



Cremona - 29 Ottobre 2016
Fiera Internazionale del Bovino da Latte

**Controllo di gestione per superare l'emergenza aziende da latte:
i parametri da conoscere**

Dott. Michele Campiotti
Dottore Agronomo
Specialista allevamenti vacche da latte
michele.campiotti@gmail.com



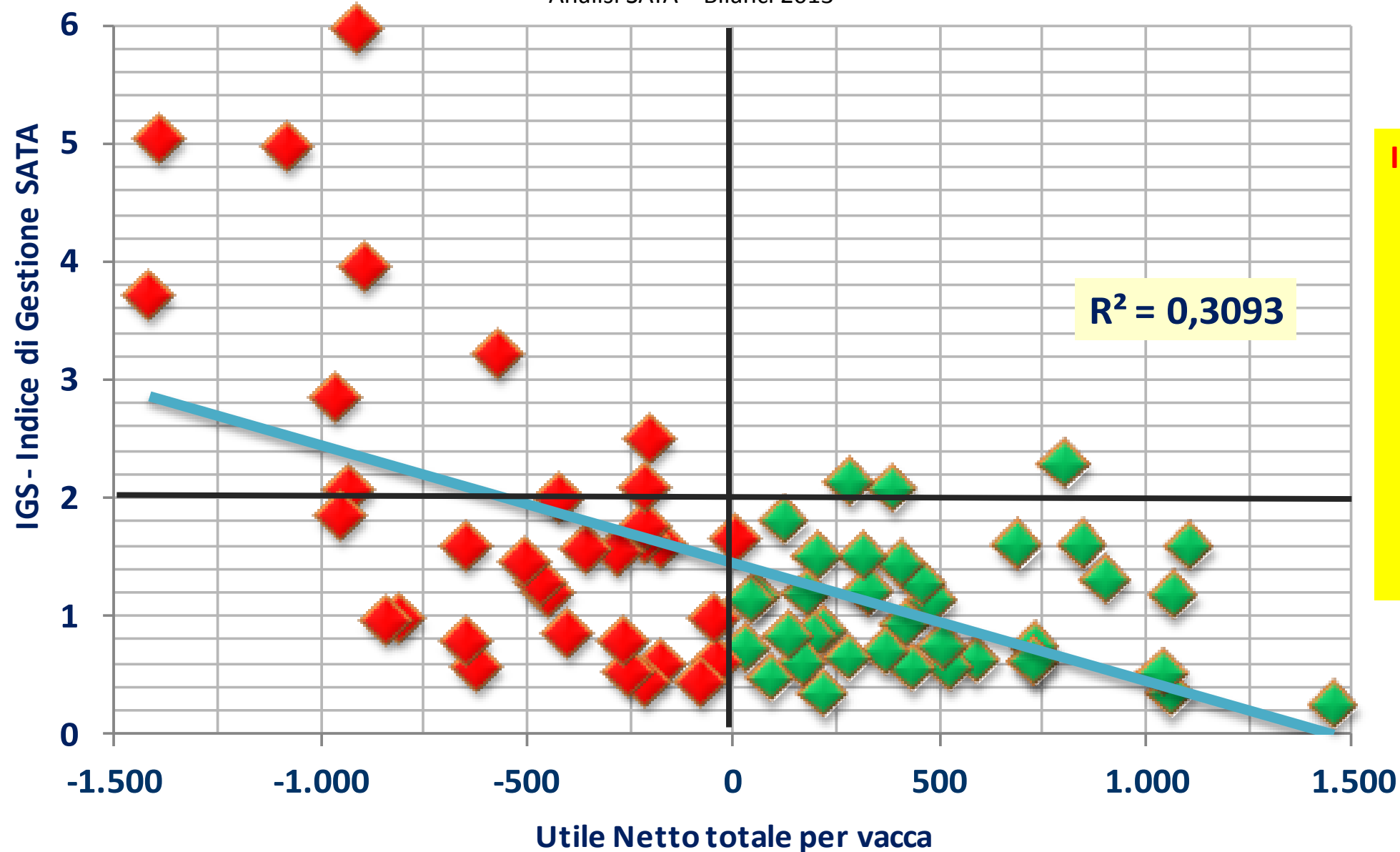
Lo scenario del latte in Italia 2006-2016

Prezzo latte e N° allevamenti (dati CLAL e MPZ)



Indice di Gestione SATA vs Utile Netto per vacca

Analisi SATA – Bilanci 2013



Il punto di partenza:

**I nuovi scenari
richiedono
Necessariamente
I dati economici
aziendali**

**I dati tecnici sono
necessari ma non
più sufficienti**

Come reagire con intelligenza?

- Mercati volatili presentano in sé possibilità di eventi eccezionali e non prevedibili e generalmente sono caratterizzati da cicli di profitto a cui ne seguono altri di perdite. Saper gestire questi cicli è cruciale per avere successo nel lungo termine.



Lo scenario del latte in Italia 2006-2016

Prezzo latte e N° allevamenti (dati CLAL e MPZ)



Doverosi ringraziamenti: un lavoro utile a tutti!

- Ai 40 allevatori che hanno partecipato attivamente al lavoro di analisi economica aziendale
- Al SATA che ha sviluppato in tanti anni un lavoro importantissimo che permette oggi di parlare la stessa lingua e confrontarsi su questi temi
- A Ferrero Mangimi che partecipa attivamente a questo lavoro, per la preziosa collaborazione su tutto il territorio nazionale
- All'Informatore Agrario, veicolo qualificato di proposizione e divulgazione di questi principi e di questo metodo di lavoro



Bilanci 2015 in 40 aziende

Del Nord-Italia



Il campione di aziende 2015: azienda media

	media	min	max	devst
<i>vacche allevate n°</i>	178,8	32	680	126
<i>vitelli e manze allevate n°</i>	149,9	10	687	127
<i>superficie coltivata (ha)</i>	73,9	8	270	55
<i>di cui di proprietà (ha)</i>	35,4	0	186	43
<i>valore medio ad ettaro</i>	€ 72.626	16000	118000	22005
<i>valore medio affitto ad ettaro</i>	€ 697	220	1150	209

LATTE PRODOTTO HL	16.516	2702	54063	11431
€ per 100 litri - latte venduto	37,6	33,3	43,0	2,6
Latte prodotto per vacca presente anno	91,8	46,9	131,5	15,3



azienda media 2015 vs 2014

	media	min	max	devst
Totale € per 100 litri di latte	€ 45,95	€ 36,77	€ 56,90	4,87
- Totale centri di costo	€ 41,04	€ 29,08	€ 58,14	6,74

+ Gestione fiscale (Bilancio IVA)	€ 1,24					AZIENDA MEDIA
TOTALE REDDITO NETTO	€ 6,15					2014
Costo Manodopera familiare	€ 5,07	1	RICAVO DAL LATTE senza IVA	€ 42,99		
Interessi sul capitale agrario	€ 0,69		ALTRE ENTRATE	€ 11,97		
Beneficio fondiario	€ 1,40	2	RICAVI TOTALI PER 100 litri di LATTE (IVA ESCLUSA)	€ 54,97		
UTILE NETTO FINALE	-€ 1,01	3	COSTI PER 100 litri DI LATTE	€ 45,37		
		4	REDDITO NETTO PER 100 litri DI LATTE	€ 9,60		
			REDDITO NETTO PER 100 litri DI LATTE CON IVA A BILANCIO	€ 10,27		
		5	MANODOPERA FAMILIARE	€ 5,76		
			INTERESSI CAPITALE AGRARIO	€ 0,97		
			BENEFICIO FONDIARIO	€ 1,79		
			TOTALE BENI APPORTATI DALL'IMPRENDITORE	€ 8,51		
		6	UTILE NETTO PER 100 litri DI LATTE	€ 1,76		

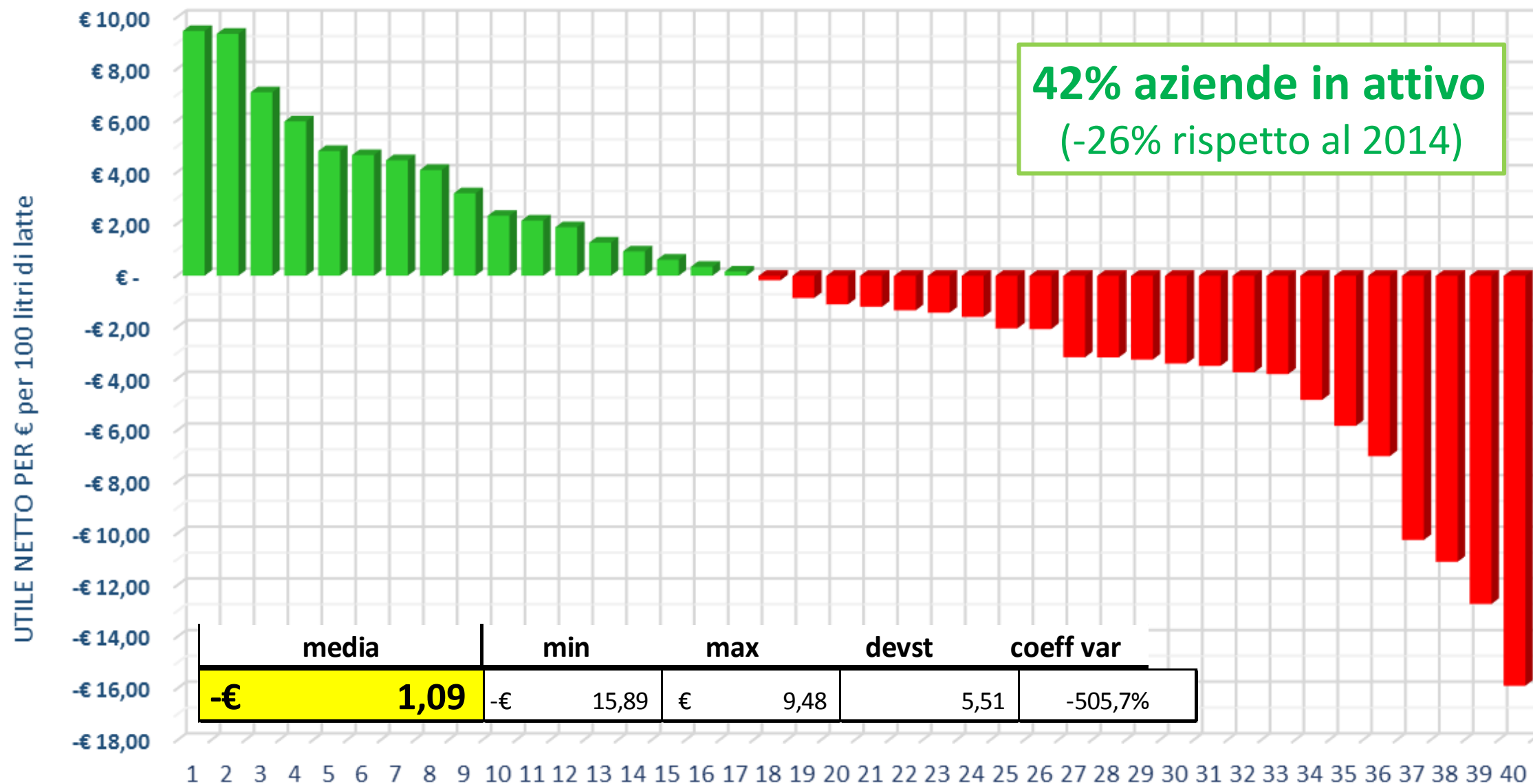
Alla PLV: $54,97 - 45,95 = 9,02$

Al Reddito Netto: $9,60 - 6,15 = 3,45$

All'utile Netto: $1,76 + 1,01 = 2,77$

+6,25 di costi minori e maggiore efficienza

Utile Netto € 100 litri - Bilanci 2015



Elaborazione Bilanci 2015 di 40 allevamenti del Nord Italia - Campiotti 2016

Quali sono i principali obiettivi di eccellenza?



