

A graphic design featuring a large black right-angled triangle pointing towards the top right. To its left is a smaller, lighter grey parallelogram. A thin black line starts from the top left corner of the slide and extends downwards and to the right, ending at the bottom edge of the dark triangle.

3M COMPANY

ALESSANDRO FAVA, ALESSANDRO FLOCCO, GIULIA GIANETTI

INDICE

1 - STORIA DELL'AZIENDA

- 1.1 Mercati in cui opera
- 1.2 3M Italia S.R.L

2 - STRATEGIA

- 2.1 Modello di Abell (focus area salute)
- 2.2 Catena del valore di Porter

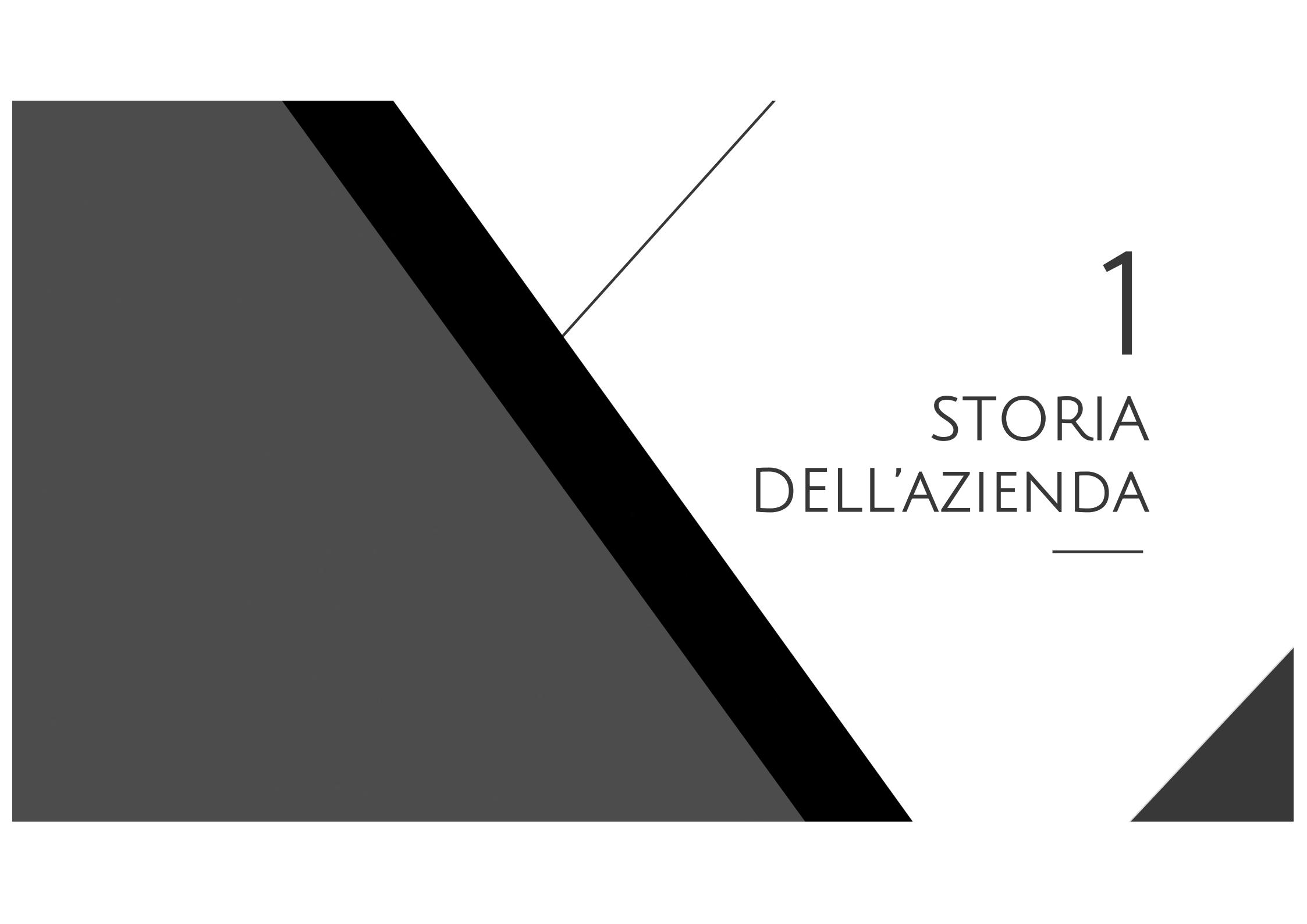
3 - SOSTENIBILITÀ

- 3.1 Sostenibilità 3M Company
- 3.2 Sostenibilità in 3M Italia

4 - ANALISI INDICI DI BILANCIO

- 4.1 Indici di redditività
- 4.2 Indici di liquidità
- 4.3 Indici di solidità patrimoniale

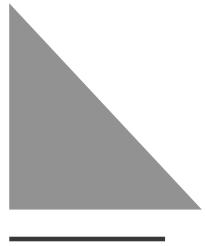
5 - CONCLUSIONE



1

STORIA DELL'AZIENDA





3M Company è un'azienda **multinazionale statunitense** fondata nel 1902.

Essa opera nel **settore industriale**, producendo prodotti e soluzioni come: *dispositivi di protezione individuale, adesivi, abrasivi, pellicole rifrangenti, protezioni antincendio, prodotti dentali, materiali elettrici e circuiti elettronici.*

Nel 2019 l'azienda conta 65 consociate in 71 paesi con circa 91.000 dipendenti.



1.1 MERCATI IN CUI OPERA



SALUTE



INDUSTRIA E
SICUREZZA



TRASPORTI E
ELETTRONICA



LARGO CONSUMO
E UFFICIO



1.2 3M ITALIA S.R.L.

3M Italia ha una presenza consolidata in oltre 60 anni di attività:

- Una sede ecosostenibile a Pioltello-Milano
- Un Centro di Distribuzione a Carpiano
- Unità produttive a Grassobbio, Marcallo con Casone
- Una sede a Roma nel palazzo Odescalchi



