



Centrale del Latte di Firenze, Pistoia e Livorno
Società per Azioni

BILANCIO di ESERCIZIO al 31.12.2015

Approvazione del Consiglio di Amministrazione in data 21 marzo 2016

BOZZA

UNI EN ISO 9001:2008 (Sistema di Gestione della Qualità)
UNI EN ISO 22000:2005 (Sistema di Gestione della Sicurezza Alimentare)
FSSC 22000 (Sistema di Gestione della Sicurezza Alimentare)
Global Standard for Food Safety – BRC (Standard per la Sicurezza Alimentare)
International Food Standard – IFS (Standard per la Sicurezza Alimentare)
UNI CEI EN ISO/IEC 17025:2005 (Sistema di Gestione del Laboratorio di Analisi)
BS OH SAS 18001:2007 (Sistema di Gestione Salute e Sicurezza sul luogo di lavoro)
UNI EN ISO 14001:2004 (Sistema di Gestione della Responsabilità Ambientale)
ISO 50001:2011 (Sistema di Gestione Energia)
Asseverazione del Sistema di Gestione della Sicurezza – articolo 30 - Dlgs 81/08

CENTRALE DEL LATTE FIRENZE PISTOIA LIVORNO SPA

**Sede in VIA DELL'OLMATELLO, 20 - 50127 - FIRENZE
Capitale sociale euro 12.888.789,16 i.v.**

Relazione sulla Gestione del Bilancio dell'esercizio chiuso al 31.12.2015

CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE

PRESIDENTE

Lorenzo Marchionni

VICEPRESIDENTE

Paolo Cocchi

CONSIGLIERI

Andrea Casini

Roberto Maddè

Rita Pelagotti

COLLEGIO SINDACALE

PRESIDENTE

Monica Bigazzi

SINDACI REVISORI

PierLuigi Boroni

Marco Mannozi

DIRETTORE GENERALE

Marco Massaccesi

Signori Azionisti,

presentiamo questa Relazione in un momento davvero particolare: si chiudono i conti di un esercizio reso difficile e incerto da un contesto economico e, dunque, sociale indebolito e piegato su se stesso, parallelamente si conclude il mandato di questo Consiglio di Amministrazione iniziato nell'aprile del 2013, si concluderà entro pochi mesi la vicenda della Centrale, così come fino ad oggi conosciuta, per dare vita ad una nuova fase di crescita e di sviluppo.

Su questo insieme di fatti e di scelte, ci permettiamo come Consiglio solo alcune rapide riflessioni.

Esprimiamo, con convinzione e con serenità, soddisfazione per i risultati ottenuti nel corso del mandato e per la scelta effettuata in merito al futuro strategico dell'Azienda, scelta a cui riteniamo, nello scrupoloso rispetto delle indicazioni ricevute, di aver contribuito in modo concreto.

Nulla di tutto ciò era facile o scontato.

Non era scontato che la Centrale riuscisse a mantenere l'equilibrio dei conti anche nel 2015, anno che non solo, ancora una volta, ha mancato la tanto attesa (e annunciata) ripresa economica, ma ha addirittura evidenziato un andamento dei consumi del latte e dei prodotti da esso derivati ancora più modesto rispetto agli anni precedenti.

Un andamento, come meglio vedremo, negativo a causa della concomitanza di diversi fattori, dalla crisi economica ad un diverso orientamento espresso da fasce rilevanti di consumatori che sono risultati, ed evidentemente risultano, particolarmente sensibili ad una tendenza salutistica ed alternativa ai prodotti più tradizionali, tendenza – a dire il vero – a volte alimentata da informazioni superficiali e da precisi interessi di parte.

Pur in presenza dei fattori citati, il Conto Economico chiuso al 31 dicembre 2015 esprime un Risultato Netto positivo, migliore di quanto previsto e migliore di quanto consuntivato nell'anno precedente, la situazione patrimoniale evidenzia un livello dell'indebitamento in ulteriore diminuzione, arrivando ormai ad equiparare la consistenza dello stesso con quella registrata prima della realizzazione del nuovo stabilimento, il rapporto con la filiera è cresciuto in termini qualitativi e quantitativi grazie a progetti altamente qualificati ed alla introduzione sul mercato di nuovi prodotti realizzati esclusivamente con il latte toscano.

L'andamento espresso dal Bilancio nell'anno in esame, in realtà ha caratterizzato l'intero mandato di questo Consiglio, con un Risultato Netto nel periodo di circa 1 milione di euro, ottenuto dopo aver corrisposto circa 2 milioni fra imposte e tasse, un livello dell'indebitamento sceso di circa 7 milioni di euro ai quali occorre sommare la restituzione del Prestito Obbligazionario Convertibile per circa 2,5 milioni, un valore aggiunto sociale in senso lato che ha saldamente superato i 150 milioni di euro.

Tali dati rappresentano il risultato di un lavoro condotto certo come detto in un contesto difficile, ma con grande coesione e convinzione espressa dalla Società a tutti i livelli, potendo annoverare una rilevante professionalità e l'applicazione di un preciso metodo: una squadra che ha legato e coinvolto tutte le

componenti aziendali, l'adozione del progetto e della verifica dei risultati come metodo principe e che ha potuto basarsi su strategie chiare e su obiettivi precisi.

Parallelamente si è potuto e saputo sviluppare prima il supporto alla lunga fase di approfondimento e di analisi sul futuro strategico dell'Azienda, dibattito non sempre sereno poiché accompagnato sovente da una notevole esposizione sui mezzi di comunicazione, poi l'impegno per la messa a punto del Progetto di Integrazione con il Gruppo di Torino, progetto che pone termine ad una lunga e travagliata fase di incertezza, per imboccare la strada verso una nuova ed originale pagina di storia della Centrale, azienda pervicacemente voluta da La Pira nel lontano 1951.

Signori Azionisti,

ci siamo permessi una breve digressione in omaggio, appunto, alla particolarità della fase che stiamo attraversando ed al fatto che, se tutto procederà come auspicato, quello che Vi apprestate a valutare e votare rappresenta l'ultimo bilancio della Centrale del latte di Firenze, Pistoia e Livorno SpA; dopodiché l'attenzione e l'impegno di tutti sarà rivolto alla nuova Centrale del Latte della Toscana SpA ed alla Centrale del Latte d'Italia SpA di cui saremo parte integrante.

Per consentire la comprensione dei dati e dei temi che hanno caratterizzato l'esercizio in esame, abbiamo organizzato, come di consueto, la presente Relazione nel modo seguente:

- Un paragrafo riservato alla compagine sociale ed alla governance.
- Un breve esame del contesto economico in cui l'Azienda ha dovuto operare e sull'andamento del mercato del latte in Italia e in Toscana.
- La specifica analisi dei volumi e dei fatturati realizzati nel 2015, con particolare riferimento ad alcune famiglie di prodotto.
- Uno sguardo di insieme alla riclassificazione gestionale del Conto Economico.
- L'approfondimento di alcuni temi specifici quali la sicurezza, l'ambiente, il personale, gli investimenti, la gestione finanziaria, la situazione patrimoniale.

Infine

- Troverete un paragrafo destinato alla evoluzione prevedibile della gestione e l'analisi di sensitività.
- In allegato i prospetti di bilancio riclassificati con i relativi indicatori di performance.

Il quadro della parte informativa sarà ovviamente completato dalla Nota Integrativa.

Anno 2015 – La Compagine Sociale e la Governance

Il capitale sociale ammonta a € 12.888.789,16, suddiviso in n. 24.786.133 azioni del valore nominale di € 0,52 ciascuna.

La quota di partecipazione al capitale sociale detenuta da ogni azionista, è riassunta nella tabella seguente:

AZIONISTA	EURO	QUOTA
Comune di Firenze	5.523.857,56	42,858
Fidi Toscana SpA	3.079.366,16	23,892
Comune di Pistoia	2.373.562,88	18,416
Camera di Commercio	1.040.000,00	8,069
Comune di Livorno	436.417,80	3,386
Provincia di Livorno	255.883,68	1,985
Comune di Collesalveti	25.688,00	0,199
Borsellino Domenico	71.986,20	0,559
Comune di Castagneto C.	19.012,76	0,148
Comune di Bibbona	6.603,48	0,051
Comune di S. Vincenzo	17.923,36	0,139
Comune di Campiglia M.	28.301,00	0,220
Comune di Suvereto	7.546,76	0,059
Comune di Sassetta	1.740,96	0,014
Banca Nazionale del Lavoro	449,28	0,003
Banca CR Firenze	449,28	0,003
TOTALE	12.888.789,16	100,000

Non si registra la presenza di obbligazionisti: infatti, l'unico Prestito Obbligazionario Convertibile sottoscritto da FIDI TOSCANA nel 2009 pari a €2.497.142,00, di cui non si è concretizzata la conversione che sarebbe dovuta avvenire entro il 31 dicembre 2012, è stato completamente rimborsato.

Si è concluso nel mese di maggio 2015 l'iter di cessione da parte del socio Comune di Rosignano M.mo della propria quota e l'acquirente, Domenico Borsellino, è stato iscritto a tutti gli effetti nel Libro dei Soci.

L'Assemblea degli azionisti si è riunita due volte nel corso dell'anno in esame: ad aprile, per l'approvazione del bilancio e per l'acquisizione di importanti documenti ai fini delle scelte strategiche da adottare, nel mese di giugno per imprimere alle scelte stesse un deciso passo in avanti.

Tutte le delibere sono state assunte all'unanimità dei presenti, con una partecipazione superiore al 96% del corpo sociale.

Il Consiglio di Amministrazione si è riunito nel corso del 2015 nove volte, affrontando passaggi decisivi per il futuro dell'azienda oltre che condurre la normale amministrazione: tutte le delibere sono state assunte all'unanimità dei presenti.

Si precisa ai Signori Azionisti che gli organi sociali, Consiglio di Amministrazione e Collegio Sindacale, nonché l'incarico alla Società di Revisione, concludono il proprio mandato con l'approvazione del bilancio dell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2015 e che pertanto, in sede di Assemblea, sarà necessario l'intervento degli Azionisti.

Infine, si ricorda che la società non detiene azioni proprie.

Anno 2015 - Breve analisi del contesto economico e dell'andamento del mercato di riferimento.

Il 2015 della Centrale.

Per quanto concerne il contesto economico e sociale con cui l'Azienda si è dovuta confrontare nell'anno in esame, trovano conferma i dati e le riflessioni espresse sia in occasione della stesura della Relazione Semestrale, sia nella predisposizione del pre-consuntivo elaborato nel mese di novembre.

In estrema sintesi possiamo affermare come, fin dai primi mesi dell'anno, apparve chiaro come le previsioni espresse dagli esperti per una possibile – anche se modesta – ripresa del tessuto economico e produttivo del Paese e della nostra Regione, dovevano subire un ulteriore slittamento temporale.

Infatti ciò si concretizzerà, forse, la cautela è d'obbligo, per l'anno 2016.

Nel 2015 sono proseguite le difficoltà sul fronte occupazionale e sul fronte dei consumi dove gli ultimi dati ISTAT indicano un valore complessivo inferiore dell' 8,0% rispetto all'anno 2008.

