




FONDO EUROPEO AGRICOLO PER LO SVILUPPO RURALE: L'EUROPA INVESTE NELLE ZONE RURALI



Programma di formazione dei consulenti che operano o intendono operare nell'ambito della Misura 2 del PSR 2014-2020 del Veneto "Servizi di consulenza, di sostituzione e di assistenza alla gestione delle aziende agricole"

Ambito di consulenza n. 11

"Prestazioni economiche e ambientali dell'azienda agricola, compresi gli aspetti relativi alla competitività"

Percorso di consulenza: 2A.11.1

"Consulenza finalizzata alla valutazione delle opportunità di accesso al credito"



FONDO EUROPEO AGRICOLO PER LO SVILUPPO RURALE: L'EUROPA INVESTE NELLE ZONE RURALI

«Impresa agricola e accesso al credito: criteri, procedure, opportunità e criticità»

a cura di
Roberto Munaro
Consulente aziendale



Da Basilea 1 a Basilea 4

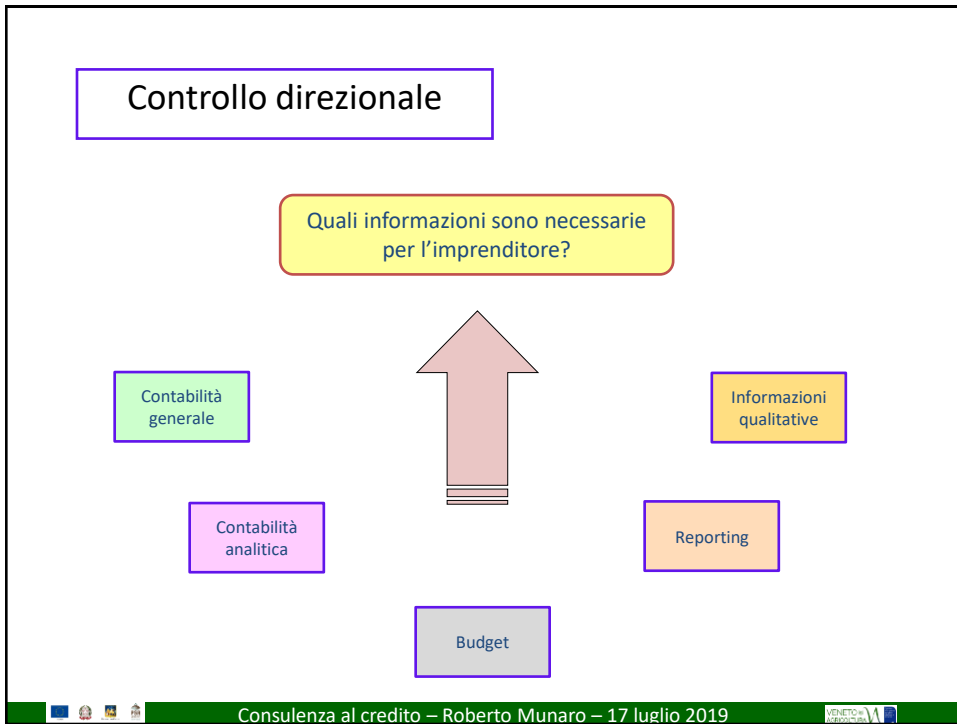
- ❑ **1974.** Nasce il comitato di Basilea ne fanno parte i presidenti delle banche centrali dei Paesi del G10. In seguito, con l'importanza acquisita, si allargò a 27 Stati più industrializzati al mondo. Oggi il Comitato comprende 45 membri provenienti da 28 Paesi (non sono UE) più industrializzati.
- ❑ **Basilea 1.** Entra in vigore nel 1988. Scopo è la stabilità bancaria. Pur non avendo forza di legge gli accordi sono recepiti dagli stati. Patrimonio di Vigilanza > Σ Rischio credito * 8%.
- ❑ **Basilea 2.** Entra in vigore nel 2007. Al rischio di credito si aggiungono il rischio di mercato e operativo.
- ❑ **Basilea 3.** Entra in vigore nel 2014. Prevede una ulteriore stretta creditizia.
- ❑ **Basilea 4.** Entrerà in vigore nel 2022. Obiettivi: più trasparenza, compatibilità, consistenza degli indici e un rafforzamento della Risk Sensitivity nei calcoli. In altri termini ci sarà un ulteriore giro di vite per le banche europee sotto la forma di una misurazione più restrittiva dei rischi (credito e operativi), che si tradurrà in maggiori accantonamenti prudenziali.