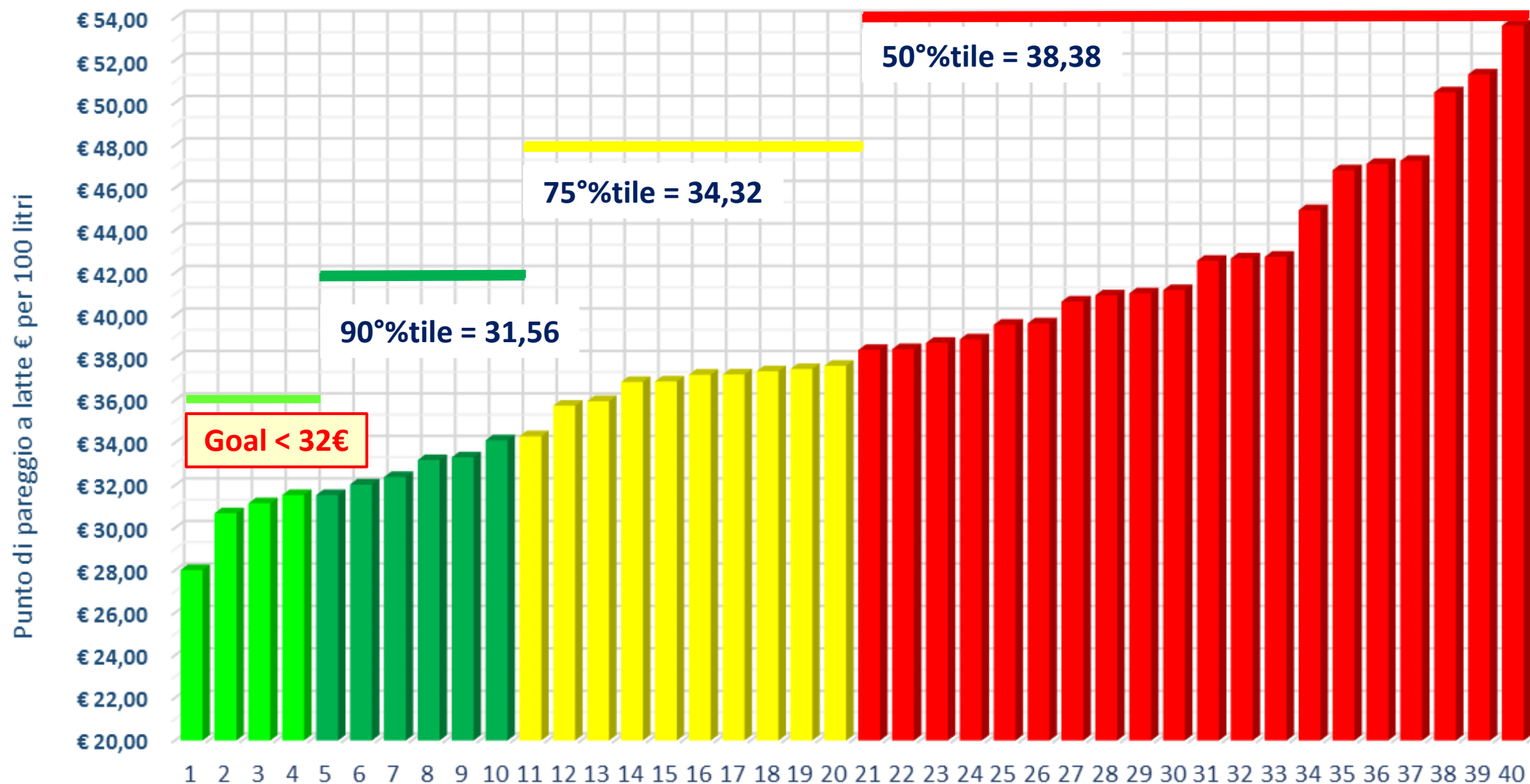
Breakeven prezzo latte € per 100 litri

**Produrre latte a pareggio:
<32 euro/100 L**

Sapere qual è il prezzo del latte capace di far lavorare l'azienda a pareggio: questa informazione è molto importante perché dà un'idea del prezzo a cui l'azienda è capace di resistere senza perdere denaro e permette di paragonare tra loro le aziende, a prescindere dal prezzo del latte. Si calcola dividendo l'utile netto per gli ettolitri di latte prodotti e diminuendo il prezzo del latte realmente incassato di quella cifra. **Il novantesimo percentile del campione del 2015 ha pareggiato a 90^otile = 31,56**



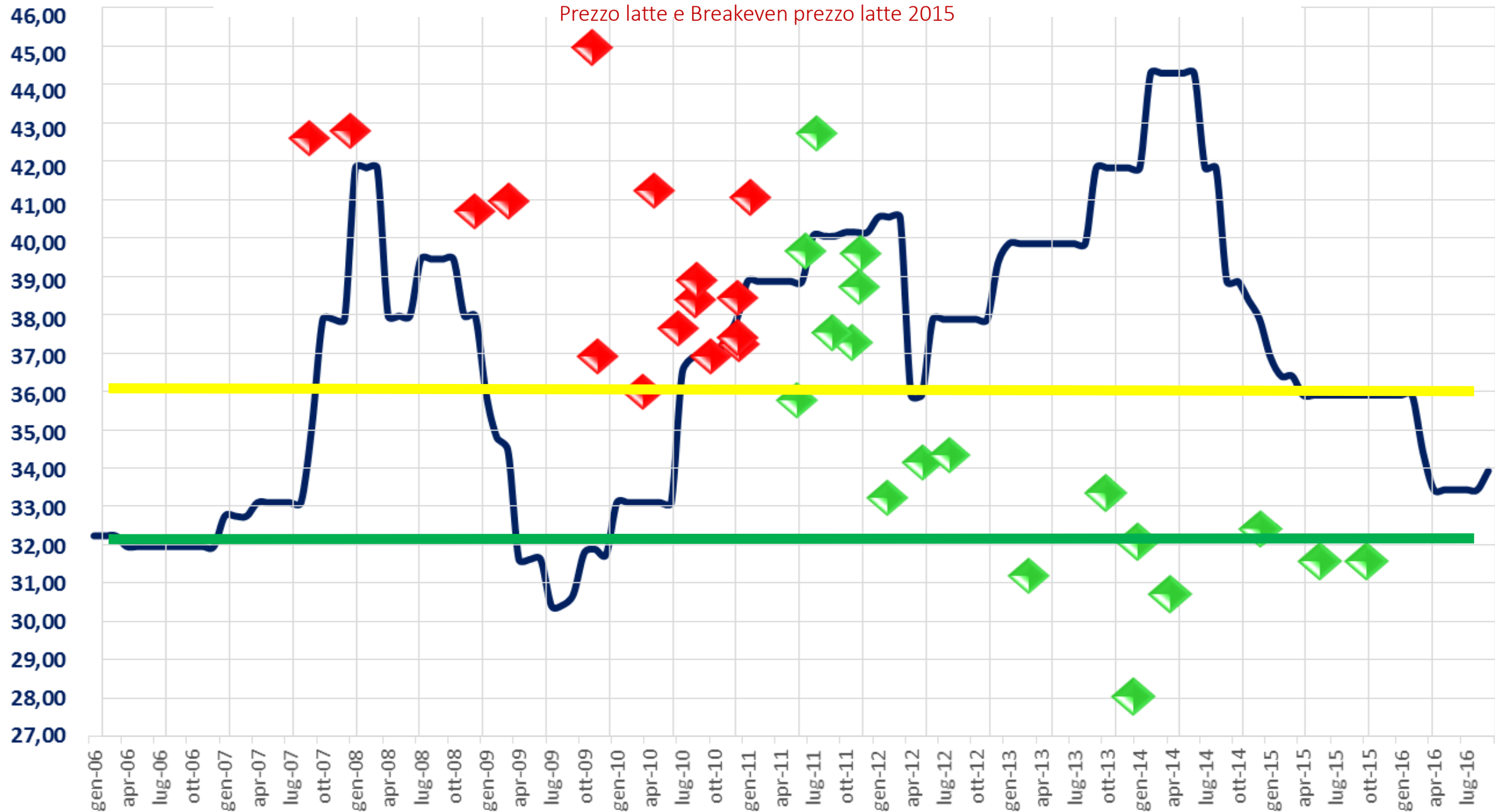
Breakeven prezzo latte - Bilanci 2015



Elaborazione Bilanci 2015 di 40 allevamenti del Nord Italia - Campiotti 2016

Lo scenario del latte in Italia 2006-2016

Prezzo latte e Breakeven prezzo latte 2015



BILANCIO		2015	2016 prev	+ latte	+ vacche	- cellule	+ TUTTO
Breakeven		€ 30,4	€ 30,4	€ 29,1	€ 29,6	€ 29,4	€ 27,6
UTILE NETTO X VACCA ANNO		€ 442	€ 60	€ 210	€ 150	€ 205	€ 393
Vacche medie allevate		180	180	180	195	180	195
Latte Prodotto HL		18890	18890	20149	20464	19547	22380
Latte venduto per vacca		104,9	104,9	111,9	104,9	108,6	114,8
Ricavo latte per 100 lt senza IVA		€ 34,64	€ 31,00	€ 31,00	€ 31,00	€ 31,30	€ 31,00
CONTO ECONOMICO RICLASSIFICATO							
A) VALORE DELLA PRODUZIONE							
1- ricavi delle vendite	totale	€ 769.762	€ 701.020	€ 740.059	€ 749.819	€ 732.251	€ 814.215
	latte	€ 654.332	€ 585.590	€ 624.629	€ 634.389	€ 616.821	€ 698.785
	animali e vendite agricole	€ 39.580	€ 39.580	€ 39.580	€ 39.580	€ 39.580	€ 39.580
	pac e contributi	€ 75.850	€ 75.850	€ 75.850	€ 75.850	€ 75.850	€ 75.850
PLV: PRODUZIONE LORDA VENDIBILE		€ 769.762	€ 701.020	€ 740.059	€ 749.819	€ 732.251	€ 814.215
B) COSTI VARIABILI DI PRODUZIONE							
2- materie prime, di consumo e merci	totale	€ 427.561	€ 427.561	€ 435.561	€ 448.242	€ 427.561	€ 456.242
	alimenti acquistati	€ 227.695	€ 227.695	€ 235.695	€ 246.593	€ 227.695	€ 254.593
	stalla, acqua ed energia	€ 66.651	€ 66.651	€ 66.651	€ 66.651	€ 70.651	€ 70.651
	medicinali	€ 21.482	€ 21.482	€ 21.482	€ 23.265	€ 17.482	€ 19.265
	agricoltura, manutenzione e contoterzismo	€ 111.733	€ 111.733	€ 111.733	€ 111.733	€ 111.733	€ 111.733
3- servizi	totale	€ 18.262	€ 18.262	€ 18.262	€ 18.262	€ 18.262	€ 18.262
4- affitti	totale	€ 23.353	€ 23.353	€ 23.353	€ 23.353	€ 23.353	€ 23.353
VA: VALORE AGGIUNTO		€ 300.586	€ 231.844	€ 262.883	€ 259.961	€ 263.075	€ 316.357
5- costo della manodopera salariata	totale	€ 63.805	€ 63.805	€ 63.805	€ 63.805	€ 68.805	€ 68.805
MOL: MARGINE OPERATIVO LORDO		€ 236.781	€ 168.039	€ 199.078	€ 196.156	€ 194.270	€ 247.552
6- quote di ammortamento e assic.	totale	€ 44.282	€ 44.282	€ 48.282	€ 53.882	€ 44.282	€ 57.882
RO: REDDITO OPERATIVO		€ 192.499	€ 123.757	€ 150.796	€ 142.274	€ 149.988	€ 189.670
7- oneri finanziari (banca)	totale	€ 7.854	€ 7.854	€ 8.854	€ 7.854	€ 7.854	€ 8.854
8- gestione fiscale	totale	€ 881	€ 881	€ 881	€ 881	€ 881	€ 881
RN: REDDITO NETTO		€ 191.618	€ 122.876	€ 149.915	€ 141.393	€ 149.107	€ 188.789
9- manodopera fam, BF e CA	totale	€ 112.118	€ 112.118	€ 112.118	€ 112.118	€ 112.118	€ 112.118
UN: UTILE NETTO FINALE		€ 79.500	€ 10.758	€ 37.797	€ 29.275	€ 36.989	€ 76.671

