



**AA FVG**  
ASSOCIAZIONE ALLEVATORI  
DEL FRIULI-VENEZIA GIULIA

**AGRIFRIULI**



# ***La sfida della redditività: riflessioni sulla situazione economico-finanziaria degli allevamenti da latte in Lombardia***

*Mercoledì 21 gennaio  
Associazione Allevatori del Friuli Venezia Giulia*

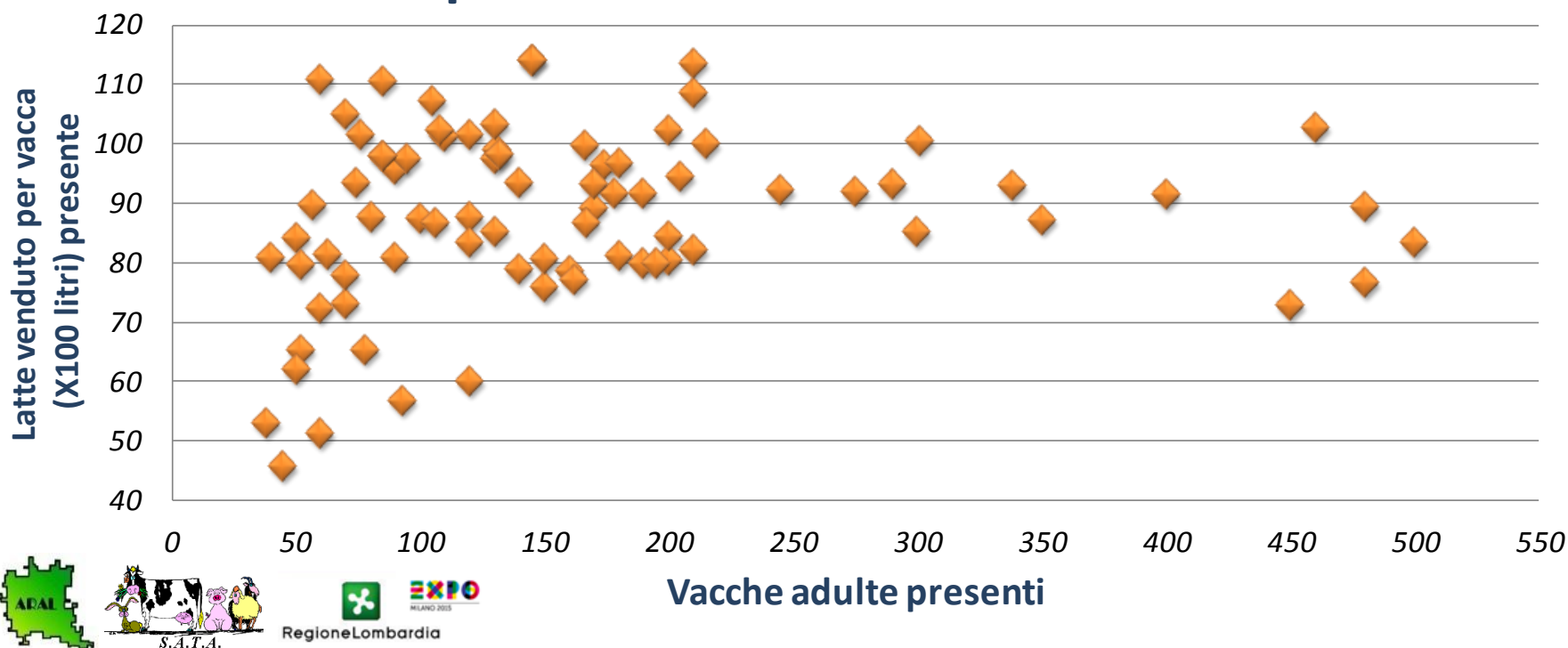
**Dott. Michele Campiotti**  
Tecnico Specialista Gestione Aziendale ed Economia SATA – ARAL  
[m.campiotti@aral.lom.it](mailto:m.campiotti@aral.lom.it)



# Il campione di aziende

## Progetto Economia 2013

### Campione analizzato di 80 aziende



#### RIEPILOGO AZIENDA MEDIA

#### 2013 Media ( di 80 totali)

VACCHE ALLEVATE

164

x capo

LATTE VENDUTO HL

14640

88,0

HA COLTIVATI

74

di cui

HA di PROPRIETÀ

36

48,0%

**Un campione di aziende "speciali" proveniente da tutte le province lombarde**



# Il conto economico dell'azienda media

BILANCIO AZIENDA MEDIA		ANNO	Latte x 100 litri
Calcolo per medie costi e ricavi per 100 litri		2013	14640
		x 100 Litri	Totale
1	RICAVO DAL LATTE + IVA + PREMI	€ 47,10	€ 689.547
	ALTRE ENTRATE	€ 12,54	€ 183.587
	<i>(Prezzo medio Lombardia 2013: 40,83 per 100 litri esente IVA)</i>		
2	RICAVI TOTALI PER 100 litri di LATTE	€ 59,64	€ 873.134
3	COSTI PER 100 litri DI LATTE	€ 50,64	€ 741.423
4	REDDITO NETTO PER 100 litri DI LATTE	€ 9,00	€ 131.711

***Che beni apporta l'imprenditore?***

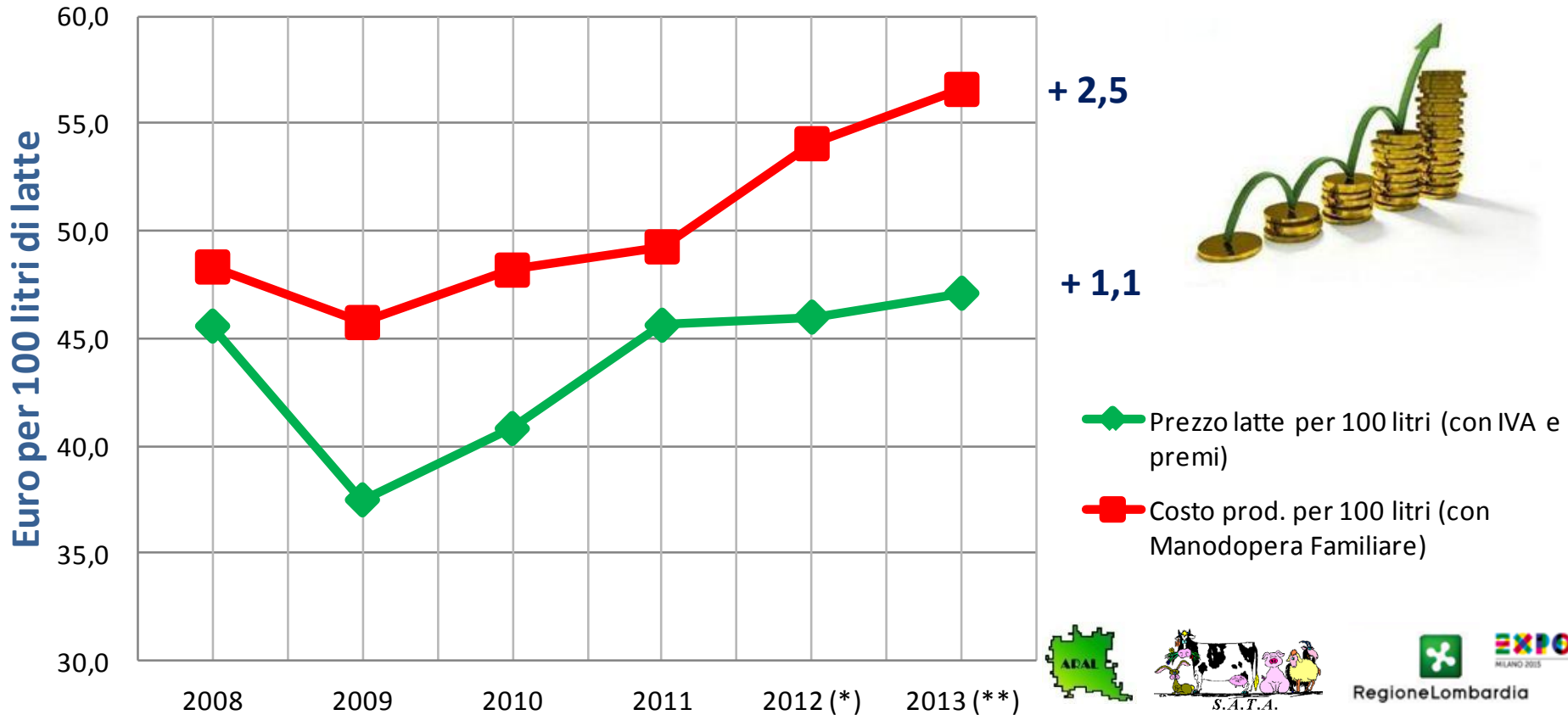
- manodopera familiare
- capitale agrario
- capitale fondiario

# Il conto economico dell'azienda media

	<b>BILANCIO AZIENDA MEDIA</b>	<b>ANNO</b>	<b>Latte x 100 litri</b>
	<b>Calcolo per medie costi e ricavi per 100 litri</b>	<b>2013</b>	<b>14640</b>
		<b>x 100 Litri</b>	<b>Totale</b>
1	RICAVO DAL LATTE + IVA + PREMI	€ 47,10	€ 689.547
	ALTRE ENTRATE	€ 12,54	€ 183.587
	<i>(Prezzo medio Lombardia 2013: 40,83 per 100 litri esente IVA)</i>		
2	RICAVI TOTALI PER 100 litri di LATTE	€ 59,64	€ 873.134
3	COSTI PER 100 litri DI LATTE	€ 50,64	€ 741.423
4	REDDITO NETTO PER 100 litri DI LATTE	€ 9,00	€ 131.711
5	<i>MANODOPERA FAMILIARE</i>	€ 5,94	€ 86.962
	<i>INTERESSI CAPITALE AGRARIO</i>	€ 0,95	€ 13.908
	<i>BENEFICIO FONDIARIO</i>	€ 2,24	€ 32.794
	TOTALE BENI APPORTATI DALL'IMPRENDITORE	€ 9,13	€ 133.664
6	UTILE NETTO PER 100 litri DI LATTE	-€ 0,13	-€ 1.953

# 2013: Un anno ancora difficile

## Andamento Costi produzione e Ricavi Latte



	2008	2009	2010	2011	2012 (*)	2013 (**)
Prezzo latte per 100 litri (con IVA e premi)	45,6	37,5	40,8	45,6	46,0	47,1
Costo prod. per 100 litri (con Manodopera Familiare)	48,3	45,7	48,2	49,3	54,1	56,58

# Costi in crescita nel 2013

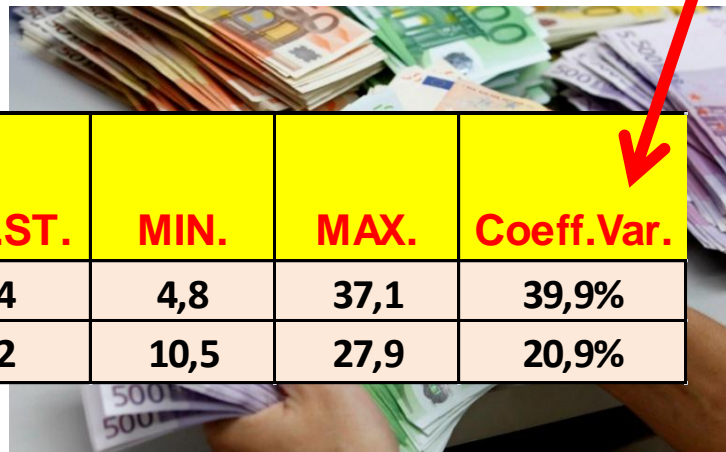
Nel 2013 in Italia:  
Farina Soia + 5,4%  
Farina Mais + 3,4%

	MEDIA		MEDIA	
CENTRO DI COSTO	80 aziende 2013	% su COSTI TOTALI	70 aziende 2012	% su COSTI TOTALI
→ ALIMENTI ACQUISTATI	€ 20,04	35,4%	€ 18,56	34,3%
→ MANODOPERA TOTALE (dip + fam)	€ 9,90	17,5%	€ 8,70	16,1%
STALLA	€ 5,08	9,0%	€ 4,88	9,0%
AGRICOLTURA	€ 4,61	8,1%	€ 4,70	8,7%
TOT. AMMORTAMENTI	€ 4,47	7,9%	€ 4,55	8,4%
GASOLIO	€ 2,37	4,2%	€ 2,52	4,7%
→ TOT. AFFITTI	€ 2,28	4,0%	€ 1,77	3,3%
BANCA	€ 1,49	2,6%	€ 1,58	2,9%
SERVIZI E CONTABILITA'	€ 1,37	2,4%	€ 1,36	2,5%
MANUTENZIONE MEZZI AGRICOLI	€ 1,27	2,2%	€ 1,59	2,9%
IVA E TASSE	€ 1,24	2,2%	€ 1,60	3,0%
MEDICINALI	€ 1,21	2,1%	€ 1,31	2,4%
ASSICURAZIONI	€ 0,66	1,2%	€ 0,57	1,1%
ACQUISTO ANIMALI	€ 0,60	1,1%	€ 0,42	0,8%
(Costi espressi per 100 litri di latte)	€ 56,58	100,0%	€ 54,06	100,0%

# I costi aggregati

CENTRO DI COSTO	MEDIA	
	80 aziende 2013	% su COSTI TOTALI
ALIMENTI ACQUISTATI	€ 20,04	35,4%
ALIMENTI PRODOTTI REIMPIEGATI	€ 13,45	23,8%
<b>TOTALE COSTI ALIMENTAZIONE</b>	<b>€ 33,49</b>	<b>59,2%</b>
Manodopera STALLA	€ 5,58	9,9%
Centro di costo STALLA	€ 5,08	9,0%
Gasolio per STALLA	€ 1,18	2,1%
Medicinali STALLA	€ 1,21	2,1%
Acquisto Animali STALLA	€ 0,60	1,1%
Ammortamenti STALLA	€ 0,70	1,2%
Servizi e Contabilità STALLA	€ 1,37	2,4%
<b>TOTALE COSTI STALLA</b>	<b>€ 15,73</b>	<b>27,8%</b>

agricoltura + manodopera agricola + gasolio 50% + manut. macchinari agricoli + affitto terreni + ammortamento macchinari agricoli –  
altre vendite agricole =  
**costo autoproduzione alimenti reimpiegati**



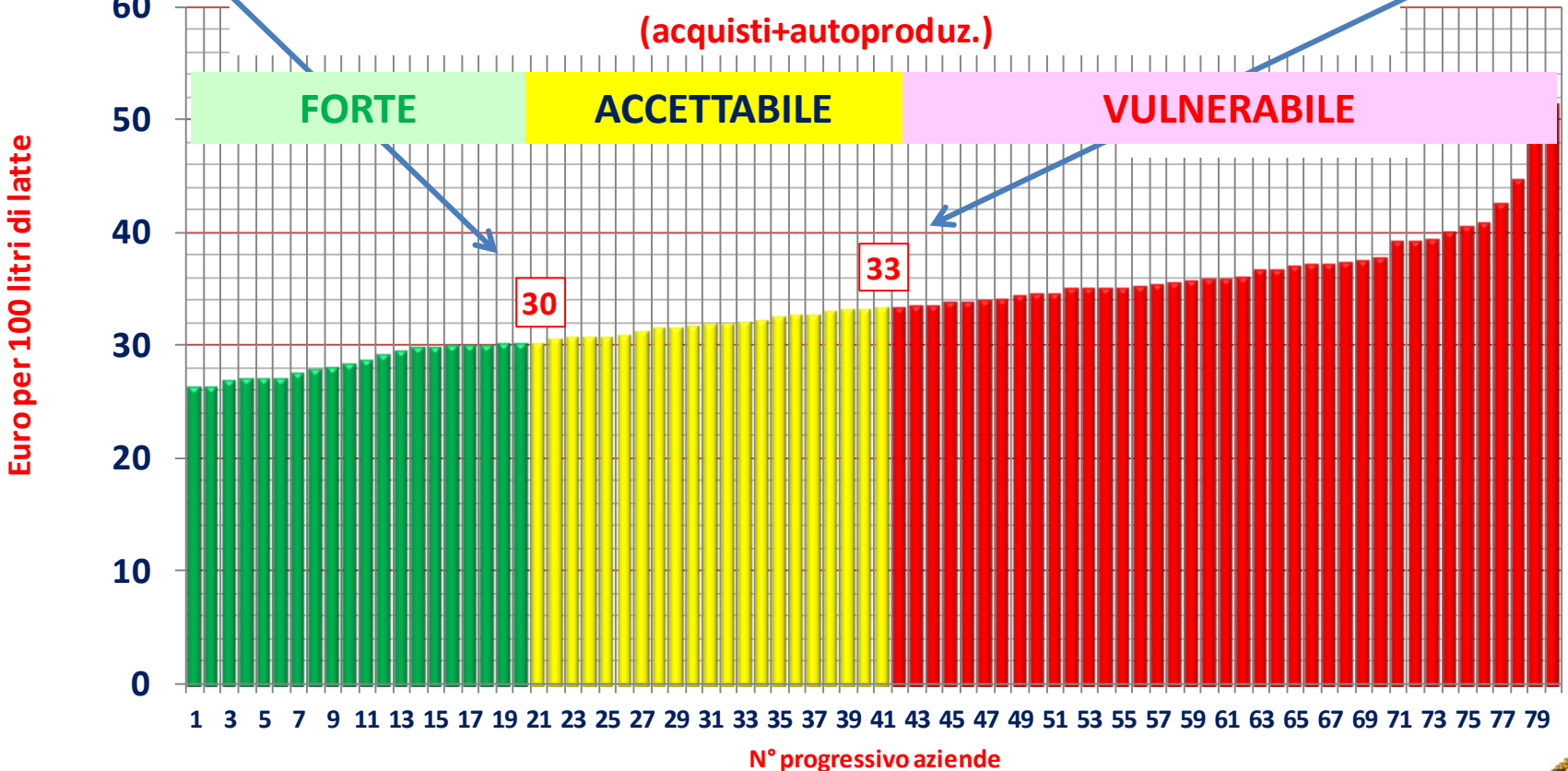
	MEDIA	DEV.ST.	MIN.	MAX.	Coeff.Var.
Costi produzione agricoltura reimpiegata	13,45	5,4	4,8	37,1	39,9%
Costi alimenti acquistati	20,04	4,2	10,5	27,9	20,9%
ALTRI PRODOTTI	€ 1,29				2,3%
<b>(Costi espressi per 100 litri di latte)</b>	<b>€ 56,58</b>				<b>100,0%</b>

