

Laore

Agenzia regionale
pro s'isvilupu in agricultura
Agenzia regionale
per lo sviluppo in agricultura



REGIONE AUTONOMA
DE SARDIGNA
REGIONE AUTONOMA
DELLA SARDEGNA

Analisi della convenienza agli investimenti nell'impresa agricola



FEASR

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



REPUBBLICA ITALIANA



PROGRAMMA
DI SVILUPPO RURALE
PSR sardegna
2014-2022

**L'INFORMATORE
AGRARIO**

DAL 1945
LIBERO, COMPETENTE, INNOVATIVO

Sommario

■ MODELLI DI ANALISI ECONOMICA PER L'AZIENDA AGRICOLA E «CRUSCOTTO» DI INDICATORI DI REDDITIVITÀ	3
L'imprenditore agricolo e relative figure economiche aziendali	3
Principali approcci di analisi e differenze interpretative	6
Scenario finanziario: flusso di cassa	7
Scenario economico: utile/perdita aziendale	7
Scenario patrimoniale: redditività dell'investimento	8
Riclassificazione del conto economico	10
Analisi di bilancio	12
Analisi dinamica	13
Costruzione di un «cruscotto» di indici di convenienza colturale	16
Indici di redditività semplici	13
Indici di redditività misti	16
Analisi del «punto di pareggio»	17
 ■ APPLICAZIONE DEL MODELLO CONTAPAC AD UN'AZIENDA AGRICOLA A SEMINATIVO	 22
Costruzione del «cruscotto» aziendale di sintesi	22
Conto economico riclassificato e indicatori di redditività: frumento tenero	26
La situazione aziendale	28

© 2025 Edizioni L'Informatore Agrario s.r.l.

Tutti i diritti riservati.

È vietata la riproduzione, la distribuzione e la diffusione senza autorizzazione scritta di Edizioni L'Informatore Agrario s.r.l., ai sensi della legge sul copyright italiana (Legge n. 633/1941 e successive modifiche).

www.informatoreagrario.it
Stampato in Italia

Modelli di analisi economica per l'azienda agricola e «cruscotto» di indicatori di redditività

La dispensa relativa ai modelli di analisi di gestione è costituita da 4 capitoli:

1. L'imprenditore agricolo e relative figure economiche aziendali;
2. Principali approcci di analisi e differenze interpretative;
3. Riclassificazione del conto economico aziendale;
4. Costruzione di un cruscotto di indici di convenienza culturale.

L'IMPRENDITORE AGRICOLO E RELATIVE FIGURE ECONOMICHE AZIENDALI

In questa prima parte si fornisce un modello interpretativo del bilancio che prende spunto dalle basi teoriche dell'economia agraria relativamente alle **figure economiche** imprenditoriali presenti in azienda. La costruzione di un bilancio deve considerare in primo luogo quali siano i **fattori produttivi dell'azienda** agraria e chi li apporta per la gestione della stessa: si ricordano principalmente quattro macroaree (**tabella 1**):

- **Il capitale fondiario:** è costituito da tutti i beni immobili dell'azienda agraria ed è formato dai terreni e dai capitali stabilmente investiti su di essa.

Tabella 1 I fattori produttivi dell'azienda agricola

Capitale fondiario		Capitale di esercizio o agrario		Lavoro	Organizzazione
Terreni	Capitali stabilmente investiti	Capitale di scorta	Capitale di anticipazione	Manodopera	Imprenditore
	1. Sistemazioni della superficie: viabilità, canali irrigui, saline, impianti di irrigazione o di drenaggio sotterraneo	1. Strumenti: • scorte vive (bestiame) • scorte morte (macchine e attrezzi)	Risorse finanziarie per anticipare le spese correnti	Lavoro • manuale • intellettuale	Organizzazione dell'azienda
	2. Piantagioni arboree: vigneti, frutteti, pioppeti, ecc. 3. Fabbricati rurali: case, stalle, fienili, magazzini e ricovero mezzi	2. Prodotti di scorta: (beni ottenuti in azienda: foraggi, paglia, granelle, letame, ecc.)			



I **terreni** sono la base fondante dell'azienda e richiedono un'accurata descrizione: individuazione: provincia, comune, frazione, distanza dal centro abitato, dati catastali, ecc.;

- altitudine;
- giacitura;
- orientamento;
- configurazione;
- natura del terreno;
- sistema di irrigazione;
- superficie totale dei terreni (distinta in superficie coltivata e tare).

I **capitali stabilmente investiti** sono costituiti da tutti gli investimenti stabili effettuati sui terreni con lo scopo di aumentarne la produttività; per questo sono detti anche miglioramenti fondiari. Essi sono così raggruppati:

- **sistemazioni della superficie**: viabilità, canali irrigui, scoline, impianti di irrigazione o di drenaggio sotterraneo, divisione in appezzamenti, ecc.;
- **piantagioni arboree da frutto e non**: vigneti, frutteti, pioppeti, ecc.;
- **fabbricati rurali**: case, stalle, porcilaie, cantine, magazzini, fienili, ecc.

- **Il capitale di esercizio o agrario**: è composto dai capitali fisicamente mobili necessari per realizzare la produzione agraria.

Si divide in **capitale di scorta** e **capitale di anticipazione**. Il capitale di scorta si divide a sua volta in **strumenti** e **prodotti di scorta**; gli strumenti di scorta sono costituiti dalle scorte vive (bestiame) e dalle scorte morte (macchine e attrezzi). I prodotti di scorta sono i beni ottenuti in azienda e riutilizzati, cioè reimmessi nel ciclo produttivo: foraggi, paglia, stocchi di mais, granelle, prodotti insilati, letame, liquame. Il **capitale di anticipazione** è costituito dalle risorse finanziarie per far fronte alle spese correnti che si devono sostenere prima di ottenere i ricavi.

- **Il lavoro**: costituisce il fattore attivo della produzione e viene distinto in **lavoro manuale** (del proprietario imprenditore, dell'affittuario imprenditore, del salariato) e **lavoro intellettuale** (direzione, amministrazione, sorveglianza). Proprio questa componente fondamentale sarà oggetto di importanti approfondimenti nel corso dello studio per la corretta attribuzione dei valori di costo.

- **L'organizzazione**: è quella attività, svolta dall'imprenditore agricolo, volta a coordinare i fattori produttivi precedentemente descritti. In sostanza l'imprenditore organizza l'azienda e la gestisce, assumendosi i rischi.

Si intuisce abbastanza facilmente, considerando la precedente distinzione, che il ruolo dell'imprenditore può assumere forme molto diversificate **in relazione ai capitali forniti e alle mansioni/operazioni svolte**: ricoprire il ruolo operativo delle **figure economiche** all'interno di un'azienda richiede un ragionevole compenso da imputare nel bilancio come costo che può essere esplicito, ovvero calcolato, ovvero opportunità.

Per caratterizzarle si riportano gli elementi di riferimento per la compilazione del modello di bilancio di natura estimativa secondo l'approccio classico di Arrigo Serpieri (1877-1960, economista, politico e agronomo italiano), che prevede la seguente espressione generale:

$$PLV = Sv + Q + Sa + St + I + Tr + Bf +/- T$$

dove:

PLV = produzione lorda vendibile

Sv = spese varie

Q = quote di reintegra, di manutenzione e di assicurazione

Sa = salari

St = stipendi

I = interessi

Tr = tributi e imposte

Bf = beneficio fondiario

+/- T = tornaconto o profitto dell'imprenditore

L'espressione può essere scritta sotto una forma che evidenzia l'elemento differenziale cioè il **tornaconto o profitto**:

$$+/- T = Plv - (Sv + Q + Sa + St + I + Tr + Bf)$$

Questa ultima elaborazione prende il nome di «**equazione del tornaconto**».

Le precedenti voci di costo possono essere attribuite alle figure economiche che le sostengono realmente. Si può supporre che ognuna di esse apporti un fattore produttivo e/o un servizio e per questo deve percepire, come detto, un compenso. Nella **tabella 2** si riportano le diverse figure economiche che possono operare in un'azienda.

Ciascuna figura economica può essere identificata con una persona fisica concreta, ma non è detto che si verifichi sempre questa coincidenza. Anzi, nella forma di conduzione più frequente in agricoltura il **proprietario coltivatore diretto riassume in sé tutte le figure economiche**. Così pure più persone fisiche, come nel caso dei salariati di una grande azienda, possono rappresentare una sola figura economica

Tabella 2 Le figure economiche nell'azienda agricola

Figure economiche	Fattori produttivi	Compenso (¹⁾)
Proprietario	Capitale fondiario	Beneficio fondiario (Bf)
Capitalista	Capitale agrario	Interesse (I)
Operatore manuale	Lavoro manuale	Salario (Sa)
Operatore intellettuale	Lavoro intellettuale	Stipendio (St)
Imprenditore «puro»	Organizzazione aziendale	Tornaconto (T)

(¹) In base allo schema di bilancio di Serpieri

che opera sia manualmente, sia intellettualmente.

Per ciò che riguarda l'imprenditore, invece, egli può essere **puro** (astratto, nell'accezione della teoria economica), quando conferisce in azienda solo l'organizzazione, o **concreto** quando conferisce anche altri fattori/servizi produttivi, ricoprendo più ruoli. Dall'attribuzione dell'apporto di capitali e di lavoro all'imprenditore concreto, si può definire il **reddito netto**, l'aggregato di valori che compone il relativo compenso, riguardante la figura che, oltre a organizzare l'azienda, apporta anche altri fattori/servizi.

Il reddito netto si ottiene togliendo dalla produzione lorda vendibile tutte le spese realmente sostenute dall'imprenditore. Pertanto, **la formula del reddito netto dipende dalla tipologia di imprenditore concreto che opera in azienda**.

I redditi di competenza possono essere riferiti alle seguenti figure economiche (**tabella 3**):

- **proprietario coltivatore**: a cui spettano la maggior parte dei redditi aziendali in relazione al conferimento di capitali (immobiliari e finanziari) e del lavoro (manuale, intellettuale e organizzativo);
- **proprietario capitalista**: a cui spettano i redditi aziendali a esclusione di quello relativo al lavoro, apportato, ad esempio, dai dipendenti salariati;
- **affittuario coltivatore**: il quale apporta tutti i fattori, le competenze e il lavoro, ad esclusione della proprietà che diventa un costo rappresentato dal canone di locazione;
- **affittuario capitalista**: la figura economica non esegue alcun lavoro manuale per cui apporta capitali finanziari, scelte operative, organizzazione e lavoro intellettuale. Si intuisce che le forme imprenditoriali avranno redditi completamente differenti; è importante, tuttavia, che per qualunque forma di analisi di bilancio adottata, tutte le voci di costo (esplicite e implicite) siano correttamente imputate.

