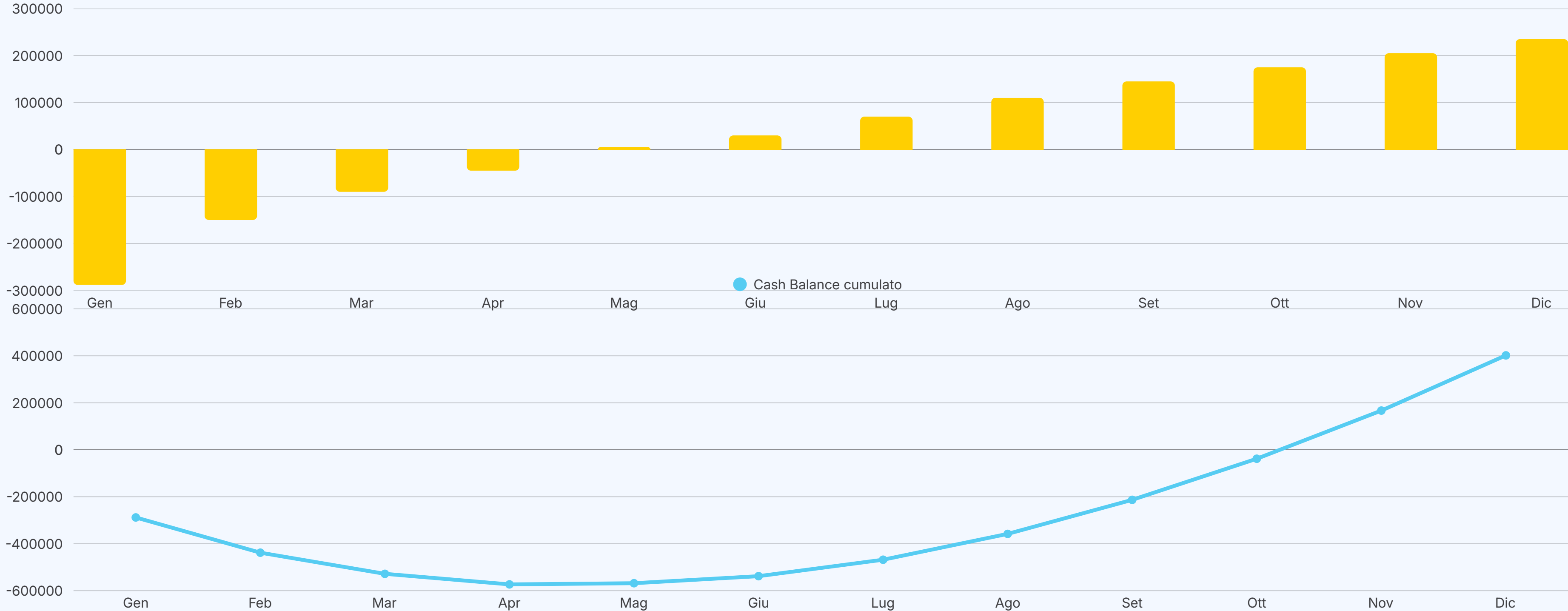
Crescita media annua

# Cash flow mensile - Anno 1

Tavola 5.19 - Cash Flow netto e cumulato (€)

