



METODOLOGIE DI ANALISI AZIENDALE partendo dal Bilancio semplificato CREA

Codice 2A-03-21

21/28 Aprile 2021



A cura di

Andrea Arzeni, CREA Centro di Ricerca Politiche e Bioeconomia



Sommario

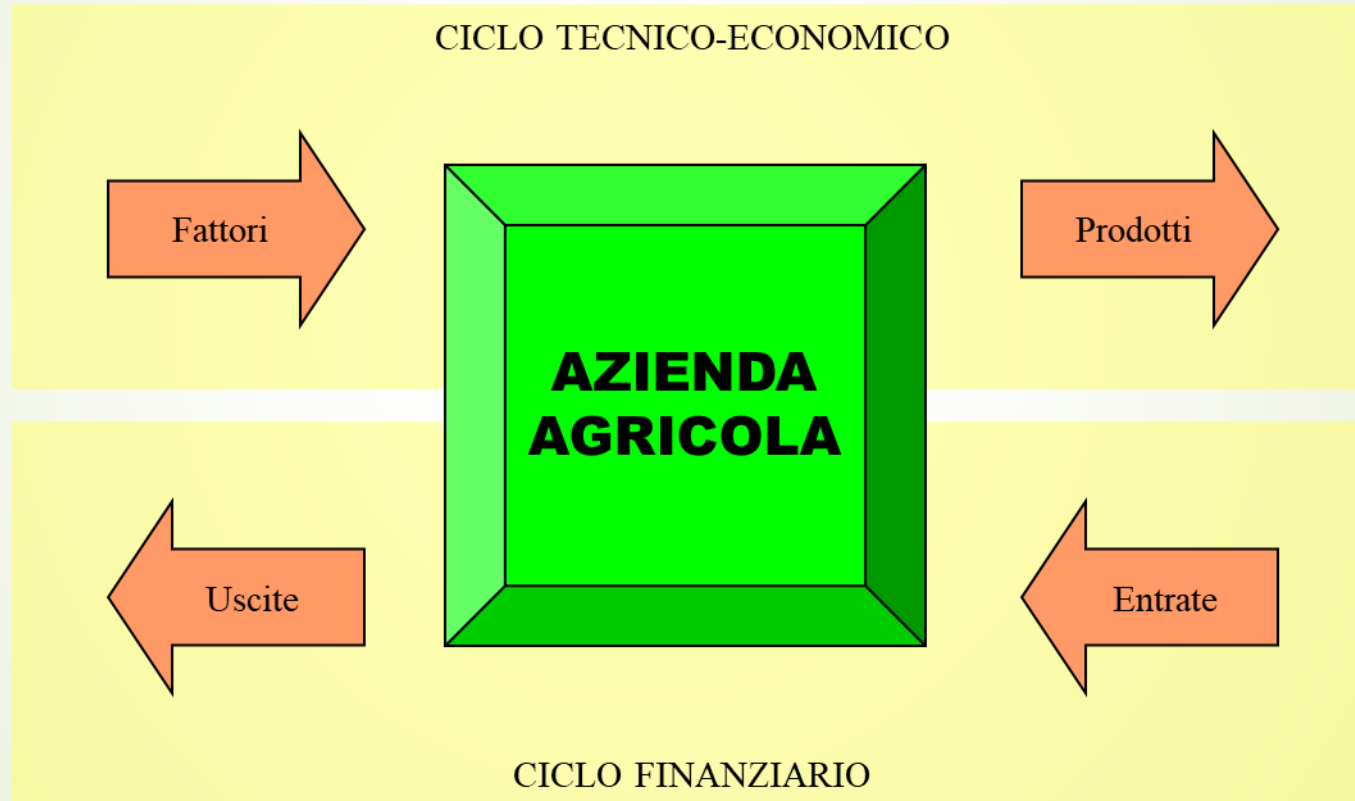
1. Principi di pianificazione e controllo di gestione
2. Analisi di bilancio
3. Analisi per indici