Plv e utile netto:
> 4.500 euro/vacca
e > 500 euro/vacca

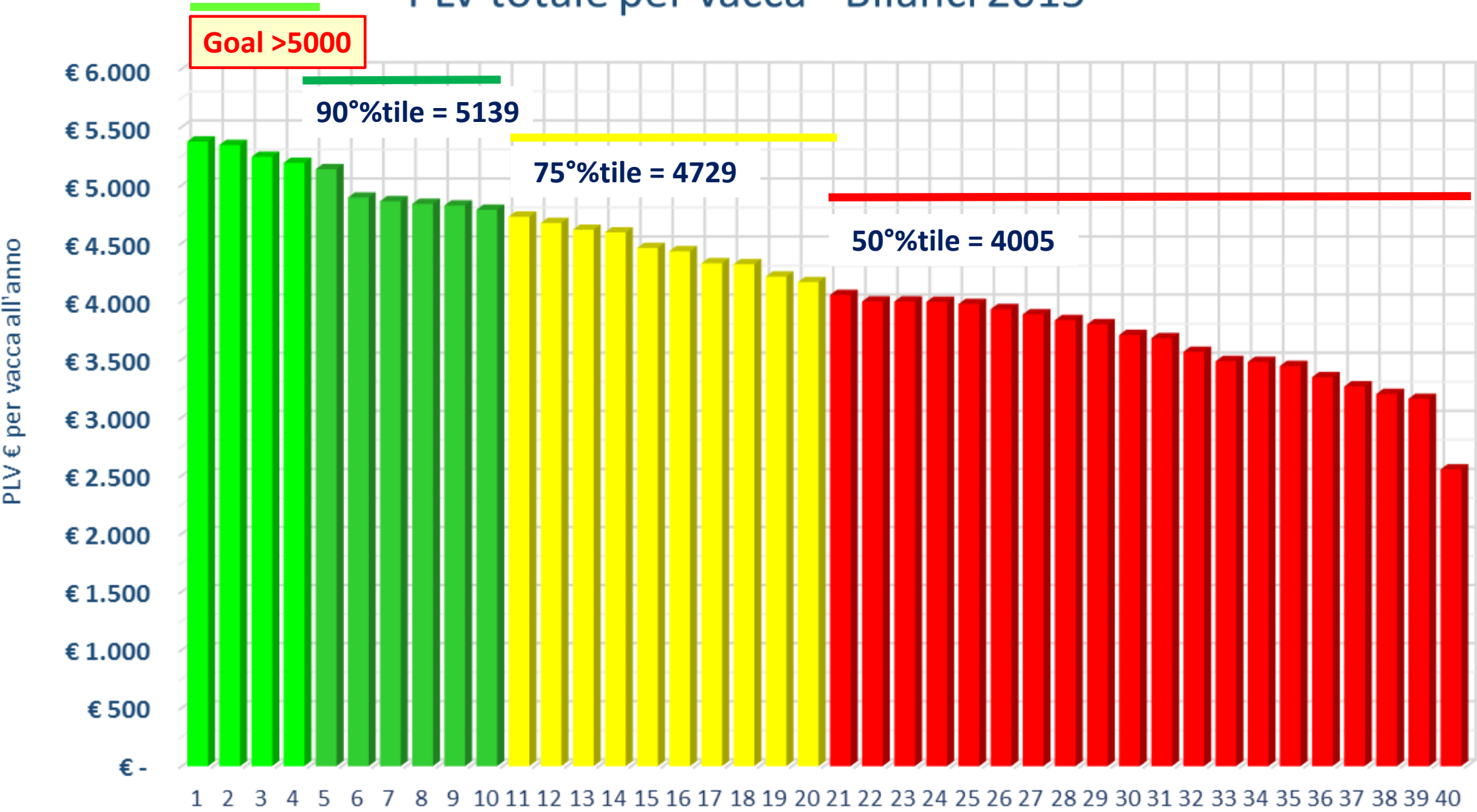
La produzione lorda vendibile per vacca si calcola dividendo il totale del prodotto lordo vendibile aziendale (totale di tutte le entrate: latte + vendite animali + vendite agricole + altre vendite + contributi) per il numero di vacche adulte mediamente presenti nell'anno. Analogò è il calcolo per l'utile netto.

Il novantesimo percentile del campione del 2015 ha fatto registrare una produzione lorda vendibile per vacca di 4.712 euro con un utile netto di 700 euro. Queste aziende hanno marginalizzato mediamente il 16,3% della loro produzione lorda vendibile! Incrociare questa informazione con l'utile netto fa capire se il limite principale dell'azienda sono le vendite o la marginalità. Da questo punto di vista sono utilissimi tutti i valori proposti dal conto economico riclassificato espressi in percentuale della plv (Va - valore aggiunto, Mol - Margine operativo lordo, Ro - Reddito operativo, Rn - Reddito netto, Un - Utile netto). Conoscere le caratteristiche di questi valori è molto utile per capire le peculiarità aziendali.

