

BUSINESS PLAN ON LINE
RETE RURALE NAZIONALE 2014-2020

Esempio di relazione descrittiva di business plan

Azienda Agricola
“Orto Bio”

Progetto di sviluppo di un'impresa agricola
“IV gamma biodinamica e sostenibile”

Il presente documento è stato redatto a scopi didattici.
I dati riportati nel documento non fanno riferimento a persone o fatti realmente esistenti.

Ottobre 2017

Sommario

1. L'impresa e i suoi protagonisti	3
1.1. Il soggetto proponente	3
1.2. Descrizione dell'azienda	3
1.2.1. Struttura produttiva	3
1.2.2. Descrizione dei processi produttivi	7
1.2.3. Struttura e management	8
1.2.4. Mercato di riferimento	8
2. Il progetto di sviluppo	9
2.1. Descrizione del progetto	9
2.1.1. Tappe essenziali del progetto	9
2.1.2. Descrizione delle spese	10
3. Piano Finanziario	12
4. I cambiamenti a seguito dell'investimento	13
4.1 Le variazioni sulle produzioni aziendali e sui fattori di produzione	13
4.2 Mercato di riferimento, strategia commerciale	14
4.3 L'organizzazione del lavoro in azienda	14
5. I risultati attesi	14

1. L'impresa e i suoi protagonisti

1.1. Il soggetto proponente

La società agricola semplice Orto Bio si è costituita nel 2014 su iniziativa di quattro cugini: Donato, Francesco, Giulia e Michele Rossi, che nel rilevare l'impresa di famiglia, hanno deciso di fare dell'agricoltura il proprio futuro. Dall'insediamento, i quattro cugini hanno iniziato un profondo processo di sviluppo della realtà produttiva ereditata, comunque forte di un'esperienza trentennale nel settore, puntando sull'agricoltura biologica, biodinamica e sulle produzioni di IV gamma. Il legale rappresentante è il giovane Donato Rossi (35 anni) che ha acquisito la qualifica di Imprenditore Agricolo Professionale (IAP). Il più grande dei cugini, Francesco (45 anni), è laureato in agraria e svolge l'attività di agronomo nella società. Gli altri due giovani soci, Giulia (25 anni) e Michele (27 anni) stanno completando gli studi in economia aziendale e marketing, ma hanno già maturato un'ampia esperienza in agricoltura lavorando nell'impresa di famiglia.

La forte prevalenza di giovani, le idee innovative di sviluppo aziendale innestate su una realtà produttiva consolidata e l'elevato grado di conoscenze e competenze professionali, sono gli elementi distintivi e di forza della società agricola Orto Bio.

1.2. Descrizione dell'azienda

1.2.1. Struttura produttiva

L'azienda è ubicata in Campania, nella provincia di Caserta ed occupa una superficie agricola totale di 66 ha suddivisa in tre corpi aziendali, localizzati nei comuni di Pignataro Maggiore (19ha), Pastorano (34ha), Teano (10ha). Le superfici improduttive risultano pari a circa 3 ha. Il centro aziendale ricade nel comune di Pignataro Maggiore dove sono collocati uno stabilimento per la lavorazione dei prodotti orticoli, un fabbricato rurale adibito ad abitazione e uffici, un deposito attrezzi, l'agriturismo, il punto vendita aziendale e una parte delle serre per la produzione di ortaggi.

L'ordinamento produttivo è orticolo-cerealicolo-frutticolo (Figura 1 e Figura 2) formato da: ortaggi 43 ha di cui 19 ha in serra, cereali 17 ha, frutteti 3 ha. Le serre sono costituite da tunnel smontabili con larghezza dai 5 ai 10 mt ubicati nei comuni di Pignataro Maggiore e Teano. Infine, la società ha diversificato l'attività agricola con l'agriturismo e la produzione di energia rinnovabile. Il centro aziendale è facilmente raggiungibile dalle principali vie di comunicazione, dista circa 30 km da Caserta e 15 km dal casello autostradale di Santa Maria Capua Vetere.

Le superfici agricole sono dotate di pozzi artesiani che vengono utilizzati per l'irrigazione dei campi. La società agricola da diversi anni è in regime di agricoltura biologica, quindi, rigorosamente segue le indicazioni previste dal Regolamento UE/834/2007 relativo alla produzione biologica e all'etichettatura dei prodotti biologici. L'azienda è controllata e certificata dall'istituto per la certificazione etica e ambientale (ICEA). Inoltre nella società sono presenti altre certificazioni volontarie: GLOBAL G.A.P., Iso 14001:2004 e Biodinamica.