2

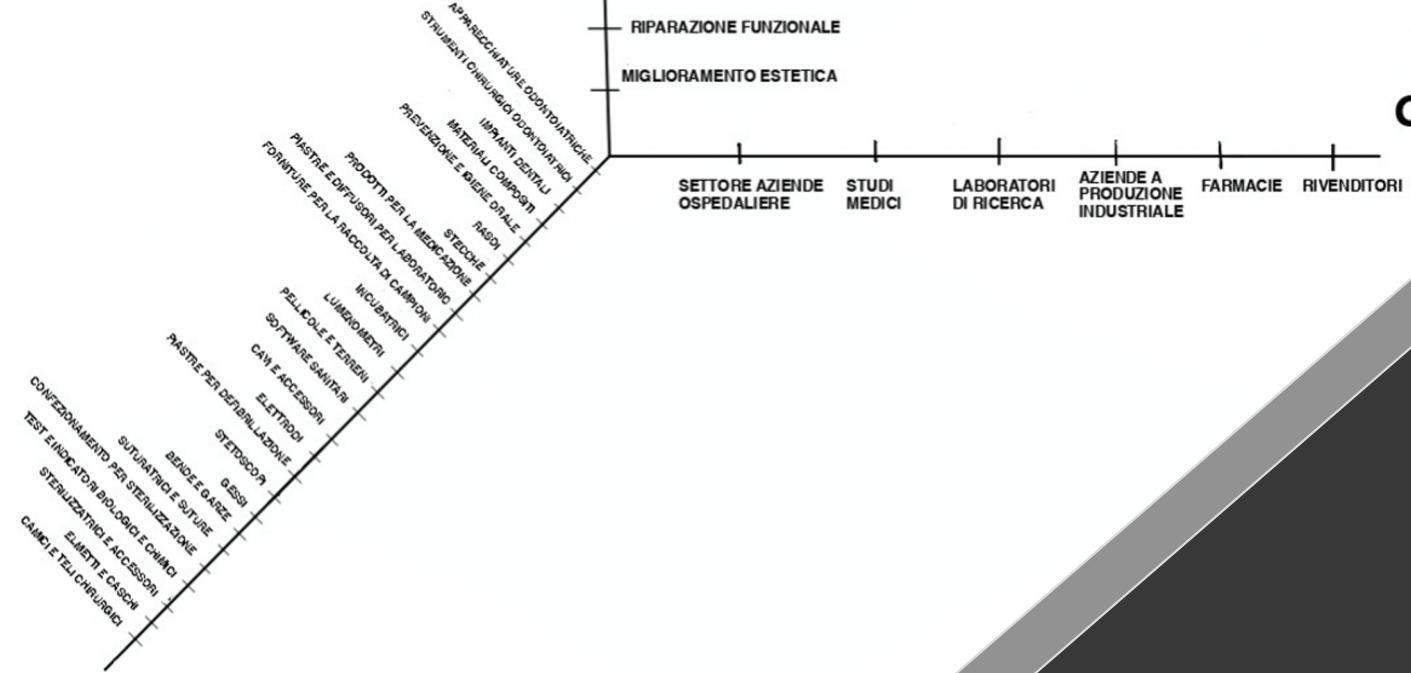
STRATEGIA

2.1 MODELLO DI ABELL (FOCUS AREA SALUTE)

COSA

- PROTEZIONE PERSONALE
- ASSISTENZA E PROTEZIONE IN AMBITO CHIRURGICO
- STERILIZZAZIONE
- CONTROLLO E MANTENIMENTO DELLA SALUTE
- RICERCA
- LOGISTICA OSPEDALIERA E GESTIONE CONTABILE
- RIPARAZIONE FUNZIONALE
- MIGLIORAMENTO ESTETICA

CHI



COME

2.2 CATENA DEL VALORE DI PORTER

STRATEGIA GLOBALE 3M COMPANY

L'idea di base della 3M Company è stata avviare un piano di **Business Transformation** attraverso:

- **UNA CENTRALIZZAZIONE DELLA GESTIONE AZIENDALE A LIVELLO GLOBALE**

Riallineamento aziendale da 5 aree di business a 4 aree di business:

- *Sicurezza & Industria*
- *Salute*
- *Trasporti & Elettronica*
- *Consumo*

- **PROGETTO DI REGIONALIZZAZIONE COMPRENDENTE DIVERSE AREE IN CUI 3M È PRESENTE CON LE FILIALI**

Riorganizzazione territoriale: è stata costituita una nuova area geografica **Europe Middle East and Africa (EMEA)** e all'interno di quest'ultima sono state create sette nuove entità organizzative. 3M italia inserita nella regione South East Europe la cui gestione è affidata alla consociata svizzera 3M EMEA GmbH

Uno dei passaggi fondamentali per raggiungere un'efficiente centralizzazione dei processi è stato quello di implementare un nuovo sistema IT aziendale che ricade sotto il nome di **progetto POLARIS**.

Il progetto si concretizza nel **software SAP ERP** → Piattaforma IT integra globale che incrementa l'efficienza operativa migliorando la capacità decisionale della società.

STRATEGIA 3M ITALIA S.R.L

3M Italia, in questo nuovo scenario organizzativo, è inserita nella regione **South East Europe** la cui gestione è affidata alla società svizzera **3M EMEA GmbH**, le cui funzioni sono:

- Approvvigionamento
- Pianificazione della produzione
- Logistica e trasporto

A livello locale, le affiliate del gruppo 3M (tra cui 3M Italia) sono responsabili della gestione operativa dell'attività produttiva e distributiva.

La strategia di 3M Italia ha l'obiettivo principale di creare valore grazie all'efficienza delle **attività primarie**:

OPERATIONS

Marcallo con Casone:

Investimenti rivolti al miglioramento della capacità produttiva ed al rinnovamento di impianti semiautomatici e infrastrutture.

Grassobbio:

- Internalizzazione di attività
- Investimenti in nuovi impianti e attrezzature
- Progetto di riduzione degli inventari
- Aumento della rotazione delle materie prime

LOGISTICA ESTERNA

Carpiano:

Nell'ambito delle strategie di supply chain il Centro di Carpiano rientra in una configurazione di European Distribution Center (EDC).

Grassobbio:

Sono stati apportati cambi di supply chain per alcune famiglie di prodotti.

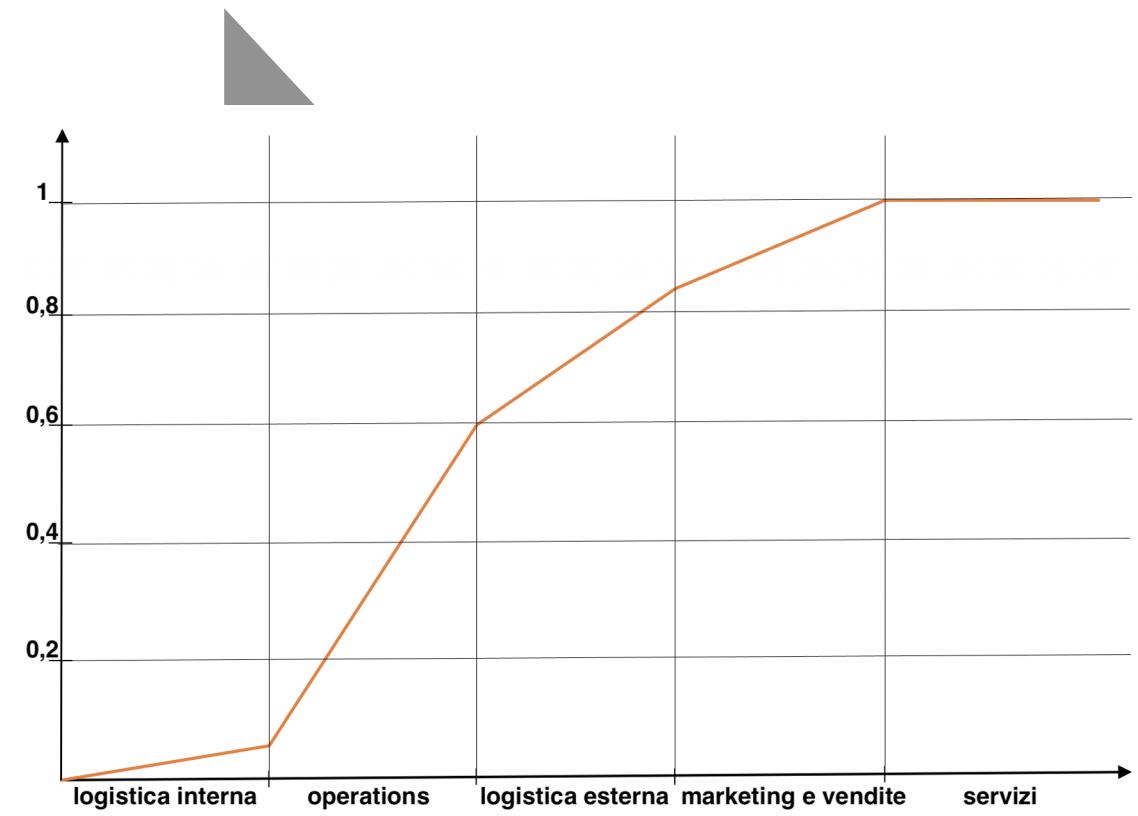
MARKETING E VENDITE

Marcallo con Casone:

Investimenti al fine di espandere la gamma di prodotti dello stabilimento.

Pioltello:

Presso l'Innovation Center di Pioltello sono stati creati dei corsi di training e dimostrazione dedicate ai clienti. Si va, così, ad elaborare un piano di lavoro con priorità condivise fra le parti.



ATTIVITÀ SECONDARIE

INFRASTRUTTURA DELL'IMPRESA

2018 → Go-live di un nuovo sistema informatico ERP per l'ottimizzazione dei processi interni ed esterni del sito.

2019 → La completa implementazione dell'ERP sino al raggiungimento della stabilizzazione dei processi stessi.

SVILUPPO DELLA TECNOLOGIA

Le attività di ricerca e sviluppo sono concentrate nelle sedi americane della 3M Company.