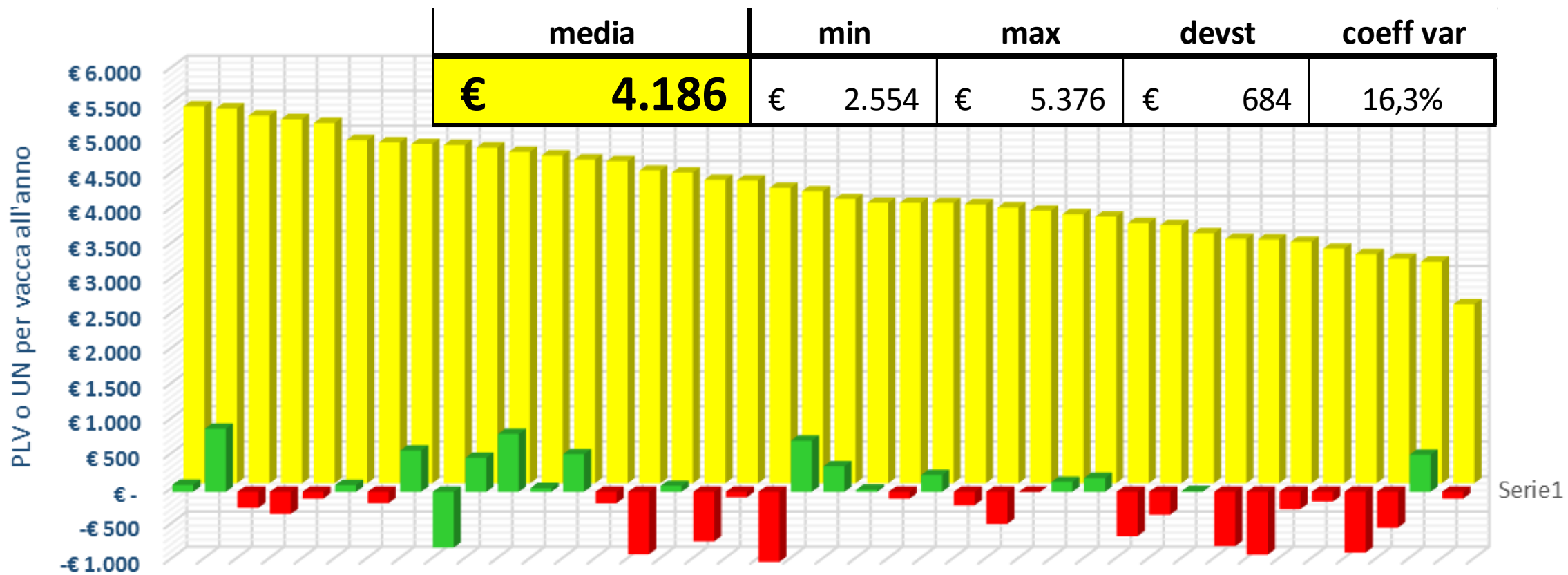
PLV e Utile Netto



PLV totale per vacca - Bilanci 2015

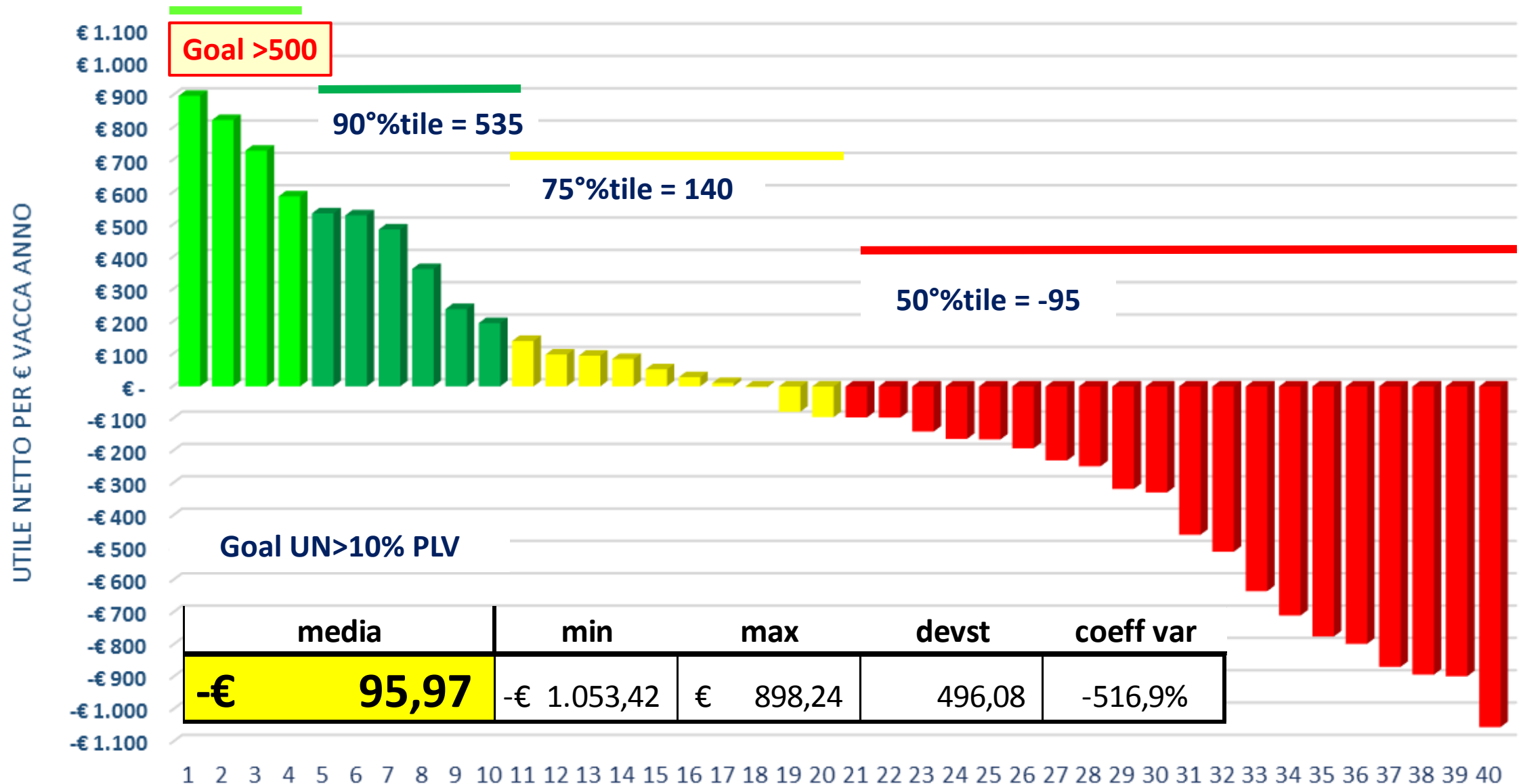


PLV per vacca vs Utile per vacca - Bilanci 2015



Elaborazione Bilanci 2015 di 40 allevamenti del Nord Italia - Campiotti 2016

Utile Netto € Vacca Anno - Bilanci 2015



Elaborazione Bilanci 2015 di 40 allevamenti del Nord Italia - Campiotti 2016

Totale del debito per vacca presente

**Totale del debito presente:
<5.000 euro/vacca**

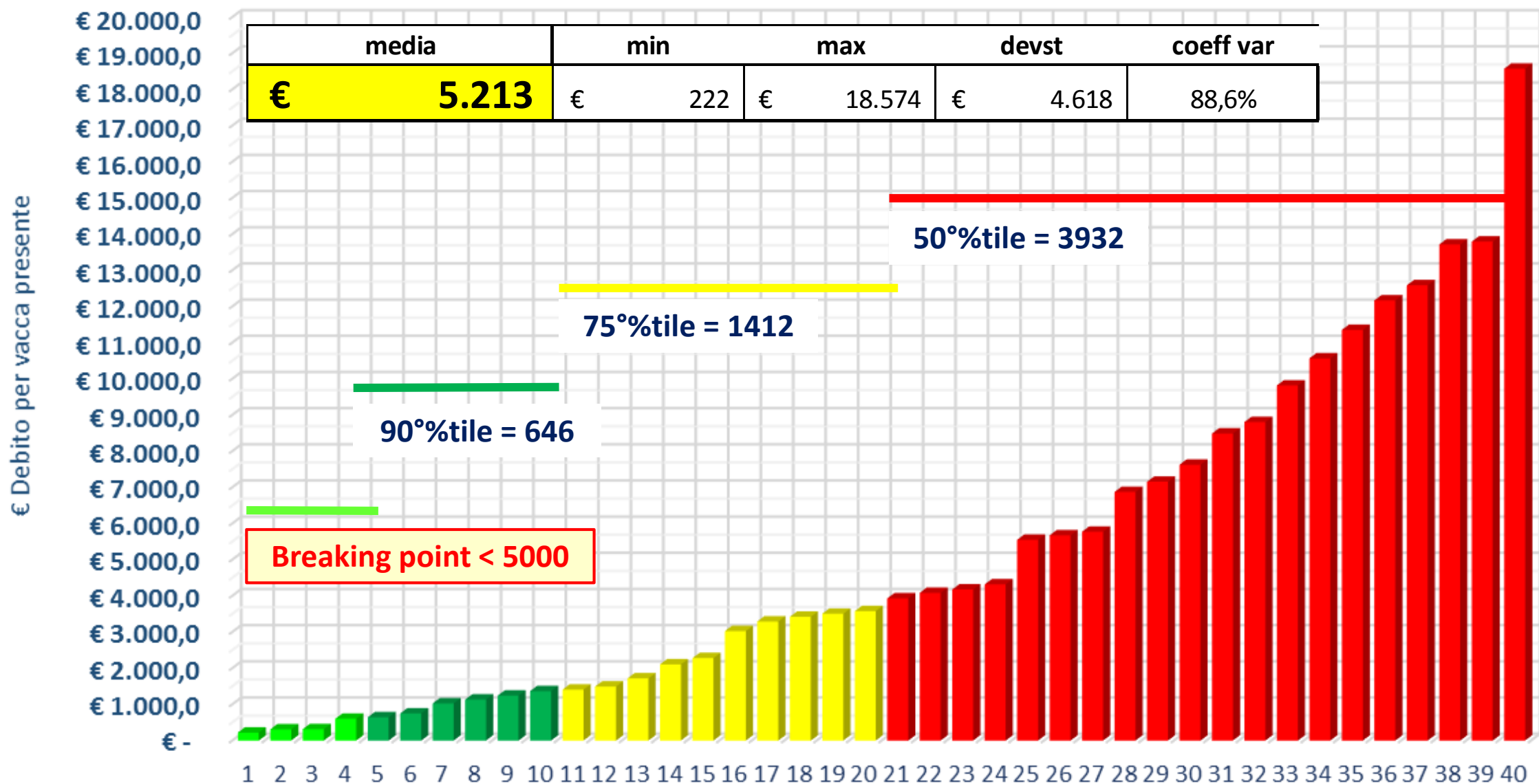
Entriamo ora in parametri finanziari assolutamente importanti. Negli Stati Uniti, dove il valore del terreno è meno incidente sul valore totale dell'azienda, è molto diffuso esprimere il debito aziendale totale (capitale di terzi) diviso per vacca mediamente presente nell'anno. Credo che anche da noi coi repentini cambiamenti che ci sono stati anche sul valore del terreno possa diventare un modo utile cui parametrare il proprio debito. **Nel campione di aziende analizzato gli allevamenti complessivamente**

più performanti hanno fatto registrare un debito per vacca inferiore a 5.000 euro (grafico 3).

Se l'obiettivo della plv è di avere tra 4.500 e 5.000 euro/anno, un debito analogo indica un capitale di terzi pari a circa un anno di plv, riferimento oggi molto considerato dagli enti di credito. Questo rapporto indica la capacità da parte dell'azienda di far fruttare il denaro che gli viene prestato, prerogativa oggi evidentemente molto valorizzata dalle banche.



Capitale di terzi per vacca presente - Bilanci 2015



Efficienza agricoltura: >100%

Questo è un punto strategico e importante messo a fuoco negli ultimi anni. Parlando di costi alimentari non possiamo dare più per scontato che i costi di produzione dei foraggi siano inferiori al loro valore di mercato (grafico 2) (vedi anche l'articolo pubblicato sul Supplemento a *L'Informatore Agrario* n. 37/2015 a pag. 17).

Spesso i costi sostenuti sono superiori al valore del prodotto. **Occorre quindi calcolare i costi sommando tutti i costi sostenuti per la produzione agricola da una parte** (sementi, diserbanti, concimi, materiali di consumo, gasolio, manodopera agricola sia dipendente sia familiare, contoterzismo, manutenzione e ammortamento mezzi agricoli, affitti terreni e beneficio fondiario almeno parziale) **e tutto il valore di mercato dei foraggi prodotti in azienda. Il rapporto dei due valori deve essere superiore a 100 come nelle migliori aziende analizzate.** È qui uno dei principali problemi dell'efficienza aziendale.

Efficienza delle produzioni agricole

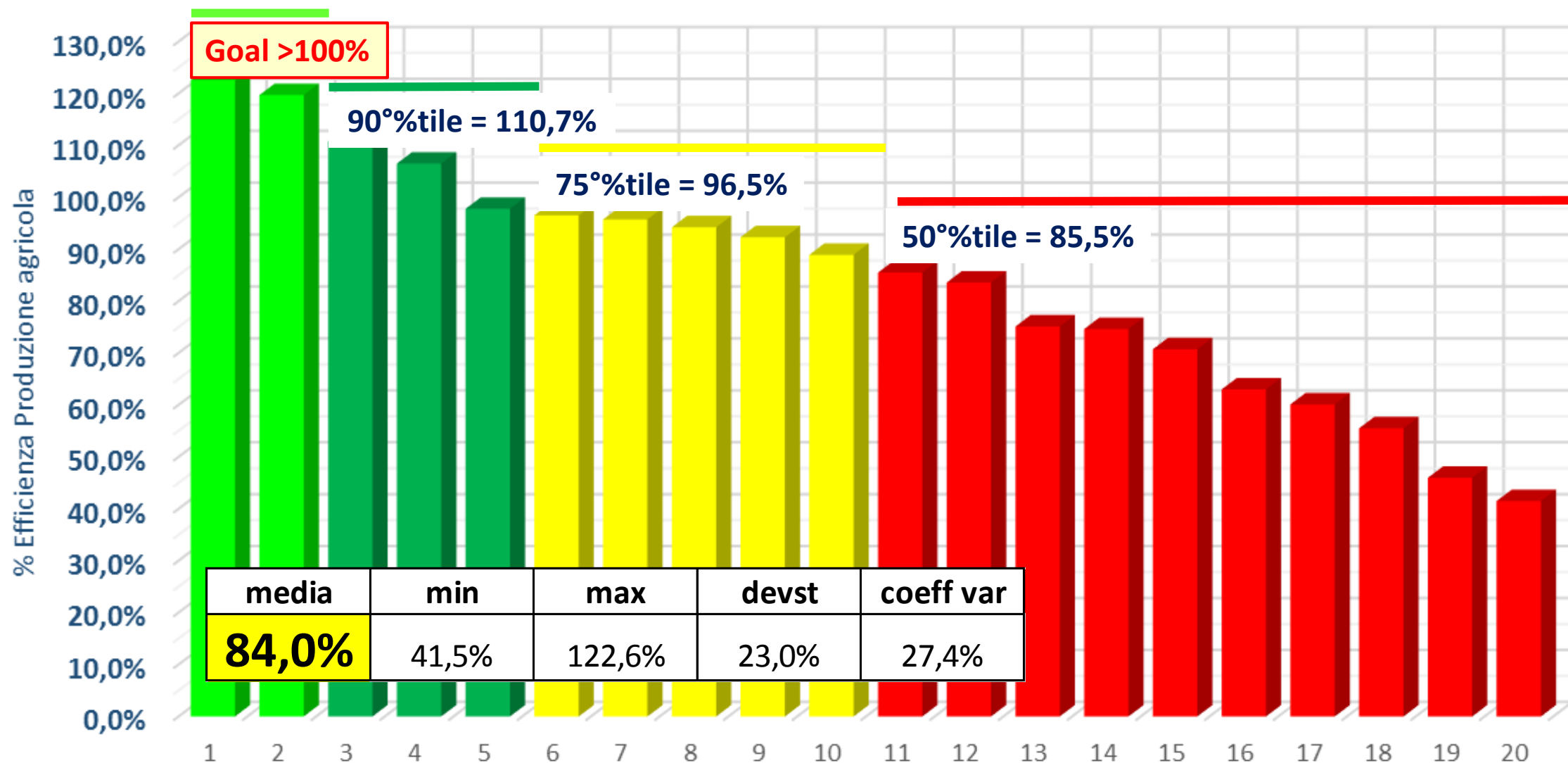


SUPPLEMENTO A L'Informatore Agrario • 38/2016



% Efficienza Produzioni Agricole - Annata Agraria 2015

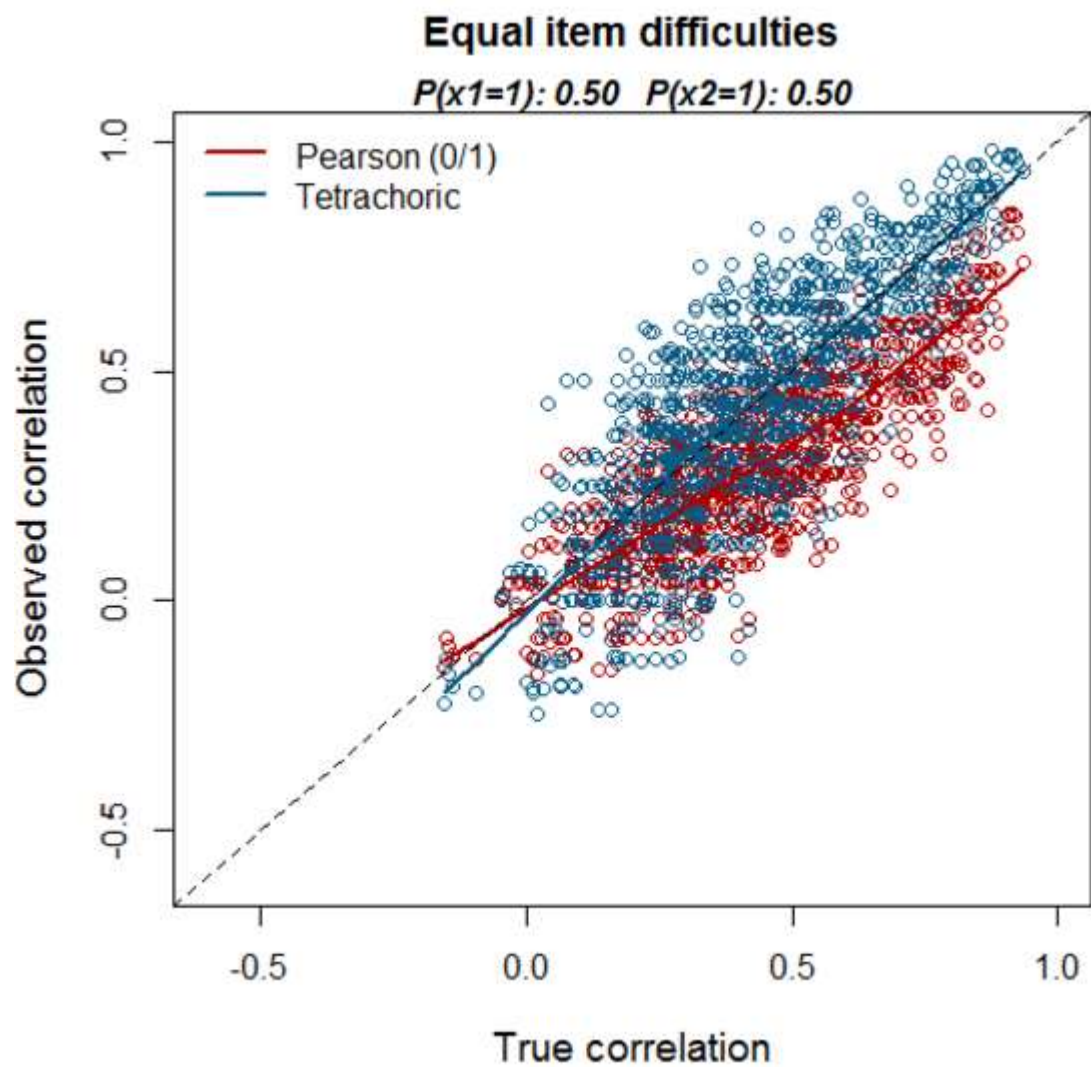
(Valore della produzione \ Costi totali di produzione)