Il core business è la coltivazione di ortaggi in serra e pieno campo. In serra viene coltivata la rucola, insalatine da taglio, valeriana, lattuga, cavolo rapa e spinacio. Invece, in pieno campo vengono coltivati i seguenti ortaggi: cavolfiore, cavolo verza, cime di rapa, finocchio, indivia, patate, pomodorini e zucca. Le colture destinate alla coltivazione di cereali sono avena e frumento duro. Infine le colture arboree sono susine, albicocche e un piccolo vigneto. Le colture erbacee si alternano secondo una rotazione quadriennale differente tra pieno campo e serra-tunnel per rispettare i criteri previsti dall'agricoltura biologica. L'azienda adotta due differenti schemi di rotazione quadriennale per le colture di pieno campo e di serra come mostrato nelle Tabelle 1 e 2, rispettivamente:

Tab. 1: Esempio di rotazione quadriennale in pieno campo (1ha)

Ciclo culturale	I anno	II anno	III anno	IV anno
Autunno/Inverno	Cavoli/Finocchio	Sovescio Polifita	Frumento	Spinacio
Primavera/Estate	Zucca	Pomodoro	Sovescio Polifita	lattuga

Tab. 2: Esempio di rotazione quadriennale sotto tunnel-serra (1 ha)

	I anno	II anno	III anno	IV anno
Autunno/Inverno	Spinacio IV gamma	Lattuge a cespo	Cavolo rapa	Rucola IV gamma
Primavera/Estate	Sovescio Polifita	Sovescio Polifita	Zucca	Sovescio Polifita

Nel centro aziendale gli ortaggi raccolti in serra e pieno campo vengono lavorati come prodotti di prima e quarta gamma. Nell'attività aziendale l'agriturismo offre i seguenti servizi: ristorazione e pernottamento, due miniappartamenti ricavati in chalet di legno, due piscine di cui una per bambini, un campo polivalente (calcetto, pallavolo e basket), area camper e pic-nic, corsi di cucina, ristorazione e affitto di sale per eventi di formazione. Nell'agriturismo per la preparazione dei pasti sono utilizzati i prodotti ortofrutticoli prodotti in azienda. La società ha diversificato il business con l'istallazione di 4 impianti fotovoltaici con una produzione di energia di circa 160.000 kWh/anno utilizzati per i fabbisogni aziendali.

Figura 1 – Colture di I Gamma

Agricoltura biologica		
Colture in pieno campo e serra-tunnel		
 <p>Cavolfiore - 2,5 ha - Resa 300 ql/ha</p>	 <p>Pomodoro 0,5 ha - Resa 500 ql/ha</p>	 <p>Cavolo verza 2 ha - Resa 400 ql/ha</p>
 <p>Cime di Rapa 0,5 ha - Resa 150 ql/ha</p>	 <p>Cavolo Rapa 6 ha - Resa 365 ql/ha</p>	 <p>Patate 1 ha - Resa 330 ql/ha</p>
 <p>Finocchio 3 ha - Resa 350 ql/ha</p>	 <p>Indivia riccia 2,5 ha Resa 350 ql/ha</p>	 <p>Lattuga romana 5ha - Resa 230 ql/ha</p>
 <p>Zucca Butternut 11,5 ha - Resa 395 ql/ha</p>	 <p>Avena 7 ha - Resa 40 ql/ha</p>	 <p>Frumento 10 ha - Resa 50 ql/ha</p>
 <p>Susine 1,6 ha - Resa 110 ql/ha</p>	 <p>Albicocche 1,1 ha - Resa 170 ql /ha</p>	 <p>Vigneto 0,6 ha Resa 40 ql/ha</p>

Figura 2 - Colture di IV Gamma

Agricoltura biologica		
		
Colture in serra tunnel e di IV Gamma		
 <p>Insalate da taglio 2,2 ha - Resa 180 ql/ha</p>	 <p>Valeriana 2 ha - Resa 230 ql/ha</p>	 <p>Spinaci 2 ha Resa 300 ql/ha</p>
 <p>Rucola 2 ha - Resa 220 ql/ha</p>		

Tabella 3 Produzioni Aziendali

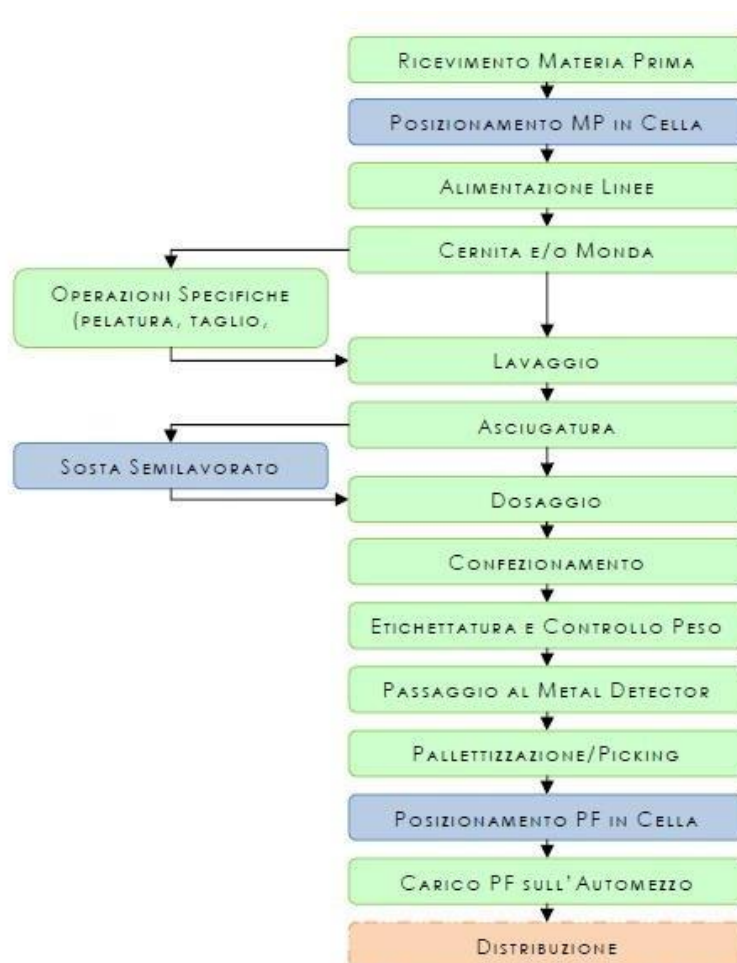
Colture	Superficie	Resa (ql/ha)
CAVOLFOIRE	2,5	300,00
CIME DI RAPA	0,5	150,00
CAVOLO RAPA	6	365,00
INSALATINE DA TAGLIO	2,2	180,00
FINOCCHIO	3	350,00
INDIVIA	2,5	350,00
LATTUGA	5	340,00
PATATE	1	330,00
POMODORINO	0,5	500,00
VALERIANA	2	230,00
RUCOLA	2	220,00
SPINACI	2	300,00
CAVOLO VERZA	2	400,00
ZUCCA BUTTERNUT	11,5	395,00
AVENA	7	40,00
GRANO	10	50,00
SUSINE	1,6	110,00
ALBICOCHE	1,1	55,50
VIGNETO	0,6	16,50
Totali	63	