Tabella 3 Gli imprenditori «concreti» in azienda agricola

Imprenditore concreto	Apporti di capitale e di lavoro	Reddito netto (Rn) dell'imprenditore «concreto»
Proprietario coltivatore	Capitale fondiario (Bf) Capitale agrario (I) Lavoro manuale (Sa) Lavoro intellettuale (St) Organizzazione (±T)	$Rn = Plv - (Sv + Q + Tr) = Bf + I + Sa + St \pm T$
Proprietario capitalista	Capitale fondiario (Bf) Capitale agrario (I) Lavoro intellettuale (St) Organizzazione (±T)	$Rn = Plv - (Sv + Q + Tr + Sa) = Bf + I + St \pm T$
Affittuario coltivatore	Capitale agrario (I) Lavoro manuale (Sa) Lavoro intellettuale (St) Organizzazione (±T)	$Rn = Plv - (Sv + Q + Tr + Caff) = I + Sa + St \pm T$
Affittuario capitalista	Capitale agrario (I) Lavoro intellettuale (St) Organizzazione (±T)	$Rn = Plv - (Sv + Q + Tr + Sa + Caff) = I + St \pm T$

Rn = reddito netto; Plv = produzione lorda vendibile; Sv = spese varie; Q = quote di reintegra, di manutenzione e di assicurazione; Tr = tributi; Bf = beneficio fondiario; Caff = canone di affitto; I = interessi; Sa = salari; St = stipendi; T = tornaconto (utile/perdita)

PRINCIPALI APPROCCI DI ANALISI E DIFFERENZE INTERPRETATIVE

Le scelte in azienda in base ai risultati di gestione devono essere supportate e validate da strumenti di analisi che producano indici di facile interpretazione da parte dell'imprenditore e degli stakeholders coinvolti dall'azienda. Serve una **metodologia semplice** per entrare in un mondo complesso: di seguito si presenterà un approccio dedotto dal modello economico-finanziario classico in uso nel mondo dell'industria e dei servizi.

In Italia, mondo agricolo di grande tradizione familiare, **non si è sviluppata una conoscenza approfondita del bilancio aziendale e delle relative potenzialità**; questo è avvenuto per vari motivi, non ultimo il fatto che le aziende in regime agevolato non sono sottoposte all'obbligo di presentare tale documento.

Il significativo cambiamento degli scenari agrozootecnici negli ultimi anni rende, però, obbligatorio avvicinarsi a questo prezioso strumento, senza il quale diventa impossibile una **gestione corretta e razionale** della propria azienda.

La principale difficoltà riscontrata nel proporre questo approccio all'imprenditore agricolo è la disinformazione unita a volte, purtroppo, alla presunzione di conoscere già una cosa che, essendo complessa, non è immediata da comprendere. Alcune aziende, anche di rilevanti dimensioni, navigano ancora secondo la cosiddetta «contabilità del cassetto», cioè l'osservazione saltuaria del conto in banca.

Il bilancio aziendale consente di valutare sotto diversi punti di vista lo stesso fenomeno, e nello specifico le dimensioni:



Se non si comprendono bene le differenze tra queste tre dimensioni del bilancio e

le informazioni che forniscono si rimane incapaci di cambiare/aggiornare il **metodo decisionale** e gestionale. Così facendo è come se implicitamente si accettasse di possedere una macchina moderna (analogamente a un'azienda agro-zootecnica innovativa) e come informazione disponibile avere sul cruscotto un unico indicatore, come ad esempio, il livello della benzina.

Sono molte di più le informazioni necessarie per una guida sicura e nel contempo veloce (soprattutto se c'è competizione) e una macchina (cioè l'azienda) può fermarsi pur avendo carburante, ovvero può non essere competitiva o, infine, può viaggiare (almeno per un certo periodo di tempo), anche se il carburante scarseggia. Il punto nodale di questa difficoltà è interpretabile come l'idea esistente di indifferenza tra il concetto di **flusso di cassa**, di **utile/perdita aziendale** e di **redditività dell'investimento**.

Qui di seguito le definizioni ed i contenuti dei differenti approcci.

SCENARIO FINANZIARIO: FLUSSO DI CASSA

Generalmente con il termine liquidità si intende la capacità dell'impresa di onorare debiti che scadono nel breve termine attraverso le risorse che si rendono disponibili nello stesso arco temporale, con la possibilità di usare per questo anche le disponibilità liquide già presenti. Similmente per flusso di cassa si intende l'andamento dei flussi monetari durante l'anno (positivi o negativi) a prescindere dalla ragione che li genera. In sintesi, il risultato finale è dato dalla somma delle entrate monetarie di un certo periodo meno le uscite monetarie dello stesso periodo.

SCENARIO ECONOMICO: UTILE/PERDITA AZIENDALE

Cosa ben diversa è l'utile/perdita aziendale. Esso si evince dal conto economico aziendale, che ha l'importante scopo di valutare, secondo un modello preciso, il risultato di gestione di un periodo definito (tipicamente un anno). Perché la valutazione sia corretta occorre, quindi, immettere nella valutazione solamente i costi e i ricavi relativi a quell'anno di attività (principio di competenza) a prescindere dalla loro data di incasso o pagamento. Si computano, quindi, sia i costi espliciti (principali costi di produzione che generano uscite monetarie, come acquisto di materie prime, carburanti o manodopera dipendente), sia quelli impliciti/calcolati (costi che non generano uscite monetarie immediate, quali il costo del lavoro familiare o il costo del capitale proprio). In questa valutazione, inoltre, non devono entrare i mutui o i debiti che si stanno rimborsando, ma solamente gli interessi che si pagano nell'anno considerato per il denaro che ci si è fatto prestare, cumulandoli agli ammortamenti dei relativi beni (deprezzamento del bene legato a un anno del suo utilizzo).

Le differenze fra flusso di cassa e conto economico non vanno sottovalutate

Si immagini per esempio che un'azienda si faccia erogare un prestito di 50.000,00 euro per l'acquisto di un mezzo agricolo. Dal punto di vista del flusso di cassa questo valore sarebbe una entrata monetaria, ma dal punto di vista del conto economico del bilancio, comparirebbe tra i costi solamente l'interesse che si paga per il medesimo prestito e tra gli ammortamenti il ritorno del capitale. La differenza è notevole. Si possono indicare almeno **tre principali ragioni** per cui il risultato finale del flusso di cassa può essere anche **molto diverso da quello del conto economico aziendale**.

- **Tempistiche dall'acquisto al pagamento.** La prima ragione è la diversa tempistica possibile tra quando un acquisto viene effettuato (data fattura) e quando lo stesso acquisto viene pagato (data del versamento monetario). Lo stesso vale per le vendite. Se il giorno 1 si effettua una vendita, nel conto economico già da quel giorno verrà segnato l'importo, ma la transazione monetaria verrà fatta probabilmente 60 giorni dopo e solo in quella data questa spesa inciderà sul flusso di cassa. Si pensi, ad esempio, ad attività nel mese di dicembre: i valori del conto economico sono relativi e di competenza di quell'anno, ma con molta probabilità, i flussi di moneta si avranno nell'anno successivo.
- **Acquisti di beni per l'azienda.** Gli acquisti pluriennali (che hanno cioè una vita superiore all'anno e i capitali si definiscono a logorio parziale) vengono suddivisi nel conto economico in quote annuali, i cosiddetti ammortamenti di macchinari e di fabbricati, che rappresentano il deprezzamento del bene dovuto al suo utilizzo annuale e al deperimento da un punto di vista tecnologico. Tornando all'esempio dell'acquisto di un mezzo agricolo per un valore di 50.000,00 euro, non si espone quel valore nel conto economico, perché alla fine dell'anno il mezzo agricolo acquistato varrà ancora circa 45.000,00 euro (se si ipotizza un utilizzo per 10 anni del mezzo).
- Si pone, solo la differenza, cioè pari a 5.000,00 euro che misura il valore del bene perso a causa dell'utilizzo annuale. Dal punto di vista monetario (flusso di cassa) invece, la situazione potrebbe essere ben diversa, come un'uscita unica, se si pagasse tutto subito (uscita monetaria = - 50.000,00 euro) o un'uscita rateale a seconda del finanziamento che si ottiene, se si effettuasse un mutuo. In entrambi i casi, l'uscita monetaria e l'effettivo costo di competenza annuale potrebbero essere molto diversi fra loro.
- **Possibili fonti di finanziamento.** Tornando ancora all'esempio del prestito di 50.000 euro. Dal punto di vista del flusso di cassa questo sarebbe per l'azienda agraria un'entrata monetaria, ma dal punto di vista del conto economico è molto differente. Infatti, occorrerebbe mettere tra i costi l'interesse, che si paga per il medesimo prestito all'istituto di credito, cumulandolo alla quota di ammortamento del capitale. Pertanto, la differenza sarebbe notevole.

SCENARIO PATRIMONIALE: REDDITIVITÀ DELL'INVESTIMENTO

Qualsiasi attività economica implica utilizzo di capitale. In un'azienda agrozootecnica, come visto precedentemente, questo capitale è formato dal capitale fondiario (valore dei terreni e dei fabbricati di proprietà), dal capitale agrario (valore dei macchinari, del bestiame e delle scorte) e dal capitale circolante (disponibilità dei conti bancari e del magazzino). La somma di questi valori forma il **capitale totale** che l'imprenditore investe per svolgere l'attività aziendale. Questo capitale viene "fotografato" alla fine dell'anno nelle attività dello **stato patrimoniale** (importante elemento del bilancio aziendale). Lo stesso documento descrive la parte di capitale che è di proprietà dell'imprenditore agricolo (capitale netto) e la parte proveniente da banche o altri finanziatori (capitale di terzi).

Generalmente per redditività netta di un'azienda agricola si intende il rendimento annuale del capitale di proprietà dell'imprenditore. Per calcolarlo, oltre al valore del capitale reperibile nello stato patrimoniale, è necessario calcolare correttamente l'**utile netto aziendale** che si evince dall'altro importante strumento del bilancio aziendale: il **conto economico**.

