

## **Modulo 4: Diversificazione**

---

<b>Indice</b>	
4.1 Gestione del cambiamento e dell'innovazione	2
4.2 Gestione del rischio	4
4.3 Diversificazione	16
4.3.1 Diversificazione del prodotto agricolo	19
4.3.2 Valore aggiunto	26
4.3.3 Diversificazione dell'attività	29
4.4 Il processo di diversificazione	33
4.5 Altre informazioni	37

### **Principali obiettivi del modulo:**

Al termine della sessione i partecipanti avranno migliorato le proprie competenze per:

- Gestire il cambiamento in maniera efficace
  - Individuare approcci alternativi per limitare il rischio
  - Valutare le possibilità di diversificazione del prodotto e dell'azienda agricola
  - Preparare una strategia di pianificazione adeguata per la diversificazione del prodotto e dell'azienda agricola
  - Comprendere il concetto di valore aggiunto
  - Valutare le proprie capacità imprenditoriali
-

## 4.1 Gestione del cambiamento e dell'innovazione

Molti agricoltori non desiderano affrontare l'argomento "cambiamento" poiché non saprebbero da dove cominciare. Tuttavia, la concorrenza sempre più forte, in particolare negli ultimi decenni, ha posto nuova enfasi sull'innovazione e sul cambiamento in agricoltura. Il cambiamento è un processo complesso, al quale ci si adatta gradualmente attraverso una serie di passaggi emotivi e razionali. Gli agricoltori non vi si oppongono univocamente e spesso mostrano una certa flessibilità nel sapersi adattare, per esempio, alle instabili condizioni atmosferiche, alla fluttuazione dei prezzi o alle malattie che colpiscono il bestiame. Il cambiamento può essere visto come la risposta ad uno stimolo. A volte, tali fattori esterni rendono necessario il cambiamento delle tecniche di produzione, del tipo di coltivazione o di selezione delle varietà. Il cambiamento può essere faticoso e difficile, ma anche positivo.

Positivo o negativo che sia, un cambiamento presuppone sempre che un soggetto o un'azienda vi si adeguino e lo gestiscano. Nel presente modulo vengono presi in considerazione due tipi di cambiamento:

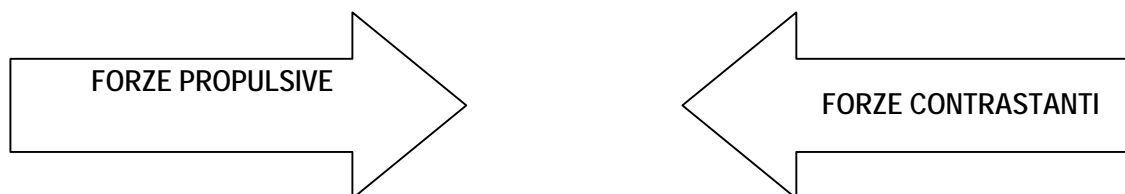
- Cambiamento nella produzione agricola
- Cambiamento nell'attività dell'azienda

A questo punto è necessario distinguere tra cambiamento e innovazione. Il *cambiamento* può essere definito come una modifica dello stato delle cose in un'azienda agricola. L'*innovazione* implica l'introduzione di una nuova idea al fine di avviare o perfezionare un determinato processo, prodotto o servizio. Tutte le innovazioni presuppongono un cambiamento, ma non tutti i cambiamenti presuppongono idee nuove o portano necessariamente a miglioramenti significativi.

I dirigenti di un'azienda devono solitamente affrontare due tipi di cambiamento:

- cambiamento reattivo*, quando l'azione è intrapresa in risposta a problemi, minacce o opportunità percepiti, p.es. legislazione;
- cambiamento pianificato* quando l'azione si basa su un processo di attenta riflessione e valutazione delle difficoltà, dei rischi e delle opportunità future, p.es. indagini di mercato.

Due forze opposte influenzano il cambiamento, una forza propulsiva e una forza contrastante.



*Le forze propulsive* stimolano il cambiamento e lo mantengono in vita. Queste possono essere esterne o interne all'azienda agricola.

*Le forze contrastanti* ostacolano le forze propulsive del cambiamento. Queste forze sono generalmente interne all'azienda agricola.

Alcuni esempi:

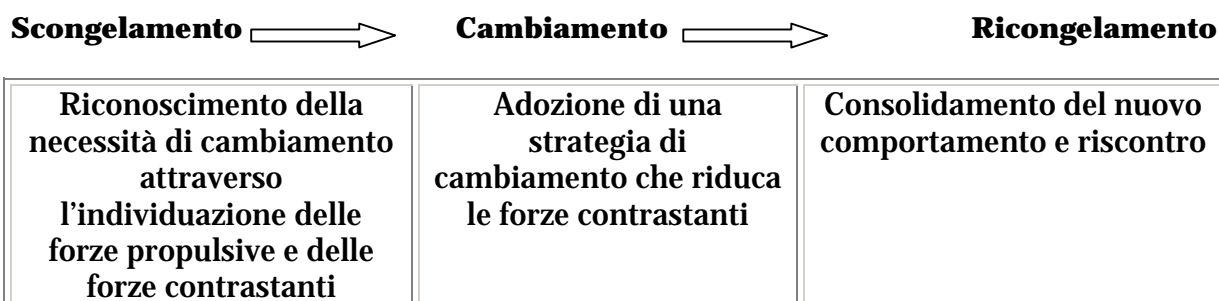
<input type="checkbox"/> Le fonti di finanziamento sono diminuite o aumentate <input type="checkbox"/> Gli interessi e i bisogni dei consumatori cambiano <input type="checkbox"/> Le sovvenzioni dello stato sono aumentate o diminuite <input type="checkbox"/> Maggiore pressione per l'utilizzo di nuove tecnologie <input type="checkbox"/> Nuove possibilità per i prodotti	<input type="checkbox"/> Voi, la vostra famiglia o i vostri dipendenti, temete le idee nuove e preferite fare le cose nel modo in cui sono sempre state fatte. <input type="checkbox"/> Lavorate nella stessa maniera da anni, per abitudine. <input type="checkbox"/> Svolgete le attività semplicemente allo scopo di tenervi occupati <input type="checkbox"/> Avete redditi bassi e scarsa motivazione personale
---	---

Le **strategie** che seguono possono essere utilizzate per ridurre le forze contrastanti presenti nella vostra azienda agricola:

- Comunicazione:** informate in maniera adeguata la vostra famiglia o i dipendenti sulla necessità di cambiamento e cercate di ottenere il loro sostegno. Spiegate chiaramente l'obiettivo del cambiamento
- Partecipazione:** coinvolgete tutti nella pianificazione e nell'attuazione del cambiamento. Sarà più facile per loro sostenere qualcosa in cui sono coinvolti.
- Sostegno:** dedicate del tempo supplementare a coloro che hanno difficoltà ad accettare il cambiamento. Assicuratevi che voi, che vi fate carico del cambiamento, siete persone degne di fiducia e credibili.
- Negoziazione:** spiegate come il cambiamento aiuti a raggiungere gli obiettivi personali della vostra famiglia /gli obiettivi personali dei dipendenti. Il cambiamento incontrerà resistenze qualora sembri ostacolare il raggiungimento degli obiettivi personali.
- Coercizione:** comporta l'uso diretto o indiretto del potere per forzare il cambiamento.

Paragonate la vostra azienda agricola ad un cubetto di ghiaccio. La forma originaria del cubetto rappresenta lo stato attuale dell'azienda. Per cambiare, il cubetto di ghiaccio ha bisogno di essere lasciato scongelare, assumere una forma nuova, quindi essere congelato di nuovo. Il seguente diagramma illustra questo processo:

**Diagramma- modello di cambiamento scongelamento/ricongelamento**



Poiché il cambiamento può creare molta incertezza, non c'è bisogno che esso sia radicale. Introdurre dei piccoli cambiamenti spesso è meglio che non apportarli affatto. Tuttavia, a volte è necessario apportare cambiamenti radicali quando la situazione dell'attività sta per crollare o quando vi sono risorse (umane, finanziarie, tecnologiche) sufficienti a limitare il rischio associato al cambiamento.

## 4.2 Gestione del rischio

L'agricoltura può essere un tipo di attività rischiosa dal punto di vista finanziario. Quotidianamente, gli agricoltori devono affrontare uno scenario con prezzi, rese e altri fattori in continuo cambiamento. Il rischio rappresenta la probabilità del verificarsi di eventi avversi o di perdite dovuti all'incertezza che potrebbero riguardare il reddito o il benessere dell'individuo. Sapere come affrontare il rischio aiuterà gli agricoltori a prendere decisioni migliori riguardo alla gestione di questo laddove le avversità e le perdite rappresentano una possibilità. Le maggiori fonti di rischio in agricoltura sono rappresentate da:

- ❑ *Il rischio di produzione o di resa* è spesso collegato alle condizioni meteorologiche, quali scarse o eccessive precipitazioni, temperature estreme, grandine, parassiti o malattie. La tecnologia può avere un ruolo determinante nel ridurre il rischio di produzione nell'agricoltura. La rapida introduzione di nuove varietà di colture e di tecniche produttive rappresenta il potenziale per una maggiore efficienza. Diversamente, il rischio di obsolescenza esiste effettivamente in alcune pratiche (utilizzo di macchinari per i quali i pezzi di ricambio non sono più disponibili) e questo comporta dei rischi di altro genere.
- ❑ *Il rischio di prezzo e di mercato* è associato alle variazioni dei prezzi dei fattori di produzione offerti o dei prezzi dei prodotti venduti. L'allevamento del bestiame comporta di solito continui investimenti in foraggio e attrezzatura, senza che vi siano profitti per molti mesi. Poiché i mercati sono in genere complessi e possono essere oggetto di considerazioni sia di carattere interno che internazionale, i profitti degli agricoltori possono risentire drammaticamente di eventi che si verificano in luoghi lontani del mondo.
- ❑ *Il rischio politico-normativo* è rappresentato dalle modifiche delle politiche e delle normative in materia agricola. Questo tipo di rischio si manifesta generalmente come limitazione imprevista della produzione o come variazione dei prezzi dei fattori di produzione e dei prodotti. Per esempio, le modifiche apportate alla normativa nazionale o europea in materia di uso dei pesticidi potrebbero influire sui costi di produzione o limitare le esportazioni e di conseguenza avere una ricaduta sui prezzi. Altri rischi di tipo politico-normativo potrebbero essere rappresentati dalle modifiche dei criteri di concessione delle sovvenzioni per certi prodotti, dalle restrizioni riguardanti le pratiche di coltivazione o di utilizzo del terreno o dalle politiche fiscali riguardanti il reddito.
- ❑ *Il rischio finanziario* deriva dalla modalità di ottenimento e finanziamento del capitale dell'azienda agricola. L'agricoltore può essere soggetto alle fluttuazioni dei tassi di interesse o del capitale di credito. Potrebbe avere difficoltà di liquidità, qualora i fondi non siano sufficienti per pagare i creditori e, persino quando un'azienda è auto-finanziata al 100%, l'agricoltore è esposto alla possibilità di perdere il capitale proprio o il suo valore netto.

Per un'azienda agricola, la gestione del rischio comporta la valutazione tra scelte alternative, cambiamenti con rischio, profitti attesi, libertà imprenditoriale e altre variabili. Gli agricoltori hanno a disposizione molte opzioni per la gestione del rischio. Possono rivedere il mix di attività dell'impresa (diversificazione) o la struttura finanziaria dell'azienda (mix di debito e di capitale proprio). In effetti, la maggior parte degli agricoltori preferisce combinare strategie e strumenti diversi.

**La diversificazione** è una strategia di gestione del rischio frequentemente utilizzata che comporta la partecipazione in più di un settore di attività. Il principio che sta alla base della diversificazione è che quando un'attività ha una redditività bassa, altre attività potrebbero essere più redditizie. Un'azienda agricola può avere più attività produttive, per esempio molti tipi di colture diverse oppure colture e bestiame oppure gli imprenditori agricoli possono gestire terreni in zone diverse in modo che sia ridotta al minimo la probabilità che le avverse condizioni meteorologiche compromettano le rese di tutti i raccolti.

