

Esempio di relazione descrittiva di business plan

Azienda Agricola

“Idea BIO”

Progetto di sviluppo di un'impresa agricola

“IV gamma biodinamica e sostenibile”

Il presente documento è stato redatto dal Gruppo di lavoro BPOL di ISMEA-RRN, nell'ambito della scheda progetto 10.3

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

Novembre 2019

RETE RURALE NAZIONALE

Autorità di gestione. Ministero delle politiche agricole alimentari e forestali

Via XX Settembre, 20 Roma

www.reterurale.it

reterurale@politicheagricole.it

@reterurale

www.facebook.com/reterurale

Sommario

1. DESCRIZIONE DELL'ATTIVITA' PROPOSTA.....	2
1.1. L'attività economica che si intende svolgere	2
2. ELEMENTI DI INNOVAZIONE DELL'INIZIATIVA IMPRENDITORIALE.....	4
2.1. Il carattere innovativo dell'idea alla base del piano di impresa,	4
3. PRODOTTI E SERVIZI	4
3.1. Descrizione dei prodotti/servizi	4
4. ANALISI DEL MERCATO E RELATIVE STRATEGIE	6
4.1. Situazione attuale e trend.....	6
4.2. I segmenti di mercato.....	7
5. ANALISI DEL SETTORE.....	9
5.1. Struttura del settore.....	9
5.2. I principali concorrenti e vantaggio competitivo.....	11
6. PIANO OPERATIVO.....	12
6.1. Tappe essenziali del progetto	12
6.2. Descrizione delle spese.....	12
6.3. Il processo produttivo e il dettaglio degli eventuali elementi di innovazione	15
6.4. Il piano di marketing.....	17
7. LA STRUTTURA ORGANIZZATIVA.....	19
8. PARTE QUANTITATIVA.....	21
8.1. Conto Economico.....	21
8.2. Stato Patrimoniale	22
8.3. Indicatori economico e finanziari	23

1. DESCRIZIONE DELL'ATTIVITA' PROPOSTA

In questa sezione vengono richieste informazioni di sintesi utili per inquadrare da subito i contorni dell'iniziativa (l'attività economica da svolgere e la sua localizzazione).

La società agricola semplice Idea bio si è costituita nel 2014 su iniziativa di quattro cugini: Donato, Francesco, Giulia e Michele Rossi. I quattro soci hanno rilevato l'impresa di famiglia, con un trascorso trentennale nella produzione di ortaggi, ed hanno avviato da subito un percorso di sviluppo della parte produttiva puntando sull'agricoltura biologica e biodinamica. L'azienda è ubicata in Campania, nella provincia di Caserta, ed occupa una superficie agricola totale di 64 ha suddivisa in tre corpi aziendali, localizzati in parte nei comuni limitrofi di Pignataro Maggiore (19ha), Pastorano (35ha) e Teano (10ha). L'azienda coltiva 40,7 ha di ortaggi (di cui 17,20 ha in serra), 17,6 ha di cereali e 2,7 ha di frutteti. 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 e altri fabbricati adibiti a deposito attrezzi, ad abitazione e uffici, ad agriturismo, a punto vendita aziendale.

L'azienda ha avviato da tre anni le produzioni di ortaggi con certificazione biologica e la lavorazione degli ortaggi in quarta gamma con ottimi risultati sul mercato. I soci intendono in questa fase estendere la superficie dedicata agli ortaggi in serra ed **ampliare l'offerta della IV gamma alle confezioni monoporzionamento con condimento.**

1.1. L'attività economica che si intende svolgere

La descrizione dell'attività deve contenere gli elementi più rilevanti del piano.

Questa sezione dovrà illustrare sinteticamente le informazioni contenute nei seguenti punti:

1) Cosa si intende produrre o erogare (prodotti/servizi)

La società agricola Idea bio è specializzata nella produzione di ortaggi biologici. La società è attiva nel comparto ortofrutticolo da circa trenta anni ed opera sul mercato da circa 10 attraverso l'Organizzazione dei Produttori Ortofrutticoli (OPO) alla quale conferisce l'intera produzione di IV gamma. Il mercato all'ingrosso di tali prodotti è costituito dalla GDO (Coop, Esselunga, Natura Si), che acquista attraverso i Buyer, e da grossisti locali che approvvigionano i mercati del Nord Italia.

La superficie aziendale risulta prevalentemente investita nella produzione di ortaggi coltivati in serra e in pieno campo, su una SAU di 42 Ha. La restante superficie è coltivata a cereali (mediamente 17 ha che vanno in rotazione con gli ortaggi) e a colture fruttifere (2 Ha).

Nel dettaglio, le produzioni presenti in azienda risultano essere le seguenti:

- ortaggi in serra (rucola, insalatine da taglio, valeriana, indivia e cavolo rapa) destinate alle lavorazioni in IV gamma;
- ortaggi in pieno campo (cavolfiore, cima di rapa, finocchio, patate, pomodorini, cavolo verza e zucca) venduti freschi in cassette di diverso formato;
- cereali (l'avena e il frumento duro) venduti direttamente in campo;
- colture arboree (susine e albicocche) anch'esse vendute come frutta fresca in cassetta.

È presente in azienda anche una piccola attività agrituristica che offre i seguenti servizi: ristorazione, pernottamento e fattoria didattica.

Infine, è presente in azienda un impianto fotovoltaico per la produzione di energia.

Il nuovo progetto di ampliamento prevede **l'aumento della superficie utilizzata a coltura protetta, l'acquisto di macchine e attrezzature agricole e l'introduzione di una nuova linea per la lavorazione dei prodotti in IV gamma monoporzionati con condimento.**

2) A chi è rivolta l'offerta progettuale

I nuovi volumi di prodotto di IV gamma verranno interamente collocati attraverso l'attuale canale di vendita. I prodotti sono destinati ai Buyer della GDO che vogliono ampliare la gamma sullo scaffale delle "Ricette Regionali" dei prodotti di IV gamma, in quanto è stato raggiunto un accordo per il tramite dell'OP che prevede l'aumento dei volumi dal 2019 al 2020.

3) Bisogni che si intendono soddisfare

L'offerta della *Idea bio* si caratterizza in prodotti biologici e, nel caso della IV gamma, in prodotti pronti all'uso.

I prodotti biologici sono rivolti a quei consumatori che si mostrano attenti alla qualità del prodotto, in termini di salubrità, e all'impatto della produzione sull'ambiente.

L'offerta dei prodotti di IV gamma nasce, invece, per soddisfare le esigenze di quei consumatori che hanno poco tempo oppure non sono nelle condizioni ideali per la preparazione del pasto. Tali prodotti rientrano in quella categoria di alimenti pratici che possono essere serviti in tavola a crudo senza preparazioni eccessivamente lunghe.

I prodotti di IV gamma più conosciuti dai consumatori sono le insalate in busta, queste risultano particolarmente apprezzate per la loro praticità – essendo fruibili comodamente nei pasti fuori casa o nelle proprie abitazioni – e per la qualità: confezionate subito dopo essere state raccolte, mantengono tutto il loro gusto e la loro freschezza.

Una variante dei prodotti di IV gamma che si sta diffondendo sul mercato è costituita dalle insalate **porzionate e condite** "ready to eat" che rappresentano una soluzione molto pratica per i pasti fuori casa, per tutte quelle situazioni in cui non si dispone dello spazio o del tempo necessario per cucinare, come ad esempio nel posto di lavoro o nelle scuole.