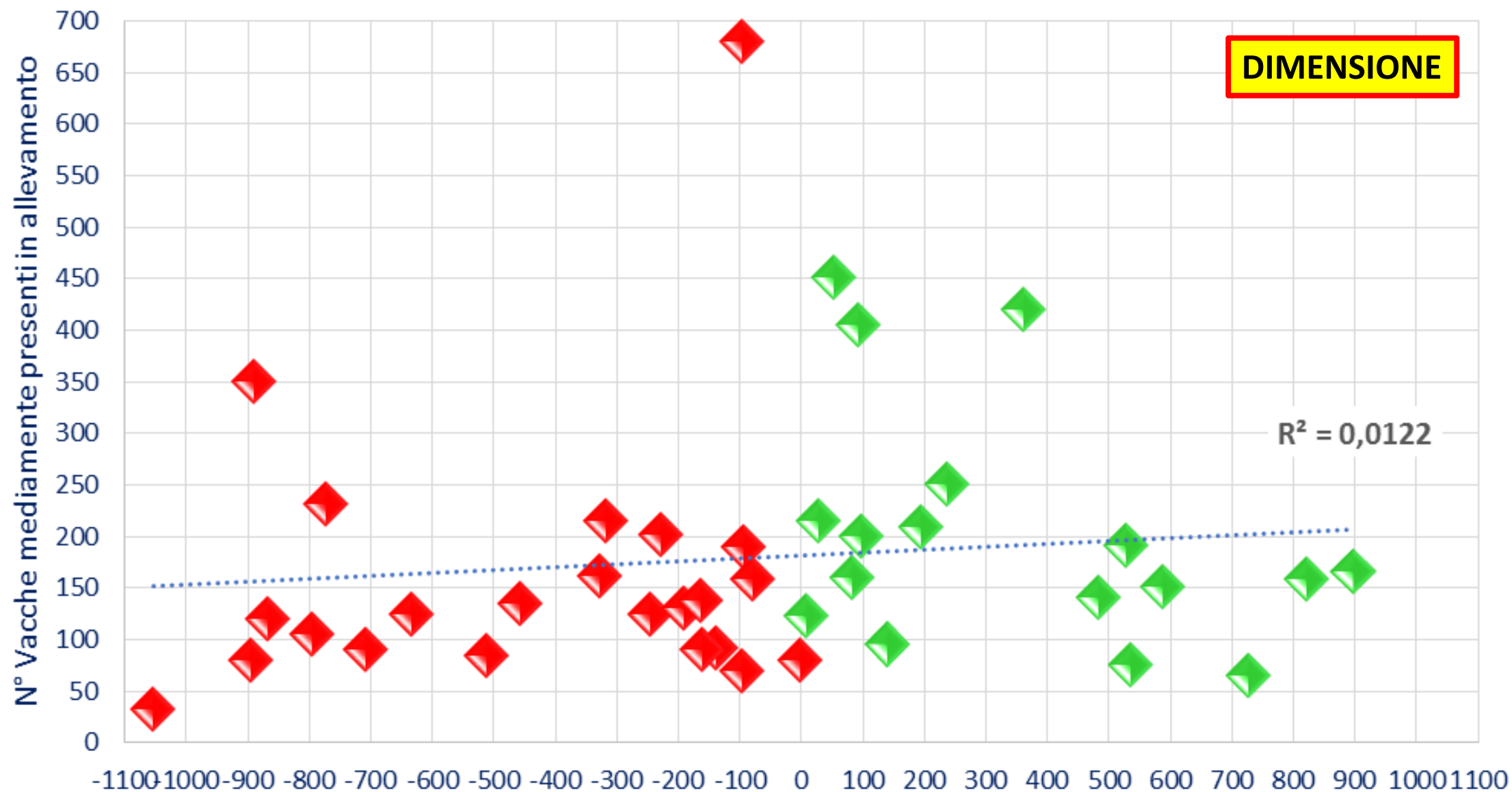
Quali sono i principali obiettivi di eccellenza?

- | | | |
|---|---|-----------------------------|
| 1 - Breakeven prezzo latte: |  | < 32 € per 100 litri |
| 2 – PLV per vacca: |  | > 5000 € (UN 10%) |
| 3 – Costi di produzione totali: |  | < 39 € per 100 litri |
| 4 – Costi strategici: alim, man, amm, of, far |  | <24 € <7€ < 3€ <1€ <1€ |
| 5 – IOFC totale vacca giorno |  | >5 euro (6,5-7 solo vacche) |
| 6 – Efficienza prod agricole |  | > 100% |
| 7 – ROI – ROE (UN) |  | > 8% e > 4% |
| 8 – Liquidità: crediti vs debiti |  | >1,5 vs 2 |
| 9 – (Amm + OF) /PLV |  | < 10% |
| 10 – (Amm+OF)/ Mutui (Cap+Int) |  | >1 (in relazione a UN) |

Come sono le correlazioni?

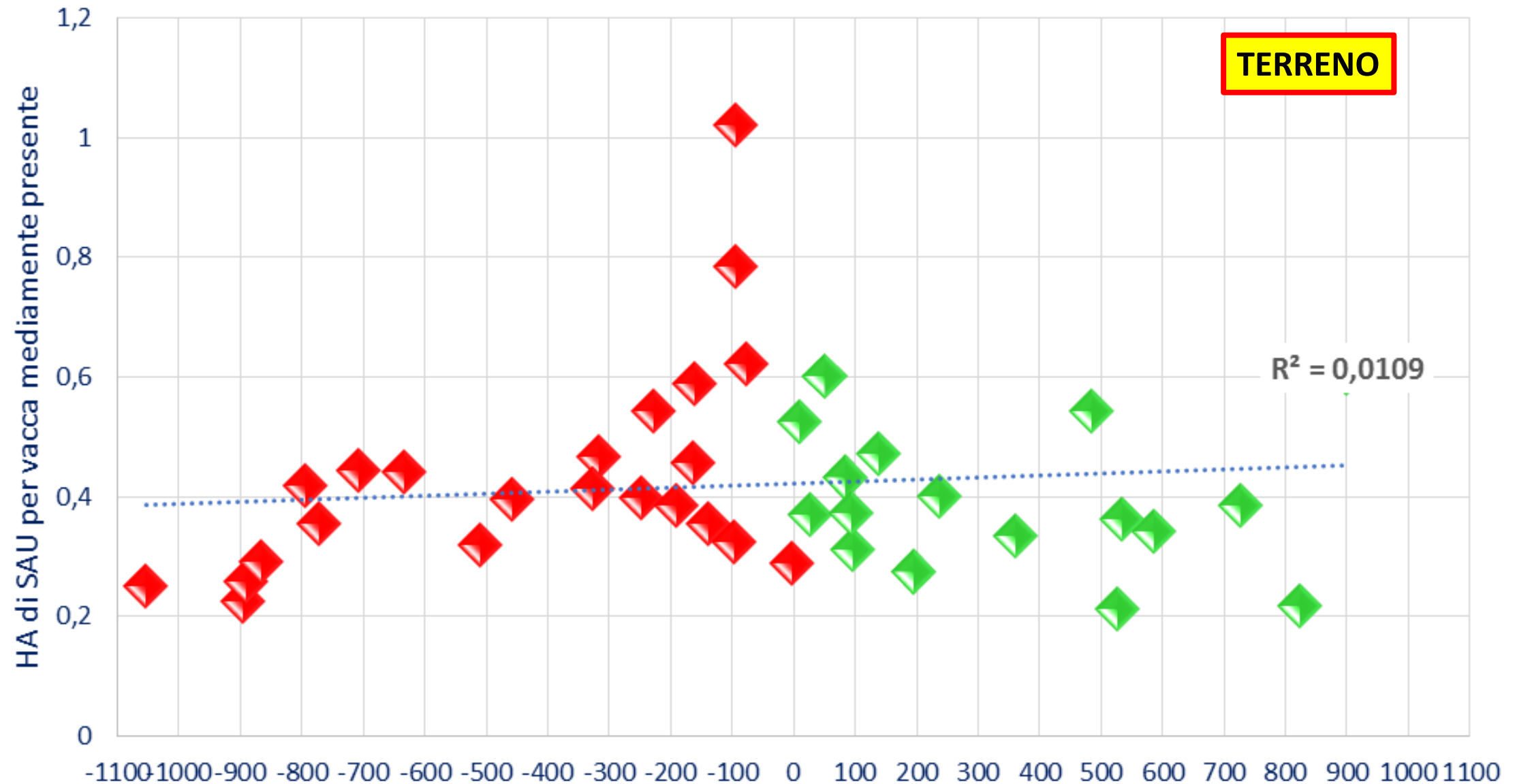


N° Vacche allevate vs Utile Netto per vacca anno - Bilanci 2015



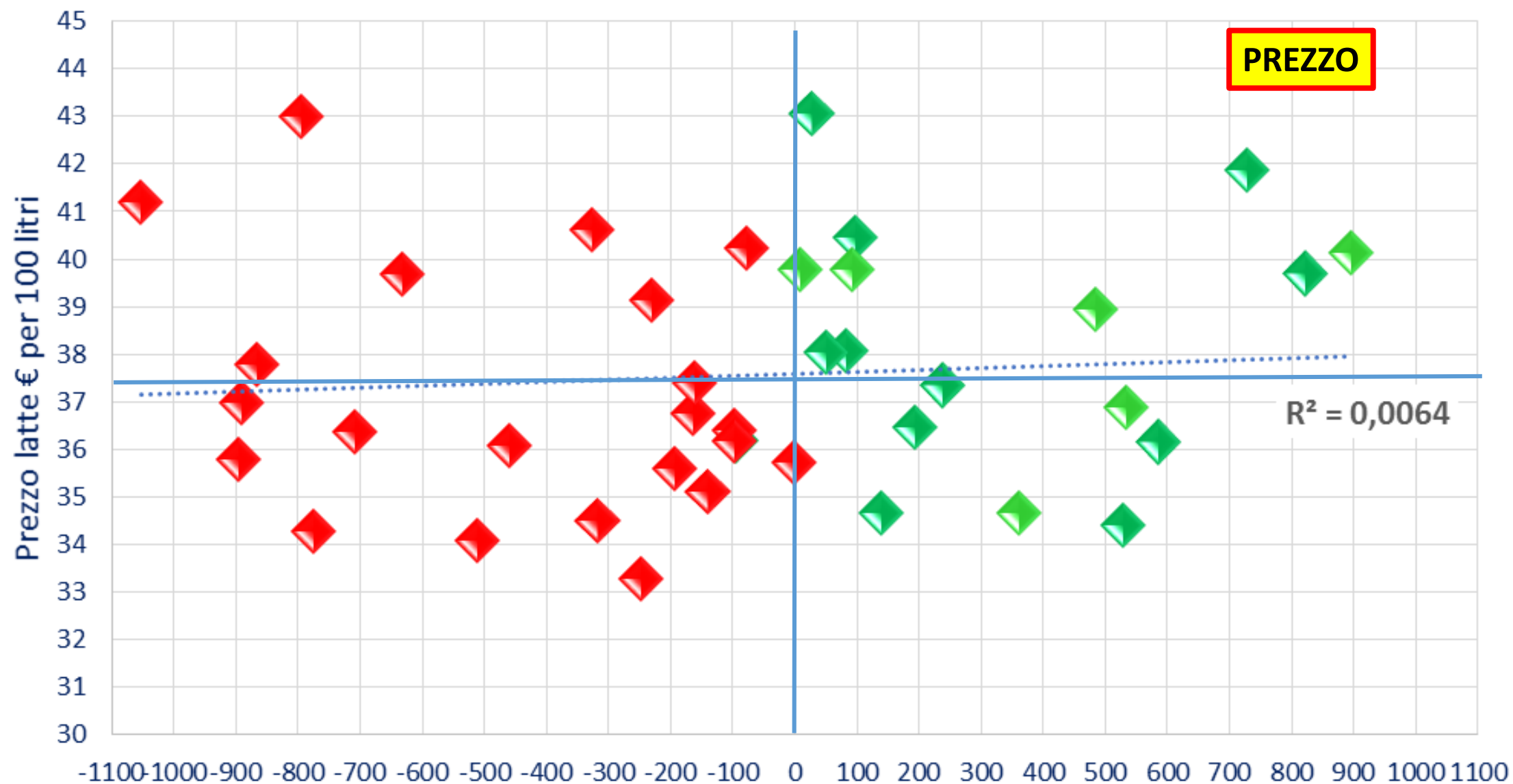
UN € vacca anno - 40 bilanci 2015 Nord Italia Elaborazione Campiotti 2015