Basilea... allora?

- ❑ Il successo delle imprese è determinato in gran parte dalle **risorse intangibili** come le conoscenze, competenze, i processi decisionali, la capacità di pianificare, la capacità di comunicare, la capacità di stabilire relazioni e alleanze e l'immagine.
- ❑ Da diversi lustri accanto alle tradizionali forme di comunicazione assume un ruolo determinante anche la comunicazione economico – finanziaria intesa come la capacità dell'impresa di elaborare e comunicare in modo efficace un sistema di informazioni, storiche e prospettiche, qualitative e quantitative, rappresentative della propria ragion d'essere, del proprio posizionamento, delle proprie strategie, del proprio assetto economico, finanziario e patrimoniale. **Il fine di questa comunicazione è quello di instaurare rapporti duraturi con banche, soci investitori, partner commerciali, rappresentanze sindacali, comunità locale, ecc...**





Equazione del tornaconto
Serpieri (1914 e 1950), ed ai successivi perfezionamenti di Tassinari (1952) e di Di Cocco (1970)

- $\pm T = PLV - (SV + Q + Im + Sa + St + I_1 + I_2 + Bf)$
- **PLV** = produzione lorda vendibile
- **Q** = quote di reintegrazione, manutenzione e assicurazione dei capitali fissi
- **SV** = spese acquisto beni e servizi extraziendali
- **Imp** = imposte e contributi
- **Sa** = salari
- **St** = stipendi
- **I₁** = interessi sul capitale agrario
- **I₂** = Interessi sul capitale di anticipazione
- **Bf** = compenso per l'uso del fondo
- **T** = profitto dell' impresa

Consulenza al credito – Roberto Munaro – 17 luglio 2019

Bilancio economico: forme imprenditoriali

Forma imprenditoriale	Bilancio economico dell'impresa concreta	Composizione del Reddito netto
Proprietà contadina	$PLV - (Sv+Q+Imp)$	$Rn = Sa+St+I+Bf+/-T$
Affittanza coltivatrice	$PLV - (Sv+Q+Imp+Bf)$	$Rn = Sa+St+I+/-T$
Proprietà capitalista	$PLV - (Sv+Q+Imp+Sa+St)$	$Rn = I+Bf+/-T$
Proprietà capitalistica con ricorso al credito	$PLV - (Sv+Q+Imp+Sa+St+I)$	$Rn = Bf+/-T$
Affittanza capitalistica	$PLV - (Sv+Q+Imp+Sa+St+Bf)$	$Rn = I+/-T$
Imprenditore puro	$PLV - (Sv+Q+Imp+Sa+St+Bf+I)$	$RN = +/- T$

RLav = Reddito da lavoro = $Rn - (Bf + I) = Sa + St \pm T$

RF = Reddito fondiario = $Rn - I = Bf \pm T$

RA = Reddito Agrario = $Rn - St = I \pm T$



Consulenza al credito – Roberto Munaro – 17 luglio 2019



Con questa impostazione NON si possono prendere decisioni operative, il rischio di fallimento è alto!

	1	2	3
1	1	2	3
2	2	4	6
3	3	6	9

G

$R = P \times G$

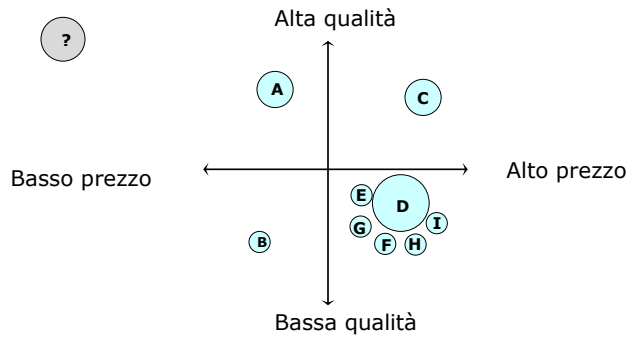
Per poter gestire una qualsiasi impresa (anche le piccole imprese agricole) è necessario disporre di un conto economico, di uno stato patrimoniale e almeno di una sintetica contabilità industriale in grado di determinare il costo industriale dei prodotti, i centri di costo e il margine di contribuzione.