Con queste due informazioni si hanno gli strumenti per calcolare la redditività aziendale, espressa in termini percentuali sul capitale investito. L'imprenditore deve, poi, valutare il suo risultato in due modi:

- di anno in anno, paragonandolo con le aziende del settore, per comprendere il per-

corso di miglioramento che si sta facendo e il livello di competitività dell'azienda rispetto alle altre;

- confrontando il suo risultato con forme alternative di investimento. Una forma classica di investimento sono i titoli, ad esempio, dello Stato. Il risultato dovrebbe sempre essere ben superiore, in quanto l'attività d'impresa comporta sempre rischi maggiori dovuti al cambiamento degli scenari di mercato e alla gestione straordinaria dell'azienda.

In sintesi, **quando si calcola la redditività, si stima se i capitali investiti in un'azienda agricola siano un investimento che genera reddito**; in altre parole, non è sufficiente dire: "Quest'anno ho guadagnato 30.000 euro, è andata bene!". Sono diverse invece le domande da porsi: quanto capitale è stato investito dall'imprenditore per generare quel reddito netto? I 30.000,00 euro potrebbero essere troppo pochi, se messi in rapporto con il capitale aziendale. Peggio ancora sarebbe dire "quest'anno mi sono avanzati 30.000 euro (come risultato netto del flusso di cassa), è andata bene!", Quell'avanzo potrebbe essere solo apparente, per i costi di competenza dell'anno che devono ancora essere saldati, nel primo periodo dell'anno successivo. Ciascuno dei tre concetti esposti – **flusso di cassa, utile/perdita aziendale, redditività dell'investimento** – evidenzia un punto di vista distinto, ed è importante non privilegiarne uno, escludendo gli altri. Occorre adottare un sistema articolato di valutazione che li comprenda tutti. Il punto chiave è quindi il bilancio aziendale che permette di determinare, oltre alla dimensione economica (ricavi e costi), anche quella patrimoniale (attivo e passivo) e finanziaria (entrate e uscite) dell'azienda.

È molto importante che l'andamento della liquidità aziendale venga monitorata non solo nel presente, ma che venga prevista con anticipo, perché il rapporto tra entrate e uscite monetarie può essere molto variabile a seconda dell'andamento degli scenari di mercato (ad esempio, prezzo del latte e costi delle materie prime) e del programma di investimenti (con i relativi finanziamenti) decisi dall'azienda. Per esempio, da quando il mercato del latte è entrato in regime di volatilità, molte aziende si sono trovate in difficoltà come liquidità, avendo un flusso minore di ricavi a fronte di un invariato livello di spese da sostenere, soprattutto derivato dai costi fissi dovuti a mutui accessi.

Questo è accaduto in modo drammatico nelle aziende che hanno pianificato investimenti oltre il limite delle loro possibilità finanziarie, o in quelle che hanno stipulato finanziamenti per acquisto di beni con restituzioni di capitali troppo veloci rispetto agli ammortamenti dei beni medesimi. È importante sottolineare che la pianificazione aziendale richiede l'utilizzo dei numeri economici per avanzare previsioni (flusso di cassa, utile netto e redditività futura) assolutamente necessarie per la gestione. Vedere i numeri a consuntivo è sempre utile, ma molto più utile è utilizzarli per i **bilanci di previsione**, che possono incidere in tempo reale sulle scelte dell'imprenditore. Appare, quindi, estremamente chiaro come la cosiddetta «contabilità del cassetto» sia totalmente insufficiente e possa diventare anche fuorviante per una corretta gestione aziendale. I fattori in gioco hanno natura diversa: il flusso di cassa è un elemento decisivo e si valuta in un certo modo, l'utile netto è diverso, ma altrettanto importante e ha le sue regole. Infine, la redditività dell'investimento è fondamentale per non vedere il proprio capitale consumarsi di anno in anno, come purtroppo accade a diverse aziende incapaci di affrontare gli anni di crisi e che sottovalutano l'importanza dei costi calcolati e fissi.

Quello che si è sempre fatto non è più adeguato alla realtà che cambia in modo veloce. Una buona gestione deve fare riferimento a **flusso di cassa, utile aziendale e redditività**, allo stesso modo con cui chi guida un'auto deve trovare un equilibrio tra livello del carburante, velocità, giri del motore, consumi.

RICLASSIFICAZIONE DEL CONTO ECONOMICO

In questa parte del lavoro, verrà approfondita la descrizione di un modello economico-finanziario da utilizzare per l'analisi della convenienza di un processo produttivo e specificamente nell'ambito dell'azienda agricola.

È obiettivo prioritario condensare in pochi indicatori l'**elaborazione di un bilancio annuale** al fine di facilitare sia la comprensione sia l'utilizzo delle informazioni a livello aziendale. Il percorso di analisi deve permettere di definire alcuni indicatori di sintesi che l'imprenditore deve conoscere, leggere con familiarità e interpretare per agevolare le scelte gestionali presenti e future.

La struttura che il conto economico deve assumere, affinché possa essere utilizzato per la valutazione delle performance aziendali, è riconducibile a quanto affermato dal principio contabile nazionale numero 12 (OIC organismo nazionale di contabilità): «Il conto economico deve fornire un'espressiva rappresentazione e dimostrazione delle operazioni di gestione, mediante **una sintesi dei componenti positivi e negativi di reddito** che hanno contribuito a determinare il risultato economico conseguito, raggruppati in modo da fornire significativi risultati intermedi».

Lo schema di conto economico è previsto dalla legislazione civilistica, vedi articolo 2425 del C.C., introdotto con il D. Lgs 127/91 (**tabella 4**).

Nel saldo fra ricavi e costi della produzione (la variazione delle rimanenze di prodotto concorre alla formazione del valore della produzione) sono inseriti i proventi e gli oneri appartenenti alla gestione caratteristica e alla gestione accessoria (finanziaria, extra-caratteristica e straordinaria). La miglior informazione che si può ottenere dall'impiego del conto economico richiede una riclassificazione dello schema introdotto dalla normativa, questo può essere importante per:

- **comprendere il livello di rischio nella gestione del costo del capitale esterno;**
- **determinare gradi di redditività di gestione, in relazione all'imputazione dei costi di produzione (colturali e di allevamento);**
- **determinare indici sintetici di bilancio.**

Per riclassificazione del bilancio, si intende l'operazione di predisposizione dei dati del bilancio di esercizio per l'analisi economico-finanziaria della gestione. A prescindere dal prospetto utilizzato, un conto economico rielaborato per l'analisi di bilancio deve evidenziare i risultati delle aree gestionali dell'azienda (caratteristica/ordinaria, finanziaria, extra-caratteristica e straordinaria). I vari schemi impiegati

Tabella 4 Schema a scalare del conto economico

+ A	Valore della produzione della gestione caratteristica
- B	Costi della gestione caratteristica
= (A-B)	Differenza tra valore della produzione e costi della produzione caratteristica ⁽¹⁾
+/- C	Attivo/passivo della gestione finanziaria (si deduce dai rapporti con gli istituti di credito per interessi passivi e attivi)
+/- D	Attivo/passivo della gestione extra-caratteristica ⁽²⁾ (si deduce dalle attività non caratteristiche e che incidono in modo parziale sulla gestione totale)
+/- E	Attivo/passivo della gestione straordinaria (si deduce da eventi che generano attivo o passivo non preventivabili)
= (A-B) +/- C +/- D +/- E	Risultato prima delle imposte
- imposte	Imposte sul reddito dell'esercizio in relazione al regime scelto: ordinario o agevolato per il settore agricolo
= F	Utile/perdita dell'esercizio

⁽¹⁾ Per produzione caratteristica si fa riferimento all'attività principale aziendale (produzione di frutta fresca).

⁽²⁾ La gestione extra-caratteristica può rappresentare al massimo il 10-15% dell'attività (es.: trasformazione della frutta in confettura).

dagli analisti si differenziano solamente per la modalità con la quale si perviene al reddito operativo. In altri termini, **il valore della redditività di gestione non deve variare al mutare dello schema prescelto.**

Preliminare alla definizione strutturale del modello di analisi, è necessaria **la corretta impostazione del costo di produzione.**

Full costing e direct costing. La distinzione fa riferimento all'insieme delle voci considerate nel calcolo del costo del prodotto.

Nel **direct costing** vengono imputati solo le voci di spesa direttamente responsabili della produzione (principalmente la manodopera direttamente coinvolta, il funzionamento degli impianti e le materie prime), che si determinano oggettivamente moltiplicando la quantità di risorsa utilizzata per il relativo costo unitario.

Con questo approccio vengono imputati solo i costi diretti di prodotto, mentre i costi indiretti, rappresentati dai costi fissi comuni e generali, non sono imputati al prodotto perché si ritiene di non poterli ripartire, essendo inerenti alla struttura aziendale nel suo complesso (definiti anche costi strutturali di periodo). **Un costo è diretto se può essere oggettivamente misurato con riferimento al prodotto in esame;** ciò è possibile quando sono noti sia la quantità sia il prezzo per unità di prodotto della risorsa utilizzata.

In sostanza, risultano classificabili fra i costi diretti quelli che variano nel loro importo complessivo al variare dei volumi di produzione, definiti **costi variabili**, come le materie prime, i semilavorati, l'energia elettrica per la forza motrice, i carburanti per i mezzi agricoli e, laddove vi siano le condizioni organizzative, la manodopera diretta. La distinzione fra costi fissi e costi variabili, che è alla base della metodologia del direct costing, si fonda sull'ipotesi che esista per questi ultimi una relazione di proporzionalità diretta fra volumi di produzione/vendita e costi, che però è **un'ipotesi spesso di semplificazione della realtà.** Si pensi all'andamento di un costo variabile come quello delle materie prime: all'aumentare dei volumi acquistati, in realtà, la spesa non rimane costante ma può diminuire in termini unitari, poiché aumenta il potere contrattuale dell'azienda nei confronti del fornitore.

I **costi fissi**, invece, gravano sulla redditività anche in assenza di produzione, in quanto sono stati sostenuti per realizzare una determinata, potenziale capacità produttiva, indipendentemente dal fatto che questa sia sfruttata. Si definiscono anche "costi di periodo", proprio perché la loro peculiarità è quella di verificarsi prima, durante e dopo il processo produttivo.

Non tutti i costi fissi sono costi di struttura, come i costi per un impianto e/o per un immobile; alcuni sono costi relativi all'erogazione di servizi sempre più specifici e consistenti, come i costi di ricerca e sviluppo, i costi di marketing e quelli commerciali, i costi di programmazione e di controllo della gestione. Inoltre, i **costi fissi** possono essere **comuni**, cioè sostenuti per disporre di risorse utilizzate in modo indistinto per tutti i prodotti; altri possono definirsi costi fissi **specifici**, in quanto eliminabili con la soppressione del prodotto, come, per esempio, l'ammortamento di impianti e di macchinari unicamente utilizzati per un determinato prodotto.