Tale innovazione della IV gamma rappresenta un prodotto ad **elevato contenuto di servizio** rivolto ad un numero sempre più ampio di persone che, per mancanza di tempo o per altre ragioni, tenderebbero ad escludere le verdure dalla loro alimentazione, dovendole preparare autonomamente a partire dagli ortofruttili freschi tradizionali.

I soci hanno deciso di puntare su questo nuovo prodotto in accordo con gli attuali clienti della GDO.

4) Indicare il background di esperienze che ciascun componente del team possiede e che può essere davvero utile all'azienda.

In azienda sono presenti tutte le competenze necessarie alla realizzazione del nuovo prodotto. Da un punto di vista di processo il nuovo prodotto non richiede competenze diverse da quelle già impiegate nell'attuale processo produttivo: sulle lavorazioni in campo è richiesto solo un ampliamento della superficie in coltura protetta; la linea di confezionamento sarà del tutto simile all'attuale con la sola aggiunta di ingredienti di condimento, gestito in automatico dalla linea di confezionamento automatizzata che si andrà ad acquistare.

I quattro soci saranno impegnati a tempo pieno nell'attività di impresa sia in funzioni amministrative che in funzioni operative. In particolare, i soci Francesco e Donato posseggono le qualifiche e l'esperienza necessarie per lo svolgimento delle fasi di produzione agricole e di trattamento e trasformazione in IV Gamma. In tutte le attività i soci sono coadiuvati da operai specializzati e generici, impiegati a tempo indeterminato o con contratti part-time.

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 Idea bio.

2. ELEMENTI DI INNOVAZIONE DELL'INIZIATIVA IMPRENDITORIALE

2.1. Il carattere innovativo dell'idea alla base del piano di impresa,

Descrivere se si tratta di un miglioramento di processo o di prodotto/servizio già esistente, oppure dell'introduzione di un nuovo prodotto/servizio (es. nel caso in cui si è titolari del relativo brevetto, ovvero si utilizza in esclusiva un brevetto di terzi), rispetto al proprio mercato di riferimento.

L'idea imprenditoriale si può sintetizzare in questo modo: la IV gamma biologica incontra i prodotti delle tradizioni regionali. L'idea ha carattere innovativo in quanto consiste in un miglioramento di prodotto esistente: ortaggi biologici di IV gamma pronto all'uso con condimenti ispirati ai prodotti tipici regionali.

Descrivere gli elementi di differenziazione della propria offerta rispetto a quella dei competitor diretti/indiretti del mercato di riferimento e quali sono le azioni che si prevedono a difesa dell'innovazione.

La combinazione dei due elementi qualificanti "certificazione biologica", "pronta all'uso" e "prodotti tipici" rappresenta l'elemento di innovazione rispetto ai prodotti presenti sul mercato.

I fattori a difesa di tale innovazione sono molteplici:

- Accordi commerciali con la GDO che prevede un packaging con private label;
- Investimenti elevati sulla linea di produzione che prevede accurati controlli delle materie prime e accurato lavaggio dei prodotti;
- i servizi gestiti dalla OP quali la fornitura di materia prima da altri consociati (in caso di mancanza di prodotto in azienda), logistica e trasporto a costi vantaggiosi rispetto al mercato.

3. PRODOTTI E SERVIZI

3.1. Descrizione dei prodotti/servizi

In questa sezione il proponente dovrà descrivere in modo dettagliato i singoli prodotti e/o i servizi che costituiranno l'offerta aziendale ed eventuali prodotti realizzati a seguito dell'investimento oggetto della richiesta di finanziamento. Se i prodotti/servizi costituenti l'offerta aziendale dovessero essere molto numerosi si consiglia di raggrupparli in macro-classi di appartenenza.

L'intera produzione aziendale è realizzata in regime di agricoltura biologica, secondo le indicazioni previste dal Regolamento UE/834/2007. L'azienda è controllata e certificata dall'istituto per la certificazione etica e ambientale (ICEA) e si fregia di altre certificazioni volontarie garantite da un certificatore esterno: GLOBAL G.A.P., ISO 14001:2015 (sistema di gestione ambientale) e Biodinamica.

L'attuale offerta è rappresentata dai seguenti prodotti:

A) prodotti di I gamma (che non hanno subito lavorazioni o trattamenti) vendute in cassette di legno, cassette di plastica

CPR o vaschette:

- **Cavolfiore bianco, verde e viola** (calibro tra 11 e 15 cm) disponibile da novembre a marzo;
- **Cima di Rapa** disponibile da ottobre ad aprile;
- **Cavolo Rapa** (calibro 80 a 85+) disponibile da ottobre ad aprile;
- **Finocchio** disponibile da settembre a maggio;
- **Indivia riccia** (cespo di 200/250g) disponibile da ottobre a marzo;
- **Lattuga tipo Iceberg** (cespo di 250/300 g) disponibile da ottobre a marzo;
- **Patate a pasta gialla** disponibile da giugno ad agosto (calibro tra 45 e 75);
- **Cavolo Verza** (300/350g) disponibile da novembre a febbraio;
- **Zucca Butternut** disponibile da settembre a gennaio.
- **Pomodorino** disponibile da luglio e agosto, prodotto confezionato in vaschetta di plastica da 500g

B) prodotti di IV Gamma (ortofruttili lavati, confezionati e pronti al consumo crudo o da cuocere) confezionati in buste da 250 gr e disponibili tutto l'anno:

- **insalatine da taglio;** • **valeriana;**
- **rucola.**

FIGURA 1 – Confezioni in busta di IV Gamma



I nuovi prodotti **IV Gamma** individuati sono:

- **Insalata campana** (Confezioni di 120 g con un mix di insalata da taglio con rucola, perline di mozzarella di bufala e pomodori secchi del piennolo)
- **Insalata light** (Confezioni di 120 g con un mix di insalata da taglio con valeriana, perline di mozzarella di bufala senza lattosio e noci sgusciate di Sorrento).

È stato già eseguito uno studio sul packaging e delle bozze di etichettatura che riportiamo nella seguente figura:

FIGURA 2 – Prodotti monoporzione di IV Gamma



4. ANALISI DEL MERCATO E RELATIVE STRATEGIE

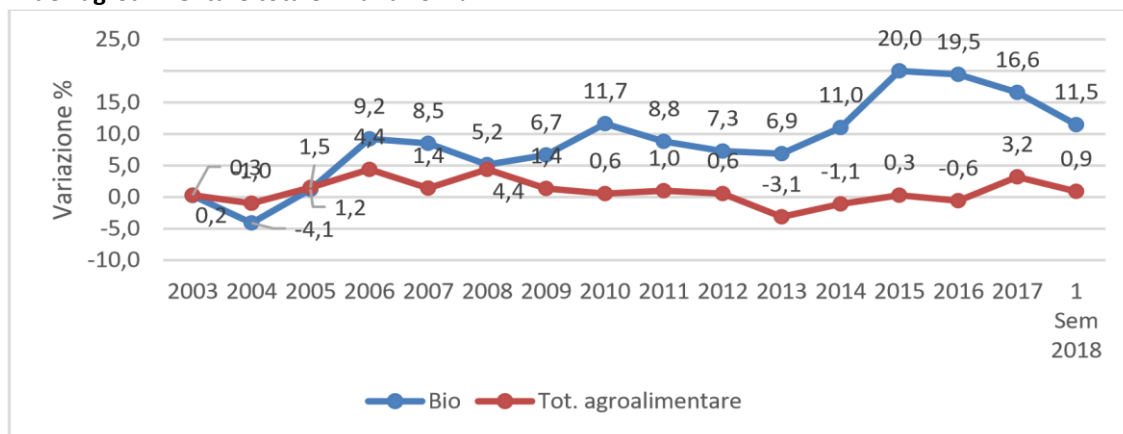
Definire in maniera precisa il mercato di riferimento: i clienti ai quali rivolgere la propria offerta; i bisogni da soddisfare; le caratteristiche del mercato di riferimento: situazione attuale e trend.