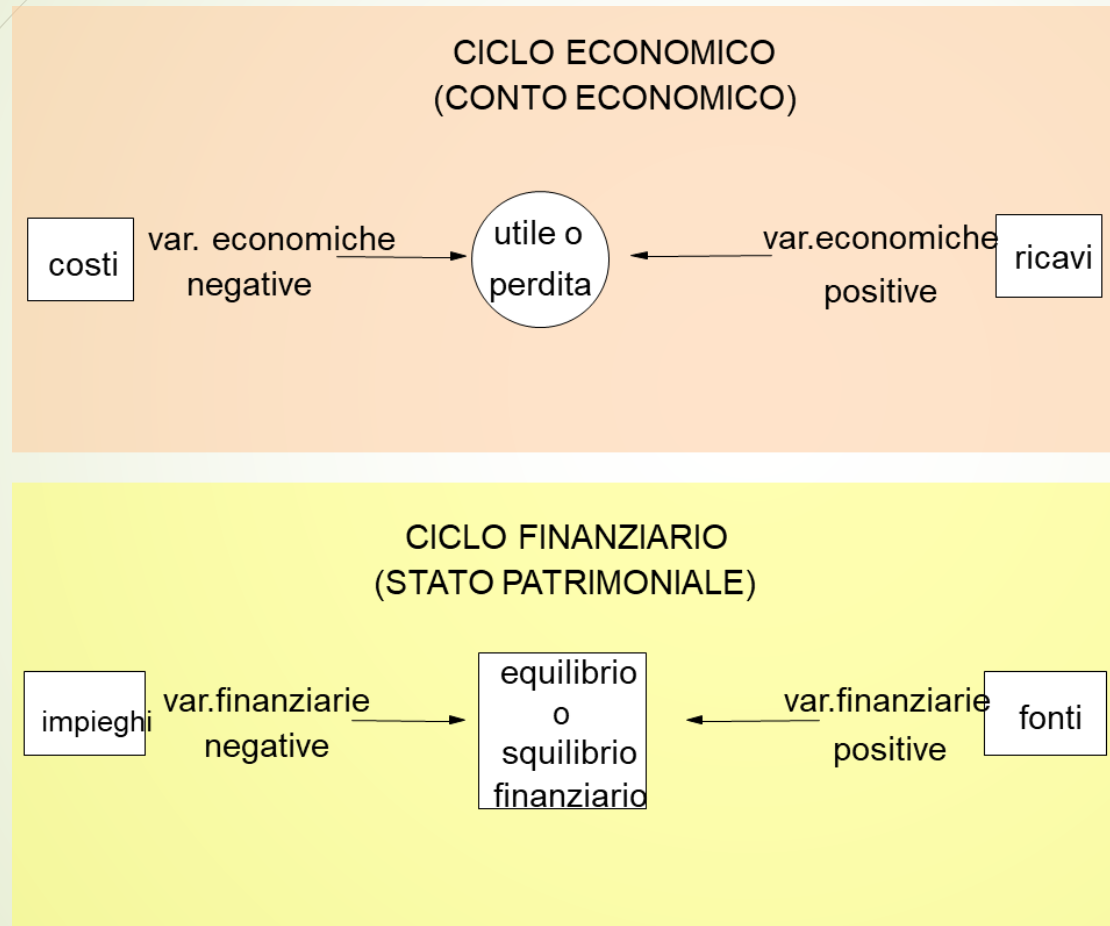
Conoscere per decidere

- Il ruolo del consulente aziendale è quello di:
 - favorire le scelte imprenditoriali fornendo le informazioni utili
 - accrescere la razionalità delle scelte imprenditoriali
- L'obiettivo primario di ogni imprenditore è:
 - migliorare la controllabilità dell'azienda
 - accrescere la propria razionalità operativa
- Un rigoroso metodo di gestione aziendale fornisce le informazioni a supporto del processo decisionale

Modello di azienda agricola



Ciclo economico e finanziario



- Obiettivi di gestione:
 - Ricavi > costi
 - Fonti > impieghi
 - Flussi finanziari capaci di sostenere il ciclo economico (processi produttivi) nei tempi adeguati

La formazione del reddito

+ Ricavi totali

– costi variabili (CV)

= **reddito lordo** (RL)

– costi fissi (CF)

= **reddito netto** (RN)

► Orizzonte temporale delle scelte

► medio-lungo periodo (>1 anni) → RN

► breve periodo (1 anno) → RL

La manodopera familiare non viene valorizzata!