# Riferimenti dai percentili

75° percentile

50° percentile

## Costo totale di alimentazione per 100 litri (acquisti+autoproduz.)



**Sono circa il 60% dei costi totali**



Dott. Michele Campiotti – Tecnico Specialista SATA  
Settore Gestione Aziendale ed Economia



# Riferimenti dei centri di costo

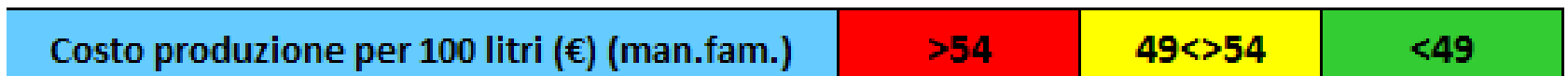
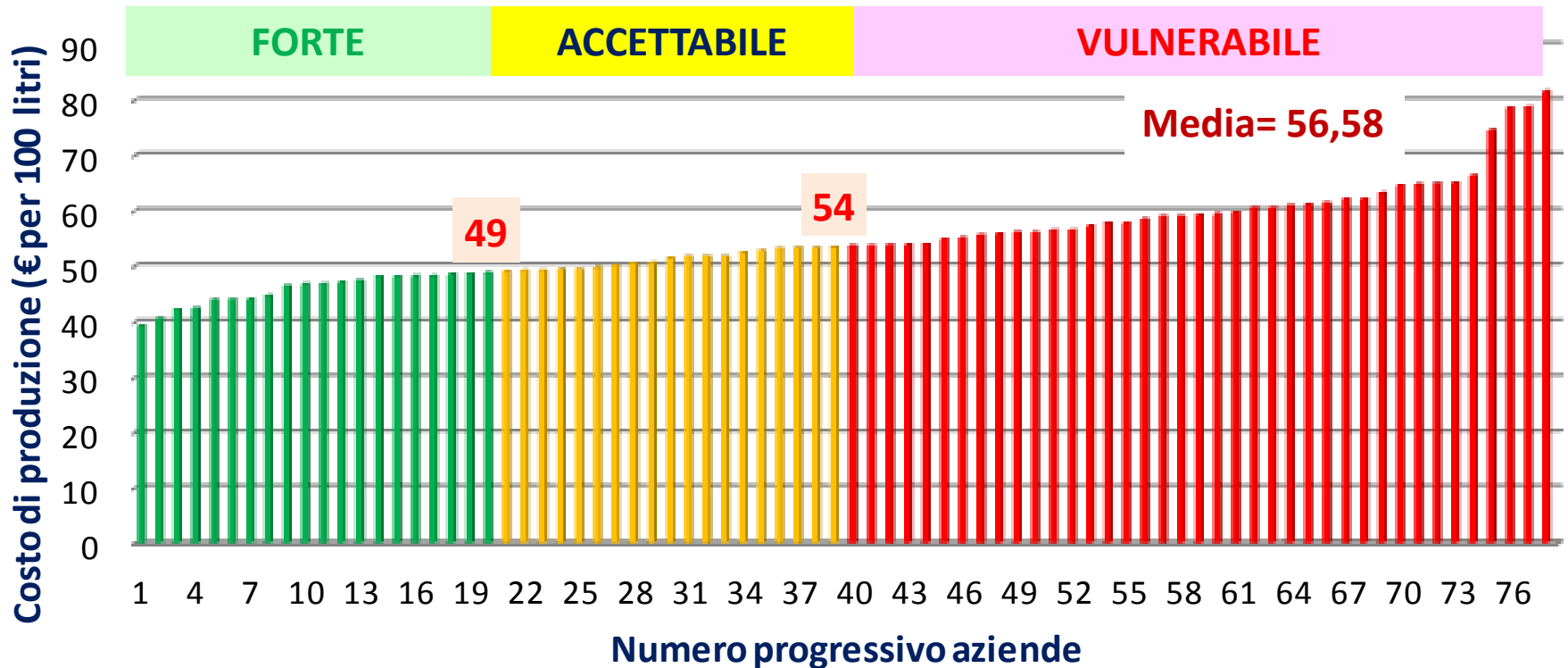


CENTRO DI COSTO	MEDIA		Vulnerabile <50°tile	Accettabile 50°<>75°	Forte >75°tile
	80 aziende 2013	% su COSTI TOTALI			
ALIMENTI ACQUISTATI	€ 20,04	35,4%	>20	17,5<>20	<17,5
MANODOPERA TOTALE (dip + fam)	€ 9,90	17,5%	>9	7,5<>9	<7,5
STALLA	€ 2,86	9,0%	>2,5	1,7<>2,5	<1,7
ACQUA ED ENERGIA ELETTRICA	€ 1,49	9,0%	>1,3	1<>1,3	<1
AGRICOLTURA	€ 3,23	8,1%	>3	2<>3	<2
CONTOTERZISMO AGRICOLO	€ 1,38	8,1%	>1,2	0,8<>1,2	<0,8
TOT. AMMORTAMENTI	€ 4,47	7,9%	>3,1	1,8<>3,1	<1,8
GASOLIO	€ 2,37	4,2%	>2,2	1,6<>2,2	<1,6
TOT. AFFITTI	€ 2,28	4,0%	>1,9	0,8<>1,9	<0,8
BANCA	€ 1,49	2,6%	>0,9	0,5<>0,9	<0,5
SERVIZI E CONTABILITA'	€ 1,37	2,4%	>1,1	0,7<>1,1	<0,7
MANUTENZIONE MEZZI DI STALLA	€ 0,74	2,2%	>0,6	0,6<>0,3	<0,3
MANUTENZIONE MEZZI AGRICOLI	€ 1,27	2,2%	>1	0,6<>1	<0,6
IVA E TASSE	€ 1,24	2,2%	>0,9	0,5<>0,9	<0,5
FARMACI E MEDICINALI	€ 1,21	2,1%	>1,1	0,8<>1,1	<0,8
ASSICURAZIONI	€ 0,66	1,2%	>0,5	0,3<>0,5	<0,3
ACQUISTO ANIMALI	€ 0,60	1,1%	>0,2	0,2<>0	0
(Costi espressi per 100 litri di latte)	€ 56,58	100,0%	>54	49<>54	<49

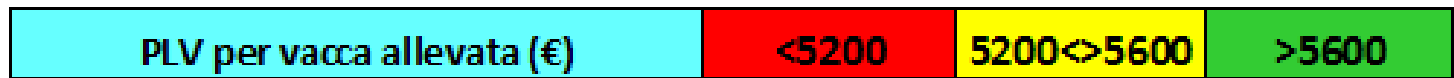
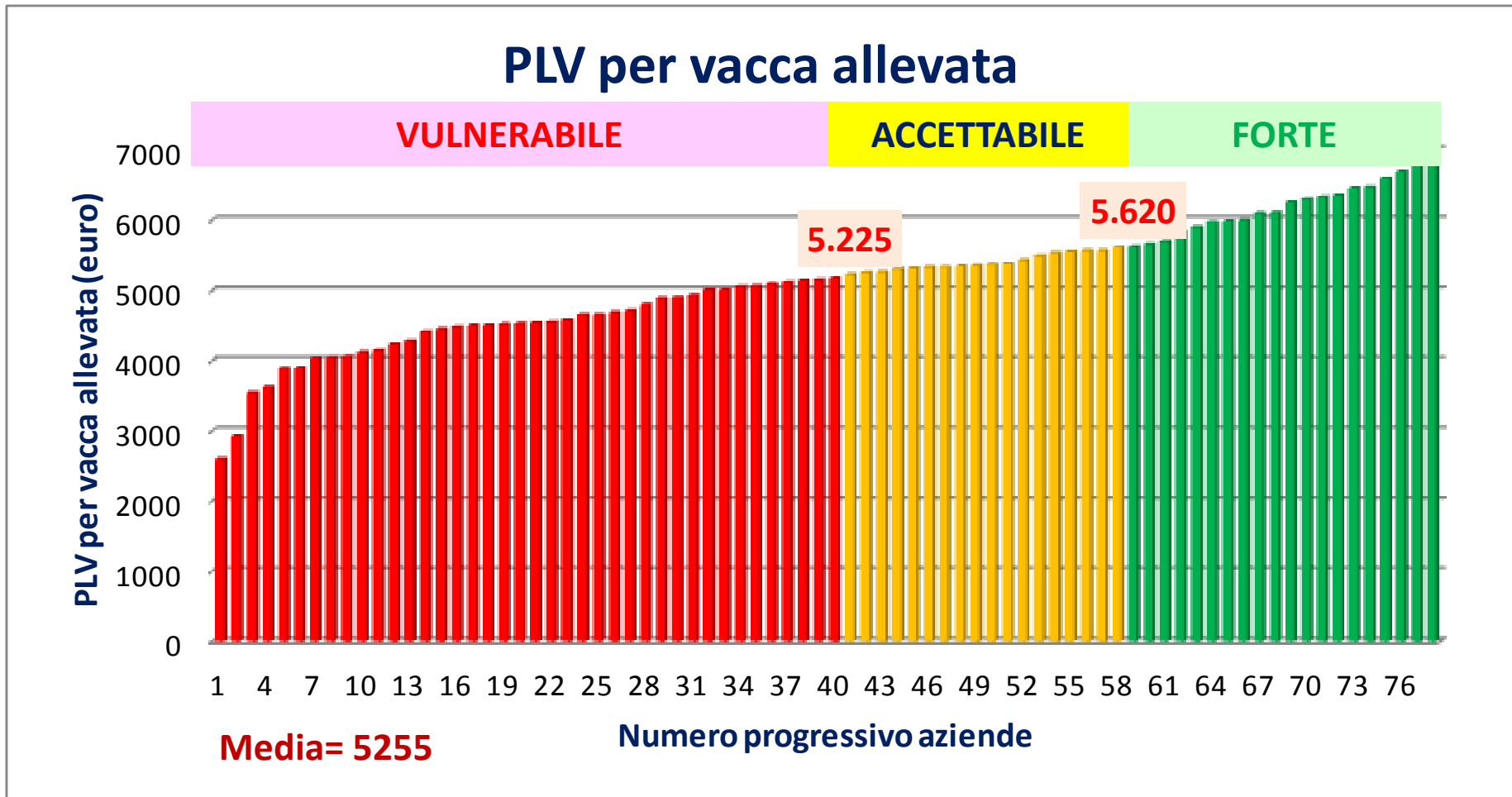


# Costo di produzione per 100 litri \*

## Costo di produzione con man.fam. (per 100 litri di latte)



# PLV per vacca allevata

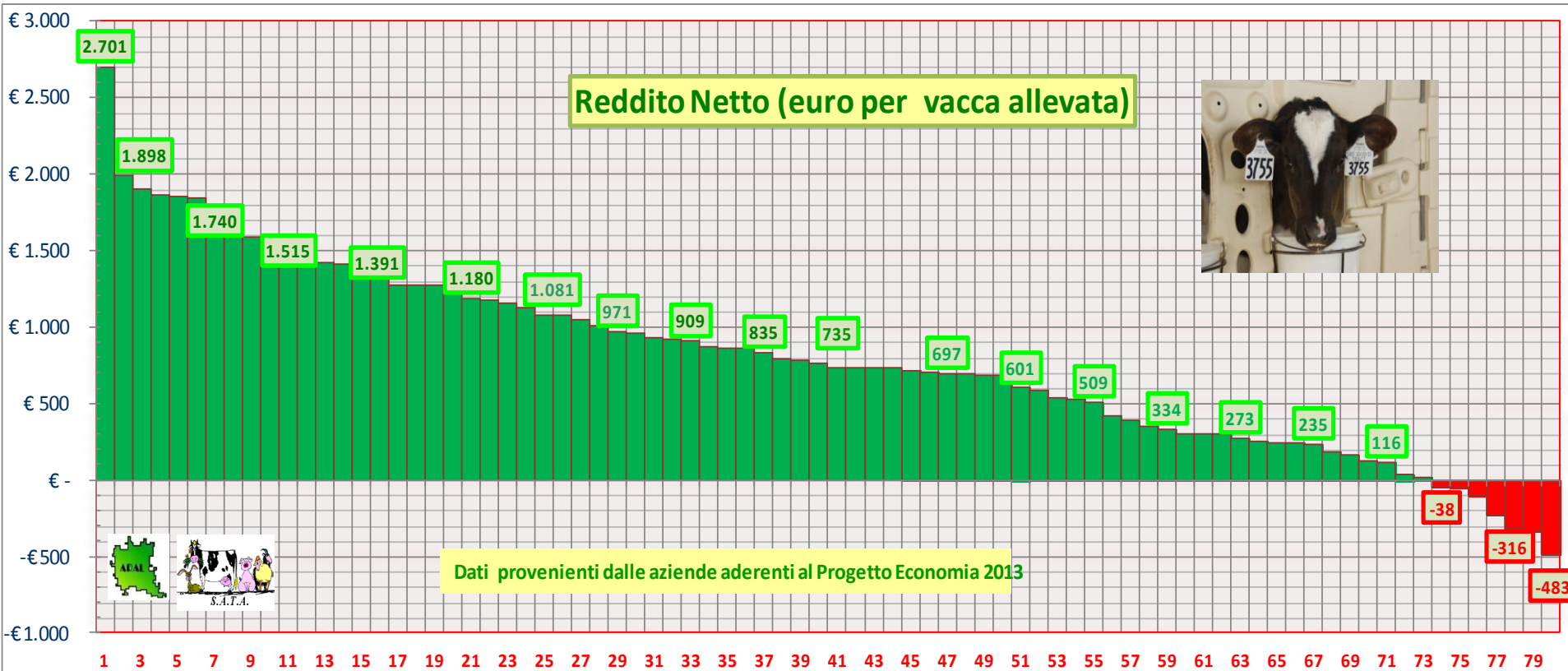




# Variabilità Reddito Netto e Utile Netto Totale



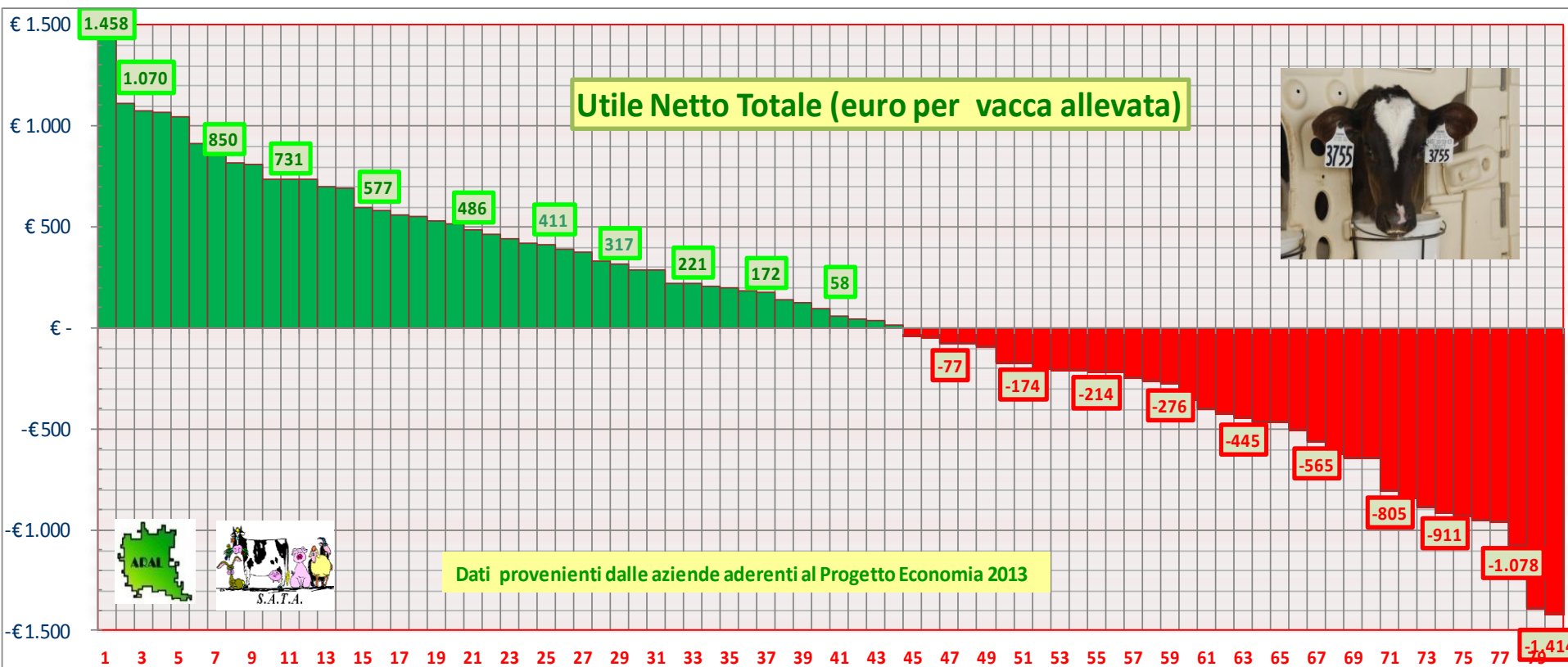
# Reddito Netto per Vacca



RN - Reddito Netto	<750	750<>1200	>1200
--------------------	------	-----------	-------



