

Ministero dell'Istruzione, dell'Università e della Ricerca

M223 - ESAME DI STATO DI ISTRUZIONE SECONDARIA SUPERIORE

Indirizzi: ITAF, EA05 – AMMINISTRAZIONE, FINANZA E MARKETING

Tema di: ECONOMIA AZIENDALE

Il candidato svolga la prima parte della prova e due tra i quesiti proposti nella seconda parte.

PRIMA PARTE

Stralcio tratto dal report mensile, redatto dai responsabili delle funzioni aziendali al 31/01/2015 di Alfa spa, impresa industriale.

•

• *Analisi del mercato*

Il mercato della meccanica di alta precisione nel quale opera la società, vede la presenza di un'altra impresa di grandi dimensioni - Beta spa - e di piccole imprese che non risultano particolarmente concorrenziali per carenza di attività di ricerca e sviluppo.

La segmentazione del mercato sulla base dei dati delle vendite dell'esercizio 2014, è riportata nel grafico che segue:



Il buon andamento della domanda di mercato ha indotto l'impresa a costruire il sistema di budget, all'inizio dell'esercizio 2015, prevedendo:

- un incremento delle vendite del 2% rispetto a quelle risultanti dal bilancio al 31/12/2014 che erano pari a 66.200.000 euro
- un incremento dei costi commerciali e amministrativi.

.....

• *Analisi della produzione*

L'attività produttiva si realizza su tre linee dalle quali si ottengono i prodotti codificati AD65, AE66 e AF67.

Il confronto tra il budget della produzione del mese di gennaio 2015 e la quantità effettivamente realizzata risulta dalla seguente tabella:

<i>Produzione del mese di gennaio 2015</i>		
<i>Prodotti</i>	<i>Programmata</i>	<i>Realizzata</i>
Prodotto AD65	n. 12.000	n. 12.000
Prodotto AE66	n. 10.000	n. 10.000
Prodotto AF67	n. 8.000	n. 7.200

La minore produzione realizzata sul prodotto AF67 è imputabile al tardivo rifornimento delle materie prime e alle interruzioni del processo produttivo originate da interventi di manutenzione straordinaria sugli impianti.

.....

- *Analisi delle vendite*

Le vendite del prodotto AF67 non sono risultate in linea con quanto programmato posizionandosi sull'80% della produzione prevista. Le cause di tale riduzione sono da ricercare nell'offerta di prodotti a prezzi più competitivi praticati dalle piccole imprese concorrenti.

Di particolare interesse risulta, invece, la conferma delle vendite programmate e realizzate del prodotto AD65, quantificate tenendo conto del possibile spostamento dell'interesse del consumatore per effetto delle innovazioni tecnologiche apportate al prodotto negli ultimi mesi dell'esercizio 2014.

-

Il candidato, dopo aver analizzato il testo, tragga da questo gli elementi necessari per:

- redigere il budget economico annuale elaborato dai responsabili di Alfa spa all'inizio dell'esercizio 2015
- redigere il report sull'analisi dello scostamento dei ricavi del mese di gennaio 2015 del prodotto AF67 contenente i suggerimenti operativi per recuperare le mancate vendite
- presentare lo Stato patrimoniale e il Conto economico al 31/12/2015 di Alfa spa da cui emerge:
 - il parziale raggiungimento degli obiettivi economici prefissati
 - un risultato economico ridotto del 5% rispetto a quello previsto nel budget economico
 - una struttura patrimoniale equilibrata.

SECONDA PARTE

Il candidato scelga due dei seguenti quesiti e presenti per ognuno le linee operative, le motivazioni delle soluzioni prospettate e la produzione dei relativi documenti, ove richiesto.

1. L'interpretazione dell'andamento finanziario della gestione richiede, tra l'altro l'analisi di bilancio per indici. Redigere il report dal quale si evidenzia l'analisi finanziaria del bilancio di Alfa spa al 31/12/2015 supportata dagli opportuni indicatori.
2. La Nota integrativa è il documento di bilancio che fornisce informazioni di tipo qualitativo e quantitativo. Presentare i punti della Nota integrativa al bilancio di Alfa spa al 31/12/2015 relativi al Patrimonio netto, alle Immobilizzazioni, ai Ratei e risconti, ai Crediti e debiti.
3. All'impresa industriale Beta spa è pervenuta la richiesta di una commessa la cui realizzazione comporta un incremento della produzione del 20%. Per realizzare la nuova produzione sono state esaminate due soluzioni alternative:
 - esternalizzare la produzione aggiuntiva
 - realizzare investimenti in beni strumentali, per incrementare la capacità produttiva, finanziando l'operazione con mezzi propri.Presentare la relazione contenente, per ciascuna soluzione, le motivazioni della scelta e gli effetti positivi e negativi prodotti sotto l'aspetto finanziario ed economico della gestione.
4. Determinare il costo industriale di due produzioni realizzate annualmente da Gamma spa in 80.000 e 60.000 unità di prodotto, applicando due metodi di imputazione dei costi indiretti e redigere la relazione contenente il commento dei risultati ottenuti.