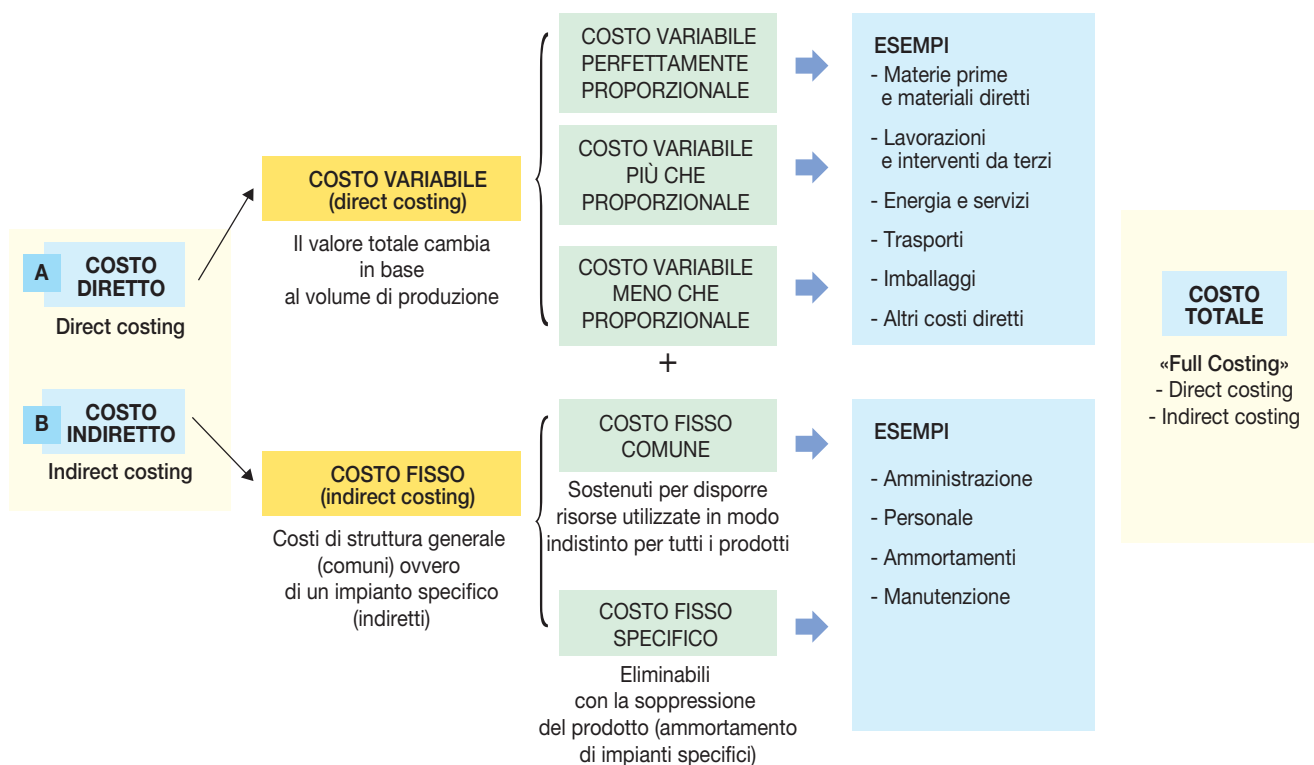
Se non tutti i costi fissi sono comuni, tutti però sono costi indiretti, cioè che non si possono riferire al prodotto attraverso un calcolo oggettivo (quantità utilizzata moltiplicata per il costo unitario), ma che devono essere imputati a ciascun prodotto scegliendo un criterio di ripartizione (**figura 1**).

Quando si sceglie il metodo di calcolo del costo di un prodotto bisogna chiedersi se sia più corretto attribuire al costo del prodotto i soli costi diretti (direct costing), o se si debbano attribuire anche alcune quote dei costi indiretti (full costing). In quest'ultimo caso va scelto il miglior metodo per ripartire i costi indiretti fra le diverse produzioni, dal momento che non si può effettuare un calcolo oggettivo e diretto.

Le differenze tra direct costing e full costing possono essere così sintetizzate:

- **direct costing** minimizza gli errori dovuti all'attribuzione dei costi indiretti ai singoli prodotti; infatti, limita l'individuazione dei soli costi diretti, che possono essere attri-

Figura 1 Caratteristiche delle voci di costo



buiti ai prodotti senza necessità di stime e di riparti;

- **full costing**, proprio perché attribuisce anche quote di costi non direttamente riferibili all'unità di prodotto, rende esplicito il fatto che le attività indirette non sono a costo zero, ma si trasformano in costo del prodotto e si ripercuotono sulla redditività dell'impresa. Con il calcolo del **costo totale** è possibile ridurre il rischio di un ricorso indiscriminato alle risorse indirette, che l'impiego di un sistema direct costing implicitamente incentiva.

ANALISI DI BILANCIO

L'analisi di bilancio ha lo scopo di rappresentare l'attività aziendale dal punto di vista della gestione economica, finanziaria e patrimoniale. L'analisi può avere caratteristiche distinte:

- statica quando prende in considerazione lo studio degli indici;
- dinamica quando analizza i flussi economico-finanziari di un periodo temporale.

Nel primo caso, l'approccio analitico consiste nel calcolare, partendo dai dati dello stato patrimoniale e del conto economico, indici (cosiddetti quozienti, espressi anche in valore percentuale) che pongono a confronto gruppi di valori, anche di diversa natura.

Nel secondo caso l'analisi dinamica è indirizzata alla redazione del rendiconto finanziario, ovvero di un prospetto tramite il quale vengono individuate le variazioni monetarie che si manifestano in un determinato arco temporale.

ANALISI DINAMICA

Lo studio dei flussi finanziari è molto importante in quanto permette di poter gestire in modo adeguato **il complesso rapporto esistente tra fabbisogno di liquidità e risultato d'esercizio**. Tuttavia, tra gli obiettivi principali di una corretta analisi del bilancio di un'azienda si colloca la verifica dell'equilibrio economico dell'impresa, che dovrebbe essere ottenuto rispettando almeno due condizioni fondamentali:

- i ricavi conseguiti dall'attività aziendale dovrebbero **coprire i costi** e assicurare la **remunerazione dei soci dell'azienda** che hanno investito il capitale in quota parte;
- l'azienda nel suo complesso dovrebbe avere una **solidità finanziaria adeguata**.

Per una efficace analisi dinamica è necessario costruire un modello di riclassificazione del conto economico a «valore aggiunto».

Il **valore aggiunto** rappresenta l'incremento di valore che si verifica nell'ambito del processo di produzione grazie all'intervento delle risorse dell'azienda, vale a dire la **capacità dell'impresa di creare ricchezza**, pari alla differenza fra i ricavi generati dalla vendita di prodotti o servizi e i costi sostenuti per l'acquisizione di risorse esterne. Il maggior valore ottenuto deve essere in grado di remunerare i fattori produttivi e i vari *stakeholders*, in sequenza:

- remunerare coloro che prestano il proprio lavoro all'interno dell'azienda;
- remunerare il capitale di terzi;
- recuperare gli investimenti;
- far fronte a tutti gli altri obblighi, doveri e imposte, ecc.

A questo punto si è nelle condizioni di poter descrivere i principali indicatori ricercati nella riclassificazione. Si presenta di seguito la forma a «scalare a valore aggiunto» utilizzando gli acronimi della bibliografia internazionale.

EBITDA: Earnings Before Interest, Taxes, Depreciation and Amortization

È una misura ampiamente utilizzata nel calcolo dei flussi di cassa per l'impresa. EBITDA rappresenta la misura del **Margine Operativo Lordo (MOL)** e consente di verificare se l'azienda realizza una redditività positiva dalla gestione ordinaria, definita anche caratteristica, in buona sostanza l'attività produttiva principale (**tabella 5**).

EBITA: Earnings Before Interest, Taxes and Amortization

Questo indicatore determina una quota parte del reddito lordo prima degli interessi, delle imposte e degli ammortamenti dei beni immateriali (ad esempio, l'avviamento, marchi e licenze), ma al netto **dell'ammortamento delle immobilizzazioni materiali** (cioè, Depreciation). Tale configurazione di reddito ha lo scopo di fornire una misura il più oggettiva possibile della ricchezza generabile attraverso la gestione operativa, isolando gli effetti di una componente che è frequentemente oggetto, soprattutto, di politiche di bilancio (**tabella 6**).

Tabella 5 Definizione di EBITDA - MOL

Conto Economico «a valore aggiunto»: EBITDA
+ Valore della produzione
– Costi esterni di gestione (materie prime e servizi)
= Valore aggiunto
– Costo del personale interno aziendale
= MOL (Margine Operativo Lordo)
= EBITDA (Earnings Before Interest, Taxes, Depreciation and Amortization)

Tabella 6 Definizione di EBITA

Conto Economico «a valore aggiunto»: EBITA
+ Valore della produzione
– Costi esterni di gestione (materie prime e servizi)
= Valore aggiunto
– Costo del personale interno aziendale
= MOL (Margine Operativo Lordo)
= EBITDA (Earnings Before Interest, Taxes, Depreciation and Amortization)
– Ammortamenti beni materiali
– Svalutazioni
– Accantonamenti
= EBITA (Earnings Before Interest, Taxes and Amortization)

EBIT: Earnings Before Interests and Taxes

Questo terzo indicatore rappresenta il **risultato ante oneri finanziari e tributi**. L'EBIT **esprime il reddito che l'azienda è in grado di generare prima della remunerazione del capitale**, comprendendo con questo termine sia il capitale di terzi (indebitamento verso istituti di credito) sia il capitale proprio (patrimonio netto investito nel progetto).

L'EBIT è spesso associato al **Margine Operativo Netto (o MON)**, ma non coincide concettualmente sempre con esso: oltre alle componenti di reddito operativo, esso comprende, infatti, gli oneri e i proventi derivanti da **(tabella 7)**:

- gestione accessoria o extra-caratteristica: un'azienda frutticola che commercializza prodotto fresco può in parte non rilevante trasformarne una quota (ad esempio, marmellate) e venderla in un canale commerciale distinto;
- gestione finanziaria: è necessario impostare un rendiconto finanziario relativo a oneri e proventi della gestione con istituti di credito;
- gestione straordinaria: questa fase di analisi comprende costi e ricavi che derivano da fenomeni di carattere episodico ed eccezionale, come ad esempio, i furti, gli incendi, le vendite di beni ammortizzabili (cioè di beni che non sono stati acquisiti originariamente per essere venduti, come macchinari, impianti, ecc.).