# Utile Netto Totale per Vacca

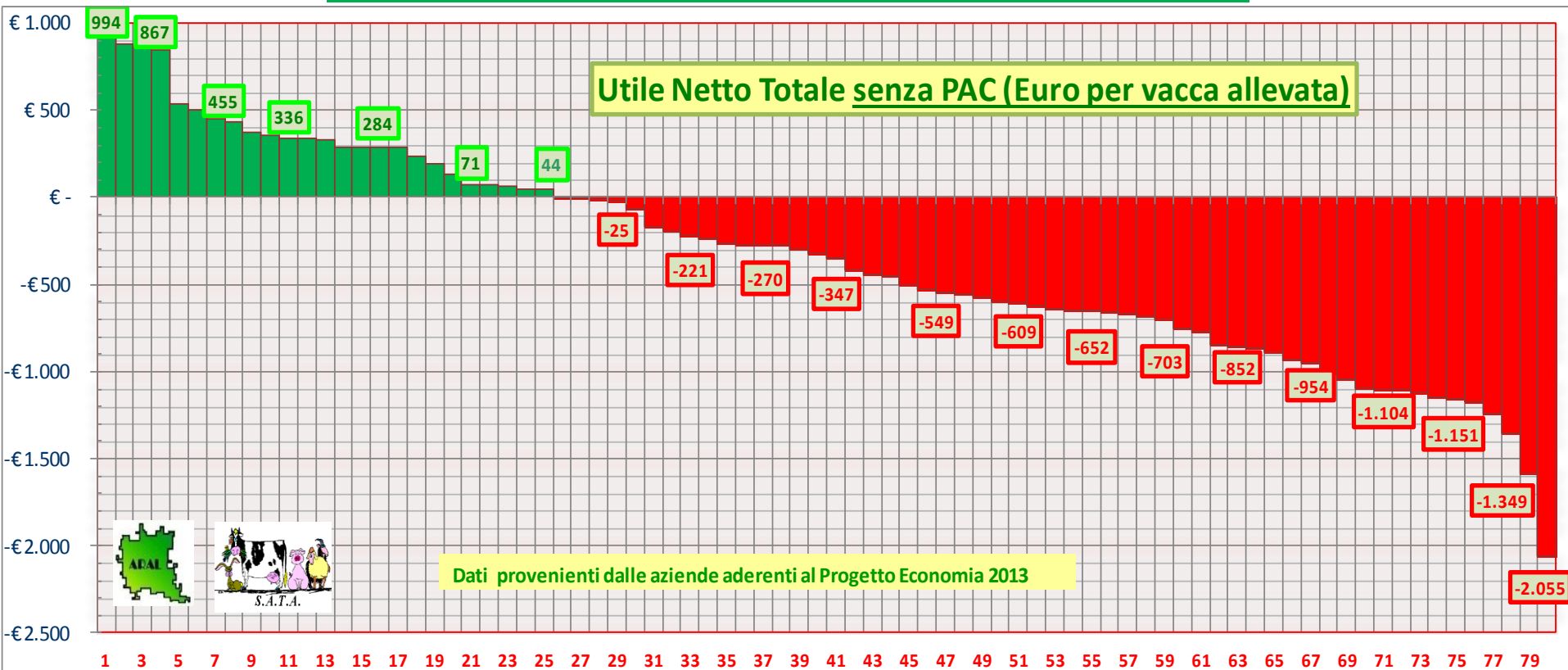


Utile Netto per vacca (€)	<75	75-500	>500
---------------------------	-----	--------	------

**Prezzo di pareggio lordo ( e netto) dei due limiti:  
40 (34) euro per il migliore e 70 (60) euro per il peggiore**



# Utile Netto per vacca esclusi PAC e contributi



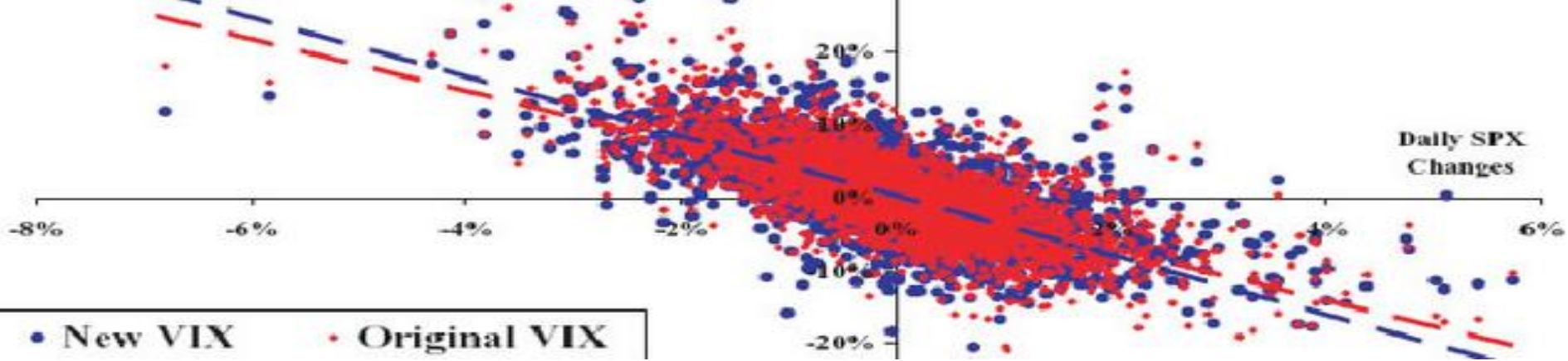
Utile Netto per vacca (€) (No PAC)	<- 330	-330<>+85	>85
------------------------------------	--------	-----------	-----

**Valore attuale medio della PAC circa 4 euro per 100 litri**

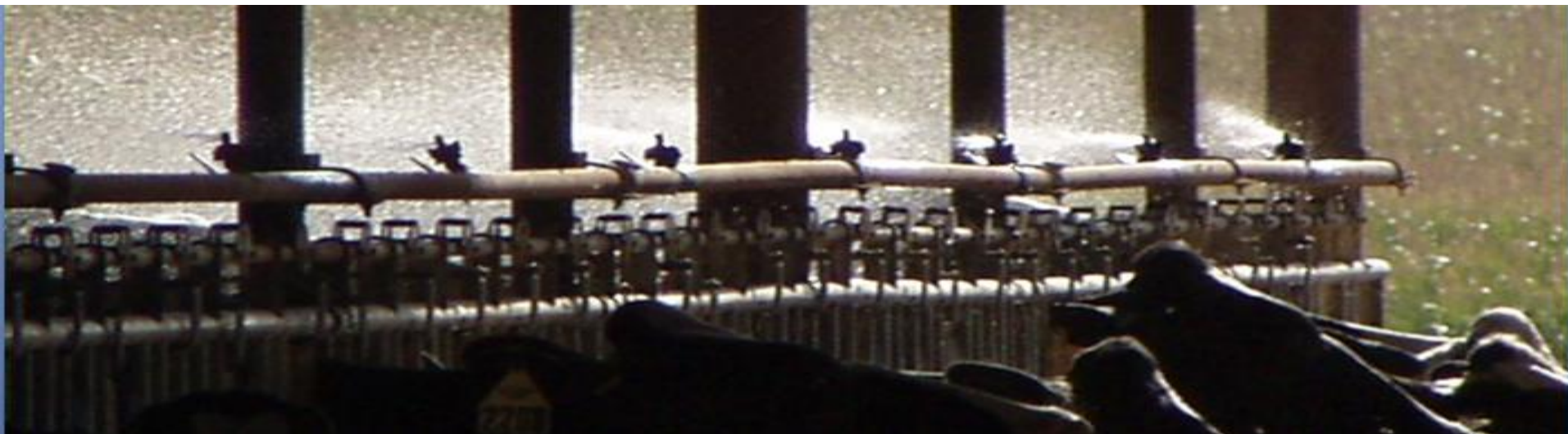


Dott. Michele Campiotti – Tecnico Specialista SATA  
Settore Gestione Aziendale ed Economia



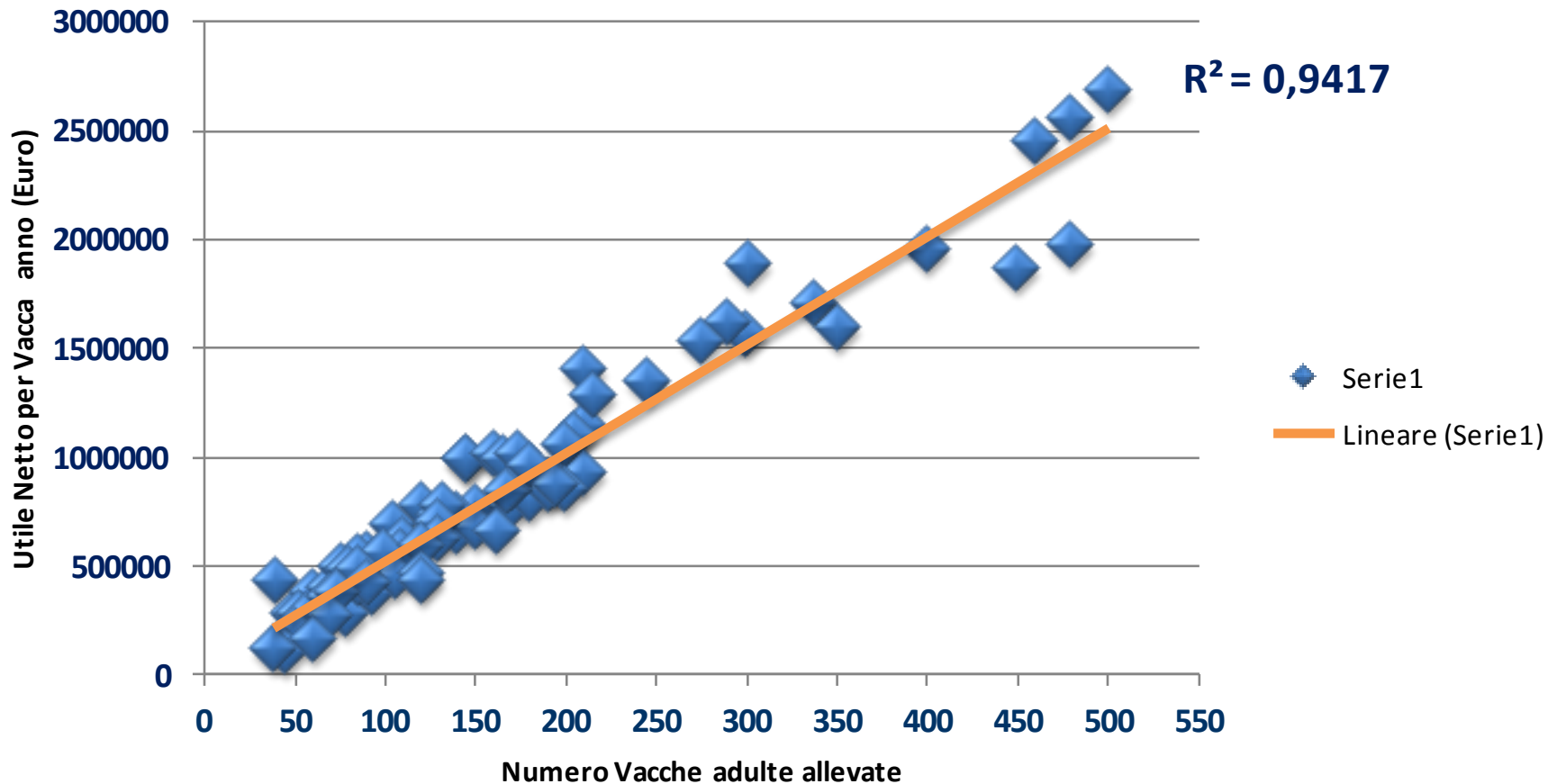


# Correlazioni tra fattori 2013



# Dimensioni Aziendali vs PLV totale

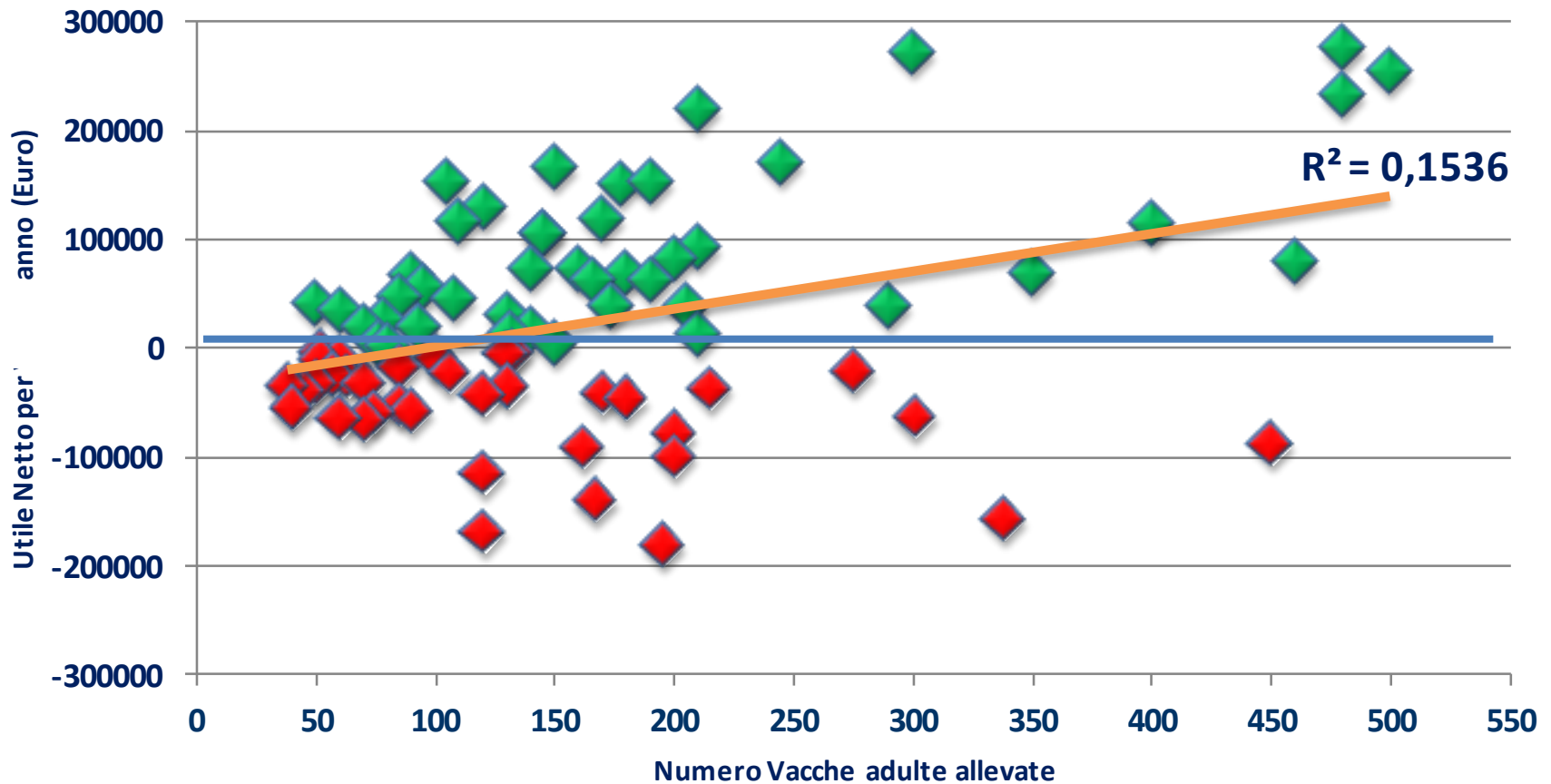
## PLV totale vs Vacche allevate



**Tolgono le quote: aumentare la dimensione aziendale?**

# Dimensioni Aziendali vs Utile Totale

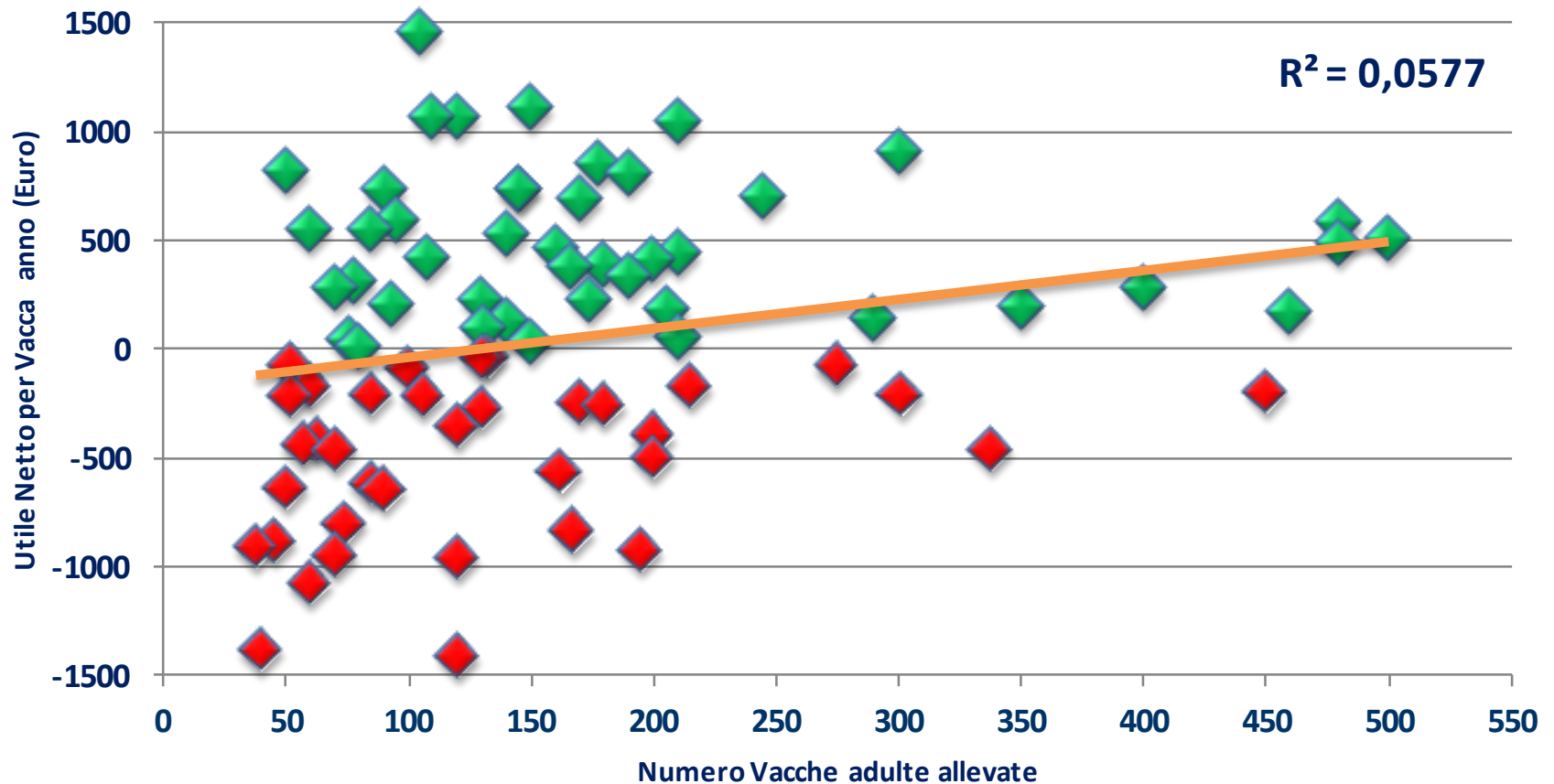
## Utile Netto Totale vs Vacche allevate



Se un'azienda inefficiente aumenta le dimensioni cosa succede??