1.2.2. Descrizione dei processi produttivi

L'azienda per le operazioni colturali in serra e pieno campo utilizza il seguente parco macchine: Trattore Gommata 85 CV, dissodatore mini per serre, spruzzatore 240 lt, spandiletame, erpice rotante, fresatrice, pala caricatrice, carello portaballoni, pacciamatrice, vangatrice. Il parco macchine è utilizzato per le lavorazioni in serra mentre alcune operazioni colturali in pieno campo vengono svolte da contoterzisti. Le attrezzature meccaniche acquistate nel 2010 sono sufficienti per le lavorazioni in serra, ma insufficienti per le lavorazioni in pieno campo.

Il centro di lavorazione degli ortaggi è caratterizzato da una linea IV gamma, una linea ortaggi e quattro celle frigo. Il processo di produzione e conservazione di IV gamma è caratterizzato da diverse fasi (figura 3). Per la produzione di IV gamma è indispensabile ricevere una materia prima di qualità. Il prodotto che arriva dai campi viene posizionato in celle di stoccaggio con temperatura non superiori ai 6°C. Le operazioni successive prevedono la cernita e/o monda seguita da un doppio lavaggio e un trattamento di decontaminazione che ne garantisce la sicurezza igienica. Le fasi successive consistono nell'asciugatura del prodotto, dosaggio e confezionamento in busta. Il prodotto confezionato viene controllato al metal detector ed identificato con un lotto di produzione che consente di garantire la tracciabilità. Il prodotto finito viene depositato in cella a una temperatura non superiore ai 6°C in attesa della consegna presso i clienti.

Figura 3 - Processo di lavorazione IV gamma

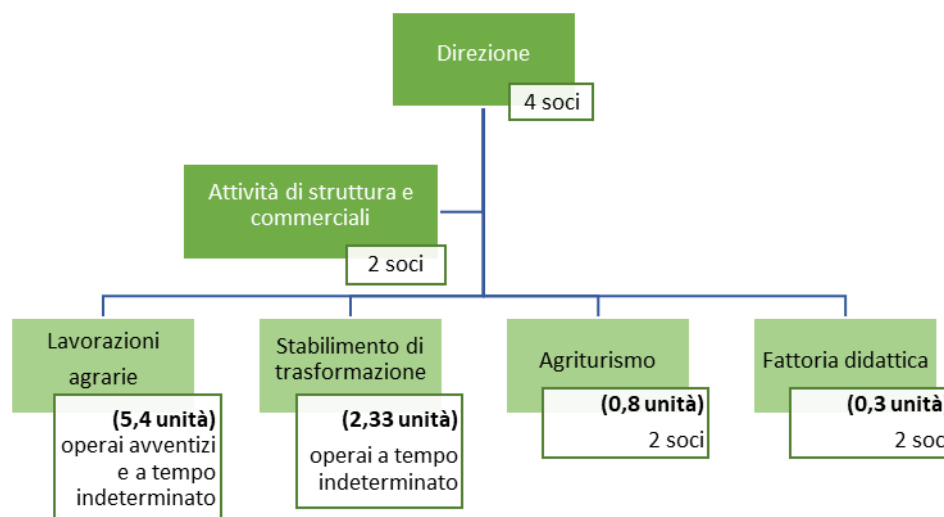


1.2.3. Struttura e management

La gestione aziendale è coordinata dal legale rappresentante e dall'agronomo che si occupano di gestire le attività di campo con l'ausilio di quattro dipendenti a tempo indeterminato e ventisette operai avventizi. I soci Michele e Giulia Rossi si occupano della gestione dell'agriturismo. La società dal 2016 ha deciso di aderire all'O.P.O. (Organizzazione dei Produttori Ortofrutticoli) "Rossi Bio".

