

*Ministero dell'Istruzione dell'Università e della Ricerca*

**M730 - ESAME DI STATO DI ISTITUTO TECNICO COMMERCIALE**

CORSO DI ORDINAMENTO

**Indirizzo:** GIURIDICO ECONOMICO AZIENDALE

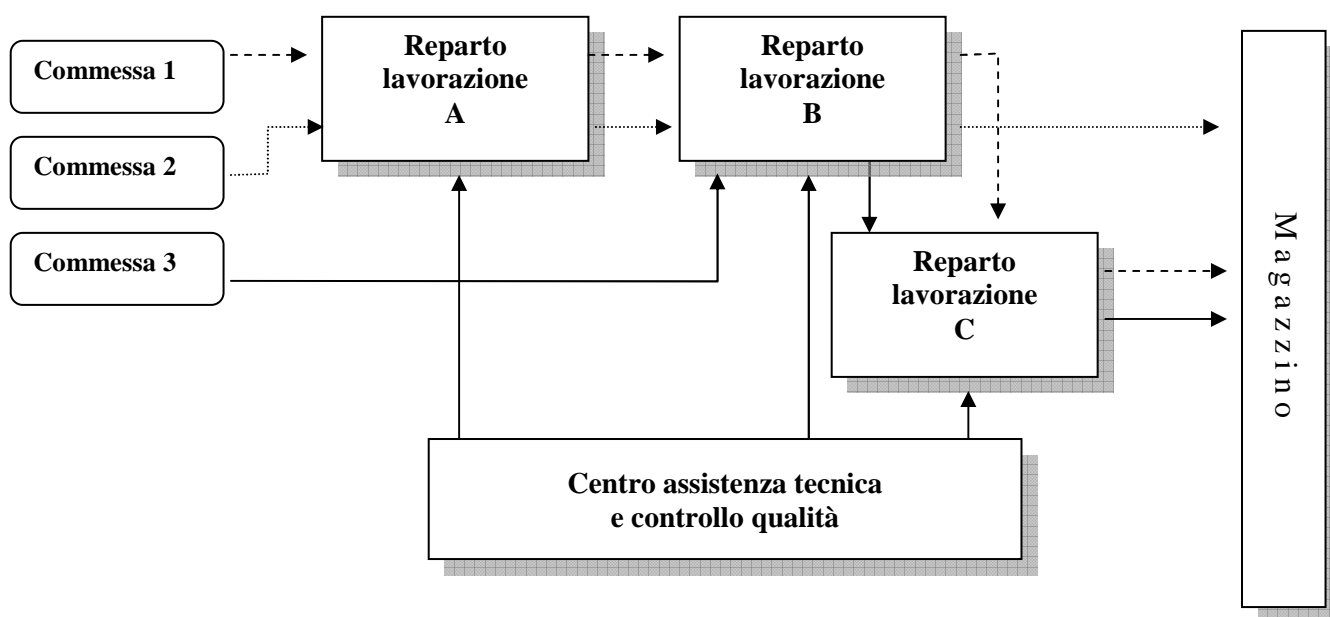
**Tema di:** ECONOMIA AZIENDALE

**(Testo valevole per i corsi di ordinamento e per i corsi sperimentali del progetto "SIRIO")**

Il controllo di gestione è un sistema di processi e di strumenti che guida la gestione verso il raggiungimento degli obiettivi aziendali, assicurando che le risorse vengano acquisite e utilizzate in modo efficiente ed efficace.

Il candidato dopo avere illustrato con opportune esemplificazioni tale affermazione, consideri le seguenti informazioni relative ad Alfa spa, impresa che svolge attività industriale.

- La funzione Ricerca & Sviluppo, nell'anno 2008, ha messo a punto un prodotto innovativo la cui commercializzazione è iniziata nel secondo semestre con tre commesse, diversificate nelle caratteristiche tecniche del prodotto, rispettivamente di 12.000 unità, 8.500 unità e 15.000 unità.
- La mappa seguente illustra il processo produttivo delle tre commesse evidenziando il passaggio ai Reparti e il supporto del Centro assistenza tecnica e controllo qualità.



- I costi diretti totali sostenuti per la lavorazione delle tre commesse sono relativi alle materie prime per 1.450.000,00 euro e alla manodopera per 680.000,00 euro.
- I costi indiretti contabilizzati nei Reparti di lavorazione sono:

	<b>Reparto A</b>	<b>Reparto B</b>	<b>Reparto C</b>
Materie sussidiarie	92.000,00	160.000,00	124.000,00
Manodopera indiretta	66.000,00	115.000,00	89.000,00
Altri costi industriali	124.000,00	212.400,00	163.600,00

- I costi indiretti sostenuti nel Centro di assistenza tecnica e controllo qualità sono relativi alla manodopera indiretta per 54.000,00 euro, alla manutenzione per 18.000,00 euro e ad altri costi per servizi per 12.000,00 euro.

Il candidato, commentando le scelte operate:

- a. definisca i criteri di localizzazione dei costi del Centro assistenza tecnica e controllo qualità sui Reparti di lavorazione e quantifichi l'importo dei costi riversati;
- b. calcoli il costo industriale di ogni commessa;
- c. presenti lo Stato patrimoniale di Alfa spa al 31/12/2008, che evidenzi un Patrimonio netto di 24.400.000 euro e un totale dell'Attivo di 40.000.000 euro, e il Conto economico dal quale emerga la differenza tra il Valore della produzione e i Costi della produzione pari a 5.060.000 euro.