Abbiamo anche visto, nelle citate relazioni, come la Toscana abbia reagito e stia reagendo in modo differente rispetto al resto della realtà italiana: i picchi in termini di incremento della povertà e di perdita dei posti di lavoro sono stati molto meno marcati, mentre si registra una diffusa e costante diminuzione degli orientamenti agli acquisti da parte delle famiglie.

Solo nel 2016, si dice, il consumo delle famiglie in Toscana dovrebbe ricominciare a crescere (+1.2% contro il +1.4% del livello Paese).

In sostanza, in Toscana, il sistema delle imprese ha preferito spalmare i sacrifici e cercare di preservare il capitale umano, il sistema delle famiglie ha svolto il ruolo di ammortizzatore sociale.

A questo dato si è aggiunta una questione specifica relativa all'orientamento dei consumatori verso prodotti di qualità in genere, ma in modo sempre più marcato verso precise caratteristiche di distintività in cui entra certo l'origine, ma soprattutto la tipologia che può individuarsi nel biologico, piuttosto che nel delattosato o comunque in quei prodotti con spiccata attenzione verso la salute od a sostegno dell'attività sportiva o di movimento in genere.

Si sta sviluppando, parallelamente la tendenza verso il mondo dei prodotti a base vegetale, non tanto nelle forme più estreme ed esasperate che sembrano rimanere circoscritte in percentuali molto contenute, anche se trattasi di uno sviluppo basato su informazioni un po' superficiali e con scarsa dotazione tecnica.

Tuttavia non ci interessano in questa sede le polemiche che sovente divampano nel web, a colpi di studi più o meno sensazionali; il dato che interessa considerare è quello dello spostamento di consumatori da prodotti più tradizionali a prodotti, ritenuti, più innovativi: è una tendenza con la quale sarà necessario confrontarsi, abbiamo iniziato a farlo, lo dovremo fare con maggiore intensità.

L'esame dei dati riferiti all'andamento di consumo di latte nel 2015, confermano tutto quanto sino ad ora esposto.

Il consumo di Latte Fresco in Italia, i dati sono di IRI e si riferiscono dunque alle vendite in GDO E DO, diminuisce del 7,8%, con una conferma della tendenza nel semestre terminante e nel mese di dicembre;

parliamo in termini di consumo complessivo annuo di 382,5 milioni di litri, con una perdita di circa 20 punti negli ultimi 4 anni.

In Toscana la perdita nell'anno in esame è pari al 7,0%, valore dunque un po' inferiore a quello italiano, però in crescita sia nel semestre terminante (-8,3%) che nel mese di rilevamento (-11,0%).

In Toscana, dove il dato è limitato alla GDO, parliamo di un stock pari a circa 21,6 milioni di litri.

Dati negativi che non riescono, oramai da un biennio, ad essere migliorati dal latte alto pastorizzato, anch'esso bloccato nel processo di crescita che invece sembrava duraturo, dai fenomeni di crisi e di orientamento.

Il latte ESL in Italia, in termini di volume, registra una crescita dell'1,9%, attestandosi a circa 156 milioni di litri, dato tuttavia meno positivo di quanto può apparire poiché influenzato dal passaggio di alcune referenze dal settore del fresco a quello dell'alto pastorizzato.

Nel semestre la crescita si riduce al +1,0%, nel mese di dicembre si ferma allo 0,4%.

In Toscana, dove l'impegno in questo settore si è notevolmente sviluppato sia nelle PL che nelle marche, la crescita della referenza su base annua è pari al 3,8%, in crescita nel semestre terminante (+4,6%) e nel mese di dicembre (+7,6%).

Nel complesso dunque la Famiglia del Latte Fresco registra un -5,2% in Italia ed un -3,0% in Toscana, dove si registra anche una perdita in termini di valore pari al -6,9%: quindi, ancora una volta, si evidenzia come la rincorsa a prezzi bassi non riesca a muovere gli acquisti ma, riesca invece a disorientare i consumatori.

Anche il mondo della Lunga Conservazione prosegue nel trend negativo.

In Italia, in termini di volume, nel 2015 si registra un consumo inferiore del 7,0% rispetto all'anno precedente, in Toscana la percentuale scende al -5,7%; il mercato degli "arricchiti" totalizza un -2,5%, mentre in controtendenza agisce il mercato dei delattosati con un +20,3%: vero è che trattasi di un mercato ancora modesto, 10,3 milioni di litri contro i 68 milioni dell'UHT "normale" (853 milioni in Italia).

Quasi il 40% del latte a lunga conservazione è venduto in promozione con un incremento di circa 3 punti sull'anno precedente: per i principali competitors tale valore oscilla fra il 60 e 80%.

Il 2015 della Centrale.

Sul fronte dei consumi, sempre in base ai rilevamenti IRI, la Centrale evidenzia i seguenti dati.

In termini di volumi, nella Famiglia del Latte Fresco, in Toscana, MUKKI registra un contenimento delle vendite pari al 6,4%, di fatto in linea con i principali attori: Granarolo -10,5%, Caplac -8,8%, Maremma -3,0%; unico dato diverso è quello delle PL con +5,0%. MUKKI è comunque leader di mercato con una quota del 35% che si attesta al 42% in termini di valore.

Se consideriamo solo il Latte fresco, noi totalizziamo un -12,5%, Granarolo -20,6%, Maremma -14,2%, le PL -2,7%: ripetiamo che occorre considerare una diminuzione delle referenze a favore del latte ESL. Anche in questo caso MUKKI mantiene la leadership con il 32% di QM (40% sul latte ESL).

Sul fronte dell'UHT, MUKKI registra un -3,9%, ricordiamo che il mercato nel suo complesso si ferma a -7,0%, -5,1% è il volume di Parmalat, -3,0% Granarolo, -7,4% Sterilgarda, - 17,4% le PL.

Insomma, una situazione complessa, e se siamo riusciti ad ottenere il rispetto dei dati previsti lo si deve, ormai del resto da anni, ad una intensa progettualità e ad una attenzione assoluta al miglioramento dell'efficienza in ogni parte del processo distributivo e produttivo e, più in generale, in ogni reparto aziendale.

Infatti, la correlazione fra ricavi più contenuti e sviluppo dei costi relativi, evidenzia coerenza ed affidabilità.

I progetti relativi alla valorizzazione della materia prima toscana si sono realizzati con grande puntualità, registrando attenzione ed apprezzamento da parte dei clienti e dei consumatori: possiamo ricordare la Mozzarella realizzata esclusivamente con latte toscano, il consolidamento di referenze particolari e di alta qualità quali MUKKI Bimbo con latte del Mugello così come il nuovissimo YOGURT da bere.

Su questo ultimo progetto abbiamo già raccontato in altre sedi la storia ed il valore che esso rappresenta: ci limitiamo a ricordare come esso discenda direttamente dal Progetto Integrato di Filiera che ha coinvolto tutti gli allevamenti del Mugello e le Università della Toscana, migliorando la qualità del latte, il benessere degli animali, la sostenibilità ambientale.

La necessità diventa ora quella di comunicare ai consumatori l'insieme dei valori espressi e di replicare il progetto in altre zone della Toscana.

Il 2015 è stato un anno intenso anche sotto il profilo degli investimenti effettuati a sostegno della nostra capacità produttiva e della nostra qualità tecnologica: basta citare l'installazione delle nuove linee e macchine confezionatrici per l'UHT in formato EDGE, poi altri investimenti in termini di impianti e processi.

Entriamo adesso più nello specifico del Bilancio.

Anno 2015 – L'andamento delle vendite in termini di volumi e di fatturato

L'andamento delle vendite consuntivate dall'Azienda per l'anno in esame risulta coerente con quanto esaminato a livello più generale.

Può risultare utile preliminarmente una rapida verifica sullo stato dei clienti, il cui livello di attenzione e fidelizzazione rappresenta da sempre uno dei punti di forza della nostra azienda: non è un caso che teniamo strettamente sotto controllo il loro numero e la loro vivacità imprenditoriale; di seguito forniamo alcuni dati a loro riferiti, precisando come il numero dei singoli punti vendita che serviamo sia ovviamente più elevato.

Nel 2015 il numero dei clienti attivi è stato pari a 6.741, con una flessione del 2,63% rispetto all'anno precedente: il dato è diretta conseguenza della notevole selezione in atto fra le piccole imprese del commercio alimentare, ma si registrano cessazioni di attività anche fra le aziende più strutturate. La perdita di clienti a favore di altre marche è del tutto modesta e resa quasi irrilevante dal ritorno alla fornitura MUKKI dopo un breve periodo: infatti, se il prezzo basso è utilizzato dai competitors per accaparrarsi il cliente, il servizio, ovvero frequenza e puntualità delle consegne, è elemento del tutto indispensabile ai fini del servizio a propria volta reso al consumatore finale.

La percentuale dei clienti che pagano le forniture in contanti è rimasta pressoché invariata rispetto all'anno precedente e questo è un segnale positivo; la crisi delle vendite si evidenzia con chiarezza nelle fasce di fatturato più elevato, con frequenti passaggi nella fascia inferiore.

Ai nostri clienti nel 2015 abbiamo ceduto circa 54 milioni di kg/litro di prodotti, con un lieve incremento rispetto all'anno precedente (+0,86%) e, invece, una distanza dal preventivo pari a circa 7 punti; se consideriamo i volumi del mercato domestico, la distanza degli obiettivi si riduce a 2,4 punti: infatti, non ha trovato piena corrispondenza la previsione assegnata al conto terzi e all'export verso la Cina, economia anch'essa che ha subito nel corso dell'anno vicende alterne.

Abbiamo realizzato un Prezzo Medio un po' superiore alle attese (+1,26%) ma tuttavia ben inferiore all'anno precedente (-5,47%): del resto l'aumento della pressione promozionale e la concorrenza sempre più pressante, ci costringono ad una politica dei prezzi che, pur non avendo niente in comune con la nefasta svalorizzazione dei prodotti a cui sovente si assiste, deve cercare di andare incontro alle esigenze dei clienti e dei consumatori.

Il fatturato sviluppato nel suo complesso si attesta dunque a 82,6 milioni di euro, con una distanza di circa 5 punti sia in termini di preventivo che di consuntivo 2014.

Il conto terzi, pur non raggiungendo come detto gli obiettivi assegnati, totalizza un incremento in volumi di oltre il 75% rispetto all'anno precedente: soddisfacente anche il prezzo medio negoziato con le industrie, del 5,10% superiore alle attese; di conseguenza risulta soddisfacente anche il fatturato che supera di circa il 91% quello realizzato nell'anno precedente.

L'export, pur con le difficoltà del sistema economico e normativo cinese a cui abbiamo già fatto cenno, riesce comunque a totalizzare un segno positivo rispetto all'anno precedente sia in termini di volumi, +38,29%, che in termini di fatturato, +52,81%.

Il canale della GDO e della DO registra, per il secondo anno consecutivo, una flessione in termini di volume ed in termini di fatturato; del resto i dati che riguardano il settore sono chiari e narrano di una crisi senza precedenti: non mancano le cessazioni di attività fra le insegne minori, si annoverano processi di ristrutturazione in grandi insegne.

I prodotti MUKKI continuano a rappresentare per la GDO un porto sicuro, con una gestione coerente e non propensa a rincorrere le tendenze – speculative – del momento: nessun prodotto MUKKI è stato delistato, i nuovi lanci hanno trovato sicura accoglienza.