STRATEGIE DI BASE 3M

3M attraverso decisioni strategiche globali punta a migliorare ogni fase della produzione, standardizzare i processi e ottimizzare i servizi verso i propri clienti.

- LEADERSHIP DI COSTO

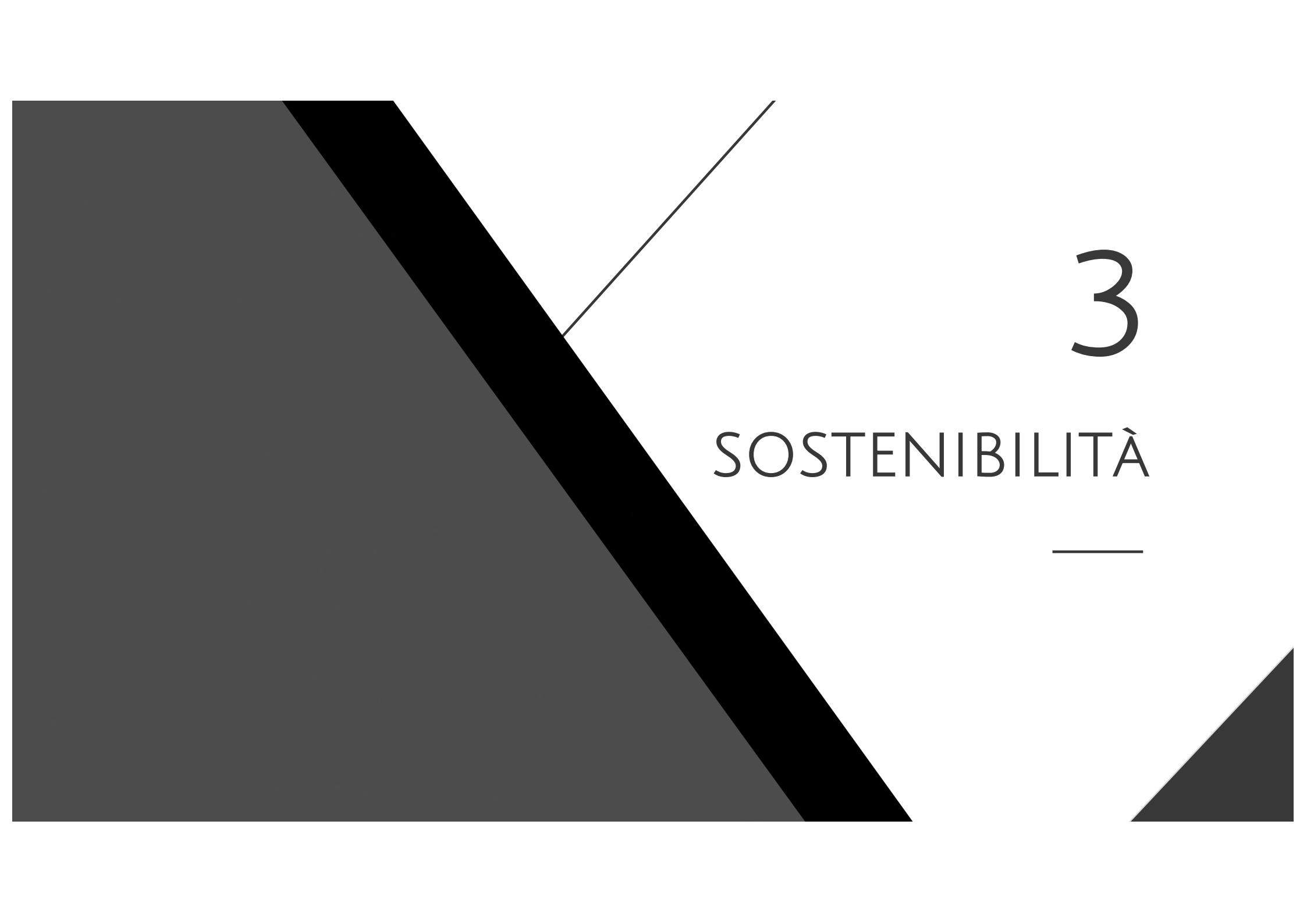
- Competitività sui prezzi
- Miglioramento continuo della supply chain
- Business Transformation (centralizzazione e regionalizzazione)
- Riconfigurazione del personale

- DIFFERENZIAZIONE

- Innovazione nelle tecnologie e soluzioni industriali
- Presenza consolidata nel settore
- Efficienza e affidabilità del prodotto
- Progetti di sostenibilità
- Marchi

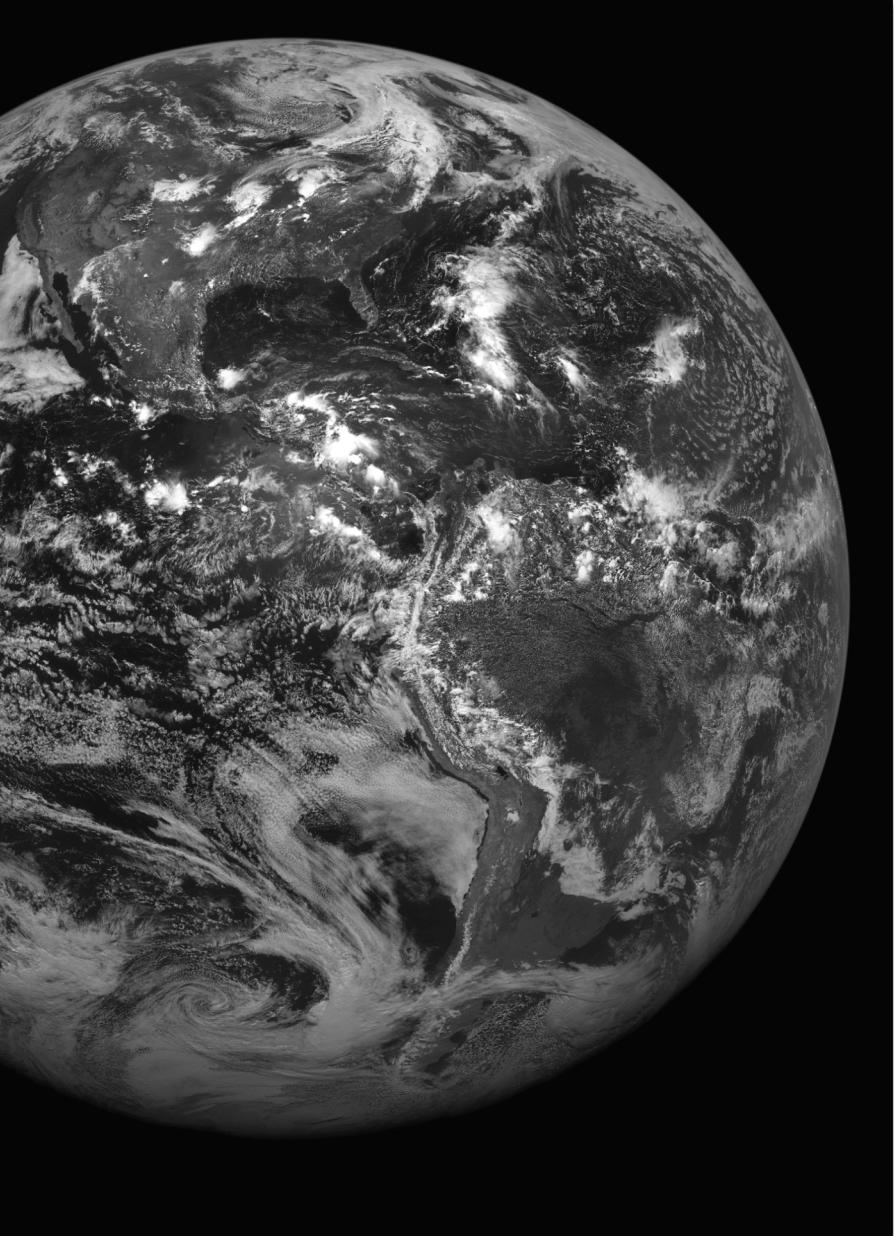
- VASTITA' PORTAFOGLIO DI PRODUZIONE

- Diverse aree di business
- Versatilità dei device sviluppati
- Prevenzione variazioni mercato



3

SOSTENIBILITÀ



3.1 SOSTENIBILITÀ 3M COMPANY

3M persegue attivamente l'innovazione ispirata alla sostenibilità.