Successivamente il candidato sviluppi uno dei seguenti punti.

1. Presentare il budget economico redatto da Alfa spa per l'esercizio 2009, corredato dai budget delle vendite, della produzione e degli investimenti fissi, considerando che la società prevede un incremento delle vendite del 4%.
2. Redigere i punti della Nota integrativa al bilancio di Alfa spa al 31/12/2008 relativi alle Immobilizzazioni, al Patrimonio netto, ai Crediti e debiti e al Trattamento di fine rapporto.
3. Presentare lo Stato patrimoniale di Alfa spa al 31/12/2008 riclassificato secondo il criterio della liquidità/esigibilità, effettuare l'analisi per indici e margini e redigere una relazione sulla situazione patrimoniale e finanziaria dell'impresa.

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.

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

## PROPOSTA DI SOLUZIONE

di Riccardo Mazzoni e Roberto Bandinelli

### Parte introduttiva teorica

Il controllo di gestione si avvale della struttura organizzativa aziendale, costituita da una quanto più possibile efficiente ed efficace combinazione dei beni e delle risorse umane, in cui sono definiti con chiarezza i ruoli e le responsabilità di queste ultime, e utilizza un sistema informativo capace di fornire, tempestivamente e in maniera selettiva, i dati di controllo a carattere sia preventivo sia consuntivo.

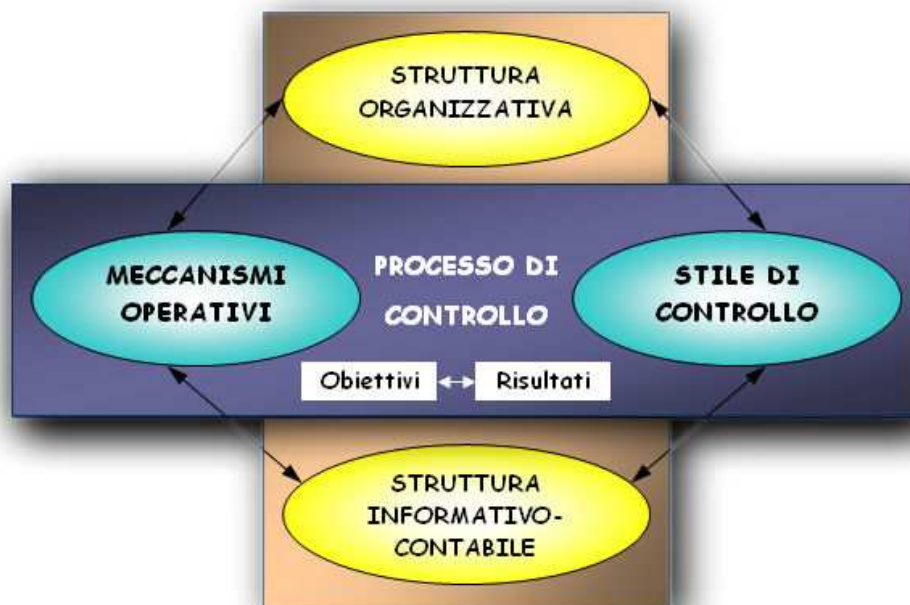
E' su tali dimensioni "strutturali" che si realizza il processo di controllo, ossia la sequenza delle attività manageriali volte a indirizzare l'acquisizione e l'utilizzo delle risorse al fine di perseguire gli obiettivi economici dell'organizzazione aziendale.

Il processo si sviluppa dalla formulazione degli obiettivi in termini economico-finanziari, attraverso il budget, e trova concreta attuazione nell'analisi degli scostamenti mediante il confronto *obiettivi-risultati*.

Il processo di controllo:

- 1) dal punto di vista tecnico-informativo, utilizza i tipici meccanismi di tipo feed-back e feed-forward;
- 2) si adatta, dal punto di vista organizzativo, alle caratteristiche delle persone che guidano i sistemi operativi; si parla, a tale riguardo, di "stile di leadership" od anche di "stile di controllo".

Il sistema complessivo degli elementi "strutturali" e "di processo" del controllo è rappresentato nella figura che segue.



Lo strumento principale dell'attività di controllo preventivo e di programmazione economica è il **budget d'esercizio**, documento caratterizzato da un orizzonte temporale solitamente annuo; in esso gli obiettivi aziendali sono fissati in termini di quantità fisiche e di valori monetari; in modo analogo sono definite le risorse necessarie per il raggiungimento di tali obiettivi.

Il budget è quindi uno strumento che consente di esercitare un primo riscontro di fattibilità e di coerenza delle strategie.

La definizione del budget aziendale è un'operazione **sistemica**: il documento di budget è infatti *la risultante di una serie di sotto-budget fra loro strettamente interrelati*.

Pur riguardando l'intero sistema aziendale, il budget è quindi solitamente articolato per centri di responsabilità: ciascuna unità organizzativa è così indirizzata verso il raggiungimento dei propri obiettivi con le risorse ad essa affidate, cercando di mantenere, al contempo, un'impostazione valida e coerente con quella intrapresa a livello generale.