Viene riportato di seguito l'attuale organigramma aziendale. L'area di gestione della struttura e delle attività commerciali sono affidate a due soci. Gli altri due soci sono quotidianamente impiegati nelle 4 divisioni operative (operazioni colturali, stabilimento, agriturismo e fattoria didattica).

Per le operazioni colturali e le operazioni dello stabilimento vengono impiegati 27 operai avventizi (part-time) e 4 operai assunti a tempo indeterminato (full-time).



1.2.4. Mercato di riferimento

La maggior parte del prodotto ortofrutticolo, circa l'80%, viene conferito all'Organizzazione dei Produttori Ortofrutticoli "Rossi Bio" che si occupa della commercializzazione e del trasporto nei mercati dell'Unione Europea (Germania, Svizzera, Inghilterra e Francia). L'Organizzazione ha stipulato negli anni dei contratti di filiera con le principali insegne della grande distribuzione organizzata (Tesko, Edeka, Auchan e Coop Svizzera). L'O.P.O. cerca di soddisfare la domanda nei mercati esteri attraverso la distribuzione di prodotti biologici e biodinamici, da sempre è impegnata ad individuare nei mercati esteri dei clienti in grado di apprezzare dei prodotti di qualità e spuntare sul mercato un prezzo in grado di remunerare in maniera adeguata le aziende agricole associate.

L'impresa, inoltre, commercializza circa il 18% dei prodotti ortofrutticoli nei mercati del Nord Italia tramite la catena di distribuzione "NaturaSi" attraverso un servizio di trasporto che garantisce la catena del freddo. I trasporti sono affidati ad una società esterna che si occupa di collocare il prodotto presso i clienti. La restante parte della produzione, circa il 2%, viene utilizzata nel servizio di ristorazione e nella vendita diretta. I cereali, avena e frumento vengono invece venduti a un mulino della provincia di Caserta.

2. Il progetto di sviluppo

2.1. Descrizione del progetto

L'idea imprenditoriale si può sintetizzare in questo modo: *IV gamma biodinamica e sostenibile*.

Un'idea che vuole portare ad ampliare l'offerta della coltivazione di prodotti destinati all'IV gamma attraverso la realizzazione di nuove serre-tunnel. Il progetto prevede la realizzazione di 6 ha di serre e 3 vasche per la raccolta delle acque piovane. L'investimento consentirà di ampliare la superficie per la coltivazione in coltura protetta passando da 19 ai 25 ettari. Il progetto IV gamma, inoltre, prevede l'acquisto di un software per la tracciabilità dei prodotti venduti con la possibilità di creare un QR code per ogni singolo prodotto. Il software che è stato scelto è il medesimo utilizzato dal O.P.O in modo da poter utilizzare i dati delle vendite per le elaborazioni statistiche. L'utilizzo del QR code sulle singole confezioni vuole riportare una serie di informazioni che riguardano la storia del prodotto, dalla semina alla raccolta, per dare al consumatore un'ulteriore elemento di trasparenza e conoscenza. L'impresa vuole ridurre i costi di contoterzismo per le lavorazioni in pieno campo, per questo prevede l'acquisto di un parco macchine in grado di soddisfare le esigenze delle diverse operazioni colturali.

Il progetto sarà realizzato nell'arco di un anno e in parte sarà finanziato dai contributi previsti dal programma di sviluppo rurale. Le superfici oggetto d'investimento saranno disponibili per avviare la coltivazione delle colture di IV gamma a partire dalla fine del 2017. Le produzioni realizzate dal 2018 al 2020 saranno destinate per la IV gamma e la I gamma con l'obiettivo di trasformare tutta la produzione nel 2020 (tabella 4).

2.1.1. Tappe essenziali del progetto

Le tappe fondamentali del progetto e i relativi impatti sulle produzioni aziendali sono schematizzate nella tabella 4.

Tabella 4: Piano coltivazione e percentuale nuovi volumi quarta gamma

Colture	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Ortive pieno Campo (ha)	24	24	22,7	22,7	22,7	22,7
Ortive in serra (ha)	19	19	19	25	25	25
Cereali (ha)	17	17	12,3	12,3	12,3	12,3
Frutteti (ha)	3	3	3	3	3	3
Totale	63	63	57	63	63	63
Dettaglio produzione nuove serre-tunnel (6ha)						
Colture	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Ortive in serra (Serre-tunnel) (ha)	0	0	0	6	6	6
Percentuale nuovi volumi IV Gamma						
Colture di IV gamma	0%	0%	0%	40%	60%	100%
Colture di I Gamma	0%	0%	0%	60%	40%	0%

2.1.2. Descrizione delle spese

Gli investimenti prevedono il seguente cronoprogramma:

ATTIVITA'	ANNO 2017											
	gennaio	febbraio	marzo	aprile	maggio	giugno	luglio	agosto	settembre	ottobre	novembre	dicembre
Presentazione della SCIA per le serre												
Realizzazione delle opere												
Acquisto macchine agricole												
Acquisto software per la tracciabilità												
Inizio produzione in serra												

Segue una descrizione dettagliata delle spese di investimento

- Costruzione della Serre-Tunnel

Al fine di aumentare la capacità produttiva per i prodotti di IV gamma in serra l'azienda ha previsto la realizzazione serre-tunnel su una superficie di 6 ha da realizzare nel fondo ubicato nel Comune di Pignataro Maggiore. La scelta dell'investimento va incontro alle esigenze di mercato del O.P.O che richiede un aumento delle referenze e delle produzioni di IV gamma. La struttura ha una conformazione a tunnel caratterizzata da arcate in elementi tubolari con una struttura portante in acciaio zincato a caldo predisposta per la copertura con film plastico coestruso.