# Dimensioni Aziendali vs Utile x Vacca

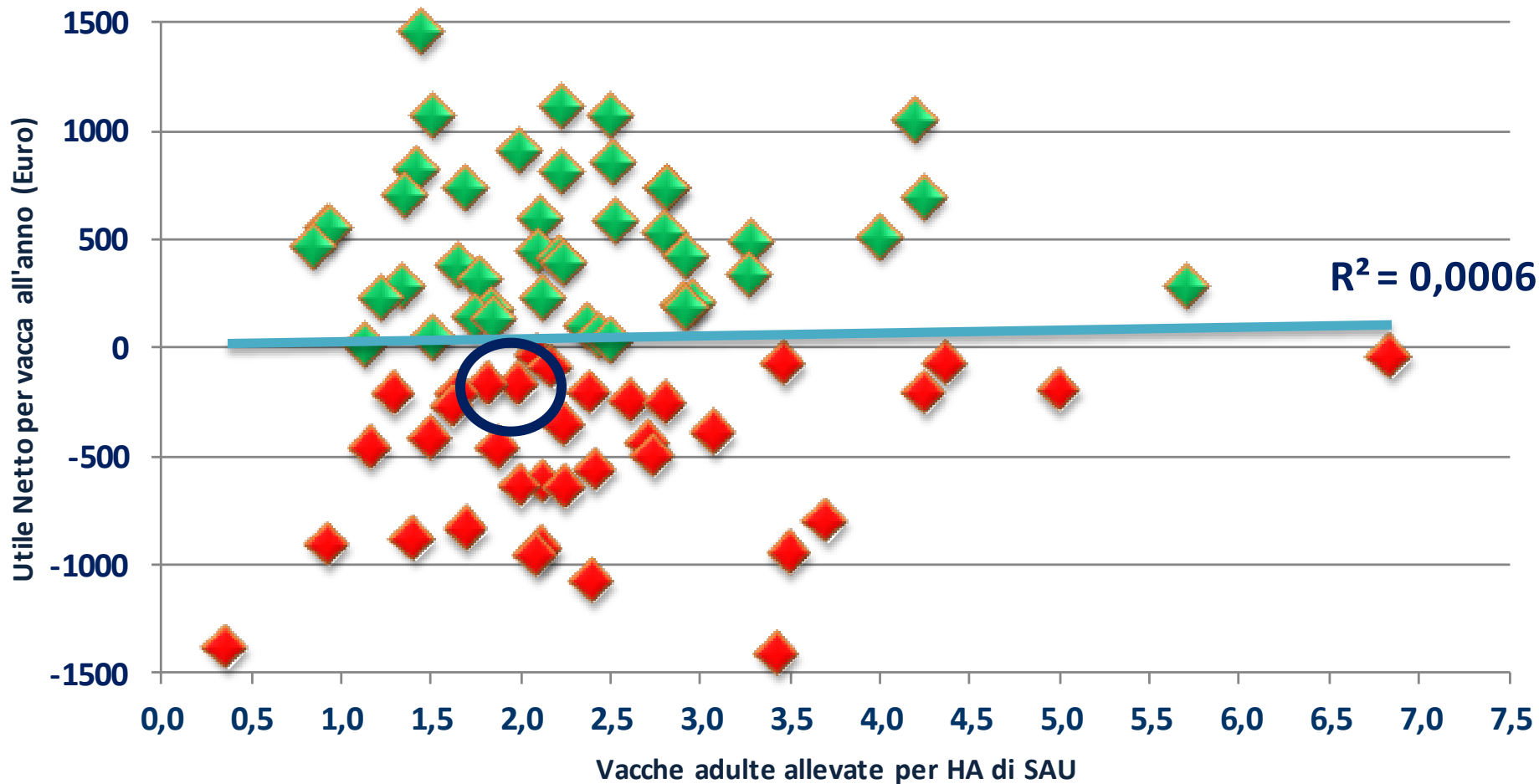
## Utile Netto Vacca vs Vacche allevate



La dimensione NON è correlata con l'efficienza

# Vacche per HA di SAU vs Utile per Vacca

## Utile Netto Vacca vs Vacche per HA di SAU



La quantità di Vacche per SAU NON è correlata con l'efficienza

# Efficienza della produzione agricola 2013: un caso

PLV per vacca allevata = 5973 - Forte >5600

HI Latte venduto per vacca = 100 - Forte > 98

Costo alimenti acquistati per 100 litri = 15,50 - Forte <17,5

**Perché ha utile netto negativo?**

Ha 2 vacche per Ha di SAU

# Efficienza della produzione agricola 2013

Prodotto coltivato annata 2013	90 Ha di terreno	Quintali prodotti	Valore di mercato della produzione
<b>Medica fasciata</b>	12	420	€ 4.620
<b>Medica fieno</b>		570	€ 12.540
<b>Frumento + Orzo</b>	13	376	€ 7.890
<b>Frumento Fasciato</b>		96	€ 672
<b>Paglia</b>		235	€ 2.822
<b>Mais silomais</b>	37	21014	€ 94.563
<b>Mais pastone</b>	14	3472	€ 48.608
<b>Mais granella</b>	5	500	€ 9.000
<b>Stocchi</b>		320	€ 1.920
<b>Sorgo</b>	4	2000	€ 16.000
<b>Girasole</b>	3	53	€ 1.000
<b>Erbaio</b>	2	343	€ 2.744
<b>Totale Valore Prodotti</b>			<b>€ 173.835</b>



# Efficienza della produzione agricola 2013

Prodotto coltivato annata 2013	90 Ha di terreno	Quintali prodotti	Valore di mercato della produzione
Medica fasciata	12	420	€ 4.620
Medica fieno		570	€ 12.540
Frumento + Orzo	13	376	€ 7.890
Frumento Fasciato		96	€ 672
Paglia		235	€ 2.822
Mais silomais	37	21014	€ 94.563
Mais pastone	14	3472	€ 48.608
Mais granella	5	500	€ 9.000
Stocchi		320	€ 1.920
Sorgo	4	2000	€ 16.000
Girasole	3	53	€ 1.000
Erbaio	2	343	€ 2.744
<b>Totale Valore Prodotti</b>			<b>€ 173.835</b>

Costi di produzione agricola annata 2013	Costo per voce
<b>Agricoltura</b>	€ 66.974
<b>Contoterzismo</b>	€ 42.215
<b>Man. mezzi agricoli</b>	€ 27.397
<b>Gasolio (1/2)</b>	€ 12.671
<b>Amm. mezzi agricoli</b>	€ 18.440
<b>Affitto terreni</b>	€ 54.267
<b>Manodopera agricola</b>	€ 50.191
<b>Totale Costi di Produzione</b>	<b>€ 272.155</b>

Efficienza dell'agricoltura =  $173835/272155 * 100 = 63,9\%$

Costi agricoltura per Ha di SAU 3023 euro

*Quanto è efficiente la tua agricoltura?*



# ..e l'anno precedente? 2012

Prodotto coltivato annata 2012	90 Ha di terreno	Quintali prodotti	Valore di mercato della produzione
Medica Fasciata	19	847	€ 7.200
Medica Fieno		1300	€ 19.494
Frumento + Orzo	9		€ 19.384
Paglia		608	€ 6.692
Mais Silomais	23	14220	€ 63.990
Mais Pastone	6	1746	€ 27.063
Mais Granella	22	3173	€ 76.152
Mais Stocchi		964	€ 5.784
Girasole	7		€ 12.348
Erbaio	2	621	€ 3.723
<b>Totale Valore Prodotti</b>			<b>€ 189.060</b>

Costi di produzione agricola annata 2012	Costo per voce
<b>Agricoltura</b>	€ 66.399
<b>Contoterzismo</b>	€ 22.647
<b>Man. mezzi agricoli</b>	€ 21.759
<b>Gasolio (1/2)</b>	€ 11.331
<b>Amm. mezzi agricoli</b>	€ 16.244
<b>Affitto terreni</b>	€ 40.524
<b>Manodopera agricola</b>	€ 47.396
<b>Totale Costi di Produzione</b>	<b>€ 226.300</b>

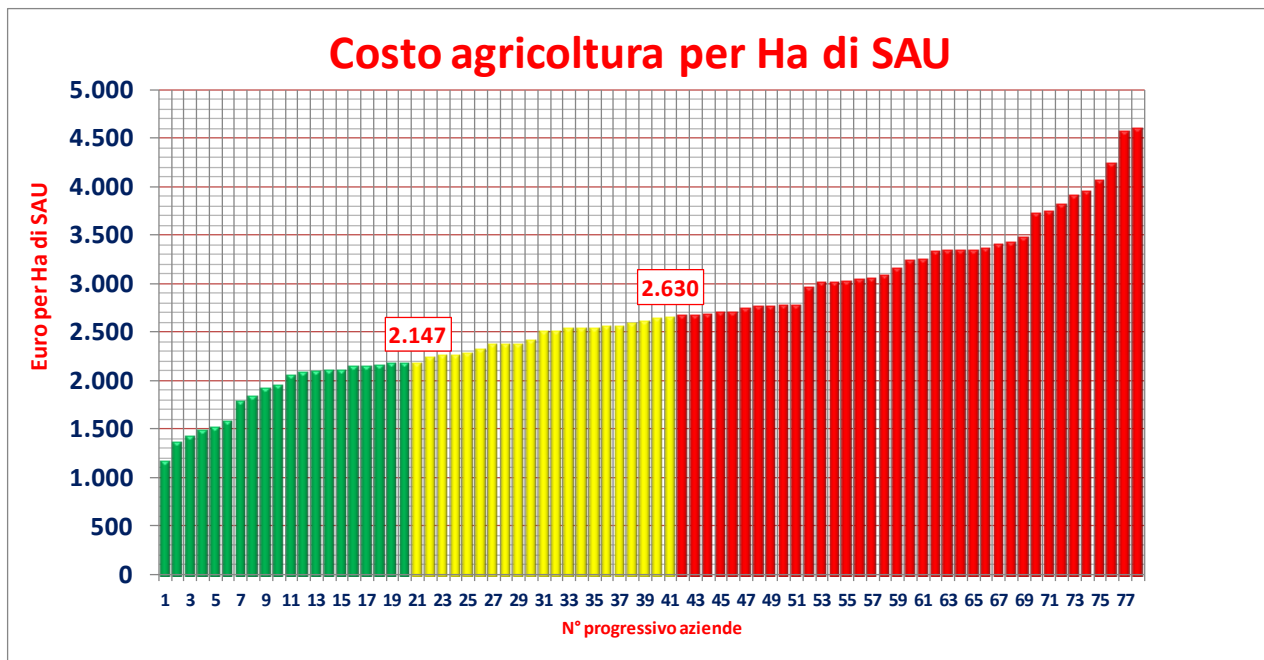
Efficienza dell'agricoltura =  $189060/226300 * 100 = 83,5\%$

Costi agricoltura per Ha di SAU 2514 euro

*Quanto è efficiente la tua agricoltura?*




# Quanto è efficiente la tua agricoltura?



*Necessario un bilancio per l'analisi della autoproduzione*

**Nuova pagina agricola in Sata€con per calcolo efficienza agricoltura**



**S.A.T.A. €con**

procedura di gestione economica dell'allevamento da latte (ver. 3.0 2014)

rev. 2014 - S.A.T.A. €con: settore gestione aziendale ed economia

anno di riferimento **2014**

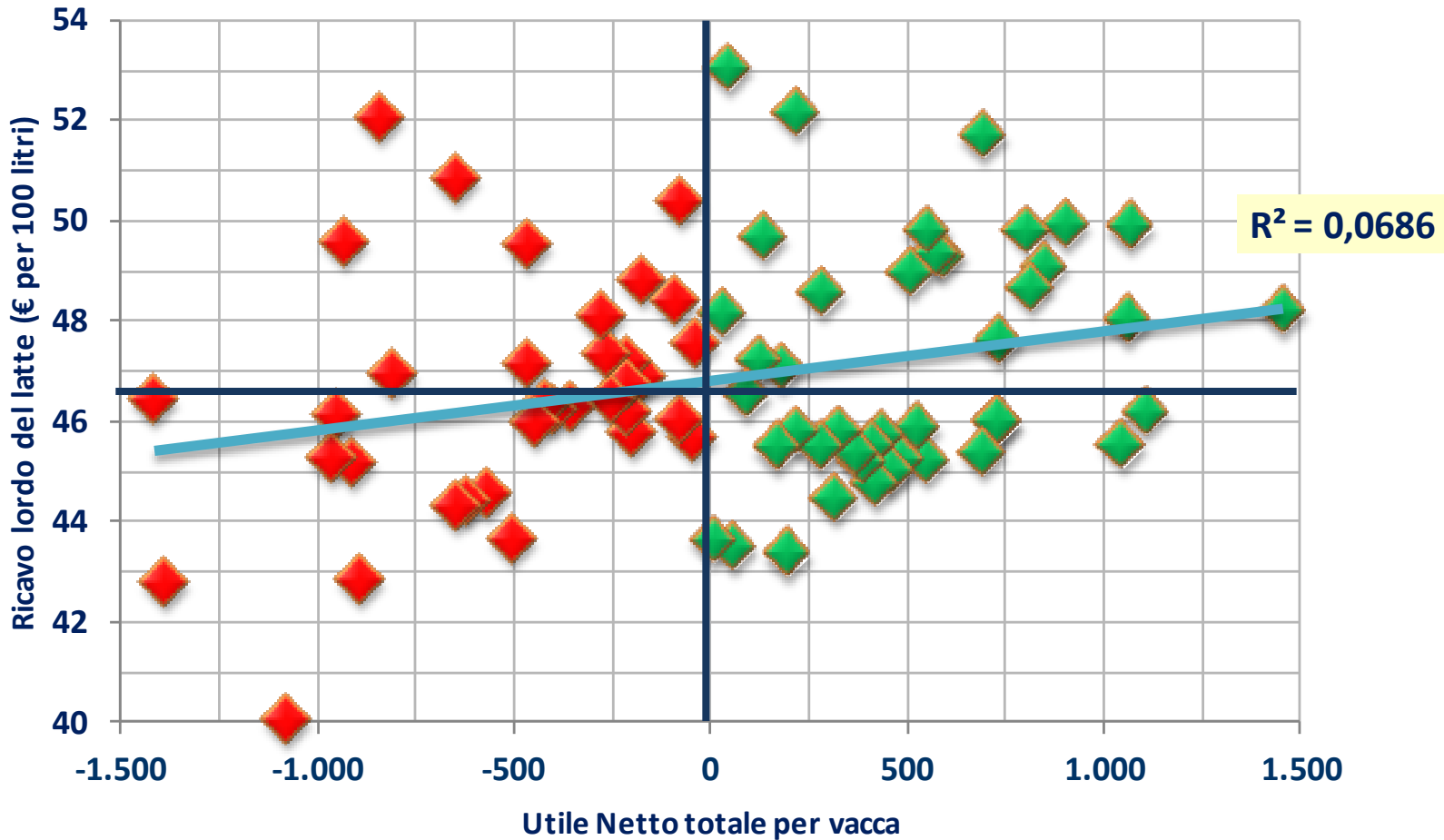
**COLLEGAMENTI**

INSERIMENTO USCITE	SCADENZARIO	ELABORAZIONI
FATTURE ACQUISTO	GENAIO	LUGLIO
MANODOPERA DIP.	FEBBRAIO	AGOSTO
MANODOPERA FAM.	MARZO	SETTEMBRE
BANCA	APRILE	OTTOBRE
AMMORTAMENTI	MAGGIO	NOVEMBRE
INSERIMENTO ENTRATE	GIUGNO	DICEMBRE
FATTURE VENDITA	PAGAMENTI PROSSIMO ESERCIZIO	
VENDITE DIRETTE	PAGAMENTI RESIDUI SCORSO ESERCIZIO	
GESTIONE SCORTE	ALTRE USCITE PREVISTE IN SCADENZARIO	
		CONTO ECONOMICO STALLA INDICI DI COMPETITIVITA' CONTO EC. VENDITA DIRETTA BILANCIO ALTRI INSERIMENTI ANAGRAFICA AZIENDALE GUIDA INSERIMENTO DATI GESTIONE IVA ALTRE INFO PER BILANCIO



