

# AGRITURISMO E MULTIFUNZIONALITÀ DELL'AZIENDA AGRICOLA

Strumenti e tecniche  
per il management

Ottobre 2016



# AGRITURISMO E MULTIFUNZIONALITÀ DELL'AZIENDA AGRICOLA

## Strumenti e tecniche per il management

Ottobre 2016

---

RETERURALE  
NAZIONALE  
20142020

**mipaaf**  
ministero delle  
politiche agricole  
alimentari e forestali

  
ismaa



Documento realizzato dall'ISMEA nell'ambito del Programma Rete Rurale Nazionale  
Piano 2016 - Scheda Progetto Ismea 13.1 Agriturismo e multifunzionalità



**AUTORITÀ DI GESTIONE:**  
**Ministero delle politiche agricole alimentari e forestali**

**UFFICIO DISR2 - DIRIGENTE:**  
**Paolo Ammassari**

**RESPONSABILE SCIENTIFICO:**  
**Fabio Del Bravo**

**COORDINAMENTO OPERATIVO:**  
**Antonella Finizia**

**AUTORI:**  
**Angela Galasso**  
**Francesco Fratto**  
**Umberto Selmi**  
**Roberta Buonocore**

**HANNO COLLABORATO:**  
**Stefano Chirico**  
**Gianvincenzo de Miccolis**  
**Francesca Durastanti**  
**Damiano Lucia**  
**Giuseppe Orefice**  
**Paola Scarpellini**  
**Francesco Trezza**

**FOTO:**  
**Francesca Durastanti**

**IMPAGINAZIONE E GRAFICA:**  
**Sara Di Mario**

**Ottobre 2016**



A tutti gli agricoltori

“

*... solo l'agricoltura, che senza dubbio è molto vicina e quasi consanguinea alla sapienza, è priva tanto di scolari che di maestri*

”

*De re rustica, Columella*

# Sommario

1	Definizione di azienda multifunzionale.....	7
1.1	Contesto e tendenze.....	7
1.2	Definizioni di multifunzionalità.....	13
2	Nuovi modelli di imprese e nuove pratiche di consumo.....	15
2.1	Nuovi modelli di imprese.....	15
2.1.1	Le pratiche multifunzionali.....	15
2.1.2	Modelli di imprese a confronto.....	19
2.2	Nuove pratiche di consumo.....	21
2.2.1	L'identikit del consumatore moderno.....	22
2.2.2	Un rapporto che genera innovazione.....	23
2.2.3	Il consumatore come partner.....	24
2.2.4	Filiera corta e prosumer.....	25
2.2.5	Il motore del cambiamento: come rendere stabile e non episodico questo fenomeno.....	27
3	Gli aspetti fondamentali della multifunzionalità: principalità dell'attività agricola e connessione con l'attività agricola.....	29
3.1	I macrosettori delle attività economiche.....	29
3.2	Le attività "secondarie" e "terziarie" in agricoltura.....	30
3.3	Evoluzione dei principi di connessione e principalità nella normativa.....	31
3.4	Principalità e connessione nelle norme fiscali.....	32
3.5	Conclusioni.....	33
4	L'azienda multifunzionale: gli imprenditori e l'impresa agricola. Le forme giuridiche dell'impresa agricola.....	35
4.1	L'imprenditore agricolo professionale (I.A.P.).....	35
4.1.1	I.A.P. persona fisica.....	35
4.1.2	Il Coltivatore Diretto.....	36
4.1.3	I.A.P. persona giuridica.....	36
4.2	Le forme giuridiche dell'impresa agricola.....	37
4.2.1	Ditta individuale.....	37
4.2.2	Società di persone.....	37
4.2.3	Società di capitali.....	38
4.2.4	Società Cooperativa.....	38
4.2.5	Rete di imprese.....	38
5	Le tipologie dell'azienda multifunzionale: quali attività si possono svolgere.....	40
5.1	Trasformazione e vendita diretta dei prodotti agricoli.....	40
5.1.1	La trasformazione dei prodotti.....	42
5.1.2	La vendita diretta.....	44
5.2	Agriturismo.....	49
5.2.1	L'alloggio.....	53



5.2.2 L'agricampeggio .....	55
5.2.3 La ristorazione .....	55
5.2.4 Attività ricreative, culturali e legate al benessere .....	58
5.2.5 Le attività sportive .....	60
5.2.6 Le attività escursionistiche e collegate all'utilizzo del territorio.....	62
5.2.7 Corsi e laboratori.....	64
5.2.8 Altre attività (benessere, parchi agricoli, musei agricoli, etc.).....	64
5.3 Agricoltura sociale.....	66
5.3.1 Attività sociali.....	69
5.3.2 Attività didattiche.....	81
6 La fiscalità dell'azienda agricola multifunzionale .....	86
6.1 Imposta sul reddito (IRPEF - IRES).....	86
6.1.1 Reddito Agrario su base catastale .....	86
6.1.2 Reddito Forfetario con coefficiente di redditività del 15%.....	87
6.1.3 Reddito Forfetario con coefficiente di redditività del 25%.....	87
6.1.4 Reddito d'impresa .....	87
6.1.5 Rinuncia al Reddito Agrario su base Catastale ed al Reddito Forfetario con opzione per il Reddito d'impresa.....	88
6.2 Imposta sul valore aggiunto (IVA) D.P.R. 633/1972.....	88
6.2.1 Regime forfetario IVA.....	90
6.2.2 Regime ordinario IVA.....	90
6.2.3 IVA su attività didattica.....	90
6.3 Imposta Regionale sulle Attività Produttive (I.R.A.P.).....	90
7 Comunicazione e marketing dell'azienda multifunzionale.....	92
7.1 I contenuti della comunicazione .....	93
7.2 I destinatari della comunicazione.....	93
7.3 I mezzi della comunicazione.....	94
7.3.1. Internet: utenti e visibilità.....	94
7.3.2. Il sito internet aziendale .....	95
7.3.3. Le statistiche del sito aziendale.....	97
7.3.4. I social network.....	98
7.3.5. La comunicazione con i clienti stranieri.....	99
7.3.6. Le guide on-line.....	99
7.3.7. Le agenzie on-line.....	100
7.3.8. I gruppi di acquisto on-line .....	100
7.3.9. Le guide "cartacee".....	100
7.3.10. Tour operator e agenzie di viaggio tradizionali.....	101
7.3.11. I cofanetti regalo .....	101
7.3.12. Le mostre mercato.....	102
7.4 La strategia complessiva di comunicazione e marketing.....	102

8 Fattori critici di successo e pianificazione nelle aziende agricole multifunzionali .....	104
8.1 Sulla qualità e sulla buona relazione con i clienti (customer loyalty).....	106
8.1.1 Dieci mosse per la qualità.....	107
8.1.2 Soddisfazione e fidelizzazione.....	108
8.2 Pianificazione del business aziendale.....	110
9 I rapporti fra imprese e con il territorio.....	113
9.1 Reti locali di imprese multifunzionali.....	114
9.2 Reti locali di attori diversi e portatori di interesse.....	116
9.3 Il lavoro delle reti e gli strumenti.....	116
10 Appendice.....	120
10.1 Buone prassi di multifunzionalità nello sviluppo rurale - Raccolta di esperienze aziendali.....	120
10.2 Normativa statale di riferimento.....	121
10.3 Principali adempimenti per l'esercizio delle attività della multifunzionalità agricola (attività agricole connesse) .....	129
10.4 Scelte aziendali per le imprese agricole multifunzionali.....	131

## Premessa

Se la multifunzionalità è il cuore dello sviluppo rurale, l'agriturismo ne è il cavallo di battaglia: tra questi due concetti si muove un nuovo modo di intendere l'azienda agricola, non più e non solo riversa su sé stessa ma aperta ai flussi urbani e turistici, collegata operativamente e virtualmente ai canali commerciali e in grado di intercettare un nuovo tipo di domanda che proviene dal cittadino. A quindici anni di distanza dal Decreto Legislativo 228 del 2001 - Orientamento e modernizzazione del settore agricolo, che ha inserito la multifunzionalità in un contesto di tutela giuridica a difesa, prima di tutto, degli agricoltori, è nata l'idea di realizzare questo manuale, che si propone come uno strumento di supporto per coloro che vogliono avvicinarsi per la prima volta al concetto di multifunzionalità ma anche e soprattutto per gli imprenditori che hanno già maturato l'idea di diversificare la propria attività agricola integrandola con nuovi asset aziendali.

La multifunzionalità non è solo un bene per il cittadino (oltre all'agriturismo pensiamo alle fattorie didattiche, alle energie alternative, alla vendita diretta, alle varie forme di agri-asili/agri-nido, all'agricoltura sociale): diversificare le fonti di reddito consente agli agricoltori di ridurre il rischio di reddito potendo contare su fonti alternative di entrate. Su questi presupposti si basa la centralità attribuita dall'Unione europea alla multifunzionalità, all'interno dei Programmi di Sviluppo Rurale, grazie a misure specifiche a sostegno degli agricoltori.

Proprio a supporto degli agricoltori che intraprendono il percorso verso la multifunzionalità e l'ampliamento delle fonti di ricavo attraverso le attività connesse, l'ISMEA - Istituto di Servizi per il Mercato Agricolo e Alimentare -, nell'ambito della Rete Rurale Nazionale, ha redatto questo manuale dal taglio operativo che spazia dall'inquadramento giuridico-normativo della materia alla descrizione delle varie forme che la multifunzionalità può assumere, con particolare riguardo all'attività agrituristica in tutte le sue componenti. Sono presenti, inoltre, approfondimenti sulla fiscalità, sulla comunicazione, sui fattori di successo e sui rapporti tra imprese e territorio.

La Rete Rurale Nazionale è il Programma con cui l'Italia partecipa al più ampio progetto europeo (Rete Rurale Europea - RRE) che accompagna e integra tutte le attività legate allo sviluppo delle aree rurali per il periodo 2014-2020. Quello della Rete Rurale Nazionale è uno dei molteplici ambiti nei quali opera l'ISMEA sul fronte istituzionale e di servizio alla Pubblica Amministrazione. Grazie all'esperienza dell'Istituto nel campo dei sistemi informativi e finanziari, del credito all'impresa, della competitività aziendale e degli strumenti per l'agevolazione del ricambio generazionale, il manuale è stato impostato in maniera estremamente operativa per un utilizzo concreto da parte delle aziende agricole e si correda di un robusto contenuto di allegati comprensivo di esempi di autovalutazione della sostenibilità economica degli investimenti volti a diversificare le attività aziendali e di una raccolta di venti casi aziendali rappresentativi di altrettante "buone prassi" di management delle aziende multifunzionali.

Raffaele Borriello - Direttore Generale Ismea



# 1 Definizione di azienda multifunzionale

## 1.1 Contesto e tendenze

L'azienda agricola sta rapidamente cambiando ed evolvendo verso nuove forme di impresa, attraverso lo sviluppo di attività che aggiungono valore ai prodotti delle coltivazioni e degli allevamenti e che, nello stesso tempo, offrono servizi molto diversificati ad ospiti, consumatori, visitatori ed alle comunità locali.

Questa evoluzione si colloca in un contesto fortemente modificato nel corso degli ultimi 60 anni. Cosa abbiamo combinato in così poco tempo?

La seconda metà del XX secolo ha rappresentato una rivoluzione senza precedenti. Dagli anni '50 in avanti, e con una netta accelerazione negli anni del "boom economico", l'attenzione dell'intero settore agricolo è stata principalmente rivolta alla produttività: gli incentivi economici ed i progressi tecnici e tecnologici hanno portato ad una rapida intensificazione produttiva e ad elevate quantità di derrate alimentari a prezzi accessibili per i consumatori. Nel frattempo, l'agricoltura italiana ha drasticamente ridotto la sua importanza economica e sociale (sostanzialmente in termini di numero di occupati e contributo al PIL) ed anche il legame della "società moderna" con la campagna si è andato indebolendo. Alcuni fenomeni socio-economici che hanno contraddistinto la società in questi decenni sono stati: industrializzazione, diffusione dei derivati del petrolio, della plastica e dei prodotti chimici, esodo dalle campagne verso la città, mutamento nelle abitudini di consumo, mutamento nella composizione del nucleo familiare, cambio nei ritmi di vita, allungamento delle filiere produttive, globalizzazione delle produzioni agro-alimentari. Nel contempo, tuttavia, il settore agricolo ha fatto registrare importanti passi avanti in termini di sviluppo, innovazione, modernizzazione, rivisitazione del suo ruolo e delle sue funzioni all'interno della società.

## UN PO' DI NUMERI

### L'occupazione

La percentuale di occupati in agricoltura sul totale, in Italia, è passata dal 43% dei primi anni '50 a meno del 7% nel 2000, al 3,9% nel 2010 e al 3,7% nel 2015.

### Il valore aggiunto

Il contributo del settore agricolo al PIL si è drasticamente ridotto: ai primi del '900 era circa il 50%, e così sarà fino al 1945 (47%); nel 1950 scende al 28%, nel 1968 al 9,9%, fino al 3,5% nel 2000 ed al 2,0% nel 2015 pari ad un valore aggiunto di 33.094 milioni di euro.

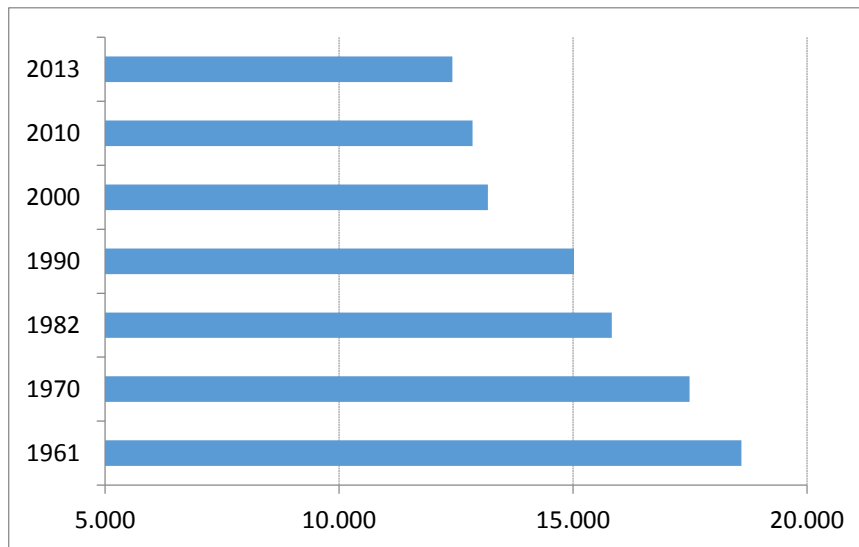
### La superficie agricola

La superficie agricola utilizzata (SAU) è passata dai 18,6 milioni di ettari del 1961 ai 15 milioni del 1990, fino ai 12,4 milioni del 2013 (come indicato nella figura 1). In 50 anni, in Italia, c'è stata una riduzione della superficie coltivata di circa il 33%.

Nel 2013 le aziende agricole sono stimate in poco meno di 1,5 milioni. Rispetto al Censimento del 2010, nel 2013 si registra una flessione dell'8,9%. In poco più di 50 anni in Italia si assiste ad una riduzione di quasi il 66% nel numero di aziende agricole, pari ad oltre 2,8 milioni (come indicato nella figura 2).

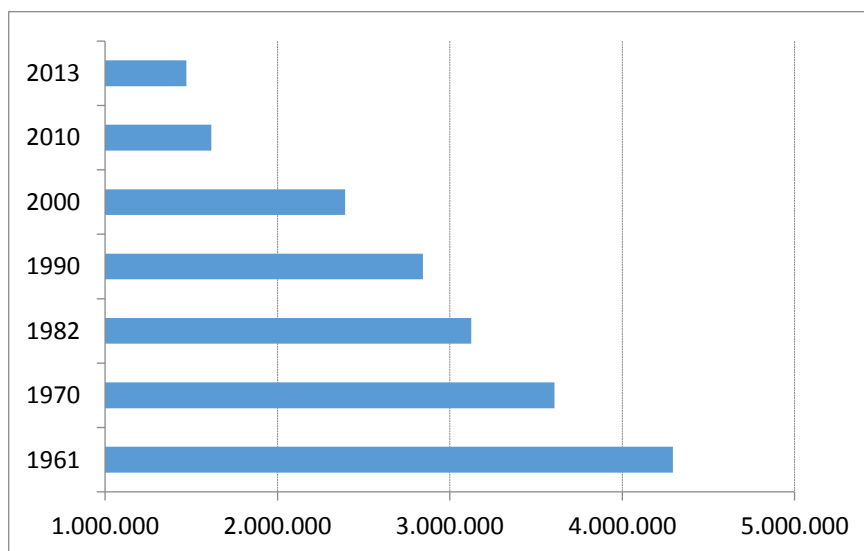
A fronte della riduzione del numero di aziende agricole, si registra un aumento della dimensione media aziendale: si passa dai 4,3 ettari nel 1961 agli 8,4 ettari del 2013. In circa 50 anni la SAU media aziendale è quasi raddoppiata (come indicato nella figura 3).

**Figura 1 - Andamento della SAU (.000 ha) in Italia**



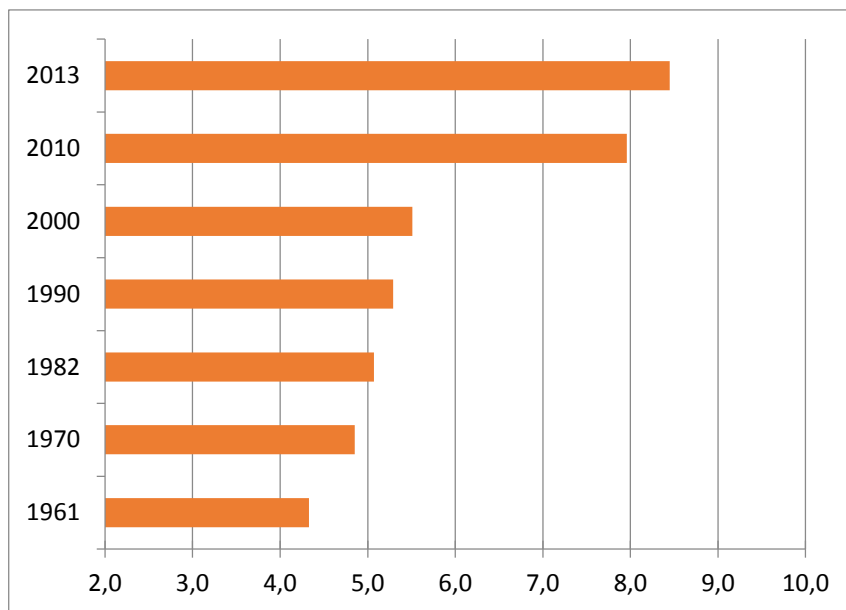
Fonte: Elaborazione RRN-ISMEA su dati Istat - Censimenti generali dell'agricoltura; La struttura delle aziende agricole (2015); anno 1961: stima su elaborazione RRN-ISMEA

**Figura 2 - Numero Aziende Agricole in Italia**



Fonte: Elaborazione RRN-ISMEA su dati Istat - Censimenti generali dell'agricoltura; La struttura delle aziende agricole (2015)

Figura 3 - SAU (ha) media aziendale in Italia



Fonte: Elaborazione RRN-ISMEA su dati Istat - Censimenti generali dell'agricoltura; La struttura delle aziende agricole (2015)

All'interno delle dinamiche appena descritte la multifunzionalità è divenuta ormai la scelta strategica intrapresa da molte aziende agricole che, a vario livello, svolgono diverse attività per rispondere agli effetti negativi - primi fra tutti la bassa redditività e la perdita di autonomia nei confronti del mercato - derivanti da un sistema orientato prevalentemente alla produzione di beni materiali (beni primari / beni alimentari e fibre).

Per le imprese agricole la multifunzionalità rappresenta una "nuova" modalità di organizzazione dei fattori produttivi (risorse interne) e di interazione con le risorse esterne (il territorio), finalizzata al perseguimento di obiettivi economici, ambientali e sociali nel medio e lungo periodo.

Vista in un'ottica più generale la multifunzionalità rappresenta una linea strategica fondamentale (uno dei punti chiave) nel processo di sviluppo del settore agricolo e del mondo rurale. Il ruolo dell'agricoltura, infatti, ormai da diversi anni non è più riconducibile esclusivamente alla sua funzione di produzione di beni di prima necessità, ma si amplia attraverso il riconoscimento e lo svolgimento di altre funzioni di tipo ambientale, sociale, paesaggistico, storico-culturale, etc.

Contestualmente al cambiamento del settore agricolo e delle sue funzioni, si accompagna una reinterpretazione delle aree rurali, viste non più come territori marginali, ma - al contrario - come insieme (sistemi) di risorse ambientali, naturali, culturali, storiche e alimentari, pertanto, come tali, non solo contesti produttivi, ma anche ambiti di "consumo" e di "fruizione", di soddisfazione di bisogni culturali, ambientali, storici, legati al tempo libero, alla qualità alimentare e alla salute, ed altro ancora. In tale direzione muove, difatti, anche l'attuale Strategia nazionale per le aree interne (SNAI)<sup>1</sup> tesa a frenare la caduta demografica e l'invecchiamento

<sup>1</sup> La SNAI è la strategia nazionale per il rilancio delle aree interne, zone del paese più distanti dai grandi centri di agglomerazione e di servizio, con traiettorie di sviluppo instabili, ma tuttavia dotate di risorse che mancano alle aree centrali,

della popolazione di queste aree, per lo più rurali, attraverso azioni di sviluppo locale, il miglioramento dei servizi di base e sforzi di innovazione che partano dalle risorse locali, dal sistema delle imprese e dalle comunità locali, tutti elementi riconosciuti quali punti di forza dei territori rurali.

### I TERMINI

**Azienda:** sistema di persone e beni economici, organizzati dal conduttore per l'esercizio dell'attività d'impresa, coordinando fattori produttivi, tecnologia e informazioni al fine di produrre beni ed erogare servizi per soddisfare i bisogni dei consumatori (domanda di mercato).

**Multifunzionale:** ciò che può avere contemporaneamente diverse funzioni; adatto a vari impieghi o servizi; che può svolgere più funzioni nello stesso tempo.



con problemi demografici ma anche fortemente policentriche e con forte potenziale di attrazione (<http://www.agenziacoesione.gov.it/it/arint>).

## LE TAPPE DELLA MULTIFUNZIONALITA' IN AGRICOLTURA

**1992 – Rio de Janeiro (Brasile)**, Conferenza delle Nazioni Unite, Ambiente e Sviluppo: nasce il termine multifunzionalità.

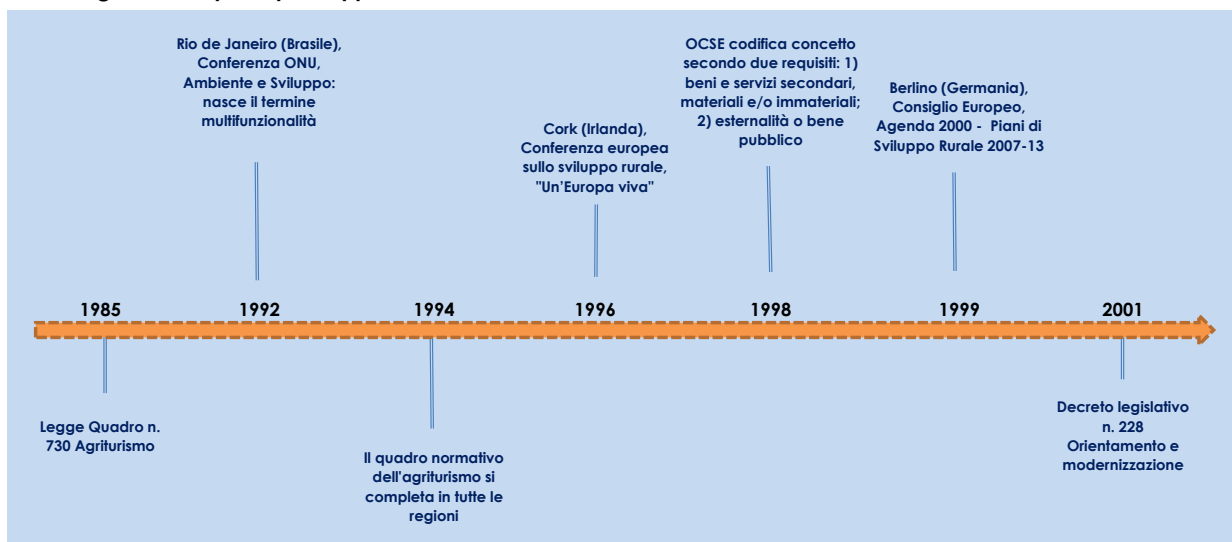
**1996 – Cork (Irlanda)**, Conferenza europea sullo sviluppo rurale, Un'Europa viva: fu riconosciuto e legittimato il ruolo delle aree rurali in quanto luoghi privilegiati per soddisfare le esigenze degli agricoltori e dei cittadini per il miglioramento della qualità della vita.

**1998 - L'OCSE**, Organizzazione per lo Sviluppo e la Cooperazione Economica, codificò il concetto secondo due requisiti: 1) capacità di produzione di beni e servizi secondari, materiali e/o immateriali; 2) il riconoscimento per alcuni dei beni immateriali della loro natura di esternalità o bene pubblico.

**1999 – Berlino (Germania)**, Consiglio europeo di Berlino, Agenda 2000 e stipula degli accordi di politica agraria e strutturale e relativi regolamenti: entra definitivamente a fare parte della politica comunitaria, trovando seguito nelle finalità dei Piani di Sviluppo Rurale 2007-13.

In **Italia** la multifunzionalità trova attuazione con il **Decreto legislativo n. 228 del 2001 o Legge di Orientamento** che rinnova – ampliandone le attività di competenza - la configurazione giuridica e funzionale dell'imprenditore e dell'impresa agricola. Ma già **nel 1985 con la Legge Quadro n. 730 sull'agriturismo** (Legge 5 dicembre 1985, n. 730 "Disciplina dell'agriturismo", poi sostituita dalla Legge Quadro n. 96 del 20 febbraio 2006) chiare ed esplicite attività multifunzionali venivano riconosciute come "di competenza" dell'imprenditore agricolo in quanto connesse all'attività principale dell'azienda agricola, per il perseguimento di finalità di mercato e non.

Figura 4 - Le principali tappe della multifunzionalità in Italia e nel mondo





## DECRETO LEGISLATIVO 18 MAGGIO 2001 N. 228: ORIENTAMENTO E MODERNIZZAZIONE DEL SETTORE AGRICOLO

Con la riforma dell'agricoltura del 2001 l'azienda agricola può produrre cibo, offrire servizi, trasformare i prodotti e venderli direttamente ai consumatori. L'azienda agricola può svolgere, dunque, molteplici funzioni in grado di concorrere congiuntamente al raggiungimento di finalità economiche, ambientali, sociali e territoriali, attraverso la realizzazione di attività principali e connesse svolte dagli imprenditori agricoli singoli o associati.

## I VALORI FONDAMENTALI DELL'AGRITURISMO ITALIANO: GLI 8 GRANDI OBIETTIVI

Le finalità dell'agriturismo italiano sono definite nell'art.1 della legge nazionale approvata nel 2006: Legge 20 febbraio 2006, n. 96 "Disciplina dell'agriturismo" pubblicata nella Gazzetta Ufficiale italiana n. 63 del 16 marzo 2006.

Art.1.- Finalità

1. La Repubblica, in armonia con i programmi di sviluppo rurale dell'Unione europea, dello Stato e delle regioni, sostiene l'agricoltura anche mediante la promozione di forme idonee di turismo nelle campagne, volte a:

1. tutelare, qualificare e valorizzare le risorse specifiche di ciascun territorio;
2. favorire il mantenimento delle attività umane nelle aree rurali;
3. favorire la multifunzionalità in agricoltura e la differenziazione dei redditi agricoli;
4. favorire le iniziative a difesa del suolo, del territorio e dell'ambiente da parte degli imprenditori agricoli attraverso l'incremento dei redditi aziendali e il miglioramento della qualità di vita;
5. recuperare il patrimonio edilizio rurale tutelando le peculiarità paesaggistiche;
6. sostenere e incentivare le produzioni tipiche, le produzioni di qualità e le connesse tradizioni enogastronomiche;
7. promuovere la cultura rurale e l'educazione alimentare;
8. favorire lo sviluppo agricolo e forestale.

“ Quanto più la città è fonte di apprensione (disoccupazione, instabilità, etc.), tanto più la campagna rassicura. Più il presente è aggressivo, tanto più il passato appare dolce. Quanto più si è disorientati, tanto più si godrà della compagnia di persone genuine. È questo che ricercano essenzialmente i cittadini: emozioni semplici, in un mondo semplice fatto di cose semplici. Il knowhow del turismo rurale si fonda, in larga misura, sulla capacità dei rurali di far conoscere, ossia sulla loro capacità di comunicare, mediante le parole, l'atteggiamento, l'ambiente e le attività, con i cittadini che hanno perso il contatto con la campagna e la natura, per i quali il mondo rurale genera un nuovo esotismo, un lusso supremo, quello delle cose semplici.

Henri Grolleau, Fondatore del turismo rurale europeo - 1987 ”



## 1.2 Definizioni di multifunzionalità

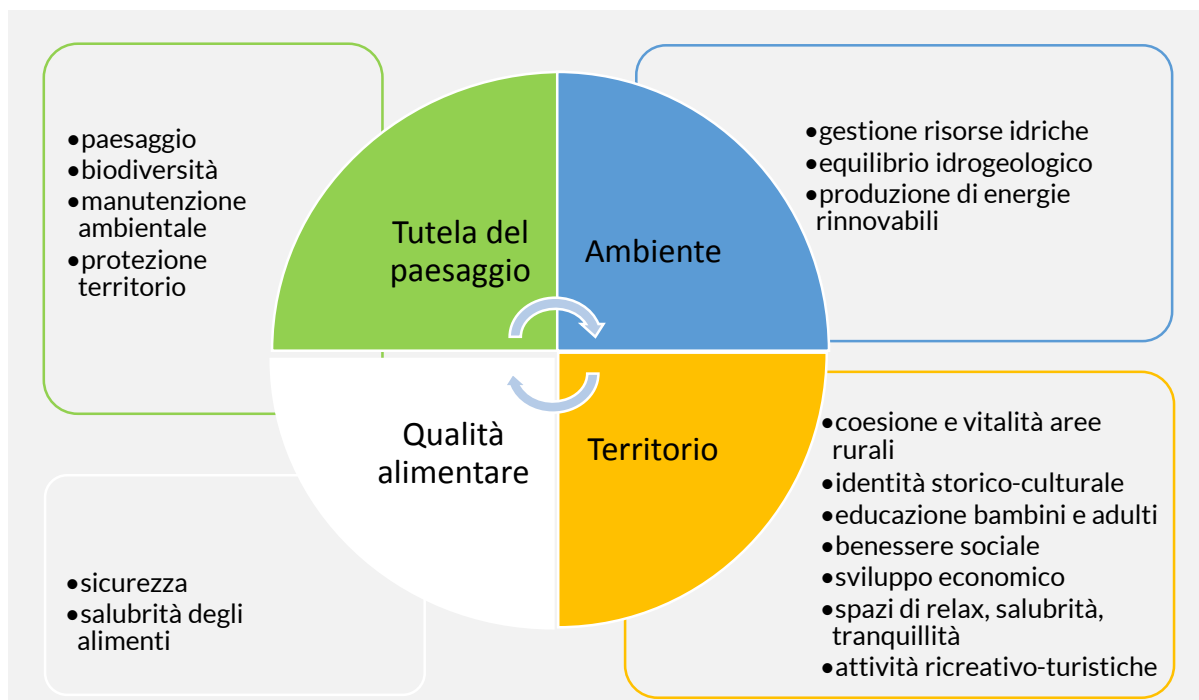
Il concetto di multifunzionalità ha modificato nell'ultimo ventennio il modo di intendere l'agricoltura, la cui funzione si estende dalla produzione di beni primari, alla produzione di esternalità positive con effetti diretti e indiretti sul territorio di appartenenza.

*“Oltre alla sua funzione primaria di produrre cibo e fibre, l'agricoltura può anche disegnare il paesaggio, proteggere l'ambiente e il territorio e conservare la biodiversità, gestire in maniera sostenibile le risorse, contribuire alla sopravvivenza socio-economica delle aree rurali, garantire la sicurezza alimentare. Quando l'agricoltura aggiunge al suo ruolo primario una o più di queste funzioni può essere definita multifunzionale.”* (OCSE - Organizzazione per lo Sviluppo e la Cooperazione Economica - 2001).