**L'integrazione verticale** riguarda le modalità con cui i prodotti sono trasferiti da uno stadio produttivo o della distribuzione ad uno stadio successivo. Il settore agricolo si è tradizionalmente servito di un sistema di produzione aperto in cui un bene è acquistato dal produttore al prezzo di mercato determinato al momento dell'acquisto. L'utilizzo del sistema di produzione aperto è in declino in tutta l'Europa e il coordinamento verticale sta riscuotendo sempre più successo poiché i consumatori sono diventati sempre più esigenti e i miglioramenti apportati dalla tecnologia hanno consentito una maggiore diversificazione dei prodotti.

Un'azienda agricola verticalmente integrata mantiene il controllo sulla proprietà di un bene per due o più stadi di attività. Vi sono molti esempi di integrazione verticale che riguardano il settore agricolo. Questa può riguardare la trasformazione del prodotto (produttori che coltivano frumento e fieno utilizzati come foraggio per l'attività di allevamento del bestiame da latte) o interessare più stadi del processo di produzione sotto il controllo di un unico soggetto. Per esempio, un produttore agricolo (o un'organizzazione di produttori agricoli) potrebbe integrare verticalmente "a valle" (verso il canale del marketing) per assicurare un mercato ai propri prodotti e per ottenere una quota maggiore del valore associato al processo produttivo. Dal punto di vista del produttore agricolo, la decisione di procedere ad un'integrazione verticale dipende da numerosi fattori complessi, tra i quali le variazioni nei profitti e nella gestione, i rischi associati e la qualità finale dei prodotti e delle forniture.

**I contratti di produzione** contribuiscono a ridurre il rischio. Generalmente gli acquirenti stipulano contratti di produzione con i produttori agricoli al fine di avere garantite le scadenze e la qualità delle forniture di un prodotto e per poter esercitare un controllo sui metodi di produzione. Si preferisce stipulare contratti di produzione particolarmente quando vengono utilizzati fattori di produzione specializzati e complesse tecnologie di produzione e quando il prodotto finale deve corrispondere a rigidi criteri di qualità e possedere caratteristiche di uniformità. Si preferisce inoltre stipulare contratti di produzione quando sussiste una problematica legata alla eccessiva o insufficiente domanda del prodotto. Il rapporto rischi/benefici dovrebbe essere vantaggioso sia per il produttore che per l'acquirente.

I contratti di produzione specificano in maniera dettagliata:

- I fattori di produzione che dovranno essere forniti dal committente
- Il metodo di produzione da utilizzare
- La qualità del prodotto da fornire
- La remunerazione che dovrà essere corrisposta al produttore

Vengono comunemente utilizzati due tipi di contratti di produzione. La differenza principale tra i due tipi di contratto sta nella misura relativa della ripartizione del controllo, del rischio e dell'incertezza tra l'acquirente e il venditore.

**Un contratto di gestione della produzione** è comunemente utilizzato per l'acquisto di prodotti agricoli destinati alla trasformazione (per esempio mais dolce, fagioli e piselli). Stipulando questo tipo di contratto l'acquirente avrà un maggior controllo sulle decisioni normalmente prese dal solo produttore riguardanti per esempio i programmi di semina e le varietà di semi. Assumendo questo controllo, il committente avrà maggiori probabilità di ottenere un prodotto che abbia le caratteristiche specifiche desiderate. Quasi tutto il rischio legato al prezzo è trasferito al committente attraverso l'accettazione di un prezzo convenuto al momento della stipulazione del contratto. Tuttavia, alcuni rischi legati al prezzo permangono anche per il produttore a causa di considerazioni riguardanti la qualità che potrebbero risultare sia in uno sconto o in un'indennità supplementare relativamente al prezzo stabilito nel contratto.

**Il contratto di fornitura di risorse** offre di solito ai committenti un controllo persino maggiore e viene utilizzato soprattutto quando vengono richiesti fattori di produzione e gestione specializzati che garantiscano la qualità finale del prodotto. Sulla base di tale contratti, il committente potrà fornire terreni, sedi, servizi e manodopera e coprire anche i costi operativi (riparazioni, manutenzione, ecc.). Per esempio, per una struttura che produce pollame, il committente potrà provvedere alla fornitura di pulcini, mangimi, servizio veterinario, gestione e trasporto. I contratti di produzione riducono in grande misura i rischi legati al reddito dei produttori soprattutto perché essi agiscono in qualità di sorveglianti dell'attività produttiva per il committente.

**I Contratti di marketing** possono avere la forma di accordi, sia orali che scritti, tra un acquirente e un produttore agricolo, con i quali viene stabilito il prezzo e/o il mercato di sbocco per un bene prima della raccolta o prima che il prodotto sia pronto per essere immesso sul mercato. Poiché, generalmente, il produttore detiene la proprietà del prodotto per tutta la fase produttiva, le decisioni gestionali (quali la varietà o la razza, l'utilizzo di fattori di produzione e la scelta dei tempi) di solito spettano a costui. Ciò che distingue i contratti di marketing dai contratti di produzione è proprio il mantenimento della responsabilità decisionale di gestione.

I contratti di marketing possono assumere varie forme. Normalmente, essi stabiliscono un prezzo (o contengono disposizioni per la determinazione del prezzo in un momento successivo) e i tempi di consegna di un prodotto di una determinata qualità (o calibratura) in un preciso periodo di tempo. Indennità o sconti potranno essere previsti per prodotti che non rispondono agli standard di qualità stabiliti. I contratti potranno variare rispetto al livello dei prezzi, dei rischi e del tipo di prodotto. I contratti a prezzo fisso sono tra i più comuni tipi di contratto a termine. I contratti potranno anche prevedere specifiche variazioni future di un particolare prezzo convenuto nel contratto. E' importante che sia i produttori agricoli che gli acquirenti comprendano i termini del contratto.

**I contratti a termine** comportano il trasferimento del rischio da una parte contraente che desidera addossarsi rischi minori (operatore che si tutela da rischi eccessivi) ad un altro contraente che è disposto ad accettare il rischio in cambio del profitto atteso (speculatore). **I contratti a termine con opzione** riconoscono ai titolari il diritto (ma non l'obbligo) di assumere una posizione futura rispetto a un determinato prezzo prima di una determinata data. Qualora in un periodo futuro il prezzo cambi a favore del titolare dell'opzione, questo potrà trarne un profitto sia esercitando il diritto all'opzione, sia vendendo l'opzione ad un prezzo più alto di quello pagato. Qualora la variazione del prezzo sia tale che diventi sconveniente per il titolare esercitare il diritto d'opzione, questa potrà considerarsi decaduta. Il diritto di opzione fornisce al titolare delle

garanzie rispetto a variazioni di prezzo sconvenienti, consentendogli invece di trarne dei vantaggi nel caso di variazioni favorevoli.

**Il mantenimento di riserve finanziarie e l'indebitamento** rappresentano altre forme di gestione del rischio. L'indebitamento rappresenta il capitale preso in prestito dal produttore per finanziare la propria attività. Aumentando il livello di indebitamento aumenta la probabilità che in un anno di profitti esigui il produttore agricolo possa non essere in grado di adempiere alle proprie obbligazioni finanziarie – potenziale fallimento. Aumentare il livello di indebitamento del produttore agricolo (cioè il prestito) significa aumentare il capitale disponibile per l'impresa, rendendo possibile l'espansione dell'attività, tuttavia ciò comporta anche l'assunzione di un'obbligazione di restituzione del prestito.

In generale, i produttori agricoli con un elevato livello di indebitamento operano in un contesto dove il rischio finanziario è notevolmente maggiore rispetto ai produttori che scelgono una struttura aziendale con un minor livello di indebitamento. La scelta del produttore agricolo, per quanto riguarda il debito (relativamente al proprio capitale) dipende da molti fattori, compreso il proprio livello di avversione al rischio, l'entità e il tipo di investimento, le relazioni di mercato con i fornitori dei fattori di produzione e con gli acquirenti dei prodotti, la disponibilità dei creditori a concedere prestiti e l'esistenza di programmi statali a favore della gestione del rischio.

**La liquidità** dipende dalla capacità del produttore agricolo di reperire velocemente denaro liquido per poter far fronte ai propri obblighi finanziari. Per esempio, nel caso di eventi avversi, il produttore dispone di beni (o di altre risorse monetarie) facilmente convertibili in liquidità per far fronte alle richieste dei finanziatori? Alcuni metodi che i produttori agricoli possono utilizzare per gestire la liquidità e di conseguenza il rischio finanziario sono elencati di seguito:

- ❑ **Vendita di beni:** se un produttore in un dato anno dispone di un reddito netto basso, vendere beni attivi (quali per esempio grano stoccato in magazzino o attività non-agricole, per esempio azioni) rappresenta un primo passo per affrontare le spese.
- ❑ **Gestione dei tempi degli investimenti e posticipazione:** per esempio, in periodi di basso reddito, un produttore agricolo potrà posticipare l'acquisto di nuovi macchinari e di altre attrezzature. Ciò eviterà grandi esborsi finanziari in periodi di difficoltà.
- ❑ **Riserve liquide di credito:** le riserve di credito sono costituite da contanti o opzioni di prestito non utilizzate che potrebbero essere messe a disposizione da finanziatori sottoforma di linee aperte di credito. Le riserve di credito consentono di evitare i costi associati alla liquidazione di beni per far fronte alla necessità di liquidità e alla possibile successiva riacquisizione di tali beni. Per il produttore agricolo, affidarsi ai creditori, significa introdurre un maggiore rischio in termini di risposta dei creditori in caso di avversità.

**Leasing:** gli agricoltori possono gestire i rischi legati alla propria attività agricola ricorrendo a contratti di leasing per l'acquisto di fattori di produzione (terreno, macchinari e bestiame compresi) oppure assumendo manodopera durante i periodi di raccolta o nei mesi di maggior necessità. Il leasing è una forma di contratto che prevede il trasferimento di un bene al produttore, che ne ottiene la disponibilità rimanendo tuttavia di proprietà di altri, per un periodo di tempo convenuto dietro pagamento di un canone. Il contratto di leasing obbliga il produttore agricolo a pagamenti regolari.

*L'assicurazione* è utilizzata dai produttori agricoli per ridurre il rischio. L'assicurazione sulla resa della produzione, sulla proprietà, sulla salute, sull'auto e sulla responsabilità sono tutte forme assicurative comunemente stipulate dai soggetti per tutelarsi dai rischi. I produttori agricoli possono essere garantiti contro la maggior parte dei rischi legati alla produzione e associati a condizioni meteorologiche avverse o a disastri naturali. Inoltre, i produttori agricoli possono ricevere diverse forme di sovvenzioni da organismi nazionali per perdite dovute a prezzi di mercato bassi o a eccessiva offerta delle rese di produzione conformemente alle normative dell'Unione Europea in materia di organizzazione comune dei mercati di particolari prodotti agricoli.

Tutte le attività economiche comportano l'assunzione di rischi e gli imprenditori devono essere consapevoli di questi rischi nonché dei possibili vantaggi. Il **Caso Studio 11 - Kourtellaris Imports and Exports Pack-house** dimostra che nonostante le ricerche di mercato, permane sempre un certo rischio per quanto riguarda l'esistenza di un numero sufficiente di acquirenti interessati nell'acquisto di prodotti selezionati e lavati.

Non tutti sono in grado di gestire con successo un'azienda. Ciò richiede impegno, fiducia in sé stessi e determinazione. I primi 12 – 18 mesi di ciascuna nuova iniziativa imprenditoriale sono determinanti e la maggior parte di queste falliranno proprio in questo periodo. Non vi sono garanzie di successo. L'esercizio che segue vi aiuterà a delineare il vostro profilo di rischio e ad adottare una giusta strategia di rischio.

## Delineate il vostro profilo di rischio – Esercizio: attitudine al rischio

Contrassegnate con una 'X' la casella che fornisce la migliore indicazione di come giudicate voi stessi in base alla scala che segue e in relazione alle affermazioni date.