4.1. Situazione attuale e trend

Il mercato internazionale per il comparto del Biologico produce un fatturato di oltre 80 miliardi di euro; 2,7 milioni di produttori; 57,8 milioni di ettari coltivati con i metodi dell'agricoltura biologica. Gli Stati Uniti sono il mercato leader con 38,9 miliardi di euro, seguiti dalla Germania (9,5 miliardi di euro), dalla Francia (6,7 miliardi di euro) e dalla Cina (5,9 miliardi di euro). Nel 2016 la maggior parte dei principali mercati ha continuato a mostrare tassi di crescita a due cifre e il mercato biologico francese è cresciuto del 22%. La spesa pro capite più alta si è registrata in Svizzera (274 euro) e la Danimarca ha avuto la più alta quota di mercato (il 9,7% del mercato alimentare totale). Questi dati sono stati riportati dallo studio "Il mondo dell'agricoltura biologica" presentato in occasione del Salone mondiale degli Alimenti Biologici.

Dall'analisi dei dati Ismea- Nielsen pubblicati sul rapporto "Bio in cifre 2017" emerge che il settore biologico conferma un trend di crescita positivo, superiore rispetto al comparto agroalimentare in generale, anche se nel primo semestre del 2017 il ritmo di crescita è diminuito rispetto al 2016 (Grafico 1).

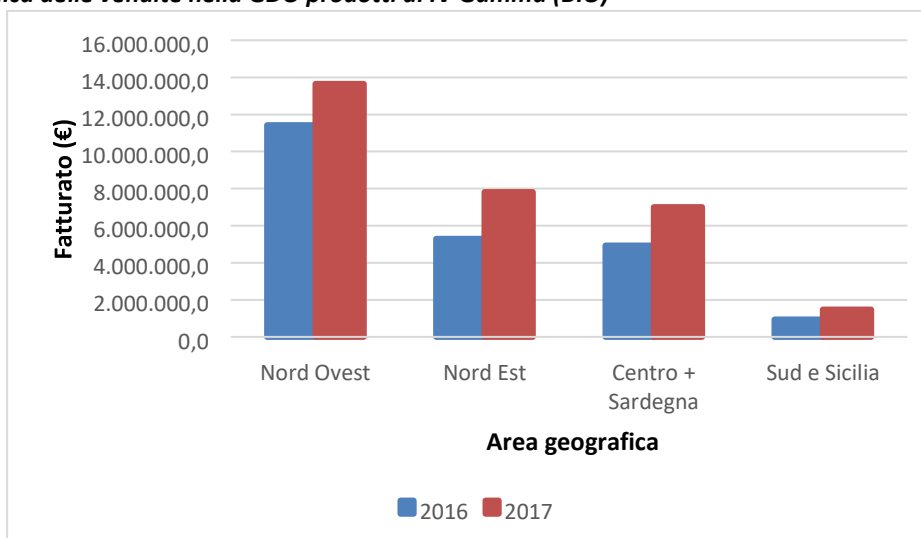
Grafico 1 - Dinamica annua dei consumi in valore del biologico a peso fisso nella GDO e confronto con il trend dell'agroalimentare totale - Variazioni %



Fonte: dati Ismea- Nielsen e panel ISMEA GFK Eurisko. Bio in cifre 2017

Osservando i dati si vede come il settore biologico è cresciuto, negli ultimi 10 anni, a ritmi superiori rispetto all'agroalimentare, confermando il sempre maggiore interesse del consumatore per i prodotti che rispettano la salubrità e l'ambiente. Secondo il Rapporto "Food in a green light" presentato nella Giornata Mondiale dell'Alimentazione 2017 il prodotto biologico è passato da prodotto di nicchia a presenza importante nel carrello degli italiani, infatti arriva a pesare il 3,4% delle vendite totali dell'alimentare e costituisce uno dei principali elementi di crescita dei fatturati della distribuzione: +21,9% di referenze vendute in media in un supermercato e +29,3% negli ipermercati rispetto al 2016. Anche il comparto dei prodotti di IV gamma Bio negli anni 2016 e 2017 evidenzia delle dinamiche di crescita nelle vendite (Grafico 2).

Grafico 2 - Dinamica delle vendite nella GDO prodotti di IV Gamma (BIO)



Fonte: elaborazioni su dati Ismea-Nielsen su dati 2016-2017

4.2. I segmenti di mercato

Si aggregano i target clienti in base a comuni caratteristiche geografiche, socio-economiche, demografiche (età, sesso, reddito, luogo, classe sociale, grado d'istruzione etc.);

È consigliato limitare il numero di gruppi individuati (ad un numero massimo di tre).

In base alla segmentazione effettuata è necessario poi procedere alla quantificazione dei potenziali clienti presenti all'interno dei segmenti individuati

L'intera offerta è rivolta agli operatori all'ingrosso della catena distributiva degli ortaggi freschi che, a loro volta, collocano il prodotto al consumatore finale, attraverso la rete delle rivendite al dettaglio delle diverse insegne della GDO, sull'intero territorio nazionale.

Solo una piccola quantità del prodotto aziendale sarà collocato al consumatore finale attraverso il punto vendita aziendale. Per meglio identificare le esigenze di acquisto delle diverse tipologie di acquirente diretto si identificano di seguito 3 segmenti di mercato:

A) Mercato 1

Geografico	<i>mercato nazionale (tutto il territorio nazionale)</i>
Demografico	<i>buyer GDO /Mercati ortofrutticoli all'ingrosso</i>
Motivazioni	<i>rapporto qualità/prezzo, affidabilità della fornitura, rispetto calendario produttivo, tracciabilità del prodotto, packaging personalizzato;</i>
Finanziarie	<i>contratti di fornitura annuale, pagamenti certi a 30 giorni;</i>
Operativo	<i>fornitura settimanale nel rispetto del calendario produttivo, ordini di dimensione elevata.</i>

Tale segmento si valuta di **dimensione significativa (10/15 buyer)** e viene identificato nei seguenti consumatori target: Esselunga, Coop, Auchan, NaturaSI, Carrefour.

B) Mercato 2

Geografico	<i>mercato locale (provinciale)</i>
Demografico	<i>attività all'ingrosso (mense, ristoranti, punti vendita)</i>
Motivazioni	<i>rapporto qualità/prezzo, conoscenza del produttore, qualità, offerta ampia, acquisti personalizzati su contratti</i>
Finanziarie	<i>pagamento contanti o a brevissima scadenza</i>
Operativo	<i>acquisti giornalieri, quantitativi di dimensione media</i>

Tale segmento si valuta di **dimensione significativa (circa 90 operatori)** e viene identificato nei seguenti consumatori: grossisti, mense, ristoranti e punti vendita specializzati.