1975 POLLUTION PREVENTION PAYS

Si stima che sono state risparmiate circa 2,5mln tonnellate di inquinamento.

2015 SUSTAINABILITY GOALS 2025

Nuova serie di ambiziosi obiettivi decennali (2025)

2018 STRATEGIC SUSTAINABILITY FRAMEWORK

3M è stata inserita per il 19° anno consecutivo nel Dow Jones Sustainability Index e a partire da questo anno 3M ha intrapreso una strategia aggressiva a lungo termine per l'azienda.

STRATEGIC SUSTAINABILITY FRAMEWORK

Si concentra su tre aree su cui lavorare per portare un impatto positivo secondo un approccio scientifico. Obiettivo principale: a partire dal 2019, ogni nuovo prodotto che entra nel processo di commercializzazione 3M deve avere un impegno per il valore della sostenibilità.

SCIENCE FOR CIRCULAR

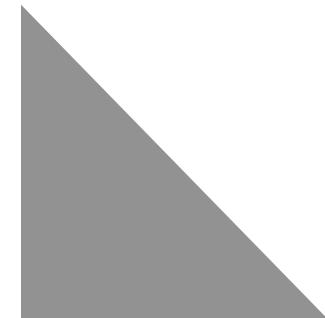
Progettare soluzioni che fanno di più con meno materiale, promuovendo un'economia circolare globale

SCIENCE FOR CLIMATE

Innovare per decarbonizzare l'industria, accelerare le soluzioni climatiche globali e migliorare l'impronta ambientale

SCIENCE FOR COMMUNITY

Creare un mondo più positivo attraverso la scienza e ispirare le persone a unirsi a questa iniziativa

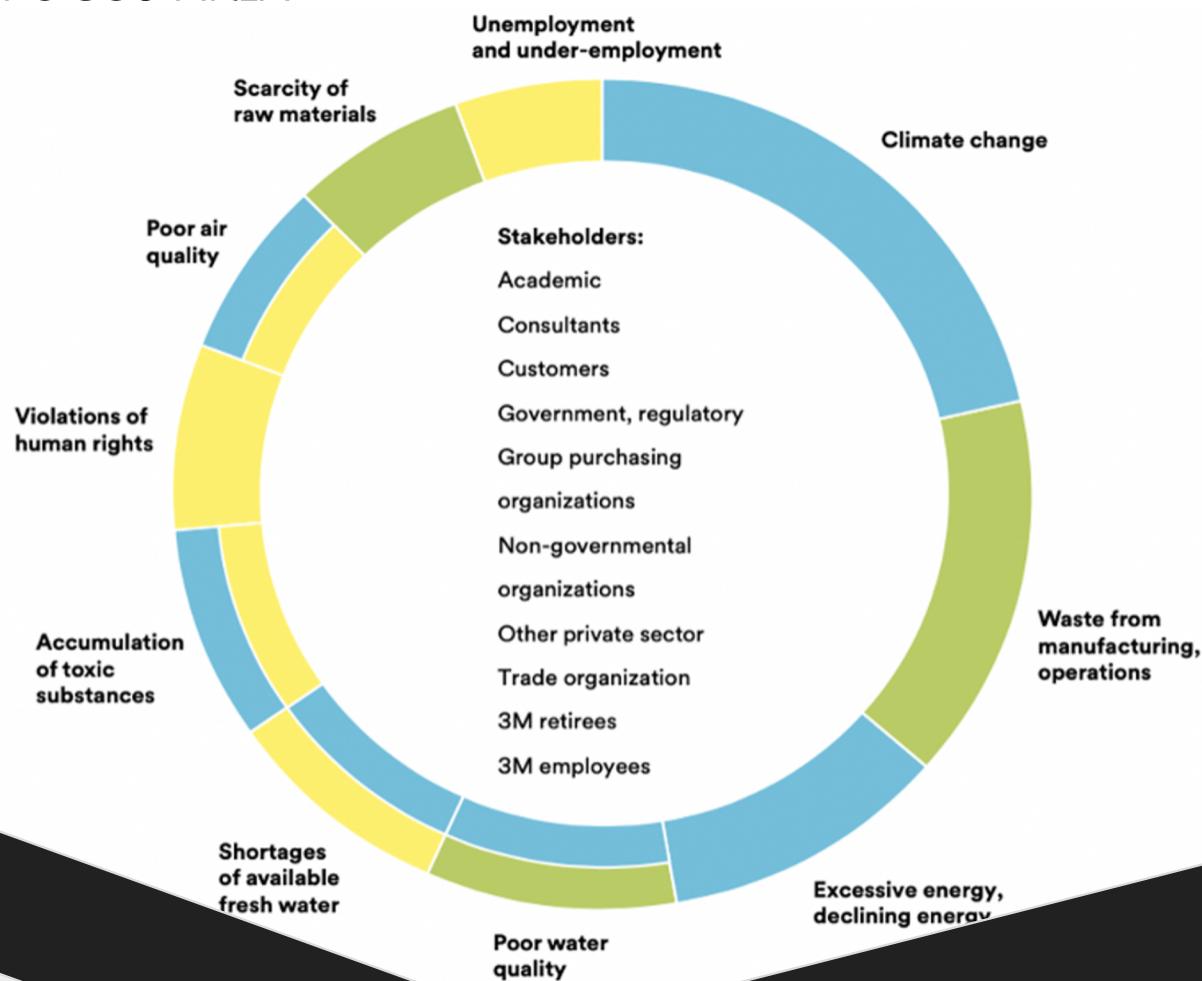


STAKEHOLDERS KEY FOCUS AREA

Science for Circular

Science for Climate

Science for Community



SUSTAINABILITY GOALS 2025

Tale programma prevede per tutti i siti produttivi 3M nel mondo, tra gli altri i seguenti **obiettivi** principali:

Miglioramento
dell'efficienza
energetica del 3%
annuo

Riduzione degli scarti
specifici del 2%
annuo

Riduzione consumi di
acqua del 2% annuo

RISULTATI RAGGIUNTI FINO AL 2018

Making progress toward 3M's 2025 Goals 2018 Progress



Raw materials

- Launched Sustainability Value Commitment; advancing goal of developing more sustainable materials and products
- Reduced manufacturing waste by 11.7%, indexed; exceeding goal of 10% reduction
- 30.4% (56 manufacturing facilities) zero landfill; exceeding goal of 30% of manufacturing facilities
- Revised and re-launched our Supplier Responsibility Code; maintaining our commitment to drive supply chain Sustainability through targeted raw material traceability and supplier performance assurance



Water

- Increased water use by 0.7%, indexed; behind goal of 10% reduction
- 100% (25 facilities) located in water stress/scare areas engaged; maintaining goal of engaging 100%



Climate and energy

- Improved energy efficiency by 2.8%, indexed; toward goal of 30% improvement
- Increased renewable energy footprint 26.8%, total electricity use; exceeding goal of 25% increase
- Scope 1 and 2 emissions 63.7% below baseline; ahead of goal for 50% below baseline¹
- Over 40 million metric tons CO₂ equivalent customer avoided emissions; toward goal of 250 million metric tons



Health and safety

- Provided 98,900 training instances though eLearning platform; toward goal of 5 million training instances²



Education and development

- \$66.3M investments in total global giving; toward goal of continuing to invest in global giving programs
- 50+% participation in employee development programs; toward goal of 100% participation
- Increased pipeline of diverse talent in management by 5.7%; toward goal of doubling the pipeline

¹ 2002 baseline year; all others have a 2015 baseline.

² Value represents 2018 relearning training instances only.

