



Scheda informativa

CODICE PERCORSO: **I.1.1** Graduatoria: **I** TEMATICA: **1**

Percorso di consulenza I.1.1.

Presentazione percorso di consulenza

Codifica	Percorso di consulenza	Ore lavoro Consulente (OLC)	Costo Unitario Percorso di consulenza euro
I.1.1	Consulenza alla gestione finalizzata all'ottimizzazione economica dei fattori di produzione, al superamento dei punti critici, allo sviluppo di opportunità, anche tramite il ricorso alle misure del CSR 2023-2027	15	930

Motivazione :

L'analisi swot del CSR 2023-2027 ha messo in evidenza, tra i punti di forza del sistema agricolo veneto, un tendenziale aumento della dimensione media aziendale e della specializzazione produttiva, con conseguente incremento e diffusione delle aziende vitali. Nonostante ciò, le dimensioni economiche delle aziende agricole venete risultano ancora inferiori rispetto alla media europea e si rileva un sottoimpiego dei fattori produttivi e una bassa propensione all'introduzione di innovazioni e all'ammodernamento. Conoscere con precisione la redditività dell'attività svolta diventa per l'imprenditore agricolo un aspetto sempre più strategico. L'attuale sfida della competitività sembra richiedere un ulteriore sforzo agli imprenditori agricoli: risulta di fondamentale importanza poter analizzare dal punto di vista economico gli aspetti cruciali dei processi produttivi e monitorare l'andamento dell'attività d'impresa, in tutti i suoi profili e aree di gestione. Inoltre, il confronto delle performance economiche con quelle di altre imprese può guidare l'impresa verso il cambiamento, anche valutando i sostegni offerti dagli interventi del CSR.

Obiettivi :

- accrescere l'utilizzo di strumenti di analisi delle performance dell'impresa;
- fornire elementi per l'ottimizzazione dei fattori della produzione;
- favorire la conoscenza degli interventi del CSR;
- fare previsioni circa l'impatto di possibili percorsi di cambiamento.

Descrizione del servizio:

Nell'attività di check up, il consulente si avvale del sistema semplificato per la raccolta di dati tecnici ed economici nelle aziende agricole (Bilancio semplificato – BS) predisposto



dal Consiglio per la Ricerca in Agricoltura e l'analisi dell'Economia Agraria – Centro Politiche e Bioeconomia (CREA-PB). La particolarità del BS è quella di conservare gli elementi essenziali per un raccordo con l'indagine RICA. Tali elementi sono rappresentati sia dalla definizione delle variabili contabili considerate, che dagli elementi essenziali per la classificazione tipologica delle aziende agricole. Pertanto, il consulente prende in considerazione gli elementi contabili e i fatti tecnici riferiti all'anno precedente all'avvio della consulenza. Le informazioni raccolte permettono, oltre che di fotografare la realtà aziendale, di confrontare le performance rispetto a quelle di altre imprese. Il consulente analizza la situazione economica e gestionale insieme all'imprenditore, mettendo a fuoco i possibili punti critici o le opportunità da sviluppare. Il consulente elabora un'ipotesi di fattibilità utile all'imprenditore per pianificare e programmare l'attività futura volta al superamento dei punti critici o dello sviluppo delle opportunità. Altresì, il consulente fornisce all'imprenditore informazioni sugli interventi del CSR volte alla competitività e prospettando lo scenario economico conseguente ad una ipotetica adesione ad una o più Interventi del CSR da parte dell'impresa. Il consulente esegue in totale quattro visite aziendali.

Output:

Fase 1 - check up:

- Bilancio semplificato ex ante;
- n. 2 rapporti tecnici di visita aziendale.

Fase 2:

- n 2 rapporti tecnici di visita aziendale;
- n. 1 ipotesi di fattibilità.