Il budget, quale struttura sistemica, è formato da una serie di documenti fra loro strettamente interdipendenti.

In prima approssimazione è possibile definire quattro **livelli** attraverso cui si articola un documento di budget aziendale:

- il primo livello, quello più importante ai nostri fini, riguarda l'ambito **economico**, in cui si definisce l'insieme dei costi e dei ricavi inerenti l'attività aziendale; solitamente è articolato in una serie più o meno numerosa di budget settoriali, che mettono in evidenza il contributo di ciascun settore o area operativa alla formazione del risultato economico aziendale;
- il secondo livello di articolazione del budget si riferisce agli **investimenti**; in questo caso oggetto di programmazione è il fabbisogno relativo ai fattori produttivi a lungo ciclo di utilizzo;
- il terzo livello di articolazione si riferisce all'ambito **finanziario**; una corretta ed efficace attività di programmazione economica non può infatti prescindere dalla previsione delle ricadute monetarie e finanziarie relative alle decisioni fissate;
- l'ultimo livello di articolazione del budget aziendale si riferisce all'aspetto **patrimoniale**; in questo documenti preventivi confluiscono le informazioni dei precedenti budget per andare a formare uno Stato Patrimoniale preventivo riferito all'arco temporale coperto dal budget.

Dunque, il budget svolge un ruolo essenziale:

- in una prima fase, come strumento di pianificazione e di integrazione degli obiettivi;
- in una seconda fase come strumento di verifica e controllo sul raggiungimento degli obiettivi stessi.

### Parte pratica obbligatoria

Occorre partire dai dati forniti dalla traccia che sono i seguenti.

Costi diretti per la lavorazione delle commesse:

Costi diretti per materie prime	1.450.000,00
Costi diretti per manodopera	680.000,00

Costi indiretti per la lavorazione delle commesse:

Costi di reparto	Reparto A	Reparto B	Reparto C	Totale
Materie sussidiarie	92.000,00	160.000,00	124.000,00	376.000,00
Manodopera indiretta	66.000,00	115.000,00	89.000,00	270.000,00
Altri costi industriali	124.000,00	212.400,00	163.600,00	500.000,00

Costi del reparto assistenza e controllo da riversare sui reparti di lavorazione:

Manodopera indiretta	54.000,00
Manutenzione e altri costi per servizi	30.000,00

Commesse, quantitativi di produzione:

Commessa 1	12.000
Commessa 2	8.500
Commessa 3	15.000

#### Richiesta a)

I costi relativi al Centro assistenza e controllo possono essere raggruppati in due diversi aggregati:

- il primo, pari a € 54.000,00, relativo alla manodopera indiretta, viene ripartito nei tre reparti in funzione del *costo della manodopera indiretta di ciascun reparto*;
- il secondo, pari a € 30.000,00 (ottenuto sommando il costo delle manutenzioni, 18.000,00 euro, con gli altri costi per servizi, 12.000,00 euro) viene ripartito tra i tre reparti in proporzione all'entità degli *altri costi industriali*.

Costi del Centro assistenza tecnica e controllo qualità	Reparto A	Reparto B	Reparto C	Totale
Manodopera indiretta	13.200,00	23.000,00	17.800,00	54.000,00
Manutenzioni e altri costi per servizi	7.440,00	12.744,00	9.816,00	30.000,00

I costi così suddivisi vengono ribaltati sui reparti insieme agli altri costi indiretti forniti dalla traccia:

Costi indiretti	Reparto A	Reparto B	Reparto C	Totale
Materie sussidiarie	92.000,00	160.000,00	124.000,00	376.000,00
Manodopera indiretta	66.000,00	115.000,00	89.000,00	270.000,00
Altri costi industriali	124.000,00	212.400,00	163.600,00	500.000,00
Costi reparto assistenza e controllo:				
Manodopera indiretta	13.200,00	23.000,00	17.800,00	54.000,00
Manutenzioni e altri costi per servizi	7.440,00	12.744,00	9.816,00	30.000,00
<b>Totale costi indiretti</b>	<b>302.640,00</b>	<b>523.144,00</b>	<b>404.216,00</b>	<b>1.230.000,00</b>

#### Richiesta b)

Per calcolare il costo industriale di ciascuna commessa si può procedere nel modo seguente:

- 1) si ripartiscono i costi diretti in funzione della quantità di produzione di ciascuna commessa;
- 2) si attribuiscono i costi di reparto considerando il ribaltamento dei costi del Centro di assistenza tecnica e controllo qualità, e tenendo conto delle specificità operative rappresentate nella mappa delle produzioni.