3.2 SOSTENIBILITÀ IN 3M ITALIA

PROGETTO	DESCRIZIONE	RISULTATO
Pollution Prevention Pays	<p>Costituito da 4 progetti: 2 presso lo stabilimento di Grassobbio: <i>Improvement of Pallet Return Process to Vendor</i> <i>Floor Stand Pallet Optimization</i> 2 presso il sito produttivo di Marcallo con Casone finalizzati alla riduzione degli scarti e ottimizzazione di test dei campioni</p>	-
Science for Climate	<p>L'intera flotta delle auto aziendali del management (35 v vetture) è stata rinnovata con auto ibride. Il progetto ha anche previsto l'installazione di 40 nuove colonnine di ricarica presso la sede di Pioltello per un investimento di circa 130.000 euro.</p>	Stimata una minor emissione di 34,3 tonnellate
Circular Economy	<p>Attività di networking in Assolombarda nell'ambito del Green Economy Network E con fondazione ISTUD pubblicazione libro su ambiente</p>	-
Green Energy Pioltello	<p>Impegno nell'utilizzo di energia rinnovabile presso la moderna sede amministrativa di Pioltello. In particolare l'impianto fotovoltaico installato presso tale sede produce una media di 100.848 kWh di energia elettrica</p>	27% di energia rinnovabile autoprodotta



4

INDICI DI BILANCIO

4.1 INDICI DI REDDITIVITÀ

ROE

	2019	2018	2017
	7,74%	-0,85%	5,71%

UTILE LORDO DA ATTIVITA' IN FUNZIONAMENTO	20.759.312	18.667.450	13.226.767
imposte correnti	4.442.145	3.798.276	5.055.792
imposte relative a esercizi precedenti	1.922.284	13.641.168	1.502.879
imposte differite e anticipate	6.259.517	2.294.188	- 584.286
imposte	12.623.946	19.733.632	5.974.385
UTILE NETTO DA ATTIVITA' IN FUNZIONAMENTO	8.135.366	- 1.066.182	7.252.382
utile/(perdite) netto da attività cessate o destinate a cessare	-	-	-
UTILE NETTO DI ESERCIZIO	8.135.366	- 1.066.182	7.252.382

Imposte sul reddito d'esercizio, correnti, differite e anticipate

Si ricorda che in data 14 dicembre 2017 la Società ha ricevuto la notificazione di un Avviso di accertamento per l'anno 2012 in tema di ritenute su dividendi. Come già indicato nel bilancio dell'esercizio precedente, la Società ha impugnato tale avviso di accertamento con ricorso notificato il 5.2.2018 e depositato per la costituzione in giudizio avanti la Commissione Tributaria Provinciale di Milano in data 19.2.2018.

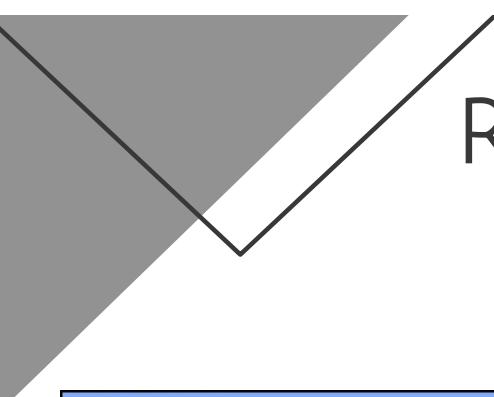
La Commissione Tributaria Provinciale di Milano Sezione 16^a con sentenza n. 3310/16/2018, depositata il 17.7.2018 ha rigettato il ricorso.

La Società ha pertanto appellato la suddetta sentenza con ricorso in appello notificato il 31.1.2019 e depositato per la costituzione in giudizio avanti la Commissione Tributaria Regionale della Lombardia in data 6.2.2019, R.G.A. n. 582/2019, con domanda di integrale riforma della sentenza appellata e conseguente annullamento dell'avviso di accertamento n. TMB07400826/2017.

I motivi di impugnazione sono da ritenere a nostro parere fondati, tuttavia sulla questione di cui si controverte che ha interessato numerosi gruppi multinazionali non si è ancora formato un consolidato orientamento giurisprudenziale, pertanto, non è possibile prevedere l'esito del giudizio. Conseguentemente, in via del tutto prudentiale e senza con ciò aderire alla richiesta dell'Ufficio è stato contabilizzato a conto economico l'importo anticipato per procedere con il contenzioso pari a euro 12.891.068.

PATRIMONIO NETTO

capitale sociale	9.150.000	9.150.000	9.150.000	
riserva legale	1.875.322	1.875.322	1.875.322	
riserva di rivalutazione	4.179.871	4.179.871	4.179.871	
altre riserve	81.752.470	111.818.652	104.566.270	
utili portati a nuovo	-	-	-	
utile esercizio	8.135.366	- 1.066.182	7.252.382	
TOTALE PATRIMONIO NETTO	105.093.029	125.957.663	127.023.845	



ROI

	2019	2018	2017
	18,49%	15,14%	10,15%

CONTO ECONOMICO	2019	2018	2017
	valore	valore	valore
ricavi delle vendite e delle prestazioni	419.803.101	427.524.514	451.229.865
incrementi di immobilizzazioni per lavori interni	-	25.864	666.268
variazione delle rimanenze di prodotti in corso di lavorazione, semilavorati e finiti	- 313.570	85.721	1.791.800
altri ricavi e proventi	734.705	25.068.358	2.183.933
VALORE DELLA PRODUZIONE	420.224.236	452.704.457	455.871.866
costi per materie prime, sussidiarie, di consumo e di merci	288.658.847	269.324.349	282.103.616
costo del personale	55.382.319	71.658.835	77.392.814
costo dei servizi	40.891.125	59.313.297	67.766.535
costi per godimento di beni terzi	4.621.345	6.524.751	7.228.065
accantonamenti per rischi	-	-	52
oneri diversi di gestione	807.173	941.689	2.689.075
COSTI DI PRODUZIONE	384.932.291	400.296.481	427.262.965
variazione delle rimanenze di materie prime e merci	2.526.482	18.899.187	- 1.423.938
costi del venduto	387.458.773	419.195.668	425.839.027
MARGINE OPERATIVO LORDO (MOL)	27.336.945	26.042.349	20.115.647
ammortamenti immobilizzazioni immateriali	1.881.737	1.139.895	727.046
ammortamenti immobilizzazioni materiali	5.508.665	5.192.356	5.790.514
svalutazione crediti compresi nell'attivo circolante e disp.liquide	517.571	645.095	699.736
totale ammortamenti svalutazioni	7.907.973	6.977.346	7.217.296
UTILE OPERATIVO (MON)	19.428.972	19.065.003	12.898.351

Altri ricavi e proventi

Gli altri ricavi e proventi sono iscritti nel valore della produzione del conto economico per complessivi € 25.068.358 (€ 2.183.933 nel precedente esercizio).

La composizione delle singole voci è così costituita:

	Valore esercizio precedente	Variazione	Valore esercizio corrente
Altri			
Rilascio stock option	0	14.395.726	14.395.726
Riaddebito costi a società del Gruppo	0	9.739.980	9.739.980
Proventi immobiliari	9.454	1.232	10.686
Sopravvenienze e insussistenze attive	159.975	-159.975	0
Ripristino valore di precedenti svalutazioni	1.796.473	-1.796.473	0
Altri ricavi e proventi	218.031	703.935	921.966
Totale altri ricavi e proventi	2.183.933	22.884.425	25.068.358

A partire dal 1° gennaio 2018 3M Company ha disdetto il contratto in virtù del quale, su base annuale, venivano addebitati a 3M Italia Srl i costi inerenti all'esercizio dei diritti dei propri dipendenti. E' stato quindi integralmente rilasciato il fondo, pari ad Euro 14.395.726, che 3M Italia Srl aveva accantonato al 31 dicembre 2017.