Importanza della tenuta della contabilità generale per l'azienda

La contabilità generale, quindi, e il bilancio d'esercizio permettono di cogliere e analizzare **l'andamento complessivo dell'azienda**, con lo scopo di monitorare i movimenti finanziari e di determinare una sintesi del risultato dell'azienda, relativo ad un periodo di tempo.

Attraverso la contabilità, infatti, è possibile registrare e tenere traccia di qualunque evento di rilevanza economico-finanziaria per l'azienda.

Inoltre, la contabilità generale ed il bilancio sono importanti strumenti di supporto ai processi decisionali e di controllo, finalizzati a:

- Rilevazione degli obiettivi aziendali;
- Analisi delle alternative di gestione possibili;
- Misurazione dei risultati ottenuti.

In conclusione, va ribadita l'importanza rivestita ancora oggi dalla contabilità, intesa sia come strumento per rappresentare i valori economici e finanziari dell'azienda, sia in termini di funzione amministrativa (ossia come insieme complesso di procedure, attività, norme, documenti, e così via).

Contabilità analitica:

Lo scopo principale della **contabilità analitica** è quello di rilevare i ricavi e i costi di gestione nonché i flussi di finanziamento valutando:



l'**efficienza** cioè l'utilizzo ottimale delle risorse inteso come rapporto tra risorse impiegate (input) e risultati (output). Questo tipo di analisi è necessaria per combattere gli sprechi di materie o lavoro utilizzando le risorse strettamente necessarie;

l'**efficacia** cioè la capacità dell'azienda di conseguire gli obiettivi prestabiliti valutando a posteriori la qualità, quantità o il fattore temporale.

L'analisi dell'efficienza e dell'efficacia può interessare gli aspetti più disparati della gestione quali ad esempio le politiche di prezzo da adottare, la valutazione dell'utilizzo corretto delle scorte in magazzino, la convenienza ad adottare scelta piuttosto che un'altra.

Controllo di gestione

Il controllo di gestione è uno strumento in grado di fornire alla direzione dell'impresa informazioni utili per comprendere meglio la situazione aziendale al fine di decidere in maniera più efficace.

Il controllo di gestione può essere visto come un processo di raccolta, analisi e diffusione di informazioni utili per dirigere un'impresa.

Il controllo di gestione è il necessario feedback sull'andamento dell'azienda: individua le funzioni e i reparti che hanno contribuito al raggiungimento degli obiettivi, previene situazioni difficili e consentendo di intervenire con correzioni gestionali per migliorare l'utilizzazione delle risorse.

Il controllo di gestione è, quindi, uno strumento di government, di monitoraggio e di valutazione; risponde ad esigenze informative interne e, non essendo obbligatorio per legge, è organizzato e utilizzato da ogni impresa nel modo più appropriato rispetto alla tipologia di attività svolta, allo stile direzionale del management.

Il controllo di gestione è l'attività di guida e orientamento della gestione, in grado di assicurare che le risorse economiche ed i fattori produttivi a disposizione dell'azienda siano impiegati in modo efficace ed efficiente coerentemente agli obiettivi prestabiliti nelle seguenti gestioni:

Si possono individuare le seguenti caratteristiche principali:

Determinare il costo di produzione dei beni o servizi, il calcolo dei prezzi e dei margini. Individuare i settori in perdita nel risultato complessivo aziendale avvertendo la direzione sulle attività su cui intervenire. Motivare le scelte decisionali, perché permette il confronto fra risultati a consuntivo e risultati preventivati a budget, e la conseguente ricerca delle cause degli scostamenti. Evidenziare le attività più virtuose, perché fornisce una misura della prestazione delle singole aree produttive. Informare per scegliere fra incremento della capacità produttiva interna e il ricorso a risorse esterne e cioè la tipica analisi di make or buy.

Fasi del controllo di gestione.