Non firmerei un contratto a prezzo fisso poiché potrebbe limitare il mio reddito	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Firmerei un contratto a prezzo fisso solo se questo mi garantisse un reddito di base
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Mi piace sperimentare nuove idee	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Preferisco attenermi a ciò che conosco
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Investirò in nuovi sistemi quanto prima e cercherò di adattarli alla nostra attività	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Preferisco vedere prima come gli altri se la cavano con i nuovi sistemi
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Sono contento di prendere in prestito denaro per finanziare la mia attività	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Non mi piace portare avanti l'attività agricola con denaro preso in prestito
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Mi piace avere molta varietà in ciò che faccio	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Tendo ad utilizzare metodi sperimentati e collaudati
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Se i ladri vogliono qualcosa non c'è molto che si possa fare per fermarli	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Mi piace tenere le cose chiuse e al sicuro
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Ritengo che la formazione per i dipendenti debba riguardare aspetti che vanno al di là dell'aspetto squisitamente tecnico	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Sono contento a condizione che i dipendenti facciano quello che gli viene chiesto di fare
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Le mie idee non sempre sono concrete	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Sono una persona pratica
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Le persone mi vedono come una persona "ingegnosa"	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Mi piace avere a che fare con informazioni che si attengono ai fatti
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Perdo spesso le cose	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Sono una persona che tende al perfezionismo
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Prendo le giornate come vengono	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Non rimando mai le cose all'ultimo minuto
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
E' semplice per me mettermi nella posizione di qualcun'altro	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Non desisto dalla mia posizione in una discussione
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Valuto la possibilità di successo di un progetto sulla base del merito di questo	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Gli eventi passati influiscono sulla possibilità di successo di un nuovo progetto
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Punteggio – Totale di 'X' in ciascuna colonna	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	

### Delineate il vostro profilo di rischio – Esercizio: Rischi generali

1. Indicate i rischi più importanti nella colonna A
2. Indicate i rischi che sono gestiti in maniera corretta nella colonna B
3. Indicate i rischi che non sono gestiti in maniera corretta nella colonna C

Rischi generali	A	B	C
<input type="checkbox"/> <i>Mercato</i> – Rischio legato alle fluttuazioni a breve termine dei prezzi dei beni			
<input type="checkbox"/> <i>Mercato</i> - Rischio legato alle fluttuazioni a lungo termine dei prezzi dei beni			
<input type="checkbox"/> <i>Mercato</i> – Rischi legati al tasso di cambio			
<input type="checkbox"/> <i>Mercato</i> – Rischi politico-normativi			
<input type="checkbox"/> <i>Produzione</i> – Rischi associati alle condizioni meteorologiche			
<input type="checkbox"/> <i>Produzione</i> – Rischi patrimoniali			
<input type="checkbox"/> <i>Produzione</i> - Rischi biologici			
<input type="checkbox"/> <i>Produzione</i> – Rischi legati alla tutela del territorio			
<input type="checkbox"/> <i>Gestione</i> – Rischi generali			
<input type="checkbox"/> <i>Gestione</i> – Rischio di scarsa o insufficiente informazione			
<input type="checkbox"/> <i>Gestione</i> – Rischi finanziari			
<input type="checkbox"/> <i>Gestione</i> – Rischi personali			

**Delineate il vostro profilo di rischio: – Esercizio: Sviluppo di una strategia**

Elencate le strategie che dovrebbero essere prese in considerazione per affrontare la gestione del rischio, partendo dai rischi, sopra elencati, non gestiti in maniera corretta

**Elencate in ordine di priorità i rischi non gestiti in maniera corretta**

- 1.
- 2.
- 3.
- 4.
- 5.

Elencate in ordine di priorità la strategia che adottereste nella vostra azienda agricola per eliminare questi rischi

**Elenco in ordine di priorità**

- 1.
- 2.
- 3.
- 4.
- 5.

### **Esercizio: Gestione del rischio in agricoltura**

Il seguente test sul rischio potrà aiutarvi a conoscere la vostra attitudine al rischio. Essere consapevoli della vostra attitudine al rischio potrà esservi utile per comprendere i vostri sentimenti in determinate situazioni e le ragioni di certe decisioni. Il questionario non prevede risposte giuste o sbagliate. Rispondete in base alle vostre valutazioni.

#### **Qual è il vostro atteggiamento rispetto alle seguenti situazioni di rischio?**

1. Supponete di recarvi ad una partita di calcio con un paio di biglietti che avete pagato € 30. Dopo aver parcheggiato l'auto, vi accorgete di aver perso i biglietti. Alla cassa vi sono due biglietti che costano € 30. Comprate i biglietti?
  - a) Sì
  - b) No
2. Supponete di recarvi ad una partita di calcio. La vostra intenzione è di spendere € 30 per i biglietti alla cassa. Dopo aver parcheggiato l'auto vi accorgete di aver perso € 30. Avete ancora del denaro per acquistare i biglietti. Comprate ugualmente i biglietti per la partita?
  - a) Sì
  - b) No
3. Supponete che vi sia consentito scegliere tra due possibilità. La prima è un guadagno sicuro di € 700. La seconda è la prospettiva rischiosa, con un 75% di probabilità di vincere € 1.000 e un 25% di probabilità di non vincere niente. Quale delle due possibilità scegliete?
  - a) Un guadagno sicuro di € 700
  - b) Un 75% di probabilità di vincere € 1.000 e un 25% di probabilità di non vincere niente
4. Supponete che vi sia consentito scegliere tra due possibilità. La prima è una perdita sicura di € 700. La seconda è la prospettiva rischiosa con un 75% di probabilità di perdere € 1.000 e un 25% di probabilità di non perdere nulla. Per quale delle due possibilità optate?
  - a) Una perdita sicura di € 700
  - b) Un 75% di probabilità di perdere € 1.000 e un 25% di probabilità di non perdere nulla
5. Supponete che un paese si prepari allo scoppio di una rara malattia epidemica asiatica che, si stima, possa uccidere 600 persone. Per combattere la malattia vengono proposti due programmi alternativi. Se venisse adottato il primo programma, si stima che morirebbero 375 persone. Se venisse adottato il secondo programma vi è una probabilità su tre che nessuno muoia e due probabilità su tre che 600 persone muoiano. Quale di questi due programmi adottate?
  - a) Una perdita sicura di 375 persone
  - b) Una probabilità su tre che nessuno muoia e due probabilità su tre che 600 persone muoiano
6. Supponete che vi sia offerta la possibilità di scegliere tra un premio in denaro sicuro (a) e un'alternativa più rischiosa con un 50% di probabilità di vincere € 100

e un 50 % di probabilità di non vincere nulla. A quanto dovrebbe ammontare il premio in denaro per renderlo tanto attraente ai vostri occhi quanto le opzioni più rischiose che vi sono offerte?

- a) € 30
- b) € 35
- c) € 40
- f) € 45
- g) € 50
- h) € 55
- i) € 60
- j) € 65

6. Considerate una situazione in cui avete un 50% di probabilità di perdere € 100 e un 50% di probabilità di vincere un premio in denaro. Quanto dovrebbe essere l'ammontare minimo del premio in denaro per rendere accettabile questa rischiosa alternativa?

- a) € 50            b) € 75
- c) € 100         d) € 125
- e) € 150         f) € 175
- g) € 200 o più

7. Quanti biglietti della lotteria acquistate in media ogni settimana?

- a) Nessuno
- b) Uno
- c) Due
- d) Tre o più di tre

1. State per acquistare una cravatta al prezzo di € 20. Il commesso vi informa che la stessa cravatta è a saldo a € 15 nell'altro loro negozio. Ciò vi costerà 20 minuti di tempo per raggiungere l'altro negozio e comprare la cravatta. Vi recate all'altro negozio?

- a) Sì
- b) No

10. State per acquistare una nuova auto. Il commerciante vi offre l'auto a € 29.505 senza radio e a € 29.595 con la radio di vostra scelta. Potreste andare in un negozio di impianti stereo e farvi installare la radio che desiderate per € 75, ma ciò vi costerà un'ora di tempo. Che cosa fate?

- a) Compero l'auto con la radio di mia scelta al prezzo di € 29.595
- b) Compero l'auto senza radio e la faccio installare presso il negozio di impianti stereo al prezzo di € 75.

11. Paul ha un investimento in fondi comuni di investimento. Se avesse investito quel denaro sul mercato azionario, nell'ultimo anno avrebbe guadagnato € 25.000. Sfortunatamente, Paul ha mantenuto il suo investimento in fondi comuni. Dave aveva un investimento sul mercato azionario, ma lo scorso anno ha venduto tutte le sue azioni e ha investito in fondi comuni. Il suo investimento vale attualmente € 25.000 meno del valore che avrebbe avuto se avesse mantenuto le azioni. Chi dei due si sente peggio?

- a) Paul
- b) Dave

## **Analisi delle risposte del test sul rischio**

Le risposte date a queste domande forniscono informazioni importanti per capire come pensano e reagiscono le persone di fronte a situazioni che comportano un certo livello di rischio.

### **Domanda 1 e 2**

La risposta più comune è “No” alla prima domanda e “Sì” alla seconda. Le persone tendono ad essere “calcolatrici” e a fare considerazioni mentali. Nella prima domanda, si erano già spesi € 30 per i biglietti persi e si sta considerando di spenderne altri € 30 per nuovi biglietti. Nella seconda domanda, si sono persi dei soldi e i biglietti costano soltanto € 30. In entrambi i casi, se si decide di andare alla partita di calcio, si spenderanno complessivamente € 60 euro, ma alla maggior parte delle persone la somma di denaro sembra minore nel secondo caso. (Ciò potrebbe essere paragonato al fatto di “risparmiare” € 50 quando si compra una giacca da € 149 in sconto a € 99).

### **Domanda 3**

La risposta più comune è “a”, guadagno sicuro. La risposta “b” presuppone una media o un valore atteso più alto. Se questa risposta viene scelta più volte, ciò denota che la maggior parte delle persone non sono disposte a rischiare (si oppongono al rischio) rispetto ai guadagni. La maggior parte delle persone sono calcolatrici in quanto preferiscono guadagni inferiori, ma sicuri, a guadagni più consistenti, ma incerti.

I produttori agricoli generalmente non sono disposti a rischiare rispetto ai guadagni. Molti produttori diversificano la propria produzione preferendo un reddito più basso, ma stabile, ad un reddito più alto e più variabile associato alla specializzazione. Molti produttori agricoli utilizzano come prassi erbicidi, insetticidi e antibiotici per garantirsi contro perdite consistenti.

### **Domanda 4 e 5**

La risposta più comune è la “b” sia alla domanda 4 che alla 5. Di nuovo, se scelte più volte, le risposte “b” hanno una media più alta o un valore atteso di perdita. Una perdita di € 750 nella domanda 4 e una perdita di 400 vite umane nella domanda 5 rispetto alle risposte “a”. La maggior parte delle persone sono dei tipi a cui piace rischiare, in qualche modo sono dei “giocatori d’azzardo” quando si tratta di perdite. Si preferisce cogliere un’opportunità (sperando di non perdere nulla o che nessuno muoia) piuttosto che accettare una perdita inferiore ma sicura.

Molti produttori seguono questo principio nella commercializzazione dei propri prodotti. Esitano a impegnarsi in una perdita che sicuramente avrebbero stipulando contratti a termine ad un prezzo inferiore del costo di produzione. Preferiscono piuttosto scommettere sul fatto che quel prezzo possa crescere. In alcuni casi, la scommessa potrebbe avere come conseguenza perdite ancora maggiori rispetto a quelle che si avrebbero ricorrendo alla strategia del contratto a termine.

### **Domanda 6**

Le risposte più comuni sono “a”, “b”, “c” o “d” (€45 o meno). Tanto minore è la somma di denaro di cui si ha bisogno per un qualcosa di sicuro, tanto più si è avversi al

rischio. Se si sceglie la risposta “e” € 50, questo è il valore atteso del premio e denota un atteggiamento neutro rispetto al rischio. Le risposte “f”, “g” e “h” (da €55 a €65) denotano che siete disposti a pagare per l’opportunità di vincere un valore atteso di €50. Gli “avventurosi” e i “giocatori d’azzardo” rientrano probabilmente in questa categoria. Le slot machine e la roulette sono esempi di giochi in cui la vincita attesa (il risultato medio di ripetute prove) è inferiore al prezzo pagato per giocare. Un individuo paga per il privilegio di scommettere.

### **Domanda 7**

La risposta più comune è più di €100, e la scelta ricade sulla risposta “d” e sulle successive. Per la maggior parte delle persone il dolore che si prova perdendo una somma di denaro è più forte del piacere si prova vincendo la stessa somma. La maggior parte delle persone agisce in maniera tale da evitare perdite, correndo il rischio soltanto quando il possibile guadagno è sostanzialmente maggiore della possibile perdita.