Secondo la definizione della Direzione Generale Agricoltura della Commissione Europea, la multifunzionalità riunisce i *“ruoli complementari che l'agricoltura svolge all'interno della società, in aggiunta al suo ruolo di produttore di cibo”*, tra cui *“la fornitura di beni pubblici, quali la sicurezza alimentare, lo sviluppo sostenibile, la tutela dell'ambiente, la vitalità delle zone rurali e il mantenimento di un equilibrio generale all'interno della società tra i redditi degli agricoltori e i redditi delle persone in altre occupazioni”*.

La multifunzionalità dell'agricoltura può essere definita come la *“capacità del settore primario di produrre beni e servizi secondari, di varia natura, congiuntamente e in certa misura inevitabilmente collegata alla produzione di prodotti destinati all'alimentazione umana e animale”* (Istituto Nazionale Economia Agraria, 2004).

Figura 5 - Le funzioni dell'agricoltura



### **Bibliografia Capitolo 1 - Definizione di azienda multifunzionale**

- Henke R. (a cura di) (2004), Verso il riconoscimento di un'agricoltura multifunzionale. Teorie, politiche, strumenti, Edizioni Scientifiche Italiane
- Istat, Censimenti generali agricoltura
- Istat, (2015), La struttura delle aziende agricole Anno 2013

## 2 Nuovi modelli di imprese e nuove pratiche di consumo

### 2.1 Nuovi modelli di imprese

Dalla ricerca quotidiana degli agricoltori nascono sotto i nostri occhi nuove soluzioni, nel tentativo di mantenere o rendere le proprie imprese competitive in un contesto complesso ed in evoluzione, caratterizzato da numerosi vincoli, sia di tipo globale che locale, sia di tipo esogeno che endogeno all'azienda. Queste soluzioni spesso si sono diffuse, sono state analizzate dal punto di vista tecnico-economico nel corso degli anni, divenendo prassi per molte imprese fino a caratterizzare in maniera rilevante il sistema produttivo italiano. In questo paragrafo sono descritte ed inquadrare brevemente dal punto di vista teorico le pratiche multifunzionali più diffuse in Italia, che poi saranno riprese ed analizzate nel dettaglio nel seguito del manuale, ed è rappresentata in sintesi l'evoluzione delle imprese multifunzionali in termini numerici e di tipologie.



#### 2.1.1 Le pratiche multifunzionali

Le pratiche a carattere multifunzionale attivate dalle imprese, possono essere suddivise in tre categorie.

Nella prima, chiamata *deepening* (*approfondimento, intensificazione*) l'azienda agricola valorizza e differenzia il suo potenziale produttivo orientandolo su beni agricoli con caratteristiche diverse da quelli convenzionali (es.: prodotti biologici o tipici, denominazioni d'origine e indicazioni



geografiche), oppure muovendosi lungo la filiera, avvicinandosi al consumatore finale, acquisendo funzioni a valle della fase della produzione (es.: vendita diretta).

Nella seconda categoria detta *broadening* (*allargamento, espansione*), si amplia il ventaglio delle attività che producono reddito, alcune delle quali possono essere anche indipendenti dalla produzione agricola vera e propria; si valorizza l'attività imprenditoriale espandendola (allargandola) in un contesto rurale non più soltanto strettamente agricolo (es.: turismo rurale, gestione del paesaggio, conservazione della biodiversità).

Nel terzo caso, del *regrounding* (*riallocazione esterna*) si parla di pluriattività e di quella che nella letteratura anglosassone viene definita come *economical farming*. La pluriattività che ha avuto anche un ampio sviluppo in Italia negli anni Ottanta e Novanta, rappresenta un fenomeno strutturale e vitale, frutto di una strategia attiva di adattamento del settore primario alle dinamiche più generali del sistema socio-economico.

La multifunzionalità può essere attivata, in ciascuna delle categorie individuate, ad un livello *debole, medio e forte*, in relazione alle strategie e agli investimenti che l'imprenditore è capace di mettere in atto e dalle relazioni dell'azienda sul territorio (Henke e Salvioni, 2010).

Figura 6 - Le tre categorie di pratiche multifunzionali: esempi attivati dalle imprese agricole

	Deepening ( <i>approfondimento</i> )	Broadening ( <i>allargamento</i> )	Regrounding ( <i>riallocazione esterna</i> )	
impresa agricola	Prima lavorazione dei prodotti agricoli Trasformazione di prodotti vegetali Trasformazione di prodotti animali Lavorazione del legno Acquacoltura Servizi per l'allevamento Silvicultura Produzione di mangimi	Agriturismo Attività ricreative e sociali Attività didattiche Artigianato Produzione di energia rinnovabile Sistemazione di parchi e giardini	Pluriattività Contoterzismo Laboratori artigianali e artistici Negozi rurali Animazione rurale	territorio

Elaborazione RRN-ISMEA su Henke e Salvioni, 2010

La multifunzionalità pone di fatto l'agricoltura, nella sua accezione rinnovata di produttrice non solo di beni tradizionali (primari), ma anche di beni "altri"/secondari, al centro dell'interesse dei policy maker e dei cittadini. Tra l'altro la multifunzionalità non è un tratto esclusivo delle piccole imprese né, tanto meno, di un'agricoltura marginale, sebbene la multifunzionalità si è visto come possa risultare una strategia volta a migliorare la remunerazione della piccola impresa familiare.

Nelle campagne e nel settore primario si stanno, così, sviluppando nuovi paradigmi economici che, guardando al passato, ai valori contadini, alle risorse ed ai metodi tradizionali, stanno innovando, rivisitando modelli, creando nuove prospettive, anche economiche; si tratta di un'agricoltura in cui **futuro e tradizione si fondono e si declinano in retro-innovazione**: attingere dall'esperienza del passato e valorizzare conoscenze pregresse, reinterpretandole ed utilizzandole in contesti e circostanze contemporanei, per provare a dare risposte ai bisogni del presente e soprattutto per far sì che non si trasformino in emergenze del futuro.

Tabella 1 - Paradigmi emergenti in agricoltura

Rivoluzione Verde	Paradigmi alternativi
Economie di scala	Economie di scopo
Specializzazione	Diversificazione
Alta risposta ad input esterni	Riduzione degli input esterni
Produttività del lavoro	Valore aggiunto
Tecnologie chimiche, meccaniche e biotecnologiche	Agroecologia, comunicazione, organizzazione delle tecnologie
Innovazione come scelta, approvazione	Innovazione come apprendimento
Capitale finanziario	Capitale umano e sociale
Beni privati	Beni pubblici

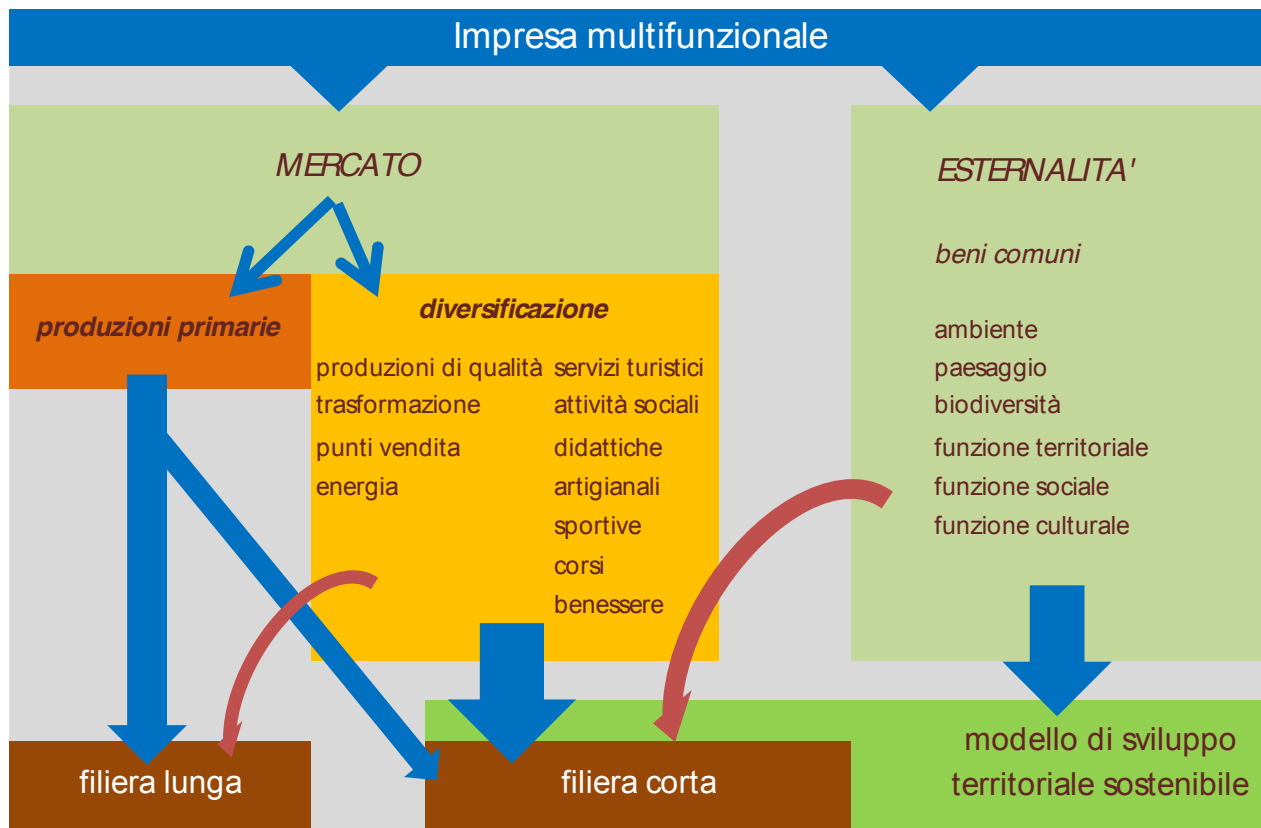
Fonte: Elaborazione RRN-ISMEA su comunicazione Brunori G., Università di Pisa – Laboratorio Sismondi (L'efficacia dei piani di sviluppo rurale: riflessioni e proposte, 2006)

Tutte le attività produttive (e di consumo) generano degli effetti esterni, che influenzano positivamente (per es. un agricoltore che coltivando migliora il paesaggio agricolo) oppure negativamente (per es. l'inquinamento) il benessere di uno o più soggetti, che non hanno avuto alcun ruolo nell'attività stessa, e senza che questi ricevano una compensazione (nel caso di impatto negativo) o paghino un prezzo (nel caso di impatto positivo) pari al costo o al beneficio ricevuto. Tali effetti esterni, privi di un prezzo di mercato, in economia prendono il nome di esternalità (positive e/o negative). Esternalità negative sono rappresentate da: riduzione della biodiversità (ambientale, animale e vegetale), inquinamento (aria, acqua, microbiologico, etc.), impoverimento della comunità agricola tradizionale (cultura, tradizione, paesaggio), esaurimento risorse, cementificazione del territorio.

L'impresa attraverso la tutela e la valorizzazione delle risorse locali, e l'interazione con il territorio può stringere alleanze virtuose e generare impatti positivi per la comunità, e su questo costruire il proprio vantaggio competitivo.

Nello schema seguente sono rappresentati i prodotti (distinti fra tradizionali e quelli frutto di attività di diversificazione aziendale) e i servizi che un'impresa multifunzionale può collocare sul mercato, e le esternalità positive che la stessa impresa può generare attraverso la propria attività economica. Queste ultime, pur non essendo monetizzabili e collocabili sul mercato, contribuiscono tuttavia al valore dei prodotti/servizi di mercato (per es. il presidio di un territorio o le coltivazioni svolte da un agricoltore che rendono un territorio sicuro ed un paesaggio gradevole ed attrattivo per i visitatori).

Figura 7 - Prodotti, servizi ed esternalità dell'impresa multifunzionale



Fonte: elaborazione RRN-ISMEA su comunicazione Cufari F. (PSR Calabria 2014-2020 e agriturismo, 2015)

## COME SI CONFIGURA LA MULTIFUNZIONALITA'

Le nuove attività economiche nei territori rurali oggi, prevalentemente, sono rappresentate da:

- Agriturismo, attività ricreative, culturali e sportive
- Produzioni alimentari di qualità
- Trasformazione dei prodotti
- Filiera corta (vendita diretta dei prodotti)
- Attività didattiche
- Attività sociali e servizi alla persona
- Produzione "verde" (energie rinnovabili, biomasse)
- Gestione del territorio (cura del bosco, sentieristica, cura aree verdi pubbliche)

Nel capitolo 5 sono descritte in dettaglio le tipologie di attività più diffuse fra le aziende agricole multifunzionali.





### 2.1.2 Modelli di imprese a confronto

In ogni settore, un modello di business tende ad emergere divenendo dominante, rispetto ad altri, nel corso del tempo. Il modello rifletterà il modo più efficiente per allocare e organizzare le risorse in un dato contesto d'impresa.

Le tendenze in atto nel settore agricolo (diminuzione del numero delle imprese agricole attive ed ampliamento della superficie media aziendale), l'evoluzione della domanda (motivazioni all'acquisto e stili di vita), il riconoscimento del ruolo e delle funzioni dell'agricoltura nella società, la diffusione capillare delle tecnologie digitali e l'utilizzo costante di esse anche attraverso i dispositivi *mobile*, stanno modificando il rapporto dei clienti con le aziende. Il sistema produttivo agricolo reagisce e riorganizza il modello di impresa, cioè il proprio modo di creare ed acquisire valore: la proposta di valore del cliente e il meccanismo dei prezzi, l'organizzazione e le funzioni aziendali, i partner ed i fornitori. In sostanza le imprese agricole periodicamente verificano, e nel caso riorganizzano, spesso in modo anche molto complesso, l'intero proprio sistema al fine di risultare competitive.

Il Business Model Canvas (Osterwalder, A., Pigneur, Y., 2010) riportato di seguito, in forma semplificata e a scopo dimostrativo, può aiutare a rappresentare visivamente, in maniera schematica il modo in cui un'impresa agricola crea e distribuisce valore, mettendo a confronto un modello d'impresa agricola tradizionale e uno dell'impresa agricola multifunzionale.

**Modelli di imprese a confronto**

Partner chiave	Attività chiave	Proposte di valore	Relazione con i clienti	Segmenti di clientela
<p>Altre imprese agricole (cooperative, consorzi, etc) Trasformazione Aziende logistica Grossisti</p> <p>Motivazioni: ottimizzazione e risparmio, acquisizione di risorse, concentrazione dell'offerta</p>	<p>Attività di produzione (beni primari) Canali di distribuzione lunghi, in alcuni casi brevi Economie di scala Ottimizzazione dei processi produttivi (riduzione dei costi di produzione)</p> <p>Attività di Produzione (beni primari), trasformazione e vendita Servizi (ospitalità, ristorazione, educazione, sport, cultura, socio-sanitari, ambientali, ...) Canali di distribuzione brevi, in alcuni casi lunghi Economie di scopo Valorizzazione economica delle produzioni (aumento del valore aggiunto) Web marketing</p>	<p>Produzione di alimenti Distribuzione capilare Accessibilità del prodotto Comodità / Usabilità Facile reperibilità Prezzo</p> <p>Produzione di alimenti Genuinità Autenticità Territorialità Stagionalità Personalizzazione Conoscenza diretta Rapporto qualità/prezzo Informazioni (provenienza, tecniche di produzione e sull'uso gastronomico del prodotto) Sicurezza/Affidabilità Tutela ambiente Paesaggio Tradizioni Tempo libero Socio-terapeutico Didattico</p>	<p>Prevalentemente intermediata</p> <p>Prevalentemente diretta Relazione personale Fiducia Co-produzione</p>	<p>Mercato di massa</p> <p>Mercati di nicchia Domanda turistica Istituti scolastici Strutture socio-sanitarie</p>
<p>Consumatori Enti pubblici (turismo, scuole, comuni, servizi sanitari) Altre imprese (agricoltura, turismo, servizi) Associazioni (sportive, culturali, ricreative, di supporto sociale) Motivazioni: personalità e personalizzazione prodotti, acquisizione di saperi e clientela per le attività connesse della multifunzionalità</p>	<p><b>Risorse chiave</b></p> <p>Terra Grandi partite di prodotto Qualità standardizzate</p> <p>Terra Le relazioni dirette con i clienti Valore aggiunto prodotti Locali e strutture accoglienza Attività diversificate, servizi Entrata di liquidità immediate Capacità di adattamento</p>		<p><b>Canali</b></p> <p>Lunghi (ingrosso, dettaglio)</p> <p>Filiera corta Integrazione delle formule di vendita diretta Internet</p>	
<p><b>Struttura dei costi</b></p> <p>Attrezzature, impianti, automazione, logistica, economie di scala</p> <p>Locali e attrezzature, gestione attività e servizi, labour intensive, economie di scopo</p>		<p><b>Flussi di ricavi</b></p> <p>Intermediazione, margine su vendita prodotto</p> <p>Mercato in tempo reale, margine su vendita prodotto, e vendita servizi</p>		

Tabella 2 - Il modello di business di un'impresa agricola tradizionale ed una multifunzionale a confronto

Legenda: Verde=impresa agricola tradizionale Giallo=impresa agricola multifunzionale

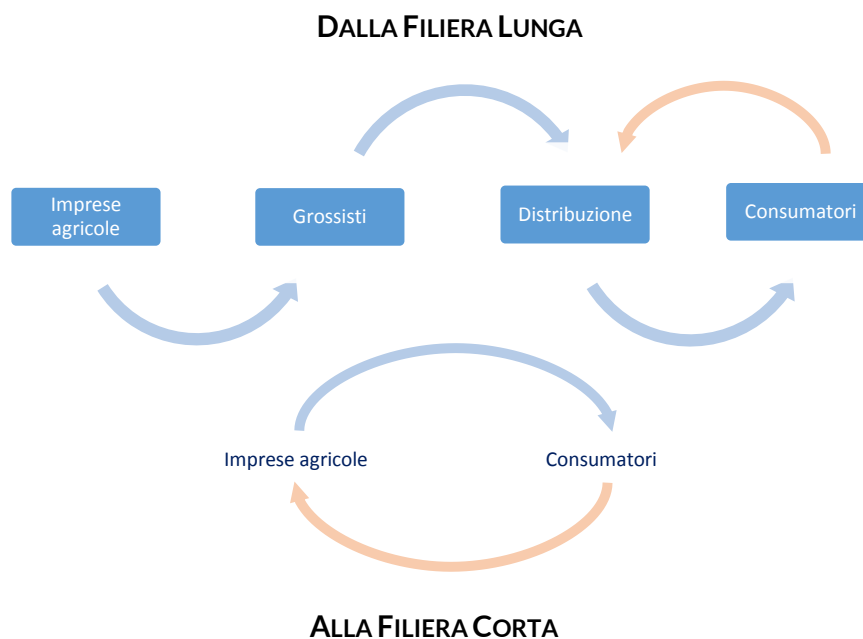
## 2.2 Nuove pratiche di consumo

Lo sviluppo di nuove abitudini di consumo, che si concretizzano in scelte e modalità di acquisto differenti fra le quali trova una collocazione di rilievo la filiera corta nelle sue diverse forme, interessa milioni di consumatori. Non è un fenomeno soltanto italiano, anzi si può affermare che oggi è un fenomeno globale di dimensioni nettamente superiori a quelle che potevano essere immaginate anche solo qualche anno fa. In tutto il mondo occidentale la filiera corta sta conoscendo un momento di grande notorietà, ben maggiore delle sue reali dimensioni economiche. Questo è dovuto agli elementi di contesto che stanno influenzando sul panorama rurale: globalizzazione, crisi economica, crisi dei valori, ricerca di nuovi modelli di sviluppo. Certamente, in Italia, la legge di orientamento e modernizzazione del settore agricolo ha rivoluzionato il quadro normativo per quel che riguarda il rapporto diretto tra produttore e consumatore, offrendo - in un contesto mutevole - una serie di opportunità fondamentali per lo sviluppo delle imprese. Difatti, nel corso degli ultimi anni, a fronte dello sviluppo della filiera corta nel sistema di distribuzione agro-alimentare italiano, si è assistito alla concretizzazione della stessa filiera corta in forme anche molto diverse fra loro ed in continua evoluzione.

### LA FILIERA CORTA

È una filiera produttiva caratterizzata da un numero limitato e circoscritto di passaggi produttivi, e in particolare di intermediazioni commerciali, che possono portare anche al contatto diretto fra il produttore e il consumatore. Scopo principale di tale filiera è contenere e ridurre i costi al consumo dei prodotti e, nello stesso tempo, riconoscere un prezzo più equo ai produttori.

Figura 8 - Rappresentazione schematica della filiera lunga e corta



### 2.2.1 L'identikit del consumatore moderno

Le esperienze di filiera corta si sviluppano parallelamente a nuove pratiche e forme di consumo che rappresentano la risposta a nuove preoccupazioni ed attenzioni da parte della popolazione. Cosa c'è dietro queste nuove abitudini? È una spinta semplicemente economica o porta con sé motivazioni più profonde e complesse? E soprattutto si tratta di un fenomeno passeggero o connoterà stabilmente i nostri mercati, pur interessando una quota minoritaria (sebbene importante per il settore primario) degli acquisti?

Dall'indagine condotta da Ismea nel 2011 sulla vendita diretta è emerso che il 59% del campione ha avuto occasione di acquistare prodotti alimentari direttamente dai produttori agricoli. Chi non ha mai acquistato direttamente dal produttore (41%) non ne ha avuto l'occasione o la comodità (28%), o non ha interesse (7%). L'agricoltore, inoltre, è considerato un garante di qualità importante, soprattutto per i prodotti freschi: il 38% dei consumatori pone l'agricoltore al top quale garante di qualità per l'ortofrutta; la garanzia aumenta con il rafforzarsi della conoscenza e del rapporto con il produttore.

Secondo un'indagine condotta dall'istituto di ricerca Ipsos (aprile 2016), a fianco dei driver tradizionali che guidano le scelte e le motivazioni di acquisto dei consumatori italiani (freschezza e prezzo entrambi con il 71% di preferenze e gusto con il 53%), si sviluppano e sono in crescita nuovi gusti e nuove esigenze: la tracciabilità delle materie prime (37%), le calorie e gli aspetti dietetici (18%), gli alimenti biologici (14%), la sostenibilità (12%).

Tabella 3 - Le scelte alimentari degli italiani

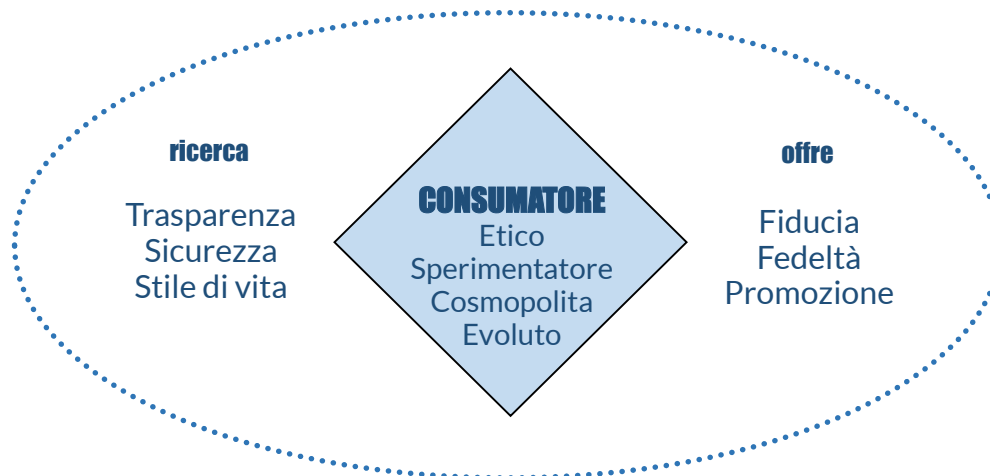
71%	Freschezza
71%	Prezzo
53%	Gusto
37%	Tracciabilità materie prime
18%	Dieta/Calorie
14%	Alimenti biologici
12%	Sostenibilità

Fonte: Elaborazione RRN-ISMEA su dati Ipsos 2016

Un altro aspetto particolarmente interessante è rappresentato dal 17% di italiani che sceglie di acquistare online: il canale web è scelto principalmente per la comodità e la velocità (31%) soprattutto nella fascia 30-49 anni, per l'acquisto di prodotti altrimenti difficili da reperire (29%), per il risparmio (27%) soprattutto fra coloro non in possesso di un diploma, per l'acquisto di prodotti di alta qualità (13%) soprattutto nella fascia 50-64 anni.



Figura 9 - Il consumatore moderno



L'identikit che viene fuori, dunque, è quello di un consumatore attento alla salute ed al gusto, con un'attenzione crescente verso le produzioni locali/regionali, biologiche e sostenibili dal punto di vista ambientale e sociale. Si tratta di persone informate, con bisogno costante di indicazioni su aspetti legati all'ambiente, alla qualità e genuinità dei prodotti alimentari ed alla possibilità di acquisto di prodotti direttamente in aziende agricole poco distanti dalle proprie abitazioni (utilizzando anche il web, funzionale all'aumento del contenuto di servizio). Queste attenzioni si traducono in motivazioni e scelte di acquisto sia al momento di fare la spesa sia nel consumo dei pasti fuori casa.

### 2.2.2 Un rapporto che genera innovazione

I consumatori riconoscono alla filiera agro-alimentare una importante capacità di innovazione, in particolare per l'attenzione alle tipicità regionali, alla sostenibilità, alle etichette più trasparenti, alla ricerca di nuovi gusti. Ed in effetti alcune esperienze realizzate nel mondo agricolo italiano, dall'agriturismo in poi, hanno immesso nel settore una straordinaria quantità di nuove idee, energie, passioni, professionalità, capitali, giovani, che ha prodotto una grande evoluzione del settore.

L'esperienza italiana dimostra come il contatto diretto consumatore/produttore nelle sue varie forme, costituisca un formidabile strumento di evoluzione per il settore e di mantenimento di vitalità economica delle aree rurali. La filiera corta, oggi, rappresenta tra le iniziative innovative che coinvolgono consumatori e produttori quella di maggiore successo che in breve tempo è riuscita a contaminare ampi strati del sistema agroalimentare dando vita ad un sistema tecnico-economico alternativo a quello basato sulla concentrazione della commercializzazione in strutture di grandi dimensioni.

Bisogna ora, sulla scia di una rinnovata attenzione da parte della società e quindi anche dell'economia verso il mondo agricolo, far attenzione a non riportare le distorsioni e le contraddizioni caratteristiche dell'attuale modello economico "industriale", in un settore che sta mostrando la capacità di costruire nuovi modelli di sviluppo fondati su un diverso legame tra mercato e redistribuzione e sull'introduzione di nuovi regolatori (sostenibilità, fiducia, reciprocità, scambio).

### 2.2.3 Il consumatore come partner

L'agriturismo, la filiera corta, le attività agricole culturali e didattiche sono accomunate da un **rapporto diretto, stretto e duraturo** nel tempo tra produttore e consumatore.

Questo rapporto produce **cambiamenti** visibili sia nella percezione del consumatore, sia nella cultura agricola, sia nella stessa organizzazione della produzione.

Questo percorso di **contatto > conoscenza > fiducia > accordo** non scritto tra produttore e consumatore evolve in forme nuove in cui il consumatore entra in modo organizzato nell'impresa agricola, partecipa, condivide rischi e vantaggi, ma soprattutto si appropria in qualche modo del ruolo e dell'immagine di produttore.

Esistono, inoltre, dei vantaggi sia per il consumatore che per il produttore.

## I VANTAGGI PER IL CONSUMATORE

- Freschezza dei prodotti
- Genuinità e sapore dei prodotti
- Certezza dell'origine/autenticità
- Stagionalità dei prodotti
- Convenienza, rapporto qualità/prezzo
- Rapporto diretto col produttore
- Le informazioni sulla provenienza, sulla tecnica di produzione e sull'uso del prodotto
- Sicurezza/affidabilità

Le motivazioni che muovono il successo delle forme in cui si sviluppa un rapporto diretto fra consumatore e produttore sono in gran parte comuni in Italia, in Europa e nel resto del mondo. Di seguito il confronto fra la valutazione del Dipartimento Agricoltura degli Stati Uniti riferita ai farmer's market della California, e quella della Fondazione Campagna Amica - SWG riferita ai mercati degli agricoltori in Italia.

Tabella 4 - Le motivazioni del consumatore

Consumatore statunitense	Consumatore italiano
Freschezza	Genuinità dei prodotti
Qualità (aroma, fragranza)	Sapore
Varietà	Rapporto qualità/prezzo
Disponibilità di prodotti diversi rispetto alla distribuzione	Convenienza/risparmio
Prezzo conveniente	Tipicità
Possibilità di acquistare direttamente dal produttore	Curiosità
Conoscenza dell'origine	Atmosfera/cortesìa
Consapevolezza di un acquisto etico	Sicurezza
Atmosfera gradevole, spazio di socializzazione	

Fonte: Elaborazione RRN-ISMEA da "Selling your best at farmer's market" di Gayl Hayden, Ass. Californiana dei Farmer's Market - USDA

Fonte: Elaborazione RRN-ISMEA da Indagine SWG 2010

Le principali difficoltà per i consumatori, invece, riguardano soprattutto la comodità di fare la spesa (parcheggi, orari, acquisti frazionati, disponibilità di tempo), e quello relativo ad un limitato



assortimento dei prodotti e la carenza di prodotti in alcuni periodi dell'anno (Galasso, 2013; Ismea, 2011).

Alcuni possibili servizi maggiormente desiderati dai consumatori: la comodità, la presenza di una maggiore varietà di prodotti, anche di altre regioni; fattori relazionali (consigli, assistenza, storia del prodotto, etc.) (Ismea, 2011).

### IVANTAGGI PER IL PRODUTTORE

- Possibilità di vendere varietà e specie troppo delicate per la logistica del mercato moderno
- Maggior valore aggiunto
- Possibilità di entrare nel mercato con piccole quantità
- Possibilità di fissare il proprio prezzo
- Impiego di manodopera familiare
- Liquidità immediata
- Riconoscibilità
- Fidelizzazione
- Gratificazione
- Possibilità di soddisfare consumatori appartenenti a diverse etnie, o praticanti religioni o diete diverse
- Possibilità di testare immediatamente nuove specie e varietà ottenendo un immediato riscontro dai consumatori (informazioni dirette sulle preferenze dei clienti)
- Grande facilità di accesso al mercato

Fonte: Elaborazione RRN-ISMEA da "Selling your best at farmer's market" di Gayl Hayden, Ass. Californiana dei Farmer's Market - USDA

Le principali difficoltà per i produttori riguardano lo sforzo organizzativo ed il tempo richiesti, una maggiore diversificazione della produzione, la riorganizzazione delle risorse lavorative, la necessità di nuovi spazi/mezzi (magazzino, confezionamento, trasporto, etc.), l'acquisizione di nuove competenze (comunicazione, vendita, etc.) (Galasso, 2013).

#### 2.2.4 Filiera corta e prosumer

Nel libro "La terza ondata" (The Third Wave) Alvin Toffler<sup>2</sup> conia l'espressione *prosumer*, crasi dei termini *producer* e *consumer* e loro sintesi ideale (***producer*** o ***professional + consumer***), che indica un consumatore che diviene simultaneamente produttore o, nell'atto stesso che consuma, contribuisce alla produzione; un destinatario di beni e servizi che non si limita al ruolo passivo di consumatore ma partecipa attivamente alle diverse fasi del processo produttivo. La figura del *prosumer* è già da tempo una realtà nel mondo wiki del web 2.0: l'esempio più eclatante è l'enciclopedia Wikipedia dove i redattori sono gli stessi lettori; ma anche le piattaforme web in cui la reputazione del venditore/inserzionista/etc. è costruita sui giudizi dei precedenti utilizzatori; i blog; i siti pervasi da uno spirito wiki cioè di collaborazione attiva delle comunità dei loro frequentatori.