Cash Flow mensile

Cash Balance cumulato

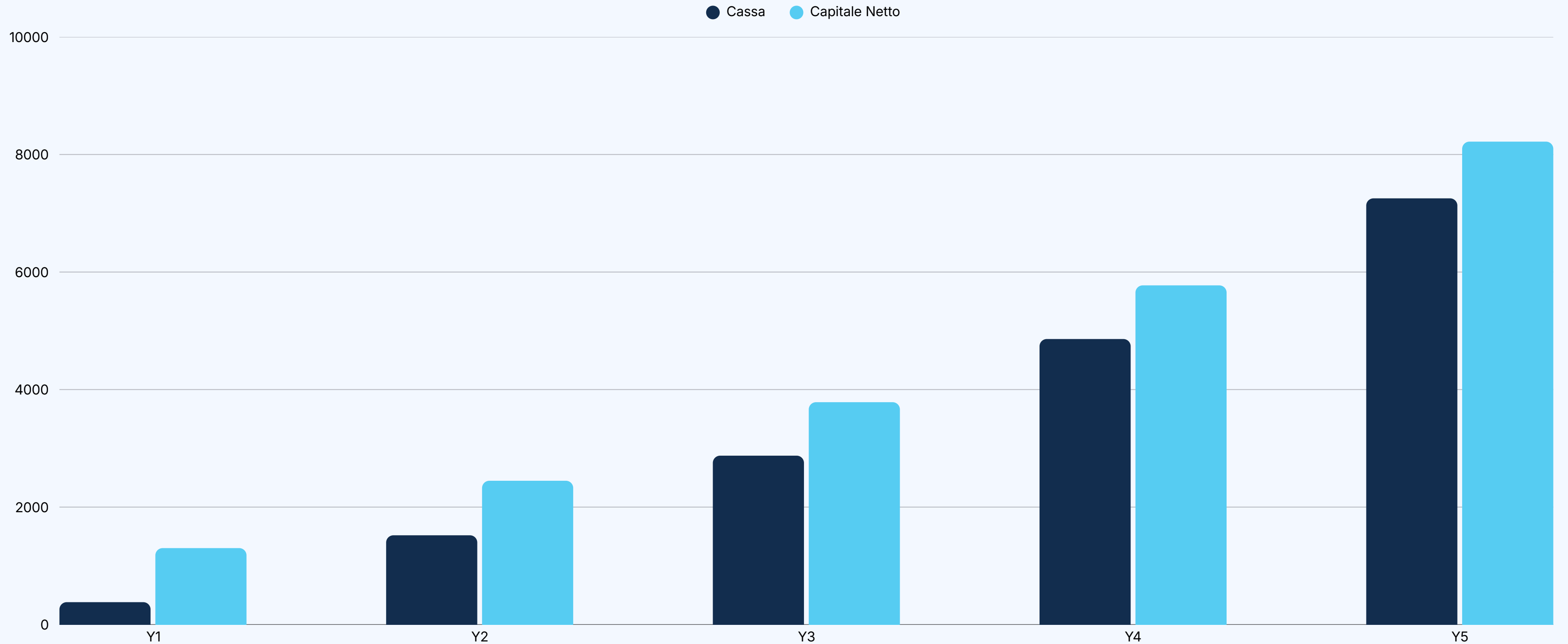


# Stato Patrimoniale prospettico

Tavola 5.20 - Sintesi dello Stato Patrimoniale a fine periodo (€)