- FONDO STOCK OPTION
 - COSTO PERSONALE
 - COSTO SERVIZI
- 

ROI

TOTALE PASSIVO	216.978.497	256.045.740	224.901.278
PASSIVO CORRENTE			
debiti v/fornitori	12.930.562	15.843.835	14.692.478
debiti v/imprese controllate	-	-	-
debiti v/controllanti	245.237	1.224.350	4.943.675
debiti v/imprese sottoposte al controllo delle controllanti	46.981.566	63.003.649	22.362.070
debiti tributari	13.979.173	4.618.771	3.445.892
debiti v/istituti di previdenza	2.777.684	2.873.607	2.384.562
altri debiti	11.495.851	14.572.671	9.915.219
ratei passivi e risconti	1.140.721	1.161.645	1.142.286
TOTALE PASSIVO CORRENTE	89.550.794	103.298.528	58.886.182
PASSIVO NON CORRENTE			
fondi per trattamento di quiescenza e obblighi simili (rischi e oneri)	6.067.092	6.987.480	8.825.159
fondo per imposte anche differite (rischi e oneri)	4.771.429	-	1.722.827
altri (rischi e oneri)	1.500.000	7.875.234	15.737.053
fondo trattamento di fine rapporto	9.996.153	11.926.835	12.706.212
TOTALE PASSIVO NON CORRENTE	22.334.674	26.789.549	38.991.251
PATRIMONIO NETTO			
capitale sociale	9.150.000	9.150.000	9.150.000
riserva legale	1.875.322	1.875.322	1.875.322
riserva di rivalutazione	4.179.871	4.179.871	4.179.871
altre riserve	81.752.470	111.818.652	104.566.270
utili portati a nuovo	-	-	-
utile esercizio	8.135.366	1.066.182	7.252.382
TOTALE PATRIMONIO NETTO	105.093.029	125.957.663	127.023.845

Altre riserve

L'importo delle altre riserve è così composto:

Descrizione	Saldo al 31/12/2018	Utilizzo per copertura perdite	Dividendi	Altri movimenti	Saldo al 31/12/2019
VII Altre riserve:					
a) Riserva straordinaria	30.368.564	(1.066.182)	(29.000.000)	-	302.382
b) F.do Plusvalenza Art. 34 Legge 576 2.12.75	69.581.330	-	-	-	69.581.330
c) F.do ex art.55 comma 3, lettera b	10.276.958	-	-	-	10.276.958
d) F.do riserva da annullamento Cap Sociale incorporata Grafolast	1.560.000	-	-	-	1.560.000
f) Riserva utili in sosp di imposta ex art. 105 comma 3 dpr 917/86	31.800	-	-	-	31.800
g) Riserva utili in sosp di imposta ex art. 2426 n.8-bis	-	-	-	-	-
Totale	111.818.652	(1.066.182)	(29.000.000)	-	81.752.470

A. Il Fondo riserva straordinaria di Euro 30.368.564 ha subito un decremento di Euro 1.066.182 dovuto alla copertura della perdita d'esercizio relativa al 2018 come deliberato dall'assemblea ordinaria del 28 giugno 2019, e un decremento di Euro 29.000.000 pari all'importo distribuito sotto forma di dividendi al Socio Unico 3M International Group B.V., come deliberato dall'assemblea ordinaria del 16 dicembre 2019.



ROA

	2019	2018	2017
	8,95%	7,45%	5,74%

UTILE OPERATIVO (MON)

19.428.972

19.065.003

12.898.351

TOTALE ATTIVO

216.978.497

256.045.740

224.901.278

$$\text{ROA} = \text{ROS} * \text{RA}$$

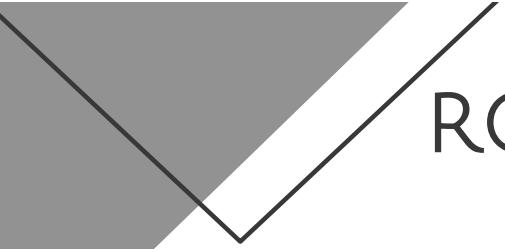
ROS



	2019	2018	2017
	4,62%	4,21%	2,83%

RA

	2019	2018	2017
	193,67%	176,81%	202,70%



ROS

	2019	2018	2017
	4,62%	4,21%	2,83%

CONTO ECONOMICO	2019	2018	2017
	valore	valore	valore
ricavi delle vendite e delle prestazioni	419.803.101	427.524.514	451.229.865
incrementi di immobilizzazioni per lavori interni	-	25.864	666.268
variazione delle rimanenze di prodotti in corso di lavorazione, semilavorati e finiti	- 313.570	85.721	1.791.800
altri ricavi e proventi	734.705	25.068.358	2.183.933
VALORE DELLA PRODUZIONE	420.224.236	452.704.457	455.871.866
costi per materie prime,sussidiarie,di consumo e di merci	288.658.847	269.324.349	282.103.616
costo del personale	55.382.319	71.658.835	77.392.814
costo dei servizi	40.891.125	59.313.297	67.766.535
costi per godimento di beni terzi	4.621.345	6.524.751	7.228.065
accantonamenti per rischi	-	-	52
oneri diversi di gestione	807.173	941.689	2.689.075
COSTI DI PRODUZIONE	384.932.291	400.296.481	427.262.965
variazione delle rimanenze di materie prime e merci	2.526.482	18.899.187	- 1.423.938
costi del venduto	387.458.773	419.195.668	425.839.027
MARGINE OPERATIVO LORDO (MOL)	27.336.945	26.042.349	20.115.647
ammortamenti immobilizzazioni immateriali	1.881.737	1.139.895	727.046
ammortamenti immobilizzazioni materiali	5.508.665	5.192.356	5.790.514
svalutazione crediti compresi nell'attivo circolante e disp.liquide	517.571	645.095	699.736
totale ammortamenti svalutazioni	7.907.973	6.977.346	7.217.296
UTILE OPERATIVO (MON)	19.428.972	19.065.003	12.898.351

ricavi delle vendite e delle prestazioni	419.803.101	427.524.514	451.229.865
incrementi di immobilizzazioni per lavori interni	-	25.864	666.268
variazione delle rimanenze di prodotti in corso di lavorazione, semilavorati e finiti	- 313.570	85.721	1.791.800
altri ricavi e proventi	734.705	25.068.358	2.183.933
VALORE DELLA PRODUZIONE	420.224.236	452.704.457	455.871.866

RA

2019	2018	2017
193,67%	176,81%	202,70%

VALORE DELLA PRODUZIONE

420.224.236

452.704.457

455.871.866

TOTALE ATTIVO	216.978.497	256.045.740	224.901.278
ATTIVO CORRENTE			
depositi bancari e postali	1.013.366	529.948	5.474.002
assegni	-	85	621
denaro e valori in cassa	-	-	-
totale disponibilità liquide immediate	1.013.366	530.033	5.474.623
crediti v/clienti	90.349.882	86.578.022	87.282.108
crediti v/imprese controllate	-	-	-
crediti v/controllanti	584.400	833.275	1.247.517
crediti v/imprese sottoposte al controllo delle controllanti	8.258.381	31.403.437	11.255.419
crediti tributari	14.478.303	10.998.467	10.410.262
crediti v/altri entro	836.061	234.276	839.449
crediti v/altri oltre	875.829	842.684	1.240.646
ratei e risconti attivi	174.848	230.134	583.409
imposte anticipate	2.896.467	4.818.751	7.112.940
totale attività finanziarie che non costituiscono immobilizzazioni (gestione tesoreria)	26.753.799	41.279.915	17.219.668
totale liquidità differente	145.207.970	177.218.961	137.191.418
materie prime,sussidiarie e di consumo	3.834.629	6.108.037	3.301.238
prodotti in corso di lavorazione e semilavorati	4.388.827	4.702.397	4.616.676
prodotti finiti e merci	2.070.888	2.323.962	24.029.948
totale disponibilità	10.294.344	13.134.396	31.947.862
TOTALE ATTIVO CORRENTE	156.515.680	190.883.390	174.613.903
ATTIVO NON CORRENTE			
terreni e fabbricati	38.735.704	40.089.384	31.288.512
attrezzature industriali	867.768	836.150	1.080.549
immobili, impianti e macchinari	8.094.694	9.262.071	8.342.692
altri beni	2.070.442	2.142.736	2.177.306
immobilizzazioni in corso e acconti	700.981	982.058	110.190
totale immobilizzazioni materiali	50.469.589	53.312.399	42.999.249
diritti di brevetto industriale	-	-	-
concessioni, licenza,marchi e diritti simili	-	-	-
avviamento	28.000	42.000	415.573
immobilizzazioni in corso e acconti	-	-	5.039.990
altre	8.368.513	10.211.236	235.848
totale immobilizzazioni immateriali	8.396.513	10.253.236	5.691.411
partecipazioni in imprese collegate	1.313.432	1.313.432	1.313.432
partecipazioni in altre imprese	283.283	283.283	283.283
crediti imm. Finanziarie	-	-	-
totale immobilizzazioni finanziarie	1.596.715	1.596.715	1.596.715
TOTALE ATTIVO NON CORRENTE	60.462.817	65.162.350	50.287.375

