



19 Marzo 2026
Sede Anafibj
Via Bergamo, 292, (CR)

CORSO PRATICO DI ECONOMIA AZIENDALE APPLICATO ALL'ALLEVAMENTO DA LATTE

Prima lezione

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

<https://www.facebook.com/campiottidairyspecialist/>
<https://www.instagram.com/campiottidairyspecialist/>



Fare impresa: essere imprenditori

In agricoltura l'essere imprenditori è sempre stato un aspetto nascosto o implicito eppure la persona che guida l'azienda è il fattore più incidente sui risultati aziendali.

E' venuto il momento di riguadagnare totalmente il senso di fare impresa, percorrere una strada, condurla al successo, per il bene di tutti

Il settore primario esce rafforzato dagli ultimi difficili anni

- CRISI ECONOMICA
- COVID 19
- GUERRE
- VOLATILITA' MERCATI
- PROSPETTIVE MONDIALI

*Settore insostituibile
al quale verrà chiesto
sempre di più*

TABELLA 1 - L'agricoltura mondiale: previsione 2030-2050

	2007	2050	Aumento 2007-2050 (%)	2080	Aumento 2050-2080 (%)
Popolazione (milioni)-UN 2010 Revision	6.584	9.360	42	9969	7
Kcal/persona/giorno	2.772	3.070	11	3.200	4
Cereali uso alimentare (kg/procapite)	158	160	1	161	1
Cereali totali (kg/procapite)	314	330	5	339	3
Carne uso alimentare (kg/procapite)	38,7	49,4	28	55,4	12
Colture oleaginose alimentari (kg/procapite)	12	16	33	17	6
Colture oleaginose tutti gli usi (kg/procapite)	22	31	41	34	10
Cereali produzione (milioni t)	2.068	3.009	46	3.182	6
Carne produzione (milioni t)	258	455	76	524	15
Terre arabili (milioni di ha)	1.592	1.661	4	1.630	-2

Fonte: Fao agricultural development economics division, 2012.

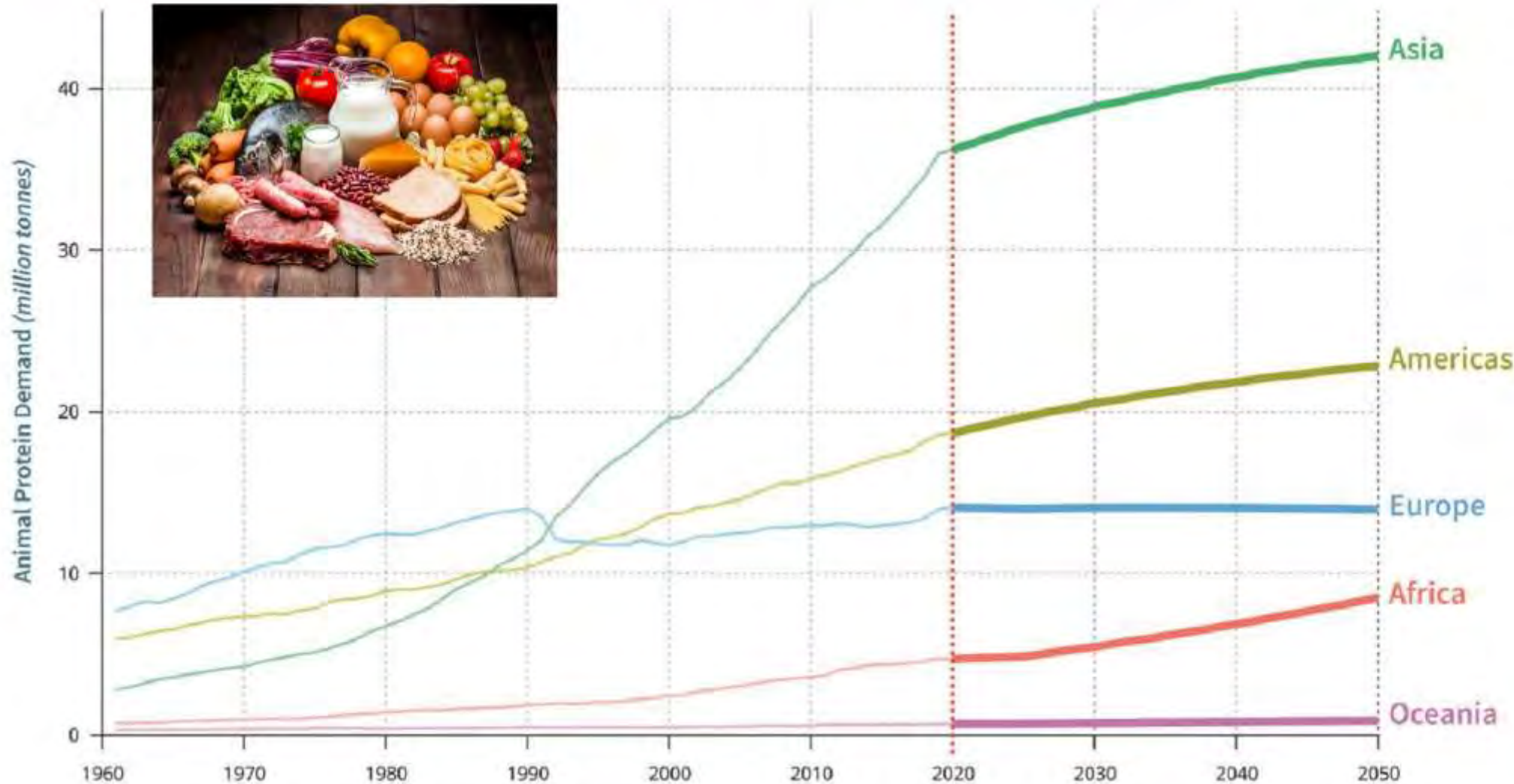
Le previsioni a 30 anni dicono che la popolazione supererà i 9 miliardi, con una conseguente crescita della domanda alimentare. Questa condizione pone gli addetti del settore agroalimentare a chiedersi: come soddisfare la sempre maggior richiesta di beni alimentari coniugando resa agronomica e rispetto dell'ambiente?



Food and Agriculture
Organization of the
United Nations



Demands of animal-source foods by Region



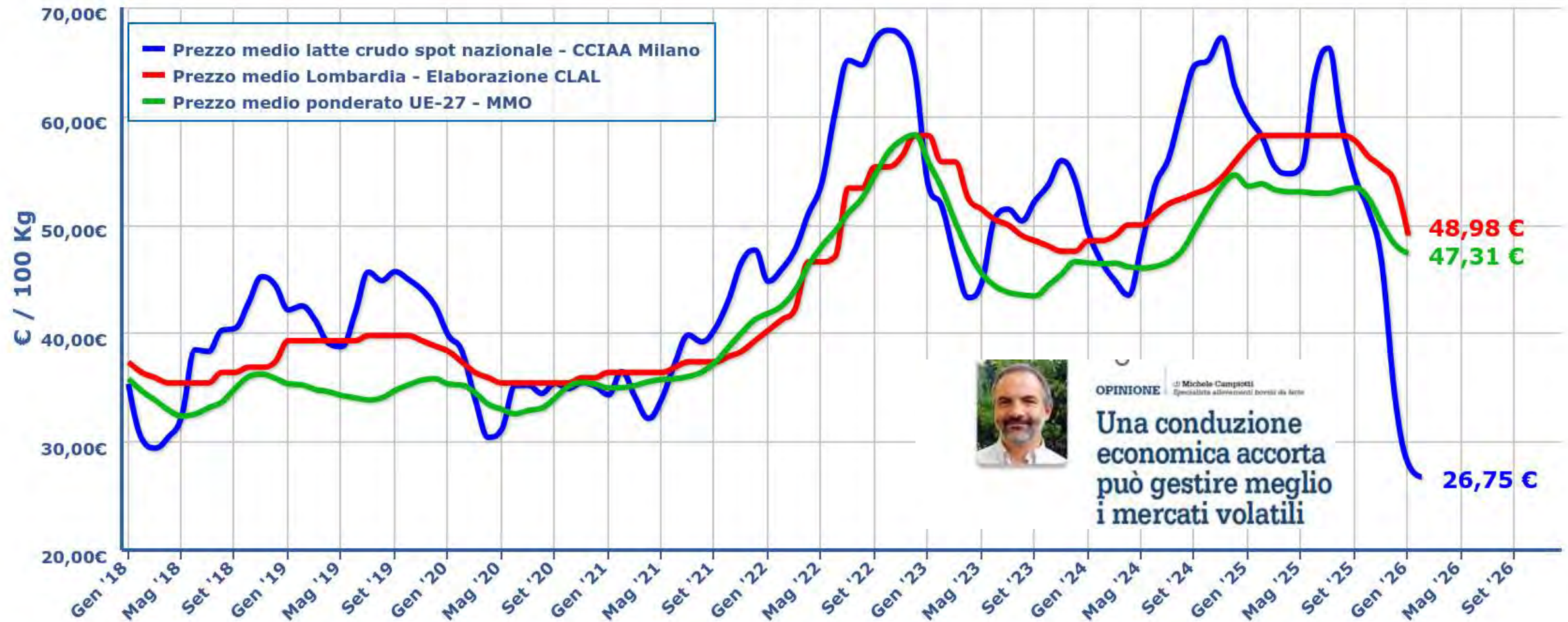
Projected
increase in
demand for
animal protein
by 2050:

+ 20%
compared to
2020

Il latte che verrà

**Confronto storico fra i prezzi:
latte crudo spot nazionale (CCIAA di Milano), latte crudo alla stalla (Lombardia),
media ponderata del latte alla stalla UE-27 (MMO)**

Fonte: Elaborazione CLAL



I bilanci aziendali sono un punto di vista privilegiato per capire cosa sta succedendo

Bovini da Latte		GEA - Gestione Economica Allevamento Ver. 7.03.2023	
		Progetto Allevamento Futuro - progettoallevamentofuturo@gmail.com	
Azienda Agricola		anno analizzato: 2023	
			
INSERIMENTO DATI PRINCIPALI		ALTRI INSERIMENTI E CHECK DATI	
DATI AZIENDALI, TECNICI E AMBIENTALI		INVENTARIO SCORTE	
ACQUISTI		MUTUI	
VENDITE		DATI FINANZIARI	
MANODOPERA		EFFICIENZA PRODUZIONI CAMPAGNA	
AMMORTAMENTI		PRIMO CONTROLLO CONTO ECONOMICO	
		ANALISI APPROFONDITA DATI	
		ANALISI DI BILANCIO	
		INDICI TECNICO ECONOMICI	
		MONITOR ECONOMICO FINANZIARIO	
		ANALISI MENSILE CONTO ECONOMICO	
		ANALISI MENSILE FLUSSO DI CASSA	

Nota bene: il programma è sviluppato esclusivamente a scopo di studio e viene rilasciato solamente ai partecipanti al "Progetto Allevamento Futuro" che non hanno il diritto di diffonderlo a terzi. Utilizzandolo l'utente si impegna a rispettarne le regole, a gestire correttamente le informazioni che a fine di ogni anno verranno utilizzate in forma anonima per gli studi di settore.



Progetto Allevamento Futuro: una proposta per tutti

- Gli allevatori, dotati di uno strumento agile di raccolta ed analisi dati, frutto di anni di studio, redigono il bilancio coadiuvati a distanza da consulenza tecnica specializzata
- I dati di tutto il gruppo vengono poi standardizzati ed elaborati in forma anonima in modo da ottenere un campione omogeneo confrontabile da cui estrarre riferimenti economici
- A ciascun partecipante vengono restituiti i valori di riferimento di tutto il gruppo, su tutti gli aspetti economico, patrimoniale e finanziario.



Michele Campiotti

Dottore Agronomo

Specialista allevamenti vacche da latte

michele.campiotti@gmail.com

<https://www.facebook.com/campiottidairyspecialist/>

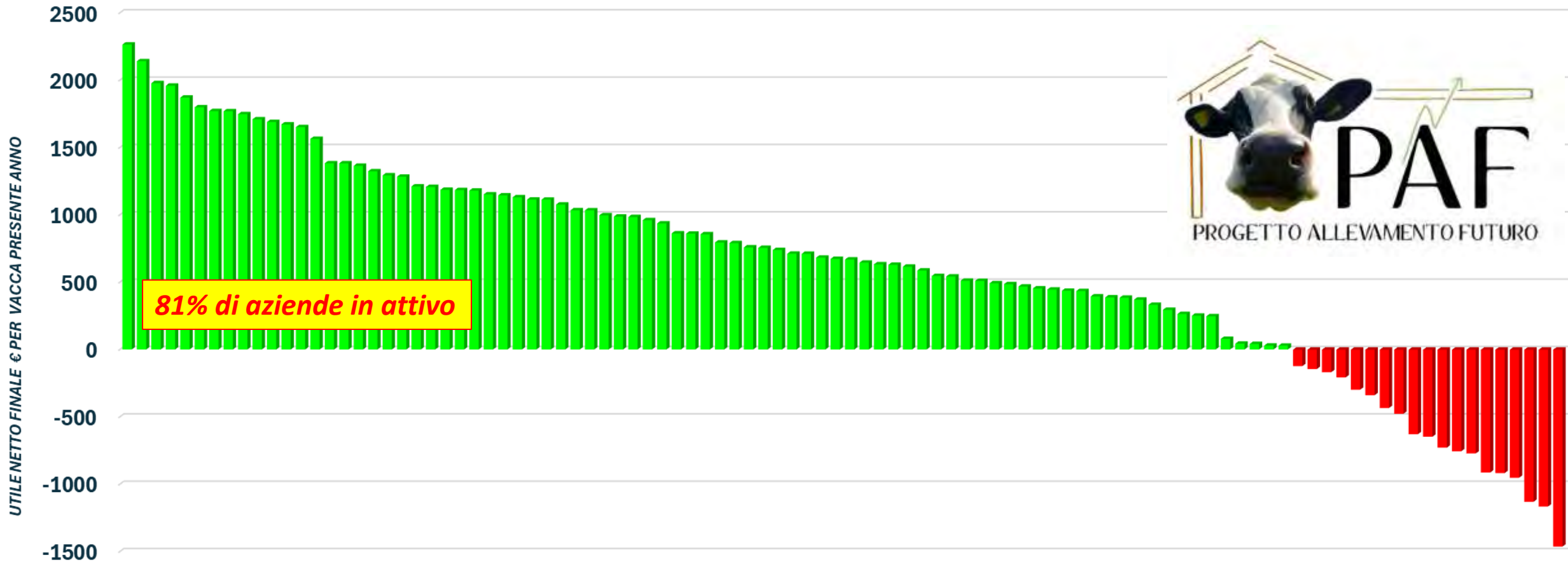
<https://www.instagram.com/campiottidairyspecialist/>



Gli allevamenti nello scenario reale: bilanci 2024

- *Michele Campiotti – dottore
agronomo specialista allevamenti
vacche da latte*

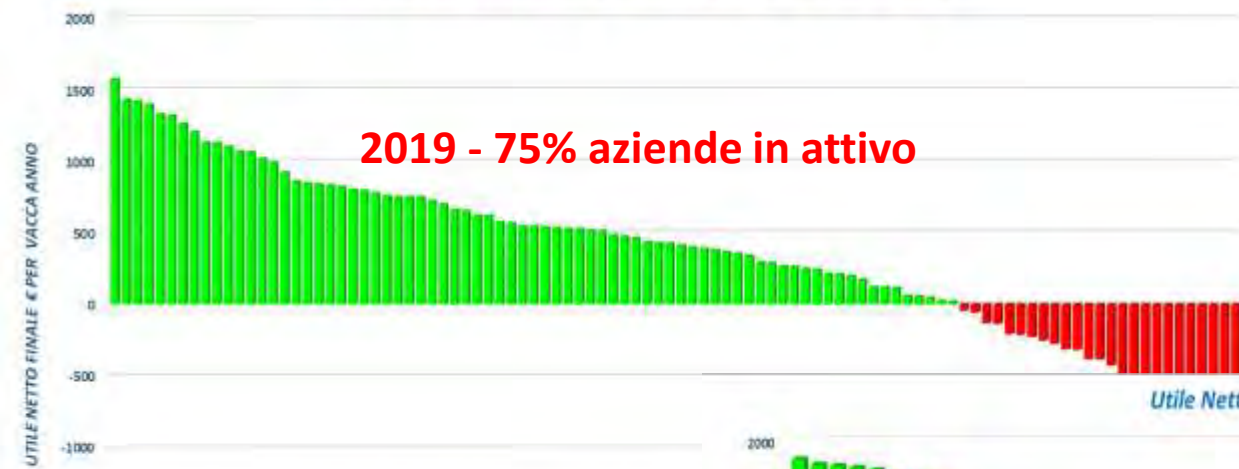
Utile Netto Finale - € Vacca Anno - Anno di bilancio 2024



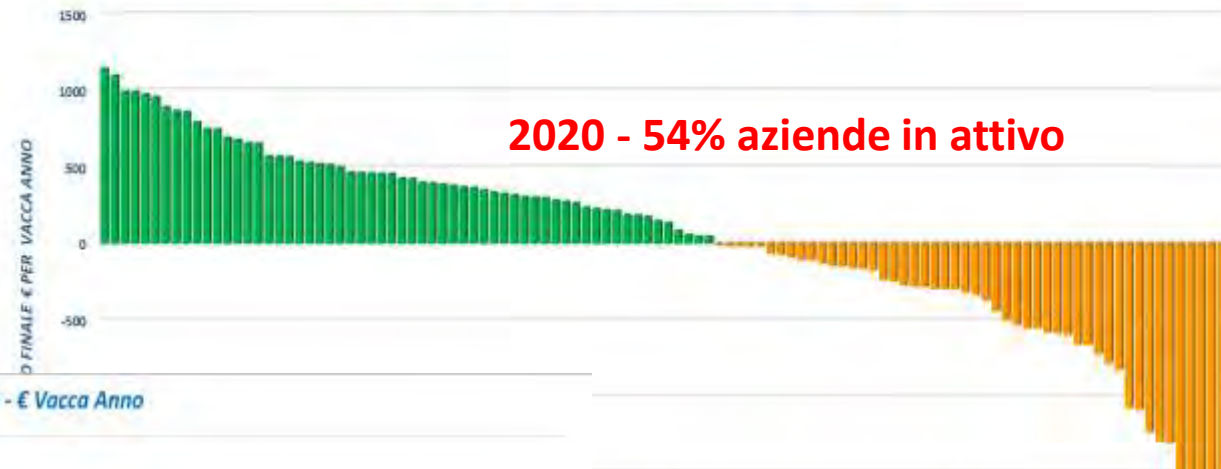
Progetto Allevamento Futuro - Anno di Bilancio 2024 - Area Latte e DOP - Elaborazione Campiotti 2025

AREA LATTE E DOP 2024	media	mediana	min	max	devst	coeff var	10%tile	25%tile	50%tile	75%tile	90%tile
Utile netto per vacca	624,3	670	-1462	2265	805	129,0%	-629	250	670	1159	1691