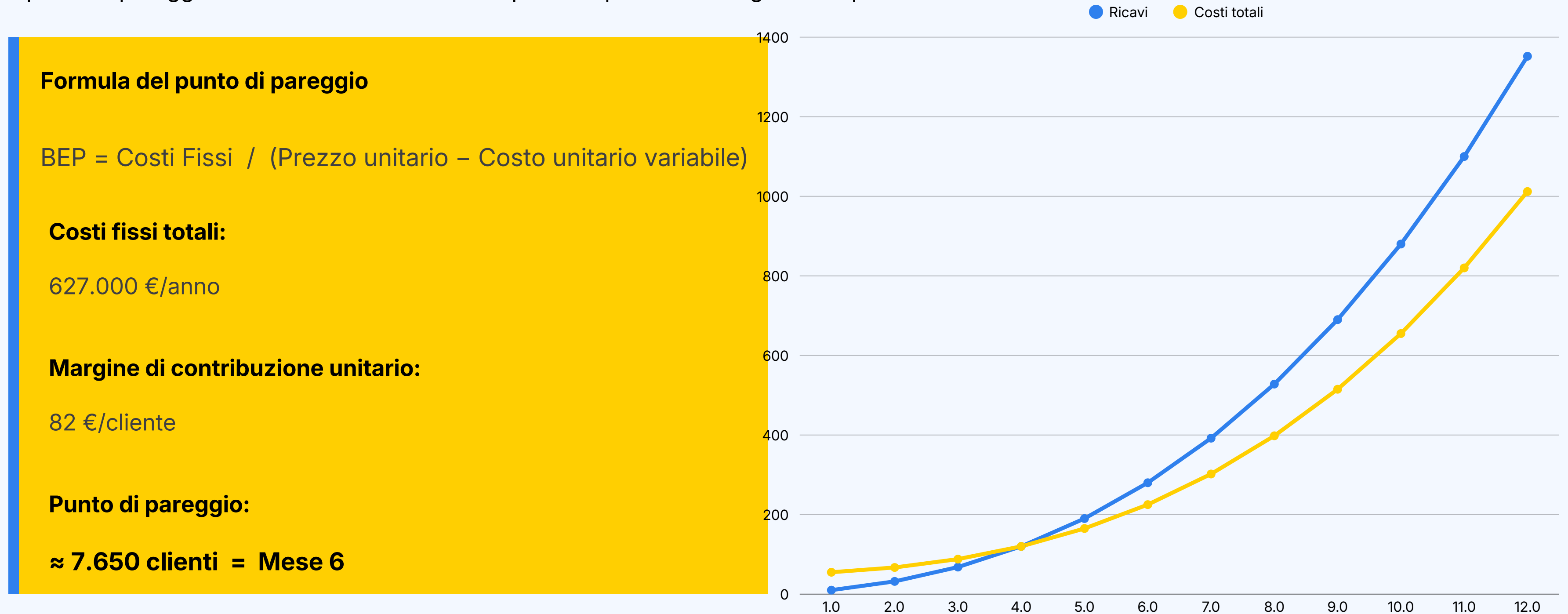
Voce	Anno 1	Anno 2	Anno 3	Anno 4	Anno 5
<b>ATTIVO</b>					
Cassa	382.001	1.520.000	2.875.000	4.860.000	7.253.906
Crediti vs clienti	263.270	347.000	391.000	470.000	587.546
Magazzino	55.000	60.000	70.000	80.000	90.000
Immobilizzazioni nette	660.000	595.000	545.000	490.000	435.000
<b>TOTALE ATTIVO</b>	<b>1.360.271</b>	<b>2.522.000</b>	<b>3.881.000</b>	<b>5.900.000</b>	<b>8.366.452</b>
<b>PASSIVO E NETTO</b>					
Debiti vs fornitori	58.666	62.000	70.000	85.000	98.000
Debiti finanziari	0	0	0	0	0
Fondo TFR	0	12.000	26.000	42.000	49.910
Capitale Netto	1.301.605	2.448.000	3.785.000	5.773.000	8.218.542
<b>TOTALE PASSIVO</b>	<b>1.360.271</b>	<b>2.522.000</b>	<b>3.881.000</b>	<b>5.900.000</b>	<b>8.366.452</b>

# Solidità patrimoniale: cassa e capitale netto



# Break-even analysis

Il punto di pareggio è il livello di vendite oltre il quale l'impresa inizia a generare profitti.