Una specifica definizione di *prosumer* sta emergendo soprattutto all'interno di gruppi di attivisti o nei cosiddetti movimenti *grassroots* (termine composto dalle parole inglesi *grass* e *roots*,

<sup>2</sup> Toffler, saggista e futurologo, disegna la storia dei media scandendola in tre "ondate": vecchi media (la scrittura e la stampa), mass-media (telegrafo, radio, telefono, cinema, televisione) e nuovi media anche detti self-media (cellulare, internet, dvd, satellitare, realtà virtuale) che consentono un uso più personale e autonomo oltre che l'abbattimento delle barriere spazio-temporali, si può cioè comunicare ovunque con chiunque.

letteralmente “radici d'erba”) la cui traduzione italiana è “movimenti dal basso”: gruppi di persone che si aggregano spontaneamente e autonomamente intorno ad un fine comune, che può essere legato a tematiche ambientali, sociali, politiche, in cui i ruoli di produttori e di consumatori si integrano in una dimensione di impegno civico.

Anche nelle moderne esperienze della filiera corta i prosumer si avvicinano sempre più alla produzione, prima indirizzandone la qualità, poi attraverso un incontro sempre più stretto con i produttori, fino, in alcuni casi come vedremo in seguito, a prendervi direttamente parte. Nel rapporto di conoscenza diretta tra produttore e consumatore che si stabilisce nella filiera corta questa azione di orientamento della produzione verso forme gradite a chi compra è sempre più visibile, ed è percepibile sia per i prodotti freschi (es. scelta dei prodotti, delle varietà fino alle tecniche di produzione) che per i prodotti trasformati (conservas, formaggi, salumi, vini, fino ai cosiddetti “pronti a cuocere” e la “quarta gamma”). Si tratta di una clientela facile da avvicinare ma “impegnativa”, con la quale non tutti hanno ancora imparato a relazionarsi: è pronta a promuovere un prodotto o un'azienda ma anche a denigrarla se le aspettative e la fiducia vengono tradite, richiede attenzioni e dialogo costante.

“I mercati sono conversazioni” così esordisce il “Cluetrain Manifesto” (Levine, Locke, Searls e Weinberger, 2001), la prima di 95 tesi attraverso le quali il testo analizza l'impatto di internet sui mercati e sulle organizzazioni, avvertendo che il business, come tradizionalmente inteso, è finito.

L'innovazione principale di cui parlano gli autori è che il web riporta al centro del business la conversazione, proprio come accadeva negli antichi mercati, in quelle piazze dove la gente andava non solo ad acquistare beni, ma a conversare e a scambiare notizie, opinioni, pettegolezzi; e dove non c'era una sola, ma tante conversazioni. Oggi, grazie ad internet, non ci sono più consumatori silenziosi, muti, vittime passive dei mass-media, ma persone che conversano grazie al web.

La tesi n. 1 del Manifesto ci aiuta a comprendere il successo di quelle forme in cui il produttore ed il consumatore si incontrano e che si concretizzano, ad esempio, nei mercati contadini, nei punti vendita aziendali.

“ I mercati sono conversazioni, i mercati sono fatti di esseri umani, non di segmenti demografici, le conversazioni tra esseri umani suonano umane, e si svolgono con voce umana. Sia che forniscano informazioni, opinioni, scenari, argomenti contro o divertenti digressioni, la voce umana è aperta, naturale, non artificiosa. Le persone si riconoscono l'un l'altra come tali dal suono di questa voce.

I primi 5 principi del Cluetrain Manifesto ”

In molti dei canali commerciali moderni, difatti, è impensabile conversare con chi produce il cibo, al massimo è possibile chiedere informazioni sul peso e sul prezzo di un prodotto, sarebbe inutile chiedere altro (da dove viene, chi l'ha prodotto, come, etc.), l'inserviente non lo sa. Passeggiando tra i banchi di un mercato contadino, invece, ci si accorge di una dimensione diversa dello scambio commerciale, perché c'è tutto un vivace conversare su “che ortaggio è questo”, “no, quello è finito, non è più di stagione”, “come devo conservare questo prodotto”. Una dimensione relazionale, di incontro tra persone, che trova riscontro anche nei dati statistici, che indicano che il tempo di

permanenza dei clienti in un mercato contadino è in media di 35 minuti, molto elevato per le dimensioni di tali mercati (*elaborazione Indagine Campagna Amica/SWG Rapporto Agrimercati 2012*). Il mercato contadino è anche uno degli ambiti più utilizzati per ri-connettere economia e comunità; è quanto avviene negli USA, ad opera di iniziative del Dipartimento Agricoltura, (con progetti che legano mercati contadini e persone a basso reddito) o nel cosiddetto *placemaking*, che utilizza i mercati degli agricoltori per innescare dinamiche di community building (AICARE, 2013).

### 2.2.5 Il motore del cambiamento: come rendere stabile e non episodico questo fenomeno

L'attenzione di cui l'agricoltura gode oggi nella società è frutto di numerose e decennali sperimentazioni da parte di centinaia (oggi migliaia) di imprese e da parte delle componenti più attente e sensibili della società (cittadini-consumatori, famiglie, associazioni, scuole, alcune pubbliche amministrazioni, etc.). Tuttavia, è opportuno sottolineare come non sia sufficiente sperimentare in modo creativo i propri progetti o attivare percorsi locali di innovazione per generare un cambiamento in grado di offrire risposte diffuse al sistema delle imprese e alle comunità locali. È necessario cogliere gli elementi dell'innovazione e farli diventare patrimonio esteso, facilitando il trasferimento delle acquisizioni fatte. Il rischio, altrimenti, è di restare nel campo dell'attivazione individuale e delle soluzioni "pionieristiche" che faticano a diventare di sistema.

Gli elementi centrali del cambiamento che si osserva nelle campagne italiane sono rappresentati da: grande innovazione (di prodotto, tecnologica, ma soprattutto nei processi organizzativi interni delle imprese e nella *governance* dei territori); rapporto diretto con il consumatore e dalla sua possibilità e volontà di influire sulla scelta del prodotto e di partecipare all'attività agricola; produzione di servizi; desiderio di partecipazione (le campagne come luoghi di nuova socialità e responsabilità); elevata professionalità e competenze; capacità di adattamento dell'impresa agricola; valore dell'incontro e delle relazioni che spesso generano valore economico; valore della reputazione aziendale nel territorio; attivazione di reti territoriali (imprese, associazioni, cooperative, istituzioni – servizi sociali, sanitari, educativi). Tuttavia si riscontrano anche i seguenti nodi problematici: difficoltà nell'accesso ai servizi essenziali e di supporto (che permettano di "restare"); una non frequente disponibilità al dialogo ed all'ascolto da parte della Pubblica Amministrazione; una contorta e complessa burocrazia; l'esigenza di una Pubblica Amministrazione che faccia da facilitatore di buone pratiche; barriera dell'accesso alla terra (Durastanti e al., 2011; Buone prassi di multifunzionalità nello sviluppo rurale: raccolta di esperienze aziendali - RRN-ISMEA, 2016).

Tabella 5 - Motore (top) e freni (down) del cambiamento nelle campagne

TOP	DOWN
Innovazione	Accesso ai servizi essenziali
Rapporto diretto produttore-consumatore	Viabilità (accessibilità)
Personalizzazione e prosumerismo	Scarso dialogo ed ascolto delle PPAA
Produzione di servizi	Burocrazia
Campagna luogo di partecipazione	Assenza facilitatori di buone pratiche
Professionalità	Motivazioni nelle PPAA
Capacità di adattamento impresa agricola	Accesso alla terra
Valore dell'incontro e delle relazioni	Accesso al credito

Le esperienze e pratiche di consumo innovative, in grado di intercettare i fenomeni e soddisfare le motivazioni fin qui descritti sono ormai numerose. Nel capitolo 5 sono descritte le attività che ne discendono e più frequentemente svolte da un'azienda multifunzionale.

### **Bibliografia Capitolo 2 Nuovi modelli di impresa e nuove pratiche di consumo**

- AiCARE (2013), I mercati sono conversazioni: nuove vie di incontro tra agricoltori e consumatori, Grow the Planet
- Durastanti F., Galasso A., Orefice G., Paolini S., Rizzuto M., (2011), I buoni frutti. Viaggio nell'Italia della nuova agricoltura civica, etica e responsabile, Agra Editrice
- Galasso A. (2013), Nuovi canali di vendita: mercati di Campagna Amica e gruppi di acquisto, *Agriregionieuropa* anno 9 n°32
- Henke R., Salvioni C. (2010), Diffusione, struttura e redditività delle aziende multifunzionali, *Agriregionieuropa* anno 6 n°20
- Ismea, (2011), Vendita diretta: indagine sulla percezione e il vissuto del consumatore
- Levine R., Locke C., Searls D. e Weinberger D., (2001), Cluetrain Manifesto The end of business as usual, Fazi
- Osterwalder, A., Pigneur, Y. (2010), Creare modelli di business. *Milano: FAG, 2012.*

## 3 Gli aspetti fondamentali della multifunzionalità: principalità dell'attività agricola e connessione con l'attività agricola

### 3.1 I macrosettori delle attività economiche

Nella macroclassificazione delle attività economiche, l'agricoltura (coltivazione di piante, silvicoltura, allevamento di animali) rientra, con la caccia, la pesca e le estrazioni minerarie, fra le "primarie", così definite perché traggono il proprio prodotto (bene materiale) direttamente dalla natura, rappresentando il primo anello della catena economica e produttiva.

Sono "secondarie" le attività consistenti nella lavorazione dei prodotti provenienti dalle attività primarie (materie prime) per ottenere nuovi beni materiali, più complessi di quelli di partenza, rappresentando il secondo anello della catena economica e produttiva. Si tratta, in sostanza, delle attività che, secondo la dimensione, vengono definite artigianali o industriali.

Sono infine attività "terziarie" quelle consistenti nella produzione di servizi (beni immateriali) generalmente utilizzando beni materiali provenienti dalle attività primarie e secondarie. Appartengono a questo settore, esemplificativamente, il commercio, i trasporti, l'ospitalità turistica, le banche, etc.

Nei sistemi economici scarsamente sviluppati, prevalgono le attività primarie, tese a soddisfare i bisogni fondamentali delle persone (es. alimentazione, manufatti elementari in legno o pietra); i successivi stadi dello sviluppo vedono crescere le attività secondarie e poi le terziarie.

La ripartizione dell'economia in settori produttivi (primario, secondario e terziario) non solo soddisfa un'esigenza teorico-sistematica, ma è anche alla base dei provvedimenti di politica economica e, in definitiva, delle norme in materia amministrativa, fiscale, lavoristica, etc. da applicare alle diverse imprese in funzione dell'attività svolta.

Ciò non significa, tuttavia, che nel concreto della realtà del sistema imprenditoriale si riproducano esattamente le teoriche categorie produttive anzidette, o che il sistema stesso possa essere cristallizzato in un ordine nel tempo immutabile; al contrario, a nuovi fenomeni economici e sociali, corrisponde un continuo adattamento nell'offerta di beni e di servizi che tende a modificare anche il genere di attività svolto da ciascuna impresa.



### 3.2 Le attività “secondarie” e “terziarie” in agricoltura

Questa breve premessa, applicata all'impresa agricola, serve a spiegare la nascita e l'evoluzione della multifunzionalità e i principi normativi che sono stati adottati per governarne lo sviluppo e stabilirne i confini.

Il termine multifunzionalità, come abbiamo visto nel capitolo introduttivo, è stato adottato, diffusamente a partire dagli anni '90 dello scorso secolo, per esprimere lo svolgimento, da parte dell'azienda agricola, di altre attività/funzioni di carattere “secondario” e “terziario” oltre quelle originarie di coltivazione, allevamento di animali, silvicoltura, tipicamente “primarie”.

Alcune manifestazioni di quella che oggi definiamo multifunzionalità, come la trasformazione artigianale di alcuni prodotti (secondaria), e la vendita diretta dei prodotti (terziaria) sono diffuse in agricoltura da secoli. Altre, come l'ospitalità turistica e la ristorazione (agriturismo), i servizi didattici e sociali, la produzione di energia da fonti naturali “rinnovabili”, si sono diffuse recentemente.

La legislazione italiana ha progressivamente incentivato e disciplinato lo svolgimento di tali nuove attività nell'ambito dell'impresa/azienda agricola “multifunzionale”, stabilendo determinati limiti per individuare esattamente le condizioni per l'applicazione delle norme affinché:

- siano destinate esclusivamente ad imprese che svolgono **principalmente** l'attività agricola primaria;
- integrino, sviluppino, e non marginalizzino o sostituiscano, l'attività agricola;
- siano perciò **connesse** all'attività agricola, promuovendo così una migliore valorizzazione economica delle risorse agricole (prodotti, strutture, ambiente, paesaggio, cultura, operatori, conoscenze);
- rappresentino, conseguentemente, una nuova fonte di occupazione e reddito per le imprese agricole;
- contribuiscano alla rivitalizzazione sociale ed economica delle zone rurali assicurando un diffuso presidio umano del territorio;
- diffondano le conoscenze e le esperienze del mondo agricolo favorendo l'integrazione fra cultura urbana e cultura rurale.

In sintesi, dunque, le attività della multifunzionalità agricola si distinguono dalle similari attività svolte da altri soggetti economici, per la **connessione** con l'attività propriamente agricola, che deve, rispetto ad esse, rimanere **principale**.

L'attività agricola “multifunzionale” deve dunque:

- essere organizzata dall'imprenditore agricolo;
- svolgersi prevalentemente in preesistenti edifici e negli spazi aperti nella disponibilità dell'azienda agricola, opportunamente adeguati allo scopo;
- riguardare attività/servizi/temi connessi al sistema di luoghi (azienda agricola, ambiente circostante), prodotti (agricoli) e cultura (agricola, etnografica, naturalistica, alimentare) in cui si svolge;
- richiedere, nell'ambito dell'impresa/azienda agricola, un impegno organizzativo contenuto, e comunque tale da non comprimere (e possibilmente sviluppare) il principale obiettivo costituito dalla produzione primaria derivante dalla coltivazione dei fondi, dall'allevamento di animali, dalla silvicoltura.



### 3.3 Evoluzione dei principi di connessione e principalità nella normativa

Questi principi generali hanno trovato una prima elaborazione nell'articolo 2135 del Codice Civile, che nella formulazione originaria così recitava:

*“È imprenditore agricolo chi esercita un'attività diretta alla coltivazione del fondo, alla silvicoltura, all'allevamento del bestiame e attività connesse. Si reputano connesse le attività dirette alla trasformazione o alienazione dei prodotti agricoli, quando rientrano nell'esercizio normale dell'agricoltura”.*

Sia pure limitatamente alla trasformazione e vendita dei prodotti agricoli, la norma **introduce la fattispecie delle “attività connesse”** applicando, per quanto riguarda la trasformazione dei prodotti, un criterio evolutivo, laddove non precisa esplicitamente le lavorazioni ammesse e fa genericamente riferimento *“all'esercizio normale dell'agricoltura”*. Le attività connesse sono sempre considerate agricole agli effetti civilistici mentre dal punto di vista fiscale possono essere soggette a norme particolari.

La Legge Quadro statale sull'agriturismo del 1985 (Legge 5 dicembre 1985, n. 730) ha introdotto fra le attività connesse anche quelle *“di ricezione ed ospitalità esercitate dagli imprenditori agricoli di cui all'articolo 2135 del codice, singoli od associati, e da loro familiari di cui all'articolo 230-bis del Codice Civile, attraverso l'utilizzazione della propria azienda, in rapporto di **connessione e complementarità** rispetto alle attività di coltivazione del fondo, silvicoltura, allevamento del bestiame, che devono comunque rimanere principali”*. Nel precisare i limiti per lo svolgimento dei servizi agrituristici, la Legge stabiliva fra l'altro che *“Possono essere utilizzati per attività agrituristiche i locali siti nell'abitazione dell'imprenditore agricolo ubicata nel fondo, nonché gli edifici o parte di essi esistenti nel fondo e non più necessari alla conduzione dello stesso”*.

E, a proposito della ristorazione: *“Somministrare per la consumazione sul posto pasti e bevande costituiti prevalentemente da prodotti propri, ivi compresi quelli a carattere alcolico e superalcolico”*.

Successivamente, col Decreto Legislativo 18 maggio 2001, n. 228, l'articolo 2135 del Codice Civile è stato modificato, introducendo (3° comma) una **più articolata definizione delle attività connesse**:

*“Si intendono comunque connesse le attività, esercitate dal medesimo imprenditore agricolo, dirette alla manipolazione, conservazione, trasformazione, commercializzazione e valorizzazione che abbiano ad oggetto prodotti ottenuti prevalentemente dalla coltivazione del fondo o del bosco o dall'allevamento di animali, nonché le attività dirette alla fornitura di beni o servizi mediante l'utilizzazione prevalente di attrezzature o risorse dell'azienda normalmente impiegate nell'attività agricola esercitata, ivi comprese le attività di valorizzazione del territorio e del patrimonio rurale e forestale, ovvero di ricezione ed ospitalità come definite dalla legge”*.

Qui si stabilisce che l'attività di trasformazione e vendita riguarda prodotti prevalentemente propri, esplicitando dunque la possibilità di trattare, sia pure in quota minoritaria, anche prodotti non propri. Si afferma inoltre che rientra fra le attività connesse anche la *“fornitura di beni o servizi”* purché realizzata utilizzando prevalentemente *“attrezzature o risorse dell'azienda normalmente impiegate nell'attività agricola”*. E si precisa che rientrano fra i servizi *“le attività di valorizzazione del territorio e del patrimonio rurale e forestale, ovvero di ricezione ed ospitalità”*, cioè le attività agrituristiche all'epoca disciplinate dalla citata Legge 730/1985.

La seconda Legge Quadro sull'agriturismo del 2006 (Legge 20 febbraio 2006, n. 96 sostitutiva della precedente) stabilisce nuovi e meno restrittivi limiti all'attività di ristorazione, così definendola:

*“Somministrare pasti e bevande costituiti prevalentemente da prodotti propri e da prodotti di aziende agricole della zona, ivi compresi i prodotti a carattere alcolico e superalcolico”*.

Dunque, fra gli ingredienti prevalenti dei pasti, destinati agli ospiti dell'azienda agrituristica, rientrano, oltre i prodotti propri, anche i prodotti di altre aziende agricole, purché della zona, dove la definizione della zona s'intende rinviata alla competenza legislativa regionale.

La norma esplicita inoltre l'obbligo, per Regioni e Province Autonome, di definire "criteri per la valutazione del rapporto di connessione delle attività agrituristiche rispetto alle attività agricole che devono rimanere prevalenti" specificando a tal proposito un "particolare riferimento al tempo di lavoro necessario all'esercizio delle stesse attività". In sostanza stabilisce che il lavoro dell'azienda agricola deve essere dedicato principalmente all'attività primaria. In concreto, questa disposizione è stata applicata da Regioni e Province Autonome istituendo tabelle convenzionali dei tempi di lavoro mediamente necessari per lo svolgimento delle diverse attività di coltivazione, allevamento di animali e silvicoltura e analoghe tabelle relative alla prestazione dei diversi servizi agrituristici. In base alle attività agricole e agrituristiche effettivamente svolte, la somma dei tempi di lavoro propriamente agricolo deve essere superiore alla somma dei tempi di lavoro agrituristico.

La Legge Quadro sull'agricoltura sociale del 2015 (Legge 18 agosto 2015, n. 141) recepisce sostanzialmente alcuni principi generali della normativa sull'agriturismo, per quanto applicabili alla fattispecie, e precisa, nella previsione dei diversi servizi sociali, **come può realizzarsi, caso per caso, la connessione con l'attività agricola**. In questo caso, per gli imprenditori agricoli è sufficiente la sussistenza dei requisiti di connessione. Solo con riferimento alle cooperative sociali, per essere qualificate come operatori di agricoltura sociale, è richiesta la prevalenza del fatturato proveniente dall'attività agricola, ovvero, per fatturato agricolo non prevalente ma superiore al 30% del fatturato complessivo, è previsto un criterio di proporzionalità di cui peraltro, in attesa della emanazione del Decreto Ministeriale in materia, non sono ancora noti i dettagli applicativi.

#### 3.4 Principalità e connessione nelle norme fiscali

A proposito di multifunzionalità dell'impresa agricola, la normativa fiscale recepisce solo in parte i principi stabiliti dalla normativa civilistica, adottando comunque generalmente disposizioni specifiche e agevolative attraverso l'introduzione di sistemi di tassazione del reddito e del versamento dell'IVA su base forfetaria.

Gli introiti provenienti dalle **attività agrituristiche, didattiche e sociali** non rientrano nel reddito agrario ma sono soggetti ad una determinazione forfetaria del reddito imponibile pari al 25% dei ricavi al netto dell'IVA, e l'IVA da versare all'erario ammonta forfetariamente al 50% dell'IVA eventualmente incassata (le attività sociali e didattiche, ove riconosciute in elenchi pubblici ufficiali, sono esenti da IVA).

Gli introiti provenienti dalla **vendita diretta dei prodotti** rientrano nel reddito agrario quando la cessione riguardi prodotti non trasformati o i prodotti trasformati elencati in apposito Decreto del Ministero dell'Economia e delle Finanze, come aggiornato ogni due anni su proposta del Ministero delle Politiche Agricole. In questo caso, tuttavia, è necessario che ciascun trasformato provenga prevalentemente dalla lavorazione di prodotti propri e che gli acquisti da altri produttori siano destinati ad incrementare o migliorare una determinata produzione ovvero a completare, nell'ambito di un genere di prodotti, l'offerta dell'azienda.

Per esempio, se l'azienda produce vino, le uve dovranno essere prevalentemente proprie; se l'azienda produce marmellate potrà completarne l'assortimento anche trattando un tipo di frutto che non produce, purché complessivamente la frutta trattata sia prevalentemente propria.

Laddove la trasformazione non rientri fra quelle previste dal citato Decreto Ministeriale biennale, pur riguardando prodotti prevalentemente propri, agli introiti si applica una determinazione forfetaria del reddito imponibile pari al 15% dei ricavi al netto dell'IVA, e l'IVA da versare all'erario ammonta forfetariamente al 50% dell'IVA incassata.



### 3.5 Conclusioni

Dal sintetico esame delle principali norme in materia di attività connesse, e quindi di multifunzionalità agricola, emerge che, sia pure confermati nella sostanza, i principi di connessione con l'attività agricola e di principalità di quest'ultima rispetto alle attività connesse sono stati oggetto di una notevole evoluzione interpretativa nella direzione di un costante ampliamento delle attività riconducibili all'impresa agricola.

Tale evoluzione è stata sollecitata "dal basso", cioè dal diffondersi, nelle aziende agricole, di nuove attività che via via, per assimilazione, hanno trovato coerente collocazione nei principi generali della normativa preesistente e sono state poi oggetto di leggi quadro specifiche.

Questo percorso risponde, ovviamente, ad una costante volontà politica il cui obiettivo principale è il sostegno ai redditi e all'occupazione in agricoltura, per mantenere vitale il tessuto socioeconomico delle zone rurali assicurando anche il presidio umano sul territorio e il patrimonio naturale.

Il processo evolutivo è destinato a proseguire, favorito da disposizioni sempre più orientate a stabilire principi generali piuttosto che rigide liste prescrittive. Lo conferma la recente nuova formulazione dell'articolo 2135 del Codice Civile, la revisione biennale delle attività di trasformazione dei prodotti riconducibile al reddito agrario, le indicazioni di macrocategorie di servizi all'interno delle quali c'è ampio margine per l'introduzione di attività innovative.

Questo scenario non pone tuttavia in secondo piano la necessità di coerenza con i requisiti di connessione con l'attività agricola e di principalità della stessa, decadendo i quali verrebbe meno la specificità del sostegno all'agricoltura con gli obiettivi connessi più volte ricordati in precedenza. D'altra parte il vincolo della principalità dell'agricoltura è anche garanzia che le attività connesse non assumano dimensioni tali da sconvolgere consolidati equilibri di competizione economica fra attività simili svolte da operatori di altri settori produttivi, soggetti a trattamenti normativi diversi (soprattutto di carattere fiscale). Il caso dell'agriturismo è sotto questo profilo emblematico: inizialmente suscitò forti opposizioni da parte del mondo alberghiero; oggi tali frizioni sono in gran parte rientrate grazie a rifiniture normative per certi versi più aperte ma sostanzialmente più rigorose e selettive.



## 4 L'azienda multifunzionale: gli imprenditori e l'impresa agricola. Le forme giuridiche dell'impresa agricola

La tradizionale concezione di imprenditore agricolo come definito nel Codice Civile del 1942 all'art. 2135, così fortemente legato alla terra ed al bestiame, era troppo distante dal solco segnato dal legislatore europeo e dalle crescenti istanze provenienti dalla realtà economica italiana, in cui il concetto di multifunzionalità trovava un riconoscimento solo in ambito giurisprudenziale o in interventi legislativi non organici (ad es. legge 126/1985 che ha ritenuto agricola a tutti gli effetti l'attività di coltivazione dei funghi; la legge 730/1985 sulla disciplina dell'agriturismo; la legge 102/1992 sull'attività di acquacoltura; la legge 349/1993 sull'allevamento, la selezione e l'addestramento delle razze canine; l'articolo 9 del Decreto Legislativo 173/1998 relativo all'allevamento di equini in connessione con l'azienda agricola).

In tale scenario non poco confuso e ricco di incertezza si inseriscono la Legge delega 5 marzo 2001 n. 57 ed il Decreto Legislativo 228/2001. Quest'ultimo, modifica l'articolo 2135 del Codice Civile ridisegnando i contorni dell'agricoltura italiana con una nuova definizione di imprenditore agricolo che introduce, fra l'altro, in modo sistematico la multifunzionalità dell'impresa agricola.

### 4.1 L'imprenditore agricolo professionale (I.A.P.)

Per la definizione dell'imprenditore agricolo semplice come da art. 2135 del Codice Civile si fa riferimento al capitolo 3 e relativi paragrafi.

L'articolo 1 del Decreto Legislativo 29 marzo 2004, n. 99, definisce l'**Imprenditore Agricolo Professionale** come *"colui il quale, in possesso di conoscenze e competenze professionali ai sensi dell'articolo 5 del Regolamento (CE) n. 1257/1999 del Consiglio, del 17 maggio 1999 dedichi alle attività agricole di cui all'articolo 2135 del Codice Civile, direttamente o in qualità di socio di società, almeno il cinquanta per cento del proprio tempo di lavoro complessivo e che ricavi dalle attività medesime almeno il cinquanta per cento del proprio reddito globale da lavoro. Le pensioni di ogni genere, gli assegni ad esse equiparati, le indennità e le somme percepite per l'espletamento di cariche pubbliche, ovvero in associazioni ed altri enti operanti nel settore agricolo, sono escluse dal computo del reddito globale da lavoro. Le indennità e le somme percepite per l'attività svolta in società agricole di persone, cooperative, di capitali, anche a scopo consortile, sono considerate come redditi da lavoro derivanti da attività agricole.*

*Per l'imprenditore che operi nelle zone svantaggiate di cui all'articolo 17 del citato regolamento (CE) n. 1257/1999, i requisiti di cui al presente comma sono ridotti al venticinque per cento".*

Di seguito le definizioni delle figure afferenti all'Imprenditore Agricolo Professionale.

#### 4.1.1 I.A.P. persona fisica

Nel caso di azienda agricola condotta da una persona fisica (azienda individuale), il requisito di imprenditore agricolo professionale sussiste in presenza dei requisiti di cui al Decreto Legislativo n. 99/2004, visti in precedenza.

Nel caso delle società di persone e cooperative, ivi incluse le cooperative di lavoro, l'attività svolta dai soci nella società, con la presenza degli stessi requisiti, è idonea a far acquisire ai soci la qualifica di imprenditore agricolo professionale e al riconoscimento degli stessi per i soci lavoratori. Nel caso di società di capitali, l'attività svolta dagli amministratori nella società, in



presenza dei predetti requisiti è idonea a far acquisire ai medesimi amministratori la qualifica di imprenditore agricolo professionale.

L'imprenditore agricolo professionale persona fisica, anche ove socio di società di persone o cooperative, ovvero amministratore di società di capitali, deve iscriversi nella gestione previdenziale ed assistenziale per l'agricoltura.

All'imprenditore agricolo professionale persona fisica, se iscritto nella gestione previdenziale ed assistenziale, sono riconosciute le agevolazioni tributarie in materia di imposizione indiretta e creditizie stabilite dalla normativa vigente a favore delle persone fisiche in possesso della qualifica di coltivatore diretto. La perdita dei requisiti di cui al comma 1, nei cinque anni dalla data di applicazione delle agevolazioni ricevute in qualità di imprenditore agricolo professionale, determina la decadenza dalle agevolazioni medesime.

#### 4.1.2 Il Coltivatore Diretto

Una menzione a parte va fatta per una particolare figura di imprenditore agricolo professionale persona fisica: il coltivatore diretto, definito come "il piccolo imprenditore che svolge attività agricola, organizzata prevalentemente con il lavoro proprio e della propria famiglia (articolo 2083 Codice Civile) e che si dedica abitualmente alla coltivazione del fondo o all'allevamento del bestiame, sempre che la forza lavorativa totale del nucleo familiare non sia inferiore a 1/3 di quella necessaria per la corretta coltivazione del fondo stesso e per l'allevamento del bestiame". Il coltivatore diretto deve dedicarsi direttamente ed abitualmente alla manuale coltivazione dei fondi, in qualità di proprietario, affittuario, usufruttuario, enfiteuta, e/o all'allevamento e attività connesse (artt. 1 e 2 L. 1047/57, come integrati e modificati dalla L. 9/63) e deve esercitare l'attività per un periodo non inferiore a 104 giornate annue (art. 3 L. 9/63) facendo fronte autonomamente ad almeno un terzo del fabbisogno lavorativo annuo occorrente per la gestione dell'azienda (art. 2 L. 9/63).



#### 4.1.3 I.A.P. persona giuridica

Nel caso di azienda agricola condotta in forma societaria, per il riconoscimento di imprenditore agricolo professionale, nello Statuto va specificato come oggetto sociale l'esercizio esclusivo

delle attività agricole di cui all'articolo 2135 del Codice Civile. Inoltre la società deve essere in possesso dei requisiti elencati di seguito:

**Società di persone** - Almeno un socio deve essere imprenditore agricolo professionale; per le società in accomandita, la qualifica si riferisce ai soci accomandatari.

**Società di capitali o cooperative** - Almeno un amministratore, che sia anche socio per le società cooperative, deve essere imprenditore agricolo professionale.

Sussistendo questi requisiti, la società si qualifica "**società agricola**" e tale definizione deve essere indicata nella denominazione o ragione sociale.

La qualifica di imprenditore agricolo professionale può essere apportata da parte dell'amministratore ad una sola società. La società agricola di persone, qualora almeno la metà dei soci sia in possesso della qualifica di coltivatore diretto, può esercitare il diritto di prelazione o di riscatto di cui all'articolo 8 della legge 26 maggio 1965, n. 590, e successive modificazioni, ed all'articolo 7 della legge 14 agosto 1971, n. 817. Alla medesima società sono in ogni caso riconosciute, altresì, le agevolazioni previdenziali ed assistenziali stabilite dalla normativa vigente a favore delle persone fisiche in possesso della qualifica di coltivatore diretto. Alle società agricole qualificate imprenditori agricoli professionali sono riconosciute le agevolazioni tributarie in materia di imposizione indiretta e creditizie stabilite dalla normativa vigente a favore delle persone fisiche in possesso della qualifica di coltivatore diretto. La perdita dei requisiti di cui all'articolo 1, comma 3, nei cinque anni dalla data di applicazione delle agevolazioni ricevute in qualità di imprenditore agricolo professionale determina la decadenza dalle agevolazioni medesime. Le stesse agevolazioni sono riconosciute anche alle società agricole di persone con almeno un socio coltivatore diretto, alle società agricole di capitali con almeno un amministratore coltivatore diretto, nonché alle società cooperative con almeno un amministratore socio coltivatore diretto, iscritti nella relativa gestione previdenziale e assistenziale. La perdita dei predetti requisiti nei cinque anni dalla data di applicazione delle agevolazioni determina la decadenza dalle agevolazioni medesime.

## 4.2 Le forme giuridiche dell'impresa agricola

La legge, come abbiamo visto, definisce l'imprenditore agricolo, semplice o professionale. Per completare l'argomento vediamo quali forme giuridiche può assumere l'impresa agricola.