Un soggetto che specula sul mercato e perde € 10.000 percepirà il dolore per tale perdita più intensamente di quanto non percepisca il piacere di aver guadagnato la stessa somma.

### **Domanda 8**

Le lotterie sono un forma di tassazione. Poiché le ricompense ai vincitori sono considerevolmente inferiori delle entrate dello stato, soltanto i giocatori d’azzardo dovrebbero mostrare interesse per le lotterie. Tuttavia, la maggior parte delle persone compra uno o più biglietti della lotteria alla settimana. Ciò dimostra che i “calcolatori” comunemente sopravvalutano la scarsa probabilità del verificarsi di un evento (la possibilità di vincita) nella fase delle proprie decisioni. Altre persone, forse persino coloro che evitano il rischio, potrebbero acquistare i biglietti della lotteria come forma di intrattenimento.

### **Domanda 9 e 10**

La risposta più comune è “a” alla domanda 9 e “b” alla domanda 10 rivelando che il contesto di riferimento della persona è importante. Nella domanda 9 è possibile risparmiare il 25% (€5) rispetto al prezzo intero con una spendita di tempo di 20 minuti. Nella domanda 10, i € 15 in più che si spenderebbero dal commerciante per avere l’auto completa di radio sono molto di meno del costo dell’auto. Tuttavia “il calcolatore” noterà che il risparmio che si avrà facendo installare la radio presso un negozio specializzato, € 15 e un’ora di tempo, è lo stesso compenso che si ha per il tempo speso per andare ad acquistare la cravatta in sconto.

Le persone si differenziano per la loro capacità di affrontare situazioni rischiose che comportano l’impiego di enormi somme di denaro. Anche l’esperienza può essere molto importante. Prendere una decisione, la prima volta può comportare nottate insonni, ansia per la decisione e preoccupazione per l’esito. La volta successiva la decisione sarà più facile da prendere. Le decisioni di un produttore agricolo sono sempre maggiori nel tempo man mano che la responsabilità e la dimensione dell’azienda aumentano. L’ampliamento del contesto di riferimento del produttore rende più facile per lui o lei dover prendere decisioni che comportano un certo rischio.

## Domanda 11

Chi sta peggio, Paul o Dave? La risposta più comune è “Dave.” Per la maggior parte delle persone il rammarico per una perdita derivante dall’aver intrapreso un’azione è maggiore del rammarico che si prova per non aver agito.

Questo principio aiuta a spiegare il comportamento dei produttori agricoli nella fase di commercializzazione dei prodotti. Molti produttori provano maggior rammarico per la perdita che subiscono vendendo il grano a € 2.50 e vedendo il prezzo di mercato salire a € 3.00 piuttosto che non vendere il raccolto a € 2.50 e vedere il prezzo di mercato scendere a € 2.00. Indipendentemente dal tipo di rischio, le persone tendono ad essere più critiche rispetto alla decisione di agire che non rispetto alla decisione di non aver fatto nulla.

Come già spiegato, non vi sono risposte “esatte” o “sbagliate” alle domande poste. La risposta tipica ci aiuta a spiegare i comportamenti di molte persone rispetto a situazioni di rischio. Le persone considerano i guadagni e le perdite in maniera differente. Il contesto di una scelta rischiosa può essere importante. Se le vostre risposte sono, in generale, le stesse delle risposte tipiche, ciò suggerisce che la vostra attitudine al rischio è uguale a quella di molte altre persone. Se le risposte sono diverse, ciò suggerisce che il vostro atteggiamento rispetto al rischio può essere diverso. Le differenze nell’attitudine al rischio aiutano a comprendere perché le persone in situazioni analoghe possono prendere decisioni diverse.

### 4.3 Diversificazione

La diversificazione del prodotto agricolo e dell’attività agricola aziendale è generalmente considerata come opportunità offerte agli agricoltori intraprendenti di generare reddito aggiuntivo ed occupazione e di conseguenza, ridurre la propria dipendenza dalla produzione di prodotti agricoli per i quali sono previste delle sovvenzioni.

Gli imprenditori di solito hanno qualche idea di diversificazione in base alla propria esperienza e al luogo in cui operano. Potrebbero anche avere più di un’idea o potrebbero desiderare di prendere in considerazione un certo numero di alternative prima di prendere una decisione. In realtà, le idee possono avere molte origini. Le potenziali fonti di idee comprendono:

- Esperienza e formazione personale* – Queste rappresentano delle buone fonti di ispirazione. L’esperienza pratica acquisita tramite il lavoro, nonché attraverso corsi di formazione professionale può far nascere idee proficue.
- Copiare prodotti* - Ciò non significa rubare idee, brevetti, marchi o diritti di proprietà appartenenti ad altri. Se un particolare prodotto non è presente nella zona, potrebbe essere una buona idea introdurlo localmente. Si potrebbe anche aver a che fare con un prodotto o un servizio che, con alcune piccole modifiche, potrebbe incontrare il favore di un mercato alternativo. Sarà tuttavia necessario chiedere l’autorizzazione dell’inventore del prodotto o del servizio. Si dovrà fare attenzione a non violare i diritti acquisiti con la registrazione del marchio o con il brevetto.
- Aziende esistenti o joint ventures* – Potreste assorbire un’impresa già esistente o entrare in un’operazione di joint venture basata su un’attività di successo in un’altra

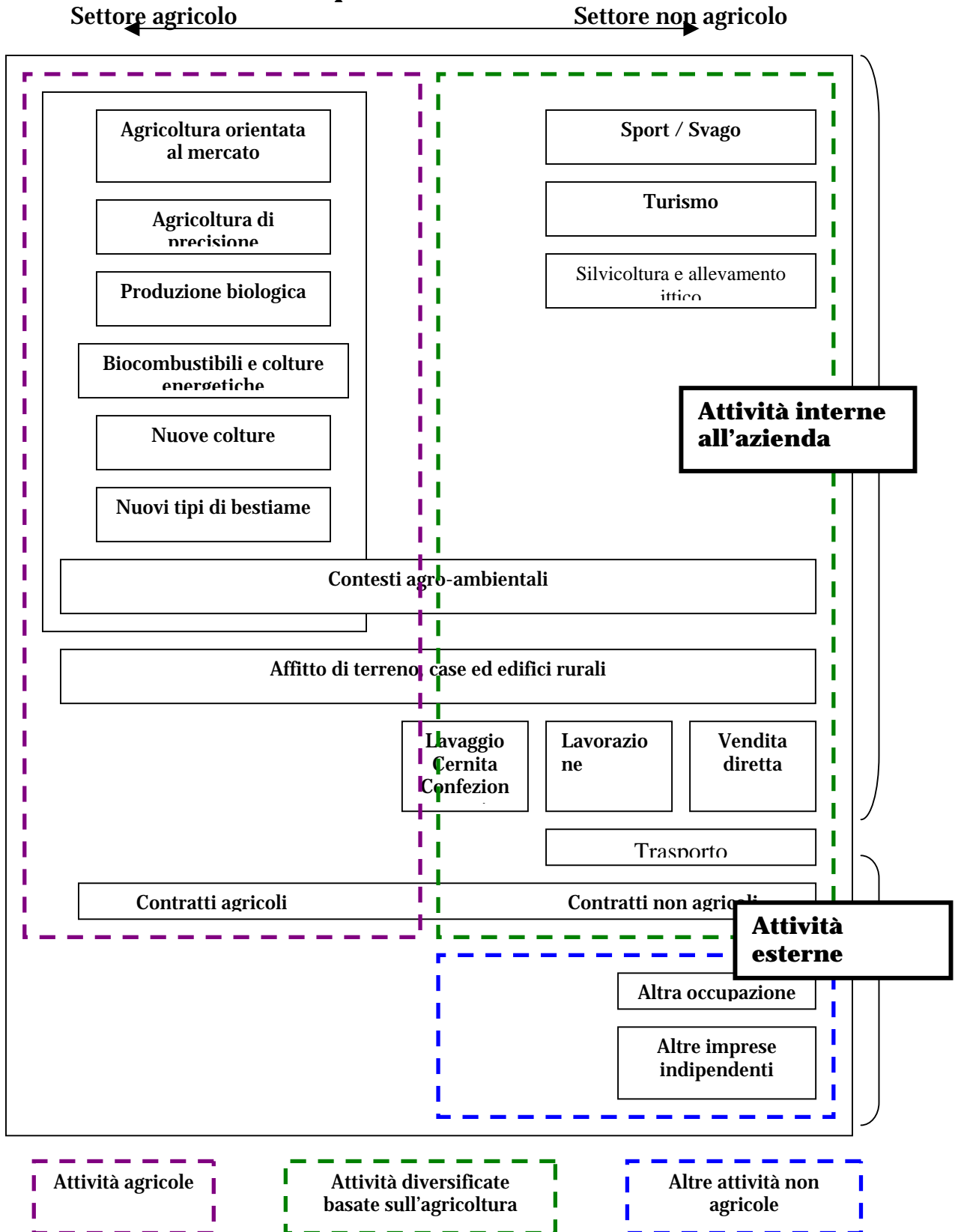
regione. Questa opzione rappresenta un'attività immediata, ma non necessariamente tutti i rischi sono eliminati. Un partner che entra in una joint venture dovrebbe avere un interesse diretto ad assicurarne il successo e dovrebbe lavorare insieme al nuovo socio per realizzarla, ciò potrebbe comportare anche fornire il proprio aiuto per trovare locali adeguati e per la formazione in base delle proprie esperienze.

- ❑ *Invenzioni* - Le invenzioni che avete sviluppato potranno darvi dei vantaggi. E' consigliabile proteggere l'invenzione facendo richiesta di brevetto e registrando il progetto.
  
- ❑ *Hobby e interessi* - Molte attività di successo nascono come hobby o passatempo, ma è necessario accertarsi che l'hobby possa effettivamente trasformarsi in una proposta di attività realizzabile poiché non tutti possono condividere lo stesso entusiasmo. **Caso Studio 17 – The Mid Wales Activity Centre.**

Indipendentemente da ciò che decidiate di fare, dovrà essere un qualcosa che vi piaccia o che sia adatta a voi. Inoltre, dovrà essere un qualcosa che avete ponderato e pianificato con attenzione.

Il diagramma che segue fornisce un esempio dell'ampia varietà di alternative di diversificazione disponibili che comprendono attività agricole/non agricole e attività interne all'azienda/esterne all'azienda. Alcune attività, quali per esempio il trasporto, l'affitto di terreni, di case e di edifici, potranno essere trasversali sia al settore agricolo che ad altri settori non agricoli. Le attività più diffuse in Europa sono quelle collegate allo sport, allo svago, al turismo, alla lavorazione e alla vendita diretta di prodotti agricoli.

### Esempi di diversificazione



### 4.3.1 Diversificazione del prodotto agricolo

I prodotti agricoli tradizionali quali frumento, manzo, barbabietola da zucchero, uva, ecc. risentono sempre di più della crescente concorrenza dei prezzi. Conseguentemente agli Accordi di Lussemburgo del 20 giugno 2003, l'entità delle sovvenzioni destinate ai prodotti agricoli in Europa e i criteri di attribuzione di tali sovvenzioni stanno subendo progressivi cambiamenti. Dal 1 gennaio 2005 i pagamenti corrisposti direttamente agli agricoltori hanno consentito di apportare più innovazione in ciò che può essere prodotto. Molti produttori agricoli stanno prendendo in considerazione l'idea di diversificare la propria produzione introducendo nuove varietà di colture e specie di bestiame o riscoprendo delle varietà che venivano prodotte un tempo e che rappresentano un valido potenziale per un interessante rapporto costo/ricavo.

Oggi l'agricoltura non produce più soltanto per scopi alimentari. Molti prodotti agricoli possono essere utilizzati come materie prime per la produzione di energia, di plastica e di carta, oltre che ad essere utilizzati nell'industria farmaceutica. Rispetto alle materie prime di origine chimica o derivate dal petrolio, molti prodotti agricoli hanno il vantaggio di essere economici ed ecologici.