Utile Netto Finale - € Vacca Anno - Bilanci 2019



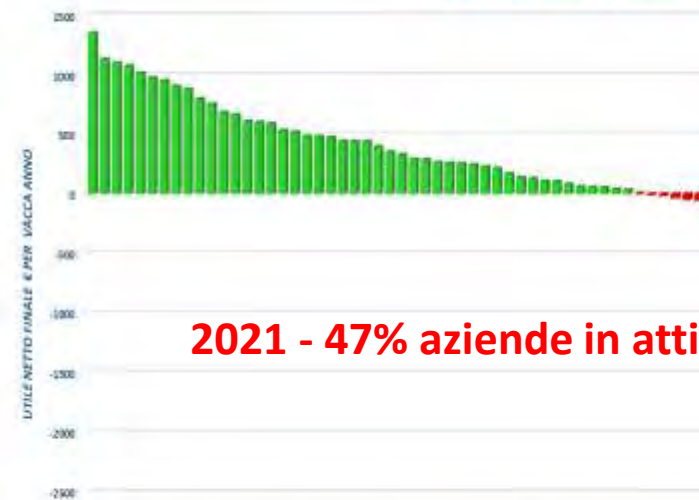
Utile Netto Finale - € Vacca Anno - Bilanci 2020



Utile Netto Finale - € Vacca Anno



Utile Netto Finale - € Vacca Anno



2023 – 80 % aziende in attivo



Vacca Anno - Bilanci 2022

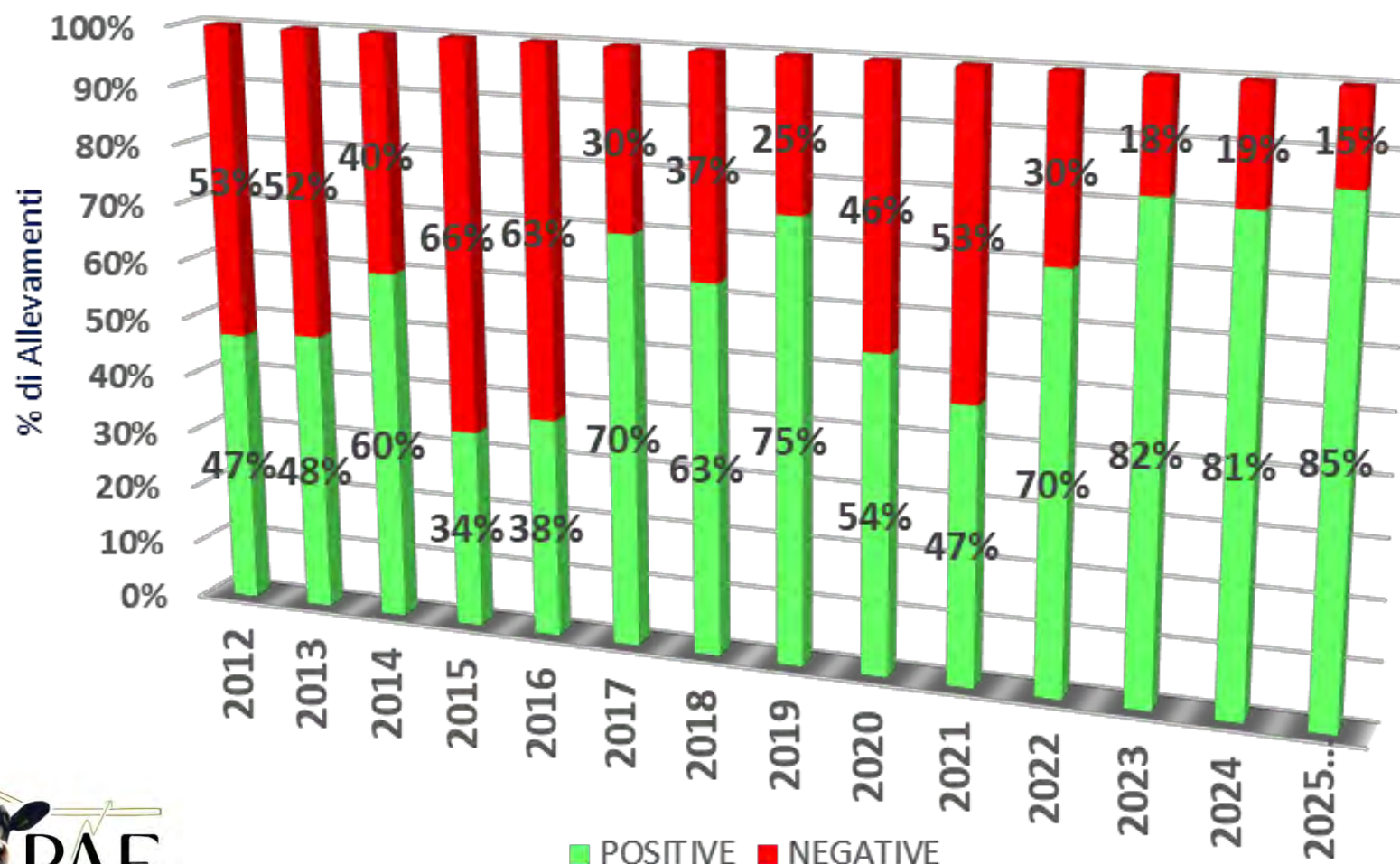


Elaborazione Bilanci 2022 (dati provvisori) Progetto Allevamento Futuro - Campiotti 2023

Elaborazione Bilanci 2021 di 100 allevamenti Progetto Allevamento Futuro - Campiotti 2022

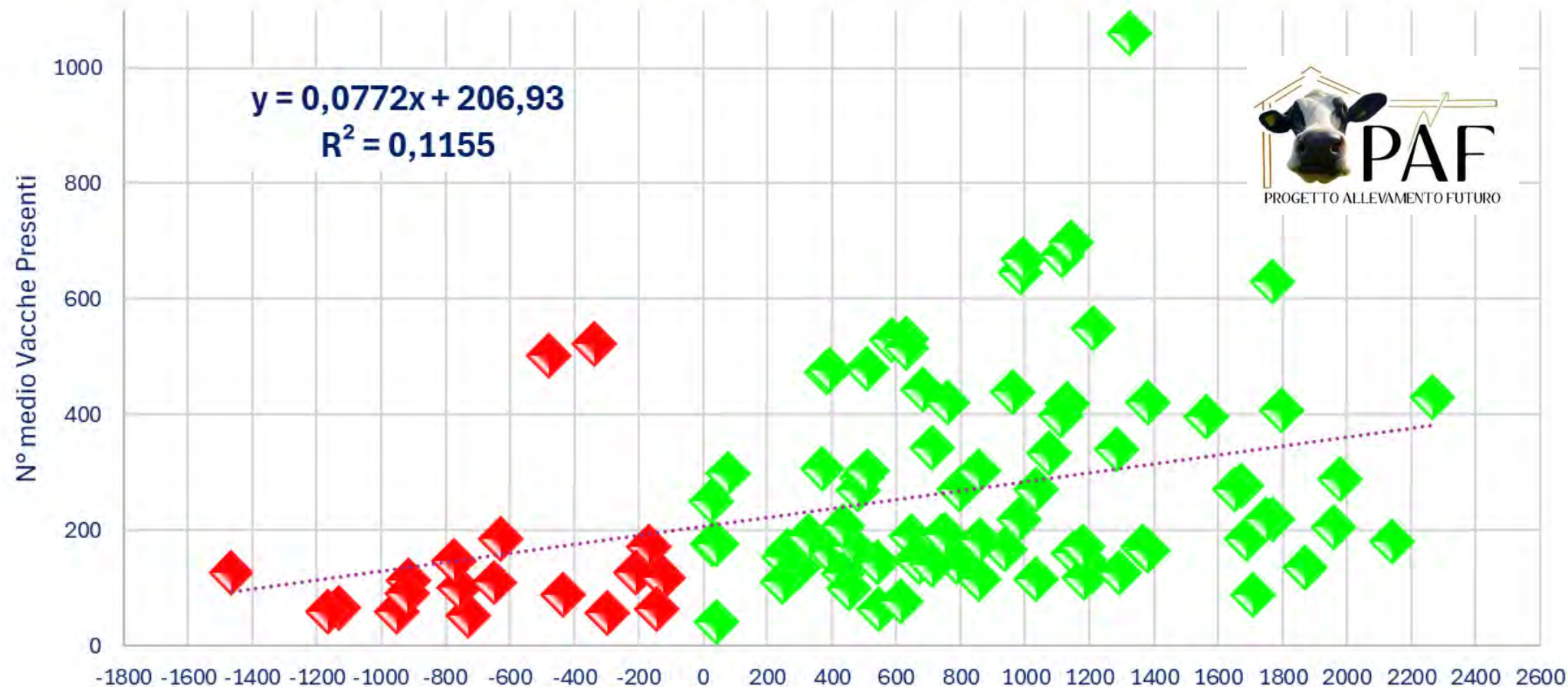
Redditività aziende bovine da latte (campione nord-Italia)

2012 -2025 (Elaborazione Campiotti 2025)



Progetto Allevamento Futuro 2015-2024 (*)

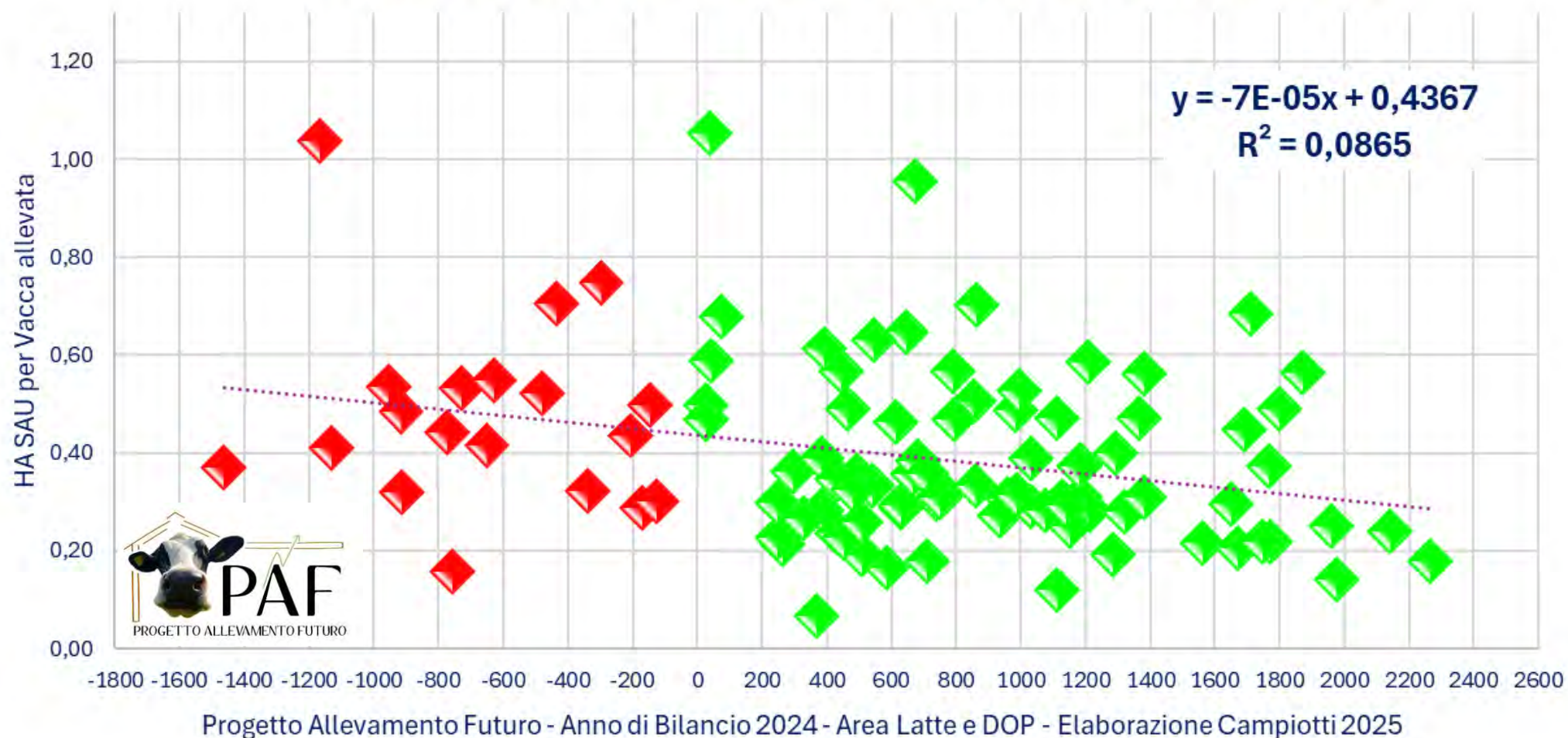
Vacche Allevate vs Utile Netto Finale per vacca anno - Bilanci 2024



Progetto Allevamento Futuro - Anno di Bilancio 2024 - Area Latte e DOP - Elaborazione Campiotti 2025

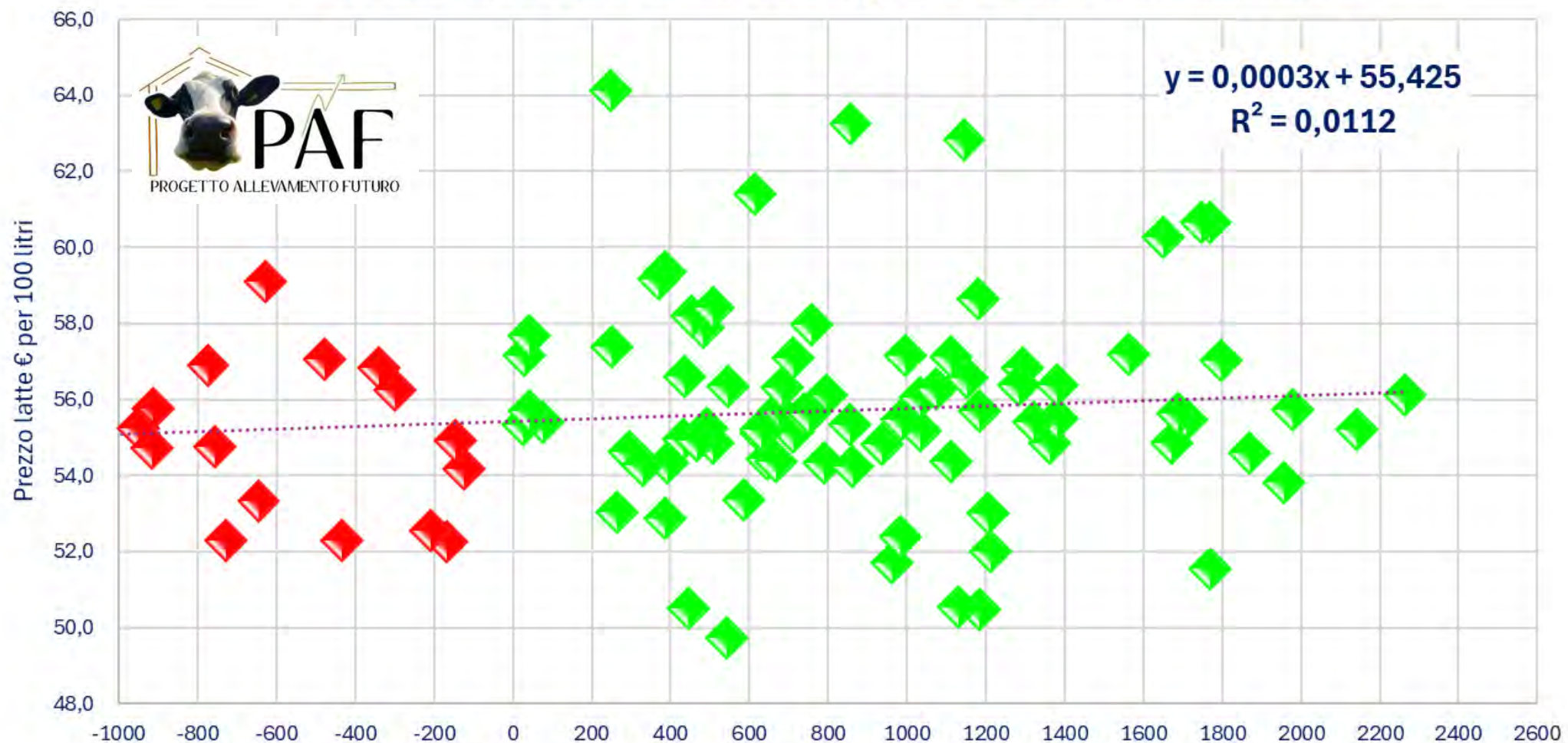
AREA LATTE E DOP 2024	media	mediana	min	max	devst	coeff var	10%tile	25%tile	50%tile	75%tile	90%tile
Vacche adulte presenti	255	183	39	1060	183	71,7%	87	127	183	341	516
Utile netto per vacca	624	670	-1462	2265	805	129,0%	-629	250	670	1159	1691

HA SAU per vacca vs Utile Netto finale per vacca - Bilanci 2024



AREA LATTE E DOP 2024	media	mediana	min	max	devst	coeff var	10%tile	25%tile	50%tile	75%tile	90%tile
SAU per vacca	0,40	0,35	0,07	1,05	0,18	0,46	0,21	0,28	0,35	0,49	0,61
Utile netto per vacca	624	670	-1462	2265	805	129,0%	-629	250	670	1159	1691

Prezzo Latte vs Utile Netto Finale per vacca anno - Bilanci 2024



Progetto Allevamento Futuro - Anno di Bilancio 2024 - Area Latte e DOP - Elaborazione Campiotti 2024

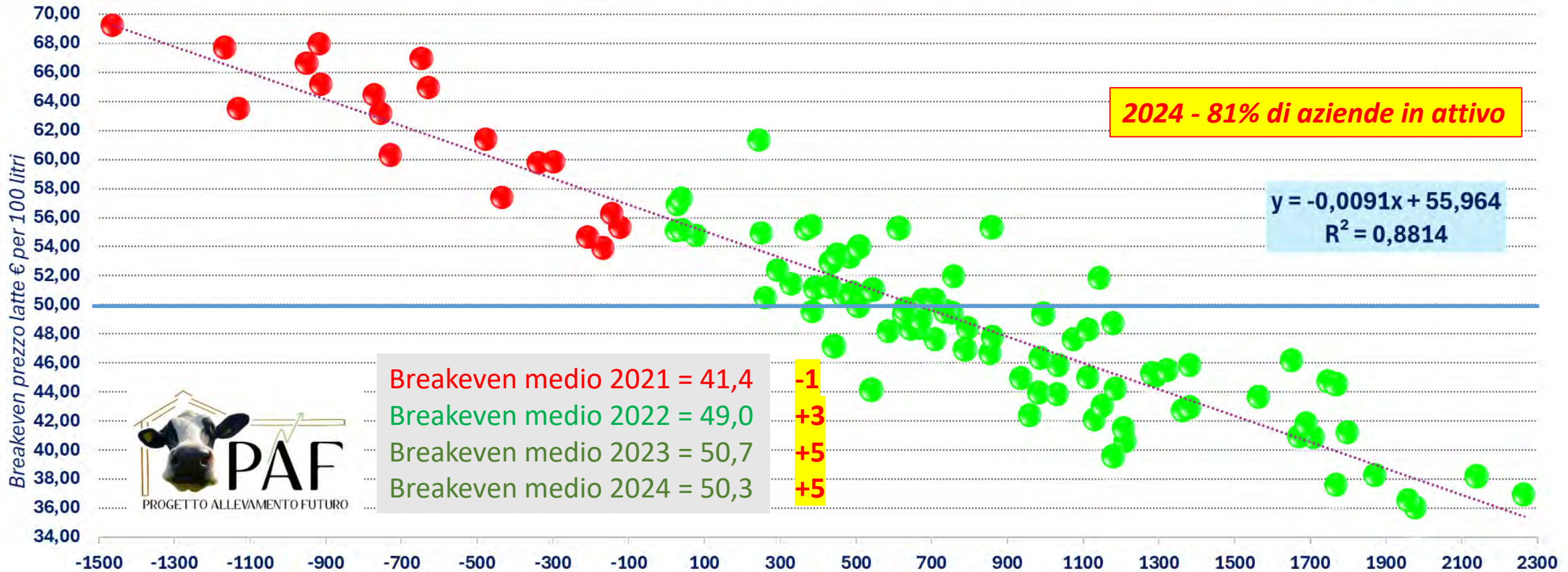
AREA LATTE E DOP 2024	media	mediana	min	max	devst	coeff var	10%tile	25%tile	50%tile	75%tile	90%tile
Prezzo latte €\HL senza IVA	55,6	55,4	49,7	64,1	2,6	0,0	52,4	54,4	55,4	56,8	58,7
Utile netto per vacca	624	670	-1462	2265	805	129,0%	-629	250	670	1159	1691

A photograph of a large, modern dairy barn. The interior features a high ceiling with a series of wooden beams and a central skylight that provides natural illumination. Rows of metal stalls line both sides of a central aisle, with several black and white cows visible in the stalls. The floor is a light-colored, possibly concrete or polished wood, and the overall atmosphere is clean and professional.