Il Conto economico

Gestione
caratteristica

Extracaratteristica
e straordinaria

	Valori in €	% RTA
Ricavi da Vendite e Prodotti Agricoli	€ 2.400,00	14,15
Contributi I° Pilastro	€ 933,00	5,5
Variazioni Rimanenze	€ 4.000,00	
Utile Lordo di Stalla	€ 9.621,00	
Produzione Lorda Vendibile – PLV	€ 16.954,00	
Altri Ricavi Caratteristici	€ 0,00	0
Ricavi Totali Aziendali – RTA	€ 16.954,00	100
Spese Coltivazioni	€ 2.565,00	
Spese Allevamenti	€ 3.198,00	
Spese Meccanizzazione	€ 1.130,00	
Spese Trasformazione	€ 0,00	
Spese Generali e Altre Spese	€ 650,00	
Spese Attività Connesse	€ 0,00	
Valore Aggiunto - VA	€ 9.411,00	55,5
Ammortamenti e Accantonamenti	€ 3.280,00	
Prodotto Netto - PN	€ 6.131,00	36,16
Salari, Stipendi ed Oneri Sociali	€ 3.600,00	
Affitti Passivi	€ 80,00	
Reddito Operativo - RO	€ 2.451,00	14,45
Imposte Dirette	€ 0,00	
Altri Aiuti Pubblici (II° Pilastro)	€ 1.127,00	
Altri Oneri Extra-Caratteristici	€ 0,00	
Altri Ricavi Extra-Caratteristici	€ 0,00	
Reddito Netto - RN	€ 3.578,00	21,1

Ricavi - Costi

Prime valutazioni economiche

	Valori in €	% RTA	Valori in €.	% RTA
Ricavi da Vendite e Prodotti Agricoli	€ 2.400,00	14,15	€ 61.605,00	70,54
Contributi I° Pilastro	€ 933,00	5,5	€ 8.985,00	10,28
Variazioni Rimanenze	€ 4.000,00		€ 735,00	
Utile Lordo di Stalla	€ 9.621,00		€ 0,00	
Produzione Lorda Vendibile – PLV	€ 16.954,00		€ 71.325,00	
Altri Ricavi Caratteristici	€ 0,00	0	€ 16.000,00	18,32
Ricavi Totali Aziendali – RTA	€ 16.954,00	100	€ 87.325,00	100
Spese Coltivazioni	€ 2.565,00		€ 22.055,00	
Spese Allevamenti	€ 3.198,00		€ 0,00	
Spese Meccanizzazione	€ 1.130,00		€ 7.900,00	
Spese Trasformazione	€ 0,00		€ 730,00	
Spese Generali e Altre Spese	€ 650,00		€ 6.000,00	
Spese Attività Connesse	€ 0,00		€ 3.000,00	
Valore Aggiunto - VA	€ 9.411,00	55,5	€ 47.640,00	54,55
Ammortamenti e Accantonamenti	€ 3.280,00		€ 8.715,60	
Prodotto Netto - PN	€ 6.131,00	36,16	€ 39.990,00	45,79
Salari, Stipendi ed Oneri Sociali	€ 3.600,00		€ 11.000,00	
Affitti Passivi	€ 80,00		€ 5.000,00	
Reddito Operativo - RO	€ 2.451,00	14,45	€ 23.990,00	27,47
Imposte Dirette	€ 0,00		€ 1.560,00	
Altri Aiuti Pubblici (II° Pilastro)	€ 1.127,00		€ 132,00	
Altri Oneri Extra-Caratteristici	€ 0,00		€ 405,00	
Altri Ricavi Extra-Caratteristici	€ 0,00		€ 4.000,00	
Reddito Netto - RN	€ 3.578,00	21,1	€ 26.157,00	29,95

- Principali differenze nella formazione del reddito
- Costi variabili?
- Costi fissi?
- Rilevanza delle attività non connesse alla produzione agricola?
- Quali i limiti di questo confronto?