# 07

PARTE 7

# Fattibilità Organizzativa

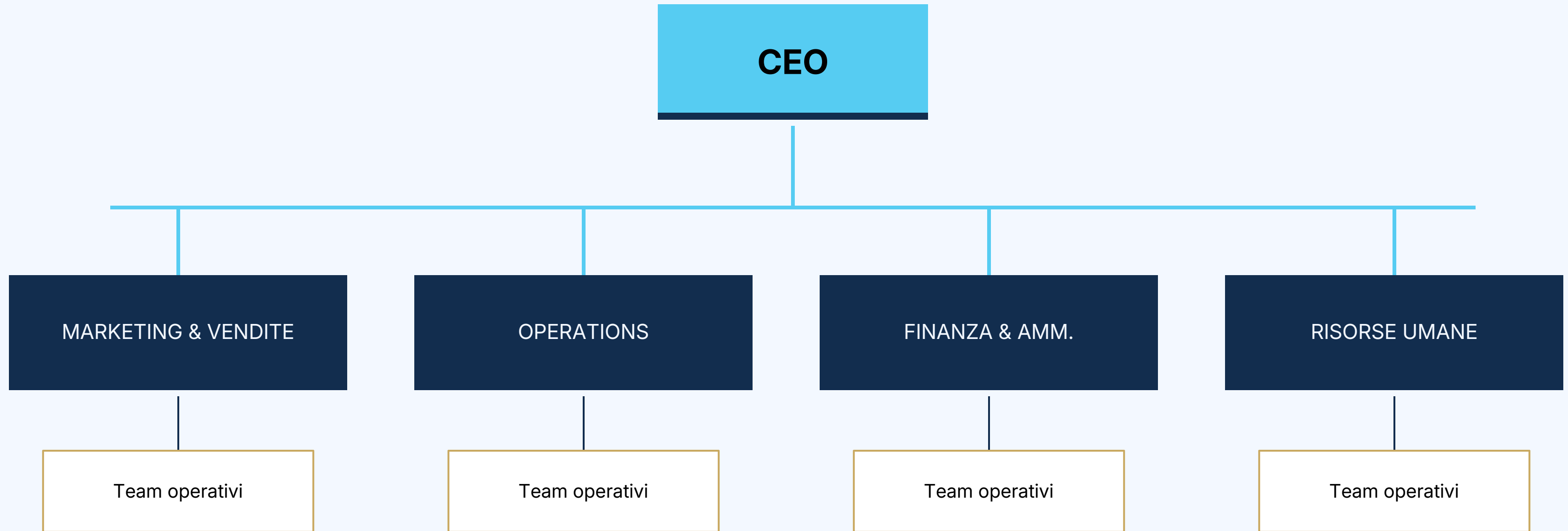
---

Persone, ruoli, struttura e programmazione temporale del progetto

# I temi della fattibilità organizzativa

- **Disegno della struttura organizzativa: aree, funzioni, livelli di gerarchia.**
- **Definizione dei ruoli chiave e delle responsabilità individuali.**
- **Sistemi di delega, controllo e meccanismi di coordinamento tra le aree.**
- **Sistemi di incentivazione e gestione delle performance del personale.**
- **Programmazione temporale del progetto: fasi, milestone, criticità.**
- **Pianificazione delle assunzioni, formazione e crescita interna.**