HA S.A.U. per vacca vs Utile Netto per vacca anno - Bilanci 2015



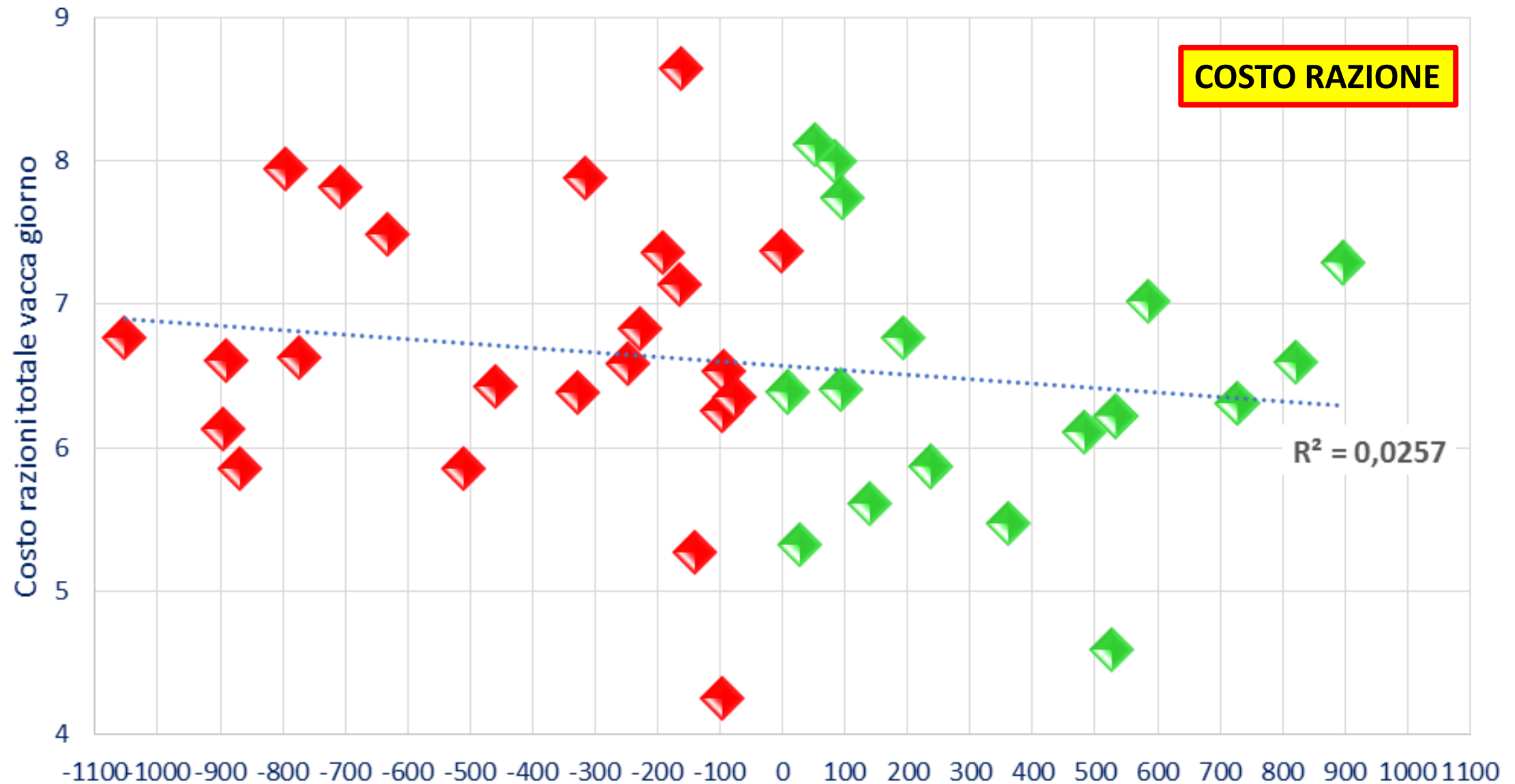
UN € vacca anno - 40 bilanci 2015 Nord Italia Elaborazione Campiotti 2015

Prezzo Latte vs Utile Netto per vacca anno - Bilanci 2015



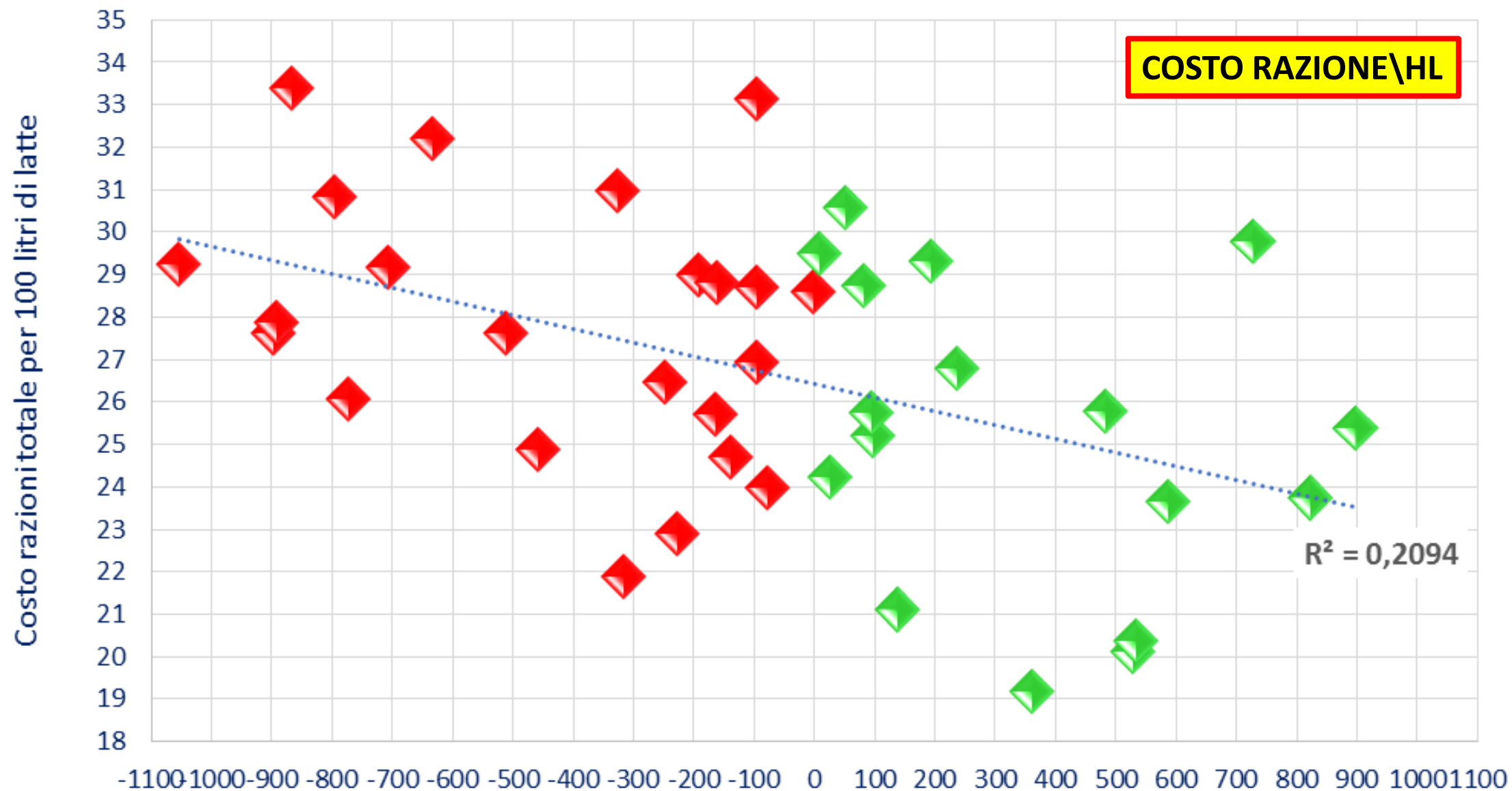
UN € vacca anno - 40 bilanci 2015 del Nord-Italia - Elaborazione Campiotti 2016

Costo totale razioni per vacca giorno - Bilanci 2015



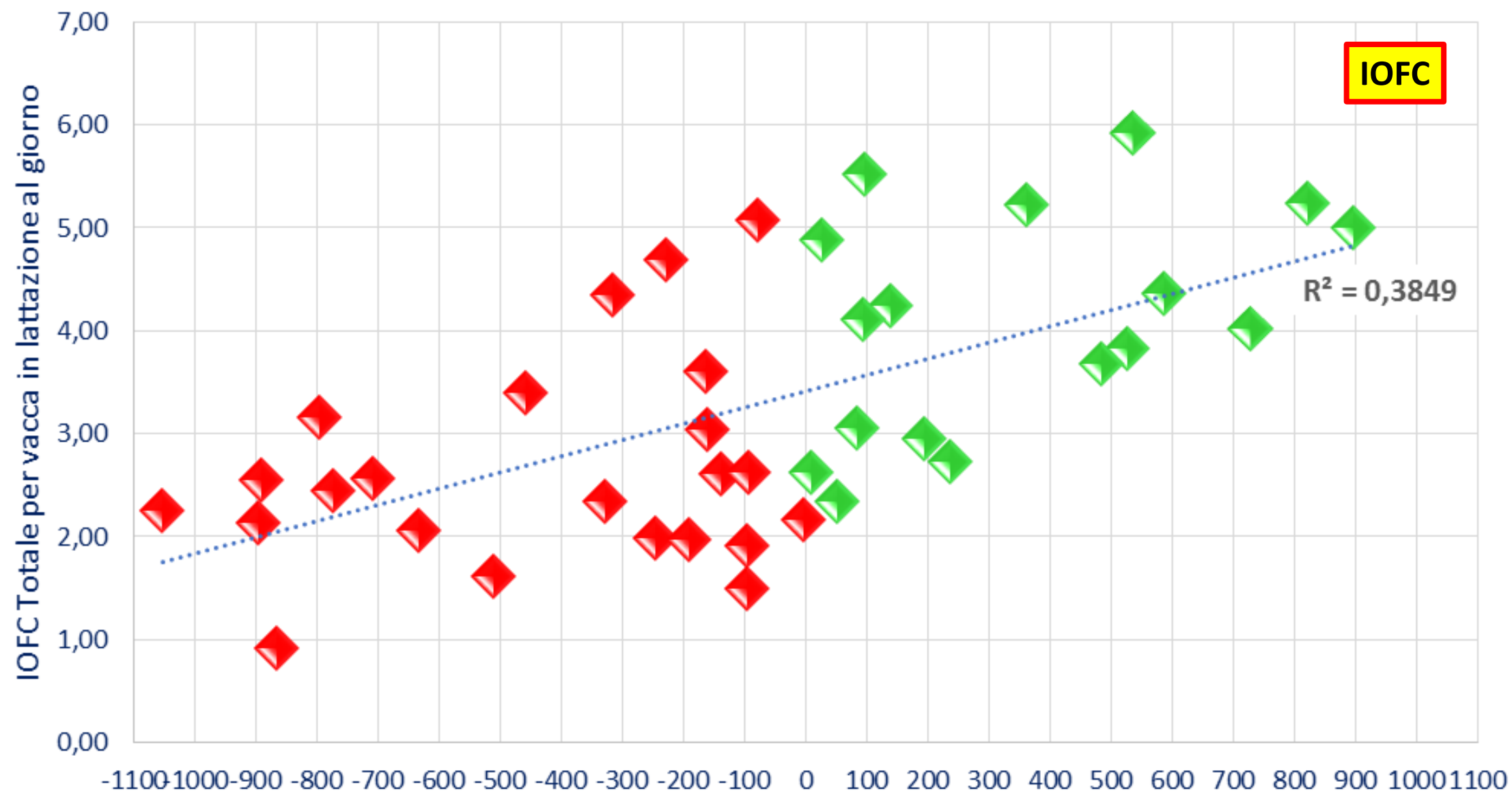
UN € vacca anno - 40 bilanci 2015 Nord Italia Elaborazione Campiotti 2015