Lo Stato patrimoniale

- Situazione del sistema produttivo in termini strutturali e finanziari
- Analisi
 - equilibrio tra fonti impieghi
 - durata

impieghi

fonti

	valori al 31 dicembre
Terreni Aziendali	€ 173.600,00
Piantagioni	€ 540,00
Fabbricati e Manufatti	€ 5.500,00
Diritti e Quote Produzione	€ 0,00
Capitale Fondiario - KF	€ 179.640,00
Macchine ed Attrezzi	€ 27.000,00
Bestiame	€ 4.440,00
Capitale Esercizio Fisso - KA1	€ 31.440,00
Scorte di Magazzino	€ 4.160,00
Crediti	€ 2.500,00
Cassa e Conti Correnti	€ 10.000,00
Capitale Circolante - KA2	€ 16.660,00
Debiti Funzionamento	€ 0,00
Debiti Finanziamento	€ 16.666,67
Fondo TFR Accantonato	€ 0,00
Patrimonio Netto	€ 211.073,33

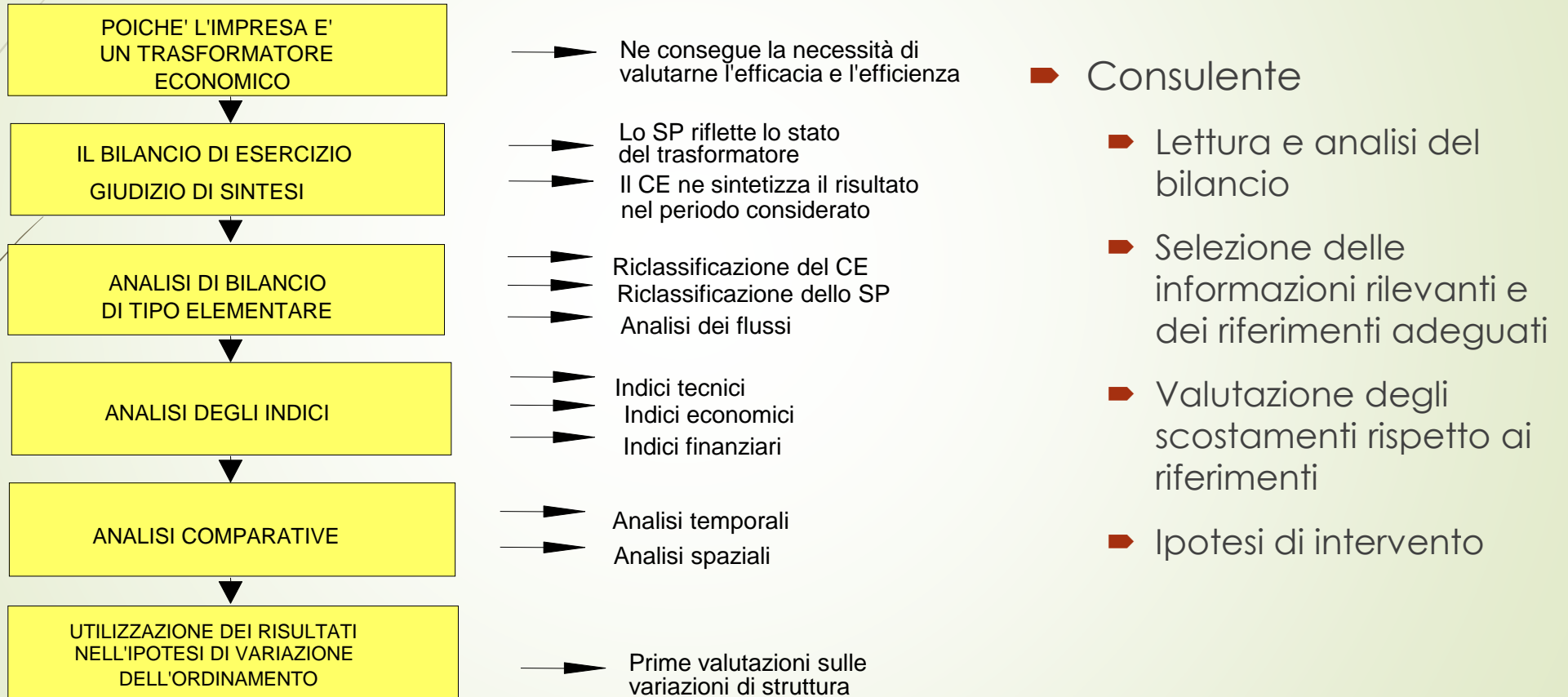
Liquidità crescente

Prime valutazioni finanziarie

	valori al 31 dicembre	31 dicembre