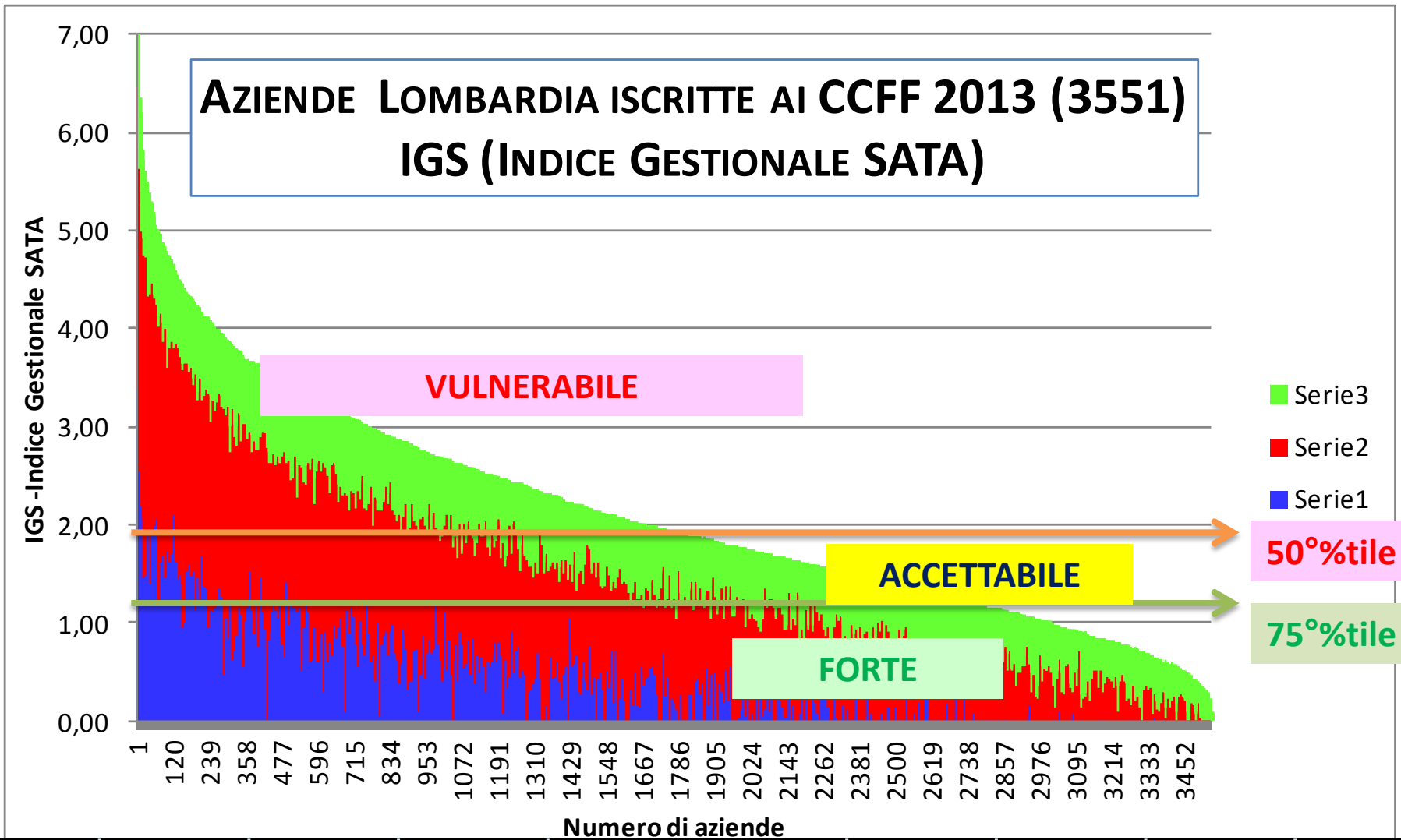
# Ricavo Lordo Latte vs Utile Netto

## Ricavo lordo del latte vs Utile Netto per vacca



**La gestione tecnico-economica vale più di ogni prezzo**

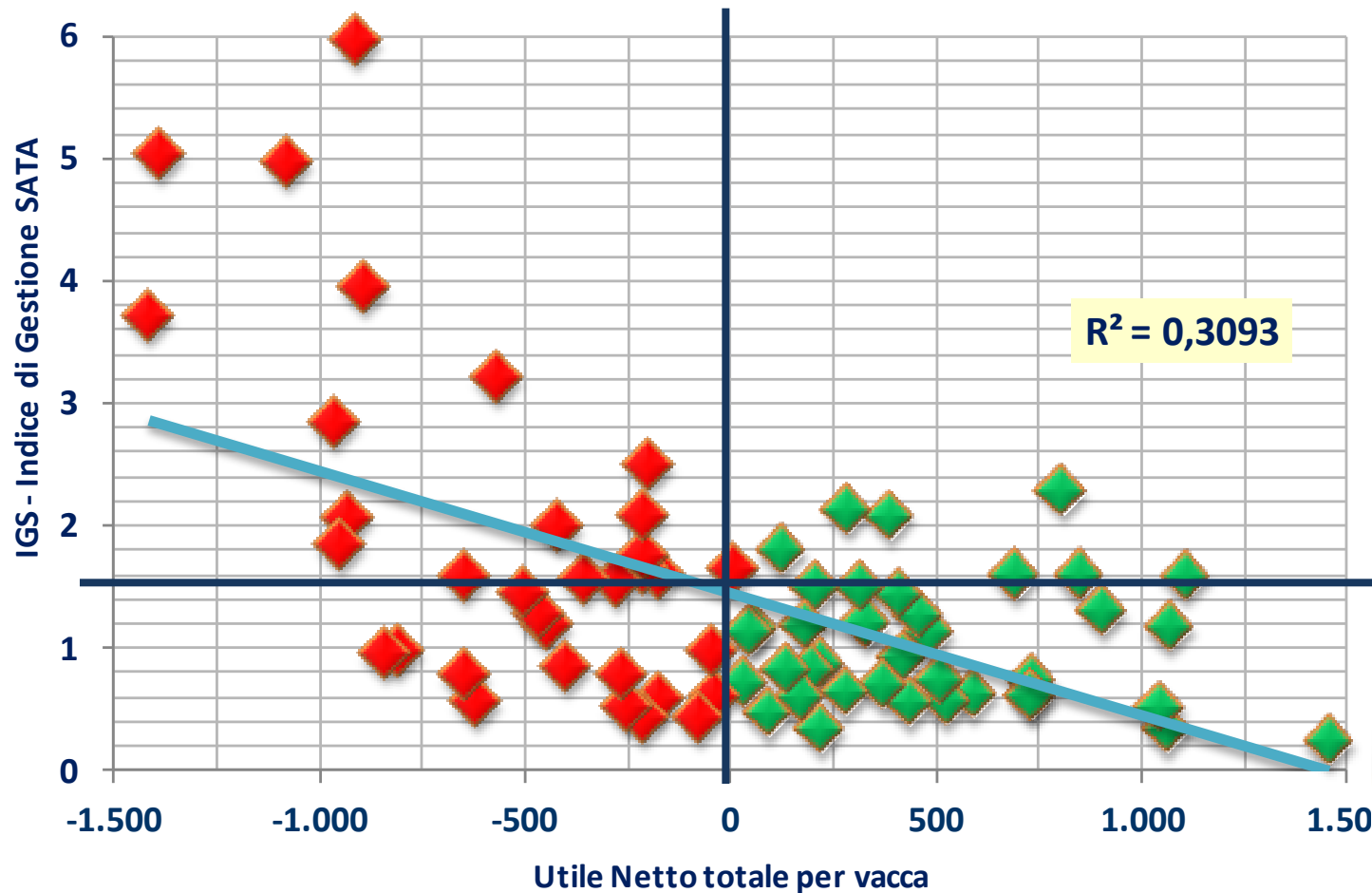
# IGS – Indice di Gestione SATA



statistica					percentili				
media	dev.st	min	max	coeff.var	90°	75°	50°	25°	10°
2,14	1,15	0	7,16	53,8%	0,83	1,25	1,92	2,83	3,69

# IGS vs Utile Netto

## Indice di Gestione SATA vs Utile Netto per vacca



**Dati tecnici necessari!! Ma non sufficienti...**

# Analisi finanziaria

19.88	37.52	17.12	-0.88	1.81%
38.75	17.02	42.15	+0.75	0.48%
17.47	40.86	27.09	+0.13	2.09%
42.45	26.07	22.47	+0.46	-5.12%
27.15	21.71	23.37	-1.26	3.30%
22.59	22.74	391.66	+12.51	0.78%
23.97	377.43	95.61	+0.74	1.69%
391.70	93.96	25.22	+0.42	1.27%
95.67	24.74	24.82	+0.30	

## Il ciclo economico

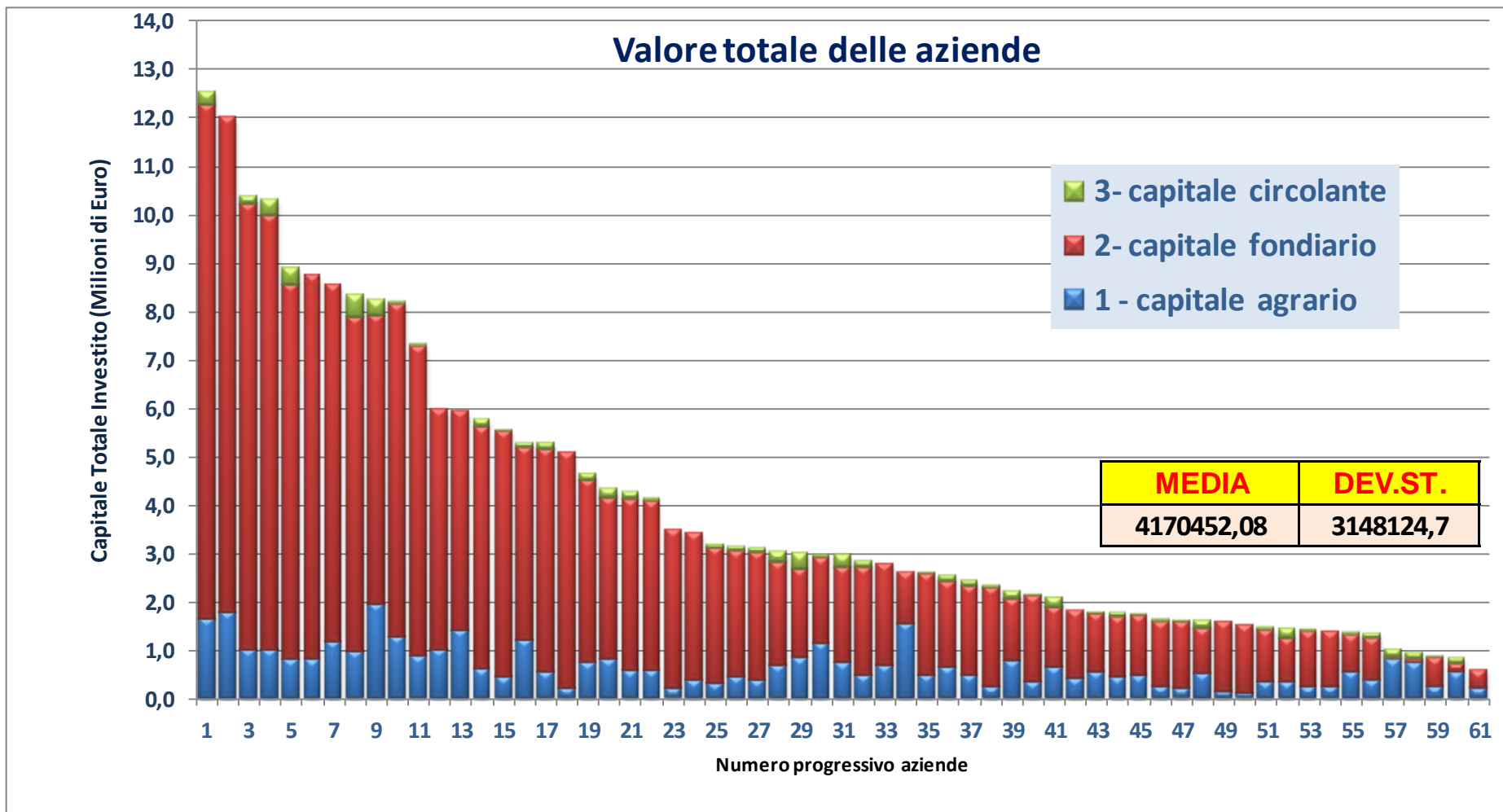
C0 —————> C1

Attività economica

Il capitale disponibile all'inizio dell'anno viene modificato dall'attività economica



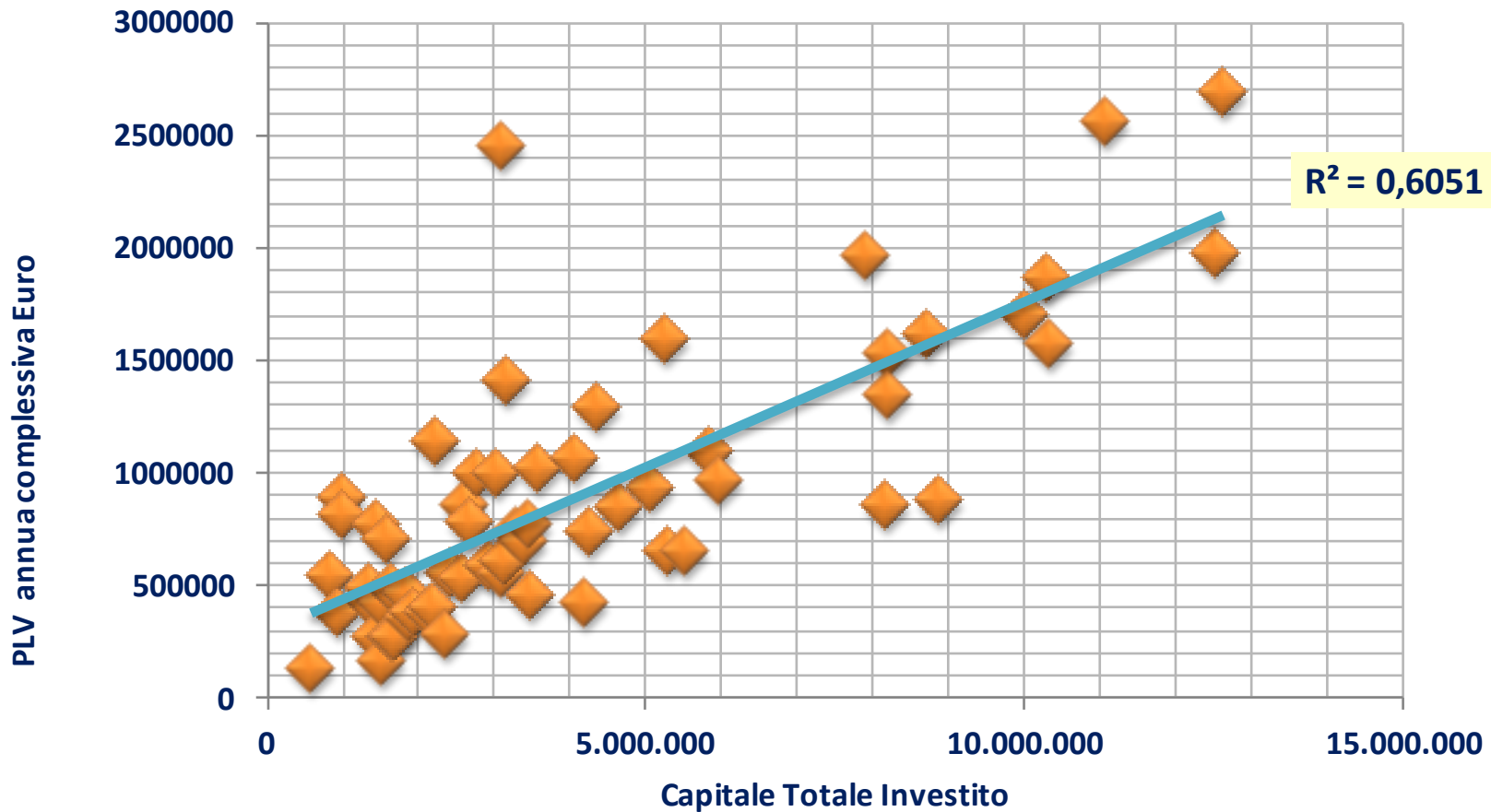
# Analisi finanziaria: totale del capitale investito