Consulenza al credito – Roberto Munaro – 17 luglio 2019



I veri segreti aziendali: la mappa del posizionamento



Consulenza al credito – Roberto Munaro – 17 luglio 2019



	ANNO	2016	%	2017	%	Var. ± '17/'16	2018	%	Var. ± '18/'17	2019
STATO PATRIMONIALE										
ATTIVITA'										
1	Disponibilità liquide		#DIV/0!		#DIV/0!	#DIV/0!		#DIV/0!	#DIV/0!	
2	Titoli Pronti c/ termine		#DIV/0!		#DIV/0!	#DIV/0!		#DIV/0!	#DIV/0!	
3	Quota corrente crediti finanziari		#DIV/0!		#DIV/0!	#DIV/0!		#DIV/0!	#DIV/0!	
4	LIQUIDITA' IMMEDIATA	0,00	#DIV/0!	0,00	#DIV/0!	#DIV/0!	0,00	#DIV/0!	#DIV/0!	0,00
5	Crediti commerciali (al netto della svalutazione crediti)		#DIV/0!		#DIV/0!	#DIV/0!		#DIV/0!	#DIV/0!	
6	Fondo svalutazione crediti		#DIV/0!		#DIV/0!	#DIV/0!		#DIV/0!	#DIV/0!	
7	Crediti verso altri		32 2 -*		#DIV/0!	#DIV/0!		#DIV/0!	#DIV/0!	
8	Risconti / Ratei attivi		#DIV/0!		#DIV/0!	#DIV/0!		#DIV/0!	#DIV/0!	
9	CREDITI DELLA GESTIONE CARATTERISTICA	0,00	#DIV/0!	0,00	#DIV/0!	#DIV/0!	0,00	#DIV/0!	#DIV/0!	0,00
10	Magazzino		#DIV/0!		#DIV/0!	#DIV/0!		#DIV/0!	#DIV/0!	
11	Anticipi per acquisti merci		#DIV/0!		#DIV/0!	#DIV/0!		#DIV/0!	#DIV/0!	
12	DISPONIBILITA'	0,00	#DIV/0!	0,00	#DIV/0!	#DIV/0!	0,00	#DIV/0!	#DIV/0!	0,00
13	ATTIVITA' A BREVE TERMINE / CAPITALE DI ESERCIZIO	0,00	#DIV/0!	0,00	#DIV/0!	#DIV/0!	0,00	#DIV/0!	#DIV/0!	0,00
14	Crediti commerciali a L.T.		#DIV/0!		#DIV/0!	#DIV/0!		#DIV/0!	#DIV/0!	
15	Crediti finanziari a L.T.		#DIV/0!		#DIV/0!	#DIV/0!		#DIV/0!	#DIV/0!	
16	Partecipazioni		#DIV/0!		#DIV/0!	#DIV/0!		#DIV/0!	#DIV/0!	
17	CREDITI A L.T. / PARTECIPAZIONI	0,00	#DIV/0!	0,00	#DIV/0!	#DIV/0!	0,00	#DIV/0!	#DIV/0!	0,00
18	Immobilizzazioni finanziarie		#DIV/0!		#DIV/0!	#DIV/0!		#DIV/0!	#DIV/0!	
19	Immobilizzazioni materiali		#DIV/0!		#DIV/0!	#DIV/0!		#DIV/0!	#DIV/0!	
20	Immobilizzazioni immateriali		#DIV/0!		#DIV/0!	#DIV/0!		#DIV/0!	#DIV/0!	
21	TOTALE IMMOBILIZZAZIONI	0,00	#DIV/0!	0,00	#DIV/0!	#DIV/0!	0,00	#DIV/0!	#DIV/0!	0,00
22	ATTIVITA' A LUNGO TERMINE / CAPITALE FISSO	0,00	#DIV/0!	0,00	#DIV/0!	#DIV/0!	0,00	#DIV/0!	#DIV/0!	0,00
23	TOTALE ATTIVO / IMPIEGHI / INVESTIMENTI	0,00	#DIV/0!	0,00	#DIV/0!	#DIV/0!	0,00	#DIV/0!	#DIV/0!	0,00