Terreni Aziendali	€ 173.600,00	€ 385.000,00
Piantagioni	€ 540,00	€ 0,00
Fabbricati e Manufatti	€ 5.500,00	€ 3.750,00
Diritti e Quote Produzione	€ 0,00	€ 0,00
Capitale Fondiario - KF	€ 179.640,00	€ 388.750,00
Macchine ed Attrezzi	€ 27.000,00	€ 40.800,00
Bestiame	€ 4.440,00	€ 0,00
Capitale Esercizio Fisso - KA1	€ 31.440,00	€ 40.800,00
Scorte di Magazzino	€ 4.160,00	€ 61.605,00
Crediti	€ 2.500,00	€ 0,00
Cassa e Conti Correnti	€ 10.000,00	€ 0,00
Capitale Circolante - KA2	€ 16.660,00	€ 61.605,00
Debiti Funzionamento	€ 0,00	€ 0,00
Debiti Finanziamento	€ 16.666,67	€ 0,00
Fondo TFR Accantonato	€ 0,00	€ 0,00
Patrimonio Netto	€ 211.073,33	€ 491.155,00

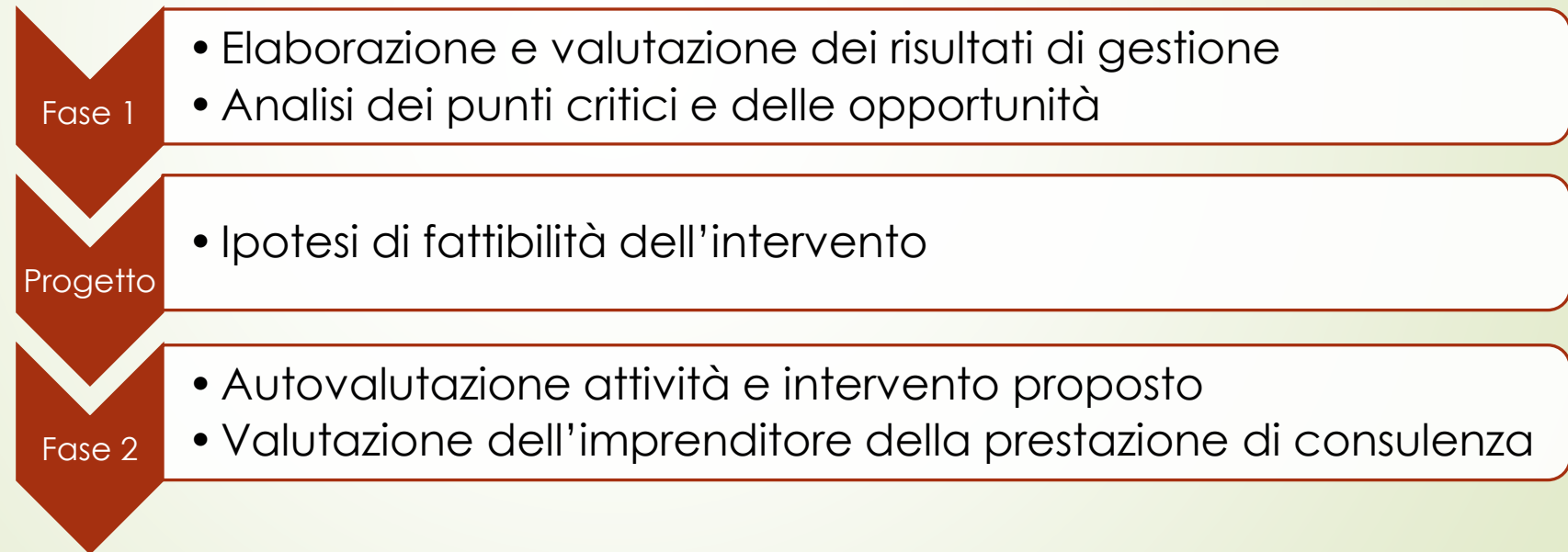
- Principali differenze strutturali
- Rilevanza investimenti?
- Quali fonti finanziarie?
- Quali i limiti di questo confronto?