Le strutture verranno realizzate mediante un ancoraggio al suolo con l'utilizzo di cemento da riporre nelle buche d'impianto dei piantoni. La serra-tunnel è composta da:

- piantoni portanti in tubolari zincati a caldo di diametro 60 mm;
- arcate sovrastanti in tubolari zincati a caldo di diametro 60 mm;
- strutture di rinforzo di diametro 32mm;
- porte scorrevoli;
- gronde per la raccolta delle acque meteoriche;
- scossalina laterale in vetroresina ad azione frangivento

In rispetto alla L.R. n°8 del 24/03/1995, la struttura sarà ancorata al terreno mediante l'utilizzo di staffe presenti alla base dei piantoni le quali verranno fissate nel terreno grazie all'utilizzo del cemento non eccedente il piano di campagna. Ogni piantone disterà dal successivo 2,50 mt. e fuoriuscirà dal suolo per una altezza minima di 2,50 mt. La distanza tra una fila di piantoni e la successiva sarà pari a 10,00 mt. mentre la lunghezza di ogni singolo tunnel varierà in funzione della squadratura del terreno. Al fine di agevolare le operazioni

meccaniche nonché nel rispetto dell'art. 6 comma 2 della L.R. n°. 08 del 24/03/1995 ogni gruppo distanzierà dal successivo circa 3 mt. su ogni lato; tali capezzagne verranno rese percorribili grazie alla realizzazione di un sottofondo in pietrisco naturale. Nel rispetto del comma 3 art. 3 della L.R. n°. 08 del 24/03/1995 l'azienda al fine di regimentare il deflusso delle acque meteoriche predisporrà su ogni tunnel una gronda per la raccolta delle acque. L'acqua raccolta sarà convogliata in una rete di canalizzazione che sverserà in apposite vasche di recupero, al fine di poterla utilizzare per l'irrigazione.

Figura 1 Serre-tunnel



- Costruzione vasca di accumulo e rete di canalizzazione

Al fine di consentire un agevole deflusso delle acque piovane è stata prevista la realizzazione di una canalizzazione sotterranea che raccoglierà l'acqua e la sverserà nella rispettiva vasca di accumulo. Tale rete di deflusso sarà formata da una condotta sotterranea in materiale corrugato-plastico, avente un diametro di 300 mm, posta ad una profondità di circa 80 cm. L'acqua proveniente da ogni singola serra-tunnel sverserà in tale condotta grazie ad un innesto che sarà realizzato presso ogni serra, il quale garantirà appunto il raccordo tra l'acqua proveniente dalle gronde e la tubazione sotterranea. Le vasche di accumulo dell'acqua piovana sono state dimensionate tenendo conto della loro capacità ricettiva, verranno realizzate tre vasche ognuna con una dimensione di mt 5x20x2,40 con una capacità di accumulo di 240m³. Le vasche vengono realizzate con uno scavo della profondità di 2,40 mt e impermeabilizzate con un telo di plastica. L'acqua verrà prelevata e distribuita nei campi da una pompa collegata alla trattrice.

- Macchinari ed attrezzature per la realizzazione delle produzioni aziendali e la loro prima lavorazione, trasformazione e commercializzazione

L'azienda intende investire nell'acquisto di macchine e attrezzature agricole necessarie a soddisfare le operazioni colturali in pieno campo. L'investimento è necessario perché si vogliono ridurre i costi di contoterzismo ed aumentare l'efficienza delle operazioni in campo. Le macchine saranno scelte prendendo in considerazione il minor consumo unitario per potenza erogata, il grado d'innovazione tecnologica e il rispetto delle normative sulla immissione di inquinanti. Le macchine operatrici previste sono due trattrici di diversa potenza, la prima ha una potenza di 80 CV e sarà utilizzata in serra con l'altra macchina operatrice presente in azienda, invece, l'altra trattrice di 125 CV verrà utilizzata per le operazioni di pieno campo. La scelta di avere due trattrici per le coltivazioni in serra è utile perché molte operazioni colturali sono contemporanee, quindi, per avere una maggiore efficienza nella produzione di colture di IV gamma è necessario avere due macchine operatrici.