In aziende che non hanno una gestione accessoria (extra-caratteristica), una gestione finanziaria, una gestione da eventi straordinari, l'EBIT coincide con il **Margine operativo netto (MON)**.

EBT: EARNINGS BEFORE TAXES

Il risultato ante imposte, noto come **EBT**, è un indicatore determinato come differenza tra i ricavi e i costi totali aziendali, ad eccezione delle imposte sul reddito **(tabella 8)**. Viene calcolato attraverso la seguente formula:

$$EBT = EBIT - Ofn$$

Tabella 7 Definizione di EBIT

Conto Economico «a valore aggiunto»: EBIT	
+ Valore della produzione	
– Costi esterni di produzione (materie prime e servizi)	
= Valore aggiunto	
– Costo del personale interno aziendale	
= MOL (Margine Operativo Lordo)	
= EBITDA (Earnings Before Interest, Taxes, Depreciation and Amortization)	
– Ammortamenti beni materiali	
– Svalutazioni	
– Accantonamenti	
= EBITA (Earnings Before Interest, Taxes and Amortization)	
= MON (Margine Operativo Netto)	
+/- Gestione accessoria	Un'azienda frutticola che commercializza prodotto fresco può in parte non rilevante trasformarne una quota (ad esempio, marmellate) e venderla in un canale distinto
+/- Gestione finanziaria	
+/- Gestione straordinaria	
= EBIT (Earnings Before Interest and Taxes)	Analisi del rendiconto finanziario relativo ad oneri e proventi della gestione con istituti di credito
	Fenomeni di carattere episodico ed eccezionale, come ad esempio, i furti, gli incendi, le vendite di «beni ammortizzabili»

dove:

EBIT = Risultato ante oneri finanziari;

Ofin = Oneri finanziari relativi a progetti di investimento.

Tabella 8 Definizione di EBT

Conto Economico «a valore aggiunto»: EBT	
+ Valore della produzione	
– Costi esterni di produzione (materie prime e servizi)	
= Valore aggiunto	
– Costo del personale interno aziendale	
= MOL (Margine Operativo Lordo)	
= EBITDA (Earnings Before Interest, Taxes, Depreciation and Amortization)	
– Ammortamenti beni materiali	
– Svalutazioni	
– Accantonamenti	
= EBITA (Earnings Before Interest, Taxes and Amortization)	
= MON (Margine Operativo Netto)	
+/- Gestione accessoria	
+/- Gestione finanziaria	
+/- Gestione straordinaria	
= EBIT Earnings Before Interest and Taxes	
– Ofin = interessi passivi	Interessi passivi relativi all'investimento specifico oggetto di valutazione
= EBT (Earnings Before Taxes = Reddito netto ante – imposte)	

Con l'attuale normativa, il risultato ante imposte è importante per conoscere la redditività dell'impresa prima dell'applicazione delle imposte sui redditi e sulla proprietà. Infine, si pongono in evidenza il **Margine operativo lordo (MOL)** e il **Margine operativo netto (MON)** o **EBIT**, che si ottiene detraendo dal primo gli ammortamenti dei beni materiali e immateriali, effettuati dall'impresa per recuperare gradualmente, attraverso quote annuali, i costi sostenuti anticipatamente per dotarsi di un'adeguata struttura produttiva che consente di avviare i cicli produttivi.

La redditività netta finale della gestione definita **utile/perdita** si ottiene dalla imputazione delle imposte sulla proprietà e sul reddito (**tabella 9**). Si ricorda, inoltre, che la fiscalità può essere distinta nel caso in cui l'imprenditore abbia optato per il regime agevolato agricolo di natura catastale (in questo caso il valore delle imposte assume le caratteristiche di un costo fisso a prescindere dall'entità dell'utile/perdita aziendale), oppure per quello ordinario (in questo caso il valore delle imposte assume le caratteristiche di un costo variabile, o, in certi casi, non presente se la gestione registra una perdita).

Tabella 9 Definizione di utile/perdita di gestione

= EBIT (Earnings Before Interest and Taxes)
– Ofin (Interessi passivi relativi all'investimento di capitali per progetto)
= EBT Earnings Before Taxes = Reddito netto ante – imposte
– Imposte dell'esercizio (ordinario o catastali)
= Earning o Utile/Perdita aziendale

COSTRUZIONE DI UN «CRUSCOTTO» DI INDICI DI CONVENIENZA CULTURALE

Si riportano, nelle seguenti pagine, le tecniche di calcolo dei principali indici di bilancio ottenibili dalla riclassificazione del conto economico.

INDICI DI REDDITIVITÀ SEMPLICI

Le configurazioni di reddito maggiormente utilizzate nell'analisi per indici, già riportate nei prospetti della riclassificazione del conto economico presentati, sono:

- **Reddito operativo lordo, o EBITDA o MOL**, che misura la redditività caratteristica al lordo dei costi calcolati che non determinano flussi di cassa, quali svalutazioni, accantonamenti e ammortamenti di competenza;
- **Reddito operativo netto, o MON**, che misura la redditività della gestione caratteristica;
- **Reddito operativo netto complessivo, o EBIT**, che misura la redditività netta nel complesso di tutte le gestioni prima degli interessi passivi e dei tributi;
- **Utile/Perdita**, che misura il profitto (+/-) della gestione complessivamente osservata.

INDICI DI REDDITIVITÀ MISTI

Le configurazioni di capitale utilizzate per la costruzione degli indici di redditività sono sostanzialmente due:

- **il capitale investito (CI)**, che rappresenta il complesso degli investimenti effettuati iscritti tra le attività del bilancio d'esercizio;
- **il capitale proprio (CP)**, ossia l'aggregato che risulta dalla sommatoria di elementi diversi tra cui:
 - capitale sociale, il valore delle quote o azioni sottoscritte dai soci;
 - riserve di capitale, sostanzialmente utili pregressi non distribuiti e altre riserve;
 - utile d'esercizio, ossia il risultato maturato nell'esercizio corrente, se non distribuito.

A questo punto si hanno a disposizione gli elementi per definire gli **indici di redditività misti**, cioè composti da valori **sia di reddito, sia di capitale**.

Di seguito sono presentati i più rappresentativi e i relativi legami di collegamento e di interpretazione. Gli indici di redditività di più immediata comprensione sono: **ROI e ROE**, tra i quali, come si vedrà, esiste una stretta relazione di dipendenza.

ROI, Return on investment

Il **Return On Investment (ROI)** è dato da:

$$\text{ROI} = \text{EBIT} / \text{Capitale investito}$$

Tale indice di bilancio evidenzia la redditività del capitale investito attraverso la gestione dell'azienda: tale redditività dipende dal livello del fatturato, dai costi aziendali e dal capitale investito. Il vantaggio del ROI risiede nell'immediatezza dell'informazione che genera.

L'indicatore consente di **valutare la capacità dell'azienda di remunerare il capitale acquisito** necessario per la realizzazione del progetto di investimento (capitale investito – CI), sia sotto forma di capitale proprio (CP), sia di capitale di credito (CC), facendo leva sulla attività dell'impresa.

I limiti informativi del ROI, tuttavia, risiedono nel fatto che il suo valore è influen-

zato da alcune importanti variabili relative alle scelte operate da chi ha redatto il bilancio, quali quelle relative ai criteri di valutazione del magazzino, all'entità degli ammortamenti e/o degli accantonamenti indicati nell'esercizio di gestione, ecc. ⁽¹⁾.

ROE – Return on equity

Il **ROE (Return On Equity)** rappresenta il risultato complessivo dell'azienda e misura l'effetto integrato delle scelte relative alla:

- gestione caratteristica;
- gestione accessoria o extra-caratteristica;
- gestione straordinaria;
- gestione finanziaria.

Il ROE misura la **redditività del capitale proprio** e può essere suddiviso in tre ulteriori indici:

$$\text{ROE} = (\text{Utile netto} / \text{Capitale proprio})$$

Il ROE è calcolato, infatti, come prodotto tra ROI, rapporto di indebitamento (RI) e tasso di incidenza della gestione non tipica sul margine operativo netto (TIGE); questo ultimo indicatore determina, in forma percentuale, **quanta parte del MON**

Tabella 10 Composizione del ROE

ROE		ROI		RI		TIGE
$\frac{\text{UTILE NETTO}}{\text{CAPITALE PROPRIO}}$	=	$\frac{\text{EBIT}}{\text{CAPITALE INVESTITO}}$	×	$\frac{\text{RAPPORTO DI INDEBITAMENTO}}{\text{CAPITALE PROPRIO}}$	×	$\frac{\text{TASSO INCIDENZA GESTIONE EXTRA-CARATTERISTICA}}{\text{UTILE NETTO}}$

è stata sottratta dagli oneri finanziari e dalle imposte (**tabella 10**).

Il prodotto tra rapporto di indebitamento e tasso di incidenza della gestione extra-caratteristica è definito **leva finanziaria** ed è accettabile quando risulta essere ≥ 1 .

A titolo esemplificativo si riporta un esempio in **tabella 11**. Nel caso di una leva finanziaria > 1 il **ROE migliora la prestazione rispetto al ROI, proprio perché il costo del capitale a credito è inferiore della redditività dell'investimento nella gestione caratteristica**.

Risulta che, ad esempio, a parità di rendimento del capitale investito e dei costi del capitale di terzi, conviene all'impresa mantenere lo stesso livello di indebitamento e non superarlo (leva finanziaria = 1); viceversa, quando aumenta il costo del capitale di credito si incrementa la rischiosità ed un'impresa fortemente indebitata potrebbe realizzare utili minori, se non addirittura delle perdite rispetto ad aziende che facciano minor affidamento al mercato dei capitali per la copertura del fabbisogno finanziario generato dal capitale investito (in questo caso la leva finanziaria < 1). Tuttavia, non è possibile affermare l'esistenza di un rapporto ottimale fra Capitale proprio e Capitale di credito (ovvero esterno da Istituti bancari), ma è necessario analizzare la situazione aziendale, in rapporto al mercato, caso per caso.