Ai clienti del canale moderno abbiamo ceduto circa 36,5 milioni di kg/litro, qualcosa in più del 2014 (+1,74%), quasi quattro punti in meno del preventivo, epurando il dato dal conto terzi GDO.

Il Prezzo Medio è diminuito di un punto e mezzo sul preventivo, di 5,5 punti sul 2014, anche se – come vedremo – registriamo un importante ed inedito contenimento della rilevanza degli investimenti sul fronte dei contratti e dei premi.

Il fatturato dell'intero canale si attesta a 56,5 milioni, con una flessione di circa 4 punti.

Infine, il canale Normal Trade: esso supera l'obiettivo assegnato, sia in termini di volume, che di prezzo medio, che – ovviamente – di fatturato; del resto la previsione a suo tempo effettuata si basava su una migliore resistenza alla crisi del canale moderno rispetto a quello tradizionale: in realtà, le cose sono andate diversamente anche perché, probabilmente, la selezione nel Trade Tradizionale comincia ad avvicinarsi al punto limite.

Il canale totalizza volumi per 14,5 milioni di kg/litro, superando le attese per l'1,93%; il prezzo medio riesce ad attestarsi al +1,89%; il fatturato registra, con 24,3 milioni di euro, un +3.86%. Rispetto all'anno precedente, le perdite rimangono comunque rilevanti.

Uno sguardo alle macro-famiglie di prodotto segnala quanto segue.

La famiglia del **Latte Fresco**, di cui abbiamo sottolineato le sofferenze nei paragrafi precedenti, esprime una performance accettabile: oltre 26 milioni di litri, per un fatturato di circa 37 milioni di euro, valori simili agli obiettivi assegnati.

Ritorna positivo il **Latte del Mugello**, circa 3 punti di incremento che vogliamo credere dovuti all'importante progetto qualitativo di cui abbiamo parlato; positiva la crescita di Selezione Maremma e, dopo un anno di incertezza, torna ad affermarsi anche il latte biologico, + 5 punti.

Anche il **Latte Bimbo** prosegue nella penetrazione nelle abitudini di consumo dei piccoli toscani, incrementando di oltre 1/3 i propri volumi ed i propri fatturati.

Anche il neo nato (maggio 2015) **Yogurt da bere** con il latte del Mugello, segna un ottimo esordio, con un volume che supera gli 80.000 litri (qualcosa come 320.000 litri di acquisto).

La **Panna Fresca** contiene le perdite in circa 2 punti e con 1,4 milioni di litri e 5,8 milioni di fatturato, rappresenta uno dei punti di forza e di assoluta qualità della nostra Azienda.

La famiglia del **Latte a Lunga Conservazione** sfiora gli obiettivi assegnati e ciò, visto il particolare andamento di quel mercato, rappresenta un piccolo successo: vendiamo 18,6 milioni di litri per un fatturato vicino ai 20 milioni di euro.

I **Prodotti Commercializzati**, che meriterebbero in realtà una analisi molto dettagliata rappresentando una vasta gamma di referenze, visti nel loro complesso segnalano un volume pari a 2,3 milioni di kg per un fatturato di 13,8 milioni di euro: prosegue la grave crisi di questi prodotti dovuta alla consistenza della battuta di cassa ed al preciso obiettivo dei leader di mercato di frenare la perdita di volumi e fatturati.

Come sappiamo la nostra strategia continua ad essere quella di selezionare i migliori fornitori nel rapporto qualità – prezzo, ma parallelamente di spingere a fondo sulla distintività e territorialità dei prodotti, al fine di poter meglio competere e poter più intensamente comunicare con i nostri consumatori.

Nel complesso possiamo comunque esprimere una moderata soddisfazione, certo per il risultato finale del Conto Economico, ma per come tutto il processo produttivo e distributivo ha funzionato nell'intero anno in esame: i problemi di carattere qualitativo sono stati praticamente assenti, i reclami dei consumatori in netto contenimento, gli orari di consegna sono stati scrupolosamente rispettati.

Tutto ciò non è banale poiché fronteggiare la crisi significa anche spingere sulla ricerca, sulla diversificazione delle produzioni e dei formati e, dunque, nella complicazione dei processi produttivi e distributivi; basta un solo numero per dare il senso del ragionamento appena espresso: nel 2015 abbiamo prodotto nel nostro stabilimento qualcosa come 63.018.190 pezzi di prodotto, contro i 59 milioni del 2014, suddivisi in 90 referenze diverse ed in 40 diverse tipologie di prodotto.

Anno 2015 – Lo sguardo di insieme su una riclassificazione gestionale del conto economico

Per rendere più agevole e facilmente comprensibile con i risultati precedenti l'esame della gestione operativa, anche con l'evidenziazione dei principali indici di efficienza, si propone uno sguardo di insieme del conto economico sulla base del metodo di pertinenza gestionale.

Il Conto Economico chiuso al 31 dicembre 2015 evidenzia un Risultato Netto pari a 281.200 euro: abbiamo già detto come, visto il contesto di riferimento, trattasi di un valore degno di nota, peraltro migliore di quello indicato negli strumenti previsionali e migliore anche di quello consuntivato per l'anno precedente.

La parte più significativa dei Ricavi e dei Costi sono così riassumibili.

I Ricavi

La consistenza del Fatturato Netto, netto dunque dell'IVA e delle note di credito, è stata esaminata nel precedente paragrafo: si tratta di 82.527.000 euro, in diminuzione rispetto all'anno precedente per il 4,7%.

Il Fatturato NET NET è pari a 73.857.500 euro, con una differenza rispetto al Fatturato Netto pari a 8.669.600 euro, ovvero l'investimento effettuato nei confronti delle maggiori insegne e individuato nella voce "Contratti e Premi al Trade": quest'anno la negoziazione ha prodotto una migliore coerenza, rispetto al passato, con l'andamento reale delle vendite, registrando dunque un contenimento dei costi che colloca l'incidenza sui Ricavi Netti all'11,5% contro l'11,8% del 2014.

Considerando i valori espressi dai "Ricavi Diversi" e dal conto "Recuperi vari", si ottiene una consistenza dei Ricavi Netti pari a 75.067.200 euro, con una differenza rispetto all'anno precedente del -4.2%.

I Costi

Esaminiamo ora l'andamento delle principali voci sul fronte dei Costi: in generale essi esprimono una apprezzabile correlazione con l'andamento dei Ricavi e, di conseguenza, un miglioramento dei dati rispetto alle previsioni effettuate.

Come abbiamo avuto già modo di accennare, il contenimento del costo dei capitoli relativi ai processi produttivi e distributivi, è dovuto all'esito positivo dei progetti varati e realizzati nel corso dell'anno, progetti miranti alla costante ricerca di semplificazione ed efficientamento in parti di processo e nell'organizzazione di alcuni reparti.

Iniziamo dal capitolo "Spese per Acquisti".

In tale capitolo contabilizziamo il costo sostenuto per l'acquisto della materia prima, dei c.d. "prodotti commercializzati" e di tutto quanto necessario per la produzione ed il confezionamento dei prodotti stessi.

Il totale del costo si attesta a 39.328.500 euro, con un contenimento rispetto all'anno precedente del 6,6%; l'incidenza sui Ricavi Netti è pari al 52.4% contro il 53.8% del 2014.

Tutte le voci del capitolo evidenziano una diminuzione, compreso la voce principe relativa all'acquisto di latte e panna, tranne il costo relativo all'acquisto dei Semilavorati (+27,9%) dovuto alle nuove produzioni lanciate nell'anno e che prevedono l'impiego di tale prodotto.

Torniamo all'acquisto di Latte e Panna; il totale del costo ammonta a 26.581.800 euro, ovvero il 4,7% in meno rispetto all'anno precedente: la differenza non risiede esclusivamente nei minori acquisti, abbiamo visto come in termini di volumi essi risultino molto simili a quelli del precedente esercizio, ma in buona parte nel minor prezzo alla stalla corrisposto sul piano nazionale ed estero, in minor misura sul piano regionale.

La fase che sta attraversando la produzione e il conferimento del latte crudo è estremamente delicata e complessa: per quanto ci riguarda abbiamo approcciato il tema con il consueto equilibrio, rifuggendo le folate speculative e l'intreccio degli interessi espressi non sempre con chiarezza e trasparenza. Il prezzo alla stalla a livello internazionale, dopo l'eliminazione delle "quote latte" ed in seguito a politiche espansionistiche espresse da diversi Paesi, in un quadro extra europeo in stallo per ragioni diverse, sta registrando valori estremamente bassi; il latte italiano ha subito anch'esso un preciso ridimensionamento.

Occorrerà grande volontà di equilibrio e di moderazione da parte di tutte le componenti, al fine di evitare la messa in pericolo dell'intera filiera zootecnica: dunque, più che la rincorsa a benefici immediati, occorrerebbe una strategia di ampio respiro per non disperdere un pezzo importante della qualità enogastronomica italiana.

Nel 2015 abbiamo acquistato oltre 58 milioni di litri di latte, in particolare il latte toscano è cresciuto di oltre 2 milioni di litri, passando dai 28 milioni del 2014 ai 30 milioni del 2015; nella zona di mungitura del Mugello raccogliamo oltre 12 milioni di litri di alta qualità e circa 3 milioni di litri di latte biologico.

Del tutto simili rispetto all'anno precedente le quantità acquistate sul piano nazionale e sul fronte estero.

L'acquisto dei "prodotti commercializzati" impegna risorse per 7.130.300 euro, con una incidenza sui Ricavi Netti pari al 9,5%, era il 10,8% nel precedente esercizio.

La spesa per gli involucri conferma valori simili al 2014, registrando dunque un aumento in termini di incidenza: 7.3% contro il 7.0%: infatti, come abbiamo visto, la produzione totale 2015 ha evidenziato un numero di confezioni maggiori, conseguenza della diversificazione delle produzioni stesse, ovvero uguale volume con formati più piccoli.

Vediamo ora il capitolo delle Spese Generali per la Produzione.

Il valore complessivo impegnato dal capitolo è in leggero aumento rispetto al 2014: pur registrando contenimento dei costi in termini generali e specifici, quali le manutenzioni, i prodotti energetici e altro ancora, incide l'andata a regime dei nuovi canoni per l'affitto delle nuove confezionatrici EDGE.

Spendiamo 6 milioni di euro, il 4% in più dell'anno precedente, con una incidenza sui Ricavi Netti pari all'8,0%, era il 7,4%.

Ciò detto si può concludere che il 1° margine o Margine Industriale è pari a 29.738.500 euro, ovvero il 39.6% dei Ricavi, era il 38.9% nel precedente esercizio.

	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Ma. Ind.	35,2	37,9	41,5	39,7	38,7	39,9	37,1	38,9	39,6

Il capitolo delle "Spese Generali di Vendita" ed il capitolo "Distribuzione" registrano un contenimento del costo, pur in presenza di nuovi clienti extra-regionali e di nuove tratte: quindi si è saputo esprimere coerenza con i fatturati e maggiore efficienza nei trasporti.

Le Spese Generali di Vendita si attestano a 3.297.300 euro con una incidenza del 4,4%, mentre la Distribuzione, primaria e secondaria, con 8.253.300 euro evidenzia una incidenza pari all'11,0%.