Analisi di bilancio



Percorso di consulenza 2A.3.1

- Consulenza alla gestione finalizzata **all'ottimizzazione economica dei fattori di produzione, al superamento dei punti critici, allo sviluppo di opportunità**, anche tramite il ricorso alle misure del PSR





Ottimizzazione economica dei fattori

- ▶ Ottimizzazione -> razionalizzazione -> efficienza
- ▶ Tecniche di analisi dell'efficienza
 - ▶ Non solo Bilancio e indici
- ▶ Gruppo omogeneo di aziende
 - ▶ Caratteristiche strutturali/ambientali/produttive
 - ▶ fattori esogeni ovvero non direttamente dipendenti dalle capacità imprenditoriali
 - ▶ Scostamenti tra aziende del gruppo
 - ▶ fattori endogeni imputabili alle decisioni imprenditoriali

Gli indici di sintesi della gestione

- ▶ Un indice è calcolato come rapporto tra valori assoluti
 - ▶ da valori assoluti a relativi -> da aggregati a indici
 - ▶ I valori relativi non risentono della dimensione aziendale analizzata
 - ▶ comparazione tra aziende
- ▶ Analisi
 - ▶ raramente esiste un valore di riferimento (benchmark)
 - ▶ comparazione nel gruppo omogeneo e/o nel tempo
- ▶ Giudizio
 - ▶ È positivo quando un indice associato ad un obiettivo aziendale desiderato è superiore al livello di riferimento e/o in miglioramento nel tempo
 - ▶ Non tutti gli indici hanno una interpretazione univoca rispetto agli obiettivi aziendali desiderati
 - ▶ Possono esserci obiettivi aziendali che contrastano con quelli pubblici



Analisi per indici

- Ambiti
 - tecnici
 - economici
 - finanziari
- Modalità
 - Per singolo indice
 - albero logico
 - catene di indici



Parametri tecnici

- SAT – Superficie Aziendale Totale
- SAU – Superficie Agricola Utilizzata
- SAF – Superficie a Foraggiere
- SATp – SAT in proprietà
- ULT – Unità Lavorative Totali
- ULF – Unità Lavorative Familiari
- OLT – Ore Lavoro Totali
- UBA – Unità Bovine Adulte
- KW – Potenza macchine motrici



Aggregati economici

- RTA – Ricavi totali aziendali
- PLV – Produzione Lorda Vendibile
- CC – Costi Correnti
- VA – Valore Aggiunto
- CP – Costi Pluriennali (fissi)
- PN – Prodotto Netto
- RO – Reddito Operativo
- RN – Reddito Netto



Aggregati finanziari

- KF – Capitale Fondiario
- KA – Capitale Agrario
- KFIX – Capitale fisso
- KM – Capitale macchine e impianti
- DEB – Capitale di terzi (debiti)



Indici tecnici

- **SAU/ULT** - grado intensivizzazione della terra
- **SATP/SAT** - incidenza dei terreni in proprietà
- **OLT/SAU** - intensità del lavoro
- **UBA/ULT** - grado intensità zootecnica
- **UBA/SAU** - carico bestiame
- **SAF/SAU** - disponibilità foraggera
- **ULF/ULT** - incidenza manodopera familiare
- **KW/SAU** - grado di meccanizzazione dei terreni
- **KW/ULT** - intensità di meccanizzazione