C) Mercato 3

Geografico	Mercato locale (provinciale)
Demografico	consumatore al dettaglio (famiglie)
Motivazioni	rapporto qualità/prezzo, conoscenza del produttore, qualità, offerta ampia, quantitativi piccoli
Finanziarie	acquisti personalizzati, pagamento in contanti
Operativo	acquisti giornalieri

Tale segmento si valuta di **dimensione non significativa (circa 30.000 euro di fatturato)** e pertanto nel presente documento non verrà impostato uno studio strategico specifico.

A fronte dei target appena identificati (escluso il target C non significativo) e dei prodotti identificati in precedenza (vedi paragrafo 3) si espongono nella tabella seguente le 3 combinazioni Prodotto/Target che costituiscono le 3 Aree strategiche di affari (ASA) per i quali è richiesto uno specifico piano di marketing.

TABELLA 1 – Aree strategiche di affari dell'intera offerta commerciale

ASA	PRODOTTO	TARGET	CANALE DI VENDITA	MOTIVAZIONE DI ACQUISTO	FREQUENZA DI ACQUISTO	SIGNIFICATIVITÀ	ACCESSIBILITÀ DEL MERCATO
1	IV gamma	Mercato1: Buyer GDO	Contatti diretti, su commessa	<ul style="list-style-type: none"> - gamma in offerta ampia; - affidabilità della fornitura, - ordini dimensione elevata, - rispetto calendario produttivo, - tracciabilità del prodotto, - packaging personalizzato 	Settimanale	5-7 buyer	Facilmente accessibile: contatti in essere
2	I gamma	Mercato 1: Buyer GDO/Mercati ortofrutt.	Contatti diretti, su commessa	<ul style="list-style-type: none"> - gamma in offerta ampia; - Rapporto qualità/prezzo, - affidabilità della fornitura, - ordini dimensione elevata, - tracciabilità del prodotto 	Settimanale	10-15 buyer	Facilmente accessibile: contatti in essere
3	I gamma,	Mercato 2: Mense, ristoranti e punti vendita specializzati	Vendita diretta	<ul style="list-style-type: none"> - rapporto qualità/prezzo, - conoscenza del produttore, - offerta ampia, - quantitativi di dimensione media, - acquisti personalizzati su contratti 	Giornaliero	50 ristoranti 20 mense 20 punti vendita specializzati. 4.000 famiglie	Facilmente accessibile: spaccio aziendale

5. ANALISI DEL SETTORE

5.1. Struttura del settore

Si richiede di descrivere le caratteristiche del settore di riferimento: la struttura, l'esistenza o meno di barriere all'ingresso (es: difficoltà/facilità di approvvigionamento; economie di scala; necessità di forti/contenuti investimenti per iniziare l'attività ecc.); normative particolari che regolano il settore.

Le ultime informazioni disponibili sul settore ortofrutticolo nazionale, riportate nel *Rapporto 2016 Nomisma-Unaproa sulla competitività del settore ortofrutticolo italiano*, restituiscono un quadro di forte espansione per un comparto fondamentale per l'agricoltura italiana, sia per ciò che attiene i suoi valori strutturali, economici ed occupazionali che in relazione alla sua diffusione e caratterizzazione territoriale. Relativamente a questo ultimo aspetto la produzione ortofrutticola definisce in

maniera significativa alcuni contesti territoriali che, in determinati casi, vengono spesso associati con taluni prodotti ortofrutticoli.

Nel complesso, secondo le informazioni contenute nello stesso rapporto, al 2013 in Italia le aziende agricole attive nella produzione ortofrutticola erano oltre 330.000 per un peso sul totale aziende agricole rilevate dall'Istituto di statistica europeo in Italia pari a circa 1/3.

La lettura regionale dei dati riferiti alle aziende agricole restituisce per alcune specializzazioni una netta concentrazione territoriale, mentre in altri casi si evidenzia una maggior presenza delle aziende lungo tutto lo stivale.

Per quanto riguarda **la coltivazione di ortive in piena aria**, questa attività viene svolta **da aziende agricole che hanno una SAU media di 3,2 ettari**, un dato che trova declinazioni territoriali molto differenti e che raggiunge il suo massimo nelle regioni Marche (4,0 ha), Puglia (5,2 ha), Lombardia (5,9 ha) ed Emilia-Romagna (6,6 ha), mentre le realtà meno strutturate sono localizzate nelle due Province Autonome di Trento e Bolzano e in Liguria. Situazioni intermedie caratterizzano le altre regioni, con una prevalenza numerica per quei territori che mostrano valori di SAU media nell'intorno o superiori al dato medio nazionale.

La **coltivazione di ortive protette** è generalmente effettuata da **aziende con una SAU media di 1,5 ettari**, un dato che tende ad assumere valori più elevati nei bacini specializzati nella produzione di ortaggi in forma protetta (come nel caso della Lombardia, del Lazio e della Campania) mentre si ridimensiona in quei territori in cui tale specializzazione non è significativa (Umbria, Sardegna, Piemonte, Friuli Venezia Giulia). Nonostante un valore medio abbastanza ridotto **la specializzazione in serra consente agli imprenditori agricoli di ottenere un livello di competitività adeguato** (anche grazie alla possibilità di fare diversi cicli produttivi in un anno e di poter contare su una organizzazione di comparto all'altezza delle sfide di mercato). Come noto, nell'ambito del settore ortofrutticolo la legislazione comunitaria promuove da tempo l'organizzazione dei produttori agricoli in strutture collettive quali le Organizzazioni di Produttori riconosciute (OP), che hanno il compito, tramite l'utilizzo delle risorse disponibili nei Programmi Operativi (PO), non solo di supportare l'attività di produzione dei soci agricoltori (attraverso la pianificazione o il miglioramento qualitativo della produzione) ma anche di **contribuire a determinare un miglior profilo reddituale della base associativa** (miglioramento delle condizioni di commercializzazione e prevenzione e gestione delle crisi).

Come accade in tutti i comparti dell'agricoltura, anche nella produzione di frutta e ortaggi le aziende presentano forti caratteri di polverizzazione e frammentazione produttiva (in particolare nel meridione), **una criticità che frena la capacità competitiva** del sistema ma che grazie all'azione delle strutture organizzate (Organizzazioni di Produttori) è stata via via marginalizzata ed **ha permesso, alle aziende socie di OP, di poter continuare ad esercitare la propria attività produttiva anche in un contesto competitivo** in cui le ridotte dimensioni aziendali e l'organizzazione su base individuale non avrebbero consentito la sostenibilità economica.

Nell'ambito della produzione ortofrutticola un ulteriore fattore di competitività è offerto dalle **opportunità di qualificazione e differenziazione della produzione garantite dalle certificazioni di qualità, in particolare DOP-IGP e biologico**. Si tratta di sistemi che, specie nel comparto ortofrutticolo maggiormente soggetto a fenomeni di commodizzazione delle produzioni, possono rappresentare una leva importante per differenziare agli occhi del consumatore i diversi prodotti.