**Capitale Totale Investito da 0,5 a oltre 12 milioni – 62 aziende**

# Correlazioni

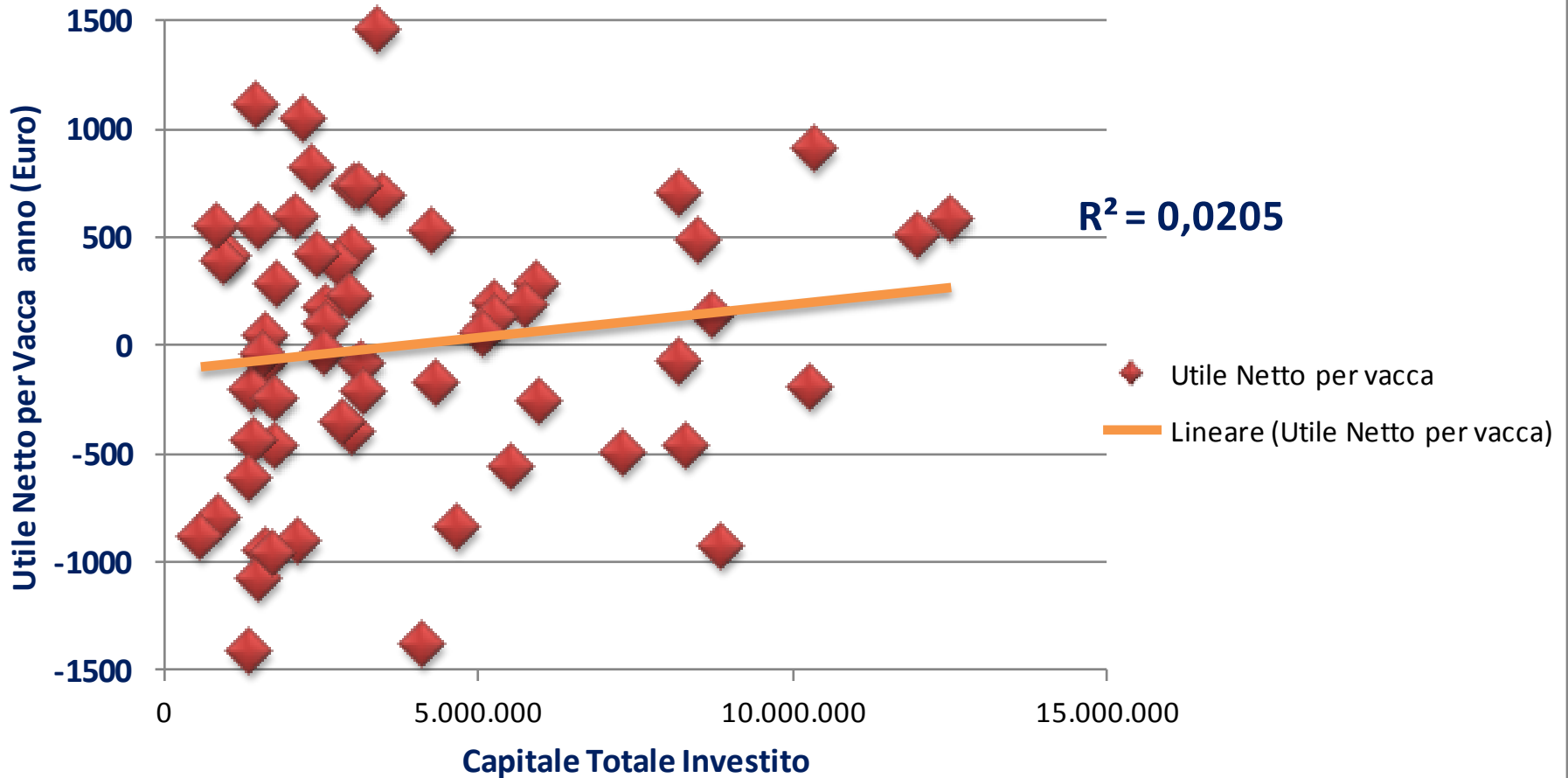
## PLV annua totale vs Capitale totale investito



**Maggiore capitale investito vuol dire maggiore PLV?**

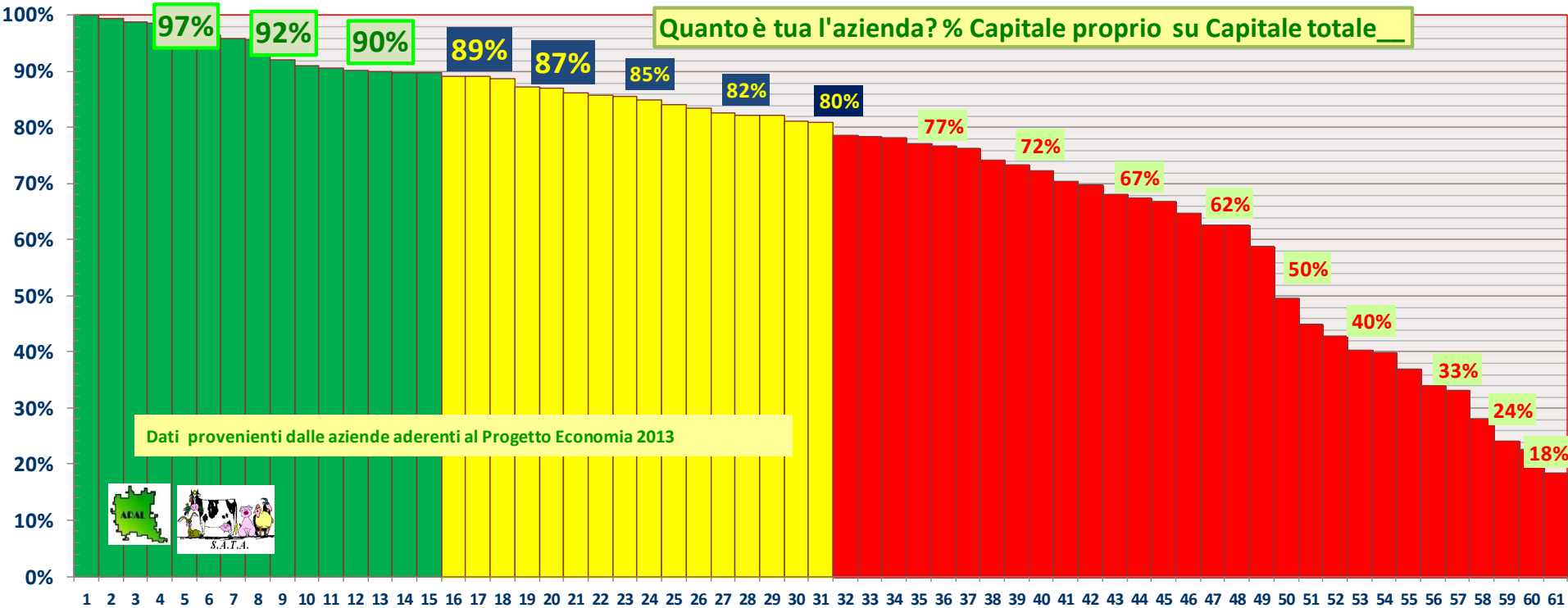
# Correlazioni

## Utile Netto Vacca vs Capitale Totale Investito



**Maggiore capitale investito vuol dire maggiore efficienza?**

# Analisi finanziaria: % di Capitale Proprio



% Capitale Proprio

<80%

80% <= 90%

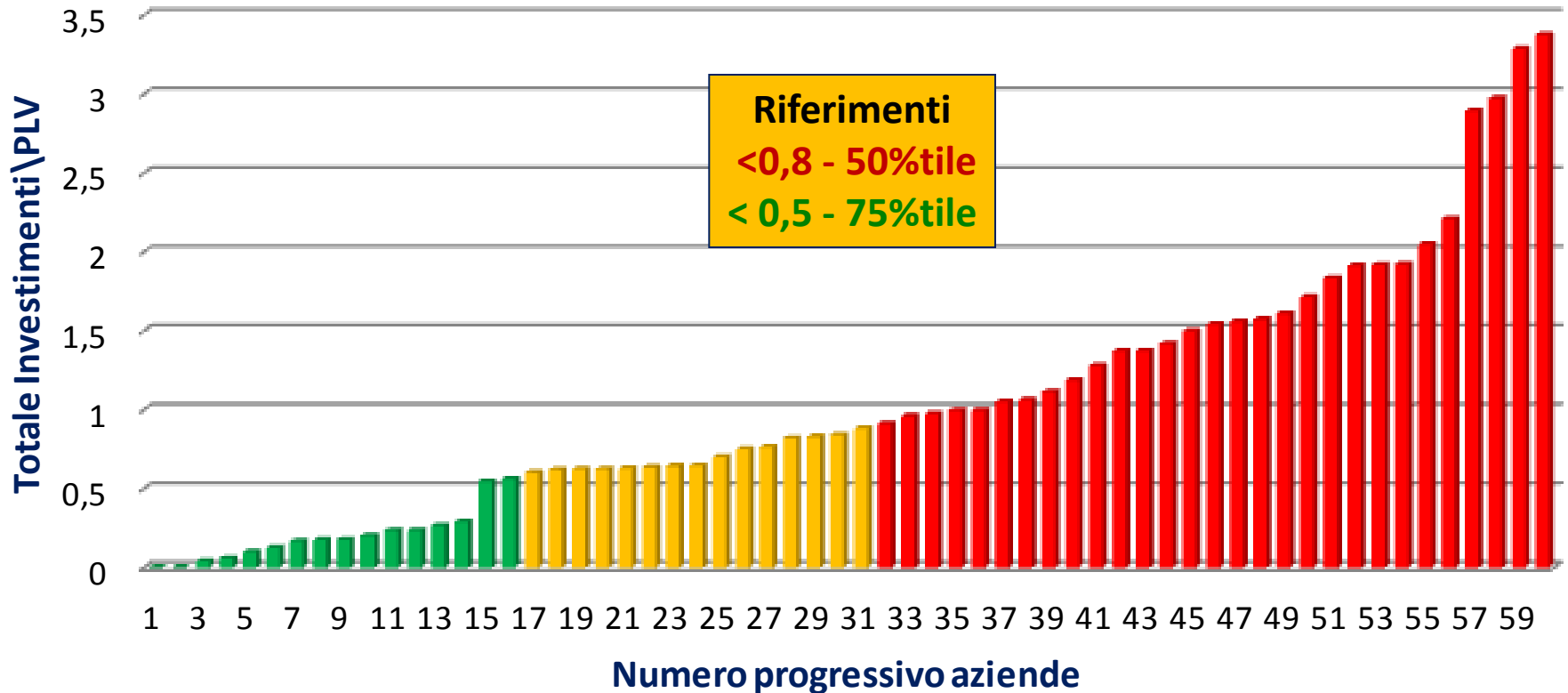
>90%

Quando il debito diventa troppo grande? - solvibilità



# Solvibilità

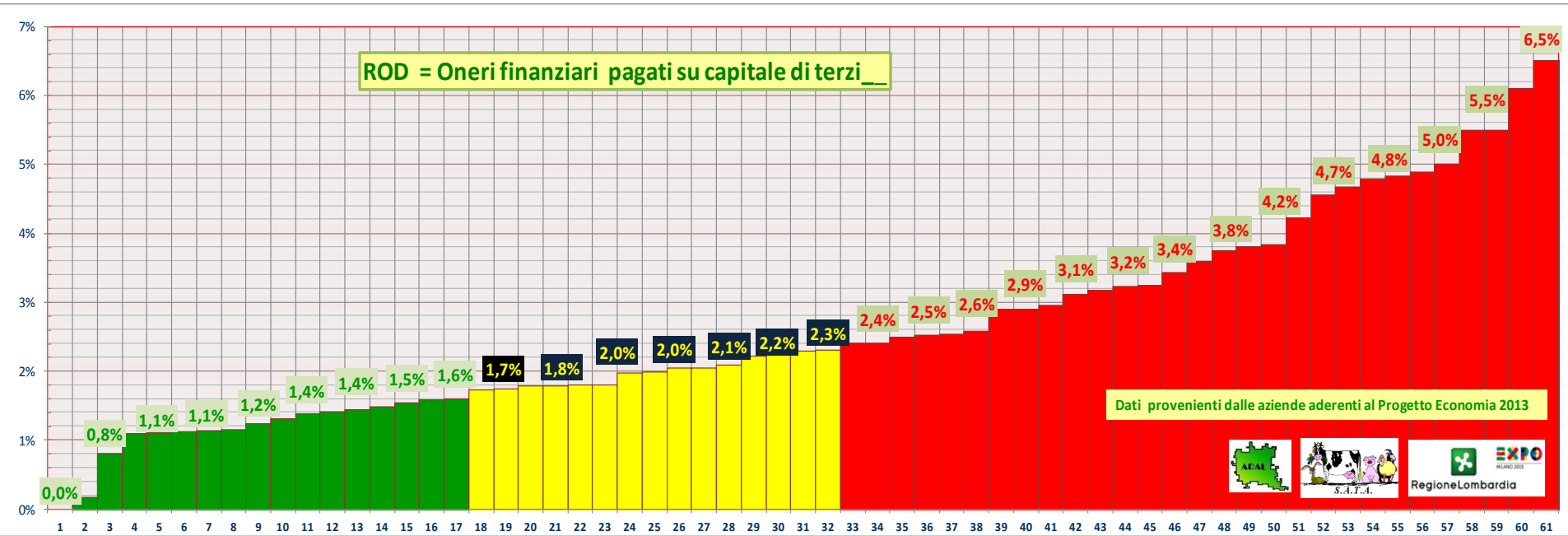
## Capitale di terzi su PLV



## Debito totale su PLV

# ROD – Return on Debt

Oneri finanziari \ Capitale di terzi



ROD (Return on Debt)

>2,3%

1,7% <= 2,3%

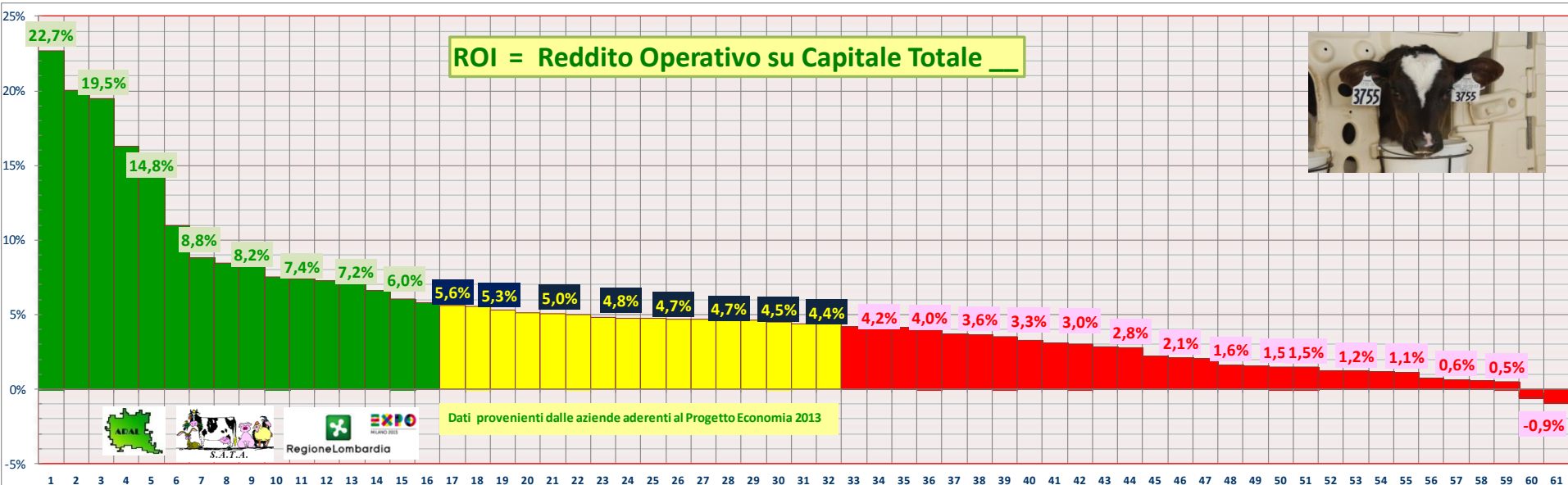
<1,7%

Quanto pago mediamente di Interessi sul mio debito?



# ROI – Return on Investment

Reddito Operativo/Capitale Totale Investito



Quanto ho a disposizione per pagare gli interessi?



# Conto Economico Riclassificato

## *Perché?:*

- raggruppare le voci di bilancio per classi omogenee
- **evidenziare risultati parziali di singole aree gestionali**
- è il punto di partenza per l'analisi di bilancio e per le analisi finanziarie e rappresenta i valori in termini percentuali rispetto alle vendite



# Riferimenti per il Conto Economico Riclassificato

CONTO ECONOMICO RICLASSIFICATO		75% tile -180 capi
<b>A) VALORE DELLA PRODUZIONE</b>		
1- ricavi delle vendite	€	907.787
2- variazione delle scorte	€	8.988
3- altri ricavi e proventi	€	83.225
<b>PLV: PRODUZIONE LORDA VENDIBILE (1+2+3))</b>	<b>€</b>	<b>1.000.000</b>
<b>B) COSTI VARIABILI DI PRODUZIONE</b>		
4- per materie prime, di consumo e merci	€	535.092
5- per servizi	€	18.615
6- assicurazioni e manutenzioni straordinarie	€	9.308
7- affitti	€	31.025
<b>VA: VALORE AGGIUNTO (PLV - 4 - 5 - 6 - 7)</b>	<b>€</b>	<b>405.959</b>
8- costo della manodopera salariata	€	71.113
<b>MOL: MARGINE OPERATIVO LORDO (VA - 8)</b>	<b>€</b>	<b>334.846</b>
9- ammortamenti	€	71.006
10- altri accantonamenti operativi	€	-
<b>RO: REDDITO OPERATIVO (MOL - 9 - 10)</b>	<b>€</b>	<b>263.840</b>
11- oneri finanziari (banca)	€	22.552
12- imposte (iva e tasse)	€	16.924
<b>RN: REDDITO NETTO (RO - 11 - 12)</b>	<b>€</b>	<b>224.364</b>
13- costo manodopera familiare	€	76.555
14- Interessi sul capitale agrario	€	16.561
15- Beneficio fondiario	€	40.079
<b>UN: UTILE NETTO (RN - 13 - 14 - 15)</b>	<b>€</b>	<b>91.169</b>

esempio di azienda al 75%tile per utile netto

CONTO ECONOMICO RICLASSIFICATO		75% tile -180 capi
<b>A) VALORE DELLA PRODUZIONE</b>		
1- ricavi delle vendite	€	907.787
2- variazione delle scorte	€	8.988
3- altri ricavi e proventi	€	83.225
<b>PLV: PRODUZIONE LORDA VENDIBILE (1+2+3))</b>	<b>€</b>	<b>1.000.000</b>

100%



## B) COSTI VARIABILI DI PRODUZIONE

4- per materie prime, di consumo e merci	€	535.092
5- per servizi	€	18.615
6- assicurazioni e manutenzioni straordinarie	€	9.308
7- affitti	€	31.025
<b>VA: VALORE AGGIUNTO (PLV - 4 - 5 - 6 - 7)</b>	<b>€</b>	<b>405.959</b>
8- costo della manodopera salariata	€	71.113
<b>MOL: MARGINE OPERATIVO LORDO (VA - 8)</b>	<b>€</b>	<b>334.846</b>
9- ammortamenti	€	71.006
10- altri accantonamenti operativi	€	-
<b>RO: REDDITO OPERATIVO (MOL - 9 - 10)</b>	<b>€</b>	<b>263.840</b>
11- oneri finanziari (banca)	€	22.552
12- imposte (iva e tasse)	€	16.924
<b>RN: REDDITO NETTO (RO - 11 - 12)</b>	<b>€</b>	<b>224.364</b>
13- costo manodopera familiare	€	76.555
14- Interessi sul capitale agrario	€	16.561
15- Beneficio fondiario	€	40.079
<b>UN: UTILE NETTO (RN - 13 - 14 - 15)</b>	<b>€</b>	<b>91.169</b>

**Azienda di 180  
capi al  
75° percentile**

**41%**

**33% (EBITDA)**

**26% (EBIT)**

**22%**

Gestione  
Extracaratt.