Consulenza al credito – Roberto Munaro – 17 luglio 2019



	ANNO	2016	%	2017	%	Var. ± *17/'16	2018	%	Var. ± *18/'17	2019
STATO PATRIMONIALE										
PASSIVITA'										
24	Banche c/c passivi		#DIV/0!		#DIV/0!	#DIV/0!		#DIV/0!	#DIV/0!	
25	Finanziamenti a breve		#DIV/0!		#DIV/0!	#DIV/0!		#DIV/0!	#DIV/0!	
26	Quota corrente passività consolidate		#DIV/0!		#DIV/0!	#DIV/0!		#DIV/0!	#DIV/0!	
27	DEBITI FINANZIARI A BREVE	0,00		0,00			0,00			0,00
28	Debiti verso fornitori merci e servizi		#DIV/0!		#DIV/0!	#DIV/0!		#DIV/0!	#DIV/0!	
29	Debiti verso dipendenti		#DIV/0!		#DIV/0!	#DIV/0!		#DIV/0!	#DIV/0!	
30	Debiti vs istituti previdenziali e sicurezza sociale		#DIV/0!		#DIV/0!	#DIV/0!		#DIV/0!	#DIV/0!	
31	Debiti tributari		#DIV/0!		#DIV/0!	#DIV/0!		#DIV/0!	#DIV/0!	
32	Debiti vs altri		#DIV/0!		#DIV/0!	#DIV/0!		#DIV/0!	#DIV/0!	
33	Fondi per accantonamenti		#DIV/0!		#DIV/0!	#DIV/0!		#DIV/0!	#DIV/0!	
34	Risconti e ratei passivi		#DIV/0!		#DIV/0!	#DIV/0!		#DIV/0!	#DIV/0!	
35	Ricavi anticipati		#DIV/0!		#DIV/0!	#DIV/0!		#DIV/0!	#DIV/0!	
36	Fondi per rischi ed oneri		#DIV/0!		#DIV/0!	#DIV/0!		#DIV/0!	#DIV/0!	
37	DEBITI OPERATIVI A BREVE	0,00		0,00			0,00			0,00
38	PASSIVITA' A BREVE / PASSIVITA' CORRENTI	0,00		0,00			0,00			0,00
39	TR		#DIV/0!		#DIV/0!	#DIV/0!		#DIV/0!	#DIV/0!	
40	Debiti vs fornitori merci e servizi a /t		#DIV/0!		#DIV/0!	#DIV/0!		#DIV/0!	#DIV/0!	
41	PASSIVITA' CONSOLIDATE OPERATIVE	0,00		0,00			0,00			0,00
42	Obbligazioni		#DIV/0!		#DIV/0!	#DIV/0!		#DIV/0!	#DIV/0!	
43	Debiti vs banche a L.T.		#DIV/0!		#DIV/0!	#DIV/0!		#DIV/0!	#DIV/0!	
44	Debiti vs altri finanziatori a L.T.		#DIV/0!		#DIV/0!	#DIV/0!		#DIV/0!	#DIV/0!	
45	PASSIVITA' CONSOLIDATE FINANZIARIE	0,00		0,00			0,00			0,00
46	PASSIVITA' A LUNGO / PASSIVITA' CONSOLIDATE	0,00		0,00			0,00			0,00
47	TOTALE INDEBITAMENTO	0,00		0,00			0,00			0,00
48	Capitale Sociale									
49	Utili portati a nuovo									
50	Perdite portate a nuovo									
51	Riserve di utili									
52	Altre riserve									
53	Risultato d'esercizio									
54	Utile Netto (Perdita di esercizio)									
55	Capitale Netto	0,00	#DIV/0!	0,00	#DIV/0!	#DIV/0!	0,00	#DIV/0!	#DIV/0!	0,00
56	TOTALE FONTI DI FINANZIAMENTO	0,00	#DIV/0!	0,00	#DIV/0!	#DIV/0!	0,00	#DIV/0!	#DIV/0!	0,00