In un tale contesto competitivo, le principali barriere all'entrata sono quindi rappresentate dalla dimensione aziendale e dall'appartenenza ad organizzazioni di produttori che facilitano la riduzione dei costi e il potere contrattuale. Inoltre, nello

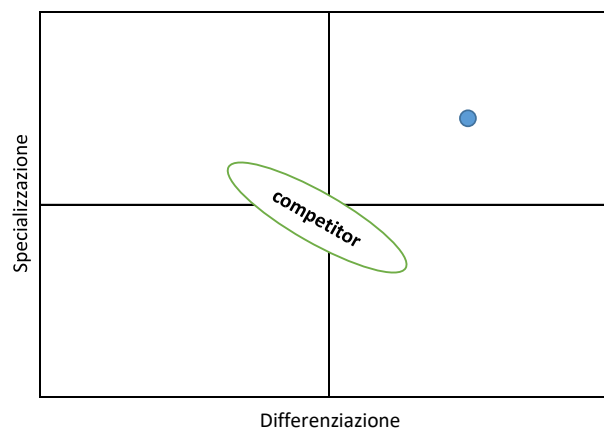
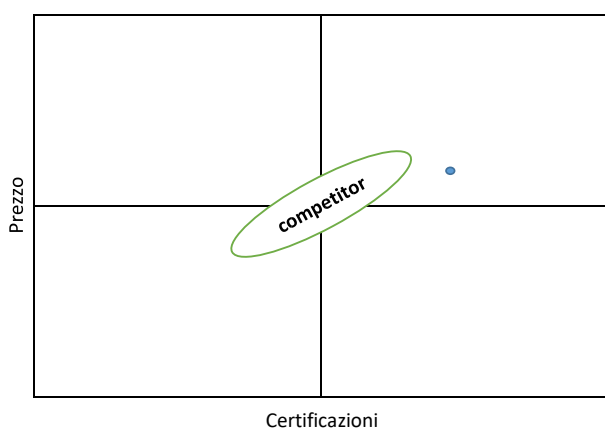
specifico delle produzioni biologiche, una importante barriera all'ingresso è rappresentata dai tempi di conversione al biologico che l'azienda deve rispettare per ottenere la certificazione biologica.

5.2. I principali concorrenti e vantaggio competitivo

Posizionamento competitivo dell'offerta rispetto a quella dei concorrenti, da identificare sulla base di variabili che si ritengono abbiano un impatto sull'acquirente.

Nell'ambito del settore dei produttori di insalate di IV gamma, di interesse ai fini del presente piano, si sono individuate le principali aziende concorrenti che offrono il medesimo prodotto, al fine di indentificare il posizionamento competitivo della loro offerta.

Nei grafici che seguono si sono individuate due diverse combinazioni di variabili, valutate significative per il consumatore e quindi che indentificano il posizionamento dell'offerta.



Le aziende prese in esame sono quelle organizzate attraverso la forma associativa delle Organizzazioni di Produttori (OP) in quanto soltanto tali strutture organizzate riescono ad offrire grandi quantitativi di prodotto e un sistema di trasporto sull'intero territorio nazionale.

In termini di posizionamento *Prezzo/Certificazioni*, i concorrenti si posizionano su livelli medi di prezzo e di certificazione mentre la nuova offerta delle Idea bio si andrà a posizionare su un livello maggiore di certificazione (QR code per la tracciabilità).

In termini di posizionamento *Specializzazione/Differenziazione*, i concorrenti si posizionano su livelli medi di specializzazione (numero di ortaggi) e di differenziazione (tipologia di prodotto offerto) mentre i nuovi prodotti si andranno a posizionare su un livello più alto sia di specializzazione (numero di ortaggi) che di differenziazione (tipo di prodotto diverso dagli offerenti: prodotti tipici).

In generale, la strategia di posizionamento osservata nei due grafici mostra un **posizionamento strategico della nuova offerta differente rispetto ai prodotti offerti dalla concorrenza**. Tale scelta aziendale, sostenuta dalle ricerche condotte anche dagli uffici marketing della GDO, è giustificata dall'individuazione, di **una nicchia di mercato inespressa** che si andrà ad intercettare con la nuova offerta.

6. PIANO OPERATIVO

6.1. Tappe essenziali del progetto

Dettagliato piano previsionale delle principali tappe per l'avvio e per l'entrata a regime dell'iniziativa.

Sul piano strettamente produttivo, la realizzazione del progetto richiederà una modifica del piano di coltivazione, con una conversione in coltura protetta di una parte della superficie coltivata a pieno campo e a seminativo.

Nella tabella che segue viene dettagliato il previsto piano di macro utilizzo delle superfici:

Tabella 2: Uso delle superfici

Uso delle superfici						
Descrizione	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Ortive in pieno campo (ha)	23,50	23,50	22,00	22,0	22,00	22,00
Ortive in serra (ha)	17,20	17,2	17,2	23,4	23,4	23,4
Cereali (ha)	17,6	17,6	12,9	12,9	12,9	12,9
Frutteti (ha)	2,7	2,7	2,7	2,7	2,7	2,7
Totale	61	61	54,8	61	61	61

L'investimento consentirà di ampliare la superficie per la coltivazione in coltura protetta passando da 19 ai 25 ettari e trasformare in IV Gamma tutta la nuova produzione in coltura protetta.

6.2. Descrizione delle spese

Dettagliato piano delle spese da sostenere per l'implementazione dell'iniziativa.

L'avvio del progetto è previsto per il mese di gennaio 2017 e proseguirà secondo il crono-programma riportato in tabella.

TABELLA 3 – Cronoprogramma del progetto di sviluppo

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 e linea IV gamma				■	■	■	■	■	■			
Acquisto software per la tracciabilità		■	■	■								
Inizio produzione in serra										■	■	■

Entro il mese di settembre saranno completati i lavori di realizzazione delle serre e l'acquisto delle macchine agricole.

L'avvio della produzione è previsto per il mese di ottobre.

Segue una descrizione dettagliata delle spese di investimento:

1. 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 di serre-tunnel su una superficie di 6 ha da realizzare nel fondo ubicato nel Comune di Pignataro Maggiore. 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.

Figura 3- Serre tunnel



2. Costruzione vasca di accumulo e rete di canalizzazione

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. 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 240 m³. 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.

3. 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 per 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 80 CV per soddisfare l'aumento della superficie investita in serra;
- Trattrice 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;
- Raccogliatrice per la raccolta e il confezionamento in cassette di ortaggi a foglia (rucola, insalatina, spinaci, e valeriana);
- Trincia sarmenti per tritare gli scarti vegetali e di potatura;
- Braccio decespugliatore utilizzato per il taglio di siepi e piccole alberature

4. Programmi informatici

L'azienda ha previsto l'acquisto di un software per la gestione della tracciabilità dei prodotti in vendita, con la possibilità di creare un QR code sulla singola confezione di IV Gamma, come servizio aggiuntivo richiesto dalla GDO. Il software che è stato scelto è il medesimo utilizzato dall'Organizzazione dei Produttori Ortofrutticoli (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.

5. Linea di lavorazione IV gamma monoporzionati

La linea di lavorazione è costituita da diverse parti: preparazione, cernita, lavaggio, taglio, asciugatura, dosatrice per ingredienti e confezionamento. La macchina della cernita è dotata di selezionatrice ottica in grado di eliminare eventuali corpi estranei e difetti nelle foglie dell'insalata (sfumature nei colori e punti neri). L'accurato processo di selezione garantisce igiene, qualità e freschezza del prodotto.

6.3. Il processo produttivo e il dettaglio degli eventuali elementi di innovazione

Descrizione del processo produttivo con evidenza delle operazioni che richiedono maggiore attenzione ai fini del successo dell'iniziativa.