Breakeven prezzo latte € per 100 litri

- *Dati Progetto Allevamento Futuro – Area Latte e Dop – prima analisi di 100 allevamenti – Elaborazione Campiotti 2025*

Breakeven Prezzo Latte vs Utile Netto per vacca anno - Anno di bilancio 2024



Progetto Allevamento Futuro - Anno di Bilancio 2024 - Area Latte e DOP - Elaborazione Campiotti 2025

AREA LATTE E DOP 2024	media	mediana	min	max	devst	coeff var	10%tile	25%tile	50%tile	75%tile	90%tile
Breakeven prezzo latte	50,3	49,4	36,0	69,2	7,8	15,5%	41,2	44,8	49,4	55,1	61,5
Utile netto per vacca	624,3	670	-1462	2265	805	129,0%	-629	250	670	1159	1691



- **Good to Great – Jim Collins** - Uno studio realizzato sulle prime 10 grandi imprese americane che sono riuscite a fare un grande balzo di miglioramento e a rimanere «prime» per più di quindici anni, ha concluso che il principale fattore di successo è stato il top manager.



*La persona è il
fattore più
incidente sul
risultato finale!*

- Nessuna di queste persone è stata un manager famoso, non ha scritto libri e non è stata sui giornali, ma tutte avevano una grandissima umiltà e una forte determinazione. Queste persone si sono addossate tutte le colpe delle disfunzioni aziendali e hanno riconosciuto ai loro collaboratori il merito dei successi:

- Si concepivano come chi aveva il compito di lavorare bene con le persone, perché erano convinti che era la gente che portava avanti l'azienda, non loro.

La persona è il fattore più incidente sul risultato finale!



*La persona è il fattore più
incidente sul risultato
finale!*



**2 punti
decisivi:**

- 1. Il vantaggio
più grande
non è
sapere
come si fa
una cosa
giusta: è
farla.**

UN ESEMPIO: le 10 regole della Precision Feeding

1. Qualità degli alimenti assoluta e monitorata attentamente sia negli acquisti che nelle autoproduzioni
2. Monitoraggio dell'umidità degli ingredienti continua. Non caricare quantità troppo piccole.
3. Etichetta, numera e mantieni pulite ed in ordine tutte le derrate e le aree di deposito per evitare errori di miscelazione, distribuzione ed inutili sprechi.
4. Non riempire eccessivamente il carro unifeed, ciò causa un'inefficiente e inaccurata miscelazione con una maggiore possibilità di caduta della miscelata e di spreco della stessa.
5. Evita di miscelare eccessivamente il TMR che potrebbe diventare troppo corto o perdere efficacia ruminativa. Studia al meglio l'ordine di carico degli alimenti.
6. Avere bilance accurate e precise è decisivo. Controlla l'accuratezza delle pesi due o tre volte all'anno. Controlla l'accuratezza della miscelazione all'inizio ed alla fine dello scarico: è costante?
7. Distribuisci l'unifeed nel 100% dello spazio disponibile nella mangiatoia. Sembra facile: ma viene fatto?
8. Cerca di distribuire la miscelata sempre alla stessa ora in ciascun gruppo. Il momento migliore è all'uscita della mungitura.
9. Gli avanzi, che ci devono essere sempre, dovrebbero essere uguali all'unifeed appena distribuito.
10. Spingi vicino agli animali la miscelata più spesso possibile, almeno 6 volte al giorno.

Precision feeding ... alcune domande

- ❑ TUTTI NOI sappiamo queste regole
- ❑ Ma in quante delle nostre aziende questi 10 punti sono tutti attuati e ripetibili in modo da minimizzare la variazione?
- ❑ Quali strumenti usiamo per la verifica condividendoli con lo staff?
- ❑ Quando è l'ultima volta che li abbiamo controllati tutti e dieci?
- ❑ E' necessaria la vostra presenza o c'è un autocontrollo reale in azienda su questi punti?
- ❑ C'è traccia del controllo fatto e avvenuto?
- ❑ Quali sono i tempi di controllo e di correzione degli errori?

*La persona è il fattore più
incidente sul risultato
finale!*



2 punti decisivi:

2. Quando si è deciso di farla è necessario verificare se quello che si sta facendo corrisponde a quello che si voleva fare

Controllo Indice di conversione e IOFC giornalieri

Autocontrollo giornaliero del sistema alimentare												
Data	N° vacche in latte	quantità unifeed scaricata Kg	quantità unifeed avanzata Kg	ss razione	costo razione euro per kg/ss	kg SSI	KG latte venduto giornaliero	KG latte/vacca nel frigo	Ricavo del latte al KG	Rapporto latte/SSI	Euro IOFC vacca al giorno	Euro IOFC stalla al giorno
01/08/15	200	9300	50	52,0%	0,2940	24,05	7749,7	39,9	0,3850	1,66	8,31	1661,78
02/08/15	200	9300	50	52,0%	0,2940	24,05	7788,9	40,1	0,3850	1,67	8,39	1677,31
03/08/15	201	9300	80	52,0%	0,2940	23,85	7821,8	40,1	0,3850	1,68	8,43	1694,51
04/08/15	200	9320	60	52,0%	0,2940	24,08	8016,5	41,3	0,3850	1,72	8,83	1766,13
05/08/15	201	9504	545	52,0%	0,2940	23,18	7971,2	40,5	0,3850	1,75	8,76	1761,56
06/08/15	202	9525	540	52,0%	0,2940	23,13	8006,2	39,8	0,3850	1,72	8,54	1724,09
07/08/15	202	9530	300	52,0%	0,2940	23,76	7971,2	39,9	0,3850	1,68	8,36	1688,51
08/08/15	204	9450	400	52,0%	0,2940	23,07	7865,1	39,3	0,3850	1,70	8,36	1705,05
09/08/15	203	9430	450	52,0%	0,2940	23,00	7749,7	38,7	0,3850	1,68	8,16	1655,53
10/08/15	203	9440	400	52,0%	0,2940	23,16	7805,3	39,6	0,3850	1,71	8,45	1714,55
11/08/15	205	9620	40	52,0%	0,2940	24,30	7865,1	38,9	0,3850	1,60	7,85	1608,44
12/08/15	205	9540	60	52,0%	0,2940	24,05	8152,5	40,0	0,3850	1,66	8,32	1704,78
13/08/15	205	9560	70	52,0%	0,2940	24,07	7749,7	38,0	0,3850	1,58	7,55	1547,44
14/08/15	206	9390	100	52,0%	0,2940	23,45	8263,7	40,3	0,3850	1,72	8,63	1776,79
15/08/15	207	9450	60	52,0%	0,2940	23,59	7876,4	38,6	0,3850	1,64	7,93	1641,47
16/08/15	207	9270	100	52,0%	0,2940	23,04	7971,2	39,1	0,3850	1,70	8,27	1712,12
17/08/15	193	9315	110	52,0%	0,2940	24,80	7599,3	40,0	0,3850	1,61	8,11	1564,68
18/08/15	193	9300	100	52,0%	0,2940	24,79	7766,2	40,9	0,3850	1,65	8,45	1630,70
19/08/15	194	9350	90	52,0%	0,2940	24,82	7522,1	39,8	0,3850	1,60	8,03	1556,95
20/08/15	194	9300	70	52,0%	0,2940	24,74	7704,4	41,0	0,3850	1,66	8,50	1649,78
21/08/15	194	9450	90	52,0%	0,2940	25,09	7658,1	40,7	0,3850	1,62	8,31	1611,49
22/08/15	195	9550	180	52,0%	0,2940	24,99	7727,1	40,9	0,3850	1,64	8,39	1636,87
MEDIE	201	9418	179	52,0%	0,2940	23,96	7845,5	39,9	0,3850	1,67	8,31	1667,75

Per dirigere un'impresa cosa sono più importanti?

CAPACITA' TECNICHE

(alimentazione, riproduzione, ecc..)

CAPACITA' DIRETTIVE

(organizzazione del lavoro)



Guidare un'azienda: verso dove?



- Qual è lo scopo dell'azienda?
- Qual è lo scenario del mio settore?
- Quali obiettivi sono adeguati per me, nel breve e nel medio termine?
- Che strumenti utilizzare per monitorare il mio cammino?

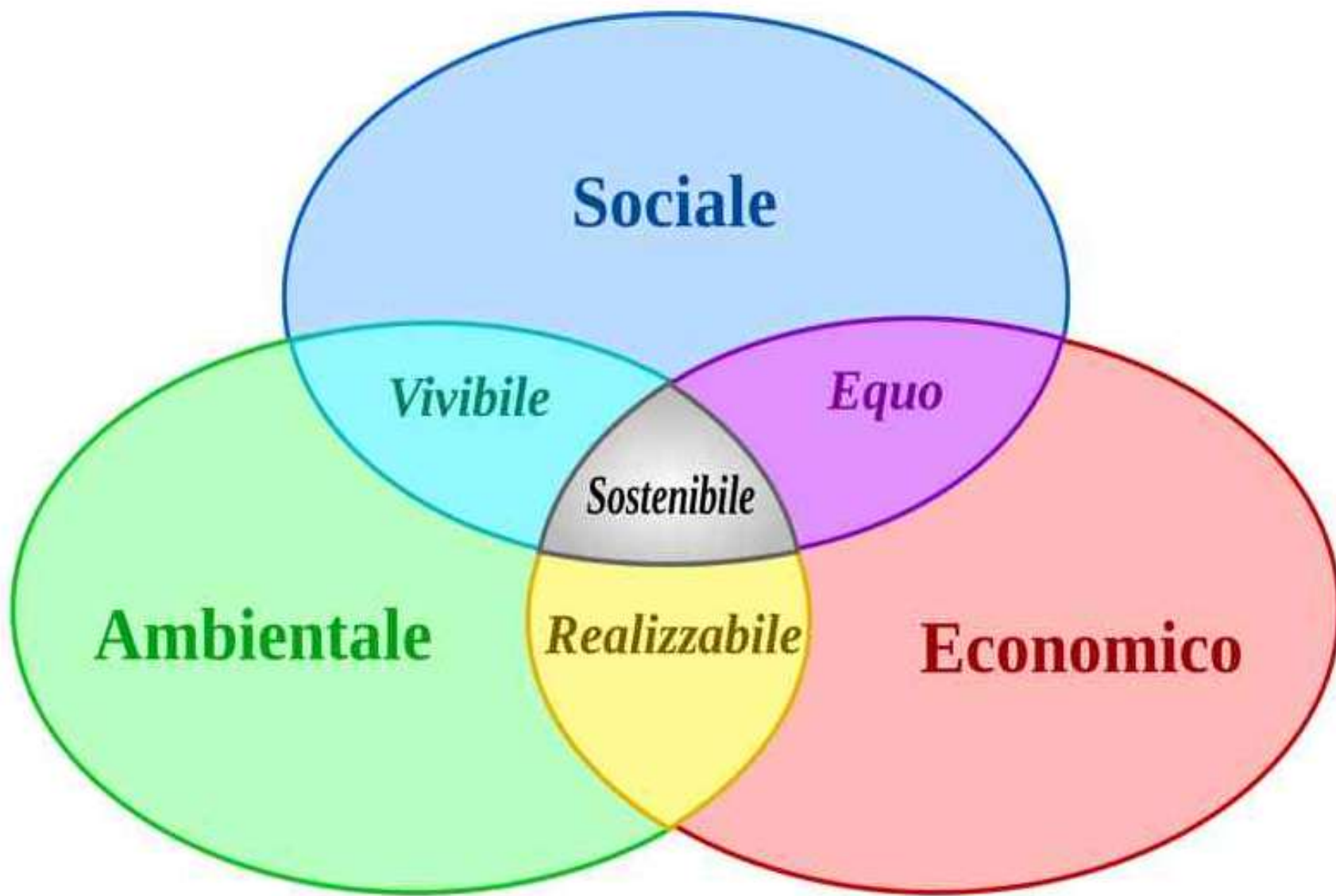
Qual'è lo scopo della mia azienda?



*"Nessun vento è favorevole
per il marinaio che non sa
a quale porto vuol approdare."*

Lucio Anneo Seneca

Qual è lo scopo principale della vostra azienda?





Sostenibilità



*Qual è lo
scopo
(mission)
della mia
azienda?*

McCarty Dairy

- *MISSION STATEMENT*

- The mission of McCarty Dairy is to produce high quality milk in an efficient manner and provide an opportunity and pleasant working environment for all team members. As a team and family unit McCarty Dairy will strive to be the best.