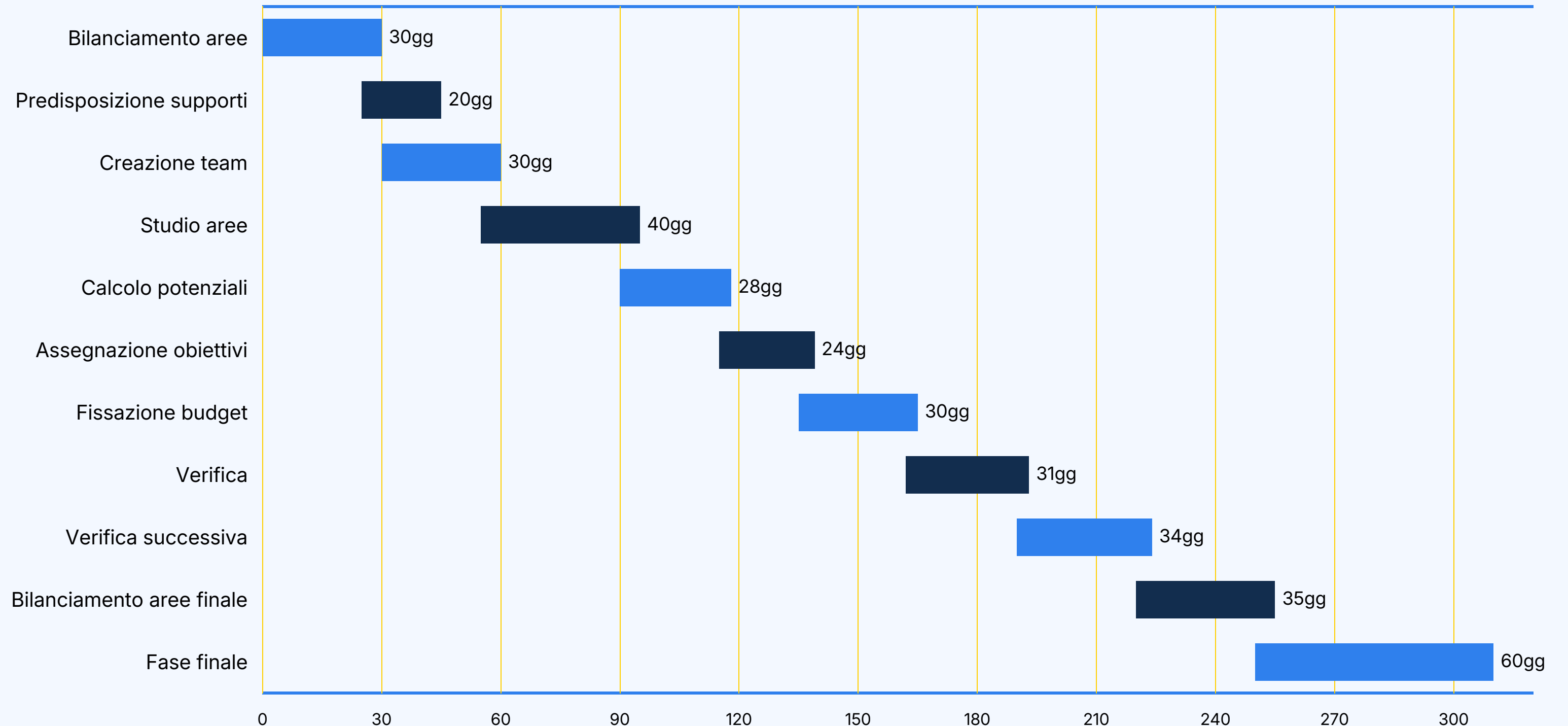
# Esempio di organigramma



Una struttura piatta favorisce velocità decisionale; una struttura più gerarchica garantisce controllo.

# Programmazione temporale - Diagramma di Gantt

Tavola 5.23 - Sequenza delle attività con durata in giorni



# Matrice RACI - Ruoli e responsabilità

La matrice RACI assegna ad ogni attività ruoli precisi: chi fa, chi decide, chi viene consultato e chi informato.

Attività	CEO	Marketing	Operations	Finanza	HR
Definizione strategia	A	C	C	C	I
Lancio nuovi prodotti	A	R	R	C	I
Pricing e listini	A	R	I	C	I
Pianificazione produzione	I	C	R	C	I
Budget annuale	A	R	R	R	C
Selezione personale	A	I	I	I	R
Reporting al board	R	I	I	C	I

R Responsible (esegue)   A Accountable (decide)   C Consulted   I Informed

# 08

PARTE 8

# Start-up e Conclusioni

---

Particolarità del piano per nuove imprese e sintesi finale

# **Il Business Plan per nuove imprese**

Per una start-up il BP non è solo strumento di controllo: è il documento che permette all'azienda di esistere.

- **Maggiore enfasi sulla descrizione dell'idea e delle competenze del team fondatore.**
- **Analisi di mercato più dettagliata: senza dati storici, contano le evidenze sul potenziale.**
- **Numeri prospettici basati su benchmark di settore e su ipotesi argomentate.**
- **Capitolo dedicato al fabbisogno finanziario iniziale e all'uso dei fondi.**
- **Definizione chiara di milestone tecniche, commerciali e finanziarie.**
- **Analisi dei principali rischi e dei piani di mitigazione.**

# Le fasi di vita di una start-up

<b>1</b>	<b>IDEAZIONE</b>	<b>Si valida il problema e l'idea di soluzione</b>	<b>0-6 mesi</b>
<b>2</b>	<b>VALIDAZIONE</b>	<b>Si testa il prodotto con i primi clienti pilota</b>	<b>6-12 mesi</b>
<b>3</b>	<b>TRAZIONE</b>	<b>Si scala il modello su un mercato più ampio</b>	<b>1-3 anni</b>
<b>4</b>	<b>ESPANSIONE</b>	<b>Si replicano i risultati in nuovi segmenti/Paesi</b>	<b>3-5 anni</b>
<b>5</b>	<b>MATURITÀ</b>	<b>Si consolida la posizione e si ottimizza la profittabilità</b>	<b>5+ anni</b>