I. Fase produzione agricola

L'ordinamento produttivo è orticolo-cerealicolo-frutticolo, così ripartiti: ortaggi 40,7 ha, di cui 17,20 ha in serra, cereali 17,6 ha e frutteti 2,7 ha. Le serre sono costituite da tunnel smontabili con larghezza dai 5 ai 10 mt ubicati nei comuni di Pignataro Maggiore e Teano.

TABELLA 4 – Piano di coltivazione ante

Macrocategorie	Culture	Superficie (ha)	Resa (ql/ha)
Prodotti IV gamma, biologico e biodinamico	INSALATINE DA TAGLIO	2,20	180,00
	VALERIANA	2,00	230,00
	RUCOLA	2,00	220,00
Prodotti I gamma, biologico e biodinamico	CAVOLFIORE	2,50	300,00
	CIMA DI RAPA	0,50	150,00
	CAVOLO RAPA	6,00	365,00
	FINOCCHIO	3,00	350,00
	INDIVIA	2,50	350,00
	LATTUGA	5,00	340,00
	PATATE	1,00	330,00
	POMODORINO	0,50	500,00
	CAVOLO VERZA	2,00	400,00
	ZUCCA BUTTERNUT	11,50	395,00
	AVENA	7,60	40,00
	GRANO	10,00	50,00
	SUSINE	1,60	110,00
	ALBICOCHE	1,10	55,50
	Totali S.A.U.	61,00	
	Totale S.A.T.	64,00	

Le superfici agricole sono dotate di pozzi artesiani che vengono utilizzati per l'irrigazione dei campi. 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 5 e 6, rispettivamente:

TABELLA 5 - Esempio di rotazione quadriennale in pieno campo

Ciclo colturale	I anno	II anno	III anno	IV anno
Autunno/Inverno	Cavoli/Finocchio	Sovescio Polifita	Fumento	Spinacio
Primavera/Estate	Zucca	Pomodoro	Sovescio Polifita	Lattuga

TABELLA 6 - Esempio di rotazione quadriennale sotto tunnel-serra

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

L'azienda per le operazioni colturali in serra e pieno campo utilizza il seguente parco macchine: Trattrice Gommata 85 CV, dissodatore mini per serre, spruzzatore 240 lt, spandiletame, erpice rotante, fresatrice, pala caricatrice, carrello 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.

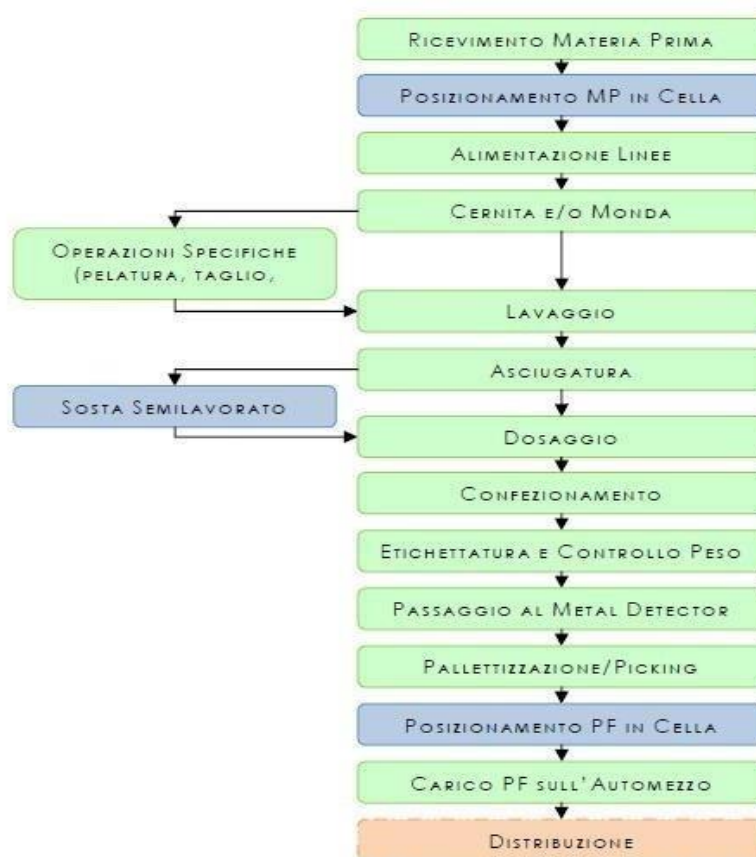
II. Fase lavorazione in quarta gamma

Nel centro aziendale gli ortaggi raccolti in serra e pieno campo vengono lavorati come prodotti di I e IV gamma.

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 4).

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 4 – Processo di trasformazione della IV Gamma**



III. Altre attività presenti in azienda

Infine, la società ha diversificato l'attività agricola con l'agriturismo e la produzione di energia rinnovabile.

Nell'attività aziendale l'agriturismo offre i seguenti servizi: ristorazione, pernottamento (due miniappartamenti ricavati in chalet di legno) e fattoria didattica. Nell'agriturismo per la preparazione dei pasti sono utilizzati i prodotti ortofrutticoli prodotti in azienda.

Inoltre la società ha diversificato il business con l'installazione di 4 impianti fotovoltaici con una produzione di energia di circa 160.000 kWh/anno utilizzati per i fabbisogni aziendali.

6.4. Il piano di marketing

Per ciascun target di cliente è necessario procedere alla definizione della strategia di mercato rispetto ai seguenti 4 fattori (leve del marketing):

- Prodotto (packaging, immagine, gli accessori);
- Prezzo (elasticità della domanda, percezione, struttura dei costi, livello di profitto);
- Pubblicità/promozione (conoscere i prodotti, sviluppare la domanda);
- Distribuzione (raggiungere il consumatore, costi, caratteristiche del prodotto).

Limitatamente all'Area di affari *IV Gamma-Buyer GDO* (individuata nella precedente tabella 1) di interesse ai fini del presente piano aziendale, si va di seguito a sviluppare il piano di marketing.

Nella tabella che segue vengono individuate le quattro leve del marketing (*marketing mix*) che si andranno ad attuare al fine di raggiungere gli obiettivi di vendita individuati. Il marketing mix individuato deriva dallo studio fatto nei paragrafi precedenti rispetto al consumatore target individuato (par. 3.2) e alla concorrenza/posizionamento competitivo (par. 4.2).

TABELLA 7 – Piano di marketing della ASA 1

TIPO DI LEVA	AREA STRATEGICA DI AFFARI 1
Prodotto	Prodotto insalata con aggiunta di ingredienti delle tradizioni regionali (<i>differenziazione</i>) Evidenza della regionalità delle materie prime (<i>differenziazione</i>) Scelta dei condimenti nel rispetto della stagionalità delle materie prime (<i>qualità</i>) Qualità biologica e biodinamica evidenziata in etichetta (<i>qualità</i>) QR code riportato in etichetta (<i>qualità</i>)
Prezzo	Prezzo medio-alto, posizionato leggermente al di sopra dei prodotti in monoporzione presenti sugli scaffali (20+30%)
Pubblicità e promozione	Etichetta con un forte richiamo alla regionalità del prodotto Campagne promozionali secondo il calendario concordato con il buyer
Distribuzione	Calendario di produzione concordato su cadenza trimestrale Trasporto con mezzi propri Contratti tramite ufficio commerciale interno all'azienda

Nel caso specifico, i principali fattori che influenzano sulla scelta delle leve del marketing sono:

- le motivazioni di acquisto dell'acquirente (dal lato della domanda): **affidabilità della fornitura**, ordini dimensione elevata, rispetto **calendario produttivo**, tracciabilità **del prodotto**, packaging personalizzato
- posizionamento competitivo (dal lato dell'offerta): **prodotto differente** con forti caratteri di regionalità e qualità
- il ciclo di vita del prodotto (dal lato dell'offerta): **prodotto nuovo** per il mercato che richiede una politica promozionale e pubblicitaria spinta per far sviluppare la domanda.