Il Margine Commerciale registra dunque un valore pari a 18.187.900 euro, con una incidenza pari al 24,2% contro il 23,8% del 2014.

	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Ma. Com.	20,7	23,4	25,5	23,7	23,6	24,6	22,3	23,8	24,2

Le "Spese Generali di Amministrazione", pur contenendo in termini di entità del costo molte delle oltre 60 voci che lo compongono, uguagliano il valore 2014 (2.221.000 euro con una incidenza del 3,0% contro il 2,8%) dovendo annoverare le spese straordinarie sostenute per la redazione degli studi e per l'espletamento delle consulenze necessarie alla predisposizione del Progetto di Fusione.

Il "Valore Aggiunto" migliora comunque il dato rispetto al precedente esercizio con un 21,3% contro il 21,0%, ed un valore pari a 15.966.900 euro.

	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Va. Agg.	18,2	20,9	22,4	21,0	21,0	21,7	19,5	21,0	21,3

Al "Costo del Personale" dipendente è dedicato un paragrafo più avanti. Ci limitiamo dunque ad esprimere il costo complessivo che è pari a 10.929.800 euro, comprensivo anche della stima dell'entità del Salario Variabile che sarà corrisposto, sulla base degli accordi aziendali, dopo l'approvazione del bilancio.

Precisiamo anche che a febbraio 2016 è stato firmato il rinnovo del CCNL per il settore industria alimentare.

L'incidenza sui Ricavi Netti si attesta al 14,6%.

Possiamo dunque calcolare il MOL o EBITDA: per l'anno in esame esso si attesta a 5.037.200 euro pari al 6,7%, era il 7,1 nel 2014.

	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
MOL	6,8	9,7	10,5	8,7	8,6	8,8	5,9	7,1	6,7

Gli "Ammortamenti" si muovono in perfetta sintonia con le previsioni effettuate, collocando il MON o EBIT al 2,0%.

Infine, diremo che gli "Oneri Finanziari", anche per essi vi è un paragrafo dedicato, evidenziano un importante contenimento del costo per il 16.7% e che gli accantonamenti per imposte e tasse sono quantificati in 532.400 euro, dato migliore del consueto grazie alla deducibilità del costo del lavoro ai fini del calcolo dell'IRAP.

Il Risultato Netto, come detto, è dunque pari a 281.200 euro, pari allo 0,4%.

	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Ris. Net.	-2,7	-1,0	0,4	0,3	0,4	0,6	0,4	0,3	0,4

Anno 2015 – Bilancio dell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2015: il Conto Economico

Prima di procedere agli specifici approfondimenti di voci e capitoli particolarmente significativi, offriremo uno sguardo d'insieme al Conto Economico espresso dal Bilancio.

I "Ricavi delle Vendite e delle Prestazioni" si collocano a 79.805.344 euro, con un decremento del fatturato del 6,0% rispetto al 2014.

Il totale del "Valore della Produzione" è pari a euro 80.108.613.

Il totale dei "Costi della Produzione" si attesta per il 2015 a 78.832.090.

Al suo interno, si rileva una spesa per "materie prime, sussidiarie, di consumo e di merci" di 39,8 milioni di euro, per "servizi" di 21,3 milioni, per "godimento di beni di terzi" di 2,2 milioni, per il "personale" di 11,1 milioni (sostanzialmente stabile rispetto al 2014). Sono altresì rilevati "ammortamenti e svalutazioni" per 3,5 milioni, nonché "oneri diversi di gestione" per 0,8 milioni.

La differenza tra Valore e Costi della Produzione è pari a 1,2 milioni di euro, in decremento rispetto al 2014 di 0,5 milioni, è comunque in grado di sopportare con il contributo delle partite straordinarie per 0,6 milioni, il costo per oneri finanziari ed imposte, determinando l'UTILE di esercizio 2015 in 281 mila euro.

Anno 2015 – il Personale della Centrale

In termini complessivi nel 2015 il personale in organico ha comportato un impegno economico pari a 10.929.800 euro, disciplinato ai sensi del contratto nazionale del 2012 e quello integrativo dello stesso anno.

L'organico aziendale, ripartito per categoria, rispetto al precedente esercizio risulta di fatto stabile.

Organico	31/12/2015	%	31/12/2014	Variazione
Dirigenti	6	3,45	6	0
Quadri	8	4,60	8	0
Impiegati	91	52,30	90	+1
Operai	69	39,65	70	-1
TOTALE	174	100,00	174	0

Al 31.12.2015 lo stesso risulta così suddiviso tra la sede produttiva ed i depositi:

Stabilimento di Firenze	159
Deposito di Livorno	5
Deposito di Arezzo	3
Deposito di Grosseto	2
Deposito di Massa	2
Deposito di S.Vincenzo	2
Deposito di Siena	1
Totale	174

L'azienda applica il CCNL Industria Alimentare ed il CCNL Dirigenti Industria.

Stanti le attuali caratteristiche del turn-over, estremamente ridotto, l'età media del personale si porta a oltre 49 anni, nel mentre l'anzianità di servizio si attesta appena sopra i 21 anni.

La distribuzione percentuale per titolo di studio risulta essere la seguente:

media inferiore: 34%; diploma e post-diploma: 48%, laurea: 18%, con un trend moderato, tuttavia consolidato, di crescente scolarizzazione.

Il livello di assenteismo non si discosta dalle medie, positive, degli anni precedenti.

Lo straordinario retribuito scende ulteriormente attestandosi sotto le 5.400 ore: un dato particolarmente contenuto in relazione all'introduzione della facoltatività, in luogo dell'obbligatorietà, della banca ore ed inoltre considerando la peculiarità delle nostre produzioni. A questo proposito, circa un terzo dello straordinario è svolto nelle giornate festive.

Buona performance anche per il rateo ferie ed i riposi compensativi che complessivamente scendono dalle 1.600 giornate del 2014 alle circa 1.350 del 2015.

L'attività formativa non ha registrato particolari eventi, legati a disposizioni di legge ovvero a modifiche organizzative, e dunque l'impegno temporale risulta ridimensionato rispetto al biennio precedente. La formazione svolta ha in particolare riguardato l'adeguamento delle competenze dei capisquadra produttivi, nonché alcuni interventi mirati per i tecnici di laboratorio.

Ulteriori corsi sono stati realizzati, per ogni settore, rispetto alla costante evoluzione tecnico-normativa di riferimento.

Confermiamo il costante rapporto con l'Università e le Scuole di alta formazione, che consentono la sistematica realizzazione di idonee esperienze di stage e tirocinio, rispetto alle quali l'Azienda può garantire sia positivi ritorni interni, che significative esperienze professionali per i giovani.

Pure a fronte del provvedimento di semplificazione della normativa sulla Privacy, l'Azienda conferma l'applicazione del "Documento Programmatico della Sicurezza (DPS)", ritenendolo comunque uno strumento importante di presidio delle problematiche in esame, su cui si è investito nel recente passato.

Per ulteriori approfondimenti di quanto ivi riportato si rinvia alla Relazione di Gestione del presente Bilancio ed al Bilancio di Sostenibilità Sociale.

Anno 2015 – La Sicurezza e l'Ambiente

Premettiamo che le relazioni annuali in materia di Sicurezza e di Ambiente, redatte dai tecnici aziendali ed approvate dai relativi Comitati che si riuniscono con puntualità ad ogni quadrimestre, sono a disposizione dei Signori Azionisti.

Inoltre, il Bilancio di Sostenibilità che viene redatto subito dopo l'approvazione del Bilancio di Esercizio, tratta in modo approfondito il tema Sicurezza ed il tema Ambiente.

In questa sede ci limiteremo dunque a fornire alcuni dati e informazioni salienti.

In materia di Sicurezza del Lavoro, segnaliamo quanto segue.

- Abbiamo realizzato gli interventi previsti dai programmi aziendali per la salute e la sicurezza sul lavoro, ovvero l'acquisto di DPI e attrezzature di sicurezza, l'adeguamento delle attrezzature di officina, alcuni interventi sulla sicurezza della circolazione interna.
Sono stati effettuati i controlli semestrali sui depositi e sullo stabilimento.
- Le diverse verifiche ed ispezioni condotte da ASL, ISPESL e VV.FF. hanno prodotto esiti positivi per l'azienda.
- Nel corso del 2015 si sono verificati 3 eventi infortunistici (erano 6 nel 2014), tutti risolti con la ripresa dell'attività lavorativa.

In applicazione delle procedure interne, ogni evento infortunistico è sottoposto ad indagine al fine di individuare la causa che lo ha generato

ANNO	N. EVENTI (esclusi in itinere)	GIORNI / MEDIA
2012	7	17
2013	5	15
2014	6	24
2015	3	14

Come si evince dalla Tabella esposta, il numero e la gravità degli eventi si mantiene su livelli particolarmente ridotti: ciò consente all'Azienda di beneficiare di interessanti riduzioni del premio assicurativo INAIL.

I programmi formativi si sono regolarmente svolti nel corso dell'anno: in sintesi, sono state erogate 317 ore di formazione a 74 dipendenti, di cui circa la metà addetti ai carrelli elevatori.

In materia Ambientale possiamo segnalare quanto segue.

Le verifiche condotte nell'arco dell'anno hanno confermato l'assoluta conformità alle prescrizioni legali ed a quelle previste dal sistema integrato di Certificazione.

Secondo i programmi di controllo previsti, abbiamo sostenuto la verifica periodica di conferma della certificazione ISO 14001:2004: le osservazioni rappresentano aree di attenzione per la prossima verifica prevista nell'aprile 2016.

Nessuna segnalazione è scaturita dai sopralluoghi effettuati dagli enti di controllo (ASL, ISPESL e VV.FF.) e dalle verifiche ispettive sul sistema di Gestione Ambientale.

Gli obiettivi assunti in sede programmatica risultano raggiunti ovvero:

- Riduzione dei consumi di energia elettrica per l'illuminazione zone comuni della palazzina uffici (-50% sul 2014)
- Riduzione dei consumi di energia elettrica per l'illuminazione dell'officina manutenzione (-60% sul 2014)
- Riduzione dei consumi di energia elettrica per la produzione di aria compressa (-10% sul 2014)

In termini più generali

- Il consumo di energia elettrica è aumentato del 2,94%, diminuisce tuttavia il consumo riferito alla singola unità di prodotto, 0,1841 contro 0,1851 del 2014.
- Il consumo di gas metano è diminuito del 1,58%
- Il consumo di acqua potabile è aumentato del 2,96%, il dato riferito alla produzione effettuata si attesta 0,390 contro 0,393.
- Il consumo di gasolio è diminuito del 3,56%
- In complesso la emissione di CO₂ registra valori inferiori a quelli registrati l'anno precedente, circa 7.800 tonnellate.

Sul fronte degli Scarichi Industriali, con l'entrata in funzione del nuovo depuratore, i campionamenti ufficiali hanno evidenziato il rispetto di tutte le prescrizioni previste in autorizzazione.

L'insieme dei rifiuti conferiti alla gestione TIA e comunque all'azienda locale per la gestione dei rifiuti, si attesta a 157.925 kg., valore molto simile a quello registrato nell'anno precedente, ovvero 152.680 kg.

Infine, si evidenzia come i conti generali riconducibili agli aspetti ambientali ammontino, per l'anno in esame, a € 574.434, erano pari a € 517.536 nel 2014.