Dati mancanti opportunamente scelti.

Durata massima della prova: 6 ore.

Sono consentiti la consultazione del Codice Civile non commentato e l'uso di calcolatrici tascabili non programmabili.

È consentito l'uso del dizionario bilingue (italiano-lingua del paese di provenienza) per i candidati di madrelingua non italiana.

Non è consentito lasciare l'Istituto prima che siano trascorse 3 ore dalla dettatura del tema.

PROPOSTA DI SOLUZIONE

di Roberto Bandinelli e Riccardo Mazzoni

PRIMA PARTE

La soluzione di questa prima parte richiede un'attenta lettura dello stralcio del documento presentato (stralcio tratto dal report mensile, redatto dai responsabili delle funzioni aziendali di Alfa spa al 31/12/2015). In particolare occorre ricercare i dati e le informazioni necessarie a predisporre i documenti di bilancio richiesti: Budget al 01/01/2015, Report mensile per l'analisi degli scostamenti, Strato patrimoniale e Conto economico entrambi al 31/12/2015.

Qui sotto i vincoli che si rilevano nello stralcio del documento riportato nella traccia:

Vincoli imposti dalla traccia	
1.	vendite nell'esercizio 2014 pari a 66.200.000 euro
2.	vendite programmate per il 2015 con un incremento del 2%
3.	incremento previsto dei costi commerciali e amministrativi
4.	tre linee di produzione per i prodotti AD65, AE66 e AF67
5.	quantità programmata e realizzata nel mese di gennaio per ciascuna produzione, come da tabella contenuta nel documento
6.	minore produzione per il prodotto AF67 a causa di alcuni contrattempi (tardivo rifornimento delle materie prime e manutenzione straordinaria agli impianti); questo vincolo produce effetti sull'incremento degli investimenti negli impianti
7.	vendite del prodotto AF67 pari all'80% delle vendite programmate per prezzi della concorrenza più competitivi
8.	parziale raggiungimento degli obiettivi fissati nel budget
9.	risultato economico 5% in meno rispetto a quello previsto nel budget economico
10.	struttura patrimoniale equilibrata

A questi vincoli, che devono essere rispettati per l'elaborazione dei documenti richiesti, occorre aggiungere quelli da rispettare nell'ipotesi di trattazione del punto 3 (problema di "make or buy") o del punto 4 (problema di determinazione del costo industriale)

➤ Redazione del Budget economico

Tenuto conto dei dati e delle informazioni contenute nella traccia, naturalmente operando nel rispetto dei vincoli fissati, si procede alla ricostruzione del Budget economico all'01/01/2015 (non vengono richiesti i budget settoriali). Nel procedere occorre riportare all'intero anno le quantità programmate dei tre diversi prodotti; in tal senso si può ipotizzare, per semplificare, una stessa quantità di prodotto per tutti i mesi dell'anno. Qui di seguito viene proposta una soluzione con che, per motivi di chiarezza, fa precedere il Budget economico richiesto almeno dal Budget delle vendite e dal Budget del costo industriale della produzione venduta:

Budget sintetico delle vendite (01/01/2015)			
	quantità	prezzo	importo
Prodotto AD65	12.000 x 12 = 144.000	220,00	31.680.000,00
Prodotto AE66	10.000 x 12 = 120.000	153,00	18.360.000,00
Prodotto AF67	8.000 x 12 = 96.000	180,00	17.280.000,00
		Totale	67.320.000,00

Vincolo n. 4 (puntatore verso Prodotto AD65)
Vincolo n. 5 (puntatore verso Prodotto AE66)
Vincolo n. 2 (puntatore verso Totale)

Budget del costo industriale della produzione venduta (01/01/2015)	
descrizione	importi
<i>Materie prime</i>	
Esistenze iniziali	521.000,00
Acquisti	38.782.000,00
Rimanenze finali	- 537.000,00
<i>Costo consumi</i>	38.766.000,00
Manodopera diretta	10.950.000,00
Costi generali di produzione	4.628.000,00
<i>Costo industriale produzione ottenuta</i>	54.344.000,00
<i>Prodotti finiti</i>	
Esistenze iniziali	1.160.000,00
Rimanenze finali	- 1.228.000,00
Costo industriale produzione venduta	54.276.000,00