2019



2021-2022

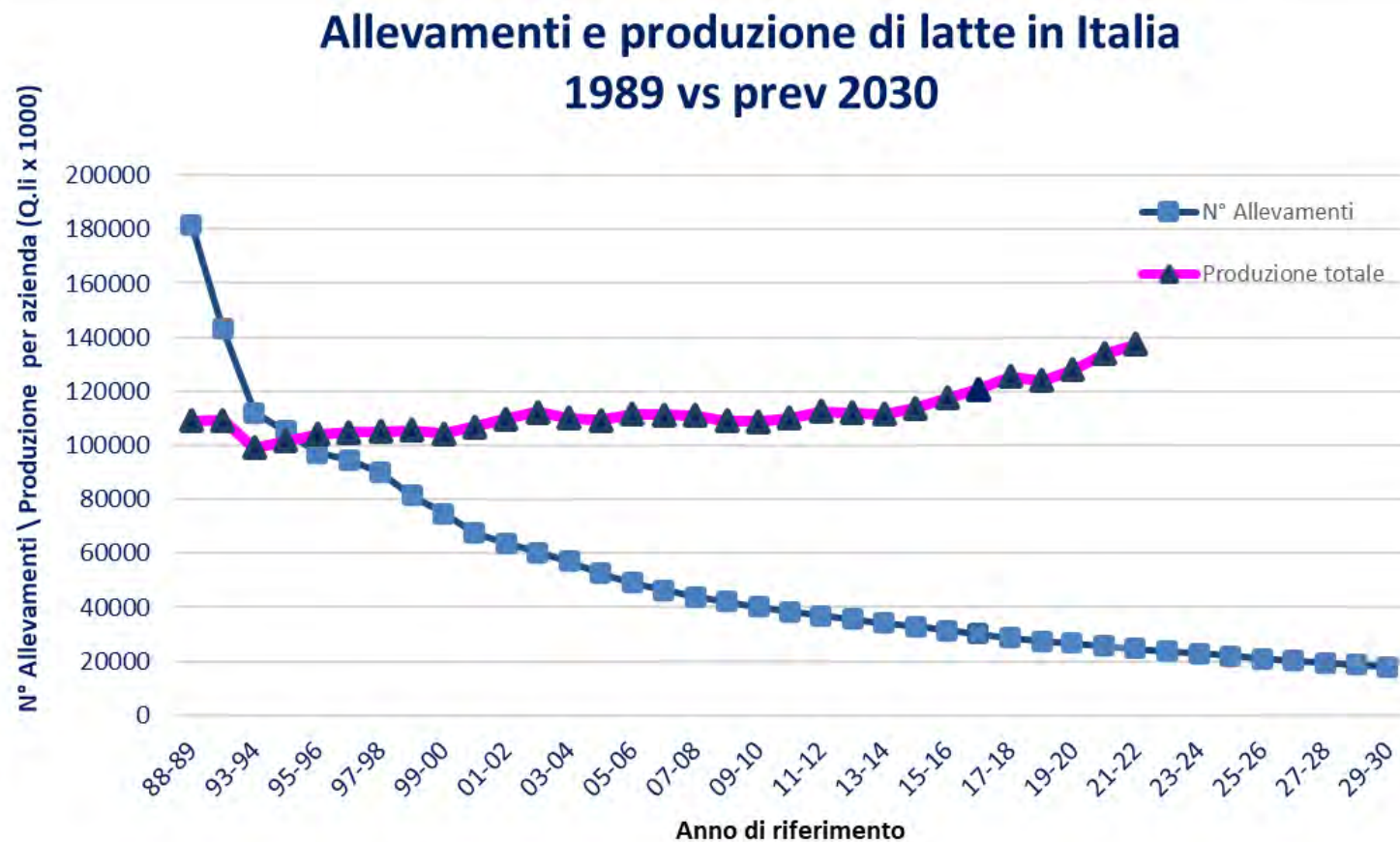


2023-2024-2025



*Qual'è lo
scenario
del
settore in
cui sono
immerso?*

Aziende da Latte *ITALIA*



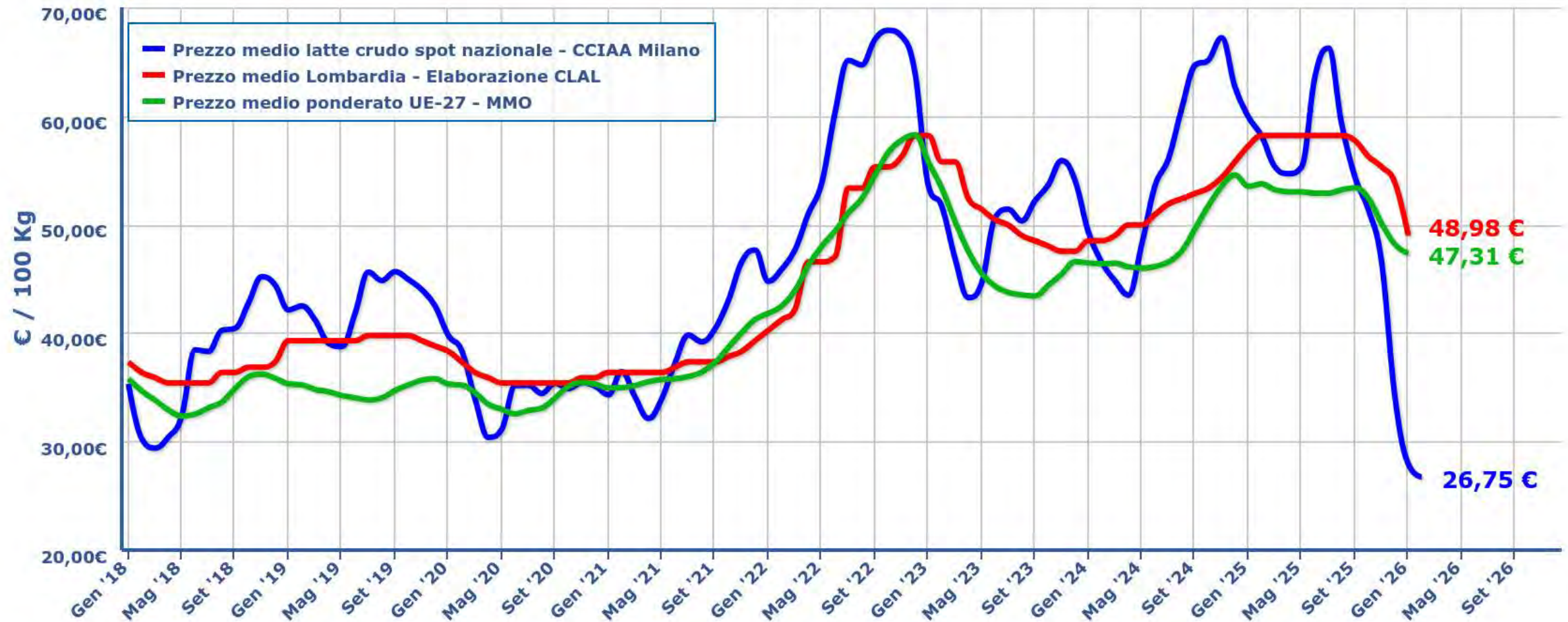
***In 30 anni:
-85%!***

Grazie al Prof Daniele Rama – Unicatt PC – Osservatorio Latte – SMEA - OMPZ

Il latte che verrà

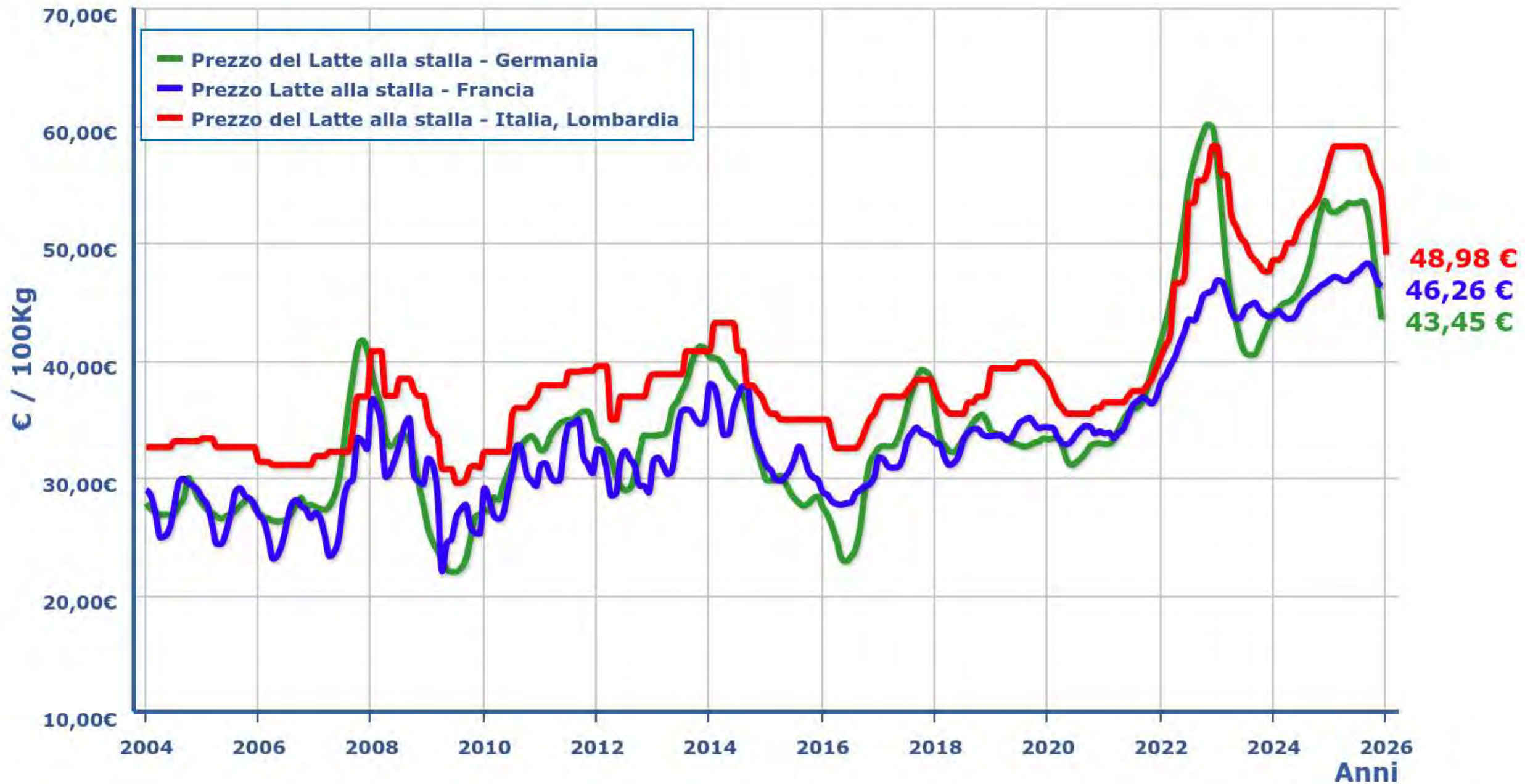
**Confronto storico fra i prezzi:
latte crudo spot nazionale (CCIAA di Milano), latte crudo alla stalla (Lombardia),
media ponderata del latte alla stalla UE-27 (MMO)**

Fonte: Elaborazione CLAL



Germania, Francia, Lombardia Confronto storico fra i prezzi del Latte alla stalla

Elaborazione CLAL



Andamento di mercato e tassi di interesse



ISTANTANEA DEL MERCATO
LATTIERO-CASEARIO

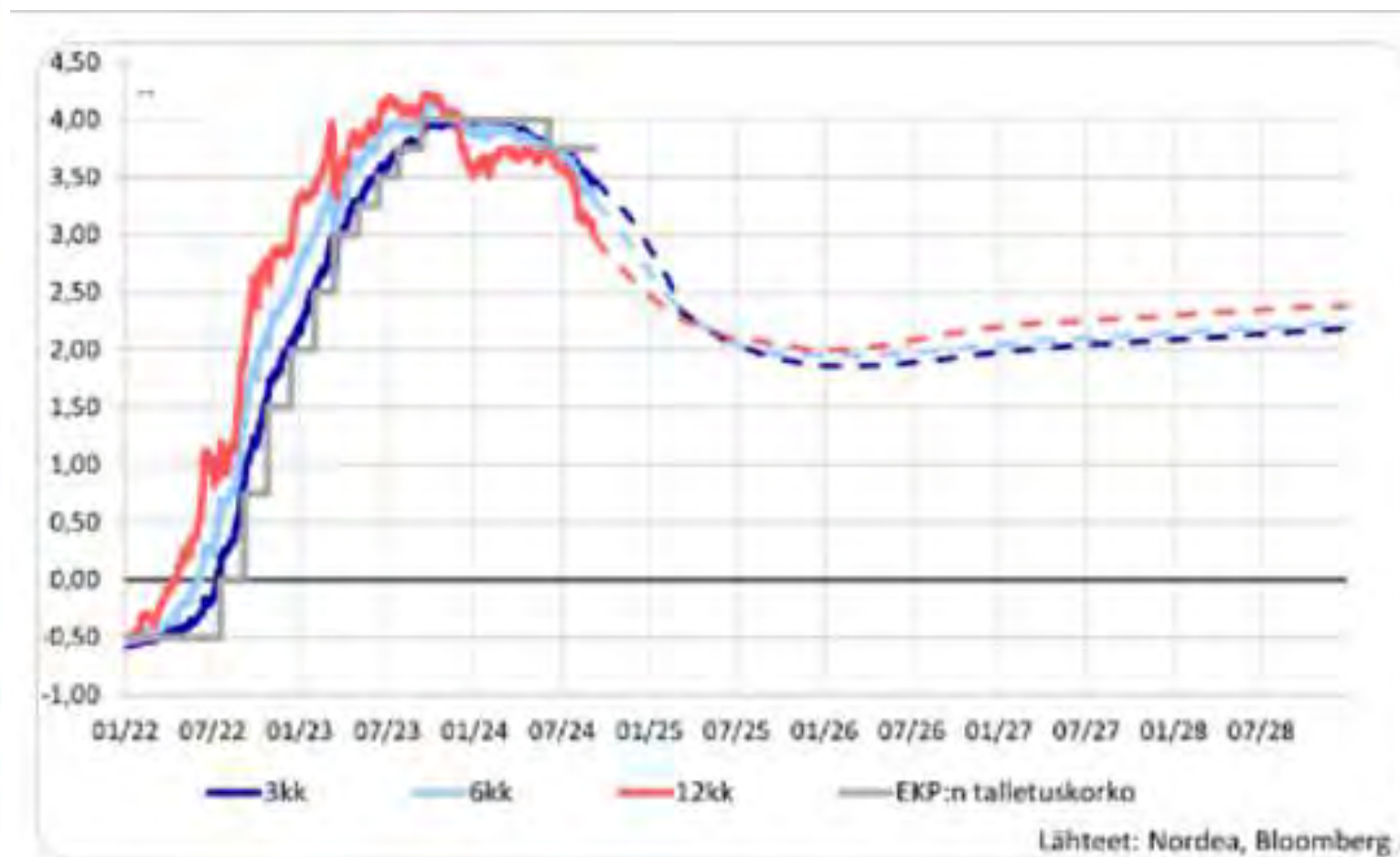
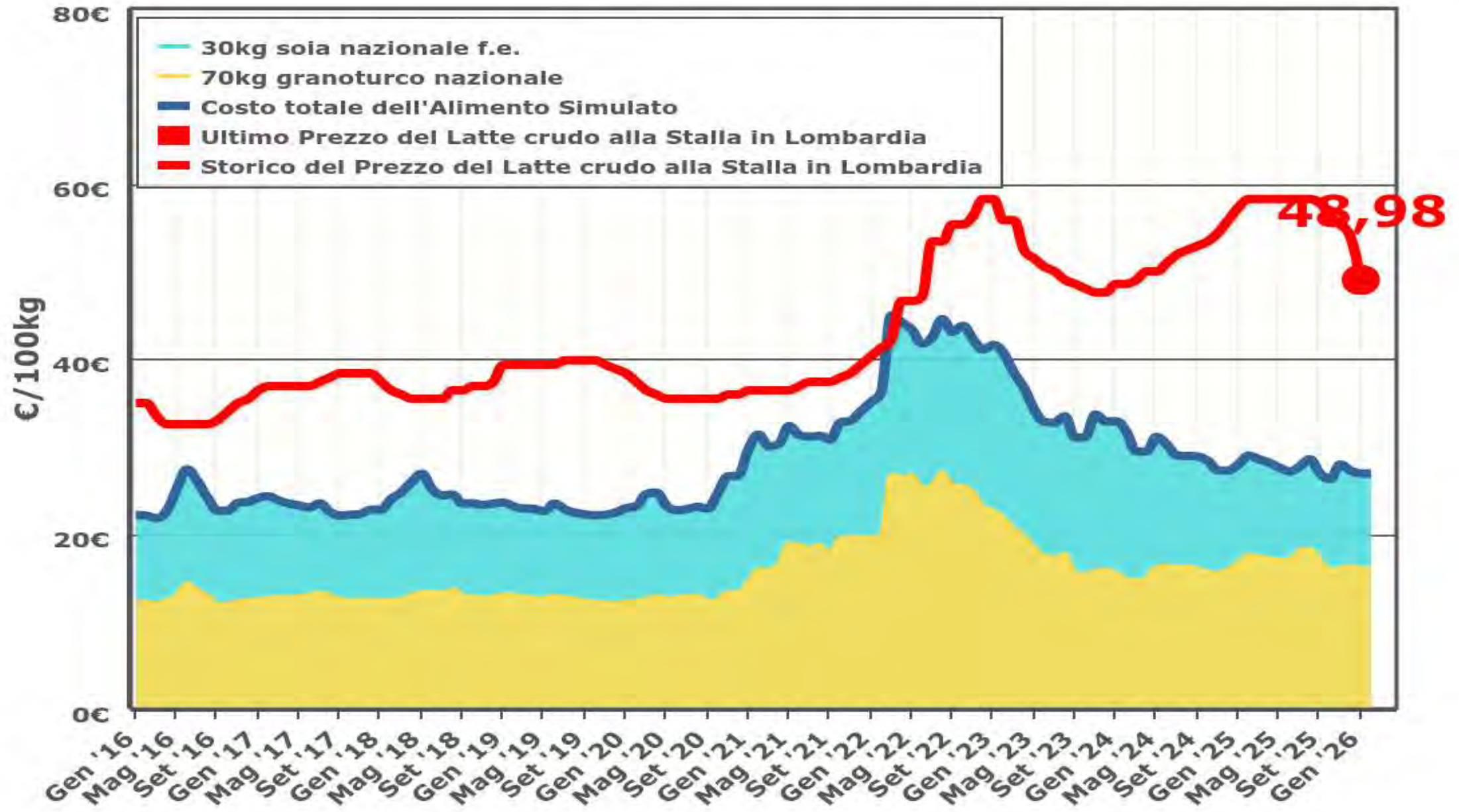


Grafico e trend Euribor fino al 2028

Alimento Simulato e Latte alla Stalla in Lombardia: valore per 100kg

Alimento Simulato: 70kg granoturco nazionale + 30kg soia nazionale f.e.

Quotazioni CCIAA Milano - Elaborazione CLAL



Per valore del latte marginale si intende il guadagno potenzialmente netto che l'allevatore avrebbe a produrre un litro di latte in più. Se l'azienda, per esempio, migliorando la gestione del sistema alimentare, aumentasse la sua produzione di un litro per vacca in lattazione quanto sarebbe l'aumento dell'utile netto? Ecco qui sotto il calcolo possibile. Partendo dal valore del litro di latte dovremmo detrarre ad esso le spese vive sostenute. Una volta che l'animale ha già sostenuto il proprio mantenimento, la maggiore ingestione richiesta per produrre un litro di latte in più è considerata, convenzionalmente 0,42 kg di sostanza secca. Partendo quindi dal costo della nostra razione per kg di sostanza secca, possiamo calcolare il valore di 420 grammi della stessa e detrarlo al valore del latte. Quali potrebbero essere le altre spese? Se l'azienda, per ottenere quel litro non ha fatto nuovi investimenti, altri costi non ce ne sono.

CALCOLO IOFC MARGINALE - Febbraio 2026

Prezzo Latte Euro/Litro	0,490
SSI/Kg latte marginale	0,420
Costo alimentare euro/kg/ss	0,335
Costo alimenti euro/litro	0,141
IOFC MARGINALE	€ 0,35

Valori medi indicativi - Elaborazione Michele Campiotti 2026

-
- *Michele Campiotti –
dottore agronomo
specialista allevamenti
vacche da latte*

ANNO	Valore Litro di Latte Marginale Medio	Valore Litro di Latte Marginale Stalla Anno 400 capi lattazione
2019	0,34 €	50.224 €
2020	0,31 €	45.260 €
2021	0,28 €	40.734 €
2022	0,41 €	59.860 €
2023	0,41 €	59.130 €
2024	0,43 €	62.780 €
2025	0,46 €	67.744 €
2026	0,35 €	51.100 €
<i>Valori medi indicativi - Elaborazione Michele Campiotti 2026</i>		

Cos'è il controllo di gestione?



Una grande opportunità per l'azienda da latte!

Qualunque azienda, sia che produca automobili, computer, o salumi deve porsi degli **obiettivi** da raggiungere se vuole fare meglio domani quello che fa bene oggi.



La **pianificazione** è il processo attraverso il quale si decidono oggi le azioni da intraprendere per raggiungere gli obiettivi desiderati.

Il **Controllo di Gestione** è il processo attraverso il quale si cerca di verificare che le azioni intraprese permettano di raggiungere dei risultati parziali (per area, per prodotto, per cliente) che siano in linea con il raggiungimento degli obiettivi definiti nel processo di pianificazione.



Non si può fare quindi un vero controllo di gestione se non si fissano degli obiettivi e non si creano degli **indicatori** che traccino la direzione da seguire.



Sequenza logica del Controllo di Gestione :

- 1.Fissare un obiettivo**
- 2.Creare uno strumento operativo che mi consenta di verificare se l'azienda sta tendendo all'obiettivo definito**
- 3.Monitorare costantemente quello che succede rispetto a quello che volevo che succedesse**
- 4.Analizzare le differenze e imparare per capire cosa va modificato**



Come applicarlo in allevamento?





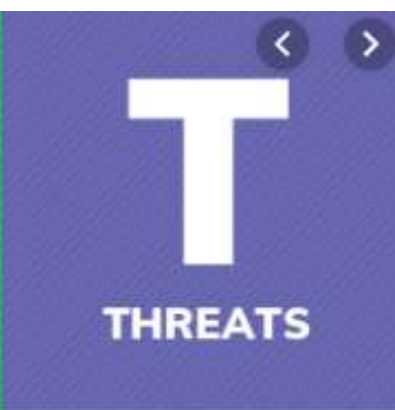
*Quali sono le
caratteristiche
della mia
azienda?*

Decidi gli obiettivi: analisi SWOT



Analisi SWOT: un caso reale



 S STRENGTHS	 W WEAKNESSES	 O OPPORTUNITIES	 T THREATS
Buoni consulenti, propositivi ed incalzanti. Strumenti adeguati: Bilancio aziendale, Dairy Comp, Sistema di autocontrollo alimentare, Lattometri Lavoro in atto col personale. Obbiettivi tecnici condivisi. Altissimi livelli produttivi con benessere animale.	Struttura in parte vecchia. Diversi spazi di recupero. Forte livello di indebitamento aziendale. Cellule ok, ma ancora n° di mastiti non soddisfacente. Dati fertilità buoni ma non sufficientemente costanti. Liquidità autocontrollo.	Migliorare aggressività personale, e risolvere continuità di alcune procedure Maggiore velocità nell'applicare ciò che si decide di fare. Migliorare qualità rispetto pagamento QL. Stabilizzare le fonti di finanziamento. Pianificare passaggio generazionale	Successione azienda. Cosa può succedere in futuro? Scelte di mercato della cooperativa. Rischi sanitari per acquisto manze. Maggiore autocontrollo? Introduzione di nuovo dipendente? Necessità di nuovi investimenti?