Pianificazione: elaborazione delle strategie aziendali di medio-lungo periodo e dei piani a più breve termine (spesso sotto forma di budget);

- Attuazione: mobilitazione delle risorse aziendali per il raggiungimento degli obiettivi fissati nei piani;



- Controllo: verificare che i piani siano stati realizzati e che gli obiettivi siano stati raggiunti
- Correzione: revisione dei piani per individuare nuove strategie più efficaci e nuovi obiettivi di miglioramento.

Le funzioni del controllo di gestione

Il controllo di gestione in un'azienda modernamente organizzata crea e distribuisce informazioni, identificando in termini quantitativi e qualitativi la tipologia e l'organizzazione dei dati che devono essere resi disponibili al management. Può essere utilizzato per:

- determinare il costo di produzione del singolo bene/servizio: grazie al sistema di contabilità analitica che, scegliendo l'appropriato sistema di costing, attribuisce i costi diretti e i costi indiretti, è possibile quantificare il costo effettivo di ogni unità prodotta;
- monitorare specifici settori o funzioni aziendali evidenziandone i margini positivi e negativi; il sistema di contabilità analitica può focalizzarsi sulla rilevazione dei risultati conseguiti dalle singole business unit, costruendo un piccolo bilancio di funzionamento e identificando il contributo di ciascuno nel processo di creazione del valore;
- verificare l'andamento delle attività rispetto ai budget, per valutare gli scostamenti e le azioni necessarie per raggiungere gli obiettivi; attraverso gli indicatori è possibile evidenziare la percentuale di raggiungimento degli obiettivi assegnati e la coerenza dei costi sostenuti con i budget fissati ad inizio anno;
- valutare l'efficienza nell'allocazione delle risorse tra i processi/attività chiave: un sistema di costing, prescindendo dalla scelta del metodo di ripartizione, permette di individuare il margine di contribuzione finale per prodotto o per attività, verificando quindi la capacità di generare profitto in ragione dei prezzi di vendita fissati attraverso un indice di efficienza economica. Gli indicatori di efficienza permettono, inoltre, di valutare sia l'efficienza strettamente produttiva attraverso la valutazione dell'incidenza degli scarti e degli sfridi sul valore totale delle materie prime impiegate sia l'efficienza tecnica dei macchinari attraverso il confronto tra tempo effettivo dedicato alla produzione in rapporto al tempo lavorato totale.
- effettuare valutazioni di make or buy: conoscere la tipologia e il valore di costi assorbiti da una determinata tecnologia o da una determinata organizzazione dei fattori produttivi, permette di confrontarli quelli di un ipotetico contratto di outsourcing per valutare la soluzione più conveniente. È ad esempio possibile valutare se scegliere tra l'attivazione di una lavorazione interna e l'utilizzo di terzisti.

Il sistema di costing

L'attribuzione dei costi avviene attraverso diverse metodologie che si definisce sistema di costing. Il sistema per centri di costo classifica le strutture o le attività aziendali attribuendo i costi sostenuti dall'azienda. Tale attribuzione può avvenire scegliendo solo di valutare i costi diretti (sistemi di direct costing o variable costing) oppure attribuendo anche i costi indiretti (sistemi di full costing).

I costi indiretti sono distribuiti con l'utilizzo di driver.

Il sistema di contabilità analitica è lo strumento che permette di rilevare e ripartire in modo corretto, tempestivo e significativo i fatti aziendali.



Costi diretti: sono i costi che possono essere associati in modo univoco ad un prodotto.

Costi indiretti: sono quei costi che possono essere associati alla produzione attraverso l'utilizzo di criteri di ripartizione. Sono pertanto oggetto di stima o congettura a cura del controller.

Il margine di contribuzione finale è la differenza tra ricavi unitari, costi diretti unitari e costi fissi unitari.

Una delle caratteristiche più importanti del sistema di controllo di gestione è la possibilità di riorganizzare i dati da una classificazione per natura ad una per destinazione, evidenziando il ruolo dei singoli processi.