Costo totale alimentazione per 100 litri di latte - Bilanci 2015



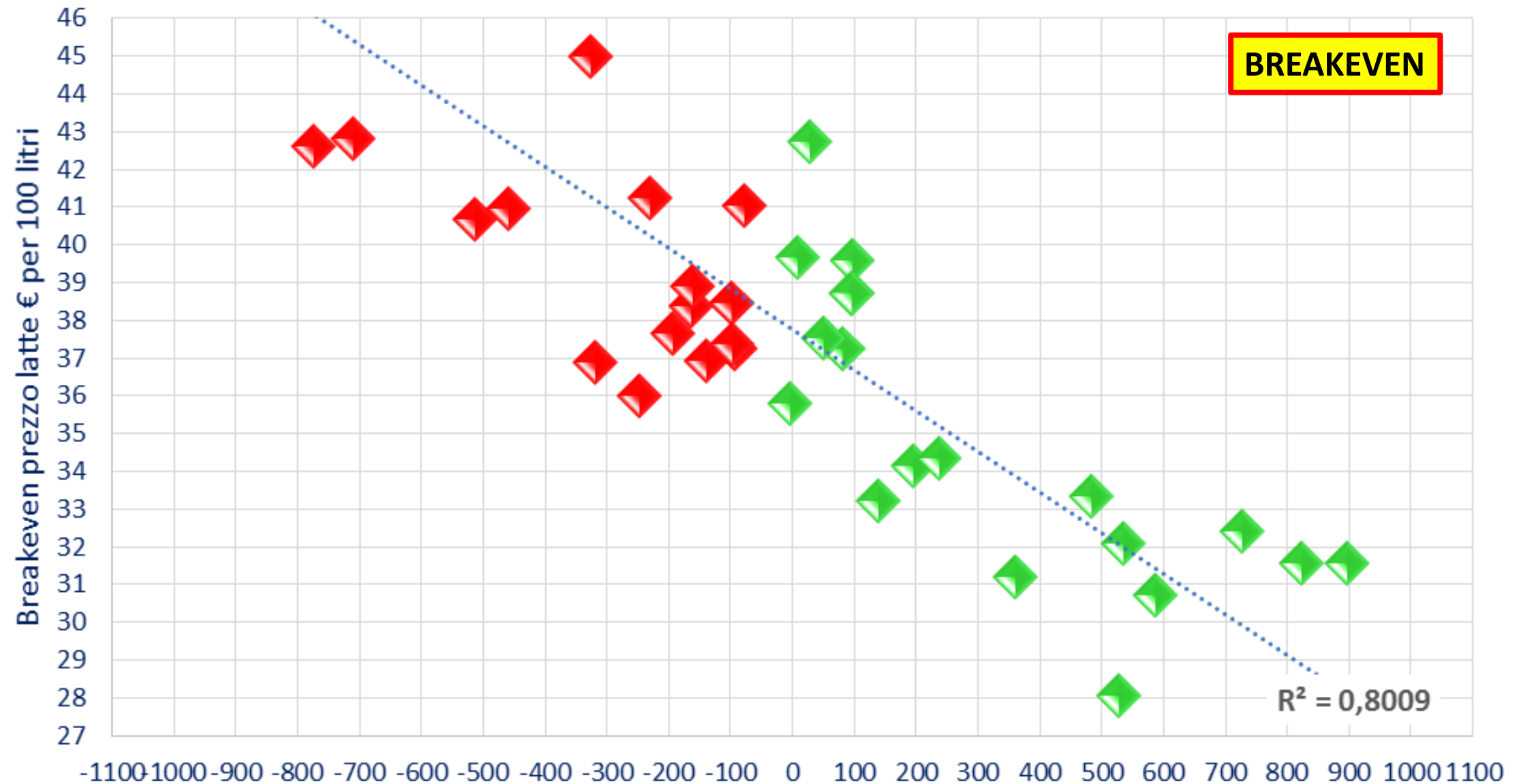
UN € vacca anno - 40 bilanci 2015 Nord Italia Elaborazione Campiotti 2015

IOFC Totale per vacca giorno - Bilanci 2015



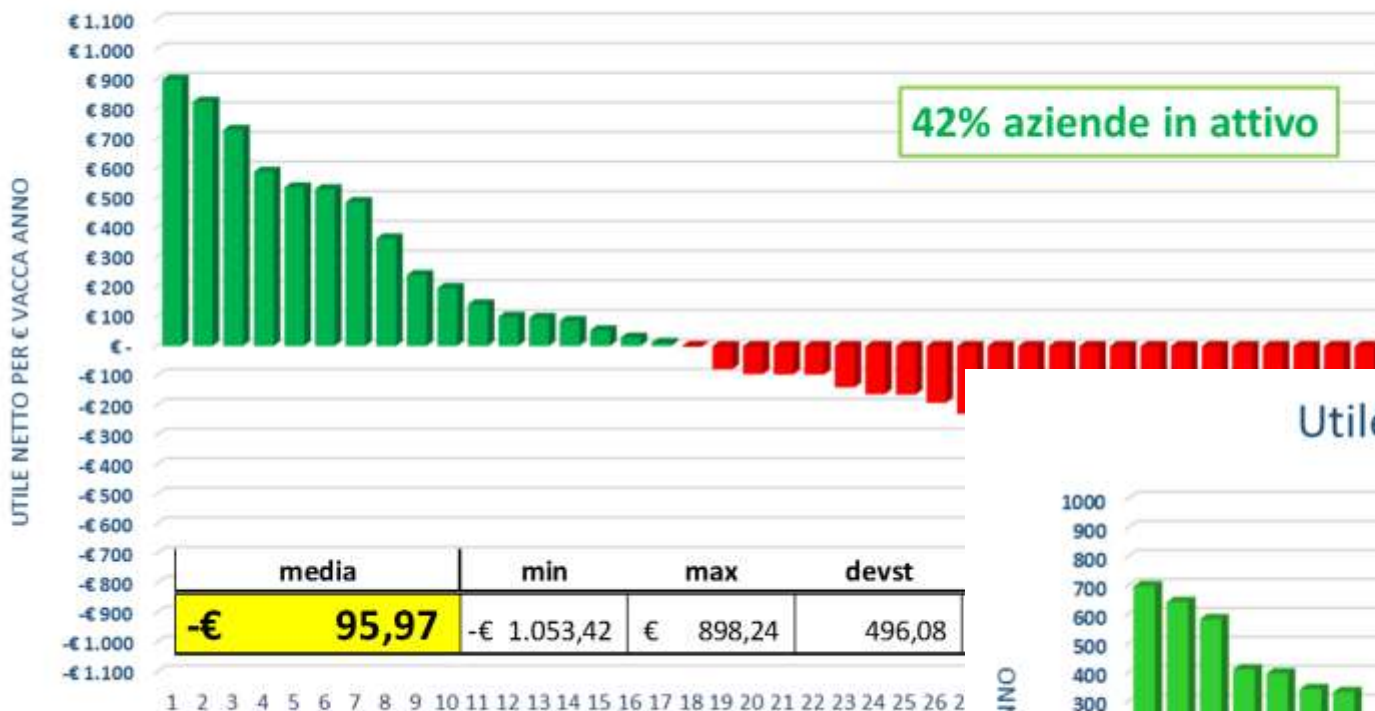
UN € vacca anno - 40 bilanci 2015 Nord Italia Elaborazione Campiotti 2015

Breakeven Prezzo Latte vs Utile Netto per vacca anno - Bilanci 2015



UN € vacca anno - 40 bilanci 2015 Nord Italia Elaborazione Campiotti 2015

Utile Netto € Vacca Anno - Bilanci 2015



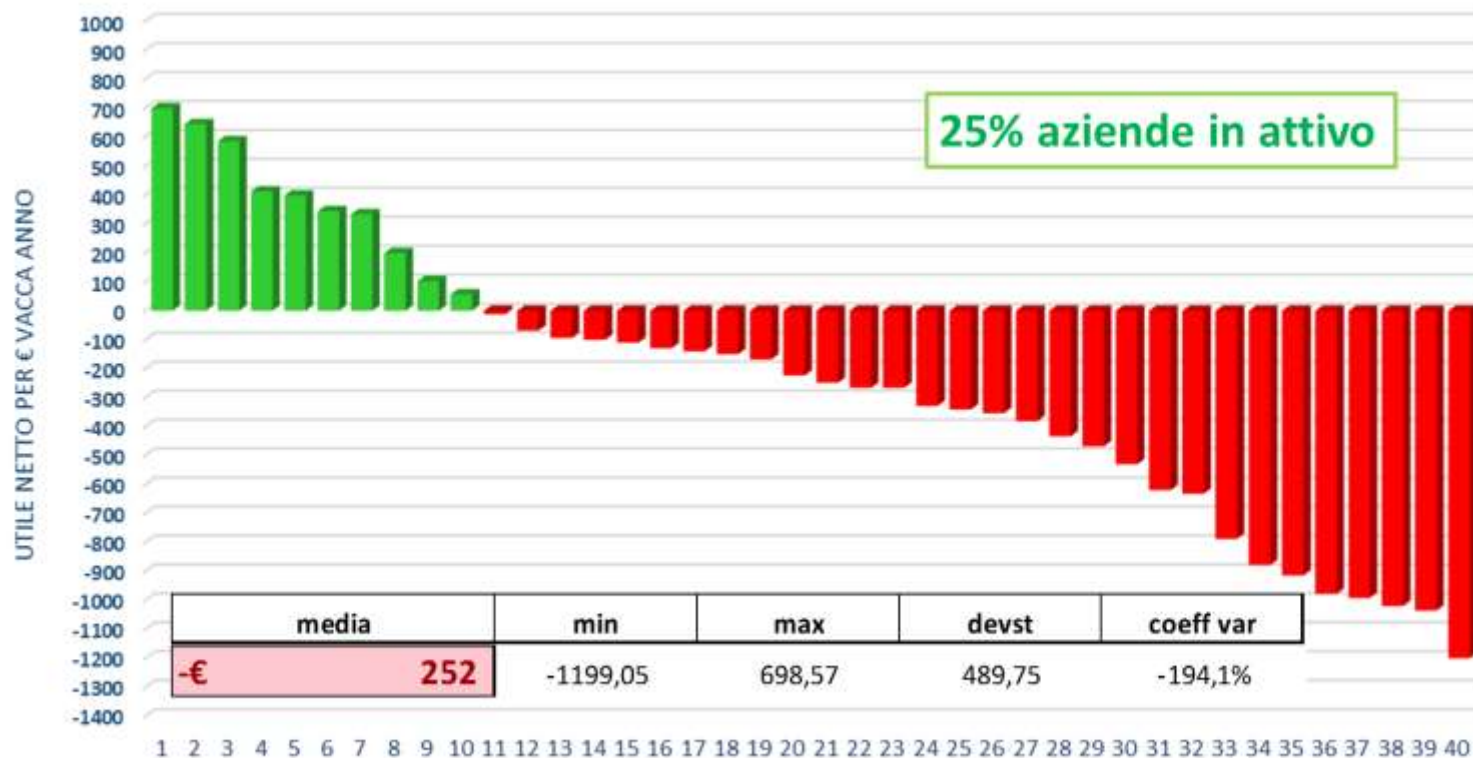
Elaborazione Bilanci 2015 di 40 allevamenti del Nord Italia - Campiotti

	2015	2016	var
Farina di soia	386	367	-4,9%
Girasole	271	241	-11,1%
Granoturco	154	181	17,5%
Orzo	191	178	-6,8%
Crusca	127	121	-4,7%
Media Alimenti			-2,0%
Latte per 100 litri	36,17	34,22	-5,4%