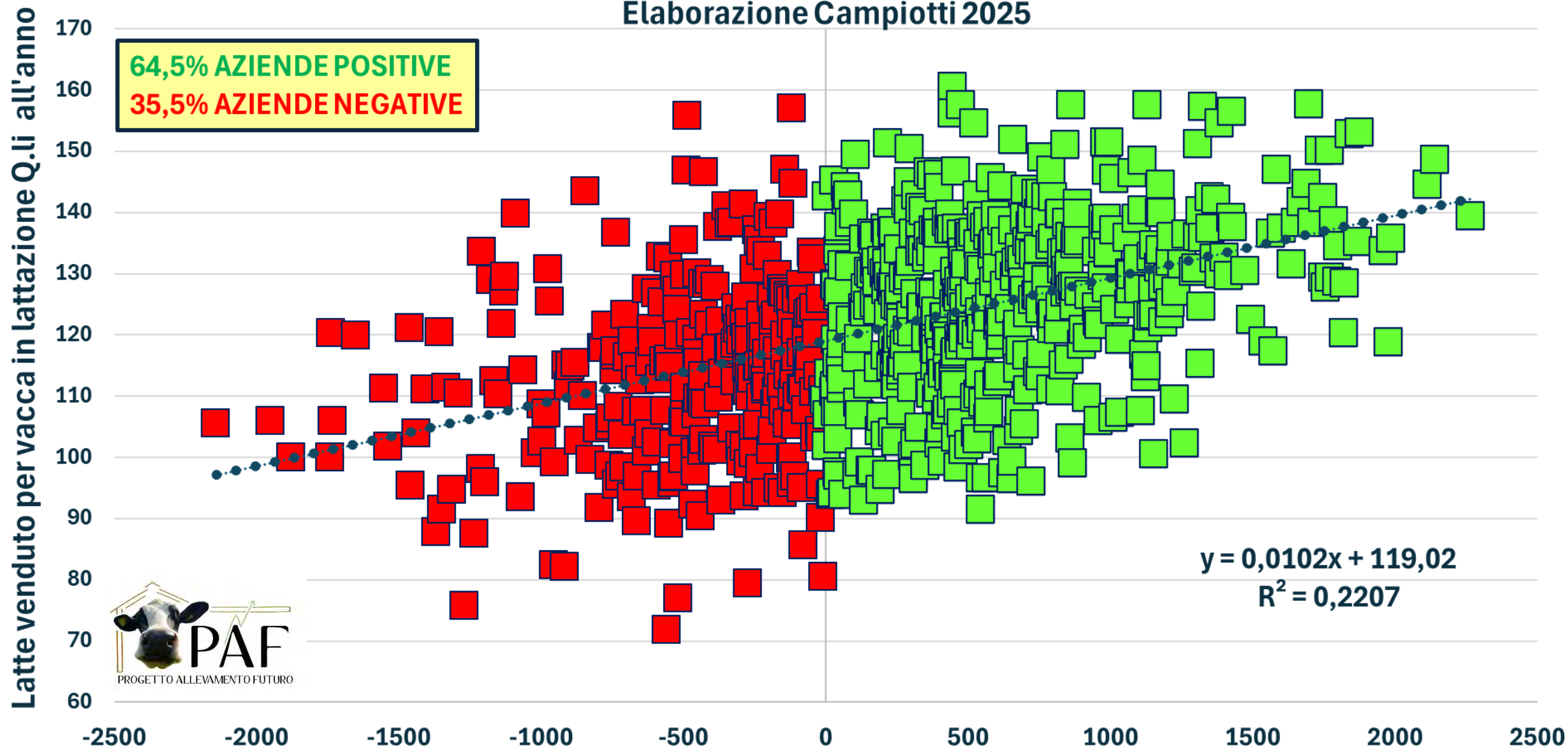


*Quali sono le
caratteristiche
tecniche ed
economiche
della mia
azienda?*

Q.li Latte venduto per vacca in lattazione vs Utile Netto Finale

764 bilanci Nord Italia - Progetto Allevamento Futuro 2015-2024 - AREA LATTE E DOP

Elaborazione Campiotti 2025



Sostenibilità economica: i dati tecnici ci aiutano?

Correlazione tra Utile Netto e principali dati aziendali

<i>Variabile analizzata</i>	<i>Correlazione con Utile Netto</i>	<i>Punti chiave da imparare</i>
Tasso di Gravidanza a 21 giorni	0,17	Incrementare i giorni aperi è costoso
Latte venduto per vacca al giorno	0,15	Più latte per vacca è redditizio. Effetto latte marginale
Tasso di sopravvivenza del giovane bestiame %	0,15	Tenere le manze sane è un beneficio
Numero di manze allevate	0,07	Il numero di manze non è correlato
Latte venduto per azienda	0,05	Il totale del latte venduto non è correlato
Dimensione dell'allevamento	-0,03	La dimensione dell'allevamento non è correlata
Costo del lavoro (\$/CWT)	-0,09	Il costo del lavoro non è correlato
% vacche uscite per morte	-0,10	Le perdite di vacche per morte impatta sul reddito
Conta delle Cellule somatiche	-0,14	Investire per produrre latte di alta qualità è redditizio
Costo di sostituzione netto	-0,30	Abbassare il costo di sostituzione aiuta molto la redditività
Studio Compeer Financial in collaborazione con Zoetis (425 bilanci raccolti in 10 anni - 2007-2015)		

Perché Il bilancio è necessario per l'azienda del futuro?





di Angelo Frascarelli

Università di Perugia
e membro del Comitato
scientifico di Terra e Vita
angelo.frascarelli@unipg.it

LA CONTABILITÀ DEL CASSETTO È PERICOLOSA

Molti agricoltori provano repulsione nel fare i conti economici. Eppure l'agricoltore è un imprenditore; anche se lavora da solo nella sua impresa, è colui che organizza i fattori della produzione, effettua le scelte e si assume il rischio di impresa.

Come fa l'imprenditore a fare scelte corrette senza un efficace sguardo ai conti economici?

Molti agricoltori dedicano tanto tempo al lavoro nei campi o negli allevamenti, ma non conoscono la redditività delle loro attività aziendali e del loro lavoro. O meglio, fanno la contabilità del cassetto: vedono quanti soldi sono rimasti nel cassetto (o nel conto corrente) alla fine dell'anno.

La contabilità del cassetto è pericolosissima, soprattutto per gli imprenditori che investono. Ho visto molti agricoltori che hanno fatto investimenti con la contabilità del cassetto e sono andati in crisi di reddito e di liquidità, hanno depauperato il loro patrimonio. Senza un'attenzione alle scelte, l'impresa può divorare il capitale anziché crearlo.

La maggior parte degli agricoltori italiani – ancora oggi – non possiede dati adeguati per misurare la redditività.

Osservo che spesso molti agricoltori producono come se giocassero al "superenalotto": vanno a tentativi, sperando nella sorte. L'esenzione dall'obbligo di tenuta delle scritture contabili in agricoltura accentua questa situazione. Le imprese di tutti i settori produttivi hanno un proprio commercialista di fiducia.

In agricoltura non è così!

Ogni agricoltore ha la necessità di avere un bilancio: è lo strumento con cui l'imprenditore mette al corrente tutti gli interessati (banche, fornitori, ecc), compreso se stesso, della gestione della propria impresa; consente la ricognizione degli aspetti patrimoniali e finanziari, di calcolare la differenza tra attività e passività, di ponderare

gli investimenti. Eppure – si dirà – tante aziende agricole vanno avanti da 50 anni senza avere un bilancio e con la contabilità del cassetto. È vero! Ma oggi i mutamenti della tecnologia, dei mercati e dei consumi sono velocissimi e, se vogliamo continuare a fare gli agricoltori, è necessario trovare strategie di successo e conoscere i conti. Che fare?

In primo luogo, occorre definire le proprie strategie aziendali: cosa succederà nei prossimi anni? Cosa fanno i migliori imprenditori? dove siamo e cosa possiamo fare noi? quali clienti vogliamo servire? la finanza ci assiste? se no, come dobbiamo agire?

In secondo luogo, occorre un'attenta valutazione economica della situazione aziendale: quanto mi costa la coltura? quanto una tonnellata di prodotto? a quanto ammontano i miei costi fissi e variabili?

I conti vanno fatti sulla media di cinque anni, non su uno-due anni, con uno sguardo al futuro. Se, i conti economici sono negativi, occorre cambiare strategia aziendale. Esistono alternative, bisogna cercarle, imitando gli agricoltori più innovativi; in alcuni casi bisogna anche decidere di smettere. Il futuro passa attraverso la lettura attenta della realtà. È un periodo di grande selezione; molti si troveranno in difficoltà, ma le imprese, quelle vere, troveranno il modo di evolvere i processi produttivi e gestire il mercato.

Bisogna misurare la redditività aziendale complessiva e di ogni attività aziendale (colture, allevamenti, attività connesse) e soprattutto misurare la redditività del proprio lavoro. Spesso gli agricoltori commettono l'errore di non considerare la remunerazione del proprio lavoro. Invece ogni agricoltore deve stabilire quanto vale il proprio lavoro in azienda; pagare se stesso prima di tutto!

La contabilità del cassetto è pericolosa

Come fa l'imprenditore a fare scelte corrette senza un efficace sguardo ai conti economici?

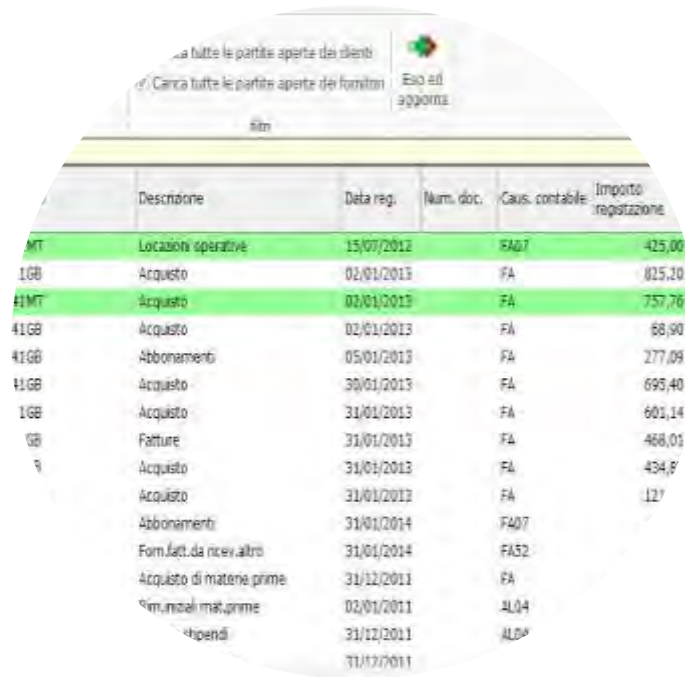
Molti agricoltori dedicano tanto tempo al lavoro nei campi o negli allevamenti, ma non conoscono la redditività delle loro attività aziendali e del loro lavoro. O meglio, fanno la contabilità del cassetto: vedono quanti soldi sono rimasti nel cassetto (o nel conto corrente) alla fine dell'anno.

La contabilità del cassetto è pericolosissima, soprattutto per gli imprenditori che investono. Ho visto molti agricoltori che hanno fatto investimenti con la contabilità del cassetto e sono andati in crisi di reddito e di liquidità, hanno depauperato il loro patrimonio. Senza un'attenzione alle scelte, l'impresa può divorare il capitale anziché crearlo.

Contabilità del cassetto: perché è pericolosa?



Cassa



	Descrizione	Data reg.	Num. doc.	Caus. contabile	Importo registrazione
MT	Locazioni operative	15/07/2012		FA07	425,00
1GB	Acquisto	02/01/2013		FA	815,20
MT	Acquisto	02/01/2013		FA	757,76
41GB	Acquisto	02/01/2013		FA	68,90
41GB	Abbonamento	05/01/2013		FA	277,09
41GB	Acquisto	30/01/2013		FA	690,40
1GB	Acquisto	31/01/2013		FA	601,14
GB	Fatture	31/01/2013		FA	468,01
	Acquisto	31/01/2013		FA	434,8
	Acquisto	31/01/2013		FA	127
	Abbonamenti	31/01/2014		FA07	
	Form.fatt.da ricev.altri	31/01/2014		FA52	
	Acquisto di materie prime	31/12/2011		FA	
	Sim.iniziali mat.prime	02/01/2011		AL04	
	Impendi	31/12/2011		AL04	
		31/12/2011			

Conto corrente



Mix di vario tipo

- | Descripción | Elaboración | Revisión | Revisión | Revisión |
|---|---|---|---|---|
| 1. Elaboración de la propuesta de inversión | 1.1. Elaboración de la propuesta de inversión | 1.2. Elaboración de la propuesta de inversión | 1.3. Elaboración de la propuesta de inversión | 1.4. Elaboración de la propuesta de inversión |
| 2. Evaluación de la propuesta de inversión | 2.1. Evaluación de la propuesta de inversión | 2.2. Evaluación de la propuesta de inversión | 2.3. Evaluación de la propuesta de inversión | 2.4. Evaluación de la propuesta de inversión |
| 3. Aprobación de la propuesta de inversión | 3.1. Aprobación de la propuesta de inversión | 3.2. Aprobación de la propuesta de inversión | 3.3. Aprobación de la propuesta de inversión | 3.4. Aprobación de la propuesta de inversión |
| 4. Ejecución de la propuesta de inversión | 4.1. Ejecución de la propuesta de inversión | 4.2. Ejecución de la propuesta de inversión | 4.3. Ejecución de la propuesta de inversión | 4.4. Ejecución de la propuesta de inversión |
| 5. Seguimiento de la propuesta de inversión | 5.1. Seguimiento de la propuesta de inversión | 5.2. Seguimiento de la propuesta de inversión | 5.3. Seguimiento de la propuesta de inversión | 5.4. Seguimiento de la propuesta de inversión |
| 6. Cierre de la propuesta de inversión | 6.1. Cierre de la propuesta de inversión | 6.2. Cierre de la propuesta de inversión | 6.3. Cierre de la propuesta de inversión | 6.4. Cierre de la propuesta de inversión |

- 

- Michele Campiotti – dottore agronomo specialista allevamenti vacche da latte*

Un esempio semplice:

Utilizzare la «contabilità del cassetto»
guardando solo a entrate e uscite monetarie
è come guidare una macchina nel cui cruscotto
funziona solo l'indicatore della benzina



***Anche Il bilancio
aziendale è più
complesso:
ma questa
complessità è la
vera amica
dell'imprenditore***



Occorre capire il valore della complessità del bilancio

*Flusso
di Cassa*



*Conto
Economico*



*Stato
Patrimoniale*



Flusso di cassa netto

Utile netto

Capitale Investito

*Dimensione Finanziaria
(entrate e uscite)*

*Dimensione Economica
(ricavi e costi)*

*Dimensione Patrimoniale
(attivo e passivo)*

Occorre capire il valore delle differenze

CONTO ECONOMICO E UTILE NETTO:

- l'Utile Netto è il risultato finale del Conto Economico che ha l'importante scopo di valutare il **risultato finale della gestione annuale.**
- Considera solo i costi e i ricavi relativi a quell'anno di attività a prescindere dalla data del loro incasso o pagamento.
- Tiene conto sia di alcuni costi espliciti che impliciti (costi che non generano uscite monetarie immediate).
- Tra questi ultimi fondamentali sono gli ammortamenti (deprezzamento dei beni legato ad un anno del loro utilizzo).



Occorre capire il valore delle differenze

FLUSSO DI CASSA e LIQUIDITA':



- Il flusso di cassa, (cash flow), sta ad indicare le variazioni in positivo e in negativo della liquidità per effetto della gestione, in un determinato periodo: si tratta infatti della ricostruzione dei flussi monetari, quindi della **differenza tra tutte le entrate e le uscite monetarie di una azienda.**
- Se è positiva si rileva la disponibilità finanziaria per l'azienda all'interno del periodo di riferimento, mentre invece se negativa significa che sono state assorbite più risorse di quanto non ne siano entrate.

Occorre capire il valore delle differenze

STATO PATRIMONIALE E REDDITIVITA':



- Qualsiasi attività economica implica l'utilizzo di un capitale. Questo capitale viene “fotografato” alla fine dell'anno nelle attività dello Stato Patrimoniale (importante elemento del bilancio aziendale).
- Generalmente per redditività di un'azienda agricola si intende il **rendimento annuale del capitale di proprietà dell'imprenditore.**
- Per calcolarlo: $ROE \text{ (Return on Equity)} = \text{Utile netto} \backslash \text{Capitale di Proprietà}.$

NEL CALCIO:.....



VAR

VAR



FIFA
VAR ROOM

VAR



per capire servono punti di vista diversi

IN AZIENDA:.....

Bovini da Latte GEA - Gestione Economica Allevamento Ver. 2.20-2019

Apertura Sperimentale di C.V. anno considerato: 2019



INDICAZIONE DELL'ANNO (2019)	SELEZIONE STRAZIONAMENTI	FORMAZIONE S.C.
DATI AZIENDALI E DATI TECNICI	DATI FINANZIARI	ANALISI ECONOMICA
INCASSI	INVENTARI INIZIALE	PERICOLO TECNICO E ECONOMICI
DEBITI	INTRA	MANIFESTAZIONE ECONOMICA E FINANZIARIA
DEBITI FINANZIARI	INTRA FINANZIARI	EFFICIENZA PRODUZIONE AGRICOLA

Schema Stato patrimoniale

Attivo	
A)	Crediti verso soci per versamenti ancora...
B)	Immobilizzazioni
C)	Attivo circolante
D)	Ratei e risconti
Passivo	
A)	
F)	
	to di lavoro subordinato
D)	
E)	Ratei e risconti

Stato Patrimoniale

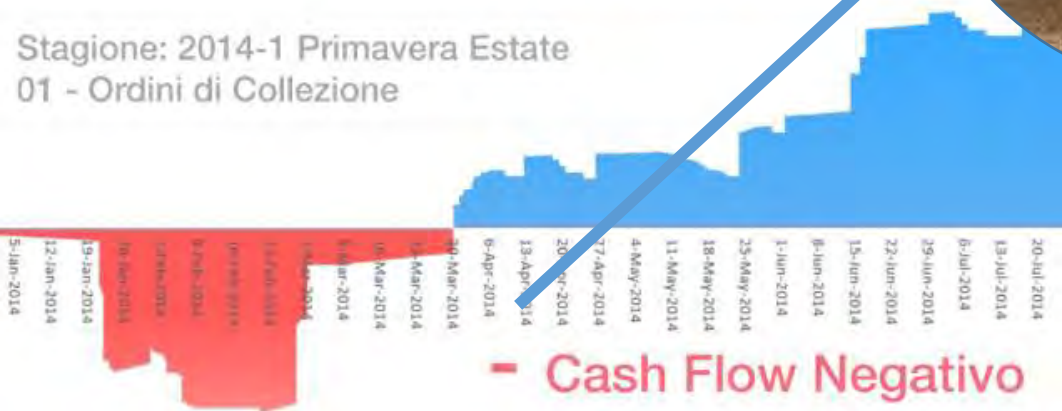
Flusso di Cassa



Previsione dei flussi di cassa

+ Cash Flow Positivo

Stagione: 2014-1 Primavera Estate
01 - Ordini di Collezione



- Cash Flow Negativo

Conto Economico

CONTO ECONOMICO AL 31/12/201X

COSTI		RICAVI
acquisti di materie		vendita prodotti/servizi
acquisto di beni finiti		plusvalenze patrimoniali
lavoro		ricavi straordinari
one		ricavi straordinari
TFR		fitti attivi
spese		ricavi extra gestione
ammortamenti		
pubblicità		
ononi finanziari		
assicurazioni		
fitti passivi		
altri costi		
imposte e tasse		
TOTALE COSTI		TOTALE RICAVI

non è diverso

Attenzione:.....