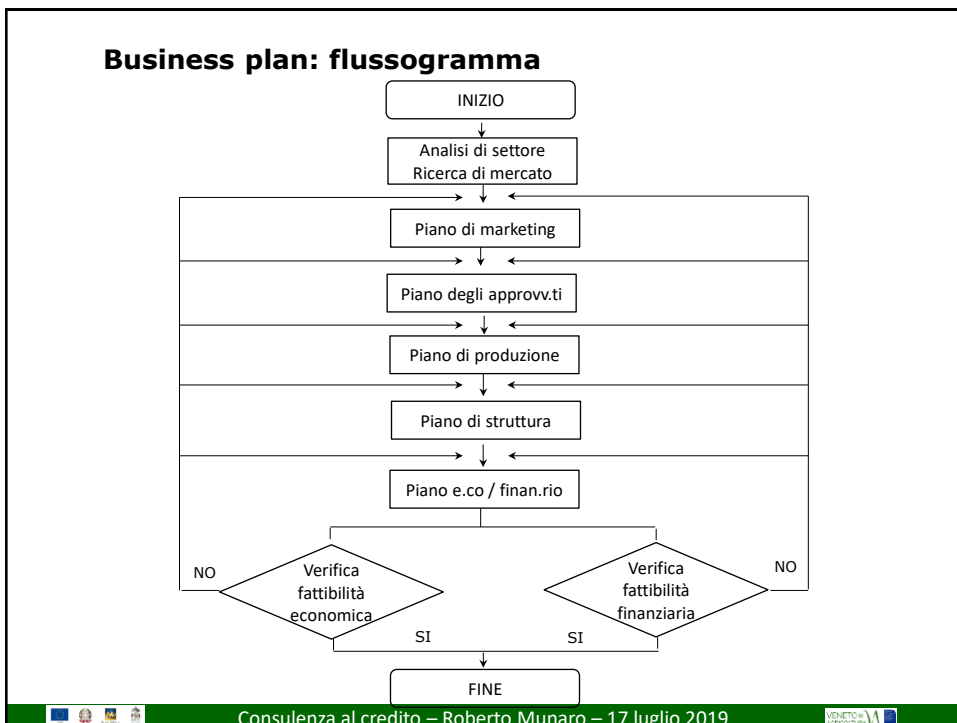
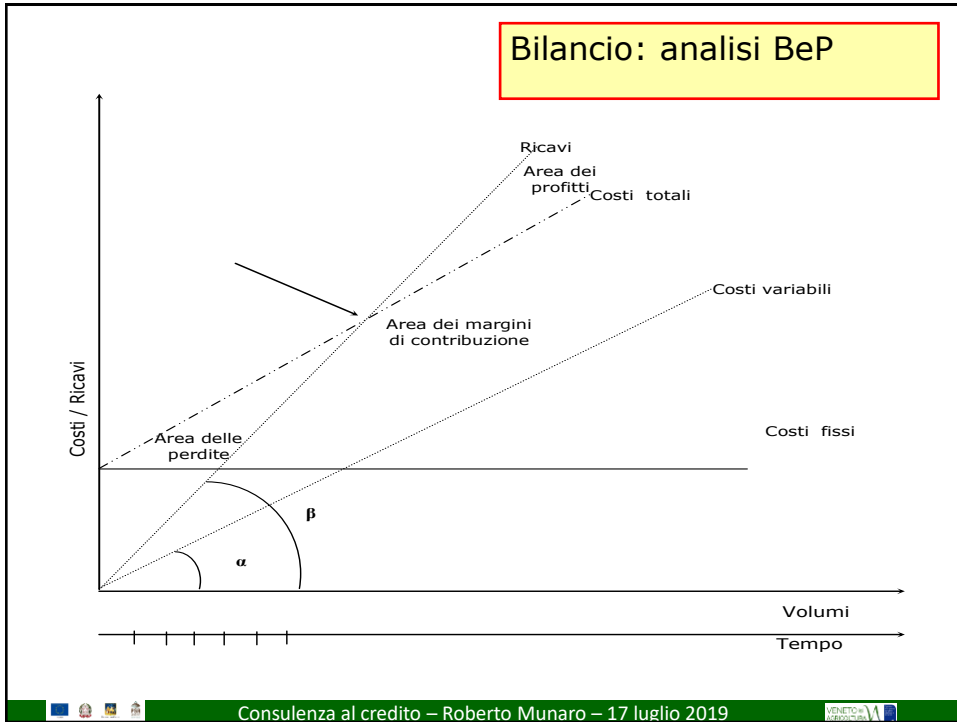
Consulenza al credito – Roberto Munaro – 17 luglio 2019