Nel dettaglio, gli acquisti in macchine sono i seguenti:

- Trattrice 80CV per soddisfare l'aumento della superficie investita in serra;
 - Trattice 125 CV per le operazioni in pieno campo;
 - Erpice rotante utilizzato per la preparazione del letto di semina;
 - Cippatrice per sminuzzare gli scarti vegetali;
 - Rimorchio per trasportare i prodotti ortofrutticoli al centro di lavorazione;
 - Trapiantatrice per le ortive in serra;
 - Dissodatore per la scarificazione del terreno;
 - Scavafossi per la realizzazione e manutenzione di scoline;
 - Erpice strigliatore per diradare le infestanti nei cereali;
 - Interratrice per interrare i sassi, zolle e residui colturali;
 - Seminatrice Ortomec di precisione per seminare gli ortaggi in serra;
 - Raccoglitrice per la raccolta e confezionamento in cassette di ortaggi a foglia (rucola, insalatina, spinaci, e valeriana);
 - Trinciasarmenti per tritare gli scarti vegetali e di potatura;
 - Braccio decespugliatore utilizzato per il taglio di siepi e piccole alberature
- Programmi informatici
- L'azienda ha previsto l'acquisto di un software per la gestione della tracciabilità dei prodotti in vendita.

3. Piano Finanziario

L'ammontare complessivo dell'investimento risulta essere pari a euro 2,019 milioni (comprensivo di Iva). Tale fabbisogno sarà in parte finanziato con il contributo regionale del PSR per un ammontare pari a circa euro 820 mila (contributo c/capitale 50%). Per la parte residua, l'azienda prevede di ricorrere ad un prestito bancario di lungo periodo (10 anni) di euro 500 mila euro e un prestito a 12 mesi pari a circa 370.000, quest'ultimo destinato a finanziare l'Iva sugli investimenti destinata ad essere liquidata entro l'anno successivo.

Si riporta di seguito il dettaglio delle spese e delle coperture finanziarie:

Voce	Anno 2017	Anno 2018
Totale investimenti agevolabili	- 1.655.622,00	
Totale investimenti non agevolabili		
IVA su investimenti	- 364.236,85	+ 364.236,85
TOTALE FABBISOGNI	- 2.019.858,85	+ 364.236,85
Versamento di capitale	+ 323.000,00	
Contributo in conto capitale	+ 827.811,00	
Premio insediamento		
Mutuo ordinario	+ 500.000,00	
Mutuo agevolato		
Altra copertura (Prestito a breve per anticipo Iva)	+ 370.000,00	- 370.000,00
TOTALE COPERTURE €	+ 2.020.811,00	- 370.000,00

Tale ipotesi di finanziamento non tiene conto dei tempi necessari per l'erogazione del contributo in conto capitale da parte della Regione. Considerato che la procedura regionale prevede che l'erogazione dell'aiuto possa avvenire solo previa dimostrazione del pagamento dei fornitori dei beni e delle opere, per l'anticipo di tali fatture l'azienda farà ricorso alla liquidità aziendale.

4. I cambiamenti a seguito dell'investimento

4.1 Le variazioni sulle produzioni aziendali e sui fattori di produzione

La società Orto Bio con gli investimenti previsti non andrà a modificare l'orientamento produttivo anzi potrà utilizzare il know-how per la coltivazione delle colture in pieno campo e serra.

I cambiamenti attesi sono sintetizzati nei seguenti punti:

- Aumento delle colture coltivate in serra (da 19 ha a 25 ha);
- Aumento delle produzioni destinate alla IV gamma;
- Riduzioni dei costi di produzioni unitari mediante l'internalizzazione di alcune operazioni colturali;
- Gestione sostenibile della risorsa idrica;
- Incremento delle unità lavoro occupate.

Gli investimenti prevedono la **realizzazione di serre-tunnel** circa 6 ha per la coltivazione di colture da destinare alla IV gamma. Le colture che andranno ad occupare la superficie oggetto d'investimento sono: valeriana, lattuga, insalatine da taglio e rucola. Il progetto prevede che dal 2018 al 2020 l'aumento della produzione sarà destinato alla trasformazione di IV gamma in maniera graduale. L'ipotesi pianificata è quella di destinare nel 2018 il 40% alla trasformazione, nel 2019 il 60 % e dal 2020 tutta la produzione ottenuta in serra sarà destinata alla IV gamma. Le confezioni di prodotto di IV gamma saranno caratterizzate da un QR code che andrà ad evidenziare una serie di informazioni che riguardano la vita del prodotto dalla semina alla trasformazione. Le operazioni colturali in pieno campo potranno essere eseguite grazie all'ingresso di un nuovo parco macchine che andrà ad aumentare l'efficienza aziendale. Un altro aspetto da considerare per la gestione aziendale è l'aumento degli operai avventizi che passeranno dagli attuali 27 a 31.

Colture di IV gamma	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Valeriana (ha)	2	2	2	3	3	3
Lattuga (ha)	5	5	5	7	7	7
Insalatine da taglio (ha)	2,2	2,2	2,2	4,4	4,4	4,4
Rucola (ha)	2	2	2	3	3	3
Totale	11,2	11,2	11,2	17,4	17,4	17,4

A seguito dell'acquisto delle nuove attrezzature l'azienda farà **meno ricorso al contoterzismo** sulle lavorazioni in campo. Il costo per i noleggi passerà da euro 122 mila dell'anno ante a euro 15 mila dell'anno a regime. Contemporaneamente andrà ad aumentare il fabbisogno di giornate lavoro aziendali, per le quali verrà assunto un operaio specializzato.

La messa a regime delle nuove vasche di accumulo porterà ad una migliore gestione della risorsa idrica, quantificabile in termini economici ad una riduzione del consumo di carburante impiegato per l'approvvigionamento idrico dei pozzi.