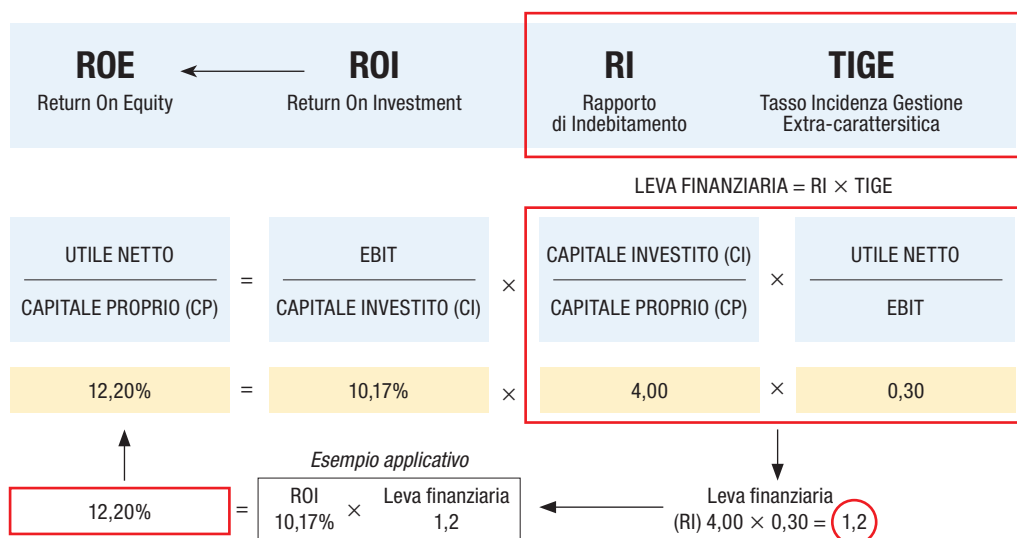
ANALISI DEL «PUNTO DI PAREGGIO»

Questo ulteriore strumento di analisi richiede la definizione di alcune ipotesi di base per l'impostazione generale dei dati da utilizzare, in particolare:

- la **distinzione dei costi tra fissi e variabili**, e ciò non è sempre di facile definizione;

⁽¹⁾ Dezzani F., Pisoni P., Puddu L., (1998), *Le analisi di bilancio - Indici e flussi*. Giuffrè, Milano. p. 198

Tabella 11 Calcolo della leva finanziaria e dell'incidenza sul ROE



- è difficile riscontrare **una relazione perfettamente lineare tra costi e quantità prodotte**; a una rappresentazione lineare della dinamica delle curve di costo, la realtà contrappone un comportamento più dinamico;
- **il livello dei prezzi è considerato unico**, mentre nella realtà del mercato cambia e spesso si modifica in relazione alla quantità scambiata del prodotto e da relativi accordi commerciali che si instaurano tra le parti (ad esempio, per quantità trattata, per durata temporale degli accordi, per relazioni di marketing, ecc.);
- l'analisi considera integralmente venduta la produzione nell'esercizio considerato, senza valorizzare eventuali scorte; il valore è, quindi, rappresentato dal solo fatturato. Tuttavia, nonostante le vincolanti premesse, gli indicatori espressi dal modello sono indubbiamente un utile strumento di valutazione per le aziende. Di seguito, si andranno a determinare alcuni indicatori per definire la competitività di un processo produttivo d'impresa. In primo luogo, definita **Q** la quantità di prodotto realizzata in un determinato periodo di tempo (ad esempio, resa unitaria per ettaro del mais), i costi di produzione possono essere espressi come una funzione lineare di **Q**:

$$\text{Costi di produzione} = CF + (cvu \times Q)$$

dove:

CF = Costi fissi di produzione, cioè quei costi il cui ammontare, in una certa unità di tempo, non dipende dalla quantità prodotta; si pensi, ad esempio, ai costi del personale a tempo indeterminato, ai canoni di locazione degli immobili, alle rate di rimborso dei prestiti;

cvu = Costo variabile unitario di produzione, cioè il costo che l'impresa sostiene per produrre ogni unità aggiuntiva di prodotto; rientrano in questa categoria i costi delle materie prime, dei semilavorati e dei componenti impiegati per realizzare il prodotto, delle lavorazioni esterne, della manodopera diretta, dell'energia, ecc.;

Q = Quantità prodotta.

Ne consegue che il profitto conseguito dall'impresa, cioè la differenza tra i ricavi di vendita e i costi totali di produzione, diventa anch'esso una funzione lineare della quantità prodotta:

$$\text{Profitto} = (p \times Q) - [(cvu \times Q) + CF]$$

dove:

p = Prezzo di vendita di un'unità di prodotto;

Q = Quantità prodotta.

Raccogliendo i fattori comuni:

$$\text{Profitto} = [(p - \text{cvu}) \times Q] - \text{CF}$$

La differenza $(p - \text{cvu})$ è definita **Margine di contribuzione unitario (MCU)**.

Il Margine di contribuzione unitario rappresenta il beneficio economico che ogni unità venduta apporta all'impresa; questa differenza è destinata alla copertura dei costi fissi, che l'impresa dovrà sostenere in ogni caso, indipendentemente dalla produzione realizzata. Solamente dopo aver coperto tutti i costi fissi questi margini si trasformano in profitto.

Il prodotto $\text{MCU} \times Q$ è anche detto **Margine di contribuzione totale (MCT)**.

L'obiettivo principale dell'analisi è la determinazione del cosiddetto «punto di pareggio» o «break even point» (BEP) del livello di vendite che consente all'impresa, attraverso la realizzazione dei margini di contribuzione, l'integrale copertura dei costi fissi e, di conseguenza, in base al margine di contribuzione di quelli variabili. Se si pone il profitto pari a 0, si ottiene:

$$\text{Quantità di pareggio (Q)} = \frac{\text{CF}}{\text{MCU}}$$

L'imprenditore può anche ritenere utile conoscere, mantenendo costante la produzione, quale sia il prezzo minimo di vendita per sostenere tutti i costi di produzione; in formula:

$$\text{Prezzo di pareggio} = \text{cvu} + (\text{CF}/Q)$$

Se, invece, per l'impresa è interessante conoscere il livello dei ricavi (il fatturato dell'azienda), necessario per conseguire il pareggio economico, si determina:

$$\text{Fatturato di pareggio} = \frac{\text{CF}}{(\text{MCU}/p)}$$

dove MCU/p esprime la frazione del prezzo di vendita che, una volta coperti i costi variabili, è destinata alla copertura dei costi fissi e alla realizzazione del profitto. Si tratta di un valore compreso tra 0 (quando $p = \text{cvu}$) e 1 (quando $\text{cvu} = 0$). Il rapporto in oggetto costituisce un indicatore fondamentale per descrivere la struttura dei costi di un'impresa: quanto più il coefficiente si avvicina a 1, tanto più l'impresa ha margine per coprire i costi fissi.

Inoltre, il BEP può essere espresso in relazione alla capacità produttiva dell'impresa. In tal caso esso assume il significato di **fattore di sfruttamento della capacità disponibile**; il livello di accettabilità deve essere almeno ≤ 1 ; questo significa che il punto di pareggio è inferiore alla capacità produttiva dell'impresa:

$$\text{Fattore di sfruttamento} = \frac{Q_{\text{BEP}}}{\text{CP}}$$

dove:

Q_{BEP} = punto di pareggio espresso in quantità;

CP = capacità produttiva dell'impresa.

Di seguito si applicano alcuni degli indicatori dedotti dalla riclassificazione del conto economico e delle relative leve produttive al caso della coltivazione del mais da granella in un'area della pianura emiliana al fine di individuarne la convenienza alla semina (**tabella 12**).

Il conto economico colturale ha determinato un utile di circa **320 euro/ha**, comprensivo dell'importo significativo dei contributi PAC. In questo ambito, si possono stimare i principali indici dedotti dall'applicazione delle leve produttive:

Tabella 12 Conto economico culturale: il caso del mais da granella

Conto economico	Valore (euro/ha)
Valore della produzione (R)	2.975,00
produzione	2.750,00
aiuti PAC (pagamento diretto)	225,00
– Costi esterni (materie prime e servizi)	1.914,45
sementi	180,00
fertilizzanti	360,00
diserbanti	82,00
insetticidi	69,00
anticrittogamici	70,20
mezzi tecnici (gasolio)	23,75
servizi esterni (operazioni meccaniche e servizi amministrativi)	1.129,50
– Costo del personale aziendale	144,00
= EBITDA - Margine Operativo Lordo (MOL)	916,55
– Ammortamento immobilizzazioni materiali (*)	285,71
= EBIT - Margine operativo netto (MON)	630,84
– Oneri finanziari	61,75
= EBT Risultato ante-imposte	569,09
– Imposte dell'esercizio (ipotesi quota su EBT)	250,00
= Utile netto	319,09

(*) **Parco macchine aziendali**

- Valore complessivo trattori e operatrici	300.000,00
- Superficie agricola coltivata (ettari)	70,00
- Durata ammortamento (anni)	15,00
- Valore di ammortamento (euro/ettaro)	285,71

- quantità di pareggio;
- prezzo di pareggio;
- ricavi di pareggio;
- livello di sfruttamento.

I citati indici sono analizzati **senza considerare la presenza di contributi PAC** ed eventuali forme di finanziamento ottenuti dalle misure del PSR regionale.

L'applicazione del modello delle leve produttive ha condotto agli indici di convenienza e di rischiosità riportati in **tabella 13**.

Si nota che tutti gli indicatori indicano un margine di redditività, anche se la **rischiosità è elevata**, come evidenziato dal «livello di sfruttamento» che è pari a circa l'85%; interpretando i risultati significa che questa quota è relativa alla quantità di prodotto ottenuta necessaria per coprire tutti i costi di produzione.

A questo punto dell'analisi, ci sono tutti gli elementi necessari per la costruzione del cosiddetto «cruscotto» aziendale; per l'imprenditore è necessario disporre, come detto, di **indicatori di semplice interpretazione** che siano in grado di esprimere

Tabella 13 Indici di convenienza delle leve produttive

			Indici di convenienza	Caso di studio
PUNTO DI PAREGGIO (quantità)	$\frac{CF}{p - cvu}$	= QUANTITÀ (q/ha)	93,57	110,00
PUNTO DI PAREGGIO (ricavi)	$\frac{CF}{(p - cvu)/p}$	= RICAUI (euro/ha)	2.339,19	2.750,00
PREZZO DI EQUILIBRIO	$cvu + (CF/Q)$	= PREZZO (euro/q)	24,14	25,00
LIVELLO DI SFRUTTAMENTO	$\frac{Q (BEP)}{Q (PREV)}$	= QUOTA (%)	<100,00%	85,06%

lo stato di salute della coltura e, in un più ampio respiro, di tutta l'azienda. In conclusione, si riporta l'esempio numerico di «cruscotto» di indicatori complementari tra loro per l'analisi complessiva della convenienza alla coltivazione del mais da granella (**tabella 14**).