Attività finanziarie che non costituiscono immobilizzazioni

Variazioni delle attività finanziarie che non costituiscono immobilizzazioni

Il saldo delle attività finanziarie che non costituiscono immobilizzazioni, pari a Euro 41.279.915 (€ 17.219.668 nel precedente esercizio). Si riferisce al rapporto di cash pooling con 3M Global Capital S.r.l., (impresa sottoposta al controllo delle controllanti).

	Valore di inizio esercizio	Variazioni nell'esercizio	Valore di fine esercizio
Attività finanziarie per la gestione accentrativa della tesoreria	17.219.668	24.060.247	41.279.915
Totale attività finanziarie che non costituiscono immobilizzazioni	17.219.668	24.060.247	41.279.915

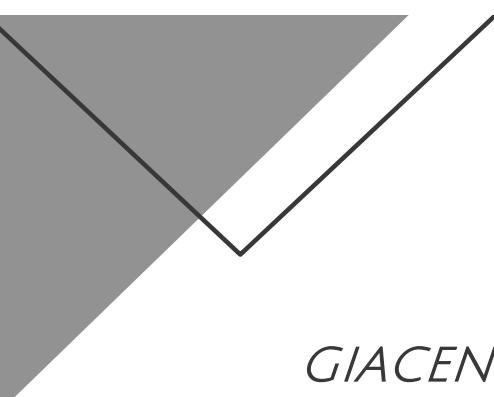
Qui di seguito sono fornite le seguenti ulteriori informazioni

- Terreni e Fabbricati

L'incremento dei terreni e fabbricati di Euro 10.440.268 è principalmente riconducibile all'acquisizione di un building presso il sito di Carpiano per Euro 9.700.338. La restante parte dell'incremento, pari ad Euro 739.930, è riconducibile a migliorie di natura edile apportate ai diversi siti, come di seguito specificato:

- Carpiano: Euro 597.618 per la realizzazione di un soppalco e per nuova area customizing;
- Grassobbio: Euro 94.047 per il rifacimento strutturale della pavimentazione esterna;
- Marcallo: Euro 19.928 per la realizzazione di un nuovo portone;
- Pioltello: Euro 28.337 per la realizzazione di un nuovo parcheggio auto.

Le altre immobilizzazioni immateriali si riferiscono principalmente ai costi sostenuti per l'implementazione del nuovo sistema informativo aziendale SAP (progetto completato nel corso del 2018, come precedentemente indicato).



SCOMPOSIZIONE RA

GIACENZA MEDIA

	2019	2018	2017
	9	11	26

ROTAZIONE IMMOBILI

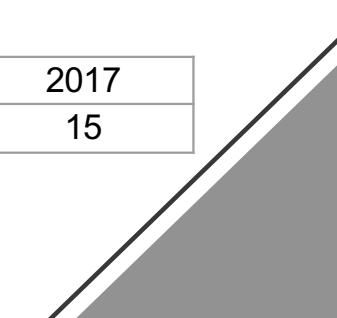
	2019	2018	2017
	8,33	8,49	10,60

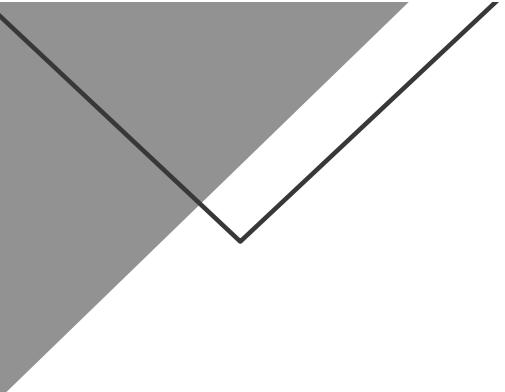
*TEMPO MEDIO INCASSO
CREDITI COMMERCIALI*

	2019	2018	2017
	78	70	70

*TEMPO MEDIO
PAGAMENTO FORNITORI*

	2019	2018	2017
	14	18	15





ANALISI DELLA LEVA

	2019	2018	2017
ROA	8,95%	7,45%	5,74%
f	-1,19%	0,31%	-0,34%
s	0,39	-0,06	0,55
MT/E	1,06	1,03	0,77
ROE	7,74%	-0,85%	5,71%

ROA > f



Azienda può ricorrere a
Indebitamento e facendolo fa
Il bene dell'impresa





4.2 INDICI DI LIQUIDITÀ

RAPPORTO CORRENTE

2019	2018	2017
1,75	1,85	2,97

TOTALE ATTIVO CORRENTE	156.515.680	190.883.390	174.613.903
------------------------	-------------	-------------	-------------

PASSIVO CORRENTE

debiti v/fornitori	12.930.562	15.843.835	14.692.478
debiti v/imprese controllate	-	-	-
debiti v/controllanti	245.237	1.224.350	4.943.675
debiti v/imprese sottoposte al controllo delle controllanti	46.981.566	63.003.649	22.362.070
debiti tributari	13.979.173	4.618.771	3.445.892
debiti v/istituti di previdenza	2.777.684	2.873.607	2.384.562
altri debiti	11.495.851	14.572.671	9.915.219
ratei passivi e risconti	1.140.721	1.161.645	1.142.286
TOTALE PASSIVO CORRENTE	89.550.794	103.298.528	58.886.182

Debiti verso imprese sottoposte al controllo delle controllanti

In tale voce sono rilevati i debiti verso altre società del Gruppo. L'incremento rispetto all'esercizio precedente è anche dovuto all'erogazione di un finanziamento a breve termine da parte della 3M Global Capital S.r.l.. Per maggiori dettagli si veda quanto indicato nella Relazione sulla gestione.

TEST ACIDO

2019	2018	2017
1,63	1,72	2,42

ANALISI LIQUIDITÀ A LUNGO TERMINE

PASSIVO NON CORRENTE

fondi per trattamento di quiescenza e obblighi simili (rischi e oneri)	6.067.092	6.987.480	8.825.159
fondo per imposte anche differite (rischi e oneri)	4.771.429	-	1.722.827
altri (rischi e oneri)	1.500.000	7.875.234	15.737.053
fondo trattamento di fine rapporto	9.996.153	11.926.835	12.706.212
TOTALE PASSIVO NON CORRENTE	22.334.674	26.789.549	38.991.251