Pertanto si ha:

Costi	Reparto A	Reparto B	Reparto C	Totale
Costi diretti	720.000,00	510.000,00	900.000,00	2.130.000,00
Totale costi indiretti	302.640,00	523.144,00	404.216,00	1.230.000,00
<b>Totale costi</b>	<b>1.022.640,00</b>	<b>1.033.144,00</b>	<b>1.304.216,00</b>	<b>3.360.000,00</b>

<b>Commessa</b>	<b>Reparto A</b>	<b>Reparto B</b>	<b>Reparto C</b>	<b>Costi indiretti</b>	<b>Costo Industriale</b>
Commessa 1	177.155,12	176.837,41	179.651,56	720.000,00	1.253.644,09
Commessa 2	125.484,88	125.259,83		510.000,00	760.744,71
Commessa 3		221.046,76	224.564,44	900.000,00	1.345.611,21
<b>Totale</b>	<b>302.640,00</b>	<b>523.144,00</b>	<b>404.216,00</b>	<b>1.230.000,00</b>	<b>3.360.000,00</b>

### Richiesta c)

Tenendo conto dei vincoli proposti dalla traccia, i due documenti di bilancio richiesti possono essere così elaborati:

<b>Stato patrimoniale a stati comparati al 31/12/08</b>					
<b>Attivo</b>	<b>Anno 2008</b>	<b>Anno 2007</b>	<b>Passivo</b>	<b>Anno 2008</b>	<b>Anno 2007</b>
<b>B) Immobilizzazioni</b>			<b>A) Patrimonio netto</b>		
<i>I Immobilizzazioni immateriali</i>			<i>I Capitale</i>	18.000.000	18.000.000
1) Costi di impianto e ampliamento			<i>II Riserva soprapprezzo azioni</i>		
3) Diritti di brevetti industriali	100.000	200.000	<i>III Riserva di rivalutazione</i>		
<b>Totale</b>	<b>100.000</b>	<b>200.000</b>	<i>IV Riserva Legale</i>	2.770.000	2.675.000
<i>II Immobilizzazioni materiali</i>			<i>VII Altre riserve</i>	1.510.000	1.340.000
1) Terreni e fabbricati	8.682.000	8.480.000	<i>IX Utile d'esercizio</i>	2.120.000	1.900.000
2) Impianti e macchinario	12.300.000	14.250.000	<b>Totale patrimonio netto</b>	<b>24.400.000</b>	<b>23.915.000</b>
3) Attrezzature industriali e comm.li	4.184.000	6.104.000			
4) Altri beni	1.136.000	1.820.000	<b>C) Trattamento di fine rapporto</b>	<b>3.323.000</b>	<b>2.480.000</b>
<b>Totale</b>	<b>26.302.000</b>	<b>30.654.000</b>			
<i>III Immobilizzazioni finanziarie</i>			<b>D) Debiti</b>		
1) Partecipazioni in imprese collegate	920.000	880.000	1) Obbligazioni		
<b>Totale</b>	<b>920.000</b>	<b>880.000</b>	di cui:		
<b>Totale Immobilizzazioni</b>	<b>27.322.000</b>	<b>31.734.000</b>	- quota entro l'esercizio successivo		
			- quota oltre l'esercizio successivo		
<b>C) Attivo circolante</b>			4) Debiti verso banche	4.200.000	4.800.000
<i>I Rimanenze</i>			di cui:		
1) Materie prime, sussidiarie ...	1.714.100	1.570.000	- quota entro l'esercizio successivo	600.000	600.000
4) Prodotti finiti	3.180.000	2.980.000	- quota oltre l'esercizio successivo	3.600.000	4.200.000
<b>Totale</b>	<b>4.894.100</b>	<b>4.550.000</b>			
<i>II Crediti</i>			7) Debiti v/fornitori	6.594.000	11.229.000
1) Crediti v/clienti	6.020.000	5.780.000	12) Debiti tributari	641.000	552.000
5) Verso altri	682.000	810.000	14) Altri debiti	770.000	680.000
<b>Totale</b>	<b>6.702.000</b>	<b>6.590.000</b>	<b>Totale debiti</b>	<b>12.205.000</b>	<b>17.261.000</b>
<i>III Attività finanziarie che non costituiscono immobilizzazioni</i>					
6) Altri titoli	790.000	640.000	<b>E) Ratei e risconti passivi</b>	72.000	65.000
<b>Totale</b>	<b>790.000</b>	<b>640.000</b>			
<i>IV Disponibilità liquide</i>					
1) Depositi bancari	218.000	140.000			
3) Depositi in cassa	5.900	5.000			
<b>Totale</b>	<b>223.900</b>	<b>145.000</b>			
<b>Totale Attivo circolante</b>	<b>12.610.000</b>	<b>11.925.000</b>			
<b>D) Ratei e risconti attivi</b>	<b>68.000</b>	<b>62.000</b>			
<b>Totale attivo</b>	<b>40.000.000</b>	<b>43.721.000</b>	<b>Totale passivo</b>	<b>40.000.000</b>	<b>43.721.000</b>