Budget economico d'esercizio (01/01/2015)	
descrizione	importi
Vendite	67.320.000,00
Costo della produzione venduta	- 54.276.000,00
Utile lordo industriale	13.044.000,00
Costi di ricerca & sviluppo	- 1.980.000,00
Costi di ricerca, commerciali e amministrativi	- 5.380.000,00
Utile operativo della gestione caratteristica	5.684.000,00
Saldo gestione finanziaria	- 364.000,00
Risultato al lordo delle imposte	5.320.000,00
Imposte sul reddito	- 2.394.000,00
Risultato al netto delle imposte	2.926.000,00

➤ **Redazione del report sullo scostamento dei ricavi del prodotto AF67**

Scostamento complessivo dei ricavi							
prodotto	dati effettivi			dati standard			Scostamento
	quantità	prezzo	ricavo	quantità	prezzo	ricavo	
AF67	6.400	162,00	1.036.800,00	8.000	180,00	1.440.000,00	- 403.200,00

Vincolo n. 7

Scostamento elementare di volume				
Volume	Prezzo		Ricavi	
Effettivo	6.400	Standard	180,00	1.152.000,00
Standard	8.000	Standard	180,00	1.440.000,00
Scostamento negativo di volume				- 288.000,00

Scostamento elementare di prezzo				
Volume		Prezzo		Ricavi
Effettivo	6.400	Effettivo	162,00	1.036.800,00
Effettivo	6.400	Standard	180,00	1.152.000,00
Scostamento negativo di volume				- 115.200,00

La variazione negativa complessiva pari a 403.200,00 euro è il risultato di un duplice scostamento:

- ✓ scostamento negativo nelle quantità vendute, che ha avuto un effetto negativo sui ricavi per 288.000,00 euro;
- ✓ scostamento negativo nel prezzo di vendita, ipotizzato ridotto del 10% per adeguamento al mercato, che ha avuto un effetto negativo sui ricavi per 115.200,00 euro.

In sostanza, anche il tentativo di ridurre il prezzo per mantenere l'azienda competitiva sul mercato non è andato a buon fine.

La soluzione per poter riconquistare il mercato potrebbe essere quella di offrire in prodotto AF67 al prezzo delle aziende concorrenti minori, offrendo però maggiori servizi alla clientela.

➤ **Elaborazione dello Stato patrimoniale e del Conto economico**

Stato patrimoniale					
Attivo	2015	2014	Passivo	2015	2014
A) Crediti verso soci	-	-	A) Patrimonio netto		
B) Immobilizzazioni			<i>I Capitale</i>	8.000.000	8.000.000
<i>I Immobilizzazioni immateriali</i>			<i>II Riserva sovrapprezzo azioni</i>	-	-
1) costi di impianto e ampliamento.	-	-	<i>IV Riserva Legale</i>	980.000	820.000
2) costi di ricerca, di sviluppo...	2.488.000	2.060.000	<i>V Riserva Statutaria</i>	980.000	820.000
3) diritti di brevetti industriali...	938.000	1.450.000	<i>VII Altre riserve</i>	390.300	390.300
6) Immobilizzazioni in corso	-	-	<i>VIII Utili (Perdite) a nuovo</i>		
Totale	3.426.000	3.510.000	<i>IX Utile (Perdita) d'esercizio</i>	2.779.700	3.200.000
<i>II Immobilizzazioni materiali</i>			Totale	13.130.000	13.230.300
1) terreni e fabbricati	4.884.000	5.148.000			
2) impianti e macchinario	6.104.800	5.126.000	B) Fondi per rischi e oneri		
3) attrezzature ind.li e comm.li	1.842.000	2.016.000	3) altri	340.000	238.000
4) altri beni	1.268.200	1.902.000	Totale	340.000	238.000
Totale	14.099.000	14.192.000			
<i>III Immobilizzazioni finanziarie</i>			C) Trattamento di fine rapporto	5.721.000	4.869.000
3) Altri titoli	-	-			
Totale	-	-	D) Debiti		
Totale Immobilizzazioni	17.525.000	17.702.000	4) debiti verso banche	4.156.000	3.590.000
C) Attivo circolante			<i>(di cui scad. oltre l'esercizio succ.)</i>	<i>3.244.000</i>	<i>3.590.000</i>
<i>I Rimanenze</i>			7) debiti v/fornitori	4.263.400	3.649.000
1) materie prime...	590.600	521.000	<i>(di cui scad. oltre l'esercizio succ.)</i>	-	-
4) prodotti finiti e merci	2.780.000	1.150.000	12) debiti tributari	1.251.000	1.440.000
Totale	3.370.600	1.671.000	13) debiti v/Istituti previdenziali	163.600	94.000
<i>II Crediti</i>			14) altri debiti	222.000	376.000
1) crediti v/clienti	6.020.000	5.870.000	Totale	10.056.000	9.149.000
<i>(di cui scad. oltre l'esercizio succ.)</i>	-	-			
5) verso altri	1.254.000	1.312.000	E) Ratei e risconti passivi	59.000	29.000
Totale	7.274.000	7.182.000			
<i>III Attività finanziarie...</i>					
<i>IV Disponibilità liquide</i>					
1) Depositi bancari	878.000	857.000			
3) Depositi in cassa	143.400	103.000			
Totale	1.021.400	960.000			
Totale Attivo circolante	11.666.000	9.813.000			
D) Ratei e risconti attivi	115.000	-			
Totale Attivo	29.306.000	27.515.000	Totale Passivo	29.306.000	27.515.300