	ANNO	2016	%	2017	%	Var. ± *17/'16	2018	%	Var. ± *18/'17	2019
CONTO ECONOMICO										
REVENUE										
57	REVENUE LORDO									
58	Trasporti su vendite		#DIV/0!		#DIV/0!	#DIV/0!		#DIV/0!	#DIV/0!	
59	Sconti, promozioni, premi fine anno fornitori		#DIV/0!		#DIV/0!	#DIV/0!		#DIV/0!	#DIV/0!	
60	Sconti, promozioni, premi fine anno clienti		#DIV/0!		#DIV/0!	#DIV/0!		#DIV/0!	#DIV/0!	
61	Provvigioni passive		#DIV/0!		#DIV/0!	#DIV/0!		#DIV/0!	#DIV/0!	
62	TOTALE REVENUE NETTO	0,00	#DIV/0!	0,00	#DIV/0!	#DIV/0!	0,00	#DIV/0!	#DIV/0!	0,00
63	Rimanenze iniziali di magazzino (+)									
64	Rimanenze finali di magazzino (-)									
65	Consumi materie prime e accessori		#DIV/0!		#DIV/0!	#DIV/0!		#DIV/0!	#DIV/0!	
66	Consumi imballaggi		#DIV/0!		#DIV/0!	#DIV/0!		#DIV/0!	#DIV/0!	
67	Costi per trasporti su acquisti		#DIV/0!		#DIV/0!	#DIV/0!		#DIV/0!	#DIV/0!	
68	Manutenzioni		#DIV/0!		#DIV/0!	#DIV/0!		#DIV/0!	#DIV/0!	
69	Lavorazioni esternalizzate		#DIV/0!		#DIV/0!	#DIV/0!		#DIV/0!	#DIV/0!	
70	Manodopera diretta		#DIV/0!		#DIV/0!	#DIV/0!		#DIV/0!	#DIV/0!	
71	Totale Costi Variabili di Produzione	0,00	#DIV/0!	0,00	#DIV/0!	#DIV/0!	0,00	#DIV/0!	#DIV/0!	0,00
72	1° MARGINE DI CONTRIBUZIONE	0,00	#DIV/0!	0,00	#DIV/0!	#DIV/0!	0,00	#DIV/0!	#DIV/0!	0,00
73	Operai e addetti fissi aree operative		#DIV/0!		#DIV/0!	#DIV/0!		#DIV/0!	#DIV/0!	
74	Canone di affitto - noleggio attrezzature		#DIV/0!		#DIV/0!	#DIV/0!		#DIV/0!	#DIV/0!	
75	Ammortamenti beni strumentali di produzione		#DIV/0!		#DIV/0!	#DIV/0!		#DIV/0!	#DIV/0!	
76	Totale costi fissi di produzione	0,00	#DIV/0!	0,00	#DIV/0!	#DIV/0!	0,00	#DIV/0!	#DIV/0!	0,00
77	TOTALE COSTI DI PRODUZIONE	0,00	#DIV/0!	0,00	#DIV/0!	#DIV/0!	0,00	#DIV/0!	#DIV/0!	0,00
78	2° MARGINE DI CONTRIBUZIONE	0,00	#DIV/0!	0,00	#DIV/0!	#DIV/0!	0,00	#DIV/0!	#DIV/0!	0,00
79	Impiegati commerciali specifici di area		#DIV/0!		#DIV/0!	#DIV/0!		#DIV/0!	#DIV/0!	