Indici patrimoniali

- **KF/ULT** – Capitalizzazione fondiaria del lavoro
- **KF/SAU** – Intensità fondiaria
- **KA/VA** – Indice efficienza del capitale agrario
- **KA/SAU** – Intensità agraria
- **KM/SAU** – Livello di meccanizzazione



Indici economici

- **RTA/ULT** - produttività lorda del lavoro
- **PLV/SAU** - produttività lorda della terra
- **RTA/KFIX** - efficienza del capitale fisso
- **CC/RTA** - incidenza dei costi diretti
- **CP/RTA** - incidenza dei costi fissi
- **VA/SAU** - produttività netta della terra
- **VA/KA** - efficienza del capitale agrario



Indici di redditività/produktività

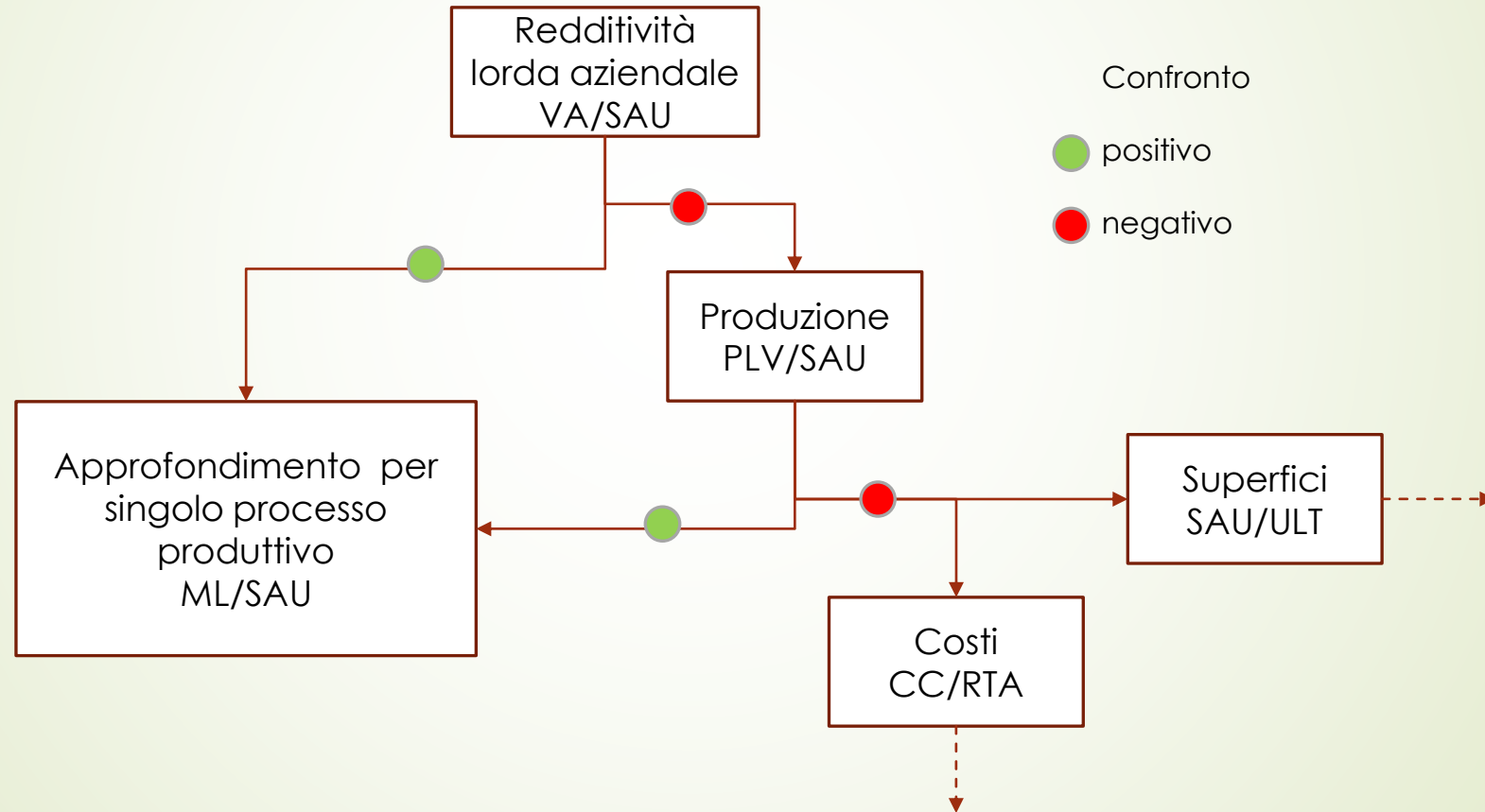
- **VA/ULT** – Rendimento del lavoro aziendale
- **PN/RTA** – Redditività dei ricavi aziendali
- **RO/ULT** – Redditività netta del lavoro aziendale
- **RO/ULF** – Redditività netta del lavoro familiare
- **RO/SAU** – Redditività netta della terra