Vincolo n. 6

Vincolo n. 1

Conto economico		2015	2014
A) Valore della produzione			
1)	ricavi delle vendite e delle prestazioni	63.864.000	66.200.000
2)	incremento delle rimanenze di prodotti in corso di lavorazione, semilavorati	1.630.000	1.150.000
4)	incrementi di immobilizzazioni per lavori interni	-	-
5)	altri ricavi e proventi	1.409.000	1.177.000
	Totale A	66.903.000	69.527.000
B) Costi della produzione			
6)	per materie prime, sussidiarie, di consumo e merci	37.782.000	36.265.000
7)	per servizi	4.564.800	3.535.000
8)	per godimento beni di terzi	2.487.000	1.854.000
9)	per il personale:		
a)	salari e stipendi	13.950.000	13.520.000
b)	oneri sociali	1.019.600	988.000
c)	trattamento di fine rapporto	962.000	954.000
10)	ammortamenti e svalutazioni		
a)	ammortamento delle immobilizzazioni immateriali:	1.429.000	1.150.000
b)	ammortamento delle immobilizzazioni materiali	2.663.000	2.430.000
d)	Svalutazione dei crediti compresi nell'Attivo circolante	302.000	476.000
11)	variazione delle rimanenze di materie prime, sussidiarie, di consumo e merci	- 69.600	218.000
12)	accantonamento per rischi	312.000	-
14)	oneri diversi di gestione	1.276.000	1.454.000
	Totale B	66.677.800	63.844.000
Differenza tra Valore e Costi della produzione (A - B)		225.200	5.683.000
C) Proventi e oneri finanziari			
16)	proventi finanziari	-	-
17)	interessi e altri oneri finanziari	- 448.000	- 395.000
	Totale C	- 448.000	- 395.000
D) Rettifiche di valore di attività finanziarie			
		-	-
E) Proventi e oneri straordinari			
20)	proventi	524.000	-
21)	oneri	- 315.000	- 648.000
	Totale E	209.000	- 648.000
Risultato prima delle imposte (A - B ± C ± D ± E)		4.030.565	4.640.000
22	Imposte sul reddito dell'esercizio, correnti, differite e anticipate	1.250.865	1.440.000
23	Utile d'esercizio	2.779.700	3.200.000

Vincolo n. 3

Vincoli n. 8-9

SECONDA PARTE

Punto 1)

La soluzione di questo punto richiede la riclassificazione dello Stato Patrimoniale secondo il criterio finanziario per la determinazione degli indici patrimoniali e finanziari. In particolare gli indicatori patrimoniali servono per giustificare il vincolo (vincolo n. 10) previsto dalla traccia per quanto riguarda la struttura patrimoniale in equilibrio:

Stato patrimoniale riclassificato (senza destinazione dell'utile)