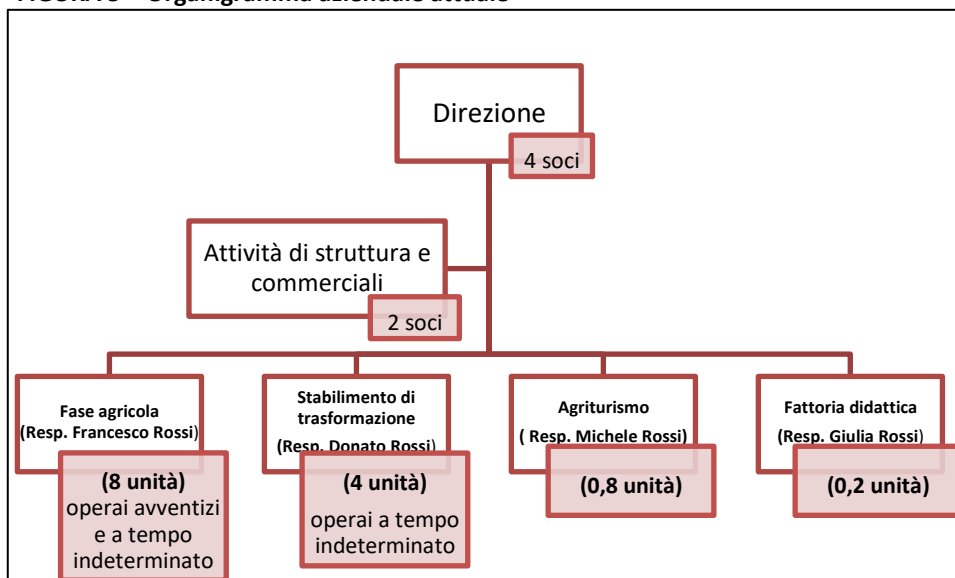
7. LA STRUTTURA ORGANIZZATIVA

Descrivere la struttura organizzativa della società, indicando per ciascuna area aziendale (amministrazione, acquisti, vendite, area tecnico-produttiva etc.), funzioni, compiti e rapporti gerarchici.

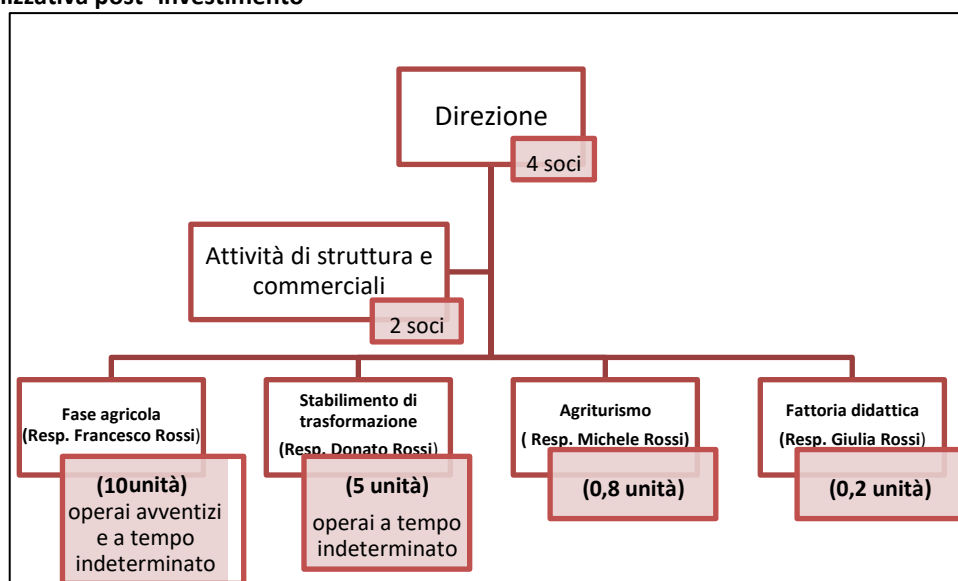
L'esperienza dei due soci chiave del management fornirà un prezioso sostegno alle aree funzionali di loro competenza. Le figure attualmente impiegate in azienda sono le seguenti:

- **Francesco Rossi**, 40 anni, ha intrapreso fin da subito l'idea di innovare l'azienda agricola di famiglia, infatti dopo gli studi in agraria ha deciso di coordinare come agronomo tutte le attività della coltivazione delle colture orticole in campo e in serra. Negli anni successivi ha conseguito un ulteriore corso di specializzazione sulla coltivazione e trasformazione della IV gamma. Attualmente è il responsabile delle produzioni agricole e si occupa di coordinare le attività in campo. La figura richiede un'attenta pianificazione delle semine e dei trapianti in funzione del programma commerciale stabilito con l'Organizzazione dei Produttori Ortofrutticoli.
- **Donato Rossi**, 35 anni, è il legale rappresentante e Imprenditore Agricolo Professionale, ha conseguito la laurea in scienze e tecnologie alimentari ed ha conseguito un master per la trasformazione dei prodotti ortofrutticoli. Attualmente è il responsabile dello stabilimento di trasformazione e collabora con il responsabile della produzione per pianificare le attività di trasformazione.
- **Michele Rossi**, 27 anni sta completando gli studi in economia aziendale, attualmente è responsabile dell'attività dell'agriturismo.
- **Giulia Rossi**, 25 anni sta completando gli studi in marketing, attualmente è responsabile della Fattoria didattica.
- **8 Operai a tempo indeterminato** che si occupano delle lavorazioni in campo e della gestione delle fasi di confezionamento.
- **4 avventizi** che danno un supporto nelle operazioni di campo (semina, trapianto, raccolta ecc.).
- **1 addetto a tempo pieno** che da un supporto nelle diverse attività dell'agriturismo e della fattoria didattica.