Dott. Michele Campiotti – Dottore Agronomo - Specialista vacche da latte

Elaborazione Campiotti a Ottobre 2016
su dati di mercato CLAL

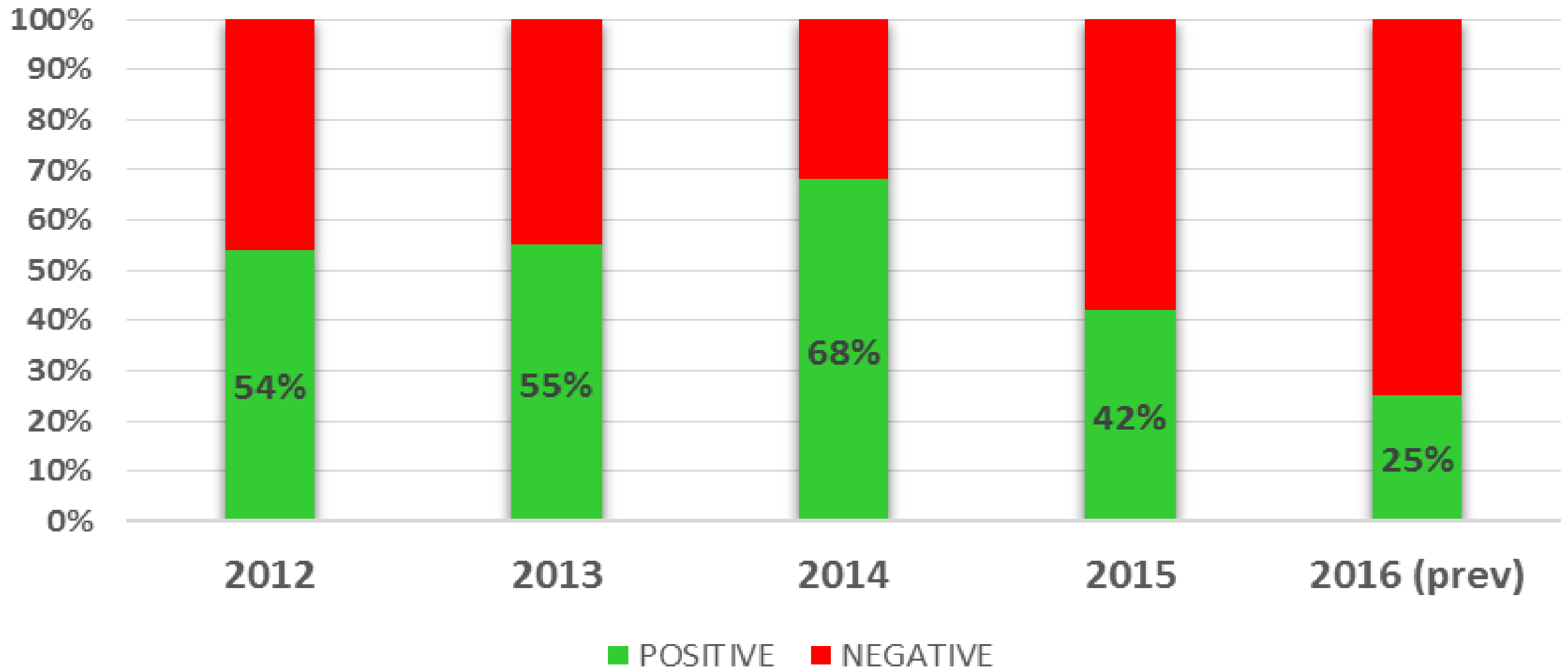
Utile Netto € Vacca Anno - Previsionale 2016



Elaborazione Bilanci 2015 di 40 allevamenti del Nord Italia - Campiotti 2016

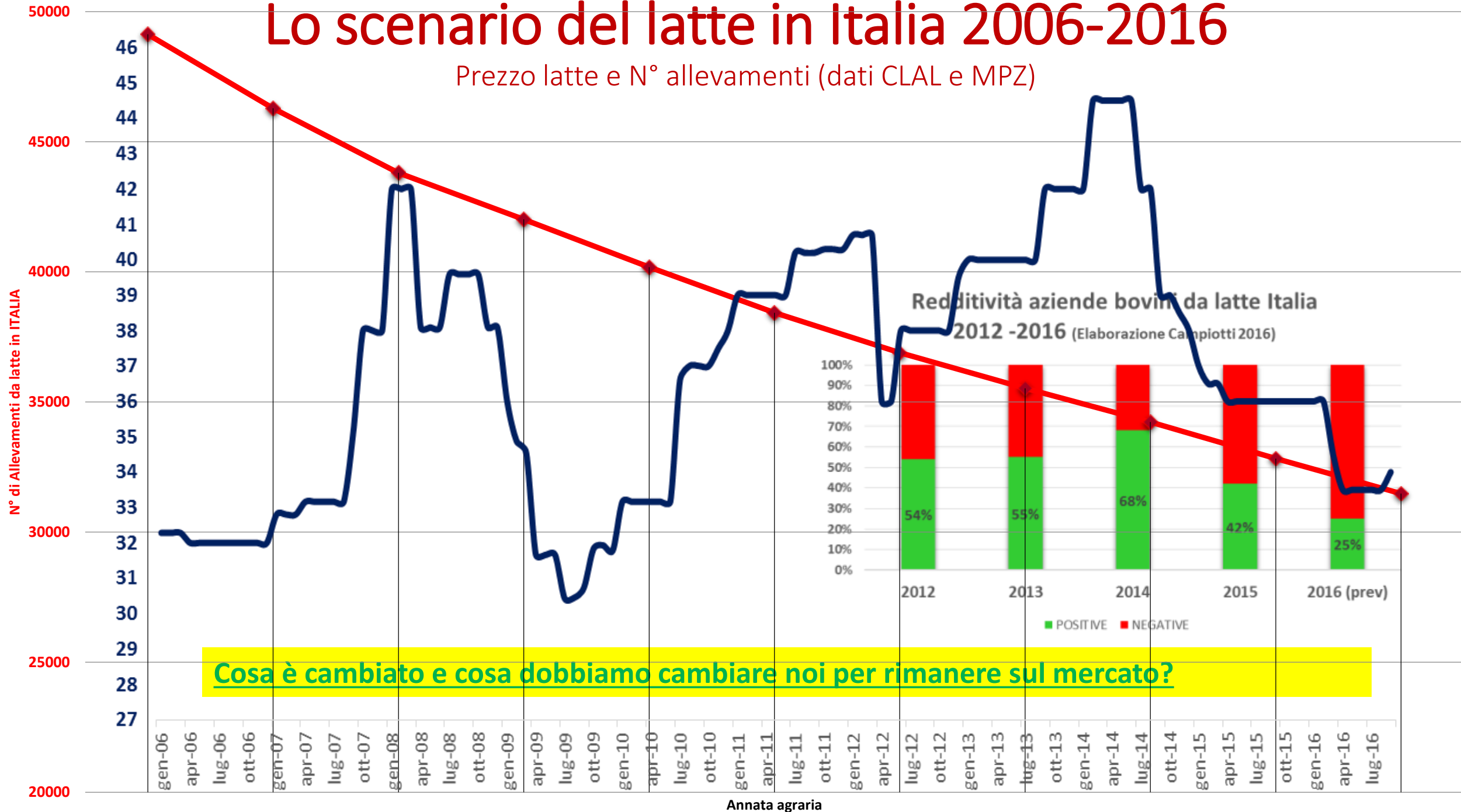
Redditività aziende bovini da latte Italia

2012 -2016 (Elaborazione Campiotti 2016)



Lo scenario del latte in Italia 2006-2016

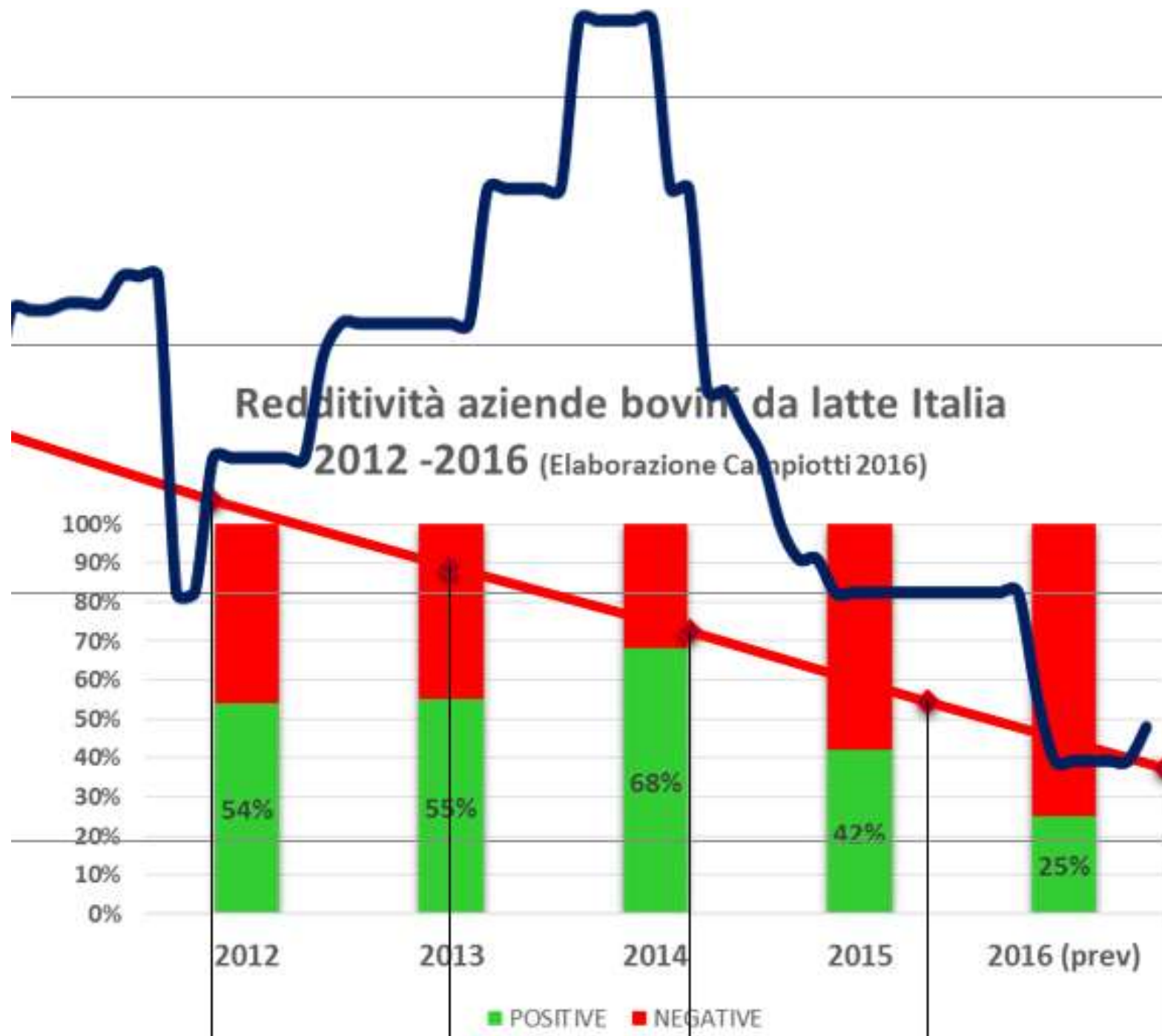
Prezzo latte e N° allevamenti (dati CLAL e MPZ)





L'azienda
può fare la differenza
e resistere alla volatilità?

SI



Conclusioni: c'è futuro per l'azienda da latte?

- L'analisi dati del 2015 mostra come a fronte di un peggioramento netto delle entrate le aziende analizzate sono peggiorate meno del previsto nell'utile netto perché è in atto il miglioramento dell'efficienza
- Tutte le aziende possono migliorare, anche le migliori! Non si interrompe mai questo percorso di miglioramento.
- Avere chiari gli obiettivi economico-finanziari illustrati e sapere la propria situazione storica ed in corso d'opera è oggi un aiuto insostituibile in questo percorso
- E' da notare che gli allevamenti Italiani più efficienti producono già oggi in competitività con il resto d'Europa
- **L'approccio gestionale economico caratterizzerà in futuro le aziende da latte che resteranno sul mercato ed i suoi partner**

Grazie dell'attenzione!



L'INFORMATORE AGRARIO

www.informatoreagrario.it



Edizioni L'Informatore Agrario

Tutti i diritti riservati, a norma della Legge sul Diritto d'Autore e le sue successive modificazioni. Ogni utilizzo di quest'opera per usi diversi da quello personale e privato è tassativamente vietato. Edizioni L'Informatore Agrario S.r.l. non potrà comunque essere ritenuta responsabile per eventuali malfunzionamenti e/o danni di qualsiasi natura connessi all'uso dell'opera.