### 4.2.1 Ditta individuale

È un'impresa che fa riferimento a un unico titolare, cioè l'imprenditore. Essendo lui l'unico "responsabile" di tutto il processo imprenditoriale, il rischio d'impresa ricade solo su di lui. Questo significa che l'intero patrimonio dell'imprenditore individuale è soggetto al rischio d'impresa. In caso di insolvenza dei debiti della ditta individuale, egli risponde nei confronti dei terzi con tutti i suoi beni, anche personali.

### 4.2.2 Società di persone

Non sono persone giuridiche, ma godono dell'**autonomia patrimoniale** e, di regola, i soci rispondono con il loro patrimonio in via sussidiaria delle obbligazioni assunte dalla società. Possono essere di tre tipi:

**Società semplice (S.S.):** è la forma più elementare di società. È disciplinata dagli articoli 2249 e seguenti del Codice Civile e non essendo considerata impresa commerciale, è assimilata a tutti gli effetti all'impresa agricola individuale. La forma del contratto sociale è libera e, quindi, può essere anche verbale.

**Società in nome collettivo (S.n.c.):** è disciplinata dagli articoli 2291 e seguenti del Codice Civile. Può svolgere attività commerciale. La forma del contratto sociale è con atto pubblico o scrittura privata autentica.

**Società in accomandita semplice (S.a.s.):** è disciplinata dagli articoli 2313 e seguenti del Codice Civile. A differenza degli altri due tipi di società di persone ha due categorie distinte di soci: **Accomandatari** (amministrano la società, hanno gli stessi diritti e obblighi dei soci della società in nome collettivo, nella ragione sociale della società vi deve essere almeno il nome di uno di essi, sono responsabili in maniera solidale ed illimitata) e **Accomandanti** (responsabilità limitata a quanto hanno conferito, non possono amministrare la società, limitazione nel trasferimento della quota solo *mortis causa* o per atto tra vivi solo se vi è il consenso dei soci con la maggioranza del capitale, diritto ad avere comunicazione annuale del bilancio con relativa possibilità di controllo).

#### 4.2.3 Società di capitali

Hanno personalità giuridica e sono:

**Società per azioni (S.p.A.):** è disciplinata dagli articoli 2325 e seguenti del Codice Civile. È dotata di autonomia patrimoniale completa ed i soci la partecipazione dei soci al capitale è rappresentata da titoli trasferibili (azioni).

**Società a responsabilità limitata (S.r.l.):** il socio risponde delle obbligazioni sociali solamente nei limiti delle quote versate.

**Società a responsabilità limitata semplificata (S.r.l.s.):** è disciplinata dagli articoli 2463 bis del Codice Civile.

**Società in accomandita per azioni (S.a.p.A):** capitale sociale diviso in azioni con due categorie di soci: accomandatari (necessariamente amministratori) e accomandanti.

#### 4.2.4 Società Cooperativa

Ha personalità giuridica ed è disciplinata dagli articoli 2511 e seguenti del Codice Civile. È caratterizzata dallo scopo mutualistico ed ha capitale variabile. Se la cooperativa è formata da tre a otto soci è obbligatorio che siano persone fisiche e che la società adotti le norme della società a responsabilità limitata. Se i soci sono almeno nove non sussiste tale vincolo. Le cooperative agricole sono costituite da coltivatori e svolgono sia attività diretta di conduzione agricola, sia attività di commercializzazione e trasformazione dei prodotti agricoli conferiti dai soci. Possono anche basarsi sulla conduzione agricola.

#### 4.2.5 Rete di imprese

I contratti di rete sono previsti e disciplinati dall'articolo 3, comma 4 ter e seguenti, D.L. 5/2009 (convertito, con modificazioni, dalla legge 33/2009) e successive modificazioni, rispetto alle quali vanno sottolineate quelle di cui alla legge 134/2012 e al successivo D.L. 179/2012 (convertito, con modificazioni, dalla legge 221/2012). In materia di contratti agrari la legge 203/1982 vieta i contratti associativi, che vengono permessi espressamente dall'articolo 45, comma 3, D.L. 83/2012 come convertito dalla legge 134/2012, in quanto nel contratto di rete la collaborazione e cooperazione fra le imprese agricole è finalizzata ad accrescere una attività economica e produttiva già esistente, la quale acquista una diversa dimensione e configurazione, per aver organizzato, diversamente, l'attività imprenditoriale. Di conseguenza il contratto di rete rappresenta un nuovo modo di organizzazione per le realtà agricole che possono dare vita ad un modello imprenditoriale nuovo e flessibile.

Molto sinteticamente, in quanto, se approfondito l'argomento merita una lunga trattazione, possiamo individuare alcune caratteristiche salienti che possono combinarsi tra loro:

- Reti leggere: basate sullo scambio di informazioni e/o prestazioni;
- Reti intermedie: basate su forme collaborative;
- Reti pesanti: basate su concrete forme di coesione al fine di esercitare in comune una o più attività;
- Reti orizzontali: basate sulla parità organizzativa e gestionale;
- Reti verticali: basate su diversi livelli organizzativi e gestionali;

- Reti di coordinamento: basate su un accordo di collaborazione ma con operatività disgiunta;
- Reti di scambio: basate su scambio di informazioni e/o prestazioni;
- Reti associative: basate su svolgimento di una o più attività in comune.

A seconda della volontà dei partecipanti possiamo avere:

- Rete senza un'autonoma personalità giuridica con o senza fondo comune. In questo caso la titolarità delle varie situazioni giuridiche e patrimoniali rimane riferita alle singole imprese partecipanti, sebbene l'eventuale organo comune possa esercitare una rappresentanza unitaria nei confronti dei terzi;
- Rete con nuova personalità giuridica.

Il contratto di rete ha importanti ricadute:

- in materia di lavoro in quanto il D.L. 76/2013 convertito nella legge 99/2013 ha apportato significative modifiche modificando all'articolo 30 del D.lgs. 276/2003 in materia di distacco, all'articolo 31 aggiungendo i commi 3 bis, ter, quater e quinquies in materia di assunzioni;
- in campo mutualistico istituendo un apposito fondo presso l'ISMEA (D.L. 179/2012 e legge 221/2012);
- in materia di semplificazioni (D.L. 91/2014 e legge 116/2014);
- in materia di sostegno al Mady in Italy (D.L. 91/2014 e legge 116/2014);
- in materia di finanziamento agevolato e priorità all'accesso degli stessi (D.L. 91/2014 e legge 116/2014);
- in materia di contratti pubblici (D.L. 179/2012 e legge 221/2012);
- in materia di agevolazioni fiscali (D.L. 78/2010 e legge 122/2010).

## 5 Le tipologie dell'azienda multifunzionale: quali attività si possono svolgere

### 5.1 Trasformazione e vendita diretta dei prodotti agricoli

Non necessariamente collegata con l'ospitalità agrituristica, l'attività di trasformazione e vendita diretta dei prodotti, è uno dei settori operativi della multifunzionalità che più è cresciuto negli ultimi anni. Tale sviluppo ha diverse motivazioni e tra le più significative si possono ricordare:

- l'evoluzione, da parte dei consumatori, verso una spiccata propensione all'acquisto diretto, motivata anche dal desiderio di un contatto personale col produttore che fornisca quelle garanzie qualitative che solo il rapporto con chi produce sembra poter dare;
- le possibilità offerte dal web di farsi conoscere (e quindi anche di farsi raggiungere direttamente in azienda) da un pubblico vastissimo;
- una generale rivalutazione dei prodotti, delle razze e delle varietà locali, presenti in modo significativo in questo tipo di offerta;
- i prezzi più remunerativi che il produttore riesce ad ottenere trasformando e vendendo direttamente quanto produce;
- la possibilità di valorizzare la manodopera aziendale in compiti diversi da quelli strettamente legati all'attività di coltivazione e allevamento;
- una spinta ideale da parte dei consumatori a privilegiare e orientarsi verso modelli di produzione che vengono visti come più autentici, sostenibili e socialmente utili per il territorio.

Un ruolo particolare va anche riconosciuto alle semplificazioni normative che negli ultimi 15 anni hanno reso meno complicate la vendita e trasformazione aziendale. Il riferimento è alla “**legge di orientamento e modernizzazione del settore agricolo**” (Decreto Legislativo 18 maggio 2001, n. 228), che consente all'imprenditore agricolo di esercitare, oltre alle attività di coltivazione o allevamento, anche la manipolazione, la conservazione, la trasformazione, la commercializzazione e la valorizzazione dei prodotti agricoli, con la sola **condizione che tali attività facciano riferimento prevalentemente** ai prodotti derivanti dalla coltivazione del proprio fondo.

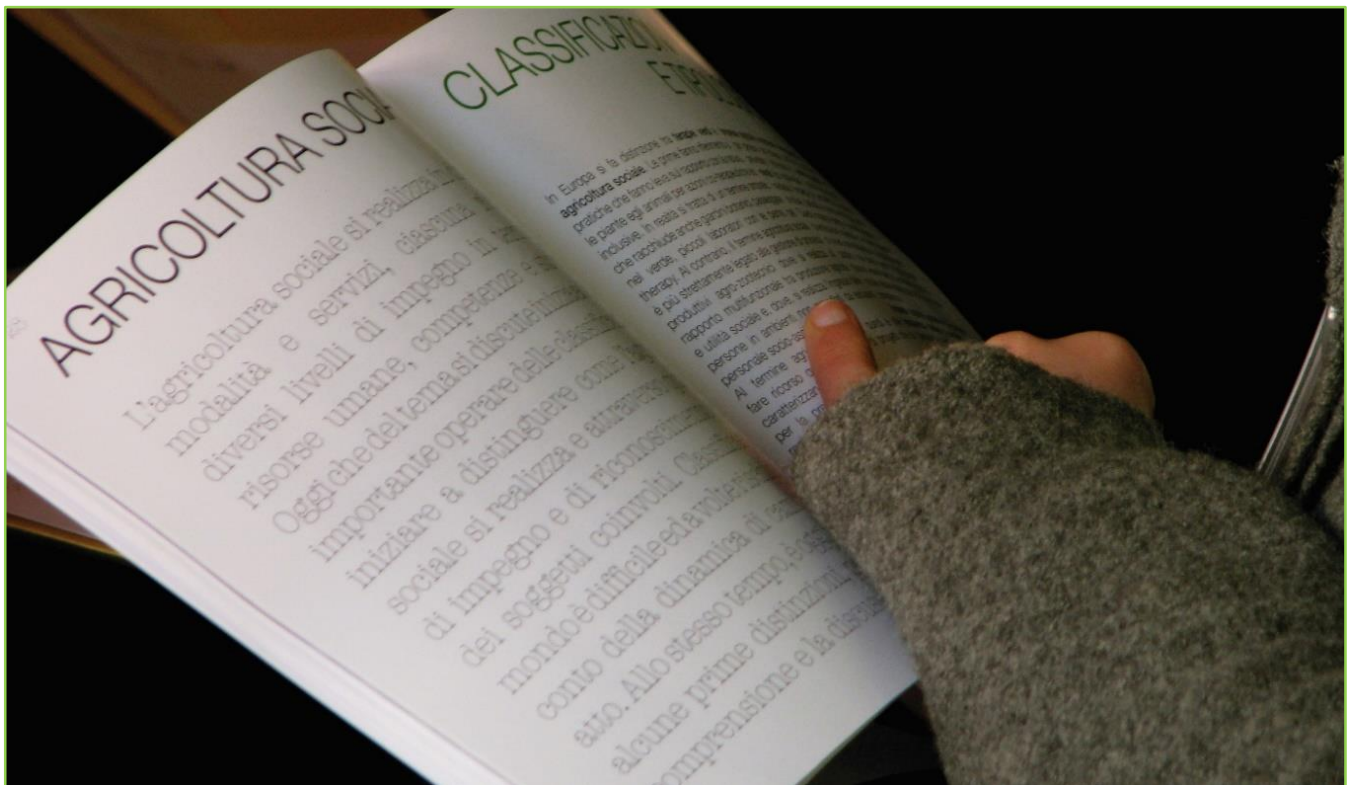
Ferma restando tale prevalenza, qualora il fatturato della vendita diretta sia superiore ai **160.000 euro annui** (elevati a **4 milioni annui** nel caso di società) si applicano le disposizioni sul commercio al dettaglio di cui al Decreto Legislativo n. 114 del 31.3.1998 che prevede – ad esempio – il giorno di chiusura settimanale, il rispetto di un orario di apertura e chiusura, etc.

L'importanza, soprattutto dal punto di vista economico e di ottimizzazione delle risorse di manodopera aziendale che tale opportunità riveste è notevole. Stime attendibili valutano la crescita dei valori aggiunti attraverso la vendita diretta ed eventuale manipolazione o trasformazione aziendale di 3-7 volte, a seconda del tipo di produzione. Le *performance* migliori si avrebbero con frutta e ortaggi venduti freschi, laddove la forbice tra prezzi pagati dai grossisti e quelli pagati dal consumatore finale è davvero molto ampia; tuttavia occorre fare i conti con la deperibilità che caratterizza il prodotto fresco. Ciò spiega l'orientamento preferenziale verso i prodotti poco deperibili o comunque di agevole conservazione.



Dal punto di vista fiscale, non tutte le attività di trasformazione e vendita diretta di prodotti prevalentemente propri sono trattate allo stesso modo. Come più dettagliatamente spiegato nel capitolo 6, rientra nel reddito agrario la cessione dei **prodotti agricoli tal quali e dei trasformati indicati ogni due anni in apposito Decreto del Ministero dell'Economia e delle Finanze** (vedi D.M. 13 febbraio 2015); la cessione di altri prodotti trasformati è soggetta ad imposizione forfetaria del 15% sul reddito (corrispettivi al netto di IVA) e al versamento del 50% dell'IVA incassata.

Se non esistono dubbi su una generalizzata convenienza alla trasformazione e vendita diretta aziendale, più difficile è suggerire verso quali prodotti orientare la propria attività. Dipende dalle dotazioni aziendali, dalla manodopera disponibile, dall'orientamento produttivo, dalle propensioni individuali, etc. Così, ad esempio, è evidente che per una azienda ovina specializzata nella produzione di latte, il piccolo caseificio aziendale appaia come opzione di partenza più scontata. Occorre però non dimenticare che le logiche di mercato attuali richiedono all'imprenditore una maggiore flessibilità e iniziative rispetto al passato. Più che chiedersi cosa può lavorare e vendere direttamente in base alle sue attuali produzioni, la **domanda corretta che l'agricoltore deve porsi è infatti quali sono i prodotti maggiormente richiesti** e quali di questi permettono di ottenere i migliori risultati in termini non tanto di fatturato quanto di valore aggiunto (cioè sono più remunerativi). Occorre pertanto essere disposti a modificare l'orientamento culturale, a investire in nuove attrezzature, a imparare nuove competenze, pur di ottimizzare ai fini del mercato la propria impresa agricola.



### 5.1.1 La trasformazione dei prodotti

A parte il caso del vino che costituisce un ambito particolare con una sua consolidata tradizione e una necessità di strutture, tecnologie ed adempimenti specifici, sono soprattutto carni conservate, prodotti caseari, confetture di frutta, condimenti vari e la vasta gamma delle conserve vegetali ad essere i principali protagonisti delle vendite dirette aziendali. L'orientamento verso questi prodotti ha la sua motivazione – oltre che per ragioni di mercato – nei minori problemi di immagazzinamento e conservazione rispetto ai prodotti freschi (carne, ortaggi, frutta, etc.).

Di contro c'è la necessità di attrezzare un laboratorio in cui effettuare la lavorazione, oltre alla necessità di ottemperare a tutta una serie di prescrizioni riguardanti le norme igienico sanitarie, l'etichettatura, etc.

Va detto però che è pure possibile e in qualche caso certamente consigliabile, come ad esempio per l'olio di oliva, far effettuare la lavorazione da aziende specializzate (es. frantoi) limitandosi a fornire la materia prima e a seguire invece direttamente le operazioni di etichettatura, conservazione e vendita diretta.

Sul concetto di lavorazione – sia aziendale, sia effettuata da soggetti terzi per conto dell'azienda agricola – occorre però fare alcune precisazioni e distinguere bene la trasformazione dei prodotti da operazioni simili. È il caso della semplice manipolazione, in cui il prodotto viene sottoposto unicamente a una lavorazione che ne facilita il consumo, mantenendone però le caratteristiche essenziali (es. ortaggi puliti e porzionati in vaschetta). Simile è la conservazione, operazione anch'essa poco onerosa e avente lo scopo di preservare nel tempo il prodotto (es. essiccazione). La trasformazione è molto di più e consiste nella elaborazione di un nuovo prodotto (il formaggio dal latte, le confetture dalla frutta, etc.) e richiede attenzioni, procedure e attrezzature specifiche.

#### *Il locale laboratorio*

Innanzitutto è necessario prevedere spazi idonei da destinare alla lavorazione della materia prima. A parte alcune normative regionali che permettono di utilizzare – in casi particolari - la cucina domestica, in genere serve quantomeno un locale di adeguate dimensioni da destinare a questo tipo di lavorazioni. Visto l'interesse a poter effettuare tipi di diversi di preparazioni, la scelta più valida è in genere quella di prevedere un **locale polifunzionale** in cui lavorare quanto proviene dalle coltivazioni e allevamenti aziendali. In ogni caso il locale o i locali devono soddisfare alcune caratteristiche generali: essere sufficientemente dimensionati e areati (finestre!); non essere direttamente comunicanti con le stalle o i locali di abitazione; essere dotati di pavimenti lavabili con drenaggio delle acque, di pareti e serramenti lavabili e disinfettabili, nonché di acqua potabile calda e fredda. Anche le dotazioni necessarie (ripianti di lavoro, macchinari specifici, attrezzi da utilizzare) devono essere idonee dal punto di vista igienico-sanitario. Se poi si tratta di un locale polifunzionale, le diverse lavorazioni andranno effettuate separatamente (cioè in tempi diversi e provvedendo ad una adeguata pulizia tra un ciclo e l'altro). È essenziale anche la presenza di adeguati servizi igienici idoneamente attrezzati (ad es. con erogatori di acqua non manuali) e attigui (ma non direttamente comunicanti) col locale di lavorazione, o comunque posti nelle immediate vicinanze.

### *I requisiti sanitari*

Anche **il personale utilizzato deve essere formato** adeguatamente ed avere partecipato a specifici corsi previsti dalla legislazione vigente per chi lavora nel settore dell'artigianato alimentare. A seconda delle tipologie di lavorazione effettuate, occorre poi ottemperare a tutti i **requisiti previsti dalle norme igienico sanitarie** (Regolamenti 852/2004/CE e 853/2004/CE, nonché varie norme a carattere regionale). In particolare, per la maggior parte delle lavorazioni, occorre attivare un sistema di analisi dei rischi e definizione dei punti critici della lavorazione da tenere sotto controllo. Si tratta del cosiddetto HACCP (acronimo di *Hazard-Analysis and Critical Control Points*) a cui ormai sono sottoposti tutti i laboratori che effettuano lavorazioni alimentari. Tale sistema prevede la nomina di un responsabile per la sicurezza igienico sanitaria e l'adozione di un **Manuale aziendale di buona prassi igienico sanitaria** in cui siano evidenziati i potenziali rischi collegati alla lavorazione e i comportamenti adeguati da mettere in atto per evitare o correggere gli eventuali errori.

Non sono – per ora – tenute ad attivare un sistema HACCP solo le aziende che effettuano esclusivamente produzione primaria. Questa è definita al punto 17 del Regolamento CE 178/2002 che la identifica con **“tutte le fasi della produzione, dell'allevamento o della coltivazione dei prodotti primari, compresi il raccolto, la mungitura e la produzione zootecnica precedente alla macellazione (...)”**. Per scendere nel concreto troviamo quindi tra i prodotti primari sia prodotti di origine vegetale (per es. cereali, frutta, ortaggi, erbe spontanee, funghi), sia prodotti d'origine animale (per es. uova, latte crudo, miele).

La loro produzione deve essere ovviamente effettuata avendo comunque ben chiare le norme igieniche e sanitarie riguardanti quelle produzioni (si pensi al tema dell'uso dei fitofarmaci) e per questo sono vivamente consigliati **Manuali di Corretta Prassi Igienica** (*Good Hygiene Practice* o GHP), che costituiscono documenti orientativi voluti dalla normativa comunitaria da utilizzare come guida all'applicazione dei sistemi di autocontrollo.

### *Farsi aiutare opportunamente*

Quanto prima sinteticamente esposto, evidenzia – a meno di imprenditori che abbiano per motivi professionali già sviluppato conoscenze specifiche nel settore – quanto sia importante se non indispensabile avvalersi di una **consulenza specializzata** per l'elaborazione e controllo di tutti gli adempimenti previsti. Va poi sottolineato come, in una giusta e sempre più diffusa ottica collaborativa tra iniziativa imprenditoriale privata e le strutture pubbliche di controllo, sia possibile e auspicabile ricevere indicazioni ed essere opportunamente guidati (ad es. nella scelta dei materiali, nella tenuta della documentazioni obbligatoria, etc.) dai servizi offerti dalle strutture territoriali della ASL.

### *La lavorazione conto terzi*

Un dato è certo. La trasformazione agroalimentare realizzata a livello aziendale spinge necessariamente l'imprenditore a sviluppare una notevole professionalità, oltre che comportare investimenti finanziari di una certa entità. Perché quindi non mettere a frutto questa esperienza prevedendo di offrire i propri servizi ad altre aziende presenti sul territorio? Si tratta in questo caso di esempi di multifunzionalità interpretata come servizi rivolti ad altre aziende interessate a far lavorare piccole partite di prodotti propri che utilizzeranno nel ristoro aziendale o metteranno in vendita in azienda.

### 5.1.2 La vendita diretta

Come per la trasformazione, anche la vendita diretta da parte delle aziende agricole non è necessariamente una attività collegata con l'agriturismo anche se appare molto facilitata dalla presenza di iniziative legate all'ospitalità rurale e alla ristorazione. Per attuarla non serve molto, anche da un punto di vista degli investimenti necessari. Ma il successo dell'iniziativa richiede capacità organizzative, doti imprenditoriali e il rispetto di una serie di vincoli, in termini di dotazioni, di personale e di adempimenti normativi.

Tabella 6 - Numero di imprese agricole che effettuano la vendita diretta

Prodotti	Vendita in azienda	Vendita fuori azienda
Prodotti vegetali	92.111	43.810
Prodotti animali	29.319	8.842
Prodotti trasformati	118.918	42.693
Prodotti forestali	4.415	2.254
Tutti	210.625	89.668

Fonte: Elaborazione RRN-ISMEA su dati Inea (2014) e Istat (2010)

#### La struttura necessaria e collocazione ideale

L'impegno richiesto per effettuare la vendita diretta varia notevolmente a seconda del tipo di prodotto che viene venduto. Il caso più semplice è dato dalla cessione dei prodotti dell'orto e del frutteto. Più complesso è approntare un punto vendita di carni, salumi, formaggi, per i quali la normativa vigente richiede locali e dotazioni specifiche (es. impianti frigoriferi).

Nella maggioranza dei casi, per prodotti di facile manipolazione e conservabilità (ortaggi, frutta, vino, olio, confetture, etc.), è richiesto solo **uno spazio adeguato di esposizione dei prodotti**, oltre ad un eventuale punto di degustazione. Salvo il caso di vendite effettuate all'aperto (soluzione abituale per verdure e frutta), ciò generalmente implica la disponibilità da uno a due locali, adeguatamente arredati.

È anche possibile utilizzare come locale di vendita il laboratorio di trasformazione e lavorazione dei prodotti. Purché la vendita avvenga in tempi diversi di quelli destinati alla lavorazione o ci sia una adeguata separazione tra le due zone.

Nel caso di un unico punto vendita coincidente con la sede aziendale, molto **importante è l'ubicazione dell'azienda**. La situazione ottimale si ha quando questa si affaccia su una strada di una certa importanza, con la possibilità quindi di captare l'attenzione di una clientela di passaggio abbastanza consistente. Ideale, in questo senso, è anche la vicinanza di luoghi storici, bellezze artistiche o naturali, stazioni termali, etc.. Tutti elementi che concorrono a fornire un serbatoio di potenziali acquirenti con un continuo ricambio.

#### L'attività di vendita e la scelta del personale

Per l'attività di vendita diretta non è necessaria nessuna autorizzazione. Grazie alle norme previste dall'art. 4 del Decreto Legislativo n. 228 del 18 maggio 2001, l'imprenditore agricolo può infatti vendere al dettaglio, su tutto il territorio, i prodotti aziendali (ed extra aziendali nel rispetto del criterio di prevalenza) tramite una **semplice comunicazione di inizio di attività** da fare al Comune in cui ha sede l'azienda<sup>3</sup>. Tale comunicazione di inizio attività non è richiesta se la vendita avviene su superfici all'aperto nell'ambito dell'azienda agricola o in altre aree private di cui l'imprenditore agricolo abbia la disponibilità. La modulistica per presentare la

<sup>3</sup> Nel caso la vendita al dettaglio avvenga su aree pubbliche mediante l'utilizzo di un posteggio, la comunicazione va indirizzata al comune sede del posteggio, con contestuale richiesta di assegnazione del posteggio medesimo.



comunicazione è disponibile generalmente in Comune o può essere richiesta alle associazioni agricole di categoria che sono in grado di fornire comunicazioni aggiornate su eventuali modifiche a tali norme.

A parte il caso delle vendite online, un ambito di attenzione particolare da parte dell'imprenditore è quello relativo alla **scelta e formazione del personale** addetto alla vendita. Data per scontata una qualità di base dei prodotti, il risultato appare infatti fortemente collegato con le capacità individuali di chi gestisce il rapporto col pubblico.

### *Confezionamento ed etichettatura*

Un ulteriore elemento di cui tenere conto è la **cura nel confezionamento e etichettatura dei prodotti**. Quest'ultima, in particolare, deve rispettare le norme per la commercializzazione al pubblico dei prodotti alimentari. In questa sede basti ricordare che l'etichetta deve contenere tutte le informazioni obbligatorie previste per legge (es. denominazione, ingredienti, etc.). La legislazione sulla etichettatura dei prodotti – anche per i frequenti aggiornamenti a cui in questi anni è stata sottoposta – può all'inizio scoraggiare il produttore. La difficoltà va senz'altro ridimensionata, anche per la facilità con cui è possibile reperire tutte le informazioni sia online, sia rivolgendosi alle associazioni professionali agricole.

Più complesso è invece realizzare una etichettatura che aiuti a comunicare quei valori di accuratezza della lavorazione artigianale, peculiarità legate alle varietà utilizzate, unicità del prodotto, etc. che sono altrettanti punti di forza su cui l'imprenditore deve far leva. Da questo punto di vista, molto utile e opportuna è la lettura di alcuni studi realizzati dall'Ismea e suggeriti per l'approfondimento (Ismea, 2011, 2012).



### *Non solo etichette*

Anche la realizzazione di **semplici stampati di presentazione** è una opportunità da sfruttare adeguatamente. Nella maggior parte dei casi si tratta semplicemente di stampare dei pieghevoli in cui siano evidenziate le caratteristiche qualitative, la storia (quando è nato, a quali tradizioni fa riferimento, etc.) e le forme di utilizzo del prodotto (es. ricette).



La cura nel far conoscere l'esatta ubicazione dell'azienda ai fini di promuovere l'afflusso dei clienti è anch'essa importante. Oltre alle cartine inserite negli stampati di presentazione dei prodotti, non va trascurato l'aiuto fornito dalle mappe interattive presenti sul web sulle quali – nella misura del possibile – è bene trovare il modo di **evidenziare la collocazione geografica dell'azienda**. Come pure sono da posizionare lungo il percorso per arrivare al punto vendita dei semplici cartelli indicatori.

### *Guide, sagre e degustazioni*

Soprattutto nel caso di aziende che propongono prodotti specifici di particolare pregio e rarità, un canale di promozione molto efficace è offerto dalle ormai numerosissime **guide commerciali – sia stampate, sia online – dedicate ai prodotti tipici**. Da non trascurare poi la possibilità – generalmente a costo zero – di inserire la propria azienda nei sempre più numerosi repertori enogastronomici locali realizzati **da siti istituzionali orientati alla promozione turistica del territorio**.

Nel panorama delle possibili azioni volte a favorire la commercializzazione dei prodotti aziendali, non va poi trascurata l'opportunità di partecipare coi propri prodotti a **feste e sagre locali**, o anche semplicemente l'utilità di organizzare **degustazioni**. Solo è da rimarcare che con questo termine si intende una attività ben definita, spesso regolamentata a livello regionale.

### *Mercati degli agricoltori*

Nati solo recentemente, i **mercati degli agricoltori (Farmer's market)** sono un'altra interessante opzione operativa di commercializzazione diretta. Sono regolamentati da norme specifiche e in particolare dal Decreto Ministeriale del 20 novembre 2007, emanato dal Ministero delle Politiche Agricole Alimentari e Forestali con l'obiettivo di promuoverne lo sviluppo. A poterli istituire sono i Comuni, in genere su richiesta degli agricoltori della zona. In effetti, il D.M. ha contribuito ad alimentare l'interesse verso tali iniziative da parte di associazioni, anche quelle più grandi e consolidate del mondo agricolo e biologico, e da parte delle amministrazioni pubbliche (Di Iacovo et al., 2014).

I principali vantaggi – rispetto alla vendita effettuata in azienda – che questa forma di commercializzazione presenta, derivano dalla possibilità di rivolgersi a **un pubblico potenziale di acquirenti molto più vasto** a fronte di un costo – in termini di attrezzature – abbastanza ridotto (nella maggior parte dei casi si tratta di attrezzare un gazebo con spazi dove esporre la merce). L'altro vantaggio è la **presenza di una struttura di coordinamento** a livello superiore (una associazione, un consorzio, etc.) che si fa carico di assistere gli agricoltori per i vari adempimenti che questo tipo di attività comporta.

### *Negozi virtuali*

Da citare infine la forte potenzialità delle vendite effettuate attraverso il *web*. Le aziende agricole che si sono organizzate autonomamente per questo tipo di commercio non sono ancora molte. A frenare è ancora la poca conoscenza dei meccanismi del **commercio on line** e delle normative generali che regolano l'*e-commerce*. In realtà oggi aprire un *e-commerce* "chiavi in mano" e capire come gestirlo tecnicamente è relativamente semplice. La complessità sta piuttosto sul **fronte della promozione e marketing**, assolutamente peculiare per questo canale di vendita, come diffusamente approfondito nel capitolo 7.

E' anche possibile un approccio "leggero" all'*e-commerce* come quello che attuano parecchie aziende agrituristiche, tenendo memoria degli ospiti del passato in modo da costituire un **ordinato archivio** da utilizzare per mandare proposte di acquisto ai clienti più affezionati.

## FILIERA CORTA: ALCUNI TERMINI DA CONOSCERE

---

**Punti vendita aziendali** - la forma più comune adottata dagli agricoltori per effettuare la vendita diretta e prevede che gli acquirenti si rechino direttamente in azienda per fare gli acquisti. A seconda del tipo di prodotti commercializzati prevede l'allestimento di uno o più locali destinati alla vendita. Anche la presenza di determinate attrezzature (es. frigoriferi) è collegata alle tipologie di prodotti posti in vendita.

**Mercati degli agricoltori / farmer's market** - mercati in cui gli agricoltori vendono direttamente i loro prodotti. Orientati prevalentemente a valorizzare le varietà vegetali e le razze zootecniche locali, sono organizzati con diversi banchi dove ciascun agricoltore vende in modo indipendente quanto produce. Aperti in alcuni giorni specifici, vendono solo prodotti locali e di stagione.

**"Pick-your-own" ("raccolgilo da solo") o autoraccolta** - i consumatori raccolgono direttamente sul campo frutta e ortaggi, acquistandoli a prezzi vantaggiosi.

**Box schemes** - ceste, sacche o cassette con prodotti stagionali consegnate dal produttore direttamente a domicilio.

**Gruppi di acquisto** - gruppi organizzati di consumatori (GA) che decidono di unirsi per cercare di ottenere da grossisti e produttori prezzi più favorevoli e/o determinati prodotti non facili da trovare sul mercato. I Gruppi di Acquisto Solidali (GAS) sono un modello particolare di coordinamento dei consumatori che si prefiggono - oltre all'obiettivo dell'economicità degli acquisti - anche motivazioni di natura etica.