Per quanto riguarda le colture e il bestiame, i produttori si trovano spesso di fronte ad un'ampia scelta di alternative, per esempio quale varietà coltivare o allevare, che comportano anche considerazioni sulla scelta del mercato di destinazione: mercato dei prodotti freschi o lavorati, sulla forma, sul peso, sul colore, sulla resistenza alle malattie, sulla durata, sulla facilità di raccolta, sull'aspetto, sul sapore, sul periodo di maturazione, ecc. La diversificazione della produzione è in atto da molti anni grazie ai miglioramenti genetici e la continua introduzione di varietà che meglio si adattano alle esigenze del mercato nonché a nuove varietà che possono essere prodotte in zone meno fertili.

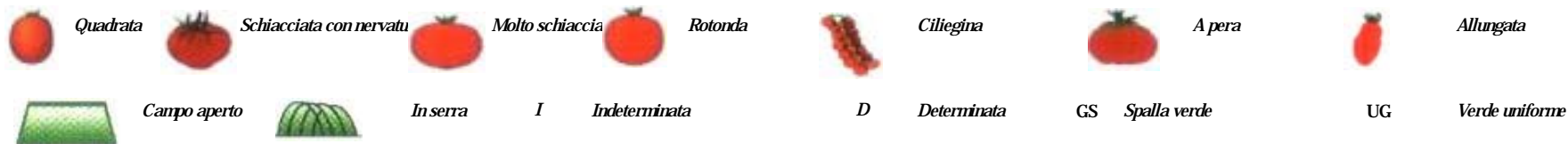
**Il Caso Studio 8 – Spencer Farm Shop** ci mostra come un'azienda agricola abbia introdotto negli ultimi anni non solo una gamma di varietà di fragole completamente nuova, ma anche un approccio completamente diverso alla coltivazione dei piccoli frutti utilizzando sacchi di coltura sollevati e irrigazione a goccia. Questo metodo elimina la necessità di piantare direttamente sul terreno, facilita la raccolta e offre una maggiore protezione contro le cattive condizioni meteorologiche e contro le malattie.

Venti anni fa, in Italia, nel bacino del Fucino, venivano coltivate soltanto quattro varietà di patate: Desirée, Draga, Spunta e Tonda di Berlino. Queste avevano prevalentemente un ciclo di crescita medio-tardivo e i produttori agricoli cercavano di venderle sul mercato dei prodotti freschi per ottenere un prezzo quanto più alto possibile. Se il mercato non era in grado di assorbire l'intera produzione, queste venivano destinate alla lavorazione, dal momento che tutte le varietà erano più o meno adatte sia per il mercato dei prodotti freschi sia per la lavorazione industriale. Oggi sono disponibili numerose altre varietà con caratteristiche molto diverse e la decisione di un produttore agricolo riguardo a cosa coltivare deve essere ponderata con molta più attenzione – in particolare per quanto riguarda le opportunità di mercato.

Le tabelle che seguono illustrano le varietà di pomodori disponibili oggi in Italia e mettono a confronto le alternative di scelta delle patate nel 1980 e nel 2000.













**ELENCO DELLE VARIETA' DI POMODORI**

VARIETA'	UTILIZZO		TIPO DI COLTURA		FRUTTO								COLTIVAZIONE	RESISTENZA /TOLLERANZA ALLE MALATTIE	CICLO
	MERCATO PRODOTTI FRESCHI	LAVORAZIONE	I	D	FORMA	PESO g	SPALLA VERDE	CONSERVAZIONE IN MAGAZZINO	RACCOLTA						
Miura F1	✓	✓		✓		90	UG	media	✓		✓			VF Pt	medio
Nemador		✓		✓		80	UG	media	✓		✓			VF N	medio
Alice		✓		✓		55	UG	media	✓		✓				precoce
Agata		✓		✓		65	UG	media	✓		✓				medio-tardivo
Salomone F1	✓			✓		>250	GS	lunga	✓		✓	✓		VF	medio tardivo
Saul F1	✓			✓		90-110	UG	lunga	✓		✓			VF	medio-tardivo
Saidan F1	✓			✓		200	GS	lunga	✓		✓	✓		VF	medio-tardivo
Chipano F1	✓		✓			20-22	GS	lunga		✓	✓			VF TMV	precoce
Corfù F1	✓		✓			150-190	UG	lunga	✓	✓	✓			VF1-2 TMV	medio-precoce
Tomira F1	✓		✓			120-150	UG	lunga	✓	✓	✓			VF1-2 TMV	precoce
Duplo F1	✓		✓			180-200	UG	lunga	✓		✓			VF1-2 TMV	medio-precoce
99.123 F1	✓		✓			200-220	UG	lunga	✓	✓	✓			VF1-2 TMV	medio
Rosso a pera	✓		✓			200-250	GS	limitata	✓		✓	✓			precoce
Touring F1	✓		✓			200-250	GS	lunga	✓		✓	✓		VF1-2 TMV	medio
Mamo F1	✓		✓			160-180	GS	lunga	✓		✓	✓		VF1-2N TMV	medio-precoce
Sarom F1	✓		✓			180-200	GS	media	✓		✓	✓		VF TMV	precoce
Polluce F1	✓		✓			200	GS	media	✓		✓	✓		VF TMV	medio-precoce
Tirreno F1	✓		✓			120-150	GS	media	✓		✓	✓		VF1-2 TMV	precoce



















































V Arricciamiento fogliare giallo del pomodoro  
 F Cladosporium fulvum  
 N Meloidogyne arenaria  
 TMV Virus del mosaico del tabacco

*Elenco delle varietà di pomodoro in Italia*

VARIETY	USE				SHAPE	SKIN COLOR	FLESH COLOR	CYCLE
	FRESH MK	PROCESSING						
		FRENCH FRIES	CHIPS	SALADS				
Desirée	✓	✓						medium-late
Draga	✓			✓				medium-late
Spunta	✓	✓						medium-early
Tonda di Berlino		✓		✓				medium

*Elenco delle varietà di patate nel bacino del Fucino, Italia, 1980 (sopra)*

VARIETY	USE				SHAPE	SKIN COLOR	FLESH COLOR	CYCLE
	FRESH MK	PROCESSING						
		FRENCH FRIES	CHIPS	SALADS				
Cleopatra	✓							early
Adora	✓							early
Ambra	✓							early
Concurren	✓							early
Aminca	✓							early
Derby	✓							early
Carlita	✓							early
Carrera	✓							early
Red Scarlet	✓							early
Liseta	✓			✓				medium-early
Monalisa	✓							medium-early
Spunta		✓						medium-early
Felsina		✓						medium-early
Innovator		✓						medium-early
Courage				✓				medium-early
Rodeo	✓			✓				medium-late

**ESERCIZIO:** Antonio possiede un'azienda agricola che dista 30 km da Roma ad un'altitudine di 50 m s.l.m. Deve scegliere una varietà di pomodoro per il mercato dei prodotti freschi che abbia le seguenti caratteristiche:

- Elevata produttività
- Lunga conservazione
- Coltivazione in campo aperto

Siete in grado di individuare la varietà o le varietà che meglio rispondono a tali requisiti tra quelle elencate nella tabella? Spiegate le motivazioni della scelta.

Nel tentativo di far fronte alla costante scomparsa di numerose specie e varietà locali, molte delle quali ampiamente allevate e coltivate in tempi passati, alcuni progetti di conservazione stanno cercando di incoraggiare i produttori a coltivare e ad allevare varietà e specie tradizionali che altrimenti rischiano di scomparire. Degli esempi ci sono forniti dal **Caso Studio 17- Colston Hall** (pecore), dal **Caso Studio 20 - Cooperativa Agricola Valdarnese** (uva, oliva e ortaggi) e dal **Caso Studio 27 - Royal Society for the Protection of Birds** (colture arabili). Sebbene molte di queste varietà e specie siano meno produttive, ciascuna possiede le proprie caratteristiche, la propria produttività, il proprio sapore, la propria identità e la propria storia spesso condivisa con il territorio e la gente che nel corso dei secoli le hanno coltivate e selezionate.

**Caso Studio 28 – The ARSSA and SIMOCA projects.** L'obiettivo dei progetti ARSSA e SIMOCA è quello di incentivare la reintroduzione di varietà di cereali tradizionali quali il frumento e il legumi. Grazie al progetto è stata creata una banca del seme che mette a disposizione dei produttori agricoli varietà di colture alternative quali la Solina, la Bianchetta, la Frassinese e la Cassorella (vedere figure), che potranno essere utilizzate per ottenere la farina per la preparazione di un meraviglioso pane con un aroma e un sapore unici, oppure la lenticchia di Santo Stefano di Sessanio rimasta per lo più inutilizzata per quasi mezzo secolo.



Varietà di frumento tradizionale e di recente reintroduzione  
Solina, Bianchetta e Frassinese



Lenticchia di Santo Stefano e zona di produzione

Mentre molti produttori utilizzano le informazioni provenienti dal mercato per negoziare con i commercianti, pochi produttori sono in grado di eseguire i calcoli necessari per decidere se piantare o meno colture alternative o piuttosto se piantare le colture tradizionali in un periodo diverso.

Ciò nonostante e con la dovuta considerazione, l'introduzione di colture alternative potrebbe aiutare a migliorare i margini finanziari, sebbene questo significhi cambiare notevolmente i metodi di coltivazione attualmente utilizzati dalla maggior parte dei produttori agricoli. Di seguito riportiamo quattro esempi di colture alternative: zafferano, tartufi, lumache e colture "energetiche", ma le alternative sono praticamente infinite.

**Lo zafferano** è ampiamente utilizzato come spezia per dare sapore e colore ai piatti a base di riso ed è conosciuto in tutti i paesi del Mediterraneo. In Italia, lo zafferano prodotto nella zona dell'Aquila è particolarmente famoso. Il prodotto finale è rappresentato dagli stigmi rossi del fiore di un tipo di croco.



*Fiori e stigmi rossi del croco*

Lo zafferano viene piantato in agosto: i bulbi si piantano in solchi ad una distanza di 30 cm l'uno dall'altro. I fiori vengono raccolti a mano nel periodo compreso tra ottobre e novembre.

#### DATI SULLO ZAFFERANO

1. L'importazione annuale in Italia è pari a 9 tonnellate
2. Il prezzo dello zafferano abruzzese è di € 8.200/kg per i filamenti
3. La quantità di bulbi necessari per ettaro è di 9 tonnellate
4. La produzione di stigmi essiccati è di 10-15 kg per ettaro

**Tartufi** – Non si è mai capito esattamente che cosa fosse il tartufo fino alla metà del XVIII secolo, quando uno scienziato toscano, Micheli, ha eseguito il primo studio scientifico su questo prezioso fungo che cresce sottoterra. Durante il Rinascimento, il tartufo era spesso presente sulle raffinate tavole delle corti aristocratiche e più tardi Rossini lo definì "il Mozart della cucina"



*Tartufi - Tuber melanosporum Vitt.*

La coltivazione del tartufo non è soltanto possibile, ma anche relativamente facile. Non richiede un terreno fertile e può essere coltivato anche in terreni collinosi e

montani abbandonati. Il tartufo è un fungo che cresce esclusivamente in simbiosi (o micorizza) con le radici di alcuni alberi quali la quercia, il carpino, ecc., dalle quali ottiene determinate sostanze nutritive e alle quali fornisce acqua e sali minerali. Risale ad alcuni anni fa il primo tentativo riuscito di micorizzazione artificiale in laboratorio di piantine nella prima fase di sviluppo, trapiantate poi nel terreno. (Vedere figura che segue).