IMPIEGHI	31/12/2015	30/12/2014	FONTI	31/12/2015	30/12/2014
<i>Liquidità immediate</i>			<i>Passività a breve</i>		
Depositi bancari	878.000	857.000	Obbligazioni	-	-
Denaro in cassa	143.400	103.000	Debiti v/banche	912.000	-
Totale	1.021.400	960.000	Debiti v/fornitori	4.263.400	3.649.000
<i>Liquidità differite</i>			Debiti v/imprese controllate	-	-
Crediti v/soci	-	-	Debiti tributari	1.251.000	1.440.000
Crediti v/altri esigibili entro l'anno	1.254.000	1.312.000	Debiti v/istituti di previdenza	163.600	94.000
Crediti v/clienti esigibili entro l'anno	6.020.000	5.870.000	Altri debiti	222.000	376.000
Altri titoli	-	-	Ratei passivi	59.000	29.000
Ratei attivi	-	-	Risconti passivi	-	-
Totale	7.274.000	7.182.000	Totale	6.871.000	5.588.000
<i>Rimanenze</i>			<i>Passività a medio/lungo</i>		
Materie prime, sussidiarie, di cons.	590.600	521.000	Fondi rischi e oneri	340.000	238.000
Semilavorati	-	-	TFR	5.721.000	4.869.000
Prodotti finiti	2.780.000	1.150.000	Debiti v/fornitori	-	-
Risconti attivi	115.000	-	Debiti v/banche	3.244.000	3.590.000
Totale	3.485.600	1.671.000	Totale	9.305.000	8.697.000
ATTIVITÀ DISPONIBILI	11.781.000	9.813.000	<i>Patrimonio netto</i>		
<i>Immobilizzazioni immateriali</i>			Capitale	8.000.000	8.000.000
Immobilizzazioni in corso	-	-	Riserve	2.350.300	2.030.300
Costi di ricerca, di sviluppo ...	2.488.000	2.060.000	Utile/perdita dell'esercizio	2.779.700	3.200.000
Diritti di brevetti industriali	938.000	1.450.000	Totale	13.130.000	13.230.300
Totale	3.426.000	3.510.000			
<i>Immobilizzazioni materiali</i>					
Terreni e fabbricati	4.884.000	5.148.000			
Impianti e macchinario	6.104.800	5.126.000			
Attrezzature industriali	1.842.000	2.016.000			
Altri beni	1.268.200	1.902.000			
Scorte immobilizzate	-	-			
Totale	14.099.000	14.192.000			
<i>Immobilizzazioni finanziarie</i>					
Disaggi su prestiti	-	-			
Crediti v/altri esigibili oltre l'anno	-	-			
	-	-			
ATTIVITÀ IMMOBILIZZATE	17.525.000	17.702.000			
TOTALE IMPIEGHI	29.306.000	27.515.000	TOTALE FONTI	29.306.000	27.515.300

descrizione	31/12/2015	30/12/2014
Utile (perdita) d'esercizio	2.779.700	3.200.000
Copertura perdite portate a nuovo		
Riserve	- 277.970	- 320.000
Utile rettificato (dividendi)	2.501.730	2.880.000

Passività a breve	
31/12/2015	30/12/2014
9.372.730	8.468.000

Capitale proprio	
31/12/2015	30/12/2014
10.628.270	10.350.300

Stato patrimoniale riclassificato (con destinazione dell'utile)

IMPIEGHI	31/12/2015	30/12/2014	FONTI	31/12/2015	30/12/2014
Liquidità immediate	1.021.400	960.000	Passività a breve	9.372.730	8.468.000
Liquidità differite	7.274.000	7.182.000	Passività a medio/lungo	9.305.000	8.697.000
Rimanenze	3.485.600	1.671.000	Capitale proprio	10.628.270	10.350.300
Attività disponibili	11.781.000	9.813.000			
Immobilizzazioni immateriali	3.426.000	3.510.000			
Immobilizzazioni materiali	14.099.000	14.192.000			
Immobilizzazioni finanziarie					
Attività immobilizzate	17.525.000	17.702.000			
TOTALE IMPIEGHI	29.306.000	27.515.000	TOTALE FONTI	29.306.000	27.515.300

Indici e margini

	31/12/2015		30/12/2014	
ANALISI PATRIMONIALE				
Elasticità degli Impieghi (Attività disponibili/totale Impieghi)	$\frac{11.781.000}{29.306.000}$	40,20%	$\frac{9.813.000}{27.515.000}$	35,66%
Rigidità degli Impieghi (Attività immobilizzate/totale Impieghi)	$\frac{17.525.000}{29.306.000}$	59,80%	$\frac{17.702.000}{27.515.000}$	64,34%
Autonomia finanziaria (Capitale proprio/totale Fonti)	$\frac{10.628.270}{29.306.000}$	36,27%	$\frac{10.350.300}{27.515.300}$	37,62%
Dipendenza finanziaria (Passività/totale Fonti)	$\frac{9.372.730 + 9.305.000}{29.306.000}$	63,73%	$\frac{8.468.000 + 8.697.000}{27.515.300}$	62,38%
ANALISI FINANZIARIA				
Solidità				
Margine primario di struttura (Capitale proprio – Attività immobilizzate)	$10.628.270 - 17.525.000$	- 6.896.730	$10.350.300 - 17.702.000$	- 7.351.700
Autocopertura delle immobilizzazioni (Capitale proprio/Attività immobilizzate)	$\frac{10.628.270}{17.525.000}$	0,61	$\frac{10.350.300}{17.702.000}$	0,58
Margine secondario di struttura (Capitale permanente – Attività immobilizzate)	$19.933.270 - 17.525.000$	2.408.270	$19.047.300 - 17.702.000$	1.345.300
Copertura delle immobilizzazioni (Capitale permanente/Attività immobilizzate)	$\frac{10.628.270 + 9.305.000}{17.525.000}$	1,14	$\frac{10.350.300 + 8.697.000}{17.702.000}$	1,08
Liquidità				
Capitale circolante netto (Attività disponibili – Passività a breve)	$11.781.000 - 9.372.730$	2.408.270	$9.813.000 - 8.468.000$	1.345.000
Indice di disponibilità (Attività disponibili/Passività a breve)	$\frac{11.781.000}{9.372.730}$	1,26	$\frac{9.813.000}{8.468.000}$	1,16
Margine di tesoreria (Liquidità totali – Passività a breve)	$1.021.400 + 7.274.000 - 9.372.730$	- 1.077.330	$960.000 + 7.182.000 - 8.468.000$	- 326.000
Indice di liquidità (Liquidità totali/Passività a breve)	$\frac{1.021.400 + 7.274.000}{9.372.730}$	0,89	$\frac{960.000 + 7.182.000}{8.468.000}$	0,96
Indice secco di liquidità (Liquidità immediate/Passività a breve)	$\frac{1.021.400}{9.372.730}$	0,11	$\frac{960.000}{8.468.000}$	0,11