# Le fonti di finanziamento

---

BOOTSTRAPPING

## Risorse proprie

---

Mezzi del fondatore, autofinanziamento

FFF

## Family, Friends & Fools

---

Capitale di chi ha fiducia personale

BUSINESS ANGEL

## Investitori privati

---

Capitale + competenze e network

VENTURE CAPITAL

## Fondi specializzati

---

Capitale di rischio in cambio di quote

BANCHE

## Finanziamento debito

---

Mutui e linee di credito garantite

GRANT PUBBLICI

## Bandi e contributi

---

Fondi a fondo perduto o agevolati

# Errori più comuni nei Business Plan



## Vendite gonfiate

Proiezioni di crescita non supportate da evidenze



## Costi sottostimati

Mancano voci ricorrenti e oneri imprevisti



## Cash flow ignorato

Si guardano solo i margini, non la cassa



## Competizione minimizzata

"Non abbiamo concorrenti" non esiste mai



## Team incompleto

Mancano competenze chiave nelle figure presentate



## Time-to-market ottimistico

Tempi di sviluppo e adozione sottovalutati

# Checklist di qualità del Business Plan

- ✓ Un sommario chiaro che convince in 2 minuti di lettura
- ✓ Mercato dimensionato con numeri credibili e fonti citate
- ✓ Vantaggio competitivo argomentato e difendibile
- ✓ Numeri coerenti tra Conto Economico, Cash Flow e Stato Patrimoniale
- ✓ Cash flow positivo cumulato entro un orizzonte ragionevole
- ✓ Team con competenze complementari e ruoli ben definiti
- ✓ Programmazione temporale realistica con milestone misurabili
- ✓ Analisi rischi e piani di mitigazione esplicitati
- ✓ Linguaggio sintetico, grafici chiari, niente refusi

# Dashboard di sintesi del piano

MERCATO Y5

**470 k**

+81% in 5 anni

VENDITE Y5

**4.750 k€**

+123% sul Y1

MARGINE NETTO Y5

**2.507 k€**

52,8% dei ricavi

CASSA Y5

**7.254 k€**

Solidità finanziaria

CAGR VENDITE

**17,4%**

Crescita media

CAGR PROFITTO

**27,2%**

Profittabilità in espansione

BREAK-EVEN

**Mese 6**

Punto di pareggio

CAPITALE NETTO

**8.219 k€**

Patrimonializzazione

## PIANO ROBUSTO E CREDIBILE

Il piano coniuga crescita ambiziosa (+17% all'anno) con una profittabilità in continua espansione (52,8% a regime) e una solida generazione di cassa che porta la liquidità da 382k€ a 7,3M€ nel quinquennio.

# Cinque takeaway da ricordare

**01**

**Il BP è uno strumento**

Non solo documento, ma processo che allinea, decide e controlla

**02**

**Numeri integrati**

Conto economico, cash flow e stato patrimoniale devono "tornare"

**03**

**Storia + cifre**

Una buona narrazione vince su tabelle isolate

**04**

**Realismo > Ottimismo**

Meglio un piano credibile che uno spettacolare ma fragile

**05**

**Vivente, non statico**

Il BP va aggiornato man mano che la realtà evolve

# Previsione dei target di mercato

Tavola 5.3 - Numero potenziale clienti per segmento (k unità) e crescita annua

Segmento	Crescita	Anno 1	Anno 2	Anno 3	Anno 4	Anno 5
Aziende industriali	15%	100.000	115.000	132.250	152.087	174.901
Aziende commerciali	20%	100.000	120.000	144.000	172.800	207.360
Banche e Assicurazioni	10%	50.000	55.000	60.500	66.550	73.205
Altro	10%	10.000	11.000	12.100	13.310	14.641
<b>TOTALE</b>	<b>15,96%</b>	<b>260.000</b>	<b>301.000</b>	<b>348.850</b>	<b>404.748</b>	<b>470.107</b>

Il mercato target cresce dell' 15,96% medio annuo, da 260k a 470k clienti potenziali. Le aziende commerciali sono il segmento più dinamico (+20%/anno).

# Gli aspetti fondamentali da pianificare

Il BP descrive in modo integrato l'evoluzione di vendite, margine lordo e margine netto sull'orizzonte di piano.