**Adozione animali e piante** - accordo con cui un consumatore partecipa con il produttore alla gestione ed al mantenimento di animali o piante, che prevede la fornitura di prodotti (carne, formaggio, bottiglie di vino, etc.) a fronte di un anticipo di denaro.

**Distributori di latte crudo** - un modello di vendita diretta del latte che viene venduto non pastorizzato, direttamente dall'allevatore al consumatore finale attraverso distributori automatici di latte crudo alla spina.

**Forniture al circuito HoReCa** - il termine HoReCa è un acronimo inglese (hotel, restaurant, caffè) che identifica una strategia di vendita particolare, organizzata in modo da contattare direttamente Alberghi, Ristoranti e Bar per offrire i propri prodotti senza ricorrere a intermediari.

**Cooperative di consumo** - le cooperative di consumo nascono tra consumatori, per ottenere prodotti agroalimentari e non, a condizioni particolarmente favorevoli. I soci, attraverso la cooperativa, fanno acquisti in comune a condizioni migliori e la cooperativa vende loro, direttamente, prodotti a prezzi più competitivi senza coinvolgere altri intermediari.

**Nuove modalità di associazione fra produttori e consumatori (CSA)** - con l'abbreviazione CSA (Community Supported Agriculture, cioè agricoltura sostenuta dalla comunità) viene identificata un particolare tipo di associazione tra il produttore ed il consumatore finale. In genere gli associati consumatori si impegnano, con un contratto, a sostenere l'azienda per tutta una stagione assumendosi, assieme al produttore, costi, rischi e ricavi della produzione.

**Piattaforme web, blog, e-commerce** - sono le modalità più o meno strutturate e complesse con le quali il produttore può entrare in contatto attraverso la "rete" (il web) con il consumatore finale interessato all'acquisto diretto dei prodotti.

---

Fonte: elaborazione RRN-ISMEA su ARM - Azienda Romana Mercati (2007) e Inea (2014)

## ETICHETTE: LE PRINCIPALI INFORMAZIONI OBBLIGATORIE

---

---

- Denominazione di vendita (cioè il nome del prodotto: es. confettura di prugne)
  - Elenco degli ingredienti (per gli ingredienti principali va indicata la quantità relativa utilizzata)
  - Presenza di sostanze che possono provocare allergie o intolleranze
  - Quantità netta (ad esempio in grammi)
  - Data di scadenza o termine minimo di conservazione (cioè la scritta "da consumarsi preferibilmente entro, etc.)
  - Nome e indirizzo del produttore
  - Lotto di produzione
  - Gradazione alcolica (se superiore all'1,2% in volume)
  - Origine e provenienza (con norme diverse a seconda dei prodotti)
  - Dichiarazione nutrizionale (con norme diverse a seconda dei prodotti e per i confezionatori artigianali)
  - Modalità di conservazione (per prodotti particolarmente deperibili)
- 
- 

### Bibliografia Capitolo 5.1 Trasformazione e vendita diretta dei prodotti agricoli

- ARM – Azienda Romana Mercati (a cura di) (2007), Dal campo alla tavola. Il marketing della vendita diretta dei prodotti agricoli, Agra Editrice
- Di Iacovo F., Fonte M., Galasso A. (2014), Agricoltura civica e filiera corta: Nuove pratiche, forme d'impresa e relazioni tra produttori e consumatori, Working paper Gruppo 2013
- Inea (2014), L'agricoltura in Italia. Multifunzionalità, diversificazione e servizi
- Ismea, (2011), Vendita diretta: indagine sulla percezione e il vissuto del consumatore
- Ismea, (2012), Manuale di marketing per la vendita diretta di prodotti agricoli
- Ismea (2016), Strategie di marketing per l'azienda agrituristica: linee guida per la vendita diretta dei prodotti

## 5.2 Agriturismo

L'agriturismo è apparso per la prima volta nell'ordinamento normativo italiano nel 1973 con la legge della Provincia Autonoma di Trento n. 11 del 20 marzo 1973 ("Interventi a favore dell'agriturismo"), seguita, nel 1975 da Veneto (L.R. 31 gennaio 1975, n. 21) e Campania (L.R. 5 giugno 1975, n. 53). Tuttavia queste norme, in assenza di un riconoscimento "quadro" statale erano finalizzate soprattutto ad incentivare l'ospitalità turistica offerta dagli imprenditori agricoli nell'ambito di un'impresa distinta da quella agricola.

Nello stesso periodo la Comunità Europea emanava la Direttiva n. 268/1975 "sull'agricoltura di montagna e di talune zone svantaggiate" nella quale si indicava nella connessione delle attività agricole con attività turistiche e artigianali una opportunità di sostegno ai redditi delle imprese agricole.

Solo nel 1985, con la Legge n. 730 approvata dal Parlamento il 5 dicembre, l'agriturismo è stato definito a livello statale come attività di ricezione ed ospitalità esercitata dagli imprenditori agricoli di cui all'articolo 2135 del Codice Civile, connessa e complementare rispetto all'attività agricola.

Per la prima volta si considerava "connessa" una prestazione di servizi, quando l'articolo 2135 del Codice Civile, che definiva la figura e le attività dell'imprenditore agricolo, riconosceva come connesse solo "le attività dirette alla trasformazione o all'alienazione dei prodotti agricoli, quando rientrano nell'esercizio normale dell'agricoltura".

Successivamente, col Decreto Legislativo 18 maggio 2001, n. 228, l'articolo 2135 del Codice Civile sarà modificato, considerando esplicitamente connesse anche "le attività di valorizzazione del territorio e del patrimonio rurale e forestale, ovvero di ricezione ed ospitalità come definite dalla legge" e, in generale, "le attività dirette alla fornitura di beni o servizi mediante l'utilizzazione prevalente di attrezzature o risorse dell'azienda normalmente impiegate nell'attività agricola esercitata".

Alla Legge n. 730/1985, considerando la competenza costituzionale delle Regioni in materia di agricoltura e di turismo, è seguita l'emanazione di Leggi Regionali che stabilivano criteri e limiti per l'esercizio dell'attività agrituristica.

La Legge 20 febbraio 2006, n. 96 ("Disciplina dell'agriturismo") è poi intervenuta a sostituire la precedente norma-quadro del 1985, conservandone i principi fondamentali e tuttavia introducendo alcune disposizioni innovative intese a favorire lo sviluppo del settore. In seguito, recependo le disposizioni della nuova legge statale, le Regioni hanno emanato nuove leggi in materia (vedi tabella).

Tabella 7 - Leggi regionali (1) in materia di agriturismo (2)

Ente territoriale	Estremi della norma	Titolo
Valle d'Aosta	L.R. 27 dicembre 2006, n. 29	Nuova disciplina dell'agriturismo
Piemonte	L.R. 23 febbraio 2015, n. 2	Nuove disposizioni in materia di agriturismo
Liguria	L.R. 21 novembre 2007, n. 37	Disciplina dell'attività agrituristica del pescaturismo e ittiturismo
Lombardia	L.R. 5 dicembre 2008 n. 31, titolo X	Testo unico delle leggi regionali in materia di agricoltura
P.A. di Trento	L.P. 19 dicembre 2001, n. 10	Disciplina dell'agriturismo, delle strade del vino e dei sapori
P.A. di Bolzano	L.P. 19 settembre 2008, n. 7	Disciplina dell'agriturismo
Veneto	L.R. 10 agosto 2012, n. 28	Disciplina delle attività turistiche connesse al settore primario
Friuli V.Giulia	L.R. 22 luglio 1996 n. 25	Disciplina dell'agriturismo
Emilia Romagna	L.R. 31 marzo 2009, n. 4	Disciplina dell'agriturismo e della multifunzionalità delle aziende agricole
Toscana	L.R. 23 giugno 2003, n. 30	Disciplina delle attività agrituristiche in Toscana
Marche	L.R. 14 novembre 2011, n. 21	Disposizioni regionali in materia di multifunzionalità dell'azienda agricola e diversificazione in agricoltura
Umbria	L.R. 7 agosto 2014, n. 16	Nuove norme in materia di agriturismo, fattorie didattiche, agricoltura sociale e fattorie sociali
Lazio	L.R. 2 novembre 2006, n. 14	Norme in materia di agriturismo e turismo rurale
Abruzzo	L.R. 31 luglio 2012, n. 38	Disciplina delle attività agrituristiche in Abruzzo
Molise	L.R. 22 marzo 2010, n. 9	Disciplina delle attività agrituristiche
Campania	L.R. 6 novembre 2008, n. 15	Disciplina per l'attività di agriturismo
Puglia	L.R.13 dicembre 2013, n. 42	Disciplina dell'agriturismo
Basilicata	L.R. 25 febbraio 2005, n. 17	Agriturismo e turismo rurale
Calabria	L.R. 30 aprile 2009 n. 14	Nuova disciplina per l'esercizio dell'attività agrituristica, didattica e sociale nelle aziende agricole
Sicilia	L.R. 26 febbraio 2010, n. 3	Disciplina dell'agriturismo in Sicilia
Sardegna	L.R. 11 maggio 2015, n. 11	Norme in materia di agriturismo, ittiturismo, pescaturismo, fattoria didattica e sociale e abrogazione della legge regionale n. 18 del 1998

(1) Molte delle leggi indicate hanno subito successive modifiche e integrazioni consultabili tramite la sezione "Legislazione regionale" del sito web [www.normattiva.it](http://www.normattiva.it)

(2) Tabella aggiornata al 30 settembre 2016



Secondo la Legge 96/2006 (art. 2, comma 3) "Rientrano fra le attività agrituristiche:

- a) dare ospitalità in alloggi o in spazi aperti destinati alla sosta di campeggiatori;
- b) somministrare pasti e bevande costituiti prevalentemente da prodotti propri e da prodotti di aziende agricole della zona, ivi compresi i prodotti a carattere alcolico e superalcolico, con preferenza per i prodotti tipici e caratterizzati dai marchi DOP, IGP, IGT, DOC e DOCG o compresi nell'elenco nazionale dei prodotti agroalimentari tradizionali, secondo le modalità indicate nell'articolo 4, comma 4;
- c) organizzare degustazioni di prodotti aziendali, ivi inclusa la mescita di vini, alla quale si applica la legge 27 luglio 1999, n. 268;
- d) organizzare, anche all'esterno dei beni fondiari nella disponibilità dell'impresa, attività ricreative, culturali, didattiche, di pratica sportiva, nonché escursionistiche e di ippoturismo, anche per mezzo di convenzioni con gli enti locali, finalizzate alla valorizzazione del territorio e del patrimonio rurale".

Le citate attività di accoglienza possono essere organizzate congiuntamente o disgiuntamente purché soddisfino i requisiti di connessione con l'attività o le risorse dell'azienda agricola e/o del territorio rurale (attività di cui alla lettera d).

La prestazione dei citati servizi turistici è tuttavia subordinata ad alcuni requisiti soggettivi e oggettivi:

- 1) l'attività può essere svolta esclusivamente dagli imprenditori agricoli di cui all'articolo 2135 del Codice Civile;
- 2) l'attività deve svolgersi attraverso l'utilizzazione della propria azienda in rapporto di connessione con le attività di coltivazione del fondo, di silvicoltura e di allevamento di animali;
- 3) il tempo di lavoro convenzionale (stabilito da tabelle regionali) dedicato all'attività agrituristiche deve essere inferiore a quello relativo alle attività agricole primarie;
- 4) possono essere utilizzati per attività agrituristiche gli edifici o parte di essi già esistenti nel fondo, eventualmente restaurati nel rispetto delle originarie caratteristiche architettoniche e paesaggistiche;
- 5) nella somministrazione di pasti e bevande - come già evidenziato nella precedentemente citata lettera b) dell'articolo 2, comma 3 - devono essere utilizzati prevalentemente prodotti propri o prodotti di aziende agricole della zona.

Nel quadro di questi principi generali, le leggi regionali stabiliscono criteri e limiti per lo svolgimento dei diversi servizi agrituristiche prevedendo generalmente, per l'alloggio, il campeggio (c.d. agricampeggio) e la ristorazione, un numero massimo consentito di posti letto, piazzole, pasti o posti-tavola. Stabiliscono inoltre il procedimento amministrativo che regolarizza lo svolgimento dell'attività agrituristiche che, sia pure con differenze fra una Regione e l'altra, prevede in linea di massima:

- una prima fase di accertamento dei requisiti di connessione e complementarità, rispetto all'attività agricola, delle attività agrituristiche che si intende svolgere;
- una seconda fase di dichiarazione al Comune dell'inizio dell'attività, corredata dal parere sanitario.

All'attività agrituristiche può essere addetto personale familiare o dipendente, nel quadro delle norme contrattuali, previdenziali e antinfortunistiche previste per l'attività agricola.

Dal punto di vista fiscale si applicano all'agriturismo regimi forfetari per quanto riguarda sia la determinazione del reddito imponibile (pari al 25% dei ricavi al netto dell'IVA) sia il calcolo dell'IVA da versare all'erario (pari al 50% dell'IVA incassata con le prestazioni dei servizi di accoglienza). Il contribuente ha tuttavia facoltà di rinunciare congiuntamente all'applicazione di

tali norme semplificative esercitando la relativa opzione in occasione della dichiarazione IVA; l'opzione è comunque vincolante per tre anni e persiste anche in seguito, salvo revoca. Ai servizi di alloggio, campeggio e ristorazione si applica l'aliquota IVA ridotta, del 10%; per le attività

ricreative e culturali (es. passeggiate a cavallo), si applica l'aliquota IVA ordinaria (attualmente del 22%). A fronte dei corrispettivi ricevuti dagli ospiti, si rilascia ricevuta fiscale oppure scontrino fiscale "parlante" (che riporta i diversi servizi prestati con i relativi importi).

Le attività agrituristiche sono soggette, oltre che alle norme specifiche di settore, a:

- norme generali riguardanti i servizi turistici (alloggio, agricampeggio, ristorazione), come quelle igienico-sanitarie, antincendio, sull'imposta di soggiorno;
- norme generali sulle diverse attività ricreative e culturali (es. gestione e sicurezza delle piscine);
- norme generali riguardanti qualsiasi servizio offerto al pubblico (es. accessibilità per i disabili, tutela della salute dei non fumatori).

Le leggi statali e regionali possono tuttavia prevedere deroghe o semplificazioni nella applicazione di tali norme, in ragione della ridotta dimensione dell'attività o delle particolari condizioni dello svolgimento dell'attività in ambiente rurale.

La Legge 96/2006 prevede anche iniziative per favorire la trasparenza del rapporto fra domanda e offerta come la classificazione delle aziende agrituristiche ([www.agriturismoitalia.gov.it](http://www.agriturismoitalia.gov.it) - Agriturismo Italia sito ufficiale dell'agriturismo italiano) e per la pubblicità sul mercato delle vacanze dell'offerta di ospitalità "in fattoria" (programma triennale di promozione). Tali iniziative sono attivate attraverso il Comitato Nazionale Consultivo per l'Agriturismo, istituito presso il Ministero delle politiche agricole, alimentari e forestali, con la partecipazione delle Regioni, delle Associazioni di categoria<sup>4</sup> e di altre Istituzioni pubbliche e private competenti in materia di turismo.

L'agriturismo si è rapidamente diffuso nel sistema agricolo italiano, generalmente dando impulso anche alle attività di trasformazione e vendita diretta dei prodotti propri, e favorendo anche lo sviluppo di nuovi servizi connessi all'agricoltura, come l'agricoltura sociale, recentemente disciplinata con la Legge 18 agosto 2015 n. 141 ("Disposizioni in materia di agricoltura sociale").

L'ISTAT effettua un rilevamento annuale dell'offerta agrituristiche. Il più recente, riferito al 2015 (vedi tabella 8), evidenzia che sono impegnate nel settore oltre 22 mila aziende agricole, in crescita rispetto all'anno precedente del 2,3%. Le aziende agrituristiche sono maggiormente diffuse al Nord (47%), seguito dal Centro (34%) e da Sud e Isole (19%).

---

<sup>4</sup> Associazioni nazionali agrituristiche: Agritunist (Confagricoltura), Terranostra (Coldiretti), Turismo Verde (Cia).

Tabella 8 - Aziende agrituristiche in Italia nel 2015 (totali e per i principali servizi di ospitalità)

	Aziende totali	Aziende con alloggio	Aziende con ristorazione	Aziende con altre attività
Piemonte	1.305	937	771	984
Valle d'Aosta	59	46	39	12
Lombardia	1.588	869	1.093	766
Trentino Alto Adige	3.550	3.035	656	1.265
Veneto	1.490	925	855	539
Friuli-Venezia Giulia	643	343	458	271
Liguria	624	544	354	302
Emilia-Romagna	1.187	863	870	740
Toscana	4.391	4.265	1.377	3.094
Umbria	1.271	1.271	398	1.106
Marche	1.030	938	445	185
Lazio	950	721	618	608
Abruzzo	601	501	419	302
Molise	135	93	110	81
Campania	572	439	486	435
Puglia	687	631	541	507
Basilicata	135	111	99	78
Calabria	521	478	459	398
Sicilia	705	644	517	627
Sardegna	794	641	642	116
<b>ITALIA</b>	<b>22.238</b>	<b>18.295</b>	<b>11.207</b>	<b>12.416</b>
<b>Nord</b>	<b>10.446</b>	<b>7.562</b>	<b>5.096</b>	<b>4.879</b>
<b>Centro</b>	<b>7.642</b>	<b>7.195</b>	<b>2.838</b>	<b>4.993</b>
<b>Mezzogiorno</b>	<b>4.150</b>	<b>3.538</b>	<b>3.273</b>	<b>2.544</b>

Fonte: Elaborazione RRN-ISMEA su dati Istat (2016)

### 5.2.1 L'alloggio

La prestazione del servizio di alloggio nell'attività di agriturismo è stabilita dalla Legge Quadro di settore (L 96/2006) all'articolo 2, comma 3, lettera a), che recita:

*"dare ospitalità in alloggi o in spazi aperti destinati alla sosta di campeggiatori"*.

L'allestimento di alloggi per il pernottamento degli ospiti da parte delle aziende agricole è il servizio agrituristico più diffuso: lo offre oltre l'82% delle aziende agrituristiche. Nel 2015, circa il 45% delle aziende agrituristiche ha offerto alloggio insieme al servizio di ristorazione.

Gli alloggi agrituristiche possono essere realizzati esclusivamente in fabbricati rurali aziendali preesistenti: non è consentito costruire a questo fine nuovi edifici, ma la maggioranza delle Regioni consente limitati ampliamenti per realizzare locali di servizio (ed esempio, per l'installazione di una caldaia a scopo di riscaldamento). Secondo la norma generale, il restauro degli edifici deve conservare le caratteristiche architettoniche e paesaggistiche dell'edificio. È anche consigliabile, in occasione del restauro per la realizzazione degli alloggi, conservare le caratteristiche interne degli edifici (es. infissi, pavimenti), soprattutto nei casi in cui presentino particolare tipicità legata all'impiego di materiali o a metodi costruttivi tipici del luogo.

Le norme regionali (leggi, regolamenti, circolari) stabiliscono il numero massimo di posti letto che ogni azienda può realizzare e i requisiti minimi dei locali, degli arredi e dei servizi (in particolare,

igienici) per assicurare un adeguato comfort agli ospiti. Anche nel caso degli arredi, è consigliabile valorizzare l'eventuale mobilio tradizionale disponibile in azienda, pur opportunamente curato nella necessaria funzionalità, per valorizzare ogni richiamo alla tradizione rurale locale.

L'organizzazione del servizio di alloggio deve tenere conto delle caratteristiche sia del patrimonio edilizio disponibile, sia del tipo di ospiti più frequente nella zona in cui si opera (durata dei soggiorni, numero dei componenti il gruppo, etc.), pur considerando che tali fattori dipendono anche dai servizi di accoglienza che ciascuno offre.

Si dovrà dunque stabilire se mettere a disposizione degli ospiti:

- camere, con servizi igienici annessi, come generalmente avviene negli alberghi;
- appartamenti indipendenti dotati di autonomi servizi igienici, cucina e sala da pranzo;
- interi edifici indipendenti con le stesse dotazioni di cui sopra.

Le norme, a questo proposito, non pongono limitazioni, salvo disporre che ogni sistemazione garantisca agli ospiti le condizioni minime di una decorosa accoglienza. Ciascun operatore è libero di scegliere il genere di ospiti cui rivolgersi prioritariamente e stabilire di conseguenza il livello di servizi e prezzi.

Esclusivamente per gli ospiti alloggiati, come stabilito dall'art. 4, comma 5, della Legge 96/2006, l'azienda agrituristica può organizzare attività ricreative e culturali non propriamente "agrituristiche" (cioè non connesse con l'attività agricola o la valorizzazione del territorio). È il caso, ad esempio, della realizzazione di una piscina o di un campo da tennis. Tuttavia per questi servizi accessori al pernottamento non può essere richiesto un autonomo corrispettivo, essendo compresi nella tariffa dell'alloggio.

Il trattamento fiscale dei corrispettivi ricevuti per la prestazione del servizio di alloggio agrituristico segue, per quanto riguarda la determinazione del reddito imponibile e dell'IVA da versare all'erario, le norme generali previste per i servizi connessi con l'attività agricola: sistemi forfettari con coefficiente di redditività del 25% e versamento del 50% dell'IVA a debito; è possibile rinunciare, congiuntamente, all'applicazione dei forfait comunicando tale opzione in occasione della dichiarazione IVA; l'opzione è comunque vincolante per tre anni e persiste anche in seguito, salvo revoca. L'unica particolarità riguarda l'aliquota IVA da applicare: non è quella ordinaria (attualmente del 22%); è, come anche per la ristorazione, del 10%. Inoltre, nei Comuni che l'hanno istituita, anche le aziende agrituristiche devono riscuotere l'imposta di soggiorno.

Le aziende agrituristiche che offrono alloggio sono soggette anche a diverse norme generali (e, di conseguenza, adempimenti) riguardanti generalmente l'ospitalità turistica e i servizi connessi.

Vediamo le principali:

- comunicare all'autorità di Pubblica sicurezza le generalità delle persone alloggiate, utilizzando l'apposito sistema telematico collegato alla Questura, come previsto dal Testo unico delle leggi di pubblica sicurezza e dal Decreto del Ministro dell'Interno del 7 gennaio 2013;
- comunicare all'Istat gli arrivi e le partenze degli ospiti per la raccolta dei dati sul movimento turistico di settore;
- riscuotere dagli ospiti l'imposta di soggiorno ove istituita;
- versare annualmente i compensi per i diritti d'autore nel caso in cui mettano a disposizione degli ospiti, nelle camere o in sale comuni, apparecchi televisivi, radio, riproduttori audio-video, o si organizzino spettacoli per gli ospiti;
- garantire la sicurezza per la salute degli ospiti secondo le norme sulle superfici minime dei locali messi a loro disposizione e le superfici delle finestre per l'arieggiamento e l'illuminazione naturale dei locali medesimi;

- garantire la sicurezza antincendio secondo la Regola tecnica prevista per le strutture ricettive turistiche;
- garantire ai disabili condizioni di accesso all'ospitalità analoghe a quelle delle persone normodotate.

Ulteriori norme da prendere in considerazione riguardano qualsiasi campo di attività, come quelle su:

- tutela della salute dei non fumatori,
- somministrazione di alcolici,
- cartelli pubblicitari dell'attività lungo le strade,
- abbonamento speciale RAI (che, in realtà, è un'imposta sulla detenzione di apparecchi radiotelevisivi messi a disposizione del pubblico).

### 5.2.2 L'agricampeggio

La possibilità di offrire, nell'ambito dell'attività agrituristica, accoglienza ad ospiti muniti di proprio mezzo mobile di alloggiamento "all'aria aperta" (tenda, roulotte, camper) è stabilita dalla Legge Quadro di settore (L 96/2006) all'articolo 2, comma 3, lettera a), che indica fra le attività consentite: "*dare ospitalità in alloggi o in spazi aperti destinati alla sosta di campeggiatori*".

Il rilevamento annuale dell'Istat non indica il numero di aziende che svolgono questo servizio, ma rileva il numero di piazzole allestite nelle aziende agricole per la sosta dei campeggiatori, che, nel 2015, erano 10.660. Calcolando il prevalente limite regionale al numero di piazzole per campeggio agrituristico consentito a ciascuna azienda agricola, che è di cinque, si può stimare che siano circa 2.100 le aziende agricole che offrono questo servizio, pari al 9,4% delle aziende agrituristiche complessive.

Le leggi regionali stabiliscono il numero massimo di ospiti o di piazzole di sosta consentito a ciascuna azienda agricola per l'attività di agricampeggio (eventualmente diversificato in base alla superficie complessiva dell'azienda) e i servizi minimi che devono essere disponibili nell'area dedicata (illuminazione, ombreggiamento, prese d'acqua e di elettricità, servizi igienici, scarichi per i wc chimici, etc.). Generalmente i requisiti del campeggio agrituristico sono equiparati dalle leggi regionali a quelli previsti per i campeggi di categoria inferiore (classificati ad una stella). Per accogliere i servizi igienici può essere consentita la costruzione ex novo di un manufatto dedicato, altrimenti bisogna utilizzare locali preesistenti negli edifici aziendali.

Il successo del campeggio agrituristico è soprattutto legato alla qualità del contesto paesaggistico-ambientale, all'ampiezza dello spazio disponibile per ciascuna piazzola, alla riscoperta dello spirito autentico del campeggio (contatto con la natura, autosufficienza, tranquillità) sempre più raro da praticare nei campeggi "di massa".

### 5.2.3 La ristorazione

L'attività di ristorazione agrituristica è prevista dalla Legge 96/2006 all'articolo 2, comma 3, lettera b), che così la definisce: "*somministrare pasti e bevande costituiti prevalentemente da prodotti propri e da prodotti di aziende agricole della zona, ivi compresi i prodotti a carattere alcolico e superalcolico, con preferenza per i prodotti tipici e caratterizzati dai marchi DOP, IGP, IGT, DOC e DOCG o compresi nell'elenco nazionale dei prodotti agroalimentari tradizionali, secondo le modalità indicate nell'articolo 4, comma 4*".

Il citato richiamo all'articolo 4, comma 4, in seguito alla sentenza della Corte Costituzionale n. 339 dell'8 ottobre 2007 che ha dichiarato illegittime alcune parti della Legge 96/2006 come approvata dal Parlamento, così dispone: "*Al fine di contribuire alla realizzazione e alla qualificazione*



*delle attività agrituristiche e alla promozione dei prodotti agroalimentari regionali, nonché alla caratterizzazione regionale dell'offerta enogastronomica, le regioni disciplinano la somministrazione di pasti e di bevande di cui all'articolo 2, comma 3, lettera b), tenendo conto dei seguenti criteri: la parte rimanente dei prodotti impiegati nella somministrazione (oltre quelli propri e quelli delle aziende agricole della zona) deve preferibilmente provenire da artigiani alimentari della zona e comunque riferirsi a produzioni agricole regionali o di zone omogenee contigue di regioni limitrofe”.*

In sostanza, il servizio di ristorazione offerto dalle aziende agrituristiche:

- realizza la connessione con l'attività agricola aziendale attraverso la somministrazione di prodotti propri, tal quali o trasformati;
- contribuisce a promuovere l'agricoltura del territorio circostante integrando i prodotti propri con prodotti di altre aziende agricole “della zona”, anche questi tal quali o trasformati;
- valorizza i prodotti dell'artigianato alimentare locale basato sulla trasformazione di prodotti agricoli pure locali, completando con questi il prevalente impiego dei prodotti propri e dei prodotti delle aziende agricole “della zona”.

Le norme regionali stabiliscono nel dettaglio i criteri applicativi di questi principi generali, indicando, fra l'altro, le quote percentuali minime delle tre categorie di prodotti citate in precedenza, e la quota percentuale massima dei prodotti non reperibili nella zona o comunque non collegati alla produzione agricola locale.

Come precisa l'art. 2, comma 4, della Legge 96/2006, “Sono considerati di propria produzione i cibi e le bevande prodotti, lavorati e trasformati nell'azienda agricola nonché quelli ricavati da materie prime dell'azienda agricola e ottenuti attraverso lavorazioni esterne”. Questo significa che per raggiungere la quota minima stabilita di prodotto proprio da impiegare nella ristorazione, l'azienda agricola può limitarsi alla produzione della “materia prima” agricola (es. uva, olive, etc.) affidando poi la trasformazione ad un laboratorio esterno (es. produzione di vino e olio).

Il riferimento, sia pure “con preferenza”, all'impiego dei prodotti DOP, IGP, IGT, DOC, DOCG e Tradizionali, conferma, al di là dei vincoli di legge finalizzati a determinare la connessione di questo servizio con l'attività agricola, che il punto di forza della ristorazione agrituristica sta in un'offerta enogastronomica tipica, legata soprattutto alla tradizione della cucina contadina, anche se non esiste alcun limite di legge alla creazione di preparazioni nuove, purché realizzate nel rispetto delle norme sulla provenienza delle materie prime alimentari indicate in precedenza.

La ristorazione agrituristica può essere rivolta:

- ai soli ospiti che pernottano (alloggio, campeggio);
- agli ospiti che pernottano ed anche ad ospiti “esterni” (che, cioè, vengono in azienda soltanto per mangiare);
- solo ad ospiti esterni senza connessa prestazione del servizio di alloggio o campeggio.

In nessun caso è consentito offrire ad ospiti esterni servizi ricreativi o culturali che di per sé non siano “agrituristici”, cioè connessi con l'attività agricola o la valorizzazione del territorio (es. piscina annessa al ristorante).

Dal punto di vista fiscale, l'attività di ristorazione agrituristica è soggetta alle norme generali che riguardano le attività agrituristiche. Ad essa, come all'alloggio e al campeggio, si applica sui corrispettivi pagati dai clienti (documentati con rilascio di scontrino fiscale “parlante” o ricevuta fiscale) l'aliquota IVA del 10%.

Per documentare il corretto impiego delle quote minime stabilite di prodotti propri, di prodotti provenienti da altre aziende agricole della zona e di prodotti provenienti da artigiani alimentari

della zona medesima, oltre alla conservazione delle fatture dei fornitori esterni, occorre che l'azienda agricola-agrituristica documenti i cosiddetti "passaggi interni" emettendo fattura come impresa agricola destinata alla propria impresa agrituristica (per le due imprese devono tenersi contabilità separate).

Nell'esercizio della somministrazione di pasti e bevande, l'azienda agrituristica deve rispettare le norme igienico-sanitarie generali previste per la ristorazione e il trattamento di sostanze alimentari. Tali norme riguardano:

- le caratteristiche strutturali, l'attrezzatura e l'igiene dei locali (cucina, sala da pranzo, dispensa, etc.);
- lo stato di salute e i comportamenti del personale addetto;
- la conservazione e il trattamento delle sostanze alimentari.

La sicurezza alimentare nella ristorazione deve essere garantita, come per tutte le attività riguardanti il trattamento di sostanze alimentari (come già specificato anche per la trasformazione dei prodotti al capitolo 4), attraverso l'applicazione del sistema di autocontrollo igienico-sanitario HACCP (*Hazard Analysis and Critical Control Points*) che consiste nell'analisi dei rischi e nel controllo dei punti critici. Alla base del sistema c'è la redazione di un manuale aziendale dove, per ogni fase dell'attività, siano puntualmente indicati i rischi per la salute e le azioni da compiere per prevenire il verificarsi dei rischi medesimi; la formazione e le visite mediche per il personale addetto deve essere curata dall'imprenditore agricolo.

Le leggi regionali prevedono generalmente che nei casi di ristorazione limitata a pochi ospiti alloggiati (di solito non più di dieci) sia consentito utilizzare la cucina domestica dell'imprenditore agricolo.

Prima dell'inizio dell'attività occorre ottenere, dal locale servizio competente, il parere sanitario.

Nella prestazione del servizio di ristorazione l'azienda agrituristica deve anche tenere conto di alcune norme particolari in materia di:

- somministrazione di bevande alcoliche,
- cibi che possono provocare allergie,
- presentazione in tavola dell'olio di oliva per condire,
- contrasto alle patologie provocate da carenza di iodio.