Gli indici mettono in evidenza:

- ✓ una struttura patrimoniale equilibrata;
- ✓ un rapporto di composizione degli impieghi nel complesso tipico delle aziende di produzione;
- ✓ una capacità dell'impresa di far fronte ai debiti assunti;
- ✓ un miglioramento generale degli indici rispetto agli stessi dell'esercizio precedente (2014).

Punto 2)

La soluzione di questo punto richiede il rispetto dei vincoli considerati nell'elaborazione dello Stato patrimoniale; in particolare per le immobilizzazioni occorre che:

- ✓ per le immobilizzazioni immateriali vi sia la presenza di investimenti in Ricerca&Sviluppo già nel 2014, e ulteriori investimenti nel 2015 per il recupero della competitività per il prodotto AF67;
- ✓ per le immobilizzazioni materiali vi siano anche investimenti sufficienti a giustificare la capitalizzazione delle manutenzioni straordinarie di cui si parla nella traccia a proposito della minor produzione del prodotto AF67.

Movimenti intervenuti nel *Patrimonio netto*

Descrizione	Importi al 31/12/14	Variazioni in aumento	Variazioni in diminuzione	Importi al 31/12/15
Capitale	8.000.000			8.000.000
Riserva legale	820.000	160.000		980.000
Riserve statutarie	820.000	160.000		980.000
Riserve da sovrapprezzo azioni				
Altre riserve	390.300			390.300
Utili/perdite portati a nuovo				
Utile/perdita d'esercizio	3.200.000	2.779.700	- 3.200.000	2.779.700
Patrimonio netto	13.230.300	3.099.700	- 3.200.000	13.130.000

Movimenti intervenuti nelle *Immobilizzazioni immateriali*

Variazioni	Costi di ricerca e sviluppo	Diritti di brevetto industriale	Totali
Costo storico	3.240.000	2.560.000	5.800.000
Fondo ammortamento al 31/12/14	- 1.180.000	- 1.110.000	- 2.290.000
Valore contabile al 31/12/14	2.060.000	1.450.000	3.510.000
Acquisizioni	1.345.000		1.345.000
Costo storico beni ceduti			
Fondo ammortamento beni ceduti			
Ammortamento d'esercizio	- 917.000	- 512.000	- 1.429.000
Variazioni dell'esercizio	428.000	- 512.000	- 84.000
Valore contabile al 31/12/15	2.488.000	938.000	3.426.000

Movimenti intervenuti nelle Immobilizzazioni materiali

Variazioni	Terreni e fabbricati	Impianti e macchinario	Attrezzature ind.li e comm.li	Altri beni	Totali
Costo storico	6.600.000	9.320.000	3.360.000	3.169.000	22.449.000
Fondo ammortamento al 31/12/14	- 1.452.000	- 4.194.000	- 1.344.000	- 1.267.000	- 8.257.000
Valore contabile al 31/12/14	5.148.000	5.126.000	2.016.000	1.902.000	14.192.000
Acquisizioni		840.000	480.000		1.320.000
Costo storico beni ceduti		650.000	- 320.000		330.000
Fondo ammortamento beni ceduti		630.000	290.000		920.000
Ammortamento d'esercizio	- 264.000	- 1.141.200	- 624.000	- 633.800	- 2.663.000
Variazioni dell'esercizio	- 264.000	978.800	- 174.000	- 633.800	- 93.000
Valore contabile al 31/12/15	4.884.000	6.104.800	1.842.000	1.268.200	14.099.000
<i>Plusvalenze / Minusvalenze ordinarie</i>					
<i>Plusvalenze / Minusvalenze straordinarie</i>		24.000	- 15.000		