Anno 2015 - PIF (Progetto integrato di filiera), progetto di valorizzazione latte Mugello

Nel corso del 2015 è stata data attuazione a quanto previsto nel Progetto originale di valorizzazione del latte Mugello.

In particolare, è stato implementato il piano di comunicazione dei risultati raggiunti con il Progetto, che ha visto la realizzazione del sito web "Lattesostenibile.it", nel quale sono state inserite alcune schede tematiche relative all'indagine svolta: Conservazione della Biodiversità, Benessere animale, Qualità Nutrizionali del latte, Sostenibilità Ambientale, Impatto Socio Economico.

Oltre allo sviluppo delle schede tematiche sono stati inseriti i documenti che hanno rappresentato l'output del progetto PIF, ovvero la Dichiarazione Ambientale di prodotto per il latte fresco intero Mugello e per il latte fresco parzialmente scremato, nella quale, prima Centrale del Latte ad averla realizzata, viene dichiarato l'impatto ambientale derivato dalla produzione di 1 litro di latte espresso in emissioni di CO2 equivalenti.

Nel sito è possibile leggere e scaricare anche il "Protocollo Mukki" e "La Carta degli Impegni Mukki", documenti nei quali vengono declinati gli impegni che Mukki ha assunto nei confronti della collettività riguardo alla "Responsabilità Sociale", secondo la Norma UNI EN ISO 26000 e secondo il codice etico adottato unitamente al Modello 231/2001 e i conseguenti obiettivi di miglioramento

Inoltre, sono presenti anche il "Protocollo di Filiera del latte Mugello" e "La Carta degli Impegni di Filiera", che dichiarano gli impegni che, in questo caso, tutta la filiera ha assunto rispetto alla collettività e gli obiettivi di miglioramento che s'intende raggiungere nelle aree tematiche della sostenibilità (Responsabilità Etica, Responsabilità Ambientale, Responsabilità verso la Comunità locale, Responsabilità verso i consumatori).

Da aprile 2015 è iniziata la commercializzazione di due nuove referenze di yogurt prodotte con il latte Mugello e con l'impianto acquistato attraverso il finanziamento richiesto all'interno del progetto PIF.

Il piano di comunicazione dei risultati e degli impegni della Filiera è proseguito anche durante alcuni dei principali eventi realizzati nel corso del 2015.

A maggio durante "Stalle aperte", evento che ogni anno vede numerose aziende agricole aprirsi alle visite dei cittadini e consumatori e quest'anno realizzato nel Comune di Scarperia, sono state distribuite delle brochure e predisposto dei totem informativi.

Gli stessi totem sono stati utilizzati anche nel tradizionale appuntamento di settembre, il "Mukki Day" durante il quale la Centrale del Latte si apre a tutti i cittadini di Firenze e della Regione.

Nell'occasione, nei vari stand allestiti, sono state distribuite le Brochure relative alla Sostenibilità e fornite informazioni a tutti coloro che desideravano degli approfondimenti riguardo alle tematiche affrontate.

Come già previsto nel progetto, infine, è stato implementato il portale web dedicato agli allevatori, fornendo la possibilità di inserire i dati utili alla valutazione annuale dell'andamento degli indicatori individuati nella "Carta degli impegni di Filiera", come richiesto dalla Società di certificazione DNV incaricata della loro verifica e validazione.

Si evidenzia, inoltre, che nel corso del 2015, a seguito del completamento delle azioni previste, l'azienda ha beneficiato del contributo di 217.800 euro, erogato per tale Progetto Integrato di Filiera nell'ambito del Piano di Sviluppo Rurale della Regione Toscana.

Anno 2015 – Gli Investimenti

Nel corso del 2015 sono stati realizzati investimenti tecnici per un valore di 667.000 mila euro.

Proseguendo nell'opera di ristrutturazione del reparto confezionamento UHT, abbiamo proceduto ad installare una seconda linea A3 Flex per il formato Tetra Edge (€ 95.000) ed abbiamo riconvertito una incartonatrice della linea da 200 ml, in previsione della sostituzione della confezionatrice con una macchina molto più veloce (€ 155.000). I lavori di adeguamento della linea da 200 ml continueranno anche nel 2016 mediante l'introduzione di nuovi macchinari più veloci e performanti.

Sugli impianti di Processo invece si è proceduto all'aggiornamento del sistema di supervisione su piattaforma Windows 8, in quanto il sistema precedente su Windows XP non era più supportato (€ 34.000), ed abbiamo sviluppato un nuovo sistema per accedere alla rintracciabilità dei dati e per garantire il salvataggio dei parametri del sistema (€ 28.000). Si è inoltre reso necessario procedere all'implementazione di un sistema di comando degli impianti di controllo parallelo a quello esistente che permetta di lavorare in assoluta tranquillità e sicurezza (€ 23.000).

Da un punto di vista degli impianti tecnologici, invece, sono stati realizzati interventi aventi le seguenti motivazioni:

- Adozione di un nuovo impianto di trattamento ultrafiltrazione ed osmosi per l'acqua potabile, in quanto quello esistente era vetusto e non più adeguato alle nuove esigenze, anche considerando che l'acqua prodotta da questo impianto viene utilizzata per la preparazione del latte speciale per bambini (€ 70.000);
- Sostituzione di un compressore dell'aria guasto con uno di nuova generazione, in grado di generare consistenti risparmi energetici che lo rendono economicamente vantaggioso (€ 135.000);
- Realizzazione di un sistema automatico di trasferimento pancali dal magazzino UHT alla cella frigorifera per ridurre il passaggio di muletti dal salone di confezionamento (€ 41.000);
- Adeguamento di una parte dell'impianto di produzione acqua gelida escludendo fisicamente 4 scambiatori di calore non più in funzione: essendo l'impianto realizzato e certificato secondo le normative per impianti in pressione PED, si è reso necessario l'intervento della ditta costruttrice per la realizzazione di suddetta modifica (€ 13.000);
- Ampliamento della scaffalatura drive-in del magazzino involucri per adeguarsi rispetto all'incremento delle referenze di nostri prodotti (€ 8.000);
- Implementazione di un nuovo sistema di pesatura delle nostre confezioni creando nuove postazioni per poter assolvere al numero minimo di pesate richieste dalla normativa (€ 10.000).

In generale invece, si è proceduto ad una manutenzione straordinaria dei piazzali (€ 21.000), si è proseguito nell'acquisto di lampade a led per i corridoi, zone comuni, piazzali esterni (€ 15.000) e si sono svolte alcune opere accessorie di completamento all'impianto di depurazione (€ 10.000) e sulle linee di scarico delle acque reflue (€ 9.000).

Sono state acquistate, inoltre, apparecchiature per le analisi di laboratorio (€ 116.000), automezzi per la consegna a clienti (€ 852.000) per rendere maggiormente efficiente il parco automezzi per la distribuzione dei prodotti ed altre piccole attrezzature per un totale di € 10.000.

Anno 2015 – La Gestione Finanziaria

La situazione finanziaria della società al 31 Dicembre 2015 rileva valori in miglioramento rispetto all'esercizio precedente, evidenziando una progressiva riduzione del debito, nonostante il difficile contesto economico, in linea con il trend degli anni precedenti.

La posizione finanziaria netta dell'azienda si riduce da 39,2 milioni di euro del 2014 a 36,6 milioni, con un miglioramento di 2,6 milioni di euro.

L'indebitamento bancario si attesta a 38,7 milioni di euro contro i 40,2 milioni del 2014.

Il valore dell'indebitamento è da mettere in relazione anche con il credito nei confronti dell'Erario a titolo di IVA. Trattasi di un credito strutturale per la società che vende i propri prodotti con un'aliquota media sensibilmente inferiore rispetto a quella applicata sugli acquisti. Il credito al 31 dicembre rilevato per 3,3 milioni di euro è sostanzialmente stabile rispetto a fine anno 2014 (3,6 milioni), continuando ad essere una posta penalizzante per l'andamento del cash flow operativo della società.

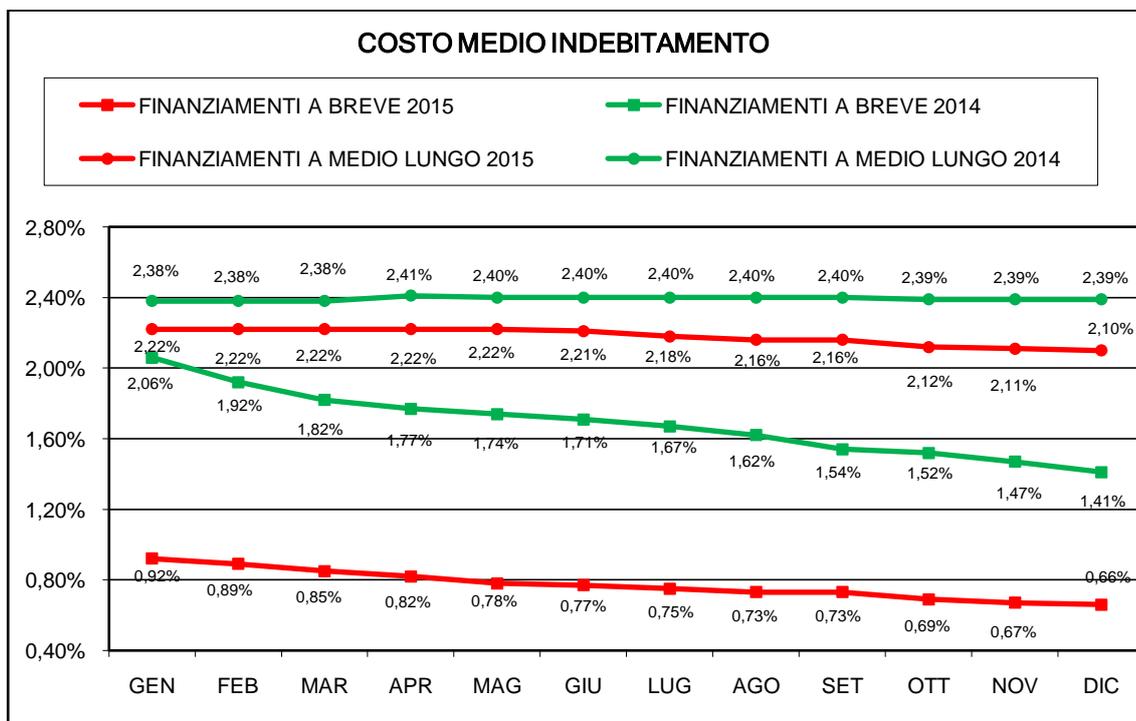
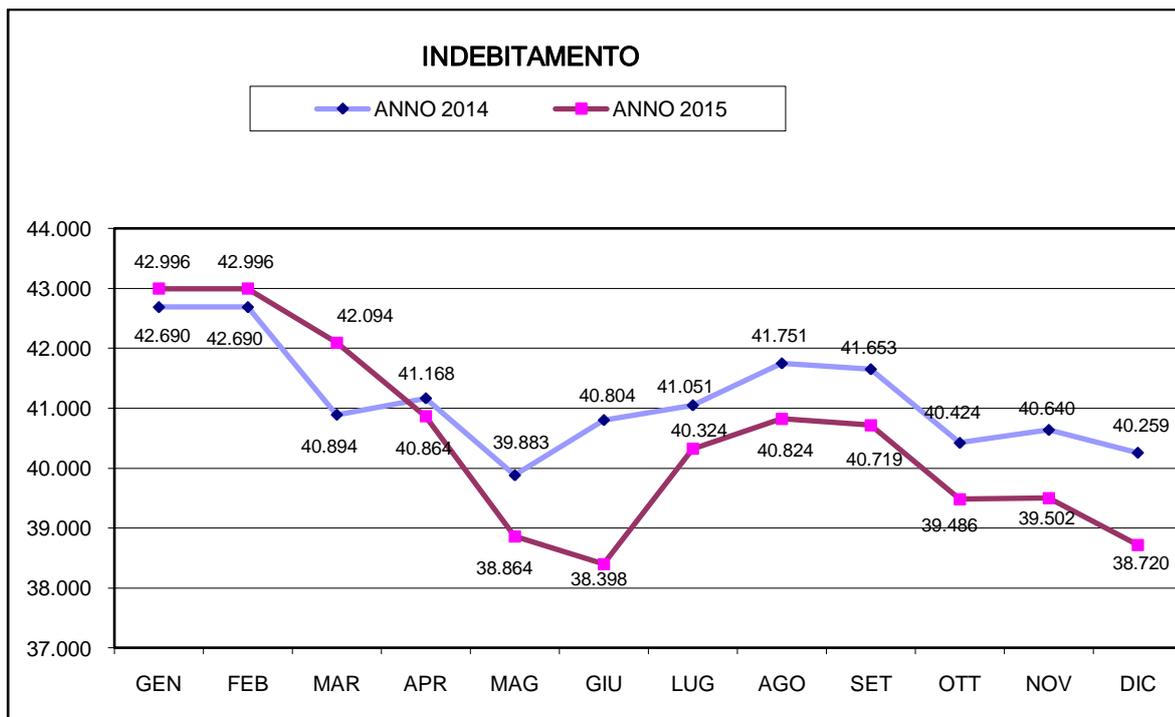
Si ricorda, inoltre, che parte dell'indebitamento a medio/lungo termine, a tasso variabile, è assistito da un'operazione di copertura sui tassi di interesse, meglio dettagliata in nota integrativa, nel capitolo afferente le informazioni sui debiti.