Analisi comparata degli indici per gruppi omogenei di aziende

- ▶ Confronto indici
 - ▶ Azienda analizzata
 - ▶ Media gruppo di riferimento
 - ▶ Azienda top del gruppo
- ▶ Valutazione confronto (dipende dall'obiettivo dell'analisi)
 - ▶ positivo (+ reddito → + efficienza)
 - ▶ ricavi azienda > valore di riferimento
 - ▶ costi azienda < valore di riferimento
 - ▶ Per gli altri indici?

La logica di analisi



Un caso esemplificativo: indici economici e di redditività

Indici Economici	U.M.	BS RICA	Gruppo di Riferimento	Top del Gruppo
RTA/ULT – Produttività lorda del lavoro	euro	41.583	54.072	53.934
PLV/SAU – Produttività lorda della terra	euro	2.341	3.978	5.737
RTA/KFIX – Efficienza del capitale fisso	nr	0,2	0,2	0,2
CC/RTA – Incidenza dei costi diretti	%	0,5	0,4	0,4
CP/RTA – Incidenza dei costi fissi	%	0	0	0
VA/SAU – Produttività netta della terra	euro	1.564	2.799	4.617
VA/KA – Efficienza del capitale agrario	nr	0,5	3,0	2,8

Indici Redditività	U.M.	BS RICA	Gruppo di Riferimento	Top del Gruppo
VA/ULT – Rendimento del lavoro aziendale	euro	22.686	34.303	32.830
PN/RTA – Redditività dei ricavi aziendali	%	0,5	0,5	0,5
RO/ULT – Redditività netta del lavoro aziendale	euro	11.424	14.615	12.442
RO/ULF – Redditività netta del lavoro familiare	euro	14.112	34.369	30.954
RO/SAU – Redditività netta della terra	euro	787	1.193	1.750

Un caso esemplificativo: indici tecnici e patrimoniali

Indici Tecnici	U.M.	BS RICA	Gruppo di Riferimento	Top del Gruppo
SAU/ULT – Grado intensivizzazione della terra	ha	14,51	12,26	7,11
SATP/SAT – Incidenza dei terreni in proprietà	%	0	0	0
OLT/SAU - Intensità del lavoro	nr	149	170	297
UBA/ULT – Grado intensità zootecnica	uba	0,0	1,6	
UBA/SAU – Carico bestiame	uba	0,0	0,1	
SAF/SAU – Disponibilità foraggera	%	0,2	0,0	0,0
ULF/ULT - Incidenza manodopera familiare	%	0,8	0,4	0,4
KW/SAU – Grado di meccanizzazione dei terreni	kw	4	5	5
KW/ULT – Intensità di meccanizzazione	kw	48.764	11.270	11.598

Indici Patrimoniali	U.M.	BS RICA	Gruppo di Riferimento	Top del Gruppo
KF/ULT – Capitalizzazione fondiaria del lavoro	euro	185.119	255.291	216.139
KF/SAU – Intensità fondiaria	euro	12.758	920	1.631
KA/ULT – Capitalizzazione agraria del lavoro	euro	48.764	11.271	11.599
KA/VA – Indice efficienza del capitale agrario	nr	2,1	0,3	0,4
KA/SAU – Intensità agraria	euro	3.361	920	1.631
KM/SAU – Livello di meccanizzazione	euro	1.339	915	1.631