In allegato al presente lavoro si riporta la costruzione di un «cruscotto» di indicatori economico-finanziari applicato a un'azienda agricola a seminativo della pianura modenese: il **modello CONTAPAC24**.

Tabella 14 Esempio di «cruscotto» di indici di convenienza: il caso del mais da granella

Indicatori economico-finanziari	Valore annuale (euro)
Contributi PAC 2023 (stima)	225,00
Produzione vendibile	2.750,00
Costi variabili	2.120,00
Costi fissi	535,91
Costi totali	2.655,91
Reddito Operativo Lordo (EBITDA/MOL)	916,55
Reddito Operativo Netto (EBIT/MON)	630,84
Reddito d'esercizio netto – utile netto (con aiuti)	319,09
Punto di pareggio: quantità (q/ha)	93,57
Punto di pareggio: ricavi (euro/ha)	2.333,19
Punto di pareggio: prezzo (euro/q)	24,14
Livello di sfruttamento (%)	85,06

Applicazione del modello CONTAPAC ad un'azienda agricola a seminativo

In questa parte del lavoro sono presentati in modo prospettico e tabellare i risultati relativi alla costruzione di un «cruscotto» di indicatori in grado di valutare lo stato di salute di un'azienda agricola a seminativo della pianura modenese. I risultati derivano dall'applicazione delle linee guida presentate in questa dispensa. La presentazione dei risultati segue la procedura di analisi indicata in **tabella 15**.

I punti salienti del modello riguardano:

A) Piano culturale annuale, che comprende:

- colture praticate;
- superficie seminata;
- quote percentuali del riparto culturale.

B) Riclassificazione del conto economico; per l'analisi delle singole voci del bilancio è importante determinare:

- il valore delle premialità della politica agricola comunitaria in termini di erogazioni finanziarie in conto capitale e in conto culturale;
- l'analisi dei costi fissi e variabili espliciti che determinano il flusso di cassa;
- il personale: analisi del costo fisso aziendale dei dipendenti a tempo indeterminato;
- la stima del valore del parco mezzi agricoli aziendali al fine di determinare le quote di ammortamento;
- l'analisi del bilancio delle gestioni aziendali non caratteristiche (tra cui, extra-caratteristica, finanziaria, straordinaria);
- l'analisi delle imposte e dei contributi aziendali.

C) Indicatori di redditività:

- definizione dei principali indicatori di redditività culturale;
- definizione di indicatori di sintesi per la realtà complessiva aziendale.

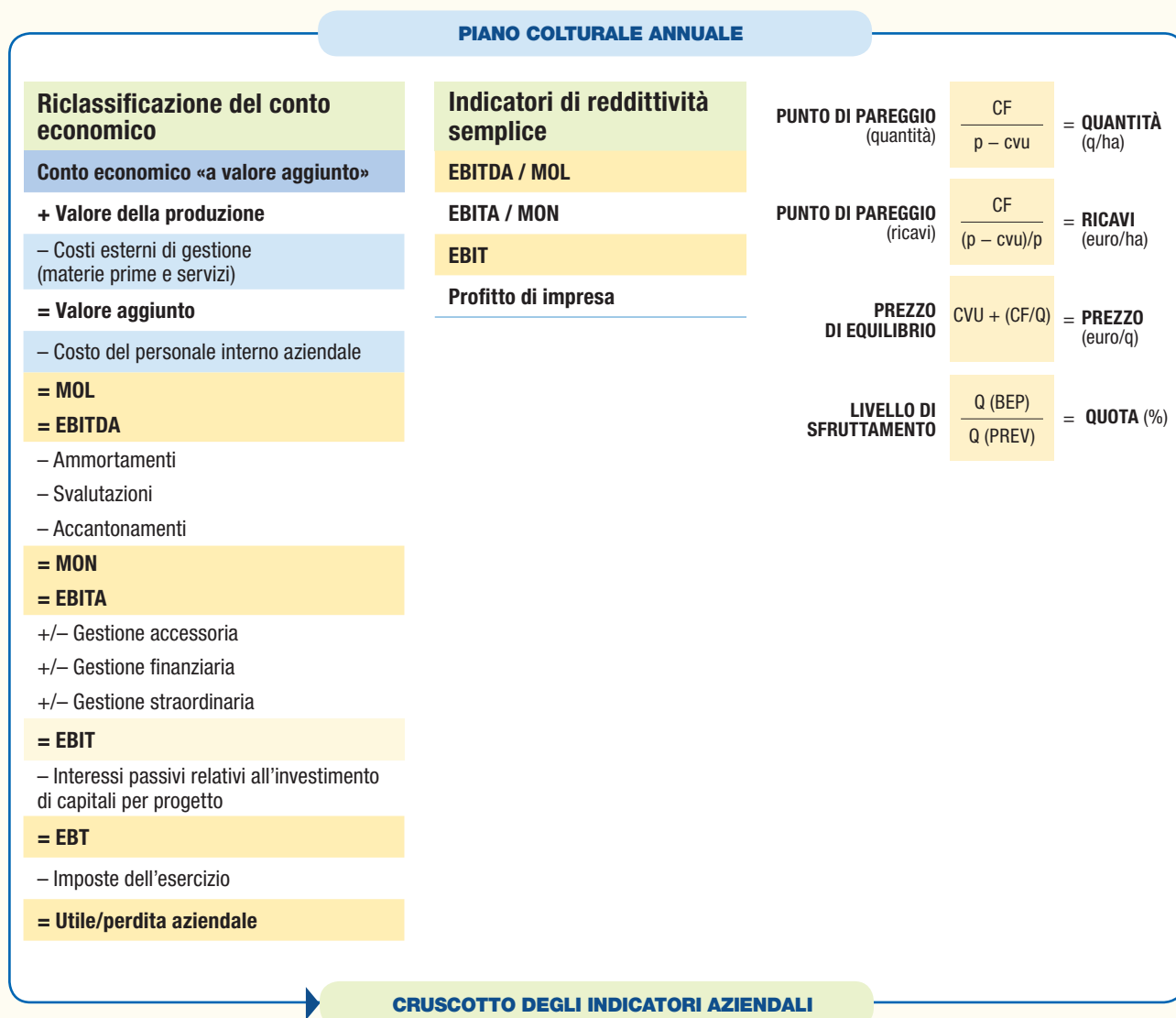
D) Analisi del punto di pareggio:

- definizione della quantità di pareggio;
- definizione del prezzo di pareggio;
- definizione dei ricavi di pareggio.

COSTRUZIONE DEL «CRUSCOTTO» AZIENDALE DI SINTESI

Parte 1 - Piano culturale annuale

In questa prima parte è importante impostare il piano culturale annuale distintamente per colture e relative superfici (**tabella 16**). L'azienda presa in esame si estende su una superficie coltivata di 60,00 ha, ripartita in quattro colture a seminativo annuali, che sono alternate in una ampia rotazione.

Tabella 15 Schema applicativo del modello di analisi del «cruscotto» aziendale

Parte 2 - Riclassificazione del conto economico

Indubbiamente questa parte dell'analisi risulta essere il momento centrale dell'intero lavoro e andrà a indicare la validità della gestione aziendale per quanto riguarda le colture seminate durante l'annata agraria.

Si riporta, di seguito, un esempio di conto economico relativo a una coltura specifica dell'azienda: il **frumento tenero**. Si illustra lo schema di rilevazione dei ricavi e dei costi che generano il «flusso di cassa» e, in particolare, i cosiddetti «costi primi» di impresa relativi a materie prime utilizzate e interventi culturali esterni.

Caso studio: Frumento tenero

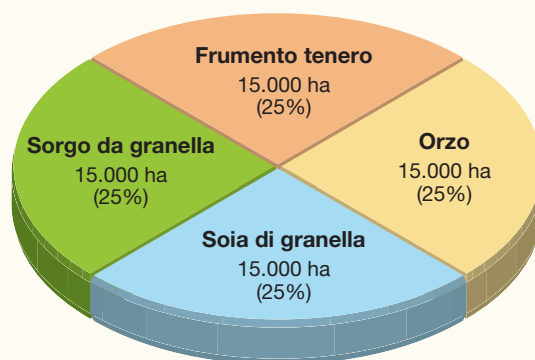
Ricavi

Per quanto riguarda i ricavi, si distinguono due macrovoci che li compongono (**tabella 17**):

- **produzione**: il valore si desume da resa unitaria e prezzo di vendita;

Tabella 16 Piano colturale annuale

Colture	SAU (ha)	Quota riparto (%)
Frumento tenero	15,00	25,00
Soia da granella	15,00	25,00
Sorgo da granella	15,00	25,00
Orzo	15,00	25,00
Totale	60,00	100,00



- premialità PAC/PSR – contratti di filiera; il valore si desume dalla tipologia di premio se erogato per superficie coltivata, ovvero per resa produttiva.

Il valore totale dei ricavi stimato è pari a circa 2.324,00 euro/ha, di cui ben circa il 13% è collegato alle premialità.

Costo «primo» materie prime

Il costo «primo» relativo alle materie prime è riferito al consumo e all'impiego dei prodotti necessari per la coltura suddiviso per principali categorie (tabella 18). Nel complesso per l'azienda si è trattato di un esborso monetario esplicito pari a circa 665,00 euro/ettaro.

Tabella 17 Ricavi del frumento tenero

Ricavi	Quantità (unità/ha)	Valore unitario (euro/unità)	Valore (euro/ha)	TOTALE (euro)
PRODUZIONE				
Produzione primaria: granella	75,00	25,00	1.875,00	28.125,00
Produzione secondaria: paglia	30,00	5,00	150,00	2.250,00
TOTALE			2.025,00	30.375,00
PAGAMENTI PAC-PSR				
Aiuti PAC				
Pagamento di base	1	144,00	144,00	2.160,00
CRISS: Sostegno ridistributivo al reddito per la sostenibilità			0,00	0,00
ECO 2: Inerbimento colture arboree			0,00	0,00
ECO 4: Sistemi foraggeri estensivi con avvicendamento	1	110,00	110,00	1.650,00
ECO 5: Colture mellifere			0,00	0,00
– Aiuti accoppiati: agricoltura				
– Soia		110,00	0,00	0,00
– Girasole-Colza		45,00	0,00	0,00
– Leguminose		90,00	0,00	0,00
TOTALE			254,00	3.810,00
ALTRE PREMIALITÀ				
Filiera	1	45,00	45,00	675,00
			45,00	675,00
Nel complesso premialità			299,00	4.485,00

Tabella 18 Costi delle materie prime del frumento tenero

Costo «primo» materie prime	Quantità (unità/ha)	Valore unitario (euro/unità)	Valore (euro/ha)	TOTALE (euro)
Sementi				
Bellini destinazione alimentare	210,00	0,78	163,80	2.457,00
Fertilizzanti				
Evolution	200,00	0,50	99,00	1.485,00
Rizovit	120,00		71,40	1.071,00
Nitrato ammonico 33,5%	350,00	0,38	131,25	1.968,75
Diserbanti				
Granstar TRIO	50,00	0,50	25,00	375,00
Topik	250,00	0,12	30,00	450,00
Binal Pro	1,96	13,00	25,48	382,20
FertActyl GZ	2,00	13,30	26,60	399,00
Insetticidi				
Seguris Era	1,00	57,00	57,00	855,00
Evure Pro	0,20	65,00	13,00	195,00
Azos 300	5,00	4,50	22,50	337,50
Anticrittogamici				
–				
Altri costi esterni				
–				
Totale			665,03	9.975,45

Costo «primo» interventi colturali

Per quanto riguarda gli interventi colturali, sono importanti alcune considerazioni. L'organizzazione aziendale determina quale sia la tipologia dei costi delle lavorazioni (**tabella 19**):

- ricorso a imprese terze esterne e, quindi, i costi sono espliciti e variabili;
- ricorso a risorse aziendali e, quindi, i costi possono essere ad esempio: espliciti e fissi per quanto riguarda la manodopera; espliciti e variabili per carburanti e altro per autotrazione; calcolati per gli ammortamenti.