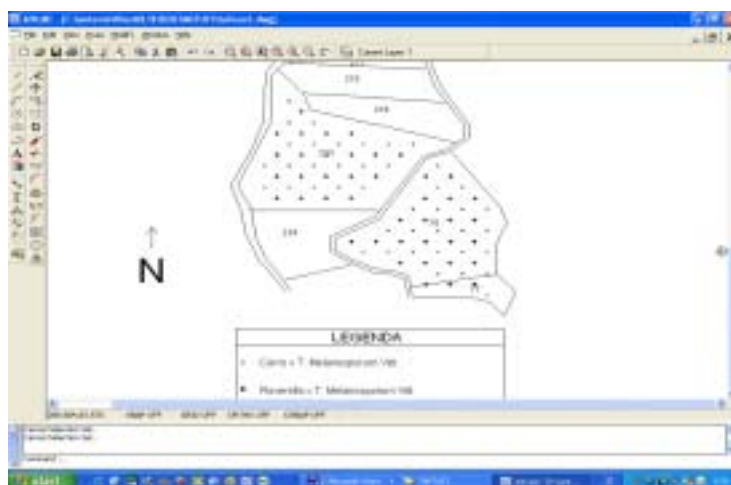
*Piantine di quercia*

I costi per l'avviamento della coltivazione artificiale del tartufo non sono particolarmente elevati, soprattutto se confrontati a quelli di altri investimenti nel settore dell'agricoltura. La tabella che segue fornisce un esempio dei costi:

*Tabella: costi per l'avviamento di un'attività di produzione del tartufo*

<b>Fasi</b>	<b>Costo per ettaro in €</b>
Analisi del terreno	150.00
Ripulitura del terreno dalla vegetazione	500.00
Dissodamento o aratura profonda del terreno	1,200.00
Livellamento del terreno	500.00
Acquisto di piantine micorizzate con tartufo nero	4,000.00
Trasferimento delle piantine nei buchi	1,000.00
Ripiantatura le piantine che non hanno messo radici	500.00
Recinzione	3,000.00
<b>Totale</b>	<b>10,850.00</b>

Un'area artificiale per la coltivazione del tartufo potrà essere creata utilizzando una o più specie di alberi, nel diagramma riportato di seguito sono state utilizzate due specie: la quercia turca (*Quercus cerris*) e la roverella o rovere peloso (*Quercus pubescens*).



*Progetto di realizzazione di un'area artificiale per la coltivazione del tartufo*

**Lumache** – La lumaca *Helix* è l'unica specie della famiglia delle lumache adatta sia per l'allevamento sia a fini gastronomici (per il mercato) in tutto il mondo. La lumaca è un gasteropodo, un mollusco dei cefalopodi con polmoni. E' un ermafrodita e ogni coppia fecondata depone le uova due volte all'anno. In teoria, ogni lumaca depone dalle quaranta alle ottanta uova dopo l'accoppiamento.



In pratica però, il numero di lumache che possono essere allevate e ingrassate è molto inferiore a causa della sterilità momentanea o del mancato accoppiamento. Il periodo di pastura e di riproduzione varia a seconda del clima, dell'altezza, delle zone geografiche e delle specie.

Un tempo era difficoltoso avere una produzione costante per ciascuna unità, ma oggi grazie all'introduzione di migliori tecniche è possibile avere una produzione costante. La produzione media è di 18-25 lumache per ogni riproduttore, vale a dire ca. 1.000 g a metro quadro di impianto. Il reddito lordo annuale è di circa € 11.000 calcolati in base ai prezzi correnti. I costi di produzione sono relativamente bassi poiché non occorrono foraggi costosi per l'alimentazione delle lumache. Le voci di spesa comprendono principalmente la manodopera per la gestione e la raccolta e il deprezzamento delle attrezzature.

*Costi stimati per l'avviamento di un allevamento di lumache di circa 5.000 mq.*

Materiali per la recinzione esterna	€1.900 – 2.400
Materiali per la recinzione interna	€3.750 – 4.700
Prodotti per la disinfestazione	€1.220 – 1.400
Prodotti per la semina specializzata	€500 - 600
30.000 lumache <i>Helix</i> per la riproduzione	€6.300 – 6.900
Manodopera	Appros. 400 ore

Le lumache sono erbivore e si nutrono di rapa, cavolo, brassica, bietola, cicoria, girasole, carciofo e tarasacco. Queste colture vengono piantate a file o a spaglio su un determinato terreno.



**Colture "energetiche"** – L'Unione Europea ha previsto sovvenzioni per sostenere molte colture non alimentari, in particolare, le colture utilizzate per la produzione di energia o per i processi industriali (per esempio: speciali oli vegetali per uso industriale – energia, lubrificazione, ecc.) soprattutto se queste si dimostrano meno tossiche ed più ecologiche. L'attività di ricerca sui biocomposti in corso presso numerosi istituti quali il Biocomposites Centre [www.bc.bangor.ac.uk](http://www.bc.bangor.ac.uk), sta

costantemente migliorando le tecnologie per la trasformazione di tutte le specie di legname, dei residui agricoli e dei materiali delle piante fibrose non legnose.

### **4.3.2 Valore aggiunto**

Storicamente, la maggior parte degli agricoltori producevano alimenti e fibre per un consumo domestico e coltivavano o producevano persino la maggior parte dei fattori di produzione necessari per produrre tali prodotti. I prodotti ottenuti venivano poi trasformati in forma tale da consentirne il consumo (grano in farina, farina in pane, fibre in tessuto, pelli in pellame da concia). Erano gli stessi agricoltori che salavano e sottoponevano a trattamenti la carne, essiccavano e mettevano in salamoia frutta e verdure per poterle conservare, portavano i prodotti nei villaggi e nelle città vicine e cercavano compratori. Inoltre si occupavano anche delle questioni finanziarie e legali. Tutte queste attività aggiungevano valore ad un prodotto agricolo di base.

Con l'evolvere dei mercati e della tecnologia, anche il livello di specializzazione è aumentato. E' diventato fisicamente impossibile per i produttori agricoli svolgere alcune di queste funzioni ed economicamente impossibile svolgerne altre. Un'altra figura è venuta affermandosi, quella degli operatori specializzati che non solo sono diventati più efficienti nello svolgere funzioni di intermediazione, ma anche in grado di trarre vantaggi da operazioni su larga scala. Ciò nonostante, negli ultimi anni, alcuni produttori agricoli hanno cercato di aggiungere valore ai propri prodotti al fine di aumentare i prezzi per i compratori e i consumatori attraverso il miglioramento delle forme di trasporto, della cernita, del lavaggio, della conservazione, del confezionamento o sottoponendo a lavorazione i propri prodotti. Alcune di queste possibilità sono brevemente illustrate di seguito.

**Trasporto e logistica** – E' difficile immaginare come l'industria alimentare potrebbe funzionare senza le moderne forme di trasporto e di logistica. Le vendite sarebbero molto più esigue se i prodotti non fossero disponibili nel momento e nel luogo in cui i consumatori desiderano acquistarli. E' necessario assicurare che il sistema di trasporto e di distribuzione sia organizzato in maniera che i prodotti raggiungano i consumatori tempestivamente e in condizioni adeguate nel modo meno costoso possibile.

Quando si tratta di grandi distanze, per esempio per le operazioni di importazione ed esportazione, la logistica è estremamente complicata e i soli costi di trasporto incidono in maniera significativa sul prezzo finale pagato dal consumatore. In alcuni casi, i costi di trasporto potrebbero persino superare il valore del semplice prodotto. Inoltre, i prodotti possono essere caricati e scaricati numerose volte prima di raggiungere la destinazione finale e le perdite attribuibili direttamente alle condizioni di trasporto potrebbero quindi risultare alte.

**Immagazzinamento** – Immagazzinamento significa conservare il prodotto in condizioni controllate al fine di soddisfare una regolare e continua domanda interna o ricercare un certo grado di stabilizzazione del prezzo. Alcuni prodotti sono altamente deperibili e possono essere conservati in magazzino soltanto per alcuni giorni, mentre altri prodotti possono essere conservati per periodi molto più lunghi. Le ragioni principali per cui si immagazzinano i prodotti sono soprattutto quelle legate alla commercializzazione:

- Perché non vi sono acquirenti immediati;
- Perché il trasporto o altri servizi essenziali non sono disponibili;
- Per estendere il periodo di commercializzazione aumentando così il volume delle vendite;
- Attendere un aumento dei prezzi.

I costi di immagazzinamento gravano sul prezzo del prodotto e tanto più elaborato è il metodo di conservazione, quanto più alto è il costo aggiunto. Non vale la pena immagazzinare il prodotto se l'aumento del prezzo che ne deriva non supera i costi di immagazzinamento. L'immagazzinamento inciderà anche sulla qualità e sulla durata del prodotto, inoltre il prodotto immagazzinato dovrà competere sul mercato con i prodotti freschi.

**La refrigerazione e il congelamento** possono allungare la durata di immagazzinamento di un prodotto rallentando la fisiologica velocità di trasformazione. La temperatura di immagazzinamento dei prodotti può essere abbassata in diversi modi, per esempio:

- tenendo il prodotto lontano dalla luce diretta del sole oppure utilizzando la refrigerazione naturale – raccolta effettuata nelle ore più fresche della mattina
- utilizzando la refrigerazione per evaporizzazione (attirando aria secca su una superficie umida), acqua, vuoto o blocchi di ghiaccio
- utilizzando tecniche di refrigerazione meccaniche

**Il Caso Studio 7 - La Hogue** ci fornisce l'esempio di un'azienda che ha diversificato i propri servizi iniziando un'attività di vendita di prodotti precotti e surgelati preparati nel laboratorio del proprio punto vendita aziendale e da altri produttori della zona.

**La cernita** ha lo scopo di assicurare l'uniformità del prodotto venduto all'acquirente rispetto ad alcune caratteristiche quali il colore, la grandezza, l'aspetto generale e il sapore. Il prodotto potrà essere sottoposto a cernita sulla base di una o di tutte le caratteristiche e classificato in base alle caratteristiche previste per quel prodotto. Gli acquirenti generalmente specificano i propri standard di selezione, soprattutto per quanto riguarda il mercato delle esportazioni per il quale potrebbero essere adottati standard internazionali. Ammesso che il mercato richieda un prodotto selezionato e sia disposto a pagare per questo, allora la cernita e la classificazione sono giustificati. Tuttavia, il prezzo che ne deriva dovrà coprire i costi aggiuntivi. La cernita può essere effettuata manualmente sul campo o per mezzo di macchinari in aziende o centri di confezionamento dotati di linea manuale o meccanizzata.

**Il Caso Studio 14 - Sjenica Wool Marketing** dimostra l'importanza della selezione e della pressatura della lana in balle ai fini della commercializzazione.

**Le aziende di confezionamento** ricevono forniture di prodotto direttamente dai produttori, dai mercati o dai punti di raccolta e provvedono al lavaggio, alla cernita e al confezionamento del prodotto nella forma concordata con i singoli rivenditori o con l'esportatore. Una volta confezionato, il prodotto è sistemato in pile standard per essere caricato e scaricato con il sistema di palettizzazione e per essere distribuito successivamente a grossisti, punti di distribuzione o di vendita al minuto. In Europa, il numero di aziende che si occupano di confezionamento e imballaggio è considerevolmente aumentato negli ultimi anni, in parte in risposta all'aumento e

all'espansione dei supermercati, del commercio con l'estero e ad una crescente domanda di prodotti selezionati e confezionati da parte dei consumatori.

Alcune aziende di confezionamento dispongono di attrezzature molto semplici come quelle utilizzate per il confezionamento delle cipolle in sacchetti a rete che vengono poi chiusi a mano. Altre dispongono di tecnologie molto sofisticate completamente computerizzate e con laser per la cernita del prodotto sulla base del colore o della struttura.

**Il Caso Studio 11 - Kourtellaris Imports and Exports Pack-house** fornisce un esempio di azienda di confezionamento, di medie dimensioni, che si occupa della pulitura, del lavaggio, della cernita e del confezionamento di frutta e verdure fresche.

**Confezionamento** – La confezione serve principalmente a due scopi: evitare danni meccanici e a rendere più attrattivo il prodotto. Le considerazioni che accompagnano le scelte del tipo di confezione sono le seguenti :

- Necessità di una confezione adeguata alla logistica della distribuzione
- Protezione del prodotto per garantire che esso arrivi nei punti vendita nelle migliori condizioni possibili
- Migliore presentazione del prodotto su quei mercati dove i consumatori sono più attenti all'aspetto estetico e all'immagine.
- Impatto ambientale dei materiali di confezionamento utilizzati

**Trasformazione** – Con la trasformazione si altera la forma originaria di un prodotto agricolo e ciò può comprendere una serie di processi quali l'essiccazione, il lavaggio, la sbucciatura, il taglio, la sgusciatura, la sgranatura, la spaccatura, lo sbiancamento, la cottura, la conservazione in scatola, il congelamento e processi secondari a seconda del tipo di prodotto. La maggior parte dei prodotti agricoli possono essere sottoposti ad una qualche forma di lavorazione. Nell'Europa occidentale le 50 maggiori aziende di lavorazione dei prodotti alimentari controllano il 47% del totale delle vendite della regione e la concorrenza tra di esse è molto forte.