Per quanto riguarda la somministrazione di bevande alcoliche (Legge 29 luglio 2010, n. 120, art. 54), è vietata tra le ore 3 e le ore 6, salvo diversa disposizione del Questore; se la somministrazione si protrae dopo le ore 24, deve essere disponibile per gli ospiti un apparecchio per la rilevazione del tasso alcolemico (c.d. etilometro); infine, in posizione ben visibile all'ingresso del locale devono essere affisse apposite tabelle ministeriali (Decreto 30 luglio 2008 - Ministero del lavoro, della salute e delle politiche sociali) che indicano:

- i sintomi correlati ai diversi livelli di concentrazione alcolemica nell'aria alveolare espirata (alcol-test);
- le quantità, espresse in centimetri cubici, delle bevande alcoliche più comuni che determinano il superamento del tasso alcolemico per la guida in stato di ebbrezza, pari a 0,5 grammi per litro, da determinare anche sulla base del peso corporeo.

Il menu che viene presentato agli ospiti deve evidenziare quali piatti contengono sostanze che possono provocare allergie (allergeni) o informare la clientela che il personale di servizio può dare, su richiesta, qualsiasi informazione in tal senso (Regolamento comunitario n. 1169/2011 - Nota Ministero della Salute 6 febbraio 2015). Tuttavia, anche nel caso di comunicazione orale, occorre sia disponibile un documento scritto in cui sia indicato il contenuto di allergeni nei diversi piatti, disponibile per la consultazione della clientela, per le autorità di controllo e per

l'addestramento del personale di servizio, che dovrà dichiarare per iscritto di averne preso attenta visione. Gli allergeni da prendere in considerazione sono riportati nell'allegato II del Regolamento comunitario n. 1169/2011.

L'olio d'oliva che viene messo a disposizione della clientela del ristorante deve (Legge 30 ottobre 2014, n. 161, art. 18 - Circolare 15 dicembre 2014 del Ministero dello sviluppo economico) essere contenuto in una bottiglia regolarmente etichettata e dotata di un dispositivo (c.d. tappo antirabbocco) che impedisca di alterarne il contenuto con aggiunte successive di olio diverso da quello indicato nell'etichetta. Non è dunque possibile portare in tavola olio contenuto in ampolle anonime riempite di volta in volta.

Infine, per la prevenzione del gozzo endemico e di altre patologie provocate dalla carenza di iodio, deve essere disponibile (Legge 21 marzo 2005, n. 55, art. 3), su richiesta del cliente, anche il sale arricchito con iodio.

### 5.2.4 Attività ricreative, culturali e legate al benessere

Tra gli elementi di successo di un'azienda multifunzionale orientata all'agriturismo gioca un ruolo di primo piano una **forte caratterizzazione dell'attività**. Cioè la presenza di un'offerta originale che la differenzi da quella delle comuni strutture ricettive (alberghi, B&B e simili). Da questo punto di vista un compito importante è affidato alle attività destinate agli ospiti. Queste, oltre a distinguere e personalizzare l'offerta per il tempo libero, svolgono un ruolo affatto secondario anche in termini di reddito che possono generare. Attualmente (dati ISTAT sul 2015) vengono proposte da poco meno di 13.000 aziende agrituristiche che corrispondono al 56% del totale delle aziende agrituristiche operanti in Italia. Ma quali sono le attività più interessanti?

Quelle che meglio si inseriscono in una azienda agrituristica? Le più gradite dagli ospiti e più in linea con la filosofia di fondo che sta alla base di questo tipo di vacanza?

#### *Attività connesse con l'attività agricola*

Nello spirito della Legge Quadro sull'agriturismo (L. 96/2006), le **iniziative da privilegiare sono quelle in cui è presente una connessione con l'attività di coltivazione o di allevamento svolta nell'azienda**. È il caso del turismo equestre realizzato con cavalli allevati in azienda, della pesca in laghetti collegata all'allevamento ittico, e in genere di quelle attività enogastronomiche, artigianali e/o a carattere turistico-ambientale che trovano nella azienda agricola il "posto giusto" dove essere attuate. Tutte queste iniziative possono essere avviate e condotte indipendentemente dalla presenza in azienda di alloggi o del servizio di ristorazione (vedi art. 2 della L. 96/2006). Con la sola differenza che mentre per l'attività di ospitalità si applica attualmente l'aliquota IVA ridotta del 10%, per le attività ricreative e culturali connesse con l'attività agricola, l'IVA da applicare è quella ordinaria (22%).

#### *Attività complementari*

Diverso è il caso di quelle **attività che non presentano una connessione con l'attività agricola**, ma che servono da intrattenimento per il tempo libero degli ospiti. Tennis, bocce, tiro con l'arco, piscine, etc. sono molto diffuse nelle aziende e svolgono un ruolo importante. Soprattutto in aziende che - non potendo contare su particolari attrattive turistiche, ambientali o artistiche - devono ingegnarsi per aumentare l'"appetibilità" della proposta di soggiorno. Questo tipo di dotazioni devono però essere rivolte esclusivamente agli ospiti dell'azienda e non possono dare luogo a ricavi autonomi (in pratica: se ho un campo da tennis non posso affittarlo a ore come farebbe un qualsiasi centro sportivo!). Questo tipo di attività ricreative non soddisfa infatti i

requisiti di connessione previsti dalla Legge Quadro sull'agriturismo, per cui devono essere considerate esclusivamente come un complemento dell'offerta messa a disposizione degli ospiti.

### *La scelta della attività*

Quali poi, tra le diverse possibilità, siano da inserire nell'offerta di una determinata azienda agrituristica dipende da molti fattori. Tra gli altri, sono da ricordare i seguenti:

#### *a) attitudini del titolare dell'azienda o dei suoi collaboratori a svolgere determinate attività*

È facile intuire che esistono sport - come l'equitazione - che richiedono personale esperto e appassionato per essere svolti adeguatamente e in piena sicurezza. Abilità particolari le richiedono anche l'organizzazione di corsi, degustazioni guidate, serate folcloristiche. Al contrario l'allestimento di un parco giochi per bambini o mettere a disposizione un campo da bocce non richiedono che un minimo di capacità progettuali.

#### *b) peculiarità del territorio circostante*

Ovvio - ad esempio - l'aiuto che la presenza di un contesto naturalistico di pregio offre per le escursioni guidate e le osservazioni naturalistiche. Oppure l'inopportunità di realizzare nuovi campi sportivi in una zona dove questi sono già molto numerosi. Una piscina può invece risultare molto attrattiva in aziende lontane dal mare che sorgono in zone calde sia di pianura, sia di media collina. Mentre è poco adatta per essere inserita in aziende di montagna.

#### *c) le caratteristiche e le dimensioni dell'azienda*

È scontato che aziende già orientate a determinate colture o allevamenti sono le più interessate a svolgere attività in qualche modo collegate a questo tipo di produzioni. Chi già alleva cavalli è logico che si dedichi all'equiturismo; così come un'azienda biologica è facilitata ad attivare corsi sull'alimentazione naturale. Conta anche la dimensione dell'offerta. Chi offre un paio di appartamenti in affitto non ha certamente le esigenze di chi ha organizzato la propria azienda con un numero di camere elevato. Nel primo caso l'offerta per il tempo libero può limitarsi a un campo di bocce e a un pergolato ben tenuto. Nel secondo potranno essere quasi indispensabili piscina, campi sportivi, biciclette e un vasto campo giochi per i bambini.

#### *d) le disponibilità finanziarie*

Un ruolo importante lo gioca anche l'investimento che l'azienda è disposta a fare. Tanto più importante se si tiene conto che raramente questo tipo di dotazioni godono di incentivi di carattere finanziario. Come orientamento generale occorre tenere conto che quelle economicamente più onerose sono senz'altro le attività che richiedono la costruzione e il mantenimento di determinate strutture complesse come un campo da calcetto, una piscina, etc. Decisamente più economiche sono attività legate all'escursionismo in bicicletta, ai campi di bocce o per il tiro con l'arco. Non rilevanti dal punto di vista economico sono infine tutte le attività in cui l'unica spesa da prevedere è il tempo che l'imprenditore o un suo collaboratore dedicano a corsi, passeggiate, guida alle attività agricole, etc.

Tabella 9 - Ripartizione aziende agrituristiche per tipo di "altre attività" presenti

	2005		2015	
	Numero	% su totale	Numero	% su totale
Equitazione	1.478	10%	1.269	6%
Escursionismo	2.981	19%	3.242	15%
Osservazioni naturalistiche	575	4%	1.110	5%
Trekking	1.426	9%	1.838	8%
Mountain bike	2.347	15%	2.666	12%
Corsi	942	6%	1.952	9%
Sport	3.474	23%	4.846	22%
Varie	4.288	28%	6.443	29%
Aziende agrituristiche con attività ricreative	8.755	57%	12.416	56%
<b>Totale aziende agrituristiche</b>	<b>15.327</b>	<b>100%</b>	<b>22.238</b>	<b>100%</b>

Fonte: Elaborazione RRN-ISMEA su dati Istat (2016)

### 5.2.5 Le attività sportive

#### *I campi sportivi*

La realizzazione di strutture sportive all'interno delle aziende agricole è senz'altro molto interessante. Le attrezzature da mettere a disposizione degli ospiti sono quelle tipiche degli sport all'aria aperta: **tennis, pallavolo, calcetto, bocce**, etc. Una dotazione particolare è quella dei cosiddetti **campi di pratica golf** che, nati recentemente, stanno pian piano diffondendosi anche nel mondo dell'agriturismo.

Piscina a parte, sono le bocce il tipo di campo sportivo più diffuso, seguito dai campi polifunzionali (tennis, calcetto e pallavolo praticabili sullo stesso terreno), dal campo da tennis e dal calcetto. Dal punto di vista tecnico i vincoli alla realizzazione di questo tipo di impianti sono dati essenzialmente dalla **disponibilità di un'area sufficientemente ampia** e (possibilmente) pianeggiante. Le superfici necessarie variano a seconda della dotazione che si intende realizzare. Spogliatoi e servizi non sono in genere necessari in quanto le strutture sono ad esclusivo uso degli ospiti dell'azienda.

L'investimento in termini economici è molto differenziato a seconda della superficie interessata, del tipo di impianto prescelto, dei materiali utilizzati e delle eventuali dotazioni secondarie e la sua convenienza è da valutare attraverso una stima – la più realistica possibile – sull'incremento delle presenze e dei prezzi di soggiorno che sono ipotizzabili.

#### *Tiro con l'arco*

È una delle dotazioni sempre più spesso presenti tra le proposte per il tempo libero offerte dalle aziende agli ospiti. Il suo successo ha diverse motivazioni. È uno **sport che si svolge all'aria aperta, con nessun impatto negativo con l'ambiente e che non richiede costosi investimenti** economici o strutture complesse per essere praticato. Unico punto delicato è l'attenzione alle norme di sicurezza che comunque non richiedono specifiche autorizzazioni. I campi scuola - usati per l'insegnamento - sono lunghi una ventina di metri e sono quelli più diffusi. La larghezza dipende dal numero di arcieri che possono tirare contemporaneamente (almeno una decina di metri).

Una dotazione specifica molto adatta per essere inserita in aziende agricole, è la creazione **percorsi per il tiro di simulazione venatoria**: in pratica un sentiero tracciato nel bosco che



prevede una serie di punti sosta da cui tirare su sagome di selvatici a tre dimensioni e a grandezza naturale.

### *La piscina*

Come già accennato, la sua importanza come dotazione varia molto a seconda della posizione dell'azienda. **Fondamentale nelle aree interne collinari e di pianura**, lo è meno se si è sulla costa (anche se la sua presenza viene molto apprezzata) e in montagna. In ogni caso si tratta di un investimento impegnativo la cui entità varia a seconda del tipo di struttura. Notevole è anche l'impegno richiesto per la manutenzione, gestione, controllo e sicurezza. Le norme da rispettare sono diverse a seconda delle regioni e vengono generalmente esplicitate attraverso i regolamenti di attuazione delle leggi sull'agriturismo. L'argomento – abbastanza complesso – è stato oggetto di un accordo tra le Regioni e le provincie autonome di Trento e Bolzano sulla "Disciplina interregionale delle Piscine" del 16 dicembre 2004 che costituisce un importante riferimento metodologico a livello nazionale. Attualmente l'orientamento prevalente è quello di **equiparare le piscine degli agriturismi agli impianti ad uso privato**, in quanto ad uso esclusivo degli ospiti della struttura ricettiva. Ciò soprattutto in merito alla obbligatorietà o meno che ci sia un assistente bagnanti abilitato alle operazioni di salvataggio e di primo soccorso (c.d. bagnino).

A titolo indicativo è utile ricordare **alcune norme generali** a cui, indipendentemente da altre considerazioni o obblighi di legge, è bene attenersi:

- prevedere una profondità della piscina che permetta anche ad un adulto che non sappia nuotare, di assistere il bagnante in difficoltà (indicativamente 140 cm);
- l'installare una recinzione, per impedire cadute accidentali nelle ore notturne e l'accesso incontrollato alla piscina;
- indicare con cartelli ben visibili, alcune essenziali norme di prudenza, come quella di non fare il bagno dopo mangiato o troppo accaldati, sulle norme igieniche (obbligo della doccia), etc.;
- esplicitare il divieto di tuffi essendo la vasca poco profonda;
- prevedere la presenza di un pannello in cui sono descritte le norme di primo soccorso in caso di incidente;
- vietare l'uso della piscina da parte dei bambini non accompagnati.

La complessità della normativa e le frequenti modifiche delle norme sulla conduzione delle piscine consigliano in ogni caso uno **stretto contatto con le sedi locali delle associazioni agrituristiche** per ottenere aggiornamenti e assistenza.

### *Pesca sportiva e aziende agrituristiche-venatorie*

Pesca e caccia sono due altre attività sportive che trovano un inserimento particolare nelle aziende multifunzionali agrituristiche. Soprattutto per il possibile collegamento con l'attività di allevamento.

Per il settore della **pesca sportiva**, il riferimento è alla possibilità di gestire laghetti destinati sia agli ospiti dell'azienda, sia a pescatori di passaggio, previo pagamento di una quota. L'inserimento di questo tipo di attività va valutato attentamente e richiede condizioni di contorno molto particolari. Anzitutto è quasi sempre indispensabile avere a disposizione un invaso naturale da adattare a pesca sportiva. Importante è anche la presenza di un bacino ampio di possibili fruitori della struttura. L'attività – perché possa essere validamente interpretata in connessione con l'attività agricola – richiede che l'azienda sia organizzata come **piscicoltura** (anche se non deve comprendere necessariamente tutto il ciclo produttivo).

L'**allevamento dei selvatici** – in questo caso destinati all'esercizio della **caccia** – è anch'esso possibile all'interno delle aziende agricole che operano nel settore agrituristiche. Si tratta di una attività che assume caratteri molto particolari e specifici da inquadrare nelle cosiddette aziende

agri-turistico-venatorie. Un termine quest'ultimo che non compare nella Legge Quadro sull'agriturismo (n. 96/2006), ma che è invece presente nella Legge Quadro sulla caccia (L. n. 157/1992) dove all'art. 16 ne vengono dettagliate caratteristiche, finalità e limiti operativi. Regolamentate a livello regionale, questo tipo di aziende sono spesso – anche se non necessariamente – anche aziende agrituristiche che offrono alloggio, ristorazione e attività complementari rivolte soprattutto a un pubblico specializzato (cacciatori). Per la peculiarità dell'utilizzo del territorio, questo tipo di aziende trovano la loro collocazione ideale nelle aree marginali, situate nei territori di scarso rilievo faunistico e coincidenti con aree di agricoltura svantaggiata, o praticamente dismesse da interventi agricoli.

### 5.2.6 Le attività escursionistiche e collegate all'utilizzo del territorio

#### *Escursionismo e trekking*

Nelle rilevazioni annuali dell'ISTAT sulle attività presenti nelle aziende agrituristiche, viene distinto l'**escursionismo (attività giornaliera)** da quello del **trekking, inteso come uscite più lunghe (anche di più giorni)**. Ambedue le attività si caratterizzano per la dimensione ambientale fruita attraverso percorsi a piedi che permettono un contatto diretto con la natura, il territorio agricolo e la storia dei luoghi.

L'attività coinvolge attualmente una azienda su quattro per l'escursionismo e circa il 15% per il trekking. Anche se in termini percentuali si nota una certa diminuzione dell'interesse verso questo tipo di iniziative rispetto a qualche anno fa, l'ambito rimane molto interessante. Percorrere sentieri e mulattiere è infatti uno dei modi più semplici - ed economici - per occupare il tempo libero in campagna. Molte aziende agrituristiche sorgono infatti in territori di rilevante interesse naturalistico in cui è spesso presente una fitta rete di percorsi alcuni dei quali (es. tratturi) di notevole interesse storico.

La proposta – nella sua formulazione classica – prevede un importante coinvolgimento del titolare o dei suoi collaboratori come vere e proprie guide all'ambiente agricolo e naturale che circonda l'azienda. Il successo della attività (numero di turisti che scelgono l'azienda perché attirati da questo tipo di proposte) dipende molto dalla capacità di stabilire e coltivare adeguati contatti con le numerose associazioni (escursionistiche ed ambientaliste) che operano in questo campo.

#### *Equitazione rurale*

Col termine di ippoturismo e di "**equitazione rurale**" si intende la vasta gamma di iniziative legate all'utilizzo del cavallo in campagna. Per distinguerla dalla equitazione classica (maneggi generalmente gestiti non da imprenditori agricoli), vengono di seguito riportate le coordinate utili per identificarne la connessione con l'attività agricola e quindi il suo inserimento – espressamente citato all'art. 2 della Legge Quadro nazionale n. 96/2006) - a pieno titolo tra le attività caratterizzanti l'agriturismo:

- l'attività è svolta in stretto collegamento con quella più specificamente zootecnica (**allevamento equino**);
- si orienta preferibilmente all'impiego di **razze indigene** e privilegia le **monte tradizionali da lavoro** (monta maremmana, viterbese, militare italiana);
- si svolge essenzialmente impiegando i **cavalli in passeggiate**, ed anche trekking di più giorni che si sviluppano su percorsi in cui il contatto con l'ambiente naturale e rurale rappresenta l'attrattiva principale.

Si comprende subito che la conduzione di una attività di questo tipo richiede soprattutto **competenze specifiche** e una **spiccata passione** per il settore. Non si tratta infatti di mettere un paio di cavalli a "disposizione" degli ospiti. È qualcosa di molto più impegnativo! Questo spiega perché questo tipo di attività - dopo un periodo di forte espansione negli anni '80 e '90 - appare oggi in diminuzione.

Ulteriori vincoli per l'inserimento aziendale dell'attività riguardano essenzialmente la **disponibilità di spazi adeguati** (es. presenza di vecchie stalle idonee a essere adattate). È poi necessario che il **territorio circostante** presenti caratteristiche che lo rendano facilmente utilizzabile per le escursioni a cavallo, quali:

- un territorio di elevato valore ambientale (presenza di aree protette);
- la permanenza di un sistema viario adatto al cavallo (tratturi, antiche mulattiere, etc.);
- la possibilità di collegamento con altre strutture ricettive per l'organizzazione di trekking di più giorni.

Da citare è infine – sia per l'affinità della proposta, sia per l'interesse che sta raccogliendo negli ultimi anni – la possibilità di prevedere l'utilizzo, invece che dei cavalli, degli **asini**. Da utilizzare come animali da soma che affiancano gli escursionisti a piedi.

### *Cicloturismo e mountain bike*

La presenza delle biciclette in azienda si presta a essere interpretata in senso molto ampio. Da una parte – ed è la strada che ha scelto l'ISTAT quando censisce l'offerta di biciclette nelle aziende agrituristiche – il riferimento è alla possibilità data agli ospiti **di utilizzare biciclette fuoristrada** (*mountain bike e soprattutto country bike*) in percorsi interni o esterni all'azienda.

Ma con **cicloturismo** si può intendere anche l'inserimento dell'azienda agrituristica nel circuito degli appassionati che percorrono con mezzi propri percorsi anche molto lunghi. Una possibilità che potrebbe espandersi ulteriormente se il progetto ormai avviato delle tre ciclovie turistiche nazionali, arriverà in porto. Il riferimento è alla "ciclovia Vento" che collega Venezia a Torino percorrendo le rive del Po; a quella "del Sole" (tra Verona e Firenze) e alla ciclovia dell'"acquedotto pugliese" che si snoda lungo le condotte idriche che attraversano Puglia, Basilicata e Campania.

Questo tipo di offerta è quello che appare con più possibilità di sviluppo futuro, rispetto alla semplice fornitura di biciclette agli ospiti. Ma richiede **aziende organizzate come veri e propri "punti sosta"** lungo tragitti di più giorni e l'offerta (oltre che di alloggio e ristoro) di determinati servizi (trasporto bagagli da una tappa all'altra, possibilità di utilizzare una piccola officina di riparazioni, etc.).

### *Escursionismo in canoa*

Si tratta certamente di un ambito di nicchia se si considerano i numeri molto più alti di chi pratica escursioni a piedi, in bicicletta o a cavallo. Ma il settore merita di non essere trascurato. Se infatti l'uso della canoa trova un forte limite nella disponibilità di corsi d'acqua o laghi, in Italia possibilità di questo tipo non sono poi così rare e non mancano aziende che hanno inserito con successo questo tipo di attività tra le proposte collegate al "tempo libero".

La canoa è infatti un **mezzo ecologico ideale** per un turismo dai forti contenuti ambientali (es. escursioni guidate di *birdwatching*). I tipi di canoa utilizzati sono fondamentalmente due. Il **kayak**, di origine esquimese, è quello più diffuso: ha lo scafo chiuso superiormente e utilizza una pagaia costituita da due pale collocate all'estremità dell'asta che serve da impugnatura. L'altro tipo di canoa adatto per i laghi e i fiumi tranquilli è la **canoa canadese**. Derivata dai modelli utilizzati dagli indiani del Nord America, si distingue immediatamente dal kayak per l'uso della pagaia a una sola pala. Questa provoca una spinta potente, ma asimmetrica, per cui la canoa deve necessariamente essere spinta da due canoisti. È una imbarcazione più lenta del kayak, ma offre maggiore comfort. Essendo completamente aperta superiormente è però del tutto inadatta a reggere onde e rapide impegnative.

### 5.2.7 Corsi e laboratori

Si tratta di attività che col passare degli anni hanno acquistato sempre più importanza all'interno dell'offerta agrituristica, come rilevato anche dall'ISTAT che registra un incremento costante nel tempo di questo tipo di offerte, sia come proposta qualificante la comune vacanza, sia come **strumento utile a incrementare le presenze in azienda** al di fuori dei periodi di ferie tradizionali.

Il panorama dei possibili corsi inseribili in azienda è d'altronde molto ampio. Si spazia da **temi legati con l'agricoltura** (coltivazione dell'orto, corsi per assaggiatori, apicoltura, etc.) ad **argomenti più vasti** come l'artigianato rurale, la cucina, l'ambiente naturale. Né mancano aziende che organizzano *stage* e corsi di lingue, musica, yoga, pittura, o altri ancora. In quest'ultimi casi il successo di queste iniziative è molto legato alla capacità da parte dell'imprenditore di stringere rapporti proficui e duraturi con associazioni interessate a organizzare e gestire questi corsi. La campagna offre poi condizioni ideali di tranquillità e di concentrazione che la rendono molto adatta a svolgere un lavoro di gruppo estremamente proficuo, come nel caso dei cosiddetti **corsi di team building** (in italiano: costruzione del gruppo), organizzati dal settore risorse umane/personale delle aziende.

Dal punto di vista organizzativo, per l'organizzazione e gestione dei corsi esistono diverse alternative. Alcune volte l'**attività è promossa dall'azienda** stessa che provvede alle docenze con personale interno o contattato direttamente dall'azienda. Questo capita soprattutto per corsi collegati all'ambiente rurale e naturale (corsi di cucina tipica, di orticoltura, assaggio di vino, olio, miele, osservazioni naturalistiche, tecniche di cesteria, etc.). In questo caso prevale la formula che prevede un prezzo di soggiorno. Per **corsi di altro tipo** o comunque organizzati da soggetti esterni, l'azienda si limita a fornire alloggio, ristorazione e un minimo di attrezzatura (aula didattica, materiali di consumo, videoproiettore, etc.). Tale soluzione solleva completamente l'imprenditore dall'onere di organizzare l'attività e semplifica al massimo i pagamenti; in pratica è l'organizzatore a farsi carico delle quote dei partecipanti, in genere contrattando con l'azienda ospitante un prezzo forfetario per l'alloggio, la ristorazione e l'uso dei locali.

In parziale sovrapposizione tra le attività organizzate dalle fattorie didattiche e l'attività corsuale vera e propria, sono poi le iniziative rivolte a **far conoscere l'agricoltura** attuate coinvolgendo gli ospiti in qualche attività aziendale. Cosa poi proporre concretamente dipende molto dagli interessi che questi manifestano ed anche dal desiderio che ha l'imprenditore di far conoscere qualche aspetto del proprio lavoro. In pratica la proposta può limitarsi a offrire una **visita guidata dell'azienda** (opportunità in genere molto gradita), dedicando parte di una mattinata alla presentazione del contesto agricolo di cui sarà ospite. Visitare la stalla, il frutteto, la vigna e la cantina è d'altronde anche un incentivo in più a provare - e poi acquistare al momento della partenza - i prodotti messi in vendita nello spaccio aziendale. Per i più interessati non va comunque esclusa la possibilità di una partecipazione - svolgendo un ruolo di semplice spettatore - agli **appuntamenti più suggestivi della stagione agraria**: il taglio del fieno, la vendemmia, la lavorazione del maiale, la raccolta della frutta, etc.

### 5.2.8 Altre attività (benessere, parchi agricoli, musei agricoli, etc.)

Le possibilità di una ulteriore crescita della multifunzionalità agricola collegata all'offerta agrituristica è comunque molto più ampia di quella finora esposta. È vero che le attività precedentemente riportate sono quelle attualmente più diffuse. Ma altre ancora potranno essere "inventate" per il futuro o hanno già ora dimostrato la loro validità operativa. Lo dimostra quanto riportato dagli ultimi dati ISTAT che vedono la categoria che censisce l'insieme di queste iniziative (colonna delle "attività varie") in crescita sia come numero assoluto di aziende, sia come valori percentuali.

È il caso di tutto il settore del cosiddetto "**benessere**". Cioè di aziende agrituristiche che abbinano al soggiorno saune, massaggi rilassanti, trattamenti estetici e tutte le altre offerte che caratterizzano i centri benessere meglio attrezzati. Con qualcosa in più però! Perché nel caso degli agriturismi l'interpretazione del benessere non si limita al trattamento di *wellness* prenotato. Ma viene giustamente interpretato in modo più ampio, facendo leva sulla freschezza dei prodotti, sulla possibilità di operare all'aria aperta, e spesso anche sulla possibilità di offerte particolari. Il riferimento è, ad esempio, ai cosiddetti **bagni di fieno** (vere e proprie immersioni in erba fresca in via di fermentazione) alla **vinoterapia** (immersioni nel mosto) o all'**aromaterapia**. Ma anche alla semplice possibilità di utilizzare per i trattamenti **agricosmetici** elaborati con prodotti dell'azienda (olio di oliva, miele, frutta, cereali, etc.)

Altre iniziative sono più semplici e riguardano la possibilità di offrire spazi attrezzati (**parchi agrituristici**) ad un pubblico soprattutto di famiglie interessate a passare qualche ora in campagna. L'idea in sé è molto semplice. Si tratta di organizzare sul terreno aziendale uno spazio all'aria aperta a disposizione dei turisti di passaggio. Gli elementi che lo compongono sono quelli tipici delle aree di sosta che si trovano all'interno delle aree protette: dei tavoli con panche, dei "fuochi attrezzati", una presa d'acqua potabile, l'accesso ai servizi igienici, dei giochi per i bambini, etc. Lo spazio per l'inventiva e per una caratterizzazione in senso agricolo di queste aree è molto ampio.

Così, ad esempio, è possibile realizzare un piccolo **museo agricolo**; realizzare un "**percorso vita**" che preveda una serie di esercizi ginnici codificati; utilizzare come siepi piante aromatiche utili per la **cucina all'aria aperta**; organizzare un piccolo **spaccio** in cui vendere i prodotti aziendali, predisporre nelle vicinanze dei **punti di osservazione** della fauna (*birdwatching*), etc.

Altre iniziative riguardano poi la possibilità di praticare attività per il tempo libero molto particolari, come possono essere (per citare iniziative decisamente curiose) i voli in **mongolfiera** o l'uso del **parapendio**, **le gare di orientering** o **i percorsi avventura** (*c.d. tarzaning*), rivolti soprattutto al pubblico più giovane.

Sono invece confluite man mano nell'alveo delle attività promosse dalle **fattorie didattiche** le iniziative rivolte alle scuole e alle aziende in cui prevale la dimensione co-terapeutica, di riabilitazione e di cura, quali l'**ippoterapia** (con utilizzo di cavalli), **la pet-terapia** (con animali da compagnia), **l'ortoterapia** (con attività presso l'orto), etc.

Ultimi arrivati gli **agrinidi** e gli **agriasili**. Iniziative che, nascono da un lato dalla carenza di strutture pubbliche dedicate a fornire servizi di accoglienza a bambini in età prescolare e dall'altro dall'attuale riscoperta del ruolo educante che la natura può svolgere. La loro collazione ideale è all'interno dei servizi per l'infanzia e di supporto alla genitorialità propri del settore dell'agricoltura sociale (ved. paragrafo 5.3.1). Rappresentano anche un esempio di quanto vasta possa essere l'interpretazione del ruolo multifunzionale che le aziende agricole possono svolgere.



### 5.3 Agricoltura sociale

L'agricoltura sociale rappresenta un settore dell'agricoltura e dello sviluppo rurale nuovo, diverso rispetto agli altri settori e che sta dimostrando di poter offrire potenzialità ed opportunità in termini di sviluppo per le aree rurali e periurbane e di poter rappresentare una risposta ai bisogni delle comunità locali, relativamente non soltanto al cibo, ma anche ai servizi alla persona ed alla creazione di sistemi di relazioni basati sulla conoscenza, la fiducia, la reciprocità.

L'agricoltura sociale apre una prospettiva che contribuisce ad andare oltre il pensare alla produzione solo in termini di costi e benefici e considerare quello fra agricoltura e società come rapporto reciproco, responsabile, di servizio e cooperazione.

L'agricoltura sociale costituisce così un aspetto peculiare della multifunzionalità dell'agricoltura, secondo cui le aziende agricole possono garantire un'estesa gamma di servizi alla persona a vantaggio delle popolazioni.

È un'attività complessa, concreta, fatta di fatiche e ricompense non sempre tutte e solo economiche e non sempre adeguate.

Un'agricoltura che va oltre il tradizionale ruolo produttivo di beni alimentari per organizzare servizi volti a migliorare la qualità della vita delle persone che vi lavorano, in particolare delle fasce più deboli e/o a rischio di marginalizzazione, e della comunità che vi ruota intorno.

Oggi si osservano tendenze ed esperienze, sempre più numerose, nelle quali il ruolo ed il coinvolgimento della società civile, nelle sue diverse forme ed espressioni, diventa determinante nella scelta e nella definizione dei percorsi da realizzare. In cui la comunità cerca sempre di più di contribuire a definire le scelte politiche ed economiche.

#### *La normativa*

Benché percorsi e progetti di agricoltura sociale siano attivi da tempo, è negli ultimi anni che questo settore ha visto crescere l'interesse. Non esiste ancora una mappatura nazionale, ma esistono alcune rilevazioni regionali (Toscana, Lombardia ed il Lazio più di recente); si stimano circa 1.200 esperienze su tutto il territorio nazionale, fra imprese agricole, cooperative sociali, aggregazioni miste fra soggetti. Dal punto di vista della normativa, è la Legge Quadro n. 141/2015 "Disposizioni in materia di agricoltura sociale" che definisce alcuni elementi importanti per la realizzazione di tali attività.

La normativa promuove l'agricoltura sociale quale aspetto della multifunzionalità delle imprese agricole, finalizzato allo sviluppo di interventi e di servizi sociali, socio-sanitari, educativi e di inserimento socio-lavorativo (art.1).

Prima di tale legge, alcune regioni avevano introdotto specifiche norme per regolare l'attività di agricoltura sociale (Tabella 10). I provvedimenti normativi regionali, di fatto emanati prima della legge n. 141/2015, presentano un quadro frammentario e, laddove esistente, disomogeneo in ordine ai requisiti minimi necessari per svolgere l'attività di agricoltura sociale.