Variazioni intervenute nei Ratei e Risconti

Descrizione	Importi al 31/12/14	Accensioni	Storni	Importi al 31/12/15
Ratei attivi per:				
- Proventi finanziari				
Totale				
Risconti attivi per:				
- Spese pubblicità				
- Fitti passivi				
- Canoni leasing		115.000		115.000
Totale		115.000		115.000
Totale Ratei e Risconti attivi		115.000		115.000
Ratei Passivi per:				
- Contributi associativi				
- Oneri finanziari	29.000	59.000	29.000	59.000
Totale	29.000	59.000	29.000	59.000
Risconti passivi per:				
Totale				
Totale Ratei e Risconti passivi	29.000	59.000	29.000	59.000

Variazioni intervenute nei Crediti

Descrizione	Scadenti oltre l'esercizio successivo		Scadenti entro l'esercizio successivo		Totali
	<i>V/clienti CII 1</i>	<i>V/altri CII 5</i>	<i>V/clienti CII 1</i>	<i>V/altri CII 5</i>	
Importi al 31/12/14			5.870.000	1.312.000	7.182.000
Accensioni / Aumenti			57.020.000	1.320.000	58.340.000
Rimborsi / Diminuzioni			56.870.000	1.378.000	58.248.000
Importi al 31/12/15			6.020.000	1.254.000	7.274.000

Variazioni intervenute nei Debiti

Descrizione	Importi al 31/12/14	Accensioni / Accantonamenti	Storni / Pagamenti	Importi al 31/12/15
Debiti verso banche - D4				
scadenti entro l'esercizio successivo		912.000		912.000
scadenti oltre l'esercizio successivo	3.590.000	500.000	846.000	3.244.000
Totali	3.590.000	1.412.000	846.000	4.156.000
Debiti verso fornitori - D7				
scadenti entro l'esercizio successivo	3.649.000	4.263.400	3.649.000	4.263.400
scadenti oltre l'esercizio successivo				
Totali	3.649.000	4.263.400	3.649.000	4.263.400
Debiti tributari - D12	1.440.000	1.251.000	1.440.000	1.251.000
Debiti v/Istituti previdenziali - D13	94.000	1.019.600	950.000	163.600
Debiti verso altri - D14	376.000	222.000	376.000	222.000

Punto 3)

Di seguito viene proposta un'ipotesi di arbitraggio tra il "Make" e il "Buy" partendo dal presupposto che l'impresa abbia raggiunto il pieno sfruttamento della capacità produttiva:

Descrizione	Dati
Capacità produttiva (interamente utilizzata)	72.000 unità
Quantità aggiuntiva richiesta	20% di 72.000 unità = 14.400 unità
Prezzo unitario di vendita	162,00 euro
Costi fissi di struttura	3.864.000,00 euro
Incremento costi fissi di struttura	832.000,00 euro
Costo variabile unitario	85,00 euro
Prezzo d'acquisto unitario (esternalizzazione)	148,00 euro

Risultato economico nell'ipotesi di Make

Descrizione	Parziali	Totali
Prezzo unitario	162,00 euro	
Vendite totali	86.400 unità	
Ricavi totali		13.996.800,00 euro
Costi fissi di struttura	3.864.000,00 euro	
Incremento costi fissi di struttura	832.000,00 euro	
Totale costi fissi	4.696.000,00 euro	
Costo variabile unitario	85,00 euro	
Quantità prodotte	86.400	
	7.344.000,00 euro	
Costi totali		12.040.000,00 euro
Risultato economico		1.956.800,00 euro

Risultato economico nell'ipotesi di Buy.

Descrizione	Parziali	Totali
Prezzo unitario	162,00 euro	
Vendite totali	86.400 unità	
Ricavi totali		13.996.800,00 euro
Costi fissi di struttura	3.864.000,00 euro	
Costo variabile unitario interno	85,00 euro	
Quantità prodotte	72.000 unità	
Costo variabile totale produzione interna	6.120.000,00 euro	
Costo variabile unitario esterno	148,00 euro	
Quantità acquistate	14.400 unità	
Costo variabile totale produzione esterna	2.131.200,00	
Costi totali		12.115.200,00 euro
Risultato economico		1.881.600,00 euro

La relazione dovrà dunque dichiarare l'opportunità di procedere nella scelta della soluzione "make" che, alle condizioni date, garantisce un Risultato economico più alto: 1.956.800,00 euro contro 1.881.600,00 euro della soluzione "buy".