IL Controllo Budget

Il controllo budget si interfaccia con il sistema di pianificazione e predispone il budget aziendale.

- Attraverso questo strumento gli obiettivi operativi:
 - vengono resi misurabili, con la definizione di indicatori e di un target (o traguardo)
 - vengono corredati della previsione delle risorse (umane, finanziarie ecc.) necessarie al loro conseguimento, misurate in termini monetari e, precisamente, in termini di costo.
- Gli indicatori possono essere:
 - di efficacia, quando sono esprimibili come rapporto tra un risultato raggiunto e un obiettivo prestabilito;
 - di efficienza, quando sono esprimibili come rapporto tra un risultato raggiunto e le risorse impiegate per raggiungerlo, espresse in termini di costo (quando le risorse sono espresse in termini di quantità materiale si hanno invece indicatori di produttività, di solito considerati non appropriati per il controllo di gestione).
- I centri di costo si distinguono in:
 - centri di costo standard, allorché sia possibile rapportare il costo al volume di output (ad esempio determinando un costo unitario) e stabilire un costo standard al quale tale rapporto deve tendere;
 - centri di costo discrezionale o centri di spesa, allorché, non potendosi stabilire un costo standard, si stabilisce un massimale di spesa e si dà al centro la missione di massimizzare il suo output rispettando tale massimale;
 - centri di ricavo, se la loro missione consiste nel massimizzare un ricavo;
 - centri di profitto, se la loro missione consiste nel massimizzare la differenza tra un ricavo e un costo.

Il bilancio Semplificato RICA

Il percorso di consulenza prevede la stesura di un bilancio semplificato sulla base della piattaforma della Rete di Informazione Contabile Agricola (RICA) che è uno strumento comunitario finalizzato a conoscere la situazione economica dell'agricoltura europea e a programmare e valutare la Politica Agricola Comunitaria (PAC).

L'indagine RICA italiana si basa su un campione ragionato di circa 11.000 aziende, strutturato in modo da rappresentare le diverse tipologie produttive e dimensionali presenti sul territorio nazionale.



Compito primario della RICA è quello di soddisfare i bisogni informativi della Unione Europea per la definizione e la valutazione della Politica Agricola Comunitaria (PAC).

I dati della RICA rappresentano la principale fonte informativa sia per la Commissione Europea sia per i Paesi Membri, per valutare l'impatto delle proposte di modifica della PAC attraverso la simulazione di diversi scenari sulla sostenibilità economica, ambientale e sociale delle aziende agricole.

La RICA è utilizzata per la giustificazione degli aiuti pubblici all'agricoltura cofinanziati dall'Unione Europea, per la valutazione dell'importanza delle imprese agricole come fornitori di beni comuni.

I dati della RICA sono protetti da specifiche norme comunitarie e nazionali che ne vietano un uso diverso da quello della valutazione delle politiche agricole e per studi ed analisi sul settore. I dati della RICA non possono essere utilizzati per controlli amministrativi o per verifiche fiscali.

I dati della tua azienda contribuiranno ad accrescere l'affidabilità dei dati medi per tipologia d'azienda e ti saranno utili per verificare la situazione economica finanziaria di partenza del percorso di consulenza.

La Rete di Informazione Contabile Agricola (**R.I.C.A.**) è una indagine campionaria annuale istituita dalla Commissione Economica Europea nel 1965, con il Regolamento CEE 79/56 e aggiornata con il Reg. CE 1217/2009 e s.m.i.

Essa viene svolta, in Italia a partire dal 1968, con un'impostazione analoga in tutti i Paesi Membri dell'Unione Europea e rappresenta l'unica fonte armonizzata di dati microeconomici sull'evoluzione dei redditi e sulle dinamiche economico-strutturali delle aziende agricole.

L'indagine **RICA** non rappresenta tutto l'universo delle aziende agricole censite in un determinato territorio, ma solo quelle che, per la loro dimensione economica, possono essere considerate professionali ed orientate al mercato. La metodologia adottata mira a fornire dati rappresentativi su tre dimensioni: *regione, dimensione economica e ordinamento tecnico economico*.