Tabella 10 - Provvedimenti normativi regionali

DATA	REGIONE	ATTO	N.	TITOLO
17 ottobre 2007	Friuli Venezia Giulia	Legge regionale	25/2007	Modifiche alle leggi regionali 25/1996 in materia di agriturismo, 15/2000 in materia di prodotti biologici nelle mense pubbliche, n. 18/2004 in materia di fattorie didattiche e 24/2006, in materia di strada del vino.
5 dicembre 2008	Lombardia	Legge regionale	31/2008	Testo unico delle leggi regionali in materia di agricoltura, foreste, pesca e sviluppo rurale
30 aprile 2009	Calabria	Legge regionale	14/2009	Nuova disciplina per l'esercizio dell'attività agrituristica, didattica e sociale nelle aziende agricole
26 febbraio 2010	Toscana	Legge regionale	24/2010	Disposizioni in materia di agricoltura sociale.
22 marzo 2011	Sardegna	Proposta di legge regionale	269/2011	Disposizioni in materia di economia sociale in ambito rurale
6 luglio 2011	Abruzzo	Legge regionale	18/2011	Disposizioni in materia di agricoltura sociale.
14 novembre 2011	Marche	Legge regionale	21/2011	Disposizioni regionali in materia di multifunzionalità dell'azienda agricola e diversificazione in agricoltura
30 marzo 2012	Campania	Legge regionale	5/2012	Norme in materia di agricoltura sociale e disciplina delle fattorie e degli orti sociali e modifiche alla Legge Regionale 7 marzo 1996, N. 11 (modifiche ed integrazioni alla Legge Regionale 28 febbraio 1987, N. 13, concernente la delega in materia di economia, bonifica montana e difesa del suolo)
11 ottobre 2012	Umbria	Proposta di legge regionale	1021/2012	Norme in materia di agricoltura sociale
17 aprile 2013	Lazio	Proposta di legge regionale	14/2013	Norme in materia di agricoltura sociale
28 giugno 2013	Veneto	Legge regionale	14/2013	Disposizioni in materia di agricoltura sociale
21 novembre 2013	Liguria	Legge regionale	36/2013	Disposizioni in materia di agricoltura sociale
9 dicembre 2014	Veneto	Deliberazione Giunta Regionale	2334/2014	Legge regionale 28 giugno 2013, n. 14 "Disposizioni in materia di agricoltura sociale". Definizione del procedimento amministrativo per l'iscrizione e modalità per la tenuta dell'elenco regionale delle fattorie sociali. Deliberazione n. 151/CR del 28/10/2014
10 aprile 2015		Delibera Giunta Regionale	X/3387	Approvazione delle linee guida per il riconoscimento della qualifica di fattoria sociale ai sensi dell'articolo 8 bis della legge regionale 5 dicembre 2008, n. 31 «Testo unico delle leggi regionali in materia di agricoltura, foreste, pesca e sviluppo rurale»
22 maggio 2015	Lombardia	D.d.s.	4168	Determinazioni in ordine alle modalità operative per il riconoscimento della qualifica di fattoria sociale, in attuazione dell'art. 8 bis della l.r. 31/2008 e della d.g.r. 3387 del 10 aprile 2015 e aggiornamento della tabella regionale dei fabbisogni di manodopera relativa all'attività agrituristica – Modifica del d.d.u.o. 6 dicembre 2007 n. 15339 e seguenti
18 agosto 2015	ITALIA	Legge Nazionale	141/2015	Disposizioni in materia di agricoltura sociale

Alla luce di ciò, la Legge Quadro nazionale è finalizzata a fornire una cornice normativa agli interventi e servizi sociali, socio-sanitari ed educativi che in questi anni si sono sviluppati all'interno del mondo agricolo.

La normativa inquadra e definisce l'agricoltura sociale come attività esercitate dagli imprenditori agricoli di cui all'articolo 2135 del Codice Civile, in forma singola o associata, e dalle cooperative sociali di cui alla Legge 8 novembre 1991, n. 381, nei limiti fissati dalla normativa stessa, dirette a realizzare:

a) l'inserimento socio-lavorativo di lavoratori con disabilità e lavoratori svantaggiati, persone svantaggiate e minori in età lavorativa inseriti in progetti di riabilitazione sociale.

Il testo fa riferimento ai lavoratori con disabilità e ai lavoratori svantaggiati, definiti ai sensi dell'articolo 2, numeri 3) e 4), del regolamento (UE) n. 651/2014 della Commissione, del 17 giugno 2014, che dichiara alcune categorie di aiuti compatibili con il mercato interno in applicazione degli articoli 107 e 108 del TFUE<sup>5</sup>;

b) *prestazioni e attività sociali e di servizio* per le comunità locali attraverso l'uso di risorse materiali e immateriali dell'agricoltura;

c) *prestazioni e servizi terapeutici* anche attraverso l'ausilio di animali e la coltivazione delle piante;

d) *iniziative di educazione ambientale e alimentare*, salvaguardia della biodiversità animale, anche attraverso l'organizzazione di fattorie sociali e didattiche. Rispetto a questo punto, da ricordare che la didattica in fattoria era già normata prima della Legge Quadro n. 141/2015 ma ora, con questa, viene inserita come declinazione dell'agricoltura sociale. Le attività didattiche non sono però trattate in questo manuale soltanto come declinazione dell'agricoltura sociale, e a queste è stato dedicato il capitolo seguente.

Secondo tale normativa, le attività indicate dalle lettere B, C, e D esercitate dall'imprenditore agricolo, costituiscono attività **connesse** ai sensi dell'articolo 2135 del Codice Civile.

Quanto ai soggetti riconosciuti a svolgere tale attività, il Legislatore ha sottolineato la centralità dell'agricoltura, ed ha indicato nella figura dell'imprenditore agricolo il soggetto legittimato alla realizzazione di tali azioni, ma ha anche aperto ad altre figure giuridiche purché impegnate nell'attività agricola. Pertanto, oltre all'imprenditore agricolo, possono svolgere le attività indicate anche le cooperative sociali disciplinate dalla Legge 381 del 1991, se:

- il fatturato derivante dall'esercizio delle attività agricole svolte sia prevalente;
- o, nel caso in cui lo stesso fatturato sia superiore al 30 per cento di quello complessivo, le medesime cooperative sono considerate operatori di agricoltura sociale in misura corrispondente al fatturato agricolo.

La normativa evidenzia due aspetti che hanno da sempre caratterizzato percorsi di agricoltura sociale: la funzione cardine dell'agricoltura e dell'impresa agricola, e la possibilità di svolgere insieme ad altri attori tali esperienze.

Pertanto, come riportato dal Legislatore, i percorsi di agricoltura sociale possano essere svolti in associazione con:

- le stesse cooperative sociali di cui alla L. n. 381/1991;
- con le imprese sociali di cui al D.Lgs 155/2006;
- con le associazioni di promozione sociale iscritte nel registro nazionale di cui alla L. n.383/2000;
- nonché con i soggetti pubblici, con gli organismi che operano nel mondo della cooperazione, con le organizzazioni di volontariato, con le fondazioni, con gli enti di patronato e con altri soggetti privati elencati dall'art. 1, co.5, della L. n.328/2000;
- in collaborazione con gli Enti pubblici ed i Servizi del territorio di riferimento.

La normativa, dopo aver inquadrato le attività e gli attori, indica anche possibili interventi a sostegno.

In particolare l'articolo 6 riporta:

- per le istituzioni pubbliche che gestiscono mense scolastiche ed ospedaliere, la possibilità di inserire come criteri di priorità per l'assegnazione delle gare di fornitura, la provenienza dei prodotti agroalimentari da operatori di agricoltura sociale;

<sup>5</sup> Trattato sul funzionamento dell'unione europea.

- per i Comuni, l'inserimento di specifiche misure di valorizzazione dei prodotti in esame nel commercio su aree pubbliche;
- per gli enti pubblici territoriali e non, l'opportunità di prevedere criteri di priorità per favorire l'insediamento e lo sviluppo delle attività in esame nell'ambito delle procedure di alienazione e locazione dei terreni pubblici agricoli;
- per gli enti pubblici territoriali, di poter dare in concessione a titolo gratuito anche agli operatori dell'agricoltura sociale i beni immobili confiscati alla criminalità organizzata.

Da sottolineare che oltre alla Legge 141/2015, data la natura multi attoriale e multi settoriale dell'agricoltura sociale, per poter realizzare azioni in questo settore, è necessario far riferimento certamente alle politiche agricole, ma anche a quelle sociali, del lavoro, formative, educative, sanitarie e della giustizia.

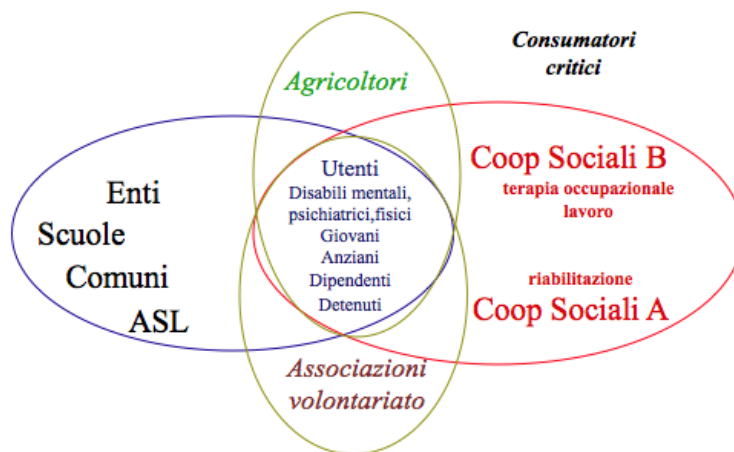
### 5.3.1 Attività sociali

#### *Gli interlocutori*

Come evidenziato anche dalla normativa nazionale, l'agricoltura sociale si caratterizza per la molteplicità e diversità degli interlocutori coinvolti nelle attività: *l'azienda agricola, gli utenti, le cooperative sociali, le comunità rurali, la collettività, i consumatori.*

Da ricordare che il "prodotto" finale dell'agricoltura sociale è la produzione di *ben-essere*, è il miglioramento della qualità di vita di tutti i soggetti coinvolti nel progetto. La logica con cui si forma la relazione che lega i diversi interlocutori è la logica detta del win-win: tutti devono trarre beneficio dall'entrare in tali dinamiche (Di Iacovo, 2009). Alla base di tali azioni c'è una forte scelta imprenditoriale capace di organizzare le diverse risorse e generare benefici diffusi. L'agricoltura sociale consente di ottenere più risultati con un solo intervento e questo è fare economia.

Figura 10 - I diversi interlocutori dell'agricoltura sociale



Fonte: Di Iacovo et al., 2012

**L'azienda agricola** è il luogo fisico che rende possibile l'incontro degli altri attori ed il contesto all'interno del quale, e attraverso il quale, si realizzano le attività animate dalle competenze di volta in volta necessarie.

I punti di forza risiedono in alcune prerogative specifiche delle attività colturali e di cura di piante ed animali, infatti caratteristica del tutto peculiare delle attività agricole è quella di svilupparsi in uno stretto rapporto tra l'uomo e altre forme viventi (piante o gli animali).

L'azienda agricola, ed ancor più il binomio azienda agricola-imprenditore agricolo, apporta la dimensione produttiva, necessaria per sperimentarsi come persone e, conseguentemente, apprendere dall'esperienza. L'azienda agricola consente, inoltre, di entrare nell'ottica del "fare per davvero", necessaria al fine di sviluppare nelle persone coinvolte senso di responsabilità, fiducia, entusiasmo, autostima ed offre, infine:

- ritmi naturali: stagioni; cicli della vita – nascita, morte, sessualità/riproduzione, malattia, cura;
- diversificazione di mansioni con un'ampia gamma di possibilità di inserimento;
- possibilità di imparare ed apprendere;
- ampia varietà di compiti: es. semina, irrigazione, raccolta, diserbo, etc;
- possibilità di "prendersi cura" di qualcosa/qualcuno (piante, animali) e diventare responsabili.

### L'AGRICOLTURA SOCIALE È UN'OPPORTUNITÀ PER LE IMPRESE

Le imprese che operano in agricoltura sociale possono guadagnare in termini di:

- maggiore visibilità, sono imprese "in vista";
- migliore reputazione, che diventa una chiave di diversificazione;
- apertura di nuovi canali commerciali e di nuovi mercati (gruppi di acquisto, forniture a mense scolastiche, etc.) e di mercati di beni relazionali<sup>6</sup>.

Creano non solo un ricavo ma anche un valore sociale ed ambientale, sono imprese capaci di generare più valori.

### L'IMPRENDITORE AGRICOLO IN AGRICOLTURA SOCIALE

- Apre nuovi mercati rispetto a quelli tradizionali, mercati costruiti più sulla relazione e sul coinvolgimento diretto, più sulla relazione tra produttore e consumatore;
- Ha la possibilità di acquisire conoscenze nuove ed informazioni utili per aumentare le opportunità, in termini di accesso a mercati alternativi (gruppi di acquisto, consumo etico);
- Integra conoscenze agricole con conoscenze in altri settori, per questo è un imprenditore attento anche alla propria formazione e alla ricerca di informazioni e rapporti utili;
- E' attento nel cercare di realizzare percorsi che promuovano l'interesse privato ma anche il pubblico, costruendo servizi di sostegno alla comunità;
- È disponibile a formarsi e ad informarsi continuamente sui temi, partecipa a corsi e a occasioni di confronto e di formazione, integrando così le proprie conoscenze con quelle di altri settori;

<sup>6</sup> I beni relazionali sono tutte le forme di beni prodotti dalle relazioni. Il "bene relazionale" è un bene che non si identifica con una prestazione o una merce. E' costituito dalle relazioni umane ed è la relazione in sé ad essere "consumata" e "prodotta" (L. Bruni in la sfida della felicità, dei beni relazionali e della gratuità, 2006).



- È un imprenditore che mette a disposizione la propria professionalità e la propria azienda per coinvolgere persone esterne, modificando anche i propri processi produttivi per creare maggior possibilità di coinvolgimento (es. maggiori attività manuali vs macchine).

L'offerta di servizi da parte di aziende che praticano agricoltura sociale riguarda una vasta gamma di **beneficiari**, difficilmente confinabili in categorie strette e puntuali, (minori, anziani, persone con disabilità e a bassa contrattualità, persone con disagio sociale) per servizi di diversa natura (per progetti di inclusione lavorativa di fasce deboli, di formazione, di recupero terapeutico e di erogazione di servizi di prossimità alla collettività) capaci di rispondere a bisogni di persone di diverse fasce di età e/o con specifici bisogni.

I target degli utenti beneficiari possono essere molto diversi e risulta difficile limitarli a poche chiare categorie tipologiche. Tuttavia, anche in base alla Legge Quadro nazionale, la maggior parte delle iniziative di agricoltura sociale possono essere destinate ai seguenti target:

- fasce svantaggiate - disabili psichici e fisici, detenuti ed ex-detenuti, ex-tossicodipendenti, persone con disagio sociale, minori a rischio: formazione ed inserimento lavorativo e sociale, attività terapeutiche o co-terapie (terapia orticolturale, attività assistite con animali);
- nuclei familiari: servizi alla famiglia: agrinido, agrisilo, spazi ed attività ricreative;
- bambini, ragazzi: fattorie didattiche (ved. paragrafo 5.3.2);
- anziani: turismo sociale, integrazione di servizi socio assistenziali, accoglienza diurna di anziani, longevità attiva.

Anche i **consumatori** sono degli interlocutori importanti nelle dinamiche di agricoltura sociale e anzi, attraverso le proprie scelte di acquisto, giocano un ruolo chiave nel sostegno e nel successo delle relative attività.

Il consumatore diventa un alleato in tali dinamiche ed è principalmente attraverso il suo acquisto che sostiene il servizio e premia l'azienda. Per poter valorizzare questa alleanza, le strategie di vendita dei prodotti provenienti da percorsi di agricoltura sociale sono quasi sempre riconducibili a sistemi di filiera corta in cui è la costruzione di relazioni dirette, e di conoscenza reciproca tra azienda e consumatore, che è alla base del processo di vendita.

### **Caratteristiche dell'azienda**

Dall'analisi delle esperienze esistenti emerge come l'agricoltura sociale sia condotta in aziende agricole medio piccole, caratterizzate da un'elevata diversificazione produttiva, attente al recupero del paesaggio e della biodiversità, che utilizzano principalmente tecniche produttive a basso impatto ambientale (agricoltura biologica e biodinamica, integrata, certificate e non). Tale scelta oltre ad essere conseguenza dell'elevata disponibilità di forza lavoro, è anche un'esigenza per ridurre i rischi per gli utenti.

Le produzioni sono spesso di alta qualità e sono anche attente alla valorizzazione della tipicità e puntano sulla riscoperta di prodotti tipici. Questo per aggiungere più valori al proprio prodotto: ambientali, di qualità ed etici.

Le attività sono più complesse e diversificate, meno meccanizzate e così permettono di trovare maggiori spazi di inclusione di partecipazione ai lavori aziendali. Avere ordinamenti produttivi "labour intensive" (ad esempio orticolo, vivaistico, piccola zootecnia, olivicolo, vitivinicolo) e fare ricorso a lavori manuali, consente di ampliare le possibilità di inserimento. Allo stesso tempo, questa maggiore capacità di includere persone favorisce, spesso, un innalzamento delle

attenzioni nei confronti di pratiche che hanno un maggiore contenuto in termini di risorse collettive (la cura del paesaggio, la gestione della biodiversità, etc.).

L'esigenza che si ha in agricoltura sociale di offrire all'utente una molteplicità di attività, di compiti e di mansioni, (che siano anche facilmente scomponibili in numerosi passaggi più semplici), si coniuga egregiamente con la valorizzazione delle piccole-medie aziende che da sempre caratterizzano l'agricoltura italiana: piccole superfici, molto diversificate sia dal punto di vista produttivo che del paesaggio, difficilmente metanizzabili, spesso ubicate in aree svantaggiate (Di Iacovo e O'Connor, 2009; Galasso, 2014).

### *Organizzazione aziendale e requisiti strutturali*

Per poter garantire un'ampia possibilità di accoglienza e di coinvolgimento delle persone all'interno delle attività, è bene che l'azienda strutturi un piano di produzione diversificato nel tempo e nello spazio. Quindi dovrebbe avere:

1. attività di produzione diversificate, quindi coltivazioni diverse (ad es. orticole, frutticole, aromatiche); allevamento di animali (per la gestione dell'allevamento di solito è meglio di piccoli animali o di api); attività di trasformazione e di accoglienza (come l'agriturismo, la fattoria didattica, etc.);
2. più spazi/luoghi di lavoro, (come laboratori di trasformazione e serre fredde o riscaldate);
3. punti vendita diretti, (ad esempio il punto vendita in azienda).

Queste caratteristiche consentono di ampliare la gamma di opportunità di inserimento e di coinvolgimento attivo degli utenti, sia per la varietà delle mansioni che prevedono, sia perché, in caso di tempo meteorologico avverso, possono garantire una continuità del lavoro negli ambienti chiusi.

Inoltre, poiché il ruolo del consumatore è fondamentale in queste dinamiche, tutte quelle attività che permettono al consumatore di entrare in relazione con l'azienda direttamente (es. punto vendita, la fattoria didattica, l'agriturismo), sono indispensabili per farsi conoscere e costruire percorsi sostenibili.

Relativamente all'organizzazione degli spazi, sia di produzione in campo che in serra o all'interno di strutture, è bene che siano facilmente accessibili, anche in base alle diverse tipologie di utenza. È preferibile che siano delimitati e che eventuali pericoli siano segnalati, in modo da facilitare gli spostamenti in maniera autonoma degli utenti. È utile prevedere una zona parcheggio e di manovra. Questo perché a volte gli utenti raggiungono l'azienda in gruppo portati da pulmini e quindi predisporre uno spazio per la manovra del mezzo, può essere indispensabile. Il parcheggio servirà anche per dare la possibilità ad altri fruitori di raggiungere l'azienda (per es. i bus delle scuole o semplicemente i mezzi privati dei clienti). Invece per facilitare il raggiungimento dell'azienda per quegli utenti che si muovono con i mezzi pubblici, come spesso accade, può essere comodo avere una fermata del pullman cittadino nei pressi dell'azienda. Qualora questa non ci sia, l'imprenditore può farne richiesta attraverso una domanda al proprio Comune di appartenenza.

Relativamente ai locali, devono essere accessibili ed è necessario prevedere un locale spogliatoio, in cui gli utenti possano prepararsi per il lavoro.

I servizi igienici devono essere presenti e idonei per disabili.

È consigliato allestire una zona accoglienza dove ricevere le persone. Una zona al chiuso in cui poter anche fare una pausa durante il lavoro o fermarsi per organizzare le attività.

Una riflessione a parte sull'organizzazione degli spazi meritano le attività rivolte all'infanzia, quali l'agrinido. In questo caso l'azienda dovrà rifarsi alla normativa relativa all'infanzia della propria Regione, come meglio spiegato più avanti.

Inoltre, un'azienda che opera in agricoltura sociale dovrebbe curare attentamente la propria estetica e fare della bellezza una leva di inclusione e di cura. Un luogo di accoglienza non può presentarsi disordinato, trasandato e sporco.

La viabilità dell'azienda relativa alle attività di agricoltura sociale deve essere curata, mantenuta, messa in sicurezza e facilmente accessibile soprattutto là dove si lavora con persone con disabilità fisiche e motorie, ad esempio rendendo i camminamenti agevoli, delimitandoli con staccionate o con cartellonistica di segnalazione.

Infine, macchinari, strumenti o attrezzature che possono rappresentare un pericolo, devono essere indicati, ben segnalati e resi inaccessibili.

### LE “PAROLE CHIAVE” DELL’AZIENDA AGRO-SOCIALE

---

#### Modulare

È bene programmare le attività per moduli in modo che siano riproducibili e ampliabili a seconda della valutazione dell’impatto sia sull’utente che sul mercato.

Ciò consente di apportare modifiche e di testare le scelte, gli investimenti e di programmare dove investire in futuro.

#### Flessibilità

Organizzare modelli di attività finalizzati alla costruzione della flessibilità sia per gli utenti che per la tipologia dell'azienda, in modo da poter far fronte a situazioni impreviste, in una sorta di adattamento continuo.

#### Diversificazione

Diversificare le attività è fondamentale. La diversificazione permette di definire attività agricole in tutti i periodi dell’anno, concede così non solo di trovare l’attività più idonea, ma anche di spostare le persone da un’attività all’altra.

#### Aperta

L’importanza del far venire persone in azienda è utile per farsi conoscere, per ampliare il mercato, la rete degli attori e la rete territoriale.

Alcune idee per aprire la propria azienda:

- curare i contatti con associazioni, comunità locali, famiglie;
- fare animazione locale: open day in azienda, degustazioni, corsi, eventi, feste;
- creare occasioni per aggregare la comunità, per esempio organizzare spazi ad orto collettivo.

#### Corta

Corta come filiera corta, per raggiunge direttamente il consumatore in modo da facilitare anche l’apertura dell’azienda e il suo radicamento nel territorio.

#### Accogliente

L’azienda che lavora in agricoltura sociale dovrebbe essere anche bella a vedersi, curata e con un’attenzione nei particolari. Insomma piacevole come posto in cui stare, ma di certo non finta. Esempi: recinti e recinzioni curate; vari e piacevoli spazi per la sosta/riposo; cartellonistica curata e chiara per individuare le aree/produzioni aziendali.

### *Agricoltura Sociale: i possibili percorsi*

Le aree di intervento dell'agricoltura sociale sono principalmente cinque, come riportate nel box di seguito.

## LE AREE DELL'AGRICOLTURA SOCIALE

---

**Formazione e inserimento lavorativo:** esperienze orientate all'occupazione di soggetti a più basso potere contrattuale o disabilità lievi, per l'occupazione di soggetti svantaggiati.

**Riabilitazione/cura:** per persone con gravi disabilità (fisica, psichica/mentale, sociale) con un fine principale socio-terapeutico.

**Ricreazione e qualità della vita:** per esperienze rivolte ad un ampio spettro di persone con bisogni (più o meno) speciali, con finalità socio-ricreative (agri-turismo "sociale", orti sociali, fattorie didattiche).

**Educazione:** per soggetti molto diversi che traggono utilità dall'apprendere il funzionamento della natura e dei processi produttivi agro-zootecnici, esperienze rivolte a minori con particolari difficoltà nell'apprendimento e/o in condizioni di disagio.

**Servizi alla vita quotidiana:** agri-asili, servizi di accoglienza diurna per anziani, riorganizzazione reti di prossimità per la cura ed il supporto alla vita di anziani (Di Iacovo F., 2011).

---

Non è facile classificare i diversi servizi ma, a seconda del target di beneficiari a cui è destinato il progetto di agricoltura sociale, l'impresa può definire percorsi diversi che sono di seguito descritti.

### *Formazione ed inserimento lavorativo*

Le modalità con cui una persona viene inserita in azienda sono, ovviamente, diversificate in relazione al tipo di patologia e al livello di gravità e in relazione alla possibilità di coinvolgimento nel lavoro.

Tali percorsi possono essere avviati tra due o più soggetti, a seconda delle caratteristiche del percorso e delle caratteristiche dell'impresa, (per es. tra enti e azienda agricola, oppure tra enti, azienda agricola e cooperativa sociale, tra impresa agricola e associazione o ancora tra impresa agricola e scuole) e possono essere riassunti in:

**Alternanza scuola - lavoro<sup>7</sup>** - si tratta di insegnamenti svolti all'interno dell'azienda agricola in collaborazione con le scuole, in particolare con gli istituti tecnici, ma non solo. Il servizio prevede la definizione di un percorso di formazione in agricoltura, concordato con la scuola, rivolto agli alunni con difficoltà. Il periodo di formazione può variare ed è definito insieme all'istituto. L'impegno richiesto all'imprenditore, o ai suoi familiari, è quello di seguire gli alunni durante il lavoro e insegnare loro le attività.

Gli studenti possono essere accompagnati da educatori o operatori, in caso di necessità, che li seguono nel lavoro.

Non sono previste remunerazioni per gli studenti essendo un'esperienza formativa. L'azienda è sollevata da obblighi previdenziali e fiscali, ma è bene che abbia un'assicurazione di responsabilità civile.

---

<sup>7</sup> Si segnalano in merito la recente legge n.107/15 e le linee guida emanate dal MIUR.

**Tirocini formativi** - sono rivolti ad adulti con disabilità o disagio. Sono percorsi professionalizzanti con l'obiettivo di verifica delle capacità della persona o di una collocazione finale all'interno dell'azienda stessa o di altre aziende similari. Le persone sono coinvolte nei lavori dell'azienda. Qui il ruolo dell'imprenditore, oltre a essere quello di un buon insegnante, è anche quello di capire quale possano essere le mansioni migliori da affidare a ciascun utente.

Queste attività sono svolte dall'azienda insieme ad agenzie formative, o ad enti, o a cooperative sociali. Il percorso formativo è concordato tra l'azienda, l'utente e l'altro soggetto (ente, cooperativa sociale o altro). L'azienda agricola non viene retribuita per ospitare questi tirocini, mentre l'utente può ricevere un compenso che viene erogato dall'agenzia formativa o dall'ente o dalla cooperativa sociale.

La responsabilità degli oneri fiscali e previdenziali può essere totalmente a carico del soggetto che eroga il compenso oppure può essere ripartita tra i diversi attori. All'azienda resta comunque l'impegno di sottoscrivere un'assicurazione di responsabilità civile.

**Inserimento socio-terapeutico** - ha una valenza primaria di percorso riabilitativo e consiste nella stipula di un accordo tra i servizi inviati e l'azienda. L'azienda si rende disponibile ad accogliere persone con disabilità e disagio accompagnate da operatori/educatori dei diversi servizi (es. sanitari, sociali) o di cooperative sociali. I diversi soggetti insieme definiscono un percorso terapeutico basato sull'attività agricola e sulla capacità/interessi dell'utente.

L'utente può ricevere un pagamento attraverso la "borsa lavoro", che è uno strumento a disposizione degli Enti per favorire l'acquisizione di conoscenze e di competenze professionali. Si rivolge a persone che si trovano in situazioni di disagio economico, sociale e/o relativo alla salute psico-fisica.

La borsa lavoro mette in atto un'esperienza professionalizzante, a tempo determinato, in un contesto lavorativo e formativo e prevede la corresponsione al/beneficiario/a di un incentivo mensile, nonché la copertura INAIL a carico dell'ente erogatore della borsa lavoro, per un numero di ore settimanali di lavoro.

L'utilizzazione dei soggetti beneficiari di borsa lavoro non determina l'instaurazione di un rapporto di lavoro e non preclude ai soggetti utilizzatori di assumere successivamente i soggetti medesimi nella stessa area professionale. La responsabilità dell'utente è a carico del servizio o della cooperativa, sia per quanto riguardano gli oneri fiscali che previdenziali.

**Inserimento lavorativo** con salario di primo ingresso - in questo caso l'azienda accoglie la persona all'interno delle proprie attività e sulla base di un progetto personalizzato di inserimento lavorativo concordato con i servizi sociali anche per gli aspetti economici e previdenziali.

Oppure l'utente può essere pagato direttamente dall'azienda agricola. In questo caso si tratta di *assunzione* della persona all'interno delle normali attività dell'azienda secondo le normative vigenti in materia di assunzione in agricoltura.

### **Formazione ed inserimento lavorativo: le competenze richieste**

Per quanto riguarda il servizio di formazione ed inserimento lavorativo le professionalità coinvolte possono essere molte e diverse.

Il ruolo dell'imprenditore agricolo è sempre quello di coordinare i lavori, dare le priorità ed i tempi di lavoro e organizzare le varie attività. Le attività da svolgersi in azienda saranno condivise con gli altri interlocutori. È consigliabile poi illustrare il programma della giornata con gli utenti all'arrivo, così che ciascuno sappia il proprio compito e tutti conoscano la motivazione e gli obiettivi di quello che si andrà a fare.

Per le attività che coinvolgono persone con disabilità non autonome, di solito queste sono accompagnate da figure di supporto quali operatori socio sanitari e/o educatori che affiancano l'utente durante i lavori.



Queste professionalità possono essere interne o meno all'azienda agricola, o anche figure di supporto assunte *ad hoc* direttamente dall'imprenditore per erogare questi servizi. Nel primo caso perché presenti all'interno della famiglia agricola (ad esempio la moglie dell'imprenditore con competenze nel settore socio sanitario può spenderla in questi percorsi); nel secondo caso essere esterne ed inviate o dai servizi sociali o dalla cooperativa sociale che opera insieme all'azienda agricola al servizio, o dalla scuola, nel caso di alternanza scuola-lavoro. Nel caso invece di utenti indipendenti ed autonomi o nel caso dell'assunzione in azienda, oltre all'imprenditore agricolo, non sono necessarie altre figure di supporto per affiancare l'utente che viene considerato in grado di svolgere il lavoro. Solo in alcuni casi può essere prevista una figura di monitoraggio e supervisione dello stato di salute dell'utente ma che non partecipa ai lavori aziendali.

### **Riabilitazione e cura**

L'interazione con la natura e l'utilizzo di attività agricole possono essere declinate in maniera da costruire delle attività terapeutiche di supporto ai metodi tradizionali (co-terapie). L'impiego dell'ambiente naturale, contesto abilitante, vede la campagna, le attività agricole connesse e gli animali che qui vivono quali opportunità di miglioramento della qualità di vita degli individui.

La campagna si presta quale luogo ideale per mettere in azione attività e terapie che includono gli animali e le piante quali agenti vivificanti e sollecitanti le capacità funzionali di ogni individuo. E' importante sottolineare che la terapia è un percorso complesso di attività, strategicamente ordinato e volto al raggiungimento di una serie di obiettivi molto specifici e necessità di professionalità idonee.

Le attività svolte in agricoltura sociale sono co-terapia che affiancano e non sostituiscono le normali terapie che valorizzano piante e animali per generare dei benefici. Perché un percorso abbia senso e significato dovrà essere redatto un progetto terapeutico da parte di professionisti dell'ambito sanitario che in parte sarà svolto in azienda.

L'azienda potrà avere delle zone attrezzate per lo svolgimento di progetti e percorsi terapeutico riabilitativi, come ad esempio un'area per l'intervento assistito con gli animali (IAA, genericamente noti come *pet therapy*). Gli IAA hanno valenza terapeutica, riabilitativa, educativa e ludico-ricreativa e prevedono l'impiego di animali domestici. Gli animali maggiormente impiegati sono il cane, il cavallo, l'asino (**IAA-riabilitazione equestre e onoterapia**), il gatto ed il coniglio. Tali interventi sono rivolti prevalentemente a persone con disturbi della sfera fisica, neuromotoria, mentale e psichica, dipendenti da qualunque causa, ma possono essere indirizzati anche a individui sani.