80	Altri costi commerciali specifici di area		#VALORE!		#VALORE!	#VALORE!		#VALORE!	#VALORE!	
81	Impiegati marketing		#DIV/0!		#DIV/0!	#DIV/0!		#DIV/0!	#DIV/0!	
82	Fiere, promozioni, ecc.		#DIV/0!		#DIV/0!	#DIV/0!		#DIV/0!	#DIV/0!	
83	Spese generali specifiche di area		#DIV/0!		#DIV/0!	#DIV/0!		#DIV/0!	#DIV/0!	
84	Am.m.ti generali specifici di area		#DIV/0!		#DIV/0!	#DIV/0!		#DIV/0!	#DIV/0!	
85	Totale costi commerciali	0,00	#DIV/0!	0,00	#DIV/0!	#DIV/0!	0,00	#DIV/0!	#DIV/0!	0,00
86	Impiegati generali (dir.ne gen.le, amministrazione, qualità)		#DIV/0!		#DIV/0!	#DIV/0!		#DIV/0!	#DIV/0!	
87	Compensi amministratori		#DIV/0!		#DIV/0!	#DIV/0!		#DIV/0!	#DIV/0!	
88	Consulenza anno vs - legale - fiscale - tecnica		#DIV/0!		#DIV/0!	#DIV/0!		#DIV/0!	#DIV/0!	
89	Spese generali amministrative		#DIV/0!		#DIV/0!	#DIV/0!		#DIV/0!	#DIV/0!	
90	Ammortamenti generali		#DIV/0!		#DIV/0!	#DIV/0!		#DIV/0!	#DIV/0!	
91	Totale costi generali	0,00	#DIV/0!	0,00	#DIV/0!	#DIV/0!	0,00	#DIV/0!	#DIV/0!	0,00
92	Margine Operativo Lordo (MOL)	0,00	#DIV/0!	0,00	#DIV/0!	#DIV/0!	0,00	#DIV/0!	#DIV/0!	0,00
93	Accantonamenti e svalutazioni		#DIV/0!		#DIV/0!	#DIV/0!		#DIV/0!	#DIV/0!	
94	EBITDA	0,00	#DIV/0!	0,00	#DIV/0!	#DIV/0!	0,00	#DIV/0!	#DIV/0!	0,00
95	Ammortamenti		#DIV/0!		#DIV/0!	#DIV/0!		#DIV/0!	#DIV/0!	
96	REDDITO OPERATIVO (EBIT)	0,00	#DIV/0!	0,00	#DIV/0!	#DIV/0!	0,00	#DIV/0!	#DIV/0!	0,00
97	Oneri finanziari		#DIV/0!		#DIV/0!	#DIV/0!		#DIV/0!	#DIV/0!	
98	Oneri straordinari		#DIV/0!		#DIV/0!	#DIV/0!		#DIV/0!	#DIV/0!	
99	Proventi straordinari (-)		#DIV/0!		#DIV/0!	#DIV/0!		#DIV/0!	#DIV/0!	
100	Totale oneri	0,00	#DIV/0!	0,00	#DIV/0!	#DIV/0!	0,00	#DIV/0!	#DIV/0!	0,00
101	TOTALE COSTO	0,00	#DIV/0!	0,00	#DIV/0!	#DIV/0!	0,00	#DIV/0!	#DIV/0!	0,00
102	Imposte dell'esercizio (tres)		#DIV/0!		#DIV/0!	#DIV/0!		#DIV/0!	#DIV/0!	
103	RISULTATO ECONOMICO	0,00	#DIV/0!	0,00	#DIV/0!	#DIV/0!	0,00	#DIV/0!	#DIV/0!	0,00