Il costo dell'indebitamento aziendale si è ridotto rispetto all'esercizio precedente di 205 mila euro ed è rilevato al 31.12.15 per 1 milione di euro, rappresentando l'1,4% dei ricavi netti contro l'1,6% dell'esercizio precedente.

Il contenimento di tale voce del conto economico è da mettere in relazione con il livello del costo del denaro, con un tasso ufficiale di riferimento stabile durante l'anno allo 0,05%, con la progressiva riduzione dell'esposizione debitoria, nonché con la puntuale gestione del cash flow aziendale, che ha consentito di utilizzare gli affidamenti bancari, di cui beneficia la società, di volta in volta più convenienti.

L'anno 2015 chiude con un tasso debitorio sui finanziamenti a medio-lungo termine del 2,10% contro il 2,39% del 2014 e con un tasso sulle operazioni a breve termine dello 0,66% contro l'1,41% del 2014.

I grafici che seguono forniscono una chiara rappresentazione dell'andamento dell'indebitamento bancario e degli oneri finanziari rilevati nel corso dell'esercizio 2015.



Anno 2015 – La Situazione Patrimoniale

La situazione patrimoniale della società al 31 dicembre 2015 evidenzia dinamiche coerenti con l'esercizio precedente.

Per quanto attiene al corretto equilibrio della struttura finanziaria, la società, in virtù degli investimenti eseguiti nel corso del 2015 e descritti nel relativo capitolo della presente Relazione, si attiverà per consolidare l'attuale esposizione debitoria a breve, ricercando sul mercato creditizio un'operazione di finanziamento a medio termine. Allo stato attuale sono stati avviati contatti con gli Istituti di credito in tal senso. L'operazione costituirà un affidamento aggiuntivo rispetto a quelli in essere.

Si evidenzia comunque che la società gode a tutt'oggi di ampio affidamento anche a breve termine da parte degli Istituti bancari, affidamento in buona parte al momento inutilizzato.

Si sottolinea, inoltre, che l'Assemblea dei Soci del 29 aprile 2015 ha deliberato, come di consueto, la destinazione dell'utile di esercizio 2014 alle riserve aziendali (legale e facoltativa), contribuendo così a rafforzare ulteriormente il Patrimonio aziendale.

Ad integrazione dei dati sinora forniti, al fine di consentire una più esaustiva comprensione della situazione economica, patrimoniale e finanziaria della società, riportiamo quali "Allegati" alla presente Relazione i prospetti di bilancio riclassificati e i relativi indicatori di performance.

Fatti di rilievo dopo la chiusura dell'esercizio

Il 27 gennaio 2016 il Consiglio di Amministrazione ha approvato il Progetto di Fusione con Centrale del Latte di Torino, concludendo in tal senso l'attività avviata nel 2015, in particolare con la delibera assunta dalla Assemblea degli Azionisti in data 19 giugno 2015.

Del percorso effettuato per la messa a punto del Progetto si è fatto cenno nella premessa della presente Relazione e sono in possesso o a disposizione degli Azionisti tutti gli atti relativi.

Informazioni relative alle operazioni realizzate con parti correlate

La società non ha posto in essere operazioni con parti correlate.

Evoluzione prevedibile della gestione

Le previsioni relative all'anno 2016 sono ben rappresentate nel documento che accompagna la redazione del budget, documento approvato dal Consiglio di Amministrazione nel dicembre u.s..

Allo stato attuale confermiamo tale impostazione e sono già in corso la redazione e lo svolgimento di alcuni dei progetti previsti.

Ci limitiamo dunque a riportare i passaggi salienti, precisando come il ragionamento sia condotto stand alone e dunque senza considerare le possibili sinergie derivanti dal Progetto di Fusione qualora esso diventasse operativo nel corso dell'anno.

Cercando di venire al sodo della questione, diremo subito che imposteremo le strategie e le azioni, con i conseguenti obiettivi, per il nuovo anno, partendo dunque da due considerazioni chiare e semplici.

La prima: abbiamo visto come anche nel 2016 il potere di acquisto ed il livello di fiducia della famiglie toscane esprimerà marcate difficoltà.

A fronte di questo noi ribadiamo tuttavia che non cadremo nella trappola di perseguire la svalorizzazione dei prodotti e dunque un concreto abbassamento dei prezzi: intanto si è visto come tale linea non produca aumento dei volumi e come incoraggi invece il consumatore verso un abbassamento delle sue aspettative in termini di qualità e sicurezza dei prodotti; infine, per come siamo strutturati ed organizzati e per la mission che intendiamo confermare, non ci potremo permettere socialmente ed economicamente tale scelta.

Certo, perseguiremo con ancora maggiore attenzione la ricerca del migliore equilibrio qualità/prezzo e ci aiuteranno in tal senso le azioni verso la costante ricerca di maggiore efficienza; inoltre, svolgeremo come di consueto le nostre iniziative di promozione e informazione.

Infine, ad adiuvandum, la decisione è quella di non produrre alcun aumento al listino prezzi che rimarrà dunque invariato rispetto al 2015.

Questo impegno lo riteniamo proponibile e coerente alla luce della previsione che abbiamo formulato in merito al costo di acquisto della materia prima: ipotizziamo un 2016 con un prezzo del latte alla stalla simile a quello di uscita dell'anno in corso.

In realtà vi sono su questo punto pareri discordi fra gli addetti ai lavori, ma occorre sottolineare come si stia trattando ovviamente della nostra situazione, realtà dove abbiamo mantenuto un giusto equilibrio nelle relazioni con i fornitori, senza cedere ad esasperazioni di volta proposte dal contesto italiano delle trattative. Anzi il nostro rapporto con la filiera è del tutto uscito rafforzato da questi ultimi anni di lavoro ed in particolare da questo ultimo anno.

Dunque questo insieme di affermazioni, rappresenta un primo punto di partenza.

La seconda considerazione riguarda i nuovi orientamenti espressi dai consumatori.

La propensione agli acquisti sembra resistere verso prodotti di qualità, magari con precise caratteristiche di distintività, dalla origine alla tipologia, tipologia che può individuarsi nel biologico, piuttosto che nel

delattosato o in prodotti che mostrano una caratteristica salutistica e coadiuvante per particolari tipi di attività .

Per altro lato, si sta sviluppando una tendenza verso il mondo del vegetale, non tanto verso le punte più marcate di esso come la scelta vegana o verso gruppi che si autodefiniscono in modo un po' aggressivo, come anti-milk; diciamo che trattasi di una tendenza tutto sommato serena, forse un po' superficiale e non molto informata.

Però esiste ed è difficile dire quanto essa potrà svilupparsi, alcune indagini parlano di due milioni di famiglie che hanno abbandonato per la colazione l'uso del latte, e quanto impegno profonderanno i forti interessi economici che sostengono prodotti diversi.

Però la tendenza verso una maggiore sensibilità salutistica, più o meno convinta, più o meno necessaria (se è vero come è vero che il 98% degli esami effettuati per la verifica della intolleranza al lattosio danno esito negativo) non può essere trattata alla stregua di una moda passeggera e quindi, con essa, dovremo confrontarci.

Cercando di tradurre tali punti di partenza in precise azioni, possiamo mettere in fila quanto segue:

- 1) sviluppo dei prodotti con marcate caratteristiche salutistiche quali prodotti ad alta digeribilità, delattosati, dedicati ad alcuni momenti specifici della crescita e dello sviluppo anagrafico, pensiamo al mondo degli anziani, dedicati a specifiche attività.
E non ci riferiamo solo al latte in quanto tale ma ad un insieme di prodotti. Su questo è già costituito apposito gruppo di lavoro ed il progetto sarà messo a punto nelle prossime settimane.
- 2) Proseguirà la massima attenzione verso la distintività dei nostri prodotti, la toscanità come punto di forza unita alla riscoperta dei nostri valori, poiché il consumatore è interessato a ciò.
- 3) Sostenere i prodotti in crescita con tutti i settori aziendali, in particolare il Latte Bimbo, Selezione Maremma che potrebbe anche avere evoluzioni di rilievo, la Mozzarella Toscana potenziando se necessario la capacità produttiva, lo Yogurt da bere con il latte del Mugello.
- 4) Per quanto riguarda i prodotti, procederemo con la necessaria cautela sul fronte di nuovi lanci, due progetti sono in elaborazione in tal senso, e – parallelamente – riattiveremo il gruppo di lavoro per la verifica e l'eventuale selezione di prodotti in essere.
Dobbiamo essere attenti in tale direzione poiché la complessità produttiva a cui ci siamo auto obbligati, è ad un livello elevato.
- 5) Passeremo in attenta rassegna, tema che periodicamente è del tutto necessario affrontare, i fornitori di prodotti commercializzati, ricercando migliori equilibri nel rapporto qualità-prezzo.
- 6) Stiamo via via mettendo a punto il progetto relativo alla base per la preparazione di gelato, progetto già presente con alcuni valori nella stesura del budget e dal quale ci attendiamo risposte positive.
- 7) Attiveremo un apposito gruppo di lavoro per la messa a punto, entro il mese di febbraio, di un progetto relativo al servizio a domicilio ed all'e-commerce, ritenendo ormai giunto il momento per MUKKI di

affacciarsi in tale mondo; molti consumatori, per ragioni assai diverse, riteniamo che apprezzeranno tale scelta.