**Conto economico al 31/12/07**

<b>A) Valore della produzione</b>				
1 Ricavi delle vendite e delle prestazioni	56.889.000		55.640.000	
2 Incremento delle rimanenze di prodotti finiti	200.000		110.000	
4 Incremento di immobilizzazioni per lavori interni	80.000		260.000	
5 Altri ricavi e proventi (di cui plusvalenze 62.000)	110.900		178.000	
<b>Totale A</b>		<b>57.279.900</b>		<b>56.188.000</b>
<b>B) Costi della produzione</b>				
6 Per materie prime	36.780.000		37.258.000	
7 Per servizi	3.260.000		3.100.000	
9 Per il personale:				
a - salari e stipendi	2.950.000		2.760.000	
b - oneri sociali	1.700.000		1.280.000	
c - trattamento di fine rapporto	865.000		723.000	
10 Ammortamenti e svalutazioni				
a - ammortamento delle immobilizzazioni immateriali: costi di impianto brevetti industriali	100.000		50.000	
b - ammortamento delle immobilizzazioni materiali fabbricati industriali impianti e macchinario attrezzature industriali altri beni	248.000 3.040.000 2.400.000 684.000		248.000 2.920.000 2.390.000 660.000	
d - Svalutazione dei crediti	328.000		322.000	
11 Incremento delle rimanenze di materie prima	- 144.100		- 88.000	
14 Oneri diversi di gestione (di cui minusvalenza 9.000)	9.000		4.000	
<b>Totale B</b>		<b>52.219.900</b>		<b>51.627.000</b>
<b>Differenza tra Valore e Costi della produzione (A - B)</b>			<b>5.060.000</b>	<b>4.561.000</b>
<b>C) Proventi e oneri finanziari</b>				
15 Proventi da partecipazioni	30.000		45.000	
16 Altri proventi finanziari:				
c - da titoli iscritti nell'A.C.	15.000		14.000	
d - altri proventi	12.000		15.000	
17 Interessi e altri oneri finanziari	- 718.000		- 969.000	
<b>Totale C</b>		<b>- 661.000</b>		<b>- 895.000</b>
<b>D) Rettifiche di valore di attività finanziarie</b>				
19 Svalutazioni:				
a - di partecipazioni	- 120.000			
<b>Totale D</b>		<b>- 120.000</b>		
<b>E) Proventi e oneri straordinari</b>				
<b>Risultato prima delle imposte</b>		<b>3.855.000</b>		<b>3.455.000</b>
22 Imposte dell'esercizio		1.735.000		1.555.000
23 Utile dell'esercizio		<b>2.120.000</b>		<b>1.900.000</b>

## Punto 1 facoltativo

Ipotizziamo che Alfa spa sia un'azienda monoprodotto (per il quale si ipotizzano solo varianti tecniche ininfluenti sui costi) e che le commesse siano una parte della produzione totale.

Il budget qui impostato è quello del risultato operativo; le vendite sono state così determinate:

Vendite 2008	56.889.000,00
Incremento 4%	2.275.560,00
Vendite a budget	59.164.560,00

Considerando il prezzo di vendita di € 3.000 le quantità da vendere, arrotondate all'unità, risultano 19.722.

### 1) Budget delle vendite

	Quantità	Prezzo	Totali
Prodotto Alfa	19.722	3.000	59.164.560

### 2) Budget della produzione

	Prodotto Alfa (quantità)
Vendite previste	19.722
+ Rimanenze finali previste	1.296
	21.018
- Esistenze iniziali	1.200
Produzione programmata	19.818

### 3) Budget dei consumi di materie prime

	Unità da produrre	Consumo unitario	Consumo materie
Materia tipo Alfa	19.818	Kg 7,50	Kg 148.631
Materia tipo Beta	19.818	Kg 9,50	Kg 188.266

### 4) Budget degli approvvigionamenti

Descrizione	Materia tipo Alfa	Materia tipo Beta	Totale (euro)
Unità necessarie per la produzione (kg)	148.631	188.266	
+ Scorte finali previste (kg)	1.575	1.995	
- Esistenze iniziali (kg)	- 1.500	- 1.900	
<b>Fabbisogno materie (kg)</b>	148.706	188.361	
Prezzo di acquisto	90,00	140,00	
<b>Costo per acquisto materie</b>	<b>13.383.540,00</b>	<b>26.370.540,00</b>	<b>39.754.080,00</b>

### 5) Budget della manodopera diretta

Prodotto	Unità da produrre	Tempo standard unitario	Totale ore standard	Costo orario	Costo manodopera diretta
Alfa	19.818	10,20	202.139	13,50	2.728.873



### 6) Budget dei costi generali di produzione

Descrizione costi generali di produzione	Importi
Manodopera indiretta	2.017.500
Manutenzioni e riparazioni	310.000
Forza motrice	1.074.000
Spese per servizi industriali	490.000
Ammortamenti industriali	3.723.000
<b>Totale costi generali di produzione</b>	<b>7.614.500</b>

### 7) Calcolo del costo industriale dei prodotti finiti

Descrizione costi	Importi
Materie prime	39.754.080
Manodopera diretta	2.728.873
<b>Costo primo</b>	<b>42.482.953</b>
Costi generali industriali	7.614.500
<b>Costo industriale</b>	<b>50.097.453</b>

### 8) Budget delle rimanenze di magazzino

Categorie	Esistenze iniziali			Rimanenze finali		
	Quantità	Valore unitario	Importi	Quantità	Valore unitario	Importi
Materia tipo Alfa	1.500	255,00	382.500	1.575	90,00	141.750
Materia tipo Beta	1.900	280,00	532.000	1.995	140,00	279.300
<b>Totale materie</b>			<b>914.500</b>			<b>421.050</b>
Prodotti in lavorazione	2.200	1.248,00	2.745.600	1.800	2.022,35	3.640.234
Prodotti finiti	1.200	2.080,00	2.496.000	1.296	2.527,94	3.276.210
<b>Totale magazzino</b>			<b>6.156.100</b>			<b>7.337.494</b>