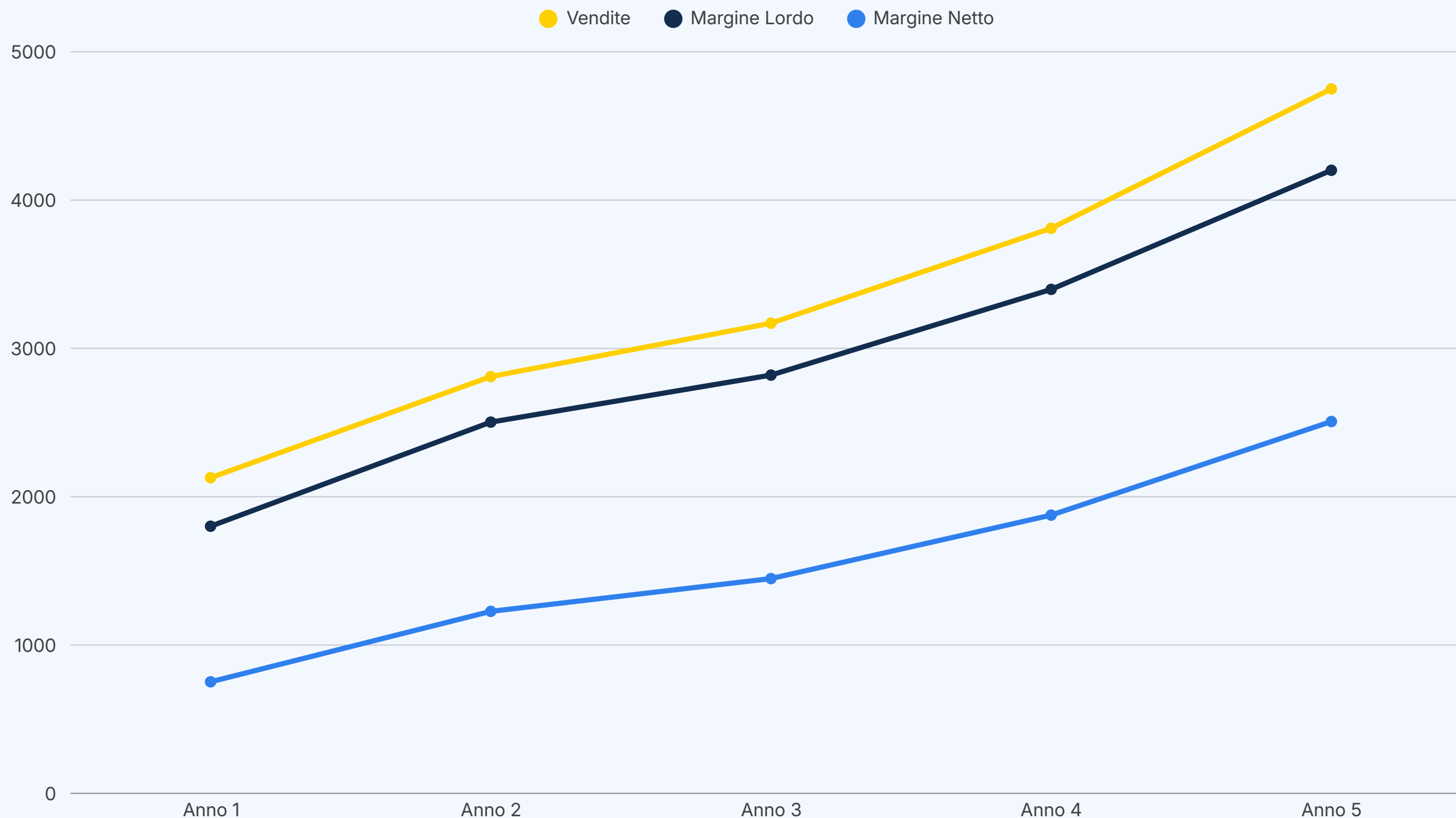


Tavola 5.2 - Andamento delle grandezze fondamentali nel quinquennio

## LE TRE METRICHE

### Vendite

Volume di ricavi totale.

### Margine Lordo

$Vendite - Costi diretti$ .

### Margine Netto

Profitto al netto di tasse e oneri.

# Grazie

"Pianificare è scegliere oggi cosa essere domani"