RENDICONTO FINANZIARIO

2019 2018 2017

FLUSSI OPERATIVI

utile dell'esercizio	8.135.366	- 1.066.182	7.252.382
imposte sul reddito	12.623.946	19.733.632	5.974.385
interessi passivo/(interessi attivi) (plusvalenze)/minusvalenze derivanti da cessione di attività (dividendi)	- 678.190	- 70.272	366.970
utile dell'esercizio rettificato	19.081.122	18.597.178	13.584.283
<i>rettifiche per elementi non monetari che non hanno avuto contropartita nel CCN</i>			
accantonamento ai fondi	8.001.462	10.998.363	16.014.348
ammortamenti immobilizzazioni	7.390.402	6.332.252	6.517.560
rettifiche di valore di attività e passività finanziarie di strumenti finanziari derivati	-	-	699.736
altre rettifiche in aumento/(in diminuzione) per elementi non monetari	-	- 14.102.053	1.102.521
flusso finanziario prima delle variazioni del CCN	34.472.986	21.825.740	37.918.448

variazioni del CCN

variazione rimanenze	2.840.052	18.813.466	- 3.215.737
variazione crediti v/clienti	- 3.771.861	- 19.029.690	12.079.510
variazione debiti v/fornitori	- 2.913.274	13.073.611	- 12.187.157
variazione ratei e risconti attivi	55.286	353.275	-
variazione ratei e risconti passivi	- 20.924	19.359	-
altre variazioni CCN	- 30.071	4.482.992	2.138.495
flusso finanziario dopo variazioni CCN	30.632.194	39.538.753	36.733.559
<i>altre rettifiche</i>			
interessi incassati/(pagati) (imposte pagate)	678.190	70.272	- 557.364
dividendi incassati (utilizzo fondi)	- 1.422.447	- 19.601.367	- 4.700.067
totale altre rettifiche	- 12.239.852	- 4.684.775	- 11.666.317
TOTALE FLUSSI OPERATIVI	17.648.085	15.322.883	19.809.811

2019

1,27

2018

1,75

2017

1,97

Fondi per rischi e oneri

I fondi per rischi ed oneri sono iscritti nelle passività per complessivi Euro 12.338.521 (Euro 14.862.714 nel precedente esercizio).

	Saldo al 31/12 /2018	Accantonamenti	Riclassifiche	Utilizi	Rilasci	Saldo al 31/12/2019
Per trattamento di quiescenza e obblighi simili:						
- Indennità suppletiva di clientela	4.481.150	364.000	-	(1.192.903)	(91.485)	4.567.092
- Fondo FID	1.006.330	-	-	(914.845)	(91.485)	0
- Meritocratica	1.500.000	-	-	-	-	1.500.000
Per imposte, anche differite	-	4.771.429	-	-	-	4.771.429
Altri:	7.875.234	-	-	(6.250.234)	(125.000)	1.500.000
- Fondo ristrutturazione personale	6.250.234	-	-	(6.250.234)	-	-
- Contenzioso commerciale	375.000	-	-	-	(125.000)	250.000
- Altri	1.250.000	-	-	-	-	1.250.000
Totale	14.862.714	5.135.429	-	(7.443.137)	(216.485)	12.338.521



4.3 INDICI DI SOLIDITÀ PATRIMONIALE



QUOZIENTE DI AUTONOMIA FINANZIARIA

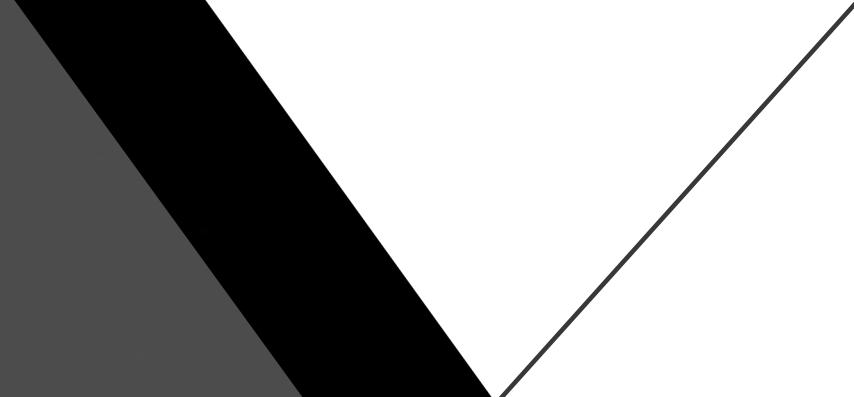
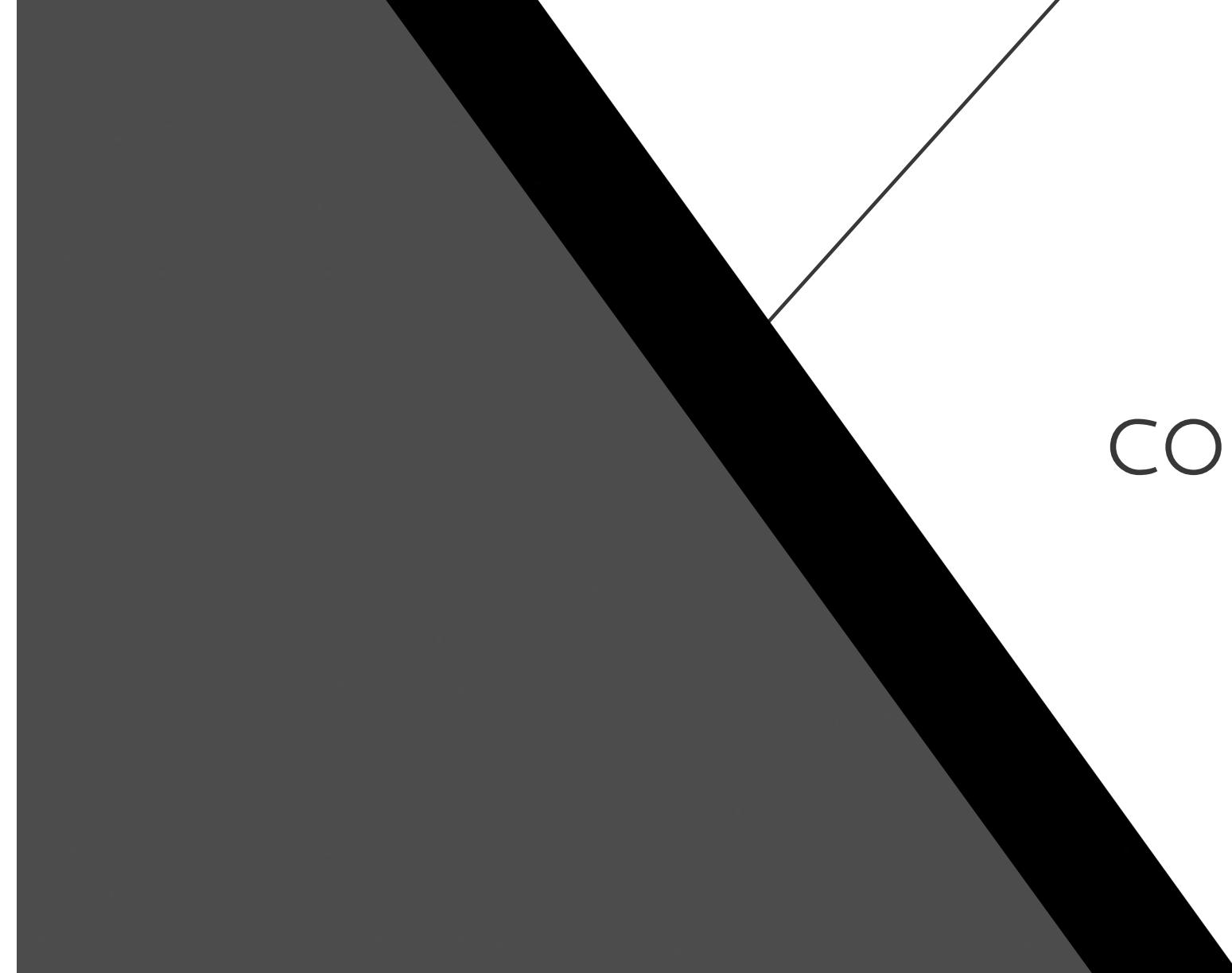
QUOZIENTE DI DIPENDENZA FINANZIARIA

ELASTICITÀ DEI FINANZIAMENTI

2019	2018	2017
0,48	0,49	0,56

2019	2018	2017
0,52	0,51	0,44

2019	2018	2017
0,80	0,79	0,60



5

CONCLUSIONI

ASPETTI FINALI RILEVANTI

*TENDENZA POSITIVA
IN TERMINI DI RISULTATI
ECONOMICI E PROGETTUALI*

*AZIENDA LEADER NEL
SETTORE DELLE SOLUZIONI
TECNOLOGICHE*

THANKS

CREDITS: This presentation template was created by [Slidesgo](#),
including icons by [Flaticon](#), infographics & images by [Freepik](#)