### 9) Budget del costo dei prodotti venduti

Costi	Importi parziali	Importi totali
<i>Materie prime:</i>		
Esistenze iniziali	914.500	
+ Acquisti	39.754.080	
- Rimanenze finali	- 421.050	
<b>Costo delle materie impiegate</b>		<b>40.247.530</b>
Esistenze iniziali prodotti in lavorazione		2.745.600
Rimanenze finali prodotti in lavorazione		- 3.640.234
Manodopera diretta		2.728.873
Costi generali di produzione		7.614.500
<b>Costo totale prodotti ottenuti</b>		<b>49.696.269</b>
+ Esistenze iniziali prodotti finiti		2.496.000
- Rimanenze finali prodotti finiti		- 3.276.210
<b>Costo dei prodotti venduti</b>		<b>48.916.059</b>

**10) Budget dei costi commerciali**

Descrizione costi commerciali	Importi
Costo del personale commerciale	580.000
Costi per servizi commerciali	525.000
Ammortamenti commerciali	1.113.000
Svalutazione crediti	360.000
<b>Totale costi commerciali</b>	<b>2.578.000</b>

**11) Budget dei costi amministrativi**

Descrizione costi amministrativi	Importi
Costo del personale amministrativo	580.000
Costo per godimento beni di terzi	150.000
Costo per servizi amministrativi	468.000
Consumo materiale di cancelleria	90.000
Ammortamento mobili e attrezzature d'ufficio	867.000
<b>Totale costi amministrativi</b>	<b>2.155.000</b>

**12) Budget del risultato operativo**

Descrizioni	Importi
Ricavi di vendita	59.164.560
Costo della produzione venduta	- 48.916.059
<b>Risultato lordo industriale (utile/perdita)</b>	<b>10.248.501</b>
Costi commerciali	- 2.578.000
Costi amministrativi	- 2.155.000
<b>Risultato operativo (utile/perdita)</b>	<b>5.515.501</b>

### 13) Budget degli investimenti

	Fabbricati	Impianti e macchinari	Attrezzature indus.li e comm.li	Altri beni	Totale
<b>Valori iniziali 1/1/2009</b>					
aliquote ammortamento	4%	10%	20%	20%	
Costo storico	12.710.000	24.840.000	10.653.000	3.033.000	51.236.000
F.do ammortamento	4.028.000	12.540.000	6.469.000	1.897.000	24.934.000
<b>Valore residuo al 31/12/2008</b>	<b>8.682.000</b>	<b>12.300.000</b>	<b>4.184.000</b>	<b>1.136.000</b>	<b>26.302.000</b>
<b>Variazioni anno 2009</b>					
Acquisti		2.760.000	1.910.000	1.458.000	6.128.000
Dismissioni		830.000	420.000	220.000	- 1.470.000
Quota ammortamento	508.400	2.677.000	2.428.600	854.200	- 6.468.200
<b>Totali variazioni</b>	<b>- 508.400</b>	<b>- 747.000</b>	<b>- 938.600</b>	<b>383.800</b>	<b>- 1.810.200</b>
<b>Situazione al 31/12/2009</b>					
Costo storico	12.710.000	26.770.000	12.143.000	4.271.000	55.894.000
F.do ammortamento	4.536.400	14.387.000	8.477.600	2.531.200	29.932.200
<b>Valore residuo al 31/12/2009</b>	<b>8.173.600</b>	<b>12.383.000</b>	<b>3.665.400</b>	<b>1.739.800</b>	<b>25.961.800</b>

### Punto 2 facoltativo

Variazioni intervenute nelle Immobilizzazioni immateriali	
Descrizione	Diritti e brevetti
Costo originario	500.000
Rivalutazioni	
Svalutazioni	
Fondo ammortamento	300.000
<b>Valore contabile al 31/12/07</b>	<b>200.000</b>
Ammortamento dell'esercizio	100.000
<b>Valore contabile al 31/12/08</b>	<b>100.000</b>

<b>Variazioni intervenute nelle Immobilizzazioni materiali</b>				
<b>Descrizione</b>	<b>Fabbricati</b>	<b>Impianti</b>	<b>Attrezzature</b>	<b>Altri beni</b>
Costo originario	12.000.000	23.750.000	10.173.000	3.033.000
Rivalutazioni	260.000			
Svalutazioni				
Fondo ammortamento	3.780.000	9.500.000	4.069.000	1.213.000
<b>Valore contabile al 31/12/07</b>	<b>8.480.000</b>	<b>14.250.000</b>	<b>6.104.000</b>	<b>1.820.000</b>
Acquisti	370.000	1.485.000	989.000	442.000
Dismissioni (Valore di realizzo)		437.000	500.000	462.000
Plusvalenza da alienazione		42.000		20.000
Minusvalenza da alienazione			9.000	
Incremento per lavori interni	80.000			
Rivalutazione				
Svalutazioni				
Ammortamento dell'esercizio	248.000	3.040.000	2.400.000	684.000
<b>Valore contabile al 31/12/08</b>	<b>8.682.000</b>	<b>12.300.000</b>	<b>4.184.000</b>	<b>1.136.000</b>