Le oltre **86.000** aziende della **RICA** Comunitaria rappresentano quasi 5 milioni di aziende unionali, il **90%** della superficie agricole e il **90%** della Produzione Standard.

Attualmente, il campione **RICA** Italiano si basa su un campione ragionato di circa **11.000 aziende**, strutturato in modo da rappresentare le diverse tipologie produttive e dimensionali presenti sul territorio nazionale.

Esso consente una copertura media a livello nazionale del **95%** della Superficie Agricola Utilizzata, del **97%** del valore della Produzione Standard, del **92%** delle Unità di Lavoro e del **91%** delle Unità di Bestiame.

Compito primario della **RICA** è quello di soddisfare i bisogni informativi della Unione Europea per la definizione e la valutazione della Politica Agricola Comunitaria (**PAC**). I dati della **RICA** rappresentano la principale fonte informativa sia per la Commissione Europea sia per i Paesi Membri, per valutare l'impatto delle proposte di modifica della **PAC** attraverso la simulazione di diversi scenari sulla sostenibilità aziendale (economica, ambientale, sociale e delle innovazioni).

La **RICA** è utilizzata per la giustificazione degli aiuti pubblici all'agricoltura cofinanziati dall'Unione Europea, per la valutazione dell'importanza delle imprese agricole come fornitori di beni comuni.

Le informazioni raccolte con la **RICA** consentono inoltre di rispondere ai fabbisogni della ricerca e dei servizi alla consulenza aziendale, attraverso una serie di variabili ed indici sulle caratteristiche tecniche, economiche, patrimoniali e reddituali delle aziende agricole.



Per ciascuna azienda del campione vengono rilevate le informazioni che riguardano circa 1000 variabili (più di 2500 per la RICA Italiana) e viene compilata la **scheda aziendale comunitaria (farm return)**, delineata nella sua struttura di base da specifici **provvedimenti normativi della Commissione**; nel tempo essa ha subito diverse modifiche ed integrazioni, in risposta alle maggiori esigenze di informazioni maturate nel tempo. Le variabili rilevate riguardano:

- dati fisici e strutturali (ubicazione, superfici, consistenza degli allevamenti, manodopera aziendale, servizi offerti, etc.)
- dati economici (ricavi da vendite, reimpieghi aziendali, giacenze finali, acquisti di mezzi tecnici, etc.)
- dati finanziari e patrimoniali (debiti, crediti, aiuti pubblici, diritti di produzione, acquisizione e dismissioni di cespiti patrimoniali, etc.)

le opportunità del CSRV 23/27

Lo scopo della consulenza è anche quella di dare informazioni sulle possibilità di accedere agli aiuti previsti dalle varie misure del CSRV Veneto.

E' utile sottolineare che i finanziamenti previsti rappresentano un aiuto allo sviluppo aziendale e non sono da considerarsi un rimedio alle necessità finanziarie aziendali. Le ragioni dell'investimento devono avere una loro autonoma sostenibilità ed utilità aziendale e le capacità finanziarie aziendali devono essere in grado di sostenerlo non deve essere motivato dalla presenza del sostegno

Al fine di dare un quadro generale dei sostegni previsti dal CSRV 23/27 si elencano i vari interventi previsti.