Ciò nonostante, molti produttori agricoli hanno ampliato la propria attività sconfinando nel settore della lavorazione dei prodotti alimentari. **Il Caso Studio 3 - Priors Hall Farm** ci fornisce l'esempio di un'azienda a conduzione familiare che produce pancetta affumicata, prosciutto, salsicce e carne di maiale fresca dai maiali allevati in azienda. Anche il **Caso Studio 4 - Lane Country Foods** ci fornisce l'esempio di un'azienda di allevamento di maiali che si occupa della selezione, del confezionamento e dell'affumicamento della carne venduta a rivenditori e direttamente ai consumatori.

**Il Caso Studio 20 - Cooperativa Agricola Valdarnese** è un esempio di diversificazione nel settore della produzione di vino biologico e il **Caso Studio 5 - Marybelle and Suffolk Meadow Ice Cream** ci fornisce l'esempio di un'azienda che ha diversificato la propria attività casearia producendo, con il latte prodotto localmente, in una serie di prodotti caseari, gelato, panna cotta, yoghurt, ecc.

**Il Caso Studio 6 - Pingue** ci mostra l'esperienza di un'azienda agraria che in 40 anni di attività ha raggiunto dimensioni significative ottenendo del valore aggiunto in

settori quali quello dei prodotti lavorati a base di carne e delle specialità destinati ai mercati locali, nazionali e internazionali.

I produttori di generi alimentari continuano il processo di lavorazione e di trasformazione iniziato, aggiungendo ulteriore valore al prodotto e aumentando il livello di conservazione, praticità e qualità. Essi tendono ad utilizzare il prodotto semi-lavorato preparato dalle aziende di lavorazione. L'industria alimentare comprende anche il settore che produce cereali per la colazione. In questo processo di trasformazione il prodotto agricolo originario perde completamente la propria identità e alla fine del processo diventa una componente del prodotto. I prodotti originari non esistono più, ma sono diventati ingredienti.

### **4.3.3 Diversificazione dell'attività**

La maggiore specializzazione della produzione e la mancanza di un marketing efficace hanno esposto molti produttori a un enorme rischio per la propria attività dovuto all'aumentata concorrenza, ad una diminuzione dei prezzi o ad eventi inattesi quali epidemie o siccità. Molti produttori hanno trovato una soluzione diversificando la propria attività in settori diversi dall'agricoltura.

Numerosi sono gli esempi di diversificazione in settori diversi dall'agricoltura. In molti casi l'attività diversificata rimane legata a quella agricola, come nel **Caso Studio 7 – La Hogue** (importazione di generi alimentari, preparazione e vendita al dettaglio di alimenti), nel **Caso Studio 8 - Spencers Farm Shop** (preparazione di generi alimentari e di succhi e vendita di alimenti), nel **Caso Studio 9 - Todoroff Boutique Wine Cellar** (turismo enologico), nel **Caso Studio 25 - Cwmni Pysgotwyr Llyn Fishermen Ltd** (allevamento ittico) e nel **Caso Studio 15 – Bioagriturismo la Porta dei Parchi** (punto vendita in azienda, caseificio e mattatoio).

Il Bioagroturismo, la Porta dei Parchi, ha invece diversificato la propria attività in settori che non sembrano essere così legati all'agricoltura (ristorazione e ricettività). Il **Caso Studio 16 - Milden Hall** (ricettività, sentieri nella natura, conferenze, corsi di formazione e ricevimenti di nozze), il **Caso Studio 17 - Colston Hall** (ricettività turistica e conferenze) e il **Caso Studio 20 - Cooperativa Agricola Valdarnese** (ricettività e attività sociali) ci forniscono esempi di produttori agricoli che hanno sviluppato attività economiche in settori diversi dall'agricoltura. Questo ha consentito loro di continuare a gestire le attività propriamente agricole meno redditizie. Nel **Caso Studio 17 - The Mid Wales Activity Centre** (sport motoristici e attività quali corsi di formazione, collaudi e corse su tracciato) l'azienda agricola ha diversificato la propria attività in misura tale che i proprietari probabilmente abbandoneranno completamente l'agricoltura.

Tuttavia, la diversificazione dell'attività può assorbire molto tempo ed essere molto dispendiosa, soprattutto quando non è ben pianificata. Il **Caso Studio 15 - Bioagroturismo la Porta dei Parchi** e il **Caso Studio 6 - Pingue** ci dimostrano che ciò può comportare un numero di piccoli, ma significativi passi per un certo numero di anni.

Avrete bisogno di:

- Tempo* per valutare la performance della vostra attività agricola, per individuare i bisogni e le opportunità, per pianificare e cercare idee di sviluppo;

- ❑ Un *impegno* personale concreto nel nuovo progetto e la *determinazione* per farne un successo;
- ❑ *Comunicazione efficace* riguardo a quello che si intende o si spera di ottenere. E' necessario fornire informazioni corrette per ottenere risposte corrette. Riflettete su ciò che intendete comunicare e a chi. Chiedetevi "Che cosa intendo dire?" E' importante che comunichiate con coloro che sono coinvolti e interessati dal progetto, per esempio vicini o comunità locale e averli dalla vostra parte.
- ❑ *Porre domande ed ascoltare attentamente* soci, altri produttori, consulenti aziendali o altre persone in grado di fornirvi informazioni utili;
- ❑ *Sostegno* da parte di coloro che vi sono vicini, inclusa la vostra famiglia, soci e amici. Coinvolgeteli già nelle prime fasi di pianificazione.
- ❑ *Esperienza pratica* maturata attraverso un hobby o parlando o lavorando insieme a qualcuno che conosce bene l'attività. Questo vi aiuterà ad evitare molte insidie e vicoli ciechi e a sviluppare un vostro modo di pensare
- ❑ *Pianificare e riflettere attentamente* sul vostro progetto di diversificazione. Esaminate il progetto da tutti i punti di vista e discutetene con persone che possono valutare in maniera obiettiva il vostro progetto, condividere con voi la propria esperienza e aiutarvi a individuare o valutare nuove idee.
- ❑ *Effettuare una ricerca di mercato*. Avrete bisogno di individuare il modo in cui commercializzare il vostro prodotto (vedere Modulo 2), chi saranno i consumatori e perché essi dovrebbero acquistare da voi piuttosto che dai vostri concorrenti.
- ❑ *Essere preparati ad affrontare il cambiamento*. Cambiare non è facile e la diversificazione verso un nuovo tipo di attività o di impresa significa non solo cambiare la propria attività, ma cambiare anche il modo di vedervi, in particolare se la diversificazione riguarda altri settori. Questo potrà voler dire cambiare il modo di gestire la vostra attività, per esempio concentrandosi sul servizio ai consumatori se vi orienterete verso il settore turistico.
- ❑ *Essere consapevoli del processo* attraverso cui dovrete passare, delle risorse di cui avrete bisogno, degli ostacoli o delle complicazioni che potrebbero ritardare l'attuazione del progetto.
- ❑ *Consulenza per redigere il piano aziendale*. E' estremamente importante avere tale consulenza già nella primissima fase della pianificazione e nelle fasi più significative del processo. Il percorso delineato nel presente manuale dovrebbe esservi d'aiuto nella formulazione delle domande giuste da porre.

*Lista di controllo delle capacità imprenditoriali*

Ponetevi le domande riportate qui di seguito per capire se siete il tipo di persona che potrebbe avviare e gestire una nuova attività imprenditoriale non agricola.

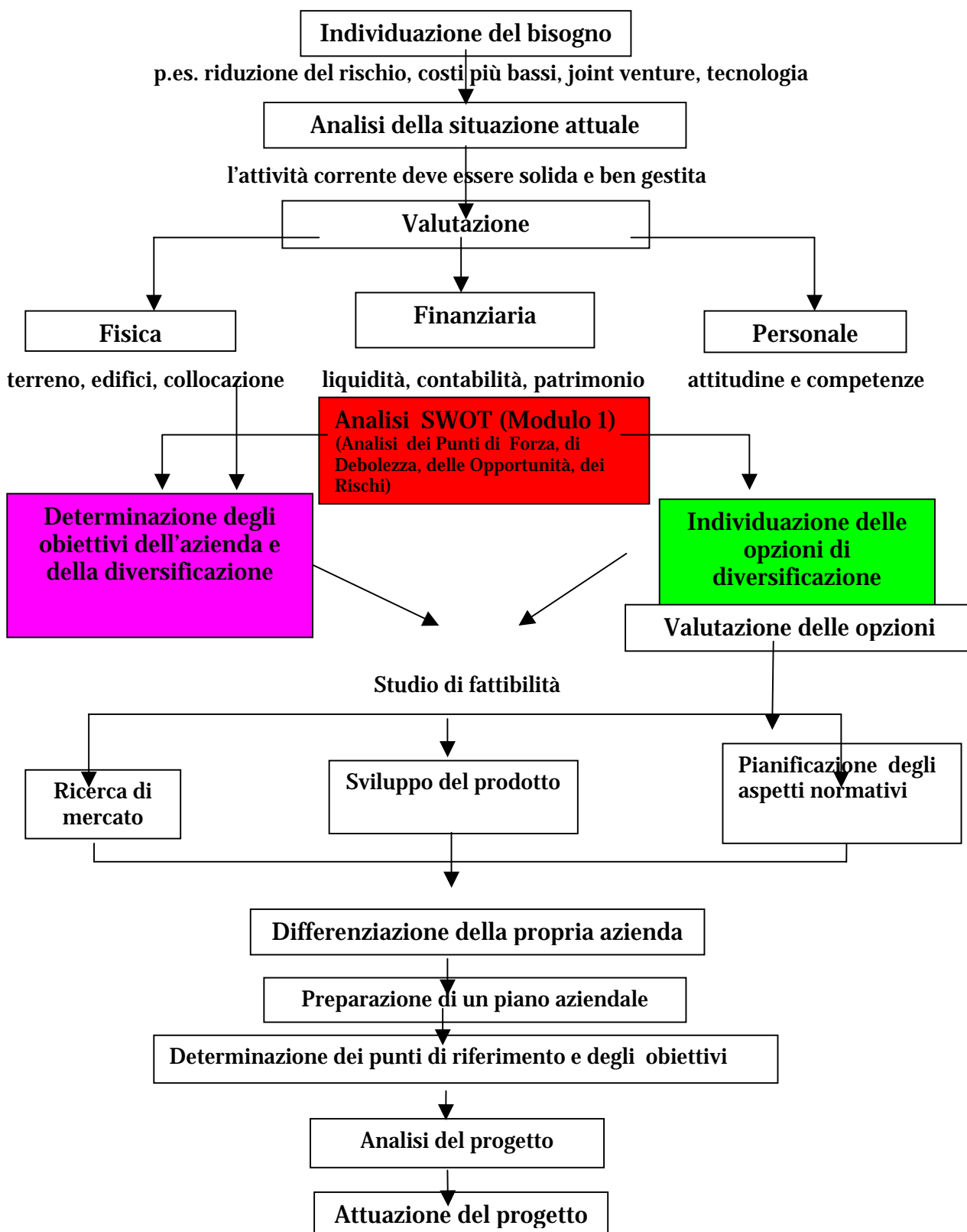
	Domanda	Si	No
1	Credo che un modello di vita con orario di lavoro regolare mi si addica di più		
2	Ho sempre pensato e agito autonomamente		
3	Alcuni giorni mi sembra di non riuscire a concludere nulla		
4	Non va bene iniziare qualcosa a meno che non si abbia intenzione di portarla a termine		
5	Sono molto più contento quando non devo fare affidamento su altre persone		
6	Spesso mi sembra di essere vittima di eventi che non sono in grado di controllare		
7	Riesco a cogliere sempre qualcosa di positivo dalle situazioni negative		
8	E' molto importante per me che le persone riconoscano il mio successo		
9	Non sono troppo ambizioso così posso evitare il senso di delusione		
10	Sono pronto a correre dei rischi soltanto dopo aver ponderato tutte le possibili conseguenze		
11	Quando parlo con una persona più importante di solito non dico quello che penso		
12	Le persone spesso mi dicono che sono bravo a capire il loro punto di vista		
13	La somma di denaro che guadagno è più importante di quanto duro lavoro devo fare per guadagnarla		
14	Di solito lavoro più di quanto previsto		

Lista di controllo delle capacità imprenditoriali:

- ✓ Assegnate 5 punti alle domande 2,4,7,8,10,12,14 se avete risposto SI
- ✓ Assegnate 0 punti alle domande 2,4,7,8,10,12,14 se avete risposto NO
- ✓ Assegnate 5 punti alle domande 1,3,5,6,9,11,13 se avete risposto NO
- ✓ Assegnate 0 punti alle domande 1,3,5,6,9,11,13 se avete risposto SI

Il punteggio massimo è di 70 punti e tanto più alto è il vostro punteggio quanto maggiori sono le possibilità di avviare e gestire una piccola impresa con successo.