<b>Variazioni intervenute nelle Immobilizzazioni finanziarie</b>	
<b>Descrizione</b>	<b>Diritti e brevetti</b>
<b>Valore contabile al 31/12/07</b>	880.000
Rivalutazioni	
Svalutazioni	120.000
Acquisti	160.000
<b>Valore contabile al 31/12/08</b>	<b>920.000</b>

<b>Variazioni intervenute nel Patrimonio netto</b>						
<b>Descrizione</b>	<b>Capitale sociale</b>	<b>Riserva sovrapp.</b>	<b>Riserva legale</b>	<b>Riserva straordin.</b>	<b>Utile esercizio</b>	<b>Totali</b>
Valori al 31/12/07	18.000.000		2.675.000	1.340.000	1.900.000	23.915.000
Destinazione utile 2007			95.000	170.000	- 1.900.000	- 1.635.000
Aumenti di capitale						
Utile d'esercizio 2008					2.120.000	2.120.000
Valori al 31/12/08	<b>18.000.000</b>		<b>2.770.000</b>	<b>1.510.000</b>	<b>2.120.000</b>	<b>24.400.000</b>

<b>Analisi dei crediti e dei debiti per scadenza</b>				
<b>Descrizione</b>	<b>Importi</b>	<b>Scadenti entro l'esercizio successivo</b>	<b>Scadenti oltre l'esercizio successivo</b>	<b>Scadenti oltre 5 anni</b>
<b>1) Crediti v/clienti</b>	6.020.000	6.020.000		
<b>Totale crediti</b>	<b>6.020.000</b>	<b>6.020.000</b>		
<b>D) Debiti</b>				
4) Debiti verso banche	4.200.000	600.000	3.600.000	600.000
7) Debiti v/fornitori	6.594.000	6.594.000		
12) Debiti tributari	641.000	641.000		
14) Altri debiti	770.000	770.000		
<b>Totale debiti</b>	<b>12.205.000</b>	<b>8.605.000</b>	<b>3.600.000</b>	<b>600.000</b>

<b>Variazioni intervenute nel trattamento di fine rapporto</b>	
<b>Descrizione</b>	<b>Importi</b>
<b>Valore contabile al 31/12/07</b>	2.480.000
Anticipi corrisposti	
Indennità liquidate nell'esercizio	22.000
Quota dell'esercizio	865.000
<b>Valore contabile al 31/12/08</b>	<b>3.323.000</b>

### Punto 3 facoltativo

#### Stato patrimoniale riclassificato (senza destinazione dell'utile)

IMPIEGHI	31/12/2008	01/01/2008	FONTI	31/12/2008	01/01/2008
<i>Liquidità immediate</i>			<i>Passività a breve</i>		
Depositi bancari	218.000	140.000	Obbligazioni		
Denaro in cassa	5.900	5.000	Debiti v/banche	600.000	600.000
Totale	223.900	145.000	Debiti v/fornitori	6.594.000	11.229.000
<i>Liquidità differite</i>			Debiti v/imprese controllate		
Crediti v/soci			Debiti tributari	641.000	552.000
Crediti v/altri esigibili entro l'anno	682.000	810.000	Debiti v/istituti di previdenza		
Crediti v/clienti esigibili entro l'anno	6.020.000	5.780.000	Altri debiti	770.000	680.000
Altri titoli	790.000	640.000	Ratei passivi	58.000	56.000
Ratei attivi	15.000	10.000	Risconti passivi	14.000	9.000
Totale	7.507.000	7.240.000	<b>Totale</b>	<b>8.677.000</b>	<b>13.126.000</b>
<i>Rimanenze</i>			<i>Passività a medio/lungo</i>		
Materie prime, sussidiarie, di cons.	1.714.100	1.570.000	Fondi rischi e oneri		
Semilavorati			TFR	3.323.000	2.480.000
Prodotti finiti	3.180.000	2.980.000	Obbligazioni		
Risconti attivi	53.000	52.000	Debiti v/banche	3.600.000	4.200.000
Totale	4.947.100	4.602.000	<b>Totale</b>	<b>6.923.000</b>	<b>6.680.000</b>
<b>ATTIVITÀ DISPONIBILI</b>	<b>12.678.000</b>	<b>11.987.000</b>			
<i>Immobilizzazioni immateriali</i>			<i>Patrimonio netto</i>		
Diritti di brevetto	100.000	200.000	Capitale	18.000.000	18.000.000
Concessioni, licenze, marchi			Riserve	4.280.000	4.015.000
Disaggio su prestiti			Utile dell'esercizio	2.120.000	1.900.000
Totale	100.000	200.000	<b>Totale</b>	<b>24.400.000</b>	<b>23.915.000</b>
<i>Immobilizzazioni materiali</i>					
Terreni e fabbricati	8.682.000	8.480.000			
Impianti e macchinario	12.300.000	14.250.000			
Attrezzature industriali	4.184.000	6.104.000			
Altri beni	1.136.000	1.820.000			
Scorte immobilizzate					
Totale	26.302.000	30.654.000			
<i>Immobilizzazioni finanziarie</i>					
Partecipazioni	920.000	880.000			
<b>ATTIVITÀ IMMOBILIZZATE</b>	<b>27.322.000</b>	<b>31.734.000</b>			
<b>TOTALE IMPIEGHI</b>	<b>40.000.000</b>	<b>43.721.000</b>	<b>TOTALE FONTI</b>	<b>40.000.000</b>	<b>43.721.000</b>