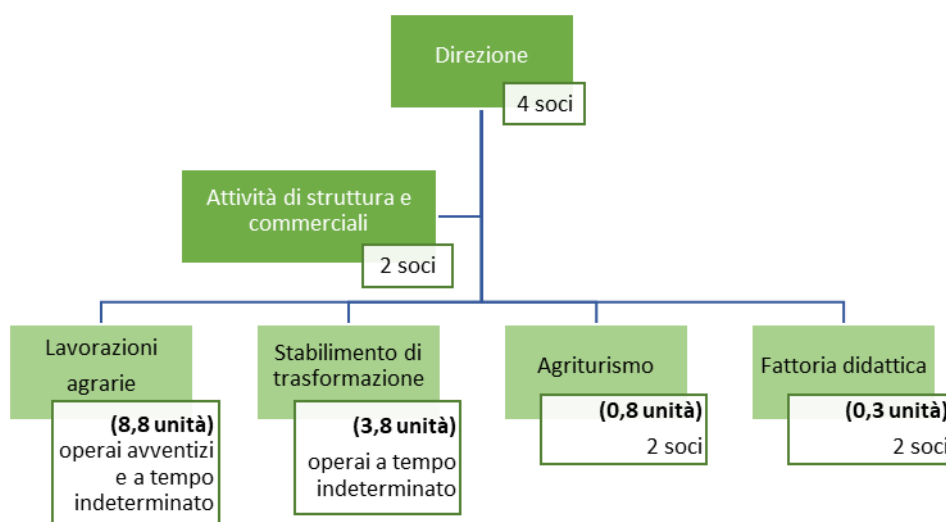
4.2 Mercato di riferimento, strategia commerciale

L'impresa commercializza circa il 18% dei prodotti ortofrutticoli nei mercati del Nord Italia tramite la catena di distribuzione "NaturaSi". L'80% viene conferito all'Organizzazione dei Produttori Ortofrutticoli Rossi Bio che si occupa di commercializzare i prodotti nei mercati dell'Unione Europea (Germania, Svizzera, Inghilterra e Francia) attraverso dei contratti di filiera con le principali insegne della grande distribuzione organizzata. La restante parte circa il 2 % viene utilizzata nel servizio di ristorazione e nella vendita diretta. L'O.P.O. cerca di soddisfare la domanda nei mercati esteri attraverso la distribuzione di prodotti biologici e biodinamici. L'organizzazione da sempre si è impegnata a individuare nei mercati esteri dei clienti in grado di apprezzare prodotti di qualità e spuntare sul mercato un prezzo in grado di remunerare in maniera adeguata le aziende agricole associate. Negli anni ha sempre avuto l'obiettivo di aumentare il numero di referenze dei prodotti di IV gamma.

4.3 L'organizzazione del lavoro in azienda

Non si prevede alcun mutamento nell'assetto organizzativo dell'azienda.

L'internalizzazione di alcune operazioni colturali, l'incremento delle superfici coltivate a serre e l'incremento dei volumi produttivi in IV gamma porterà ad un maggior impiego di manodopera limitato alle due aree funzionali della gestione delle colture e della gestione dello stabilimento di lavorazione. In queste due aree è stato stimato un incremento di circa 5 unità lavorative.



5. I risultati attesi

I risultati complessivi di conto economico mostrano un miglioramento del reddito netto complessivo stimato per l'anno a regime rispetto al valore dell'ultimo anno consuntivo

Tale risultato è da attribuire al maggior valore aggiunto ottenuto in azienda riconducibile, prevalentemente, alle nuove produzioni aziendali: maggiore superficie a coltura protetta; maggiore produzione aziendale venduta in IV gamma. In

misura marginale, l'incremento è da attribuire ad una ottimizzazione dell'impiego dei fattori di produzione attraverso l'utilizzo di macchinari aziendali e al miglioramento nell'utilizzo della risorsa idrica.