### Diversificazione – Il processo decisionale



#### 4.4 Il processo di diversificazione

L'albero decisionale sopra riportato e le liste di controllo che seguono potrebbero esservi d'aiuto per decidere se diversificare o meno la vostra attività, essere sicuri di aver preso in considerazione tutte le possibilità e indirizzarvi verso fonti di assistenza e consulenza aziendale. Il presente manuale vi offrirà gli strumenti giusti per sviluppare la vostra idea di diversificazione prima di rivolgervi a strutture di consulenza alle imprese sia pubbliche che private. Vi aiuterà inoltre nella formulazione delle domande chiave da porre durante il processo decisionale e vi guiderà lungo il percorso da seguire e verso quelle informazioni di cui avrete bisogno prima di prendere una decisione informata.

Inizierete con l'individuare ciò che vorrete realizzare, quali sono gli obiettivi personali, le ambizioni e gli obiettivi aziendali! Coloro che già hanno un'impresa diversificata o sono in una fase di sviluppo, potranno controllare i propri progressi facendo riferimento alla corrispondente fase.

Ogni attività agricola e ogni idea di diversificazione si differenzia per il tipo di approfondimento e per il tipo di pianificazione richiesta. Le liste di controllo servono unicamente come guida e non coprono tutti gli aspetti specifici che potrebbe essere necessario considerare. E' possibile avere altre informazioni dettagliate consultando il modulo 1 (Pianificazione aziendale) e il modulo 2 (Marketing) del presente manuale.

##### **Lista di controllo 1 – Di cosa volete occuparvi?**

“Se non si sa dove si sta andando, come si fa a sapere quando si è arrivati?” E' necessario stabilire degli obiettivi chiari e precisi. Sapere qual'è il proprio obiettivo è essenziale per valutare correttamente tutti gli aspetti di una nuova attività ed è il primo passo per raggiungerlo. Individuare gli obiettivi aiuta a focalizzare la propria attenzione e fornisce un punto fermo sul quale basare le proprie decisioni. Porsi degli obiettivi e raggiungerli mantiene l'attività nella giusta direzione. Senza obiettivi non è possibile valutare concretamente la fattibilità di un progetto.

Prendete in considerazione tutti gli aspetti della vostra attività e tutte le iniziative di diversificazione. Individuate anche gli obiettivi personali a lungo termine e non solo gli obiettivi aziendali immediati.

- Quali sono i vostri obiettivi nell'attuale conteso imprenditoriale? Elencate almeno tre obiettivi in ordine di priorità.
- Dove vorreste essere tra 5 anni?
- Indicate in che modo la vostra attività è in grado di soddisfare i vostri bisogni e obiettivi e quelli della vostra famiglia.
- Indicate in che modo la vostra attività potrà o non potrà essere in grado di soddisfare i vostri bisogni e obiettivi futuri e quelli della vostra famiglia.
- In quale misura dovrete apportare cambiamenti alla vostra attività per soddisfare i vostri bisogni e obiettivi futuri e quelli della vostra famiglia? Potrebbe esservi d'aiuto pensare in termini di terreno, manodopera e capitale.
- Elencate gli aspetti che non siete disposti a cambiare.
- Elencate gli aspetti che siete disposti a cambiare in una qualche misura per raggiungere i vostri obiettivi.

- Elencate gli aspetti della vostra situazione attuale che siete disposti a cambiare in maniera significativa per raggiungere i vostri obiettivi.
- Elencate i cambiamenti che ritenete necessari per raggiungere i vostri obiettivi personali e quelli della vostra famiglia e il vostro obiettivo quinquennale.

Gli obiettivi personali e quelli dell'impresa potranno cambiare nel tempo, dovranno quindi essere valutati e rivisti per essere in linea con i tempi e i desideri che cambiano. Gli obiettivi dell'impresa dovrebbero essere "S.M.A.R.T." Vale a dire che ciascun obiettivo dell'azienda dovrebbe essere Specifico, Misurabile, Raggiungibile, Realistico e Tempestivo. Di seguito proponiamo un foglio di lavoro che vi aiuterà nell'individuazione e nello sviluppo degli obiettivi riguardanti la vostra attività. Assicuratevi che ogni obiettivo sia "S.M.A.R.T."

1) Quali sono i vostri obiettivi principali nella vita?
2) Quali sono i vostri obiettivi per i prossimi tre – cinque anni?
3) Cosa 'deve' accadere affinché questi obiettivi siano raggiunti?
4) Spiegate in che modo l'iniziativa da voi proposta è collegata ai vostri obiettivi generali

**Attribuite a ciascuno dei quesiti posti un punteggio da 1 a 10. Cosa pensate del potenziale complessivo dell'iniziativa da voi proposta?**  
(1= Non molto buono, 10 =Fantastico!)

## **Lista di controllo 2 – Analisi complessiva dell’azienda agricola**

Riflettete su ciascuno dei punti che seguono e discuteteli con la vostra famiglia, con gli amici, i soci, ecc. Un’analisi della propria attività dovrebbe fornire informazioni generali e dettagliate sull’azienda, sulle risorse umane, finanziarie, fisiche disponibili e informazioni finanziarie e sulle competenze possedute. Quest’ultime dovrebbero riguardare voi stessi, la vostra famiglia e il personale. Dovreste riflettere sulle vostre competenze attuali e sull’esperienza passata e considerare i risultati raggiunti. In questo modo potrete avere un quadro chiaro delle risorse umane e delle competenze disponibili per la vostra attuale o nuova attività. L’analisi dovrebbe aiutarvi anche a individuare la performance della vostra azienda e l’eventuale necessità di cambiamento e fornirvi informazioni importanti per la stesura del piano aziendale.

### **Elementi da analizzare**

- Posizione attuale della vostra attività.
- Dati relativi all’azienda agricola ripartiti secondo le diverse attività e le risorse fisiche disponibili per la vostra azienda
- Verifica delle informazioni relative alla posizione finanziaria attuale e alle recenti operazioni finanziarie
- Verifica delle competenze possedute dalle persone coinvolte nella vostra attività.
- Analisi SWOT (vedere modulo 1). L’analisi dei Punti di forza, dei Punti di debolezza, delle Opportunità, e dei Rischi vi consentirà di individuare le opzioni di cambiamento che vi permetteranno di migliorare la performance della vostra attività e raggiungere i vostri obiettivi.

Una volta terminata l’analisi della vostra attività, ritornate all’albero decisionale.

## **Lista di controllo 3 – Intraprendere la via del cambiamento**

Esaminate attentamente le domande che seguono e scrivete le vostre risposte. Tenete presente anche le risposte che avete dato nella Lista di controllo 1 e 2. Affrontate il questionario insieme alla vostra famiglia, agli amici, ai soci o ad altre persone poiché il processo di cambiamento potrebbe interessare anche loro e potrebbe rivelarsi utile anche per chiarire le vostre idee.

- Avete individuato il bisogno o la motivazione che vi spinge a intraprendere un cambiamento? Qual’è?
- Quale tipo di cambiamento desiderate apportare?
- Avete preso la decisione di intraprendere la strada del cambiamento? Siete completamente convinti di farlo? Ne avete discusso e convenuto con gli altri componenti della vostra famiglia che potrebbero esserne interessati?
- Come affronterete la dimensione e l’impatto del cambiamento da attività agricola ad attività rurale?
- Avete consultato o discusso le vostre idee con persone che hanno già affrontato percorsi analoghi?
- Avete già individuato un’idea tenendo conto dei vostri obiettivi e scopi e dell’analisi dell’azienda e avete effettuato un’analisi SWOT?
- Avete individuato le domande che avrete bisogno di porre per sviluppare le vostre idee?

- Avete pensato all'intero processo e avete messo a punto un piano d'azione?
- Avete abbastanza tempo disponibile per sviluppare la vostra proposta? Potreste aver bisogno dell'aiuto di persone che hanno già gestito un processo di cambiamento.
- Quali sono gli organismi e le organizzazioni più giuste da contattare? Avete individuato o preso i giusti contatti iniziali, avete individuato le priorità e gli obiettivi di questi, avete posto le giuste domande?

#### **Lista di controllo 4 – Sviluppo dell'idea**

Controllate se avete analizzato e sviluppato la vostra idea di diversificazione in tutti i suoi aspetti. Questo vi assicurerà della solidità della vostra idea.

- Avete riflettuto a fondo sulle varie forme di informazioni di cui avrete bisogno per il vostro progetto?
- Avete elaborato le domande che dovrete porre?
- Disponete di sufficienti informazioni economiche, in particolare di informazioni sul mercato, sulla concorrenza e sulle altre attività locali e le avete prese in considerazione? Pensate al mercato locale e a cosa è capace di sostenere.
- Avete svolto un'effettiva ricerca di mercato per la vostra idea? Potete fornire prove certe della presenza di domanda?
- Quale strategia di marketing e di promozione intendete adottare?
- Avete svolto una ricerca del prodotto per la vostra idea, tenendo presente la domanda e l'offerta attuali e le previsioni future?
- Vi sono piani di sviluppo locale o iniziative in programma o in corso che possano offrire nuove opportunità di mercato?
- Avete guardato al di fuori della vostra zona, alle opportunità offerte all'esterno? Avete pensato ai vantaggi effettivi e potenziali della vostra ubicazione?
- Quali esempi o esperienze provenienti da altri luoghi potrebbero esservi utili?
- Chi all'interno dell'azienda potrebbe essere in grado di aiutarvi o consigliarvi?
- Quali obiettivi e risultati avete stabilito per la vostra idea?
- Quali sono le implicazioni di pianificazione e/o salute ambientale legate alla vostra idea? Avete individuato le priorità e gli obiettivi?
- Avete preso in considerazione l'idea che la comunità locale possa appoggiare o contrastare la vostra idea? Non sarebbe il caso di consultarli?
- Quali sono le risorse di cui avrete bisogno? Avete esaminato la fattibilità del progetto da un punto di vista finanziario?
- Quali possibili scenari avete preso in considerazione per stabilire la suscettibilità della vostra idea rispetto alle variazioni dei costi o del mercato?
- Quale potenziale forma di finanziamento avete individuato? Quali sono i criteri di ammissibilità, le priorità e gli obiettivi dell'organismo finanziatore?

#### **Lista di controllo 5 – Preparazione di un piano di marketing e di un piano aziendale**

Confrontare i **moduli 1 e 2** del presente manuale.

#### 4.1 Ulteriori informazioni

Sostegno rurale [www.ruralsupport.org.uk](http://www.ruralsupport.org.uk) Sostegno e informazioni alle famiglie occupate in agricoltura e alle comunità rurali

[www.ruralni.gov.uk/ruraldev/diversification](http://www.ruralni.gov.uk/ruraldev/diversification)

[www.sac.ac.uk/management/external/diversification](http://www.sac.ac.uk/management/external/diversification)

Agricoltura, prodotti alimentari e sviluppo rurale [www.1.agric.gov.ab.ca](http://www.1.agric.gov.ab.ca) Iniziative di diversificazione nel settore agricolo

[www.ruralindex.net/alternative.html](http://www.ruralindex.net/alternative.html)

[www.sbs.gov.uk/rural/fbas.php](http://www.sbs.gov.uk/rural/fbas.php)

[www.agrifor.ac.uk](http://www.agrifor.ac.uk)

[www.cfap.org](http://www.cfap.org)

[www.face-online.org.uk/resources/factsheets/discovering/diverse/htm](http://www.face-online.org.uk/resources/factsheets/discovering/diverse/htm)