Descrizione	31/12/2008	31/12/2007
Dividendi	1.600.000	1.635.000
Riserve	520.000	265.000
<b>Utile (rettificato)</b>	<b>2.120.000</b>	<b>1.900.000</b>

Passività a breve	
31/12/2008	31/12/2007
8.677.000 + 1.600.000 = 10.277.000	13.126.000 + 1.635.000 = 14.761.000

Capitale proprio	
31/12/2008	31/12/2007
22.280.000 + 520.000 = 22.800.000	22.015.000 + 265.000 = 22.280.000

**Stato patrimoniale riclassificato (con destinazione dell'utile)**

<b>IMPIEGHI</b>	<b>31/12/2008</b>	<b>31/12/2007</b>	<b>FONTI</b>	<b>31/12/2008</b>	<b>31/12/2007</b>
Liquidità immediate	223.900	145.000	Passività a breve	10.277.000	14.761.000
Liquidità differite	7.507.000	7.240.000	Passività a medio/lungo	6.923.000	6.680.000
Rimanenze	4.947.100	4.602.000	Capitale proprio	22.800.000	22.280.000
<b>Attività disponibili</b>	<b>12.678.000</b>	<b>11.987.000</b>			
Immobilizzazioni immateriali	100.000	200.000			
Immobilizzazioni materiali	26.302.000	30.654.000			
Immobilizzazioni finanziarie	920.000	880.000			
<b>Attività immobilizzate</b>	<b>27.322.000</b>	<b>31.734.000</b>			
<b>TOTALE IMPIEGHI</b>	<b>40.000.000</b>	<b>43.721.000</b>	<b>TOTALE FONTI</b>	<b>40.000.000</b>	<b>43.721.000</b>

<b>Indici e margini</b>	<b>31/12/2008</b>	<b>31/12/2007</b>
<b>ANALISI PATRIMONIALE E FINANZIARIA</b>		
Elasticità degli Impieghi (Attività disponibili/totale Impieghi)	$\frac{12.678.000}{40.000.000} = 31,70\%$	$\frac{11.987.000}{43.721.000} = 27,42\%$
Rigidità degli Impieghi (Attività immobilizzate/totale Impieghi)	$\frac{27.322.000}{40.000.000} = 68,31\%$	$\frac{31.734.000}{43.721.000} = 72,58\%$
Autonomia finanziaria (Capitale proprio/totale Fonti)	$\frac{22.800.000}{40.000.000} = 57,00\%$	$\frac{22.280.000}{43.721.000} = 50,96\%$
Dipendenza finanziaria (Passività/totale Fonti)	$\frac{10.277.000 + 6.923.000}{40.000.000} = 43,00\%$	$\frac{14.761.000 + 6.680.000}{43.721.000} = 49,04\%$
<b>Solidità</b>		
Margine di struttura (Capitale proprio - Attività immobilizzate)	22.800.000 - 27.322.000 = -4.522.000	22.280.000 - 31.734.000 = -9.454.000
Indice di copertura delle immobilizzazioni (Capitale proprio/Attività immobilizzate)	$\frac{22.800.000}{27.322.000} = 0,83$	$\frac{22.280.000}{31.734.000} = 0,70$
<b>Liquidità</b>		
Capitale circolante netto (Attività immobilizzate - Passività a breve)	12.678.000 - 10.277.000 = 2.401.000	11.987.000 - 14.761.000 = -2.774.000
Indice di disponibilità (Attività immobilizzate/Passività a breve)	$\frac{12.678.000}{10.277.000} = 1,23$	$\frac{11.987.000}{14.761.000} = 0,81$
Margine di tesoreria (Liquidità totali - Passività a breve)	223.900 + 7.507.000 - 10.277.000 = -2.546.100	145.000 + 7.240.000 - 14.761.000 = -7.376.000
Indice di liquidità (Liquidità totali/Passività a breve)	$\frac{223.900 + 7.507.000}{10.277.000} = 0,75$	$\frac{145.000 + 7.240.000}{14.761.000} = 0,50$
Indice secco di liquidità (Liquidità immediate/Passività a breve)	$\frac{223.900}{10.277.000} = 0,02$	$\frac{145.000}{14.761.000} = 0,01$

Dall'analisi degli indicatori è possibile riscontrare alcune tendenze al miglioramento, in particolare:

- è andata migliorando la struttura patrimoniale, come evidenziato dall'indice di elasticità degli impieghi, passato dal 27,42% al 31,70%, (confermato, naturalmente, dall'indice di rigidità degli impieghi) e dal margine di struttura, passato da - 9.454.000 euro a - 4.522.000 euro;
- è migliorata la situazione finanziaria, come si rileva, ad esempio, dalla variazione dell'indice di autonomia finanziaria, passato dal 50,96% al 57,00% (e, naturalmente, dall'indice di dipendenza finanziaria);
- è altresì migliorata la liquidità aziendale: l'indice di liquidità, passato da 0,50 a 0,75, e dal margine di tesoreria, che ha fortemente ridotto il suo valore negativo: da - 7.376.000 a - 2.546.000.