**9%**



# Riepilogo riferimenti di Conto Economico Riclassificato

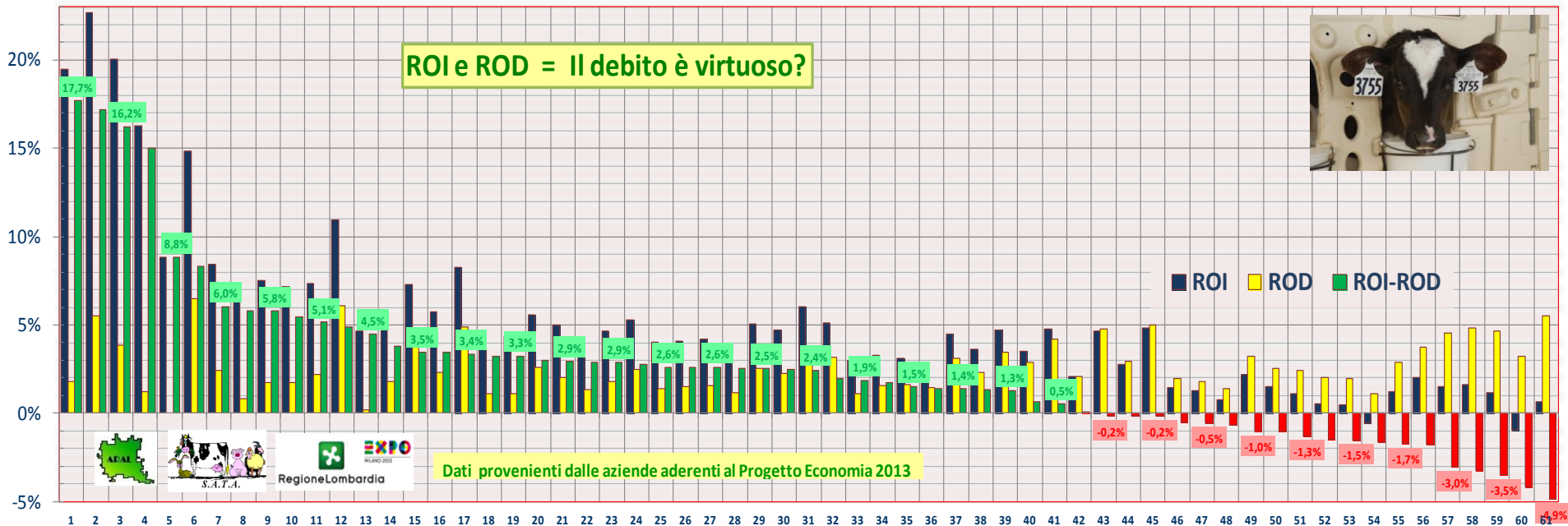


CONTO ECONOMICO RICLASSIFICATO	Vulnerabile <50%tile	Accettabile 50°<>75°	Forte >75%tile
<i>A) VALORE DELLA PRODUZIONE</i>			
PLV: PRODUZIONE LORDA VENDIBILE (1+2+3))	100%	100%	100%
<i>B) COSTI VARIABILI DI PRODUZIONE</i>			
VA: VALORE AGGIUNTO (PLV - 4 - 5 - 6 - 7)	<34%	34%<>41%	>41%
MOL: MARGINE OPERATIVO LORDO (VA - 8)	<27%	27%<>33%	>33%
RO: REDDITO OPERATIVO (MOL - 9 - 10)	<20%	20%<>26%	>26%
RN: REDDITO NETTO (RO - 11 - 12)	<16%	16%<>22%	>22%
UN: UTILE NETTO (RN - 13 - 14 - 15)	<2%	2%<>9%	>9%



# ROI e ROD

## Il debito è virtuoso?

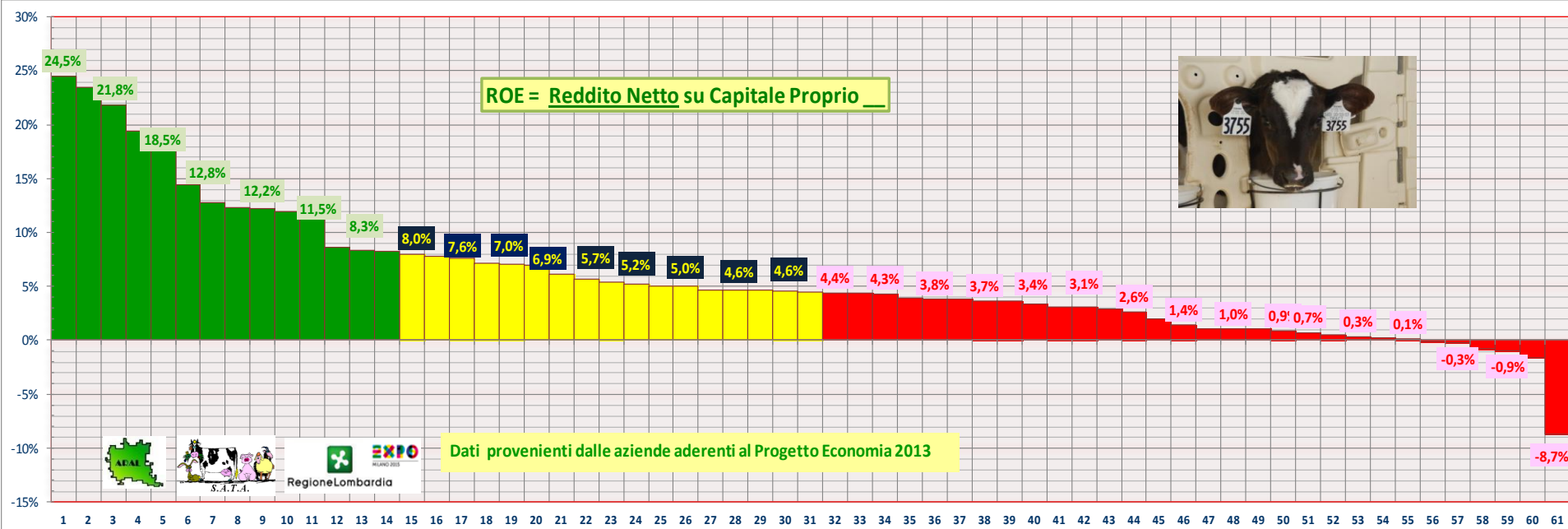


Non per tutti il debito è sostenibile – ROI > ROD

# ROE – Return on Equity



## Reddito Netto/Capitale Proprio



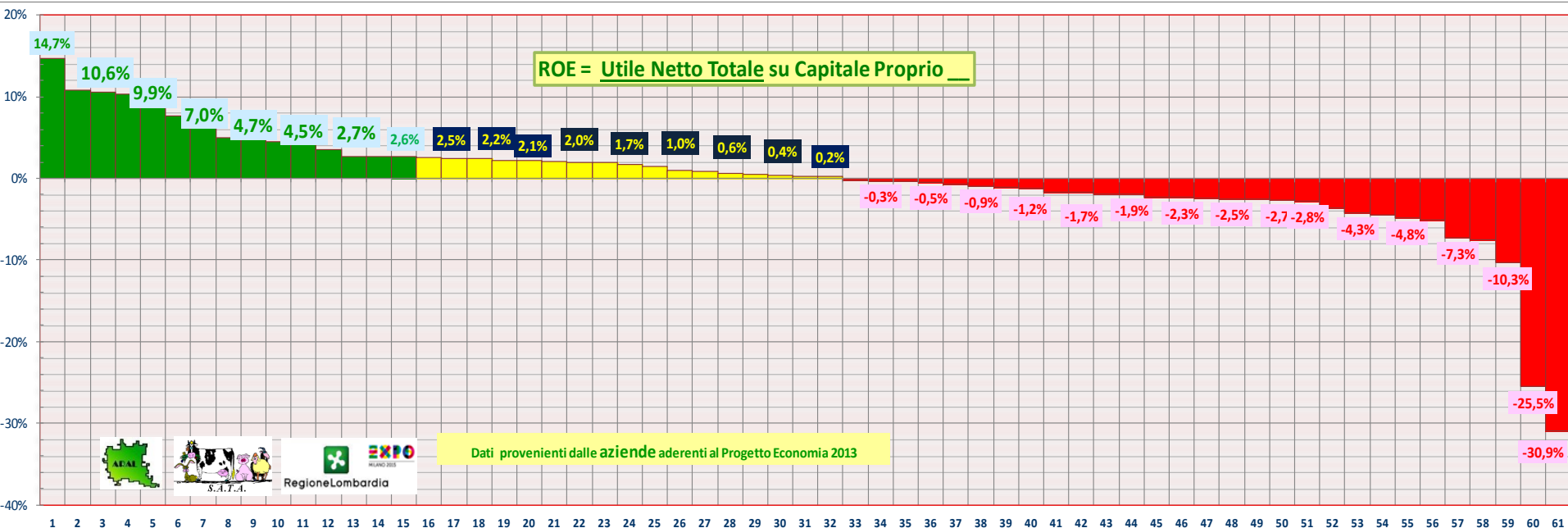
ROE (Return on Equity - RN)	<4,5%	4,5% <= ROE < 8,0%	>8%
-----------------------------	-------	--------------------	-----

Come il reddito netto remunera il capitale proprio?



# ROE – Return on Equity

## Utile Netto Totale/Capitale Proprio



ROE (Return on Equity - UN)

<0

0 <> 2,5%

>2,5%

Come l'Utile Netto Totale remunera il capitale proprio?

# ANTEPRIMA:

## Cruscotto Economico SATA 2014

**Analizziamo  
un'azienda reale.  
Nella media  
come utile netto  
nel 90<sup>o</sup>tile  
come IGS: 0,60**

Economic Benchmark S.A.T.A.		Vulnerabile	Accettabile	Forte	Azienda
RICAVI	PLV per vacca allevata (€)	<5200	5200<->5600	>5600	€ 5,905
COSTI	Costo produzione per 100 litri (€)	>53	49<->53	<49	€ 58,54
	Costo totale alimentazione	>33	30<->33	>30	€ 36,40
	Efficienza Agricoltura	<100	100<->110	>110	85,50%
CONTO	MOL - Margine Operativo Lordo	<27%	27%<->33%	>33%	28,9%
ECONOMICO	RO - Reddito Operativo	<20%	20%<->26%	>26%	16,0%
	RN - Reddito Netto	<16%	16%<->22%	>22%	12,4%
	Utile Netto per vacca (€)	<0	0-500	>500	-€ 36,7
CAPITALE e	Turnover Investimenti	>4	4<->3	<3	3,3
SOLVIBILITA'	% Capitale Proprio	<50%	50% <-> 75%	>75%	58,9%
	Capitale di Terzi su PLV	>85%	85%<->55%	>55%	137,0%
	Capitale di Terzi per vacca	>5000	3000<->5000	<3000	€ 8,092
REDDITIVITA'	ROD (Return on Debt)	>3%	2%<->3%	<2%	1,8%
	ROI (Return on Investment)	<4%	4%<->6%	>6%	4,7%
	ROT (Return on Turnover)	<20%	20%<->30%	>30%	29,1%
	ROS (Return on Sales)	<20%	20%<->25%	>25%	16,0%
	ROE (Return on Equity - RN)	<4,5%	4,5%<->8,0%	>8%	6,1%
	ROE (Return on Equity - UN)	<0	0<->2,5%	>2,5%	-0,3%
LIQUIDITA'	Crediti a breve/Debiti a breve	<1,6	1,6<->2	>2	2,4
	Ammortamenti / Mutui	<1	1<->1,2	>1,2	1,4

Benchmark costruito con i dati provenienti dalle aziende SATA aderenti al PROGETTO ECONOMIA 2013

<b>Economic Benchmark S.A.T.A.</b>		<b>Vulnerabile</b>	<b>Accettabile</b>	<b>Forte</b>	<b>Azienda</b>
<b>RICAVI</b>	<b>PLV per vacca allevata (€)</b>	<5200	5200<>5600	>5600	€ 5.905
<b>COSTI</b>	<b>Costo produzione per 100 litri (€) (man.fam.)</b>	>54	49<>54	<49	€ 58,54
	<b>Costo totale alimentazione</b>	>33	30<>33	<30	€ 36,40
	<b>Efficienza Agricoltura</b>	<100	100<>110	>110	85,50%
<b>CONTO</b>	<b>MOL - Margine Operativo Lordo</b>	<27%	27%<>33%	>33%	28,9%
<b>ECONOMICO</b>	<b>RO - Reddito Operativo</b>	<20%	20%<>26%	>26%	16,0%
<b>RICLASSIFICATO</b>	<b>RN - Reddito Netto</b>	<16%	16%<>22%	>22%	12,4%
	<b>UNT - Utile Netto Totale</b>	<0	0<>9%	>9%	-0,6%
	<b>Utile Netto per vacca (€)</b>	<0	0-500	>500	-€ 36,7
<b>CAPITALE e</b>	<b>Turnover Investimenti</b>	>4,5	4,5<>3	<3	3,3
<b>SOLVIBILITA'</b>	<b>% Capitale Proprio</b>	<80%	80% <> 90%	>90%	58,9%
	<b>Capitale di Terzi su PLV</b>	>85%	85%<>55%	<55%	137,0%
	<b>Capitale di Terzi per vacca</b>	>5000	3000<>5000	<3000	€ 8.092
<b>REDDITIVITA'</b>	<b>ROD (Return on Debt)</b>	>2,3%	1,7%<>2,3%	<1,7%	1,8%
	<b>ROI (Return on Investment)</b>	<4,4%	4,4%<>5,8%	>5,8%	4,7%
	<b>ROT (Return on Turnover)</b>	<20%	20%<>30%	>30%	29,1%
	<b>ROS (Return on Sales)</b>	<18%	18%<>26%	>26%	16,0%
	<b>ROE (Return on Equity - RN)</b>	<4,5%	4,5%<>8,0%	>8%	6,1%
	<b>ROE (Return on Equity - UN)</b>	<0	0<>2,5%	>2,5%	-0,3%
<b>LIQUIDITA'</b>	<b>Crediti a breve/Debiti a breve</b>	<1,6	1,6<>2	>2	2,4
	<b>Ammortamenti / Mutui</b>	<1	1<>1,2	>1,2	1,4



Benchmark costruito con i dati provenienti dalle aziende  
SATA aderenti al PROGETTO ECONOMIA 2013

# Cosa guardano i top manager?

1. Hanno in mente i loro fogli di Bilancio. Prima guardano i numeri e poi decidono. Questa decisione che sto prendendo oggi che effetto avrà sul mio bilancio?
2. Guardano le spese non perché sono avari, ma perché ogni spesa deve essere necessaria e deve essere un investimento. Bisogna spendere, ma bene!
3. Conoscono il loro costo di produzione perché gestiscono una grande quantità di denaro, ma sanno bene che i margini sono molto stretti.
4. Controllano perfettamente l'efficienza dell'agricoltura. Si chiedono: dov'è il denaro che ho fatto con i foraggi ?

Gary Sipiorsky – VitaPlus Madison



# Cosa guardano i top manager?

5. Sanno che generare ricavo è importante e che devono tirar fuori tanto latte da ciascuna vacca. Loro sanno che gli aspetti tecnici sono decisivi.
6. Capiscono bene l'importanza dei numeri finanziari. Tengono a 2:1 il rapporto crediti/debiti a breve termine. Tengono sempre una linea di credito disponibile per poter prendere qualsiasi opportunità si presenti.
7. Tengono monitorato ed usano il debito a loro vantaggio, massimizzando i ricavi sui debiti ed il ROI sul ROD.
8. Conoscono i numeri alla fine di ogni giornata e sanno che i numeri finanziari non volano via. Chi conosce i numeri può portarsi in una posizione finanziaria più forte rispetto agli altri e non perdere opportunità.