In Azienda abbiamo un grande vantaggio:

*I punti di vista diversi possono essere usati
non solo per capire cosa è successo, ma anche
per comprendere cosa accadrà!*



Progetto Allevamento Futuro: una proposta per tutti

- Gli allevatori, dotati di uno strumento agile di raccolta ed analisi dati, frutto di anni di studio, redigono il bilancio coadiuvati a distanza da consulenza tecnica specializzata
- I dati di tutto il gruppo vengono poi standardizzati ed elaborati in forma anonima in modo da ottenere un campione omogeneo confrontabile da cui estrarre riferimenti economici
- A ciascun partecipante vengono restituiti i valori di riferimento di tutto il gruppo, su tutti gli aspetti economico, patrimoniale e finanziario.



Michele Campiotti

Dottore Agronomo

Specialista allevamenti vacche da latte

michele.campiotti@gmail.com

<https://www.facebook.com/campiottidairyspecialist/>

<https://www.instagram.com/campiottidairyspecialist/>

I bilanci aziendali sono un punto di vista privilegiato per capire cosa sta succedendo

Bovini da Latte		GEA - Gestione Economica Allevamento Ver. 7.03.2023	
		Progetto Allevamento Futuro - progettoallevamentofuturo@gmail.com	
Azienda Agricola		anno analizzato: 2023	
			
INSERIMENTO DATI PRINCIPALI		ALTRI INSERIMENTI E CHECK DATI	
DATI AZIENDALI, TECNICI E AMBIENTALI		INVENTARIO SCORTE	
ACQUISTI		MUTUI	
VENDITE		DATI FINANZIARI	
MANODOPERA		EFFICIENZA PRODUZIONI CAMPAGNA	
AMMORTAMENTI		PRIMO CONTROLLO CONTO ECONOMICO	
		ANALISI APPROFONDITA DATI	
		ANALISI DI BILANCIO	
		INDICI TECNICO ECONOMICI	
		MONITOR ECONOMICO FINANZIARIO	
		ANALISI MENSILE CONTO ECONOMICO	
		ANALISI MENSILE FLUSSO DI CASSA	

Nota bene: il programma è sviluppato esclusivamente a scopo di studio e viene rilasciato solamente ai partecipanti al "Progetto Allevamento Futuro" che non hanno il diritto di diffonderlo a terzi. Utilizzandolo l'utente si impegna a rispettarne le regole, a gestire correttamente le informazioni che a fine di ogni anno verranno utilizzate in forma anonima per gli studi di settore.



0

anno analizzato:

2024



INSERIMENTO DATI PRINCIPALI

DATI AZIENDALI, TECNICI E AMBIENTALI

ACQUISTI

VENDITE

MANODOPERA

AMMORTAMENTI

ALTRI INSERIMENTI E CHECK DATI

INVENTARIO SCORTE

MUTUI

DATI FINANZIARI

EFFICIENZA PRODUZIONI CAMPAGNA

PRIMO CONTROLLO CONTO ECONOMICO

ANALISI APPROFONDITA DATI

ANALISI DI BILANCIO

INDICI TECNICO ECONOMICI

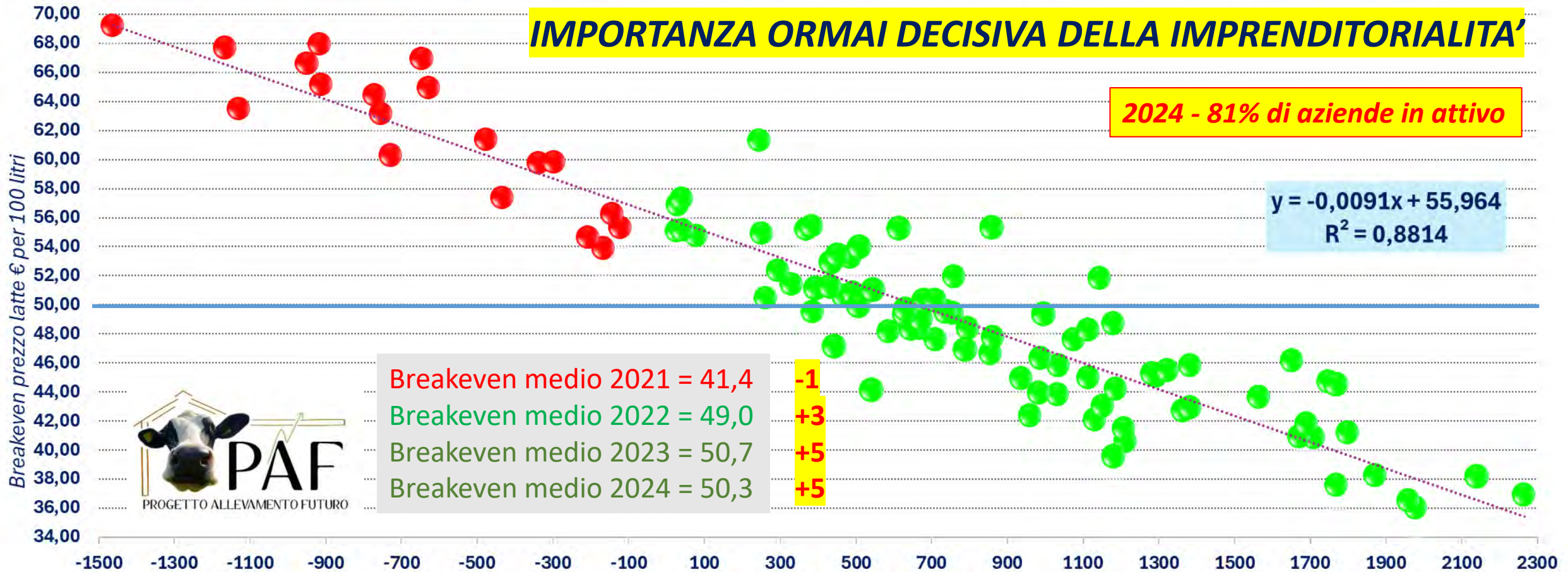
MONITOR ECONOMICO FINANZIARIO

ANALISI MENSILE CONTO ECONOMICO

ANALISI MENSILE FLUSSO DI CASSA

Nota bene: il programma è sviluppato esclusivamente a scopo di studio e viene rilasciato solamente ai partecipanti al "Progetto Allevamento Futuro" che non hanno il diritto di diffonderlo a terzi. Utilizzandolo l'utente si impegna a rispettarne le regole, a gestire correttamente le informazioni che a fine di ogni anno verranno utilizzate in forma anonima per gli studi di settore.

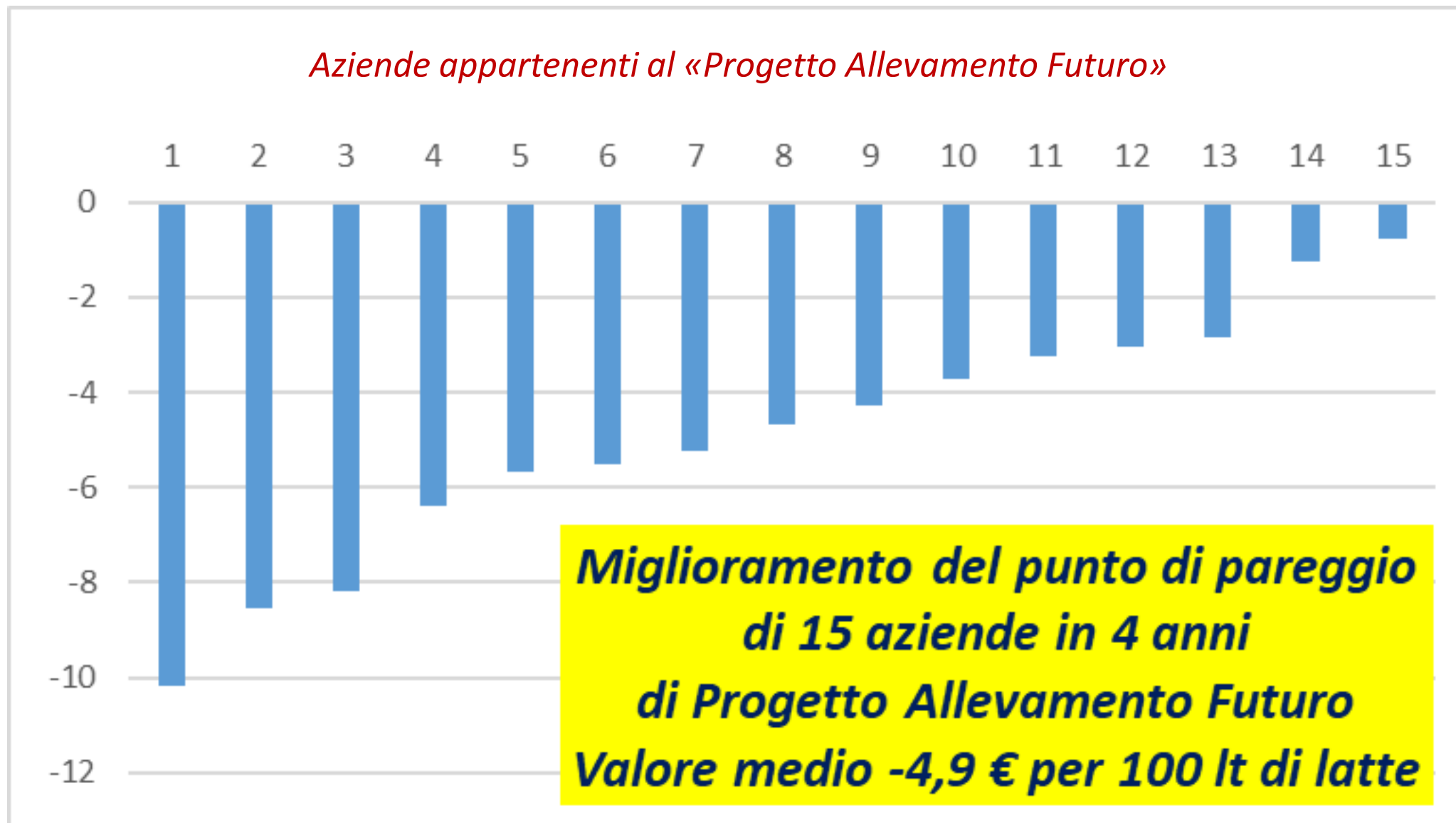
Breakeven Prezzo Latte vs Utile Netto per vacca anno - Anno di bilancio 2024



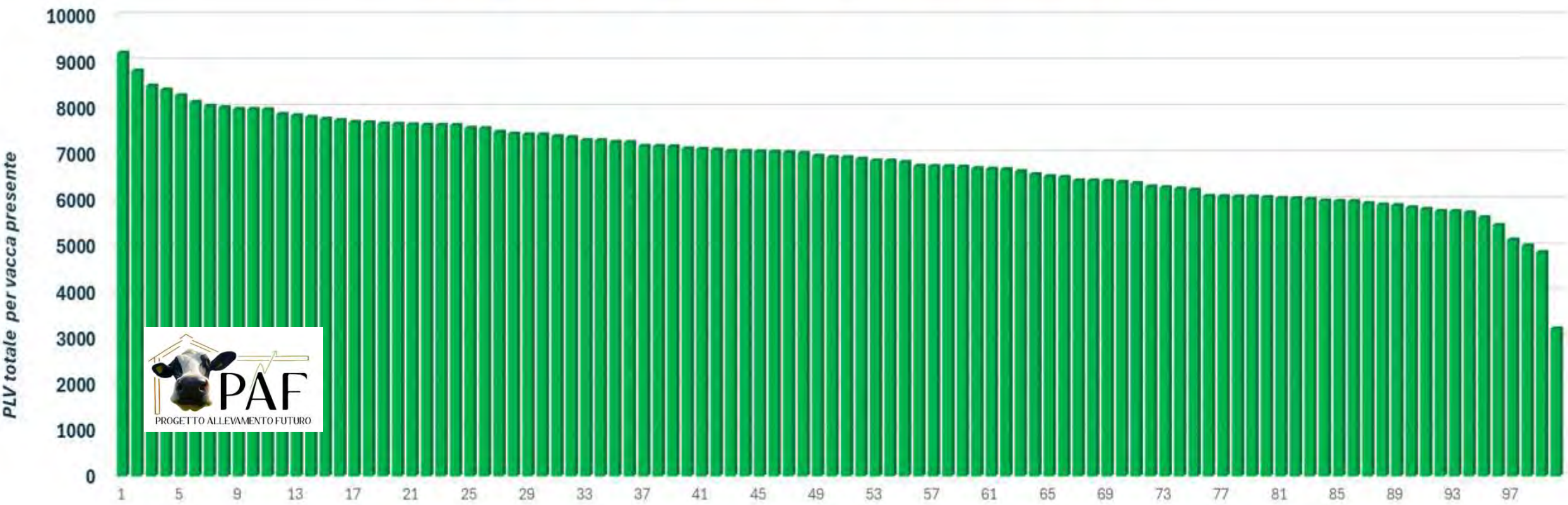
Progetto Allevamento Futuro - Anno di Bilancio 2024 - Area Latte e DOP - Elaborazione Campiotti 2025

AREA LATTE E DOP 2024	media	mediana	min	max	devst	coeff var	10%tile	25%tile	50%tile	75%tile	90%tile
Breakeven prezzo latte	50,3	49,4	36,0	69,2	7,8	15,5%	41,2	44,8	49,4	55,1	61,5
Utile netto per vacca	624,3	670	-1462	2265	805	129,0%	-629	250	670	1159	1691

Il punto di pareggio può e deve essere migliorato!



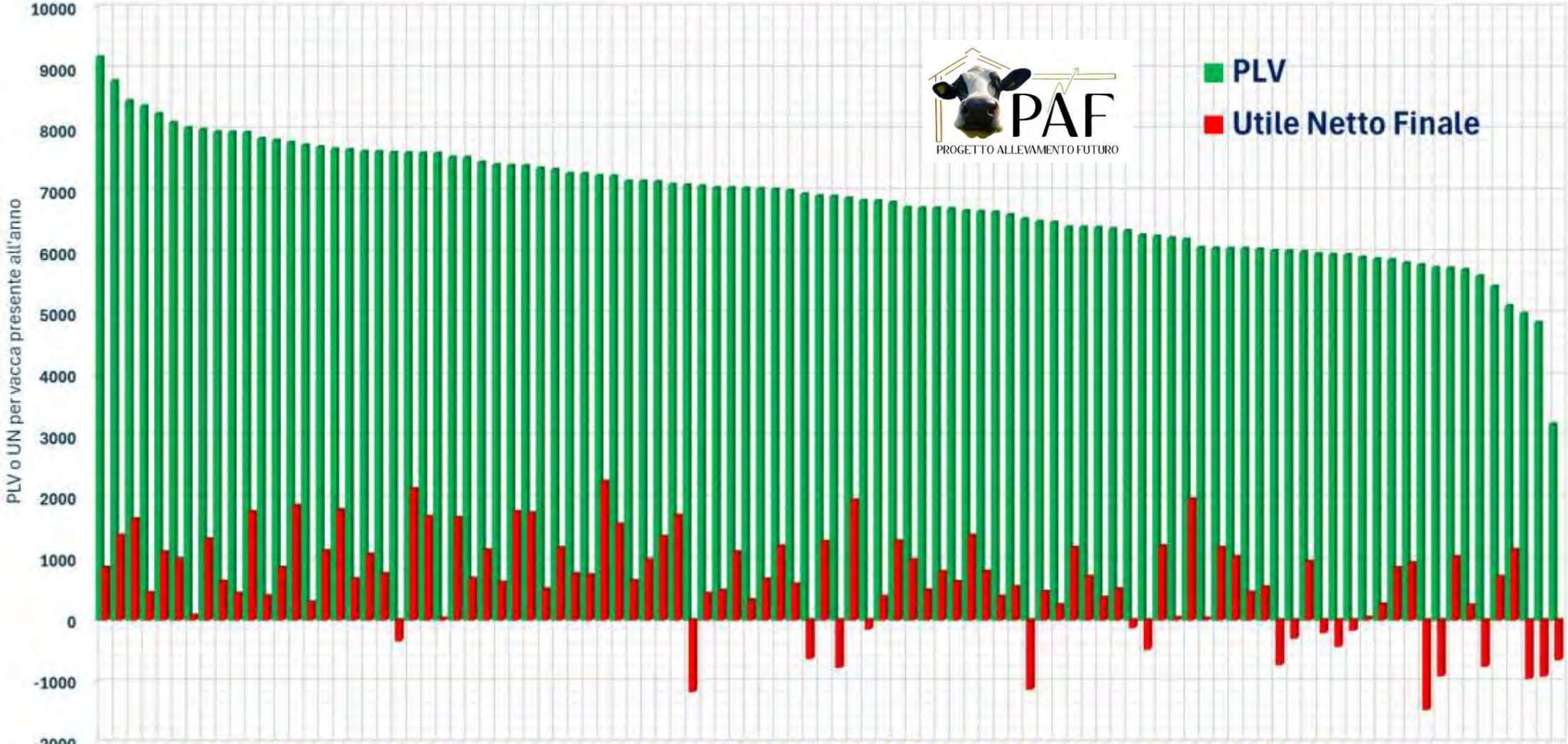
PLV € per vacca presente - Anno di bilancio 2024



Progetto Allevamento Futuro - Anno di Bilancio 2024 - Area Latte e DOP - Elaborazione Campiotti 2025

AREA LATTE E DOP 2024	media	mediana	min	max	devst	coeff var	10%tile	25%tile	50%tile	75%tile	90%tile
PLV totale per vacca presente	6850,7	6919,1	3200,4	9185,3	922,4	13,5%	5824,1	6178,7	6919,1	7548,0	7955,9