Consulenza al credito – Roberto Munaro – 17 luglio 2019





Importanza dell'analisi di bilancio: indici

L'utilizzo di questa metodologia è molto importante da parte del management aziendale in quanto in grado di fornire indicazioni in merito a:

- **situazione patrimoniale** al fine di accertare le condizioni di equilibrio nella composizione degli impieghi e delle fonti di finanziamento, nonché una situazione di indebitamento (rapporto tra capitale proprio e capitale di terzi) sostenibile (sotto il profilo reddituale e monetario);
- **situazione finanziaria** cioè l'attitudine dell'azienda a fronteggiare i fabbisogni finanziari e monetari senza compromettere l'equilibrio economico della gestione;
- **situazione economica** intesa come capacità dell'impresa di produrre reddito (differenza tra ricavi e costi) in modo da remunerare i fattori produttivi;
- verifica dell'evoluzione nel tempo del fenomeno analizzato sia rispetto ai valori attesi sia a quelli di riferimento (controllo budgettario)
- confronti tra aziende dello stesso settore e non (benchmarking).

e quindi di permettere di effettuare oculate scelte manageriali riguardanti la pianificazione strategica e la programmazione delle attività.

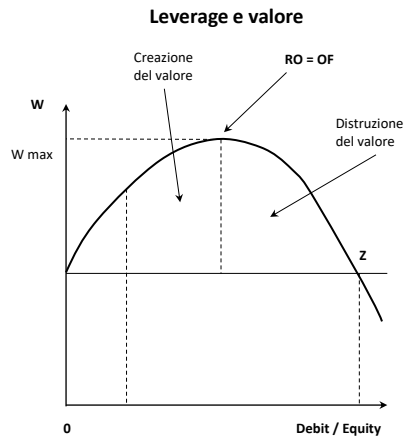


Principali indici e margini necessari al controllo delle attività di un'impresa agricola

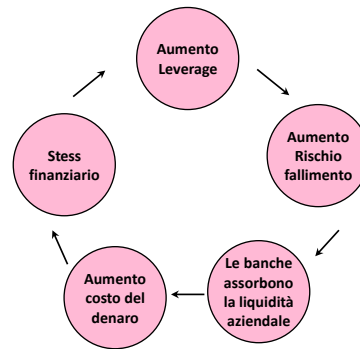
- **ROS** = Risultato operativo / Ricavi
- **ROI** = Risultato operativo / Capitale investito
- **ROI** = Risultato di esercizio / Capitale proprio
- **ROD** = Oneri finanziari / Debiti totali
- **R.O.T** = Indice di rotazione dei capitali investiti = Efficienza del capitale investito = Vendite / capitale investito
- **Margine di contribuzione per prodotto** = Prezzo di vendita – Costo variabile
- **Margine di contribuzione generato da ogni singolo cliente**
- **Capitale Circolante netto** = Attivo corrente - Passivo corrente
- **Indice di indebitamento totale** = (Debiti a lungo + debiti a breve) / Fonti di finanziamento
- **Indice di solvibilità immediata** = Acid test = (Crediti + liquidità) / Debiti a breve termine
- **Indice di indipendenza da terzi (Capitalizzazione)** = Patrimonio netto / (Passivo a breve + Passivo consolidato)
- **Indice di liquidità secondaria = Quick ratio** = (Liquidità + Crediti) / Debiti a breve
- **Indice di importanza dell'esposizione finanziaria sul capitale fondiario** = Esposizione finanziaria a breve / Capitale fondiario
- **DSCR (Debt Service Coverage Ratio) = Indice di bancabilità** = (Cash flow operativo – tax) / Flusso finanziario a servizio del debito



Punto di indebitamento ottimale di un'impresa



Spirale negativa del debito



17

Consulenza al credito – Roberto Munaro – 17 luglio 2019

Punto di indebitamento ottimale di un'impresa

- **Come si cautelano le banche?**
 - a) Aumento del tasso d'interesse, cioè aumenta il costo del debito;
 - b) chiedendo maggiori garanzie all'imprenditore o a terzi garanti;
 - c) Imponendo covenants (= accordi) che vincolano il comportamento del soggetto finanziato anche dopo la stipula del contratto. Possono essere clausole di «FARE», di «NON FARE», di natura operativa o finanziaria.
- **Il punto ottimale di indebitamento si verifica quando i benefici marginali sono uguali ai costi marginali del debito.**

Consulenza al credito – Roberto Munaro – 17 luglio 2019

**Nella vita più che le risposte contano le domande.
Le risposte ci accontentano, ma ci fanno stare fermi, sazi.
Le domande, invece, ci obbligano ad andare oltre e ci fanno
camminare, cercare, e ti fanno sentire fame.
Preferisco essere padre di una domanda che figlio di una
risposta.**

Grazie per l'attenzione

studio.munaro@gmail.com