Gary Sipiorsky – VitaPlus Madison



# Come il SATA propone di usare i dati economici?

## “Progetto Economia 2014”

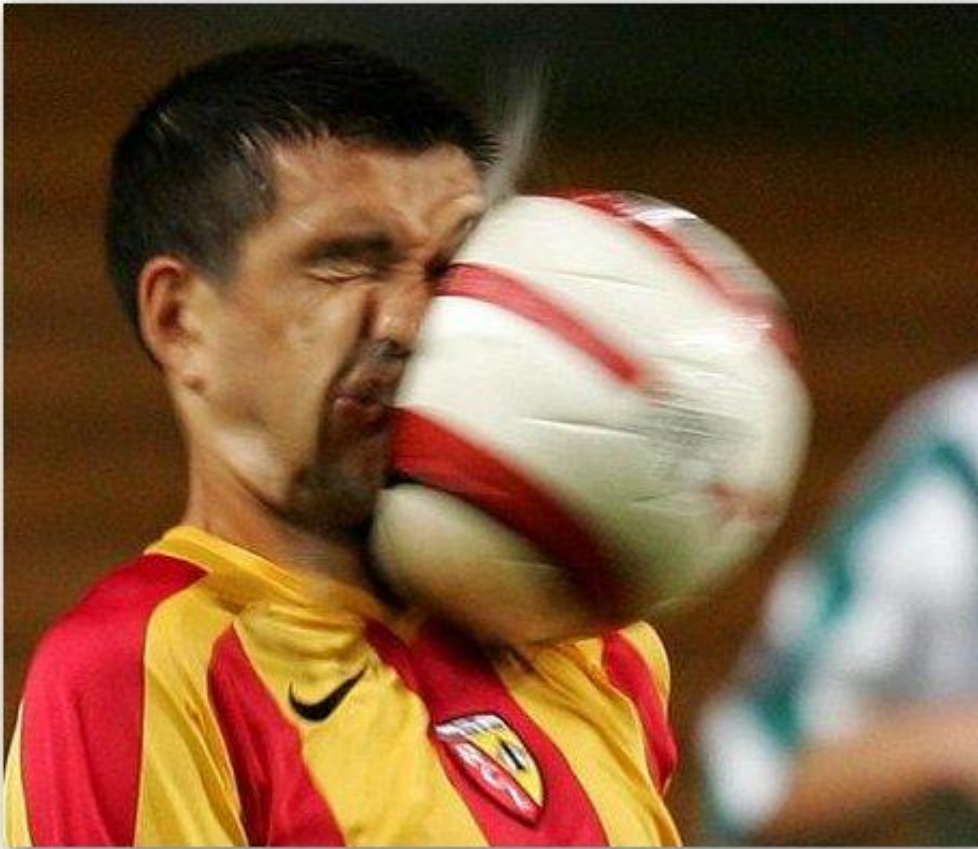


 <p><b>S.A.T.A.</b></p> <p><i>rev. 2014 - SATA Borsini settore gestione aziendale ed economia</i></p>		<p><b>S.A.T.A. €con</b></p> <p>procedura di gestione economica dell'allevamento da latte (ver. 3.0 2014)</p>	
<p>Azienda di prova</p>		<p>anno di riferimento</p> <p><b>2014</b></p>	
<b>COLLEGAMENTI</b>			
<b>INSERIMENTO USCITE</b>		<b>SCADENZARIO</b>	
FATTURE ACQUISTO	GENNAIO	LUGLIO	CONTO ECONOMICO STALLA
MANODOPERA DIP.	FEBBRAIO	AGOSTO	INDICI DI COMPETITIVITA'
MANODOPERA FAM.	MARZO	SETTEMBRE	CONTO EC. VENDITA DIRETTA
BANCA	APRILE	OTTOBRE	BILANCIO
AMMORTAMENTI	MAGGIO	NOVEMBRE	ALTRI INSERIMENTI
<b>INSERIMENTO ENTRATE</b>	GIUGNO	DICEMBRE	ANAGRAFICA AZIENDALE
FATTURE VENDITA	PAGAMENTI PROSSIMO ESERCIZIO		GUIDA INSERIMENTO DATI
VENDITE DIRETTE	PAGAMENTI RESIDUI SCORSO ESERCIZIO		GESTIONE IVA
GESTIONE SCORTE	ALTRE USCITE PREVISTE IN SCADENZARIO		ALTRE INFO PER BILANCIO



# Una domanda chiave:

*La mia azienda  
reggerà all'impatto  
col post-quote  
che aumenterà  
ulteriormente la  
competitività  
contraendo  
probabilmente il  
prezzo del latte?*



# Come si usano i dati economici?

## Il bilancio è necessario ma NON è sufficiente averlo occorre usarlo per prendere decisioni



rev. 2016 - 5373 Evoluzione gestione azienda ed economia

nome azienda in anagrafica

### S.A.T.A. €con

procedura di gestione economica  
dell'allevamento da latte (ver. 3.1 2014)

anno di  
riferimento

2014

#### COLLEGAMENTI

##### INSERIMENTO USCITE

FATTURE ACQUISTO
MANODOPERA DIP.
MANODOPERA FAM.
ONERI FINANZIARI
AMMORTAMENTI
INSERIMENTO ENTRATE
FATTURE VENDITA
VENDITE DIRETTE
GESTIONE SCORTE

##### SCADENZARIO

GENNAIO	LUGLIO
FEBBRAIO	AGOSTO
MARZO	SETTEMBRE
APRILE	OTTOBRE
MAGGIO	NOVEMBRE
GIUGNO	DICEMBRE
PAGAMENTI PROSSIMO ESERCIZIO	
PAGAMENTI RESIDUI SCORSO ESERCIZIO	
ALTRE USCITE PREVISTE IN SCADENZARIO	

##### ELABORAZIONI

CONTO ECONOMICO STALLA
CONTO EC. VENDITA DIRETTA
INDICI DI COMPETITIVITA'
BILANCIO
ALTRI INSERIMENTI
ANAGRAFICA AZIENDALE
ANALISI AGRICOLTURA
GESTIONE IVA
ALTRE INFO PER BILANCIO

CRUSCOTTO CENTRI DI COSTO


CRUSCOTTO INDICI DI COMPETITIVITA'

### CONTO ECONOMICO STALLA

Descrizione	2014	2013	2012	2011	2010
<b>TOTALE ENTRATE</b>	<b>845.842</b>				
<b>TOTALE USCITE</b>	<b>745.252</b>				
<b>REDDITO NETTO STALLA (Escluso IVA)</b>	<b>129.295</b>				



# Chiudere il bilancio al 30/10/2014

 <p><b>S.A.T.A.</b></p>		<p><b>S.A.T.A. €con</b></p> <p>procedura di gestione economica dell'allevamento da latte (ver. 3.1 2014)</p>	
<p>anno 2014 S.A.T.A. Servizio Assistenza gestionale aziende agricole e di economia</p> <p>nome azienda in anagrafica</p>		<p>anno di riferimento</p> <p><b>2014</b></p>	
<b>COLLEGAMENTI</b>			
<b>INSERIMENTO USCITE</b>		<b>SCADENZARIO</b>	
FATTURE ACQUISTO	GENNAIO	LUGLIO	CONTO ECONOMICO STALLA
MANODOPERA DIP.	FEBBRAIO	AGOSTO	CONTO EC. VENDITA DIRETTA
MANODOPERA FAM.	MARZO	SETTEMBRE	INDICI DI COMPETITIVITA'
ONERI FINANZIARI	APRILE	OTTOBRE	BILANCIO
AMMORTAMENTI	MAGGIO	NOVEMBRE	ALTRI INSERIMENTI
INSERIMENTO ENTRATE	GIUGNO	DICEMBRE	ANAGRAFICA AZIENDALE
FATTURE VENDITA	PAGAMENTI PROSSIMO ESERCIZIO		ANALISI AGRICOLTURA
VENDITE DIRETTE	PAGAMENTI RESIDUI SCORSO ESERCIZIO		GESTIONE IVA
GESTIONE SCORTE	ALTRE USCITE PREVISTE IN SCADENZARIO		ALTRE INFO PER BILANCIO
GRUSCOTTO CENTRI DI COSTO		GRUSCOTTO INDICI DI COMPETITIVITA'	

## E fare bilancio preventivo 2015

# Riepiloghiamo i passi del lavoro

- 1 – Lavorare partendo possibilmente da una serie storica di dati economici. Questo è utile per vari motivi
- 2 – Stimare in modo realistico e conservativo il prezzo del latte dell'anno nuovo e la propria capacità produttiva a seconda degli scenari in essere per effettuare un previsionale entrate
- 3 – Analisi dei costi avendo come obiettivo la loro ottimizzazione rispetto ai ricavi per equilibrare il bilancio preventivo
- 4 - Ogni due mesi (dipende dalla grandezza aziendale) verificare se si sta tendendo al bilancio preventivato

# 3 – Analisi dei costi avendo come obiettivo la loro ottimizzazione (paragone con campione regionale)

CENTRO DI COSTO	MEDIA		Vulnerabile <50%tile	Accettabile 50°<>75°	Forte >75%tile	Azienda
	80 aziende 2013	% su COSTI TOTALI				
ALIMENTI ACQUISTATI	€ 20,04	35,4%	>20	17,5<>20	<17,5	15,55
MANODOPERA TOTALE(dip + fam)	€ 9,90	17,5%	>9	7,5<>9	<7,5	10,03
STALLA	€ 2,86	5,0%	>2,5	1,7<>2,5	<1,7	2,34
ACQUA ED ENERGIA ELETTRICA	€ 1,49	2,6%	>1,3	1<>1,3	<1	0,98
AGRICOLTURA	€ 3,23	5,7%	>3	2<>3	<2	3,72
CONTOTERZISMO AGRICOLO	€ 1,38	2,4%	>1,2	0,8<>1,2	<0,8	1,34
TOT. AMMORTAMENTI	€ 4,47	7,9%	>3,1	1,8<>3,1	<1,8	3,97
GASOLIO	€ 2,37	4,2%	>2,2	1,6<>2,2	<1,6	1,04
TOT. AFFITTI	€ 2,28	4,0%	>1,9	0,8<>1,9	<0,8	3,16
ONERI FINANZIARI (BANCA)	€ 1,49	2,6%	>0,9	0,5<>0,9	<0,5	1,95
SERVIZI E CONTABILITA'	€ 1,37	2,4%	>1,1	0,7<>1,1	<0,7	1,14
MANUTENZIONE MEZZI DI STALLA	€ 0,74	1,3%	>0,6	0,3<>0,6	<0,3	0,59
MANUTENZIONE MEZZI AGRICOLI	€ 1,27	2,2%	>1	0,6<>1	<0,6	0,67
TASSE (con IVA nel 2013)	€ 1,24	2,2%	>0,9	0,5<>0,9	<0,5	1,07
MEDICINALI	€ 1,21	2,1%	>1,1	0,8<>1,1	<0,8	1,47
ASSICURAZIONI	€ 0,66	1,2%	>0,5	0,3<>0,5	<0,3	0,82
ACQUISTO ANIMALI	€ 0,60	1,1%	>0,2	0,2<>0	0	5,07
(Costi espressi per 100 litri di latte)	€ 56,58	100,0%	>54	49<>54	<49	54,91

Contenere i costi è un percorso ripetibile. Parte della variazione è recuperabile.

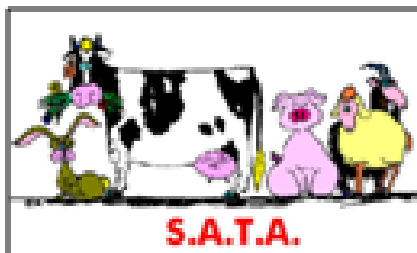


# Risposta, come si chiude nel 2015 con il latte in contrazione di prezzo?

<b>CENTRO DI COSTO</b>	<b>Azienda</b>	<b>2015</b>		
ALIMENTI ACQUISTATI	15,55	13	-2,55	-60762,1
MANODOPERA TOTALE (dip + fam)	10,03	10,03	0,00	0
STALLA	2,34	2,34	0,00	0
ACQUA ED ENERGIA ELETTRICA	0,98	0,98	0,00	0
AGRICOLTURA	3,72	3,22	-0,50	-11827,7
CONTOTERZISMO AGRICOLO	1,34	1,34	0,00	0
TOT. AMMORTAMENTI	3,97	3,6	-0,37	-8817,25
GASOLIO	1,04	1,04	0,00	0
TOT. AFFITTI	3,16	3,16	0,00	0
ONERI FINANZIARI (BANCA)	1,95	1,95	0,00	0
SERVIZI E CONTABILITA'	1,14	1,14	0,00	0
MANUTENZIONE MEZZI DI STALLA	0,59	0,59	0,00	0
MANUTENZIONE MEZZI AGRICOLI	0,67	0,67	0,00	0
TASSE (con IVA nel 2013)	1,07	1,07	0,00	0
MEDICINALI	1,47	1,10	-0,37	-8807,54
ASSICURAZIONI	0,82	0,70	-0,12	-2884,76
ACQUISTO ANIMALI	5,07	6,70	1,63	38902,5
<b>(Costi espressi per 100 litri di latte)</b>	<b>54,91</b>	<b>52,63</b>		<b>-54196,8</b>

# Ogni due mesi (dipende dalla grandezza aziendale) verificare se si sta tendendo al bilancio preventivato





# S.A.T.A. €CON

procedura di gestione economica  
dell'allevamento da latte (ver. 3.1 2014)

dal 2014 S.A.T.A. Rivisiera editore quotidiano economico e da consumo

nome azienda in anagrafica

anno di  
riferimento

2014

## COLLEGAMENTI

### INSERIMENTO USCITE

### SCADENZARIO

### ELABORAZIONI

FATTURE ACQUISTO

GENNAIO

LUGLIO

CONTO ECONOMICO STALLA

**Nel 2015 aggiungeremo una pagina  
apposita per il bilancio preventivo  
ed il confronto automatico con gli  
obiettivi**

GESTIONE SCORTE

ALTRE USCITE PREVISTE IN SCADENZARIO

ALTRE INFO PER BILANCIO

GRUSCOTTO CENTRI DI COSTO

GRUSCOTTO INDICI DI COMPETITIVITA'

# Altre situazioni aziendali 9?

<b>Economic Benchmark S.A.T.A.</b>	Azienda 1	Azienda 2	Azienda 3	Azienda 4	Azienda 5	Azienda 6	Azienda 7	Azienda 8	Azienda 9
<b>Indice di Gestione SATA</b>	0,24	1,59	0,61	0,74	0,55	0,60	1,56	0,56	3,71
PLV per vacca allevata (€)	€ 6.591	€ 4.534	€ 6.844	€ 6.115	€ 6.691	€ 5.905	€ 4.903	€ 5.702	€ 3.619
Costo produzione per 100 litri (€) (man.fam.)	€ 44,85	€ 40,69	€ 51,82	€ 53,28	€ 53,91	€ 58,54	€ 57,32	€ 55,61	€ 81,65
Costo totale alimentazione	€ 27,64	€ 25,89	€ 30,34	€ 33,00	€ 30,29	€ 36,37	€ 32,12	€ 35,56	€ 44,26
Efficienza Agricoltura						85,5%			
MOL - Margine Operativo Lordo	45,1%	30,1%	32,4%	30,4%	27,8%	28,9%	31,5%	6,9%	7,9%
RO - Reddito Operativo	43,4%	25,9%	22,2%	28,1%	19,0%	16,0%	25,2%	4,3%	-2,9%
RN - Reddito Netto	41,0%	23,7%	18,6%	23,2%	13,8%	12,4%	16,0%	2,2%	-13,4%
UNT - Utile Netto Totale	18,6%	14,4%	9,5%	10,4%	5,3%	-0,6%	-11,9%	-13,4%	-44,6%
Utile Netto per vacca (€)	€ 950	€ 651	€ 648	€ 634	€ 351	-€ 36	-€ 581	-€ 763	-€ 1.614
Turnover Investimenti	4,9	4,5	3,1	5,6	2,2	3,4	5,0	2,8	3,1
% Capitale Proprio	100,0%	98,5%	78,5%	88,7%	28,0%	58,9%	40,2%	90,5%	49,5%
Capitale di Terzi su PLV		7%	66%	64%	162%	142%	297%	27%	156%
Capitale di Terzi per vacca	€ -	€ 306	€ 4.495	€ 3.904	€ 10.830	€ 8.364	€ 14.572	€ 1.522	€ 5.643
ROD (Return on Debt)		2,3%	3,8%	2,0%	2,4%	1,8%	2,5%	4,6%	3,2%
ROI (Return on Investment)	8,8%	5,8%	7,3%	5,0%	8,5%	4,7%	5,1%	1,5%	-0,9%
ROT (Return on Turnover)	20,4%	22,3%	32,8%	17,7%	44,5%	29,1%	20,1%	35,5%	32,4%
ROS (Return on Sales)	43,4%	25,9%	22,2%	28,1%	19,0%	16,0%	25,2%	4,3%	-2,9%
ROE (Return on Equity - RN)	8,3%	5,4%	7,8%	4,6%	21,8%	6,1%	8,0%	0,9%	-8,7%
ROE (Return on Equity - UN)	4,5%	3,5%	4,5%	2,4%	10,4%	-0,3%	-3,6%	-4,3%	-25,5%
Crediti a breve/Debiti a breve					0,86	2,40	1,35		3,84
Ammortamenti / Mutui			1,3	0,4	0,9	0,7	0,9	0,8	1,0

aziende SATA aderenti al PROGETTO ECONOMIA 2013



# Spunti conclusivi

- Alle domande più urgenti che nascono dallo scenario che ci circonda e che ci attende, si possono trovare risposte solamente conoscendo i propri numeri tecnici ed economici
- A uno che produce in rosso puoi dare anche dei soldi e la sua situazione non cambierà, oppure puoi proporgli un percorso così e potrà imparare a guadagnare, cambiando il suo modo di lavorare.
- Il SATA, insieme agli allevatori, ha sviluppato strumenti e metodi peculiari alle aziende lombarde che possono continuare a far crescere il nostro settore in modo sempre più avanzato rendendolo sempre più competitivo.



# Grazie!



Dott. Michele Campiotti – Tecnico Specialista SATA Gestione Aziendale ed Economia