Conto economico consuntivo e previsionale

	Voce	2015	2016	2017	2018	2019	2020
+	Ricavi netti da vendite	€ 2.155.457,00	€ 2.155.457,00	€ 2.119.962,00	€ 2.390.352,00	€ 2.413.572,00	€ 2.460.012,00
+	Rimanenze finali prodotti	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00
-	Rimanenze iniziali prodotti	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00
+	Altri ricavi e proventi (premi comunitari)	€ 25.000,00	€ 25.000,00	€ 25.000,00	€ 25.000,00	€ 25.000,00	€ 25.000,00
=	Produzione Lorda Vendibile	€ 2.180.457,00	€ 2.180.457,00	€ 2.144.962,00	€ 2.415.352,00	€ 2.438.572,00	€ 2.485.012,00
-	Costi delle materie prime	€ 324.148,95	€ 324.148,95	€ 320.202,55	€ 379.228,55	€ 385.996,55	€ 399.532,55
+	Rimanenze finali materie prime	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00
-	Rimanenze iniziali materie prime	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00
-	Altri costi operativi (altre spese aziendali)	€ 889.485,00	€ 883.885,00	€ 835.535,00	€ 835.604,00	€ 828.836,00	€ 815.300,00
-	Spese generali	€ 175.668,50	€ 175.668,50	€ 190.706,00	€ 190.706,00	€ 190.706,00	€ 190.706,00
=	Valore Aggiunto Lordo	€ 791.154,55	€ 796.754,55	€ 798.518,45	€ 1.009.813,45	€ 1.033.033,45	€ 1.079.473,45
-	Salari e stipendi	€ 86.940,00	€ 86.940,00	€ 119.735,00	€ 133.985,00	€ 139.485,00	€ 143.985,00
-	Oneri sociali	€ 26.082,00	€ 26.082,00	€ 35.920,50	€ 40.195,50	€ 41.845,50	€ 43.195,50
-	Accantonamento TFR	€ 6.440,00	€ 6.440,00	€ 8.869,26	€ 9.924,81	€ 10.332,22	€ 10.665,56
=	Margine Operativo Lordo	€ 671.692,55	€ 677.292,55	€ 633.993,69	€ 825.708,14	€ 841.370,73	€ 881.627,39
-	Ammortamenti ed accantonamenti	€ 173.730,95	€ 226.750,55	€ 307.069,24	€ 374.887,93	€ 359.637,93	€ 356.887,93
=	Reddito Operativo	€ 497.961,60	€ 450.542,00	€ 326.924,45	€ 450.820,21	€ 481.732,80	€ 524.739,46
+	Ricavi non caratteristici	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00
-	Costi non caratteristici	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00
+	Interessi attivi	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00
-	Interessi passivi	€ 57.455,60	€ 55.610,36	€ 91.421,11	€ 69.133,07	€ 66.252,40	€ 62.987,42
+	Proventi straordinari	€ 0,00	€ 0,00	€ 40.159,35	€ 80.318,69	€ 80.318,69	€ 80.318,69
-	Oneri straordinari	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00
=	Risultato Lordo	€ 440.506,00	€ 394.931,64	€ 275.662,69	€ 462.005,83	€ 495.799,09	€ 542.070,73
-	Imposte	€ 35.000,00	€ 35.000,00	€ 35.000,00	€ 35.000,00	€ 35.000,00	€ 35.000,00
=	Reddito Netto	€ 405.506,00	€ 359.931,64	€ 240.662,69	€ 427.005,83	€ 460.799,09	€ 507.070,73

I dati attesi di flusso di cassa mostrano per tutti gli anni una buona capacità di autofinanziamento dell'azienda. Nell'anno 2017 di realizzazione dell'investimento è ragionevole attendersi una riduzione del flusso di liquidità generato dalle vendite, dovuto alla minore SAU coltivata nell'anno. Tale riduzione non compromette finanziariamente l'azienda in quanto l'intervento è limitato a soli 6 ha rispetto ad una superficie complessiva di 63 ha.

Relativamente alla gestione non corrente, interessata nel 2017 dalla realizzazione dell'investimento, appare opportuna la previsione di ricorrere ad un mutuo bancario a lungo termine (10 anni) e ad un prestito a breve (12 mesi) per la copertura del fabbisogno finanziario legato alle spese di investimento.

La scelta di concentrare le spese di investimento nell'arco di 12 mesi, potrebbe esporre l'impresa a problemi di liquidità aziendale. Al fine di non esporre l'azienda a tale rischio, la scelta dei soci si è orientata verso il ricorso a capitale di debito sia per parte delle spese fisse che per l'anticipo IVA. Tale scelta, è motivata dal basso tasso di interesse applicato dall'istituto di credito e dalle adeguate capacità finanziarie generate dalla gestione futura.

Cash flow consuntivo e previsionale

Voce	2016	2017	2018	2019	2020
+ Reddito Operativo	450.542,00	326.924,45	450.820,21	481.732,80	524.739,46
+ Ammortamenti	226.750,55	307.069,24	374.887,93	359.637,93	356.887,93
a) Flusso Circolante della gestione corrente	677.292,55	633.993,69	825.708,14	841.370,73	881.627,39
b) Totale variazioni capitale d'esercizio	6.440,00	14.632,40	4.161,67	10.332,22	10.665,56
c)=a+b Flusso di Cassa generato dalla gestione corrente	683.732,55	648.626,09	829.869,81	851.702,95	892.292,95
d) Flusso di Liquidità della gestione caratteristica non corrente	0	-1.654.172,00	0	0	0
A)=c+d Flusso di Liquidità della gestione caratteristica	683.731,55	-1.005.545,91	829.869,81	851.702,95	892.292,95
B) Flusso di Liquidità della gestione extra caratteristica	0	0	0	0	0
C) Flusso di Liquidità della gestione finanziaria	-393.675,60	1.178.501,08	-505.485,05	-619.475,79	-669.475,82
D) Flusso di Liquidità della gestione straordinaria	0	40.159,35	80.318,69	80.318,69	80.318,69
E) Imposte sul Reddito	-35.000,00	-35.000,00	-35.000,00	-35.000,00	-35.000,00
A+B+C+D+E) Flusso di Cassa della gestione complessiva	255.055,95	178.114,52	369.703,45	277.545,85	268.135,82

Il presente documento è stato redatto a scopi didattici.

I dati riportati nel documento non fanno riferimento a persone o fatti realmente esistenti.