PLV per vacca vs Utile netto per vacca - Anno di bilancio 2024

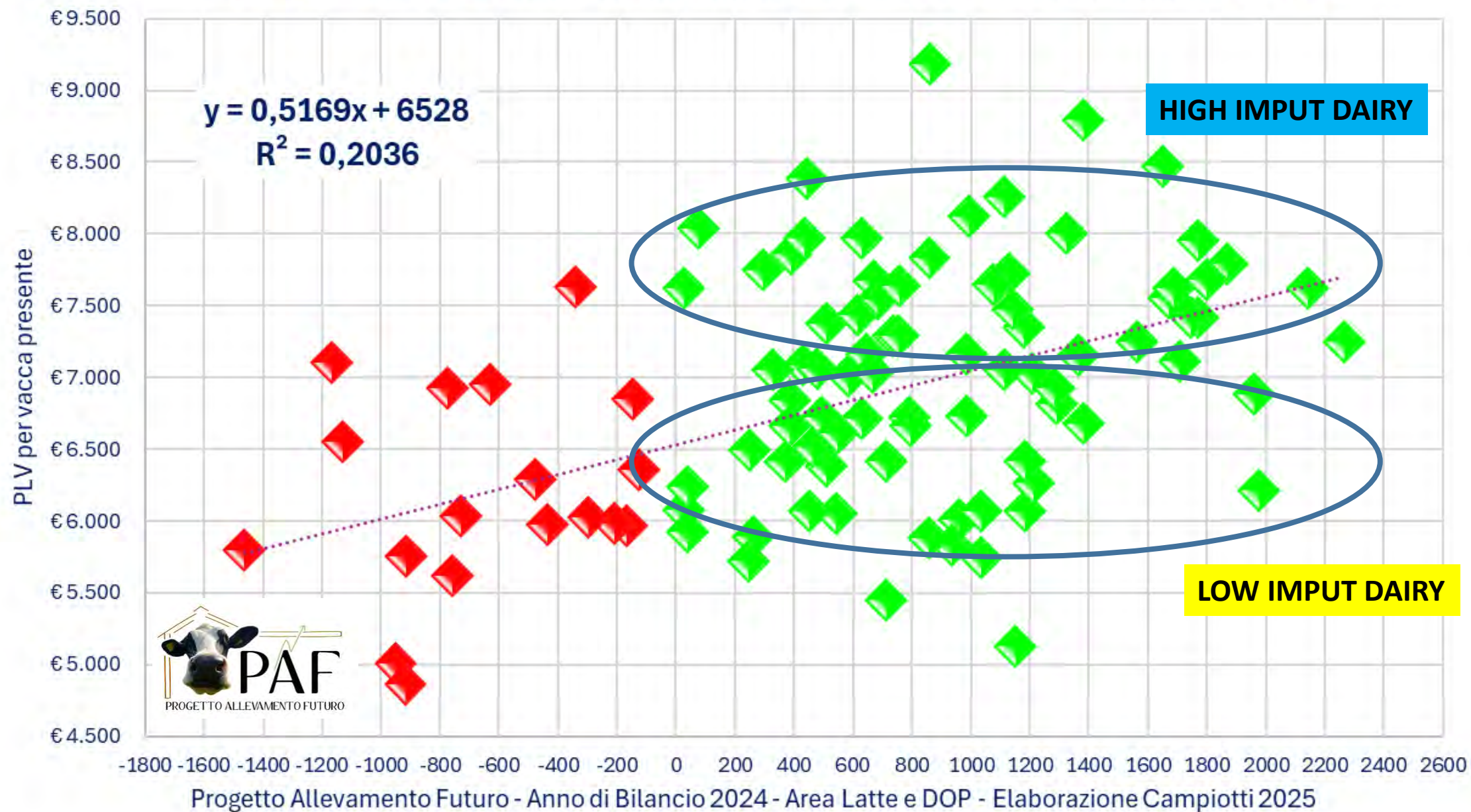


■ PLV
■ Utile Netto Finale

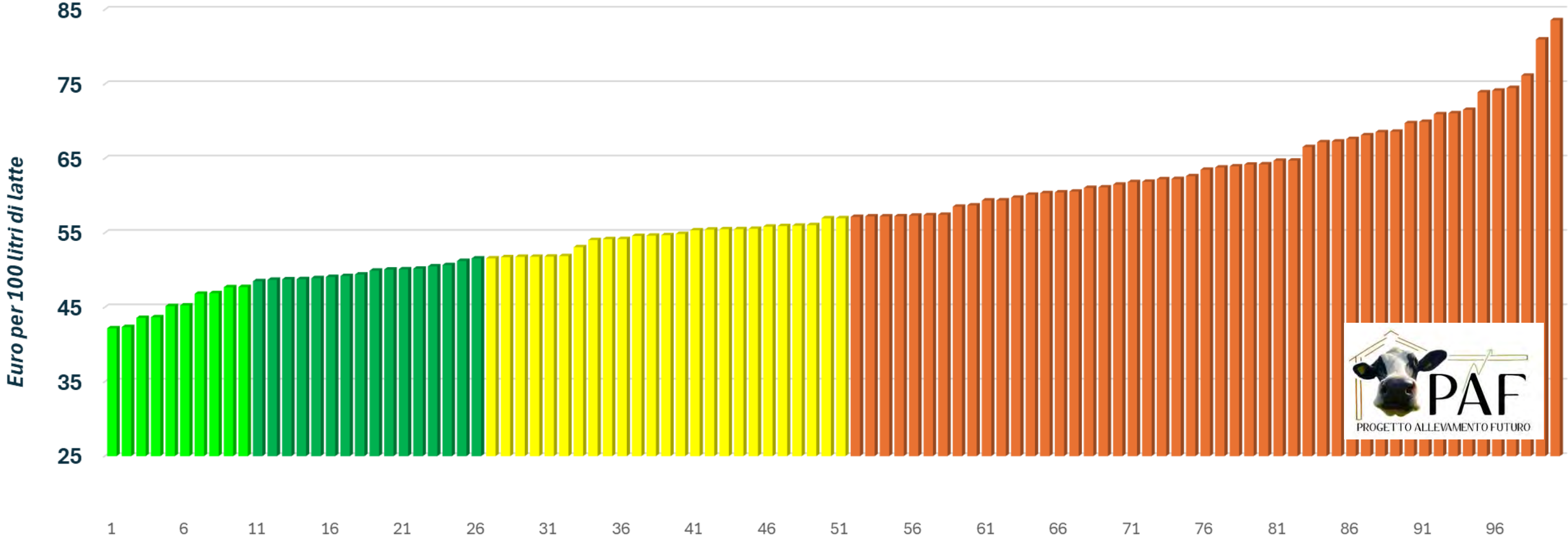
Progetto Allevamento Futuro - Anno di Bilancio 2024 - Area Latte e DOP - Elaborazione Campiotti 2025

AREA LATTE E DOP 2024	media	mediana	min	max	devst	coeff var	10%tile	25%tile	50%tile	75%tile	90%tile
PLV totale per vacca presente	6850,7	6919,1	3200,4	9185,3	922,4	13,5%	5824,1	6178,7	6919,1	7548,0	7955,9
Utile netto per vacca	624	670	-1462	2265	805	129,0%	-629	250	670	1159	1691

PLV per vacca vs Utile Netto finale per vacca - Anno di bilancio 2024



COSTO TOTALE DI PRODUZIONE - Anno di bilancio 2024



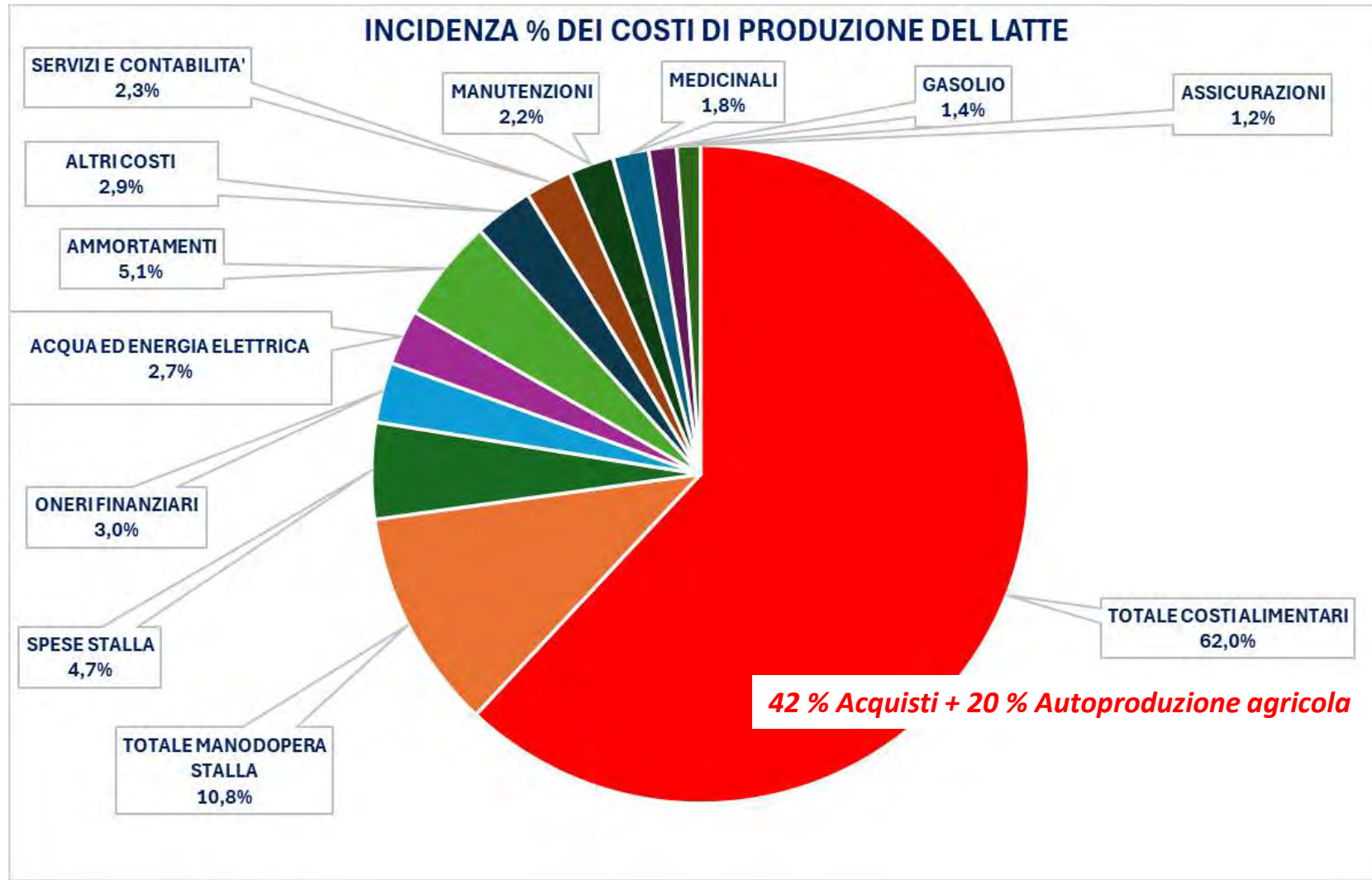
Progetto Allevamento Futuro - Anno di Bilancio 2024 - Area Latte e DOP - Elaborazione Campiotti 2025

AREA LATTE E DOP 2024	media	mediana	min	max	devst	coeff var	10%tile	25%tile	50%tile	75%tile	90%tile
Costo di produzione per 100 litri di latte	57,4	56,0	41,4	83,6	8,8	15,4%	47,6	50,6	56,0	62,4	69,8
AREA LATTE E DOP 2024	media	mediana	min	max	devst	coeff var	10%tile	25%tile	50%tile	75%tile	90%tile
Altre entrate (non latte) per 100 litri	7,86	6,90	2,91	20,19	3,43	43,7%	4,5	5,4	6,9	9,4	12,7

Michele Campiotti – dottore agronomo specialista allevamenti vacche da latte

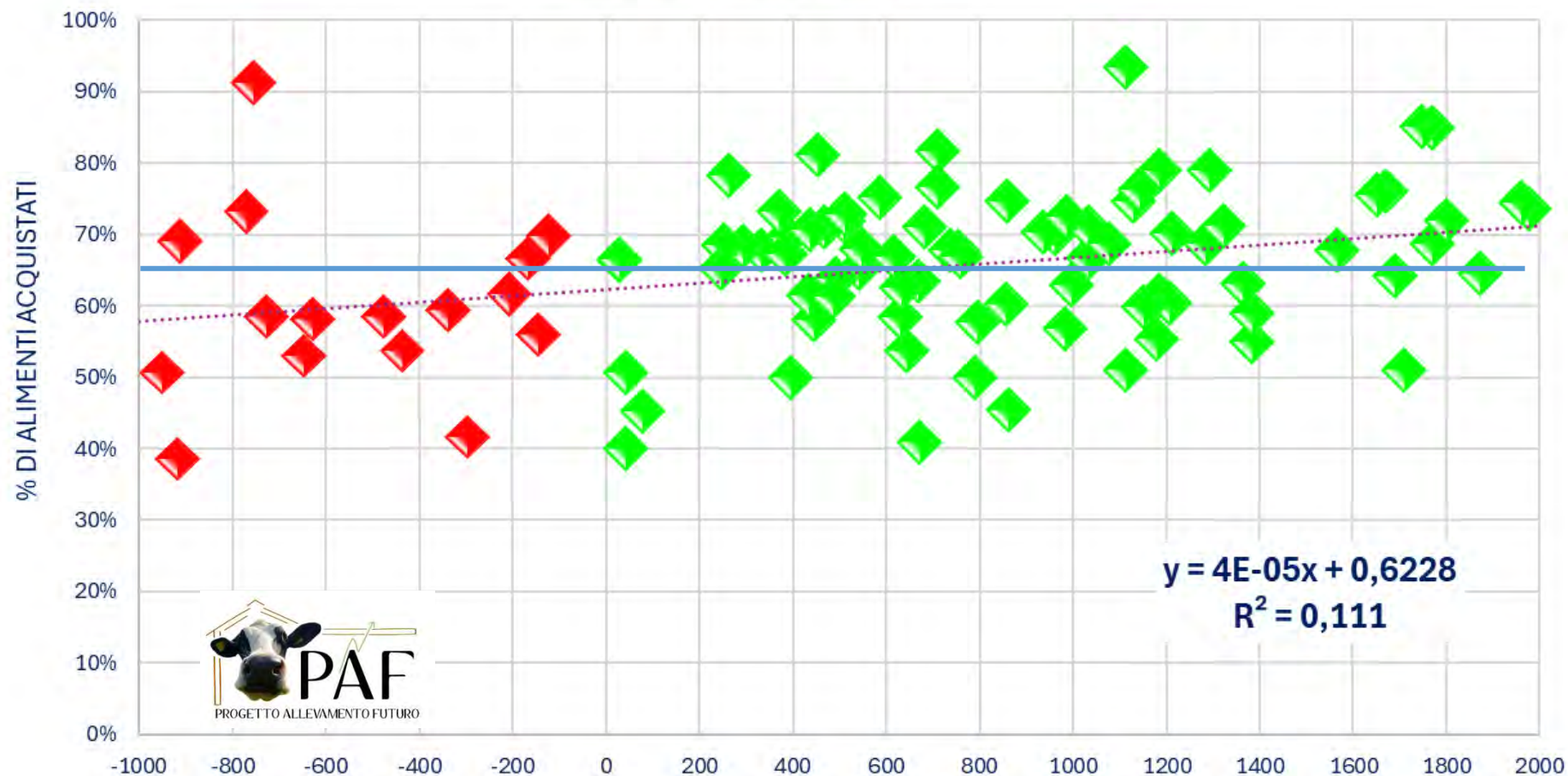
Progetto Allevamento Futuro – Bilanci Economici 2024

100 Aziende area Latte e DOP – Elaborazione Campiotti 2025



AREA LATTE E DOP 2024	media	mediana	min	max	devst	coeff var	10%tile	25%tile	50%tile	75%tile	90%tile
Costo di produzione per 100 litri di latte	57,4	56,0	41,4	83,6	8,8	15,4%	47,6	50,6	56,0	62,4	69,8

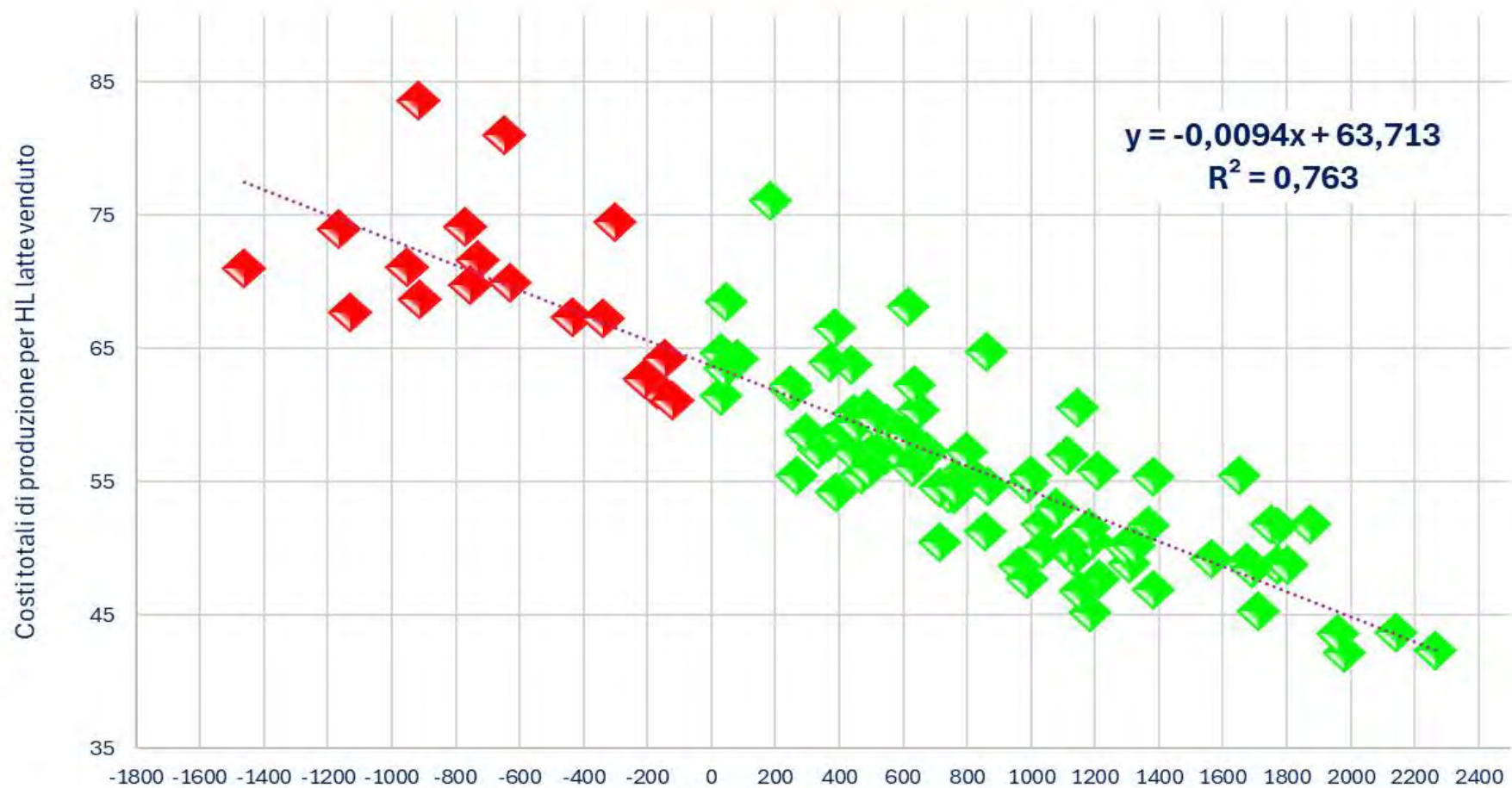
% di alimenti acquistati vs Utile Netto finale per vacca Anno di bilancio 2024