Tenuto conto di tale scelta, occorre ancora qualche considerazione in merito all'alternativa tra finanziare gli investimenti con mezzi propri o ricorrendo all'indebitamento. Più che ipotizzare la soluzione preferibile tra le due, si forniscono qui alcune riflessioni sugli effetti positivi e negativi di tali alternative:

- ✓ vale la pena procedere con operazioni basate sull'indebitamento se l'azienda è in grado di ottenere condizioni contrattuali particolarmente vantaggiose; occorre qui ricordare che nel periodo attuale i tassi passivi d'interesse sono abbastanza bassi, cosa questa che potrebbe rendere dunque conveniente una simile soluzione;
- ✓ tuttavia, la situazione dell'azienda, anche come si vede dall'analisi patrimoniale e finanziaria, lascia intravedere un indebitamento già abbastanza consistente, per cui prima di procedere con ulteriore ricorso a capitale di terzi occorrerebbe stimare l'entità di questo e valutarne gli effetti sul piano dell'equilibrio finanziario-patrimoniale.

Punto 4)

L'analisi richiesta da questo ultimo punto può essere effettuata, nella realtà operativa, sia in via preventiva oppure in via consuntiva. Nel primo caso, che qui di seguito ipotizziamo, ha un senso per determinare il costo delle produzioni, in particolare il costo industriale, e per fornire elementi utili a definire e orientare, attraverso anche tale costo, la politica di prezzo dei prodotti ottenuti.

Per procedere nell'analisi occorrono dati che possono essere rilevati dalla contabilità analitica dell'impresa. Qui si ipotizzano i seguenti dati, ricordando che le quantità prodotte sono indicate come vincolo dalla traccia:

	Prodotti	
	Alfa	Beta
Produzione programmata (unità)	80.000	60.000
Tempo unitario di produzione (ore)	1,20	2,30
Ore macchina	275,00	315,00
Costo variabile unitario	75,00	105,00
Costi fissi specifici industriali	1.625.000,00	1.812.000,00
Costi fissi indiretti industriali:		3.485.000,00

Vincolo n. 5

Per l'imputazione dei *Costi fissi indiretti industriali* con il criterio della "base unica" si procede assumendo come criterio di imputazione la *quantità di produzione*; per il criterio della "base multipla" si fissano i seguenti importi e criteri di imputazione:

Tipologia	Importo	Criterio di ripartizione su base multipla
Costi struttura produttiva fissa	871.250,00	ore macchina
Costi indiretti del personale	2.091.000,00	ore totali di produzione
Spese generali industriali per servizi	522.750,00	quantità prodotte

Determinazione del costo industriale con imputazione dei costi fissi indiretti su base unica

Componenti del reddito	Alfa	Beta	Totale
Costi variabili diretti	6.000.000,00	6.300.000,00	12.300.000,00
Costi fissi specifici diretti industriali	1.625.000,00	1.812.000,00	3.437.000,00
Costi fissi generali indiretti industriali	1.991.428,57	1.493.571,43	3.485.000,00
Costo industriale totale	9.616.428,57	9.605.571,43	19.222.000,00
Costo industriale unitario	120,21	160,09	

Determinazione del costo industriale con imputazione dei costi fissi indiretti su base multipla

Componenti del reddito	Alfa	Beta	Totale
Costi variabili diretti	6.000.000,00	6.300.000,00	12.300.000,00
Costi fissi specifici diretti industriali	1.625.000,00	1.812.000,00	3.437.000,00
Costi fissi generali indiretti industriali			
- costo struttura produttiva fissa	406.091,10	465.158,90	871.250,00
- costo personale	857.846,15	1.233.153,85	2.091.000,00
- spese generali industriali per servizi	298.714,29	224.035,71	522.750,00
Costo industriale totale	9.187.651,54	10.034.348,46	19.222.000,00
Costo industriale unitario	114,85	167,24	

Come si può vedere la scelta di un metodo di ripartizione piuttosto che l'altro porta a risultati abbastanza diversi tra loro:

- ✓ il prodotto Alfa viene ad avere un costo industriale più alto se si procede con il metodo della base unica rispetto a quanto si ottiene con la base multipla:
 - base unica: 120,21
 - base multipla: 114,85
- ✓ il prodotto Beta, viceversa, viene ad avere un costo industriale più basso se si procede con il metodo della base unica rispetto a quanto si ottiene con la base multipla:
 - base unica: 160,09
 - base multipla: 167,24

In casi come questo dunque, l'analisi dei costi, effettuata attraverso gli strumenti della contabilità analitica, fornisce tutta una serie di risultati e di informazioni utili a tutti coloro ai quali in azienda competono le scelte e le decisioni riguardo alle differenti politiche: politica del prodotto e politica dei prezzi in maniera particolare.