FIGURA 5 – Organigramma aziendale attuale



L'incremento dei volumi produttivi in IV gamma porterà ad un maggior impiego di manodopera limitato alla fase agricola e a quella di trasformazione. Queste due aree assorbiranno, rispettivamente 2 unità e 1 unità lavorativa in più. **FIGURA 6 - Struttura organizzativa post- investimento**



8. PARTE QUANTITATIVA

8.1. Conto Economico

	2015	2016	2017	2018	2019	2020
+ Ricavi netti da vendite	1.895.017 €	1.958.017 €	2.043.872 €	2.217.692 €	2.239.582 €	2.303.372 €
+ Rimanenze finali prodotti	- €	- €	- €	- €	- €	- €
- Rimanenze iniziali prodotti	- €	- €	- €	- €	- €	- €
+ Altri ricavi e proventi (premi comunitari)	25.000 €	25.000 €	25.000 €	25.000 €	25.000 €	25.000 €
= Produzione Lorda Vendibile	1.920.017 €	1.983.017 €	2.068.872 €	2.242.692 €	2.264.582 €	2.328.372 €
- Costi delle materie prime	342.044 €	342.044 €	335.035 €	440.651 €	472.419 €	505.955 €
+ Rimanenze finali materie prime	- €	- €	- €	- €	- €	- €
- Rimanenze iniziali materie prime	- €	- €	- €	- €	- €	- €
- Altri costi operativi (altre spese aziendali)	795.700 €	790.100 €	686.710 €	628.800 €	588.800 €	568.800 €
- Spese generali	175.669 €	175.669 €	190.706 €	190.706 €	190.706 €	190.706 €
= Valore Aggiunto Lordo	606.605 €	675.205 €	856.421 €	982.535 €	1.012.657 €	1.062.911 €
- Salari e stipendi	151.500 €	151.500 €	160.950 €	172.500 €	185.050 €	185.050 €
- Oneri sociali	45.450 €	45.450 €	48.285 €	51.750 €	55.515 €	55.515 €
- Accantonamento TFR	11.222 €	11.222 €	11.922 €	12.778 €	13.707 €	13.707 €
= Margine Operativo Lordo	398.432 €	467.032 €	635.264 €	745.508 €	758.385 €	808.639 €
- Ammortamenti ed accantonamenti	173.731 €	226.751 €	313.819 €	388.388 €	373.138 €	370.388 €
= Reddito Operativo	224.701 €	240.282 €	321.445 €	357.120 €	385.247 €	438.251 €
+ Ricavi non caratteristici	- €	- €	- €	- €	- €	- €
- Costi non caratteristici	- €	- €	- €	- €	- €	- €
+ Interessi attivi	- €	- €	- €	- €	- €	- €
- Interessi passivi	35.655 €	45.898 €	105.683 €	80.695 €	72.759 €	64.440 €
+ Proventi straordinari	- €	- €	43.534 €	87.069 €	87.069 €	87.069 €
- Oneri straordinari	- €	- €	- €	- €	- €	- €
= Risultato Lordo	189.046 €	194.384 €	259.297 €	363.493 €	399.557 €	460.880 €
- Imposte	35.000 €	35.000 €	35.000 €	35.000 €	35.000 €	35.000 €
= Reddito Netto	154.046 €	159.384 €	224.297 €	328.493 €	364.557 €	425.880 €

8.2. Stato Patrimoniale

	2015	2016	2017	2018	2019	2020
IMPIEGHI						
CAPITALE FISSO						
Immobilizzazioni immateriali	- €	- €	23.477 €	18.260 €	13.043 €	7.826 €
Immobilizzazioni immateriali	- €	- €	23.477 €	18.260 €	13.043 €	7.826 €
Immobilizzazioni Materiali	3.163.612 €	2.936.862 €	4.403.737 €	4.020.567 €	3.652.646 €	3.287.475 €
Capitale Fondiario	2.926.821 €	2.755.339 €	4.039.295 €	3.730.651 €	3.422.006 €	3.113.362 €
Terreni	- €	- €	- €	- €	- €	- €
Impianti e fabbricati rurali	2.912.508 €	2.742.814 €	4.028.558 €	3.721.702 €	3.414.846 €	3.107.990 €
Piantagioni	14.313 €	12.525 €	10.737 €	8.948 €	7.160 €	5.372 €
Capitale Agrario	236.791 €	181.523 €	364.443 €	289.916 €	230.640 €	174.113 €
Impianti Macchine	236.791 €	181.523 €	364.443 €	289.916 €	230.640 €	174.113 €
Attrezzature						
Bestiame	- €	- €	- €	- €	- €	- €
Immobilizzazioni Finanziarie	- €	- €	- €	- €	- €	- €
Partec. e Altre att. Fin. a m/l	- €	- €	- €	- €	- €	- €
Totale Capitale Fisso	3.163.612 €	2.936.862 €	4.427.214 €	4.038.827 €	3.665.689 €	3.295.301 €
CAPITALE CIRCOLANTE						
Disponibilità finanziarie	- €	- €	- €	- €	- €	- €
Rimanenze finali prodotti	- €	- €	- €	- €	- €	- €
Rimanenze finali materie prime	- €	- €	- €	- €	- €	- €
Liquidità differite	300.000 €	320.000 €	704.237 €	400.000 €	500.000 €	550.000 €
Crediti	- €	- €	- €	- €	- €	- €
Altri crediti	300.000 €	320.000 €	704.237 €	400.000 €	500.000 €	550.000 €
Liquidità immediate	- €	329.414 €	687.555 €	1.098.061 €	1.488.138 €	1.978.468 €
Banca c/c	- €	- €	- €	- €	- €	- €
Cassa	- €	329.414 €	687.555 €	1.098.061 €	1.488.138 €	1.978.468 €
Totale Capitale Circolante	300.000 €	649.414 €	1.391.792 €	1.498.061 €	1.988.138 €	2.528.468 €
TOTALE IMPIEGHI	3.463.612 €	3.586.275 €	5.819.006 €	5.536.888 €	5.653.826 €	5.823.769 €
F O N T I						
CAPITALE DI TERZI						
Passività correnti	- €	- €	370.000 €	- €	- €	- €
Debiti a breve termine	- €	- €	370.000 €	- €	- €	- €
Fornitori	- €	- €	0 €	- €	- €	- €
Altri debiti	- €	- €	- €	- €	- €	- €
Passività consolidate	1.176.497 €	1.139.776 €	2.778.210 €	2.537.598 €	2.289.979 €	2.034.042 €
Debiti a medio-lungo termine	- €	- €	858.552 €	771.483 €	684.414 €	597.346 €
(finanziamento soci e R.P.)						
Mutui	1.165.274 €	1.117.331 €	1.885.292 €	1.718.971 €	1.544.713 €	1.362.137 €
TFR	11.222 €	22.444 €	34.367 €	47.144 €	60.852 €	74.559 €
Totale Capitale di Terzi	1.176.497 €	1.139.776 €	3.148.210 €	2.537.598 €	2.289.979 €	2.034.042 €
MEZZI PROPRI						
Capitale proprio	2.133.069 €	2.133.069 €	2.133.069 €	2.133.069 €	2.133.069 €	2.133.069 €
Riserve (e utili portati a nuovo)	- €	154.046 €	313.430 €	537.727 €	866.220 €	1.230.778 €
Utile di esercizio	154.046 €	159.384 €	224.297 €	328.493 €	364.557 €	425.880 €
Totale Mezzi propri	2.287.116 €	2.446.500 €	2.670.796 €	2.999.290 €	3.363.847 €	3.789.727 €
TOTALE FONTI	3.463.612 €	3.586.275 €	5.819.006 €	5.536.888 €	5.653.826 €	5.823.769 €

8.3. Indicatori economico e finanziari

Indici	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Indici di redditività						
ROI	6,5%	6,8%	6,8%	6,3%	6,9%	7,6%
ROE	6,7%	6,7%	8,8%	11,6%	11,5%	11,9%
ROS	11,9%	12,3%	15,7%	16,1%	17,2%	19,0%
Indici di composizione						
Indice di struttura	72,3%	83,3%	60,3%	74,3%	91,8%	115,0%
Indice di copertura finanziaria della immobilizzazioni	109,5%	122,1%	123,1%	137,1%	154,2%	176,7%
Indice di indebitamento	0,0%	49,0%	84,0%	100,0%	76,0%	60,0%
ULA	16,4	16,4	17,3	18,3	19,4	19,4