Progetto Allevamento Futuro - Anno di Bilancio 2024 - Area Latte e DOP - Elaborazione Campiotti 2025

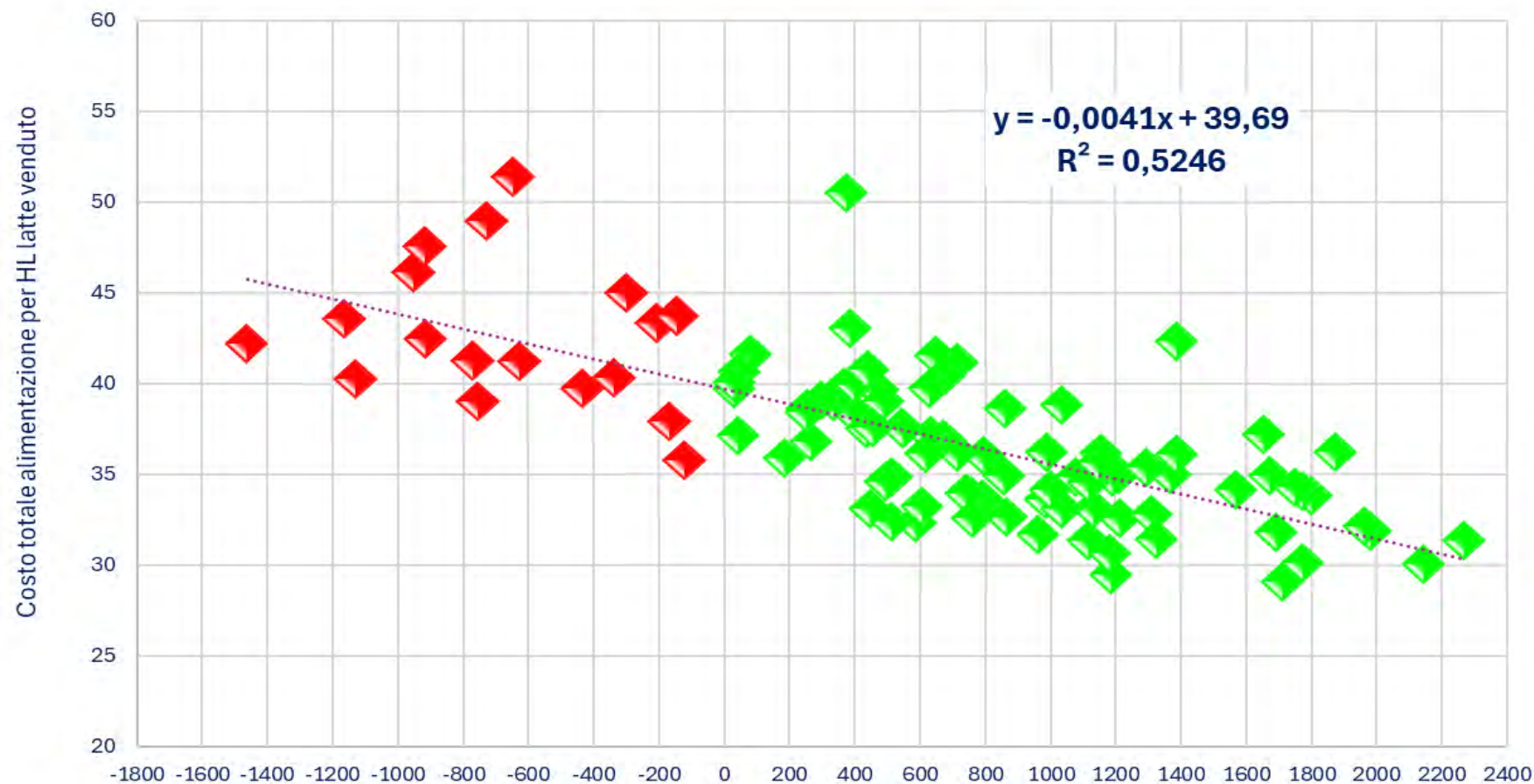
AREA LATTE E DOP 2024	media	mediana	min	max	devst	coeff var	10%tile	25%tile	50%tile	75%tile	90%tile
% alimenti acquistati vs tot alimenti	65,1%	66,9%	38,4%	93,3%	10,7%	16,5%	50,7%	58,4%	66,9%	71,3%	76,3%
Utile netto per vacca	624	670	-1462	2265	805	129,0%	-629	250	670	1159	1691

Costi totali di produzione per HL latte vs Utile Netto finale per vacca Anno di bilancio 2024



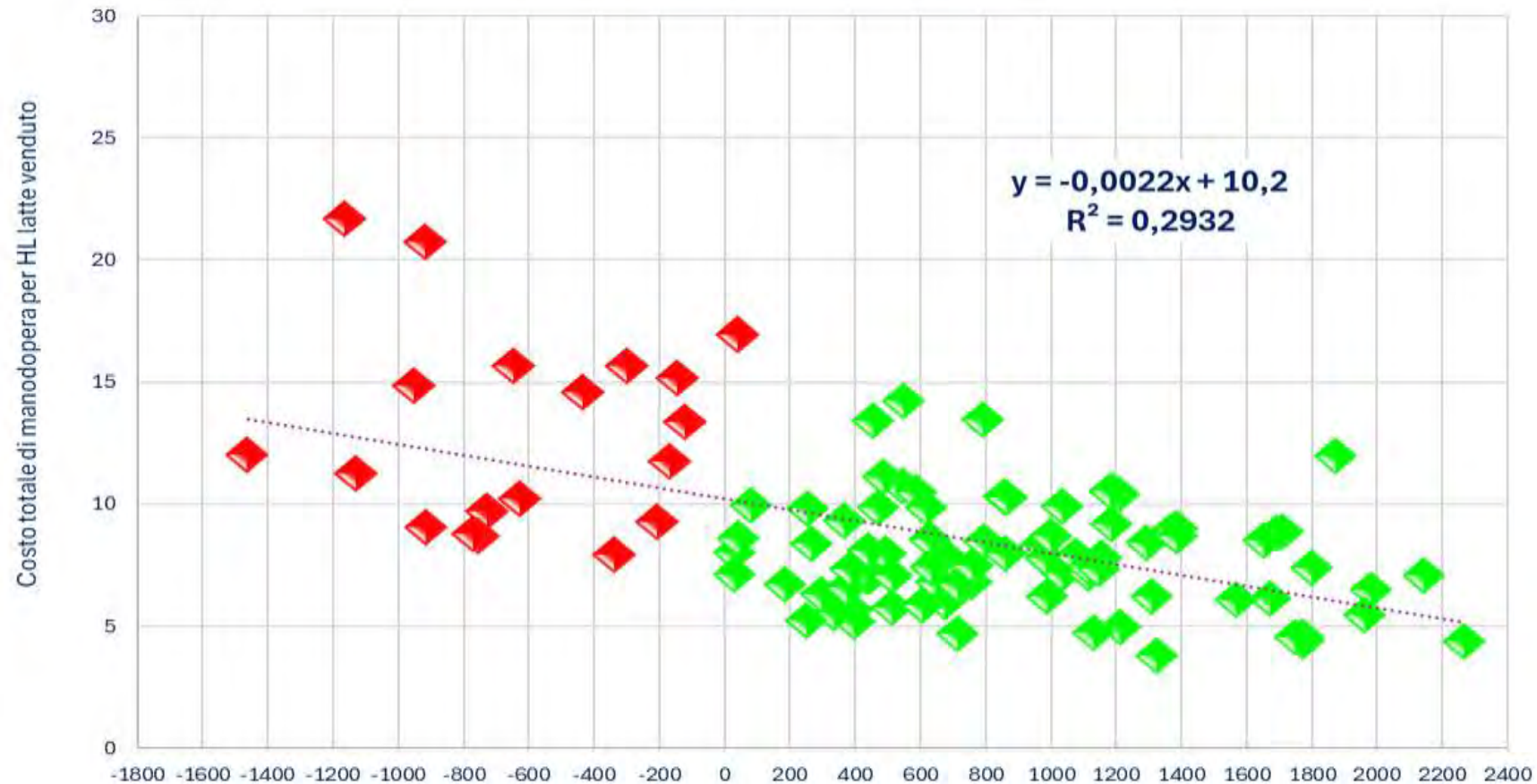
AREA LATTE E DOP 2024	media	mediana	min	max	devst	coeff var	10%tile	25%tile	50%tile	75%tile	90%tile
Costo totale di produzione per HL latte	57,8	57,1	42,2	83,6	8,6	14,9%	48,4	51,5	57,1	62,8	69,8
Utile netto per vacca	624	670	-1462	2265	805	129,0%	-629	250	670	1159	1691

Costi totale alimentazione per HL latte vs Utile Netto Finale per vacca Anno di bilancio 2024



AREA LATTE E DOP 2024	media	mediana	min	max	devst	coeff var	10%tile	25%tile	50%tile	75%tile	90%tile
Costo totale alimentazione per HL di latte	37,1	36,2	29,1	51,3	4,5	12,2%	31,8	33,8	36,2	39,7	42,5
Utile netto per vacca	624	670	-1462	2265	805	129,0%	-629	250	670	1159	1691

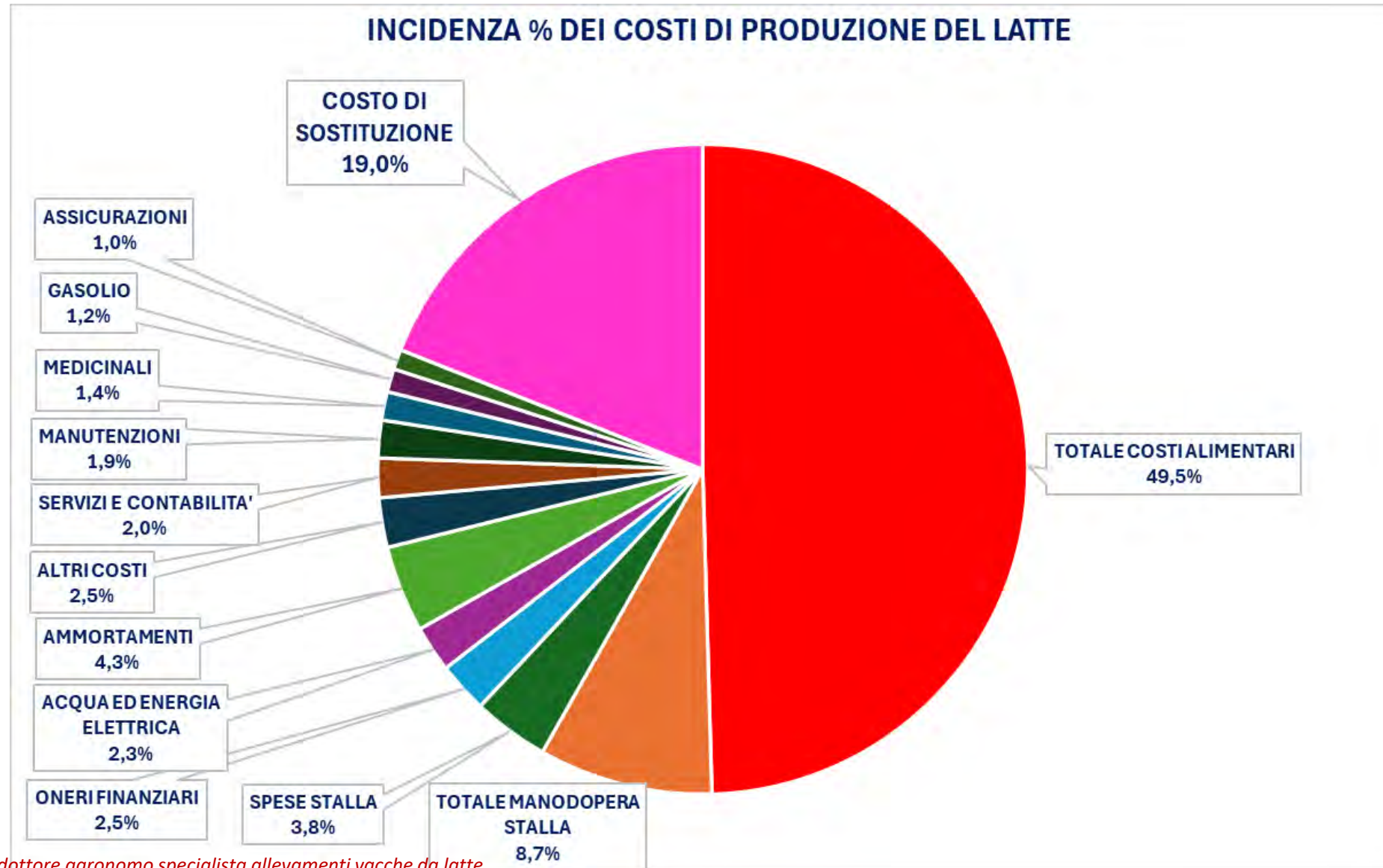
Costi totale manodopera per HL latte vs Utile Netto finale per vacca Anno di bilancio 2024



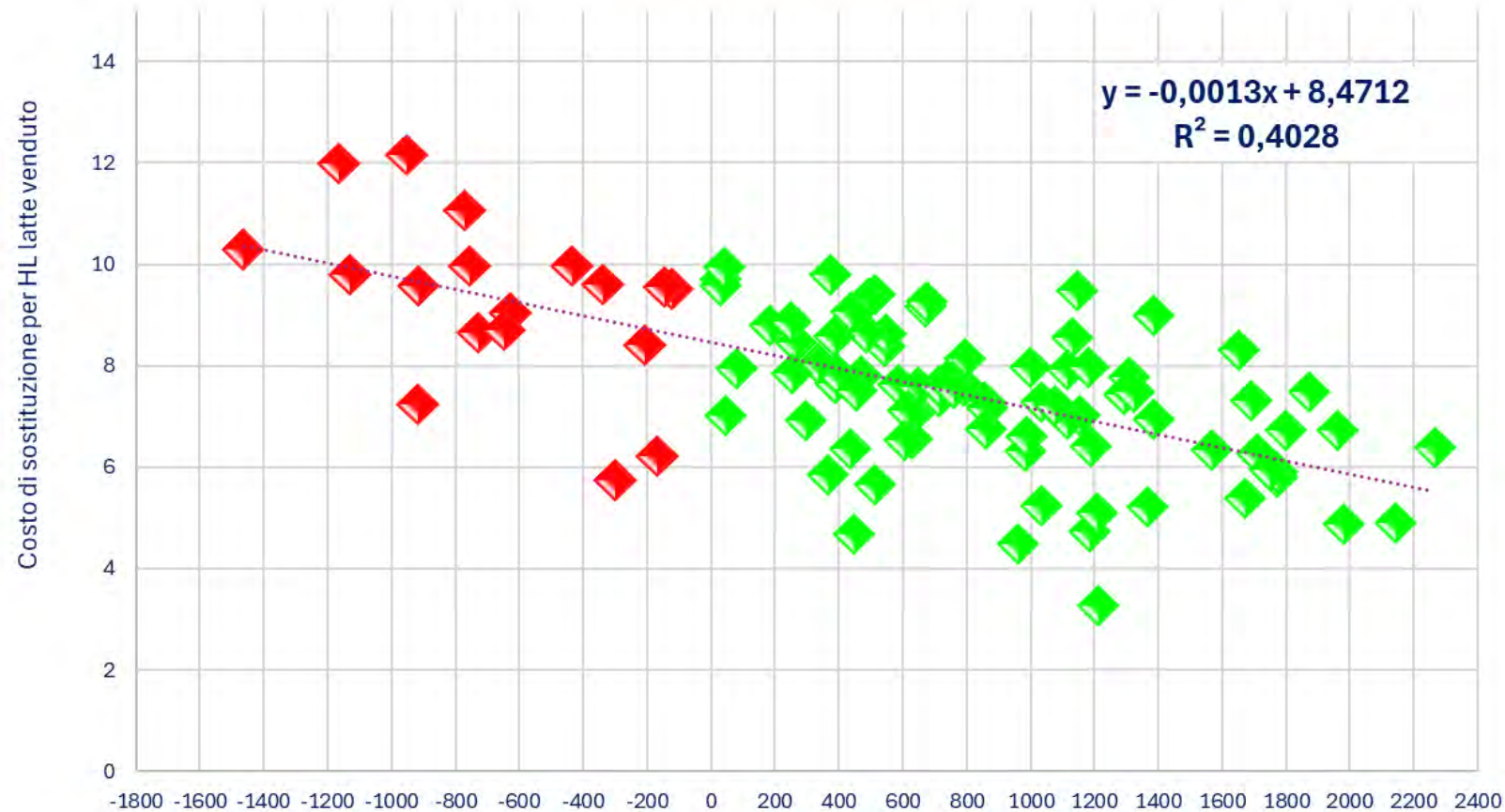
AREA LATTE E DOP 2024	media	mediana	min	max	devst	coeff var	10%tile	25%tile	50%tile	75%tile	90%tile
Costo totale manodopera per HL di latte	8,8	8,2	3,8	21,7	3,3	37,4%	5,4	6,8	8,2	10,0	13,4
Utile netto per vacca	624	670	-1462	2265	805	129,0%	-629	250	670	1159	1691

Progetto Allevamento Futuro – Bilanci Economici 2024

100 Aziende area Latte e DOP – Elaborazione Campiotti 2025



Costi di sostituzione per HL latte vs Utile Netto finale per vacca Anno di bilancio 2024



**Progetto Allevamento
Futuro 2026**
Nel 2026
implementazione del
calcolo del «Costo di
Sostituzione» nel
programma distribuito
ai partecipanti

AREA LATTE E DOP 2024	media	mediana	min	max	devst	coeff var	10%tile	25%tile	50%tile	75%tile	90%tile
Costo di sostituzione per HL di latte	7,7	7,6	3,3	12,2	1,6	21,3%	5,6	6,6	7,6	8,7	9,6
Utile netto per vacca	624	670	-1462	2265	805	129,0%	-629	250	670	1159	1691

Grazie dell'attenzione!



BOVINE DA LATTE
**MANAGEMENT
DELLA STALLA**

Guida alla corretta gestione
da parte del direttore d'azienda

di Michele Campiotti



EDIZIONI
L'INFORMATORE
AGRIARIO

Dott. Michele Campiotti

Dottore Agronomo

Specialista allevamenti vacche da latte

michele.campiotti@gmail.com

<https://www.facebook.com/campiottidairyspecialist/>