INTERVENTI DI SVILUPPO RURALE PROGRAMMATI

IMPEGNI IN MATERIA DI AMBIENTE E DI CLIMA E ALTRI IMPEGNI IN MATERIA DI GESTIONE

- SRA02 - ACA 2 - Impegni specifici uso sostenibile dell'acqua
- SRA03 - ACA3 - Tecniche lavorazione ridotta dei suoli
- SRA04 - ACA4 - Apporto di sostanza organica nei suoli
- SRA06 - ACA6 - Cover crops
- SRA07 - ACA7 - Conversione seminativi a prati e pascoli
- SRA08 - ACA8 - Gestione prati e pascoli permanenti
- SRA10 - ACA10 - Gestione attiva infrastrutture ecologiche
- SRA13 - ACA13 - Impegni specifici gestione effluenti zootecnici
- SRA14 - ACA14 - Allevatori custodi dell'agrobiodiversità
- SRA15 - ACA15 - Agricoltori custodi dell'agrobiodiversità
- SRA16 - ACA16 - Conservazione agrobiodiversità - banche del germoplasma
- SRA19 - ACA19 - Riduzione impiego fitofarmaci
- SRA20 - ACA20 - Impegni specifici uso sostenibile dei nutrienti
- SRA28 - Sostegno per mantenimento dell'imboschimento e dei sistemi agroforestali
- SRA29 - Pagamento al fine di adottare e mantenere pratiche e metodi di produzione biologica
- SRA31 - Sostegno per la conservazione, l'uso e lo sviluppo sostenibile delle risorse genetiche forestali

VINCOLI NATURALI O ALTRI VINCOLI TERRITORIALI SPECIFICI

- SRB01 - Sostegno zone con svantaggi naturali montagna

SVANTAGGI TERRITORIALI SPECIFICI DERIVANTI DA DETERMINATI REQUISITI OBBLIGATORI

- SRC03- Pagamento compensativo per zone agricole incluse nei piani di gestione bacini idrografici

INVESTIMENTI

- SRD01 - Investimenti produttivi agricoli per la competitività delle aziende agricole
- SRD02 - Investimenti produttivi agricoli per ambiente, clima e benessere animale
- SRD03 - Investimenti nelle aziende agricole per la diversificazione in attività non agricole
- SRD04 - Investimenti non produttivi agricoli con finalità ambientale



- SRD05 - Impianti forestazione/imboschimento e sistemi agroforestali su terreni agricoli
SRD06 - Investimenti per la prevenzione ed il ripristino del potenziale produttivo agricolo
SRD11- Investimenti non produttivi forestali
SRD12 - Investimenti per la prevenzione ed il ripristino dei danni causati alle foreste
SRD13 - Investimenti per la trasformazione e commercializzazione dei prodotti agricoli
SRD14 - Investimenti produttivi non agricoli in aree rurali
SRD15 - Investimenti produttivi forestali

INSEDIAMENTO GIOVANI AGRICOLTORI E DEI NUOVI AGRICOLTORI, E AVVIO DI IMPRESE RURALI

- SRE01 - Insedimento giovani agricoltori
SRE03 - Avvio di nuove imprese connesse alla silvicoltura

COOPERAZIONE

- SRG01 - Sostegno gruppi operativi PEI AGRI
SRG03 - Partecipazione a regimi di qualità
SRG05 - Supporto preparatorio LEADER- sostegno alla preparazione delle strategie di sviluppo rurale
SRG06 - LEADER - attuazione strategie di sviluppo locale
SRG07 - Cooperazione per lo sviluppo rurale, locale e smart villages
SRG09 - Cooperazione azioni supporto innovazione servizi ai settori agricolo, forestale e agroalimentare
SRG10 - Promozione dei prodotti di qualità

SCAMBIO DI CONOSCENZE E DIFFUSIONE DELL'INFORMAZIONE

- SRH01 - Erogazione servizi di consulenza
SRH02 - Formazione dei consulenti
SRH03 – Formaz. imprenditori agr. addetti imprese agricoltura, zootecnia, industrie alimentari, e altri.
SRH04 - Azioni di informazione
SRH05 - Azioni dimostrative per il settore agricolo, forestale ed i territori rurali
SRH06 - Servizi di back office per l'AKIS

NB: Per chiarimenti e valutazioni di possibilità di accesso ai benefici potete rivolgervi ai nostri Tecnici.