Nel caso proposto si è fatto ricorso completo ad aziende esterne e, pertanto, non sono presenti i costi della manodopera aziendale, dei relativi costi delle materie prime per il funzionamento dei mezzi agricole e dei conseguenti costi di ammortamento del parco dei mezzi aziendali. Tale possibilità, poi, necessita di una accurata predisposizione dei costi variabili e fissi necessari per l'impostazione del calcolo del punto di pareggio delle singole colture.

Il modello di analisi permette, se necessario, di scorporare per quanto riguarda le operazioni colturali quelle eseguite da imprese terze, da quelle condotte con personale interne e mezzi aziendali.

La contabilizzazione dei costi cosiddetti «primi», cioè i valori che generano effettivamente un flusso finanziario, è determinante per una prima elaborazione che porta al calcolo del Margine operativo lordo (MOL). In un secondo momento è necessario analizzare i costi calcolati per permettere la definizione del Margine operativo netto (MON).

Tabella 19 Costi delle operazioni colturali del frumento tenero

Costo «primo» interventi colturali	Quantità (unità/ha)	Valore unitario (euro/unità)	Valore (euro/ha)	TOTALE (euro)
Preparazione del terreno				
Aratura	1	160,00	160,00	2.400,00
Estirpatore				
Erpice rotante	1	75,00	75,00	1.125,00
Formazione fossi	1	45,00	45,00	675,00
Vibro	1	40,00	40,00	600,00
Rullatura-grigliatura				
Pulizia pozzetti e tubi di scolo	1	35,00	35,00	525,00
Pulizia e trinciatura strada e fossi	3	30,00	90,00	1.350,00
Operazioni colturali				
Semina meccanica	1	55,00	55,00	825,00
Distribuzione diserbo	1	42,00	42,00	630,00
Distribuzione antiparassiti				
Distribuzione concime	1	15,00	15,00	225,00
Trasporto materie prime				
Raccolta, trasporto e deposito				
Raccolto prodotto: trebbiatura	1	145,00	145,00	2.175,00
Trasporto prodotto finale	75,00	0,85	48,75	682,50
Deposito	75,00	0,40	30,00	30,00
Totale			837,75	12.097,50

CONTO ECONOMICO RICLASSIFICATO E INDICATORI DI REDDITIVITÀ: FRUMENTO TENERO

Nella parte seguente dell'analisi si riporta lo schema completo del conto economico riclassificato in cui, in modo scalare, si pongono in evidenza i singoli indicatori di redditività fino alla individuazione dell'utile/perdita aziendale relativa alla specifica coltura (**tabella 20**).

Come si nota è importante porre in rilievo per l'imprenditore i tre indicatori più significativi:

- margine operativo lordo (MOL): indica la redditività della coltura prima degli ammortamenti;
- margine operativo netto (MON): indica la redditività della coltura dopo gli ammortamenti, ma prima degli interessi passivi bancari (è un utile indicatore per l'imprenditore alla presentazione di un progetto preliminare al fine di evidenziare la bancabilità dello stesso);
- utile/perdita aziendale: indica il risultato netto della coltura.

A complemento dell'analisi è molto interessante determinare i «punti di pareggio» espressi sia in quantità, sia in valore (prezzo ovvero ricavi per unità di superficie). Tale approccio è importante nei casi, soprattutto, in cui vi sia una certa volatilità

Tabella 20 Conto economico riclassificato

Bilancio colturale annuale	Valore		Tipologia
	(euro/ha)	(euro)	
Valore della produzione (R)	2.324,00	34.860,00	
produzione primaria	1.875,00	28.125,00	
produzione secondaria	150,00	2.250,00	
aiuti Pac	254,00	3.810,00	
altre premialità	45,00	675,00	
– Costo «primo» materie prime	665,03	9.975,45	Costo variabile
– Costo «primo» - interventi colturali	837,75	12.097,50	Costo variabile
– Costo «primo» - personale aziendale»			
= EBITDA - Margine operativo lordo (MOL)	821,22	12.787,05	
– Ammortamento beni materiali			
– Ammortamento beni immateriali e accessori			
– Oneri gestione accessoria			
= EBIT - Margine operativo netto (MON)	821,22	12.787,05	
– Oneri finanziari di anticipazione (4,0%)	60,11	901,67	Costo variabile
– Proventi gestione straordinaria			
– Oneri gestione straordinaria			
= EBITA - Risultato ante-imposte	761,11	11.885,38	
– Imposte e contributi	250,00	3.750,00	Costo fisso
= Utile netto	511,11	8135,38	

dei prezzi di mercato di riferimento e l'incertezza degli stessi; assume un ruolo strategico sapere quale sia la produzione minima (mantenendo un prezzo fisso) per avere la possibilità di soddisfare tutti i costi di coltivazione, ovvero quale sia il prezzo minimo, mantenendo una quantità fissa di produzione.

Il caso presentato è relativo al frumento tenero e si indicano alcune ipotesi assunte nell'elaborazione (**tabella 21**):

- i valori del conto economico sono stati depurati dalle premialità aggiuntive della PAC, del PSR e di eventuali filiere agroalimentari;
- il prezzo di vendita del frumento tenero è stato considerato in periodo di «calma» del mercato

Tabella 21 Analisi del «punto di pareggio» del frumento tenero

Costo di produzione ➔	Costo totale (CT)	1.812,89
	Costo variabile (CV)	1.562,89
	Costo fisso (CF)	250,00
Produzione: - quantità - prezzo ➔	Produzione (q/ha)	75,00
	Prezzo di vendita di riferimento (euro/q)	25,00
	Costo variabile unitario (Cvu) (euro/q)	20,84
	Margine di contribuzione unitario (Mcu) (euro/q)	4,16
Punti di pareggio ➔	Prezzo di pareggio senza Pac (euro/q)	24,17
	Quantità di pareggio senza Pac (q/ha)	60,08

LA SITUAZIONE AZIENDALE

L'imprenditore agricolo necessita di conoscere un quadro generale della propria azienda e dei risultati complessivi della gestione agricola annuale. Diventa, pertanto, strategico per le scelte future porre a confronto i risultati di tutte le colture condotte durante l'annata agraria e individuare punti di forza e di debolezza; tale approccio, poi, si concluderà nella realizzazione del «cruscotto aziendale» di sintesi, che fornirà la fotografia dello stato di salute dell'azienda agricola. Il conto economico complessivo dell'azienda per le quattro colture condotte mostra risultati interessanti (**tabella 22**). Dall'analisi del conto economico si desumono i principali indicatori di reddito (**tabella 23**). Ulteriore indicazione molto importante è il livello di sicurezza delle quattro colture per individuare elementi di scelta per la rotazione colturale futura.

Tabella 22 Conto economico aziendale riclassificato

Conto economico	Valore totale (euro/ha)	Valore medio unitario (euro)	Quota (%)
Valore della produzione (R)	129.990,00	2.166,50	100
produzione primaria	107.925,00	1.798,75	83,03
produzione secondaria	4.500,00	75,00	3,46
aiuti Pac	16.890,00	281,50	12,99
altre premialità	675,00	11,25	0,52
– Costo «primo» materie prime	30.191,00	503,19	23,23
– Costo «primo» - interventi colturali	50.415,00	840,25	38,78
– Costo «primo» - personale aziendale	0,00	0,00	0,00
= EBITDA - Margine Operativo Lordo (MOL)	49.384,00	823,06	37,99
– Ammortamento beni materiali	0,00	0,00	0,00
– Ammortamento beni immateriali e accessori	0,00	0,00	0,00
– Oneri gestione accessoria	0,00	0,00	0,00
= EBIT - Margine Operativo Netto (MON)	49.384,00	823,06	37,99
– Oneri finanziari di anticipazione (4,0%)	3.291,76	54,86	2,53
– Proventi gestione straordinaria	0,00	0,00	0,00
– Oneri gestione straordinaria	0,00	0,00	0,00
= EBITA - Risultato ante-imposte	46.092,24	768,20	35,46
– Imposte e contributi	15.000,00	250,00	11,54
= Utile netto	31.092,24	518,20	23,92

Indicatori aziendali**Valore anno (euro)****= EBITA - Margine operativo lordo (MOL)****➔ 49.384,00****= EBT - Margine operativo netto (MON)****➔ 49.384,00****= Utile netto****➔ 31.092,24****Tabella 23 Indicatori di bilancio e «punti di pareggio»**

Punto di pareggio	Quantità (q/ha)	Prezzo (euro/ha)	Livello di sfruttamento (%)
Frumento tenero	60,08	24,17	80,10
Soia da granella	23,04	35,40	57,59
Sorgo da granella	43,16	21,33	53,95
Orzo	67,04	23,60	89,38

Laore

Agenzia regionale
pro s'isvilupu in agricultura
Agenzia regionale
per lo svilupper in agricultura



REGIONE AUTONOMA
DE SARDIGNA
REGIONE AUTONOMA
DELLA SARDEGNA



FEASR



REPUBBLICA ITALIANA



PROGRAMMA
DI SVILUPPO RURALE
PSR sardegna
2014 2022

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



L'INFORMATORE AGRARIO

 DAL 1945 
LIBERO, COMPETENTE, INNOVATIVO