- 8) Intendiamo proporci anche nei confronti di quei consumatori che guardano oltre il lattiero-caseario, ma ai quali interessano comunque le garanzie ed i valori espressi dal mondo MUKKI: anche in questo caso abbiamo costituito un gruppo di lavoro al quale spetterà il compito di proporre il progetto relativo all'ampliamento della nostra gamma di prodotti vegetali: insomma il titolo è "andare oltre la soia".
- 9) Il progetto relativo allo sviluppo della presenza sul mercato nazionale si arricchisce, con questo budget, di nuovi obiettivi, attraverso il rapporto con nuove catene di GDO e attraverso nuovi clienti sul conto terzi.
- 10) Per imprimere al settore export una svolta ormai possibile avendo maturato la necessaria esperienza, attiveremo nuovi rapporti di collaborazione e ci rivolgeremo a nuovi mercati.

Sul piano della Gestione Industriale abbiamo già avuto modo di sottolineare come l'obiettivo sia quello di proseguire nella strada del miglioramento, con piccole riforme di processo e di procedure e con lo sviluppo della tecnologia informativa, del livello di efficienza e di competitività.

Diversi i progetti in corso che parlano di ottimizzazione di alcuni reparti, che trattano del tema della formazione e informazione, che intendono porre sotto la lente di ingrandimento il controllo e l'impiego del tempo lavoro: in questo senso chiaro il riferimento alla organizzazione di ruoli e compiti, al ricorso allo straordinario, al concreto e puntuale utilizzo di ferie e permessi, al monitoraggio del lavoro in appalto.

Si cercherà anche di perseguire, senza appesantimento dei conti, risultati sul fronte del necessario ricambio generazionale.

Infine, anche il file relativo ad una diversa organizzazione della rete di vendita per meglio farla aderire ad un mercato in continua trasformazione, sarà sviluppato fin dalle prossime settimane.

Esposizione della società ai rischi

Possiamo sostanzialmente confermare l'analisi di sensitività presente nel Piano Industriale e confermata nel corso dell'anno.

L'andamento del mercato del latte

Il mercato del latte è sottoposto ormai da anni ad un preciso contenimento dei consumi; l'industria deve inoltre confrontarsi con la concorrenza diretta condotta dalle insegne della GDO.

Si stanno affermando, parallelamente, nuovi orientamenti nei gusti e nelle scelte dei consumatori e risulta in crescita il mercato dei prodotti vegetali e con marcate caratteristiche salutistiche.

E' necessario quindi puntare con forza sulla qualità e distintività della propria produzione, nonché sulla diversificazione della produzione stessa; inoltre l'export, pur con le difficoltà registrate nello scenario internazionale, mantiene reali potenzialità di sviluppo.

La nostra Azienda è orientata con precisione verso l'insieme delle indicazioni esposte, possiamo pertanto ritenere sostenibile il rischio derivante da andamenti di mercato difformi da quanto ipotizzato.

Il costo della materia prima

La fase attuale registra un prezzo della materia prima in forte discesa.

Si presume che tale trend non sia destinato a modificarsi nel breve periodo.

La nostra azienda ha scelto di non inseguire le speculazioni del prezzo impresso sul piano nazionale e internazionale preferendo attuare una politica di mediazione attenta e responsabile.

Se il rischio è dunque quello di un aumento del prezzo alla stalla della materia prima, la nostra azienda, pur sottoscrivendo contratti a prezzi interessanti, è comunque al riparo da ripercussioni repentine e rilevanti.

Riteniamo pertanto tale rischio del tutto sostenibile.

Il costo del denaro

Il livello dell'indebitamento bancario, livello governato e destinato a decrescere progressivamente, è importante: di conseguenza il fattore "costo del denaro" deve essere annoverato fra i rischi possibili.

Abbiamo già avuto modo di affermare come il basso tenore dei tassi di interesse, o perlomeno del tasso ufficiale di riferimento, sia probabilmente l'unica conseguenza positiva dell'attuale ciclo di crisi. Anche in presenza di ripresa economica enti finanziari e stampa specializzata assicurano e prevedono politiche tese a mantenere del tutto moderato il costo del denaro.

Riteniamo dunque sostenibile anche questo rischio.

Rischio di credito

Pur in presenza di un contesto economico complesso, la società non risulta particolarmente esposta al rischio di credito, in quanto la maggior parte della sua esposizione creditoria è rappresentata da crediti verso importanti insegne della GDO, che peraltro stanno rispettando le modalità di pagamento previste dalle norme del settore. Peraltro è stato costituito ormai da tempo dalla direzione aziendale un apposito Comitato che mensilmente presidia tale rischio. Si segnala, inoltre, la presenza tra le poste contabili di un fondo svalutazione crediti congruo rispetto alle possibili sofferenze.

Destinazione degli utili

Signori Azionisti,

l'utile dell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2015 ammonta dunque a euro 281.216,38.

Il Consiglio di Amministrazione propone che esso venga destinato integralmente a riserva come segue:

- 5% al fondo riserva legale (articolo 2430 c.c.)
- 95% al fondo riserva facoltativa

Nella convinzione di averVi fornito gli elementi e le analisi utili alla comprensione dei dati e delle caratteristiche salienti del Bilancio in esame, confidiamo nella Vostra approvazione.

Il Consiglio, con grande convinzione, coglie l'occasione per ringraziare per la qualità, l'impegno e i risultati del lavoro svolto la Direzione Aziendale e tutto il personale ed i collaboratori della Centrale.

Avv. Lorenzo Marchionni

Presidente del Consiglio di Amministrazione



Allegato alla Relazione sulla Gestione

Metodo finanziario

valori espressi in migliaia di euro

ATTIVITA'	al 31/12/2015	al 31/12/2014	al 31/12/2013	al 31/12/2012
IMMOB. IMMATERIALI	6.250	6.977	7.766	8.472
IMMOB. MATERIALI	53.332	54.423	54.753	56.490
Immob. Tecniche	82.875	81.734	79.778	79.194
Fondi Ammortamento	-29.543	-27.311	-25.025	-22.704
IMMOB. FINANZIARIE	4.494	4.297	4.020	3.299
Crediti a lungo termine	3.453	3.251	2.972	2.251
Partecipazioni	1.041	1.046	1.048	1.048
TOT ATTIVITÀ IMMOBILIZZATE	64.076	65.698	66.539	68.261
SCORTE E VALORI REALIZZABILI	3.973	3.754	3.780	4.143
Giacenze di magazzino	3.800	3.503	3.512	3.713
Ratei e Risconti	173	251	268	430
DISPONIBILITÀ ENTRO 12 MESI	15.255	16.679	16.331	22.535
Crediti commerciali	12.907	13.870	12.057	17.399
Erario c/IVA	3.307	3.682	4.713	7.084
Crediti diversi	399	485	920	127
Fondo svalutazione crediti	-1.358	-1.358	-1.358	-2.074
LIQUIDITÀ	2.061	979	1.151	1.012
Cassa	33	27	12	5
C/c attivi	2.028	952	1.139	1.008
TOT CAPITALE CIRCOLANTE	21.288	21.411	21.262	27.691
TOT CAPITALE INVESTITO	85.364	87.109	87.801	95.952
PASSIVITA'	al 31/12/2015	al 31/12/2014	al 31/12/2013	al 31/12/2012
PATRIMONIO NETTO	24.183	23.902	23.658	23.367
Capitale Sociale	12.889	12.889	12.889	12.889
Riserve	11.013	10.770	10.478	10.011
Risultato netto di esercizio	281	243	291	468
PASSIVITÀ CONSOLIDATE	36.125	36.787	40.863	39.267
Mutui al netto qc	29.927	30.820	35.159	32.833
Prestito Obblig conv	0	0	0	0
TFR	6.198	5.967	5.704	5.434
Deb oltre 12 mesi e fondi vari	0	0	0	1.000
PASSIVITÀ CORRENTI	25.056	26.420	23.280	33.318
Banche	3.900	5.100	3.000	8.200
Fornitori	13.917	14.066	12.877	15.074
Banche: quote correnti mutui	4.893	4.339	3.673	4.825
Debiti tributari e previdenziali	996	1.494	1.031	1.286
Deb Diversi e fondi vari	1.050	1.059	2.286	3.438
Ratei e Risconti	301	361	413	495
TOT CAPITALE FINANZIATO	85.364	87.109	87.801	95.952



Allegato alla Relazione sulla Gestione

Metodo di pertinenza gestionale

valori espressi in migliaia di euro

INVESTIMENTI	al 31/12/2015	al 31/12/2014	al 31/12/2013	al 31/12/2012
INV. LEGATI AL CICLO OPERATIVO	19.977	21.280	20.975	27.134
Rimanenze	3.800	3.503	3.512	3.713
Crediti Operativi	16.004	17.526	17.195	22.991
Ratei e risconti	173	251	268	430
INV. LEGATI ALLA STRUTTURA	60.623	62.447	63.567	66.010
Immob tecniche	53.332	54.423	54.753	56.490
Immob immateriali	6.030	6.600	7.335	8.010
Concessioni, licenze e marchi	38	94	47	58
Costi d'impianto e di ampliamento	183	283	385	404
Immob finanz (partecipazioni)	1.041	1.046	1.048	1.048
INV. FINANZIARI	4.765	3.383	3.259	2.808
Crediti vs altri	2.704	2.404	2.108	1.795
Depositi bancari	2.019	947	1.138	1.007
Cassa e assegni	42	31	13	5
TOTALE INVESTIMENTI	85.364	87.109	87.801	95.952
FINANZIAMENTI	al 31/12/2015	al 31/12/2014	al 31/12/2013	al 31/12/2012
FIN. LEGATI AL CICLO OPERATIVO	16.177	16.825	15.487	18.659
Deb commerciali vs fornitori	13.917	14.066	12.877	15.067
Deb commerciali vs imprese collegate	3	6	0	0
Deb tributari	393	861	397	674
Deb vs istituti di previdenza	603	633	634	651
Altri debiti	961	897	1.167	1.772
Ratei risconti	301	361	413	495
FIN. LEGATI ALLA STRUTTURA	6.284	6.124	5.824	5.570
TFR	6.198	5.967	5.704	5.434
Fondo Imposte	86	156	120	136
DEBITI FINANZIARI	38.720	40.259	42.832	48.355
Obbligazioni	0	0	0	0
Deb vs banche	38.720	40.259	41.832	45.858
Deb vs altri finanziatori	0	0	1.000	2.497
CAPITALE NETTO	24.183	23.902	23.658	23.367
TOTALE FINANZIAMENTI	85.364	87.109	87.801	95.952

Allegato alla Relazione sulla Gestione



Metodo di pertinenza gestionale

valori espressi in migliaia di euro

	al 31/12/2015	al 31/12/2014	al 31/12/2013	al 31/12/2012
FATTURATI NETTI VENDITE	82.527	110,6	89.676	92.676
Contratti e premi al Trade	8.670	11,8	9.278	9.178
FATTURATI NET NET	73.857	98,8	80.398	83.498
Ricavi diversi	1.002	1,0	1.114	755
Recuperi vari	207	0,2	187	79
TOT RICAVI NETTI	75.067	100,0	81.699	100,0
SPESA PER ACQUISTI	39.329	53,8	45.186	44.721
GENERALI DI PRODUZIONE	6.000	7,4	6.170	5.955
1° MARGINE	29.738	38,9	30.342	33.656
GENERALI VENDITA	3.297	4,2	3.399	3.748
DISTRIBUZIONE	8.253	10,9	8.751	9.202
MARGINE COMMERCIALE	18.188	23,8	18.192	20.705
GEN. AMMINISTRAZIONE	2.221	2,8	2.272	2.368
VALORE AGGIUNTO	15.967	21,0	15.920	18.337
COSTO DEL PERSONALE	10.930	13,9	11.077	10.948
MARGINE OPERATIVO LORDO (MOL - EBITDA)	5.037	7,1	4.842	7.389
AMMORTAMENTI	3.520	4,5	3.557	3.679
MARGINE OPERATIVO NETTO (MON - EBIT)	1.517	2,0	1.285	3.711
ONERI FINANZIARI	1.024	1,6	1.286	1.708
PROVENTI FINANZIARI	42	0,1	74	78
ONERI DIVERSI	298	0,4	42	112
PROVENTI DIVERSI	707	0,6	870	267
Fondo rischi e perdite su crediti	131	0,2	159	850
RISULTATO ANTE IMPOSTE	814	1,1	742	1.385
IMPOSTE (Ires Irap)	532	0,7	451	918
RISULTATO NETTO	281	0,3	291	468



Allegato alla Relazione sulla Gestione

Rendiconto Finanziario

valori espressi in migliaia di euro

	al 31/12/2015	al 31/12/2014	al 31/12/2013	al 31/12/2012
A. Flussi finanziari derivanti dalla gestione reddituale				
Utile (perdita) d'esercizio	281	243	291	468
Imposte sul reddito	532	838	451	918
Interessi passivi (interessi attivi)	876	1.057	1.101	1.504
(Dividendi)	0	0	0	0
Plusvalenze derivanti dalla cessione di attività	0	0	0	0
1. Utile (perdita) dell'esercizio prima di imposte sul reddito, interessi, dividendi e plus/minus da cessione	1.689	2.139	1.844	2.889
<i>Rettifiche per elementi non monetari che non hanno avuto contropartita nel capitale circolante netto</i>				
Accantonamenti TFR	588	593	604	641
Accantonamento f.do rischi	0	37	-17	50
Ammortamenti immobilizzazioni Immateriali	830	859	937	940
Ammortamenti immobilizzazioni Materiali	2.689	2.632	2.620	2.739
Svalutazione per perdite durevoli di valore	0	0	0	0
Altre rettifiche per elementi non monetari	0	0	0	0
Totale rettifiche elementi non monetari	4.107	4.121	4.145	4.370
2. Flusso finanziario prima delle variazioni del ccn	5.797	6.260	5.988	7.259
<i>Variazioni del capitale circolante netto</i>				
Decremento (incremento) delle rimanenze	-297	9	201	37
Decremento (incremento) dei crediti vs clienti	970	-1.512	3.979	3.787
Decremento (incremento) dei crediti vs controllate	0	0	0	0
Decremento (incremento) dei crediti vs collegate	0	0	0	0
Decremento (incremento) dei crediti vs controllanti	0	0	0	0
Decremento (incremento) dei crediti verso altri	13	-2	-325	17
Decremento (incremento) dei crediti tributari	522	1.187	1.447	-1.996
Decremento (incremento) dei ratei e risconti attivi	78	17	162	-21
Incremento (decremento) dei debiti vs fornitori	-149	1.198	-2.199	-1.640
Incremento (decremento) fornitori controllate	0	0	0	0
Incremento (decremento) fornitori collegate	-3	6	0	0
Incremento (decremento) fornitori controllanti	0	0	0	0
Incremento (decremento) altri debiti	61	-279	-25	-49
Incremento (decremento) debiti previdenziali	-30	-1	-17	41
Incremento (decremento) dei ratei e risconti passivi	-60	-52	-82	-201
Altre variazioni del capitale circolante netto	0	0	0	0
Totale variazioni del capitale circolante netto	1.104	572	3.140	-24
3. Flusso finanziario dopo le variazioni del ccn	6.900	6.832	9.129	7.236
<i>Altre rettifiche</i>				
Interessi incassati/(pagati)	-876	-1.057	-1.101	-1.504
(Imposte sul reddito pagate)	-980	-378	-604	-895
Dividendi incassati	0	0	0	0
(Utilizzo TFR)	-357	-330	-334	-348
(Utilizzo fondi)	-70	0	0	0
Totale altre rettifiche	-2.283	-1.765	-2.040	-2.747
Flusso finanziario della gestione reddituale (A)	4.617	5.067	7.089	4.488
B. Flussi finanziari derivanti dall'attività d'investimento				
Immobilizzazioni materiali				
(Investimenti)	-1.644	-2.333	-886	-884
Prezzo di realizzo disinvestimenti	47	30	3	4
Immobilizzazioni immateriali				
(Investimenti)	-115	-71	-232	-490
Prezzo di realizzo disinvestimenti	11	2	0	0
Immobilizzazioni Finanziarie				
(Investimenti)	-294	-294	-313	-336
Prezzo di realizzo disinvestimenti	0	0	0	0
Attività finanziarie non immobilizzate				
(Investimenti)	0	0	0	0
Prezzo di realizzo disinvestimenti	0	0	0	0
Incremento debiti fornitori per immob.	0	0	0	0
Acquisizione o cessione di società controllate o di rami d'azienda al netto delle disponibilità liquide	0	0	0	0
Flusso finanziario dell'attività di investimento (B)	-1.995	-2.666	-1.427	-1.705
C. Flussi finanziari derivanti dall'attività di finanziamento				
<i>Mezzi di terzi</i>				
Incremento (decremento) debiti a breve verso banche	-1.200	2.100	-5.200	2.287
Incremento (decremento) debiti a breve verso soci	0	-1.000	-1.497	0
Accensione finanziamenti	4.000	0	6.000	0
Rimborso finanziamenti	-4.340	-3.673	-4.826	-4.649
<i>Mezzi propri</i>				
Aumento di capitale a pagamento	0	0	0	0
Dividendi (e acconti su dividendi) pagati	0	0	0	0
Flusso finanziario dell'attività di finanziamento (C)	-1.540	-2.573	-5.523	-2.362
Incremento (decremento) delle disponibilità liquide (A+B+C)	1.082	-172	138	421
Disponibilità liquide al 1° Gennaio 2015	979			
Disponibilità liquide al 31 Dicembre 2015	2.061			



Allegato alla Relazione sulla Gestione

Analisi della variazione dell'Indebitamento Finanziario Netto

valori espressi in migliaia di euro

	al 31/12/2015	al 31/12/2014	al 31/12/2013	al 31/12/2012
- Indebitamento Finanziario Netto ad inizio esercizio	39.281	41.681	47.343	50.126
- Indebitamento Finanziario Netto a fine esercizio	36.659	39.281	41.681	47.343
VARIAZIONE INDEBITAMENTO FINANZIARIO NETTO	-2.622	-2.401	-5.661	-2.783
- Accensione finanziamenti a medio/lungo termine	4.000	0	6.000	0
- Rimborso finanziamenti a medio/lungo termine	-4.340	-3.673	-4.826	-4.649
- Rimborso finanziamento Fiditoscana	0	-1.000	-1.497	0
- Variazione Indebitamento finanziario a breve netto	-2.282	2.272	-5.338	1.866
VARIAZIONE INDEBITAMENTO FINANZIARIO NETTO	-2.622	-2.401	-5.661	-2.783

Posizione finanziaria netta

valori espressi in migliaia di euro

	al 31/12/2015	al 31/12/2014	al 31/12/2013	al 31/12/2012
- Debiti verso banche a breve termine	3.900	5.100	3.000	8.200
- Quota corrente debiti verso banche a medio/lungo termine	4.893	4.339	3.673	4.825
- Finanziamento Fiditoscana a breve	0	0	1.000	1.497
PASSIVITA' FINANZIARIE CORRENTI	8.793	9.439	7.673	14.522
- Debiti verso banche a medio/lungo termine	29.927	30.820	35.159	32.833
- Finanziamento Fiditoscana a medio/lungo	0	0	0	1.000
PASSIVITA' FINANZIARIE NON CORRENTI	29.927	30.820	35.159	33.833
TOTALE PASSIVITA' FINANZIARIE	38.720	40.259	42.832	48.355
- Disponibilità liquide	2.061	979	1.151	1.012
POSIZIONE FINANZIARIA NETTA	-36.659	-39.281	-41.681	-47.343



Allegato alla Relazione sulla Gestione

Indici di Bilancio

	al 31/12/2015	al 31/12/2014	al 31/12/2013	al 31/12/2012
INDICI DI RENDIMENTO				
ROE: redditività del capitale proprio <i>(Risultato netto/PN)</i>	1,16%	1,02%	1,23%	2,00%
ROI Operativo <i>(MON/Coin)</i>	2,61%	3,37%	2,03%	5,38%
ROD Finanziario <i>(OF/Deb F)</i>	2,52%	2,93%	2,79%	3,43%
ROS: redditività delle vendite <i>(MON/Fatt)</i>	1,84%	2,36%	1,43%	4,00%
INDICI DI STRUTTURA FINANZIARIA				
GRADO DI COPERTURA IMMOBILIZZAZIONI	0,941	0,924	0,970	0,918
GRADO DI IMMOBILIZZO DEL CAPITALE	75,06%	75,42%	75,78%	71,14%
QUOZIENTE DI INDEBITAMENTO FINANZIARIO	1,60%	1,68%	1,81%	2,07%
INDICI DI LIQUIDITA'				
LIQUIDITA' CORRENTE <i>(Att corr/Pass Corr)</i>	0,850	0,810	0,913	0,831
LIQUIDITA' IMMEDIATA <i>((Liq+Disp)/Pass Corr)</i>	0,698	0,678	0,762	0,720
CICLO MONETARIO DELLA GESTIONE (gg)				
GIACENZA MEDIA DELLE SCORTE (+)	17,5	16,1	15,9	15,9
DILAZIONE MEDIA AI CLIENTI (+)	53,6	55,2	47,2	64,7
DILAZIONE MEDIA DEI FORNITORI (-)	58,7	60,9	54,1	65,0
TOTALE	12,4	10,4	9,0	15,7
INDICI DI ECONOMICITA'				
TASSO DI INCIDENZA DEGLI ONERI FINANZIARI	1,36%	1,57%	1,57%	2,02%
GRADO DI AMMORTAMENTO BENI STRUMENTALI	35,65%	33,41%	31,37%	28,67%
INDICI DI PRODUTTIVITA'				
FATTURATO PRO-CAPITE (€/1000)	432,7	451,7	469,5	476,5
VALORE AGGIUNTO PRO-CAPITE (€/1000)	92,0	94,6	91,5	103,6
COSTO DEL LAVORO PRO-CAPITE (€/1000)	63,0	62,7	63,7	61,9
INCIDENZA DEL COSTO DEL LAVORO SUL VA	68,5%	66,2%	69,6%	59,7%