Gli IAA devono essere improntati al rispetto della legislazione vigente e, nei processi educativi e terapeutico-riabilitativi, su criteri scientifici e richiedono l'applicazione di protocolli che contemplino la presa in carico del paziente/utente, la stesura di un progetto, la definizione degli obiettivi, la verifica periodica dei risultati raggiunti e la capacità di lavorare in équipe da parte di specialisti che spesso appartengono ad ambiti scientifici e culturali molto diversi.

Oltre agli IAA, i percorsi co-terapeutici possono poi prevedere attività in un orto attrezzato, in un giardino o in un orto di aromatiche (**orticoltura terapeutica**).

Gli interventi assistiti dagli animali sono regolamentati da linee guida nazionali e da recepimenti regionali che illustrano le modalità operative corrette, le professionalità idonee, la gestione del benessere animale etc..

Questi servizi possono essere erogati direttamente dall'azienda, che è strutturata in termini di spazi e di professionalità utili, oppure l'azienda può rendersi sede ospitante e partner di questi percorsi erogati da enti, servizi socio sanitari, da associazioni, da cooperative sociali o altri soggetti.

### **Riabilitazione e cura: le competenze richieste**

Per poter svolgere i percorsi sopra descritti sono necessari figure sanitarie e professionali idonee e precise. L'imprenditore, se non in possesso di adeguate competenze, affiancherà le altre figure professionali, con la costituzione di un'equipe multidisciplinare. È importante ricordare che la qualità dell'intervento è data dalla validità delle professionalità coinvolte e, vista l'importanza dell'intervento, l'improvvisarsi in tali pratiche non può che produrre effetti deleteri.

Oltre all'imprenditore sono coinvolte in questo tipo di servizi professionalità quali: figure dell'area sanitaria, educatori, assistenti sociali, terapisti occupazionali. Nel caso di percorsi legati agli animali, devono essere presenti anche professionalità in grado di saper gestire l'animale, denominati coadiutori dell'animale. Tali figure possono essere interne all'azienda, se presenti nella famiglia dell'imprenditore, o se è l'imprenditore stesso ad avere determinate qualifiche, o se sono assunte direttamente in azienda per poter erogare direttamente questo tipo di servizi. Oppure possono essere esterne e inviate in azienda dai servizi socio-sanitari che hanno definito il piano terapeutico dell'utente.

Per questi l'azienda può ricevere un pagamento diretto, qualora il rapporto sia solo con l'utente o con la sua famiglia oppure, qualora l'azienda sia sede ospitante e partner di enti, associazioni, cooperative sociali o altri soggetti, è attraverso questi soggetti che l'azienda riceve il compenso.

### ***Servizi per l'infanzia ed il supporto alla genitorialità: l'agrinido<sup>8</sup>***

L'agrinido è un servizio socio educativo all'infanzia, rivolto a bambini di età compresa tra i 3 mesi ed i 3 anni, e di supporto alla genitorialità.

L'azienda agricola utilizza i propri spazi, cicli produttivi, prodotti e *know how*, per integrare l'esperienza educativa che i bambini avrebbero in un nido convenzionale con le molteplici e peculiari esperienze garantite dal contesto rurale e dal contatto diretto, concreto, esperienziale e tattile, con la natura.

I punti distintivi, nonché di forza, di un agrinido sono perciò il contesto agricolo reale, di un'azienda agricola funzionante (e che mantiene i requisiti della connessione e della prevalenza dell'attività agricola rispetto all'erogazione del servizio all'infanzia), che offre un contesto naturale diversificato, in cui i suoi ospiti possono sviluppare le proprie capacità cognitive in un ambiente sano, controllato, stimolante.

Dal momento che l'agrinido rispecchia le peculiarità aziendali non è facile replicare tal quale questo servizio, tuttavia è possibile individuare delle caratteristiche comuni che dovrebbero contraddistinguere le aziende agricole che offrono un servizio di agrinido:

- **accessibilità:** l'azienda agricola dovrebbe essere facilmente raggiungibile dai destinatari, con strade di accesso agibili, dotata di parcheggio vicino alle strutture di accoglienza dei bambini e con percorsi in sicurezza per i piccoli ospiti;
- **multifunzionalità:** oltre all'attività di nido dovrebbero essere offerti altri servizi al pubblico, come la vendita diretta o servizi di ospitalità/ricreativi;
- **diversificazione:** per garantire ai piccoli ospiti un'esperienza educativa il più completa possibile, l'azienda dovrebbe tendere ad un modello il più possibile diversificato ed improntato all'agricoltura familiare tradizionale. La compresenza di varie colture si traduce nella presenza di ambienti diversificati che i bambini possono fruire ed esplorare con il controllo degli educatori e grazie alla guida dell'agricoltore. Da ogni produzione può derivare un'attività di trasformazione da conoscere e sperimentare, ed un cibo da assaggiare e condividere con la propria famiglia;
- **accoglienza:** l'azienda deve necessariamente essere accogliente, aperta al dialogo ed alla visita, disponibile a raccogliere le esigenze ed istanze del territorio e a dedicare tempo alla relazione ed all'apertura verso l'esterno.

---

<sup>8</sup> Oltre all'agrinido esistono esperienze di agriasilo, rivolte ai bambini a partire dai 3 anni fino alla scuola elementare. Questi percorsi sono ancora in via di sperimentazione.

### **Servizi per l'infanzia ed il supporto alla genitorialità: le competenze richieste**

Come previsto dalla normativa in materia di servizi all'infanzia, il personale correlato ad un nido è composto da educatori in possesso degli adeguati titoli di studio e da personale ausiliario (che si occupa essenzialmente delle operazioni di pulizia e della preparazione dei pasti).

Queste figure professionali possono essere presenti all'interno della famiglia agricola, e quindi l'agrinido diventa anche un'attività per coinvolgere altri membri della famiglia, oppure devono essere assunte dall'esterno.

Un agrinido si caratterizza però anche per la presenza e per il ruolo assunto dall'imprenditore agricolo, che non si limita ad ospitare un nido nelle proprie pertinenze aziendali ma che diviene invece parte essenziale del progetto pedagogico grazie al legame che ha con la propria azienda e che gli permette di divenire mediatore tra le attività produttive aziendali e le esigenze educative dei piccoli (di cui si occupano con competenza le apposite figure professionali degli educatori). L'imprenditore conosce la propria azienda, gli spazi, i tempi e le modalità in cui sono fruibili le sue singole parti, gestisce i cicli produttivi, ha la capacità di trovare soluzioni creative agli imprevisti connessi ai cicli biologici che quotidianamente gestisce, sa come maneggiare ed utilizzare attrezzature, utensili, prodotti ed animali (Durastanti et al, 2016).

Relativamente al pagamento del servizio, per l'agrinido l'azienda riceve un compenso direttamente dalle famiglie dei piccoli ospiti attraverso la retta mensile. Da ricordare anche per l'agrinido il vincolo della prevalenza che deve rimanere nell'attività di produzione agricola.

### **Servizi di accoglienza diurna di anziani**

Questa attività vede l'azienda impegnata nell'accoglienza diurna di anziani autosufficienti.

È bene sottolineare che l'azienda agricola in quanto tale non può erogare servizi di accoglienza stabile di anziani e, ancor meno, servizi di accoglienza stabile di anziani non autosufficienti.

Si tratta invece di definire dei percorsi capaci di coinvolgere gli anziani in piccoli lavori agricoli, ma non solo, attraverso dei laboratori strutturati. L'obiettivo di questi percorsi è lavorare sulla partecipazione dell'anziano, sul mantenimento dell'interesse e delle capacità intellettive e fisiche; di stimolare la creazione di iniziative rivolte alla socializzazione, allo scambio intergenerazionale, alla promozione del benessere e di stili di vita sani.

Possono riguardare la definizione di laboratori realizzati all'interno delle attività agricole come ad esempio l'orticoltura, la cura degli animali, la cucina, o la trasformazione di prodotti, e accanto a questi possono essere previsti dei momenti di confronto o di approfondimento su temi importanti per la terza età: quali l'alimentazione, la cura della persona e la prevenzione. Per queste attività sarà necessario rivolgersi a professionisti dei diversi settori. O ancora gli anziani possono essere coinvolti nella trasmissione dei propri saperi e delle tradizioni, attraverso la realizzazione di laboratori con i bambini o i più giovani.

Un bell'esempio di questo tipo di servizi è il progetto "Longevità attiva" della Regione Marche<sup>9</sup>, realizzato dall'Assessorato agricoltura, in collaborazione con l'Inrca (Istituto nazionale riposo e cura anziani) di Ancona.

### **Servizi di accoglienza diurna di anziani: le competenze richieste**

Per poter definire questo servizio l'imprenditore può avvalersi di altre competenze che, qualora non presenti all'interno della famiglia agricola, può assumere all'esterno.

Poiché il servizio è rivolto ad anziani autosufficienti, si tratta semplicemente di figure legate al settore dell'animazione e dell'educazione, quindi animatori, facilitatori, educatori in grado di organizzare i diversi laboratori.

Nel caso di questa tipologia di servizio rivolto agli anziani, l'azienda può ricevere un pagamento diretto dalla persona, oppure offrire i laboratori a centri anziani, case di riposo, associazioni o

<sup>9</sup> <http://agricoltura.regione.marche.it/areetematiche/agricolturasociale>

altri soggetti. In questo caso saranno questi a dare direttamente il pagamento per il servizio all'azienda.

### PERCHÉ IL CONTESTO AGRICOLO PUÒ FAVORIRE TUTTO QUESTO?

Diversi sono gli aspetti che rendono l'attività agricola assolutamente unica per tutte le persone e particolarmente adatta in percorsi di inclusione e formazione di soggetti deboli:

- il senso di responsabilità e di legame che matura quando ci si prende cura di organismi viventi;
- i ritmi di produzione non incalzanti ma naturali (stagioni, successioni di operazioni, etc.);
- le tante sollecitazioni sensoriali (i profumi, i colori, il tatto);
- la non aggressività delle piante e di molti animali da allevamento;
- la varietà dei lavori, quasi mai ripetitivi e la semplicità di esecuzione di molte operazioni (es. semina, irrigazione, raccolta);
- il senso di fiducia, di entusiasmo nell'ottenere un prodotto;
- l'interazione sociale propria del lavorare in piccoli gruppi;
- l'attività fisica che comporta lo stare all'aria aperta e il muoversi in contesti naturali;
- il "fare per davvero" e l'essere attivi in una produzione con la consapevolezza che tutti, anche coloro che svolgono mansioni minori o marginali, sono partecipi del risultato finale, un bene alimentare, la cui utilità è agevolmente riconoscibile;
- la ritualità di alcune mansioni;
- la creatività di molte attività.

### *Elementi di progettazione in agricoltura sociale: consigli utili*

Non esiste un percorso standard per progettare le attività di agricoltura sociale. Ciascun percorso è definito in base alle caratteristiche dell'impresa agricola ed alla comunità a cui si riferisce. È di certo necessario, come primo passo, analizzare la propria realtà aziendale sotto il profilo delle produzioni, degli spazi, delle professionalità e delle competenze presenti in azienda; indagare gli interlocutori e i partner con cui si avvia il processo e definire gli obiettivi del lavoro. Di seguito sono riportati alcuni consigli utili.

## CONSIGLI UTILI PER LA PROGETTAZIONE

- Consultare professionalità idonee, capaci di mediare il dialogo tra il settore agricolo e sociale e in grado di affiancare nella predisposizione dell'idea progettuale
- Prediligere attività facilmente "scomponibili" in mansioni più semplici
- Dare spazio alla manualità
- Semplificare la conduzione dei lavori
- Utilizzare metodi di coltivazione a basso impatto ambientale
- Curare, per una maggiore sicurezza e attenzione, il luogo di lavoro nei diversi spazi
- Rendere il luogo accogliente e aperto alla comunità locale
- Rispettare i diversi ruoli e le diverse professionalità senza confondere i ruoli
- Avere una forte disponibilità al confronto con nuovi interlocutori
- Mettersi in gioco dal punto di vista umano
- Partecipare alla costruzione di partenariati territoriali tra gli attori potenzialmente interessati e quindi fare rete con diversi attori locali
- Ricordarsi che è un progetto a più mani e che riguarda il territorio e non soltanto la singola azienda
- Curare la comunicazione esterna anche attraverso una valorizzazione dei prodotti e della qualità sociale
- Investire in sensibilizzazione e comunicazione
- Andare a visitare esperienze e acquisire informazioni sull'argomento
- Partecipare a corsi, convegni, momenti formativi ed informativi
- Potenziare la formazione di tutti gli interlocutori coinvolti
- Non muoversi in proprio, in solitudine
- Avere pazienza
- Non saltare le tappe, non avere fretta
- Non costruire esperienze improvvisate



### 5.3.2 Attività didattiche

Le attività didattiche possono rappresentare una buona opportunità a disposizione dell'imprenditore agricolo per impiegare risorse umane sottoutilizzate o non ottimizzate. Nella valutazione di tale opportunità bisogna però tenere in stretta considerazione che educare non è certo cosa semplice. Per farlo bene, infatti, è necessario investire in persone con caratteristiche di professionalità<sup>10</sup>, passione, umanità, umiltà, capacità di mettersi continuamente in gioco ed imparare dalla natura e dagli stessi studenti con cui si interagisce. La formazione nel settore delle fattorie didattiche è continua perché, pur restando radicati alle specificità aziendali, i temi trattati, la metodologia didattica da adottare e le dinamiche evolutive sono in continuo cambiamento.

Tra i motivi che rendono vantaggioso l'investimento nella fattoria didattica c'è sicuramente l'integrazione al reddito agricolo e, soprattutto, il fatto che questo reddito provenga da attività che qualificano la figura dell'imprenditore agricolo, connettendola ai saperi legati al mondo rurale. Inoltre, per le aziende che offrono anche ospitalità agrituristica, si stima che il 10% delle famiglie degli studenti ritorni in azienda per un soggiorno e il 25% per i servizi ristorativi, anche legati a piccoli eventi e feste.

Se ci si dota di un punto vendita ben visibile e ben attrezzato, costantemente rifornito e con prodotti adatti anche alle "tasche" degli studenti, si può ottenere un ulteriore reddito ed inoltre una promozione gratuita delle proprie produzioni con conseguente irrobustimento dei canali di vendita diretta.

Per quanto quelle esposte già rappresentino ottime ragioni per scegliere di sviluppare questa funzione aziendale, nella maggior parte dei casi la scelta di avviare una fattoria didattica si fonda su una forte motivazione dell'imprenditore agricolo o di un suo familiare a rispondere al bisogno di natura e di campagna che esiste nella nostra società.

Questo, da "semplice" bisogno culturale di riappropriarsi delle proprie radici e di porre un freno ad un modello di sviluppo che ha marginalizzato l'agricoltura e la ruralità, è diventato oggi un bisogno di tipo "quasi" terapeutico se si tiene conto, come suggerito dal pedagogista statunitense Richard Louv (2006), che sono sempre di più i nostri bambini a soffrire di quella che egli ha definito "sindrome da deficit di natura".

#### *Punti di forza e punti di debolezza*

Il settore delle fattorie didattiche è molto cresciuto negli ultimi anni e si stimano in Italia oltre 3.000 aziende agricole che offrono attività didattiche; come è chiaro in un mercato così dinamico diventa necessario, per avere "successo", differenziare e caratterizzare la propria offerta. Per fare ciò è necessario conoscere i propri **punti di forza** per metterli in evidenza (anche e soprattutto nella comunicazione) ed i propri **punti deboli** per migliorare, laddove sia possibile, oppure per non farli avvertire.

#### **Punti di forza**

- ❖ Il verde e l'aria di campagna: si tratta di un prerequisito, ma a volte viene dato per scontato; a tal proposito è importante creare momenti di riflessione e, ad esempio, organizzare attività di benvenuto per far capire che si è "cambiato" ambiente, attività che permettono di entrare in risonanza con i ritmi della natura e che, quindi, aiutano a rallentare ed a lavorare meglio nella conduzione successiva del gruppo.

<sup>10</sup> I profili professionali più adeguati possono andare dal campo dell'educazione a quello più propriamente agro-alimentare o ambientale; la pratica dimostra come sia necessario che tali competenze si integrino con l'esperienza.

- ❖ Un territorio come fonte di ispirazione: non solo dunque le produzioni artigianali e tradizionali (non industrializzate), ma anche la storia, le tradizioni, gli aspetti antropologici possono essere trasformati in attività didattica.
- ❖ Parcheggio bus e strada di accesso facilmente raggiungibile: non lo si direbbe, ma i borbottii di un autista in difficoltà possono minare il buon esito di una giornata in fattoria.
- ❖ Un percorso didattico sicuro: un'adeguata segnalazione dei pericoli e la limitazione all'accesso delle zone potenzialmente pericolose contribuiscono ad accrescere il giudizio positivo di insegnanti e genitori.
- ❖ Spazi al coperto utilizzabili in caso di pioggia (aula didattica): una giornata in fattoria con la pioggia può generare frustrazione con conseguenti mancati ritorni in termini di visite; è per questo che bisogna prevedere attività da svolgersi in caso di cattivo tempo e predisporre adeguati spazi per la fruizione della visita. Da preferire spazi coperti ma non del tutto al chiuso, come chiostrici, porticati e tettoie e, se smette di piovere, cogliere subito l'occasione per tornare all'aperto.
- ❖ La cordialità, la simpatia e la professionalità: tutto il personale deve essere informato e coinvolto (compresi gli operai agricoli ed il personale dell'agriturismo) nell'accoglienza del gruppo.
- ❖ Disponibilità di attrezzature ormai poco comuni nelle case come, ad esempio, il forno a legna, il mulino, ma anche locali laboratorio o di piccola trasformazione.
- ❖ La fattoria degli animali: quanto più saranno piccoli i nostri ospiti tanto più la visita in fattoria nel loro immaginario sarà identificata con il contatto e la relazione con gli animali presenti in azienda; starà ai conduttori della stessa distribuire lo stupore, progettando un percorso di conoscenza "lento", e fare in modo che la valenza anche "economica" dal punto di vista delle produzioni animali sia percepita, al fine di non creare un indesiderato "effetto zoo".

**Molte ricerche scientifiche note come 'The Old Friends ipotesi' dimostrano come crescere o frequentare una fattoria diminuisca il rischio di insorgenza di malattie croniche, asma e malattie infiammatorie.**

### Punti di debolezza

- ❖ La carenza di varietà di produzioni agricole e di ambienti: nelle aziende che presentano tali carenze le attività incentrate sulla molteplicità delle produzioni e sul tema della biodiversità dovranno essere impostate necessariamente con attività di maggiore approfondimento sul tema dell'unico ambiente o delle uniche produzioni aziendali<sup>11</sup>.
- ❖ Assenza di produzione artigianale propria: un detto attribuito a Confucio ci ricorda che "ciò che si ascolta si dimentica, ciò che si vede si ricorda, ma solo ciò che si fa si impara" ed è questo il senso dell'imparare facendo dei laboratori pratici nelle fattorie didattiche.
- ❖ Proposta di un "solo" programma didattico: per quanto un'unica proposta possa risultare più chiara non genererebbe ritorni da parte degli stessi gruppi, per cui è opportuno in questi casi studiare diversi gradi di approfondimento del tema.
- ❖ Mancanza della figura dell'"agricoltore": questa è una mancanza grave, bisogna sforzarsi di trovare il modo per favorire il contatto tra chi consuma e chi produce il cibo; è anche questa una delle funzioni essenziali della fattoria didattica, per cui in aziende di medie dimensioni dove il

<sup>11</sup> Potrebbe essere il caso delle aziende olivicole, vitivinicole o cerealicole che solitamente sono fortemente specializzate.

conduttore della visita non è direttamente l'imprenditore agricolo sarà opportuno creare dei momenti di dialogo che possano coinvolgere gli operai agricoli o prevedere incontri con contadini ed artigiani del circondario.

### *Elementi di organizzazione*

Nel settore della fattoria didattica al pari di altri "vince" chi pianifica e programma le attività da porre in essere e riserva ad esse una congrua parte del budget aziendale.

Al fine di svolgere in maniera adeguata tale pianificazione sarà opportuno:

- individuare ed analizzare puntualmente le potenzialità che si hanno o che è possibile valorizzare (risorse interne all'azienda – produttive, umane, spaziali);
- studiare le potenzialità dell'azienda in chiave di posizionamento nel mercato;
- valutare la disponibilità all'investimento in termini economici.

Le fasi alla base dell'aspetto organizzativo di una fattoria didattica devono prevedere una corretta pianificazione, OVVERO la definizione degli obiettivi, l'individuazione delle azioni per conseguirli (piano d'azione) e le risorse per mettere in atto queste azioni.

Gli obiettivi devono essere definiti come risultati futuri, misurabili, che si prevede di conseguire entro un determinato tempo (orizzonte temporale: è possibile porsi obiettivi in termini di numero bambini ospitati, fatturato, numero di visite etc.).

Le prime fasi di una corretta pianificazione sono:

1. analisi delle risorse aziendali;
2. individuazione degli obiettivi da raggiungere;
3. identificazione del target cui rivolgere l'offerta.

### *Analisi delle risorse aziendali*

Le risorse umane o meglio il team coinvolto nelle attività didattiche deve indubbiamente possedere: professionalità, competenza, cordialità, ospitalità, simpatia, armonia, sorriso e calore, capacità di "modulare" il linguaggio in base alla tipologia di ospiti; tra le competenze sono fondamentali la conoscenza dei prodotti e dei processi, la capacità di comunicazione, il desiderio di trasmettere la cultura rurale ed i valori del mondo agricolo, di ricercare saperi relegati nella memoria di pochi e che rischiano di non essere tramandati.

**Occorre dunque passione e professionalità ed anche un minimo di vocazione.**

Relativamente alle **risorse spaziali** esse vanno valutate in termini di tipologia e caratteristiche di impiego, e possono essere:

- aula didattica;
- percorso fruibile e sicuro per la visita aziendale;
- adeguato numero di servizi igienici;
- area attrezzata per il pranzo;
- cucina;
- aree dove poter svolgere in tutta sicurezza attività ludico – educative;
- area destinata agli animali della fattoria.

Le risorse spaziali sono importanti per calibrare la propria offerta didattica, anche in termini di definizione degli obiettivi. Sarebbe un grave errore definire un numero di visitatori che non si ha la possibilità di accogliere.

Per quanto riguarda infine le **attrezzature** è utile identificare quelle che si hanno già a disposizione e fare un elenco di quelle di cui ci si intende dotare.

Tra le attrezzature rientrano:

- il forno a legna;
- gli utensili per la caseificazione;
- banchi da lavoro per i laboratori di trasformazione;
- tavoli e sedie da dedicare alla didattica;
- fornelli e pentolame.

Se si vuole elevare la qualità dell'offerta è opportuno dotarsi di materiale di supporto alle attività didattiche quali: lavagne, cartelloni, strumenti audiovisivi per la proiezione di filmati e musica, bicchieri da degustazione, schede di degustazione, tavoli da lavoro, sedie, materiale divulgativo e formativo.

Definito il target cui rivolgersi in termini di potenziale appetibilità e capacità di posizionamento bisogna delineare l'offerta. E' possibile infatti svolgere attività per tutto l'anno o solo in determinate stagioni, proporre attività di mezza giornata o per l'intera giornata, giornate "esclusive" del tipo 1 giornata per ogni stagione o anche settimane verdi e campi estivi.

Si dovrà dunque passare alla progettazione dei percorsi didattici in termini di contenuti, tempi, spazi, attrezzature e operatori, non perdendo mai di vista "personalità", "caratterizzazione" e "target a cui ci si rivolge".

Qualunque sia il tema del programma scelto dagli ospiti, prerequisito di qualità per una fattoria didattica nel suo complesso è la comunicazione del territorio e della sua identità culturale in termini di storia, arte, enogastronomia, folklore, artigianato e ambiente.

### *Monitoraggio e verifica*

Nella gestione di un progetto di fattoria didattica è bene effettuare una verifica costante e continua in termini di efficacia ed efficienza, ottenendo parametri di misura concreti dell'andamento dell'attività. Ricordiamo a tale scopo che l'efficacia si definisce come la capacità di raggiungere gli obiettivi prefissati, mentre l'efficienza indica il modo in cui si sono raggiunti questi obiettivi e come sono state utilizzate le risorse.

Darsi degli obiettivi misurabili serve a monitorare la rispondenza del progetto imprenditoriale in relazione alle proprie aspettative, e ciò rende possibile la fase della verifica.

Nel corso del periodo di avviamento dell'attività non occorre demoralizzarsi se la risposta in termini di domanda non è corrispondente alle proprie aspettative, in tal caso si consiglia di analizzare immediatamente l'efficacia delle modalità di comunicazione scelte.

### *Aspetti normativi e fiscali*

Le attività didattiche all'interno delle aziende agricole trovano fondamento nell'art. 2135 del Codice Civile e vengono ulteriormente rafforzate sia dalla legge nazionale che disciplina l'agriturismo (n.96 del 20/02/2006) che dalla recentissima legge nazionale in materia di agricoltura sociale (n.141 del 18 agosto 2015), proprio a testimonianza dei molteplici valori di queste attività. Chi desiderasse intraprendere l'attività di fattoria didattica dovrebbe verificare innanzitutto l'esistenza nella propria regione/provincia di un albo delle fattorie didattiche e di una carta della qualità. Gli albi istituiti in diverse regioni/province italiane provvedono a creare un elenco di aziende agricole che offrono attività didattiche e che rispondono ad una serie di condizioni di carattere strutturale e funzionale riportate in uno strumento chiamato "carta della qualità". Le aziende iscritte all'albo si sottopongono ad una serie di "controlli" pubblici atti a garantire l'esistenza ed il mantenimento di determinati standard di qualità giovando, in cambio, di una serie di azioni promozionali poste in essere dagli enti che curano il settore. Gli operatori delle aziende iscritte all'albo sono tenuti a seguire percorsi formativi "ad hoc" ed organizzati dagli enti pubblici che istituiscono l'albo.

Altro vantaggio non secondario per le aziende che aderiscono ad un albo pubblico è la possibilità di fatturare in esenzione IVA in virtù della risoluzione n.53 del 15/03/2007 di Agenzia delle Entrate.

### **Bibliografia Capitolo 5.3 Agricoltura sociale**

- AAVV, (2014), Modello Agrinido di qualità – Regione Marche Assessorato all'agricoltura, Fondazione Montessori Chiaravalle
- Di Iacovo F. (2009), Quando le campagne coltivano valori, Franco Angeli
- Di Iacovo F. (2011), Agricoltura sociale: se l'agricoltura batte il 5, Coldiretti Torino
- Di Iacovo F., Durastanti F., Galasso A., (2012), Agricoltura sociale e competitività multifunzionale. Rurale Sociale per la competitività multifunzionale dell'impresa agricola, Corso di formazione ASSAM Regione Marche
- Di Iacovo F., O'Connor D., (2009), Supporting policies for Social Farming in Europe: Progressing multifunctionality in responsive rural areas. ARSIA, Firenze, <http://sofar.unipi.it>
- Durastanti F., De Santis C., Orefice G., Paolini S., Rizzuto M., (2016), Agrinidi, agriasili e asili nel bosco. Nuovi percorsi educativi nella natura, Terra Nuova Edizioni
- Galasso A. (2014), Agricoltura civica. Un'esperienza di scouting, in Agricoltura sociale e civica, Inea
- Louv R., (2006), L'ultimo bambino nei boschi. Come riavvicinare i nostri figli alla natura, Rizzoli



## 6 La fiscalità dell'azienda agricola multifunzionale

L'impianto legislativo ha definito giuridicamente le attività multifunzionali, riconoscendone la loro natura di "attività agricola".

L'articolo 5 della Legge 30 dicembre 1991, n. 413, per primo, ha previsto inizialmente e solo per l'agriturismo uno specifico inquadramento fiscale ai fini della determinazione del reddito e dell'IVA. Il reddito agrituristico, quindi, non viene compreso tra i redditi fondiari (reddito dominicale e reddito agrario) per cui l'attività agrituristica comporta la contabilità separata ai sensi dell'articolo 36 del D.P.R. n. 633/1972, con tutto quello che ne consegue per la tenuta delle scritture contabili. Successivamente alla modifica dell'articolo 2135 del Codice Civile che introduce oltre all'agriturismo altre attività multifunzionali dell'impresa agricola, queste sono state regolamentate fiscalmente dall'articolo 2 della legge 24 dicembre 2003, n. 350, con la modifica dell'articolo 32, comma 2, lettera c) (ex 29) "**Reddito Agrario**" e l'inserimento nel Testo Unico delle Imposte sui Redditi (T.U.I.R.) dell'articolo 56 bis (ex 78 bis) "**Altre attività agricole**".

La disciplina IVA applicabile agli imprenditori agricoli ai sensi dell'articolo 34 del D.P.R. n. 633/1972 prevede quattro regimi: speciale, semplificato, di esonero e ordinario.

Per quanto riguarda anche l'esercizio di attività connesse di cui al comma 3 dell'articolo 2135 del Codice Civile e, quindi, le attività multifunzionali, si applicano l'articolo 34-bis che prevede il regime forfetario e l'articolo 36 che prevede l'obbligo della contabilità separata.

In caso di applicazione del regime forfetario, sia sul reddito che in campo IVA, non è possibile alcuna detrazione analitica relativa ai costi.

Ciò premesso e considerato che in materia fiscale i cambiamenti avvengono con una velocità davvero impressionante, vediamo quali sono e come vanno assolti gli adempimenti a cui è tenuto l'imprenditore agricolo esercente attività multifunzionali in applicazione delle disposizioni concernenti le singole imposte che lo riguardano.

### 6.1 Imposta sul reddito (IRPEF - IRES)

Innanzitutto va chiarito che la Società Semplice, di cui agli articoli 2249 e seguenti del Codice Civile, non essendo considerata impresa commerciale, è assimilata a tutti gli effetti all'impresa agricola individuale.

Ai sensi dell'articolo 56-bis del T.U.I.R. (Testo Unico delle Imposte sui Redditi), comma 4, le disposizioni di cui ai precedenti commi 1, 2 e 3, che prevedono una specifica imposizione, non si applicano ai soggetti di cui all'articolo 73, comma 1, lettere a), b) e d), nonché alle società in nome collettivo ed in accomandita semplice. A norma del comma 1093 dell'articolo 1 della legge 27 dicembre 2006 n. 296, le società di persone, le società a responsabilità limitata e le società cooperative qualificate quali "società agricole" possono optare, nei tempi e nei modi previsti, per la tassazione su base catastale.

#### 6.1.1 Reddito Agrario su base catastale

La riformulazione dell'articolo 32, comma 2, lettera c) del T.U.I.R. ricomprende nel regime dei redditi agrari stimati catastalmente i redditi delle "attività di cui al terzo comma dell'articolo 2135 del Codice Civile, dirette alla manipolazione, conservazione, trasformazione, commercializzazione e valorizzazione, ancorché non svolte sul terreno, di prodotti ottenuti prevalentemente dalla coltivazione del fondo o del bosco o dall'allevamento di animali, con riferimento ai beni individuati, con decreto del Ministero dell'economia e delle finanze su proposta del Ministero delle politiche agricole e forestali, ogni due anni e tenuto conto dei criteri di cui al comma 1 dell'articolo 32 "**Il reddito agrario è costituito dalla parte del reddito medio ordinario dei terreni imputabile al capitale d'esercizio e al lavoro di organizzazione impiegati, nei limiti della potenzialità del terreno, nell'esercizio di attività agricole su di esso**". Da questa

riformulazione, che supera il vecchio concetto che faceva rientrare le attività connesse "nell'esercizio normale dell'agricoltura secondo la tecnica che lo governa" sostituendolo con l'individuazione dei beni e delle attività che attraggono nello speciale regime dei redditi agrari, le attività connesse derivanti dalla manipolazione, conservazione, trasformazione, commercializzazione e valorizzazione dei prodotti agricoli indicati ed ottenuti prevalentemente dalla coltivazione del fondo, del bosco o dall'allevamento di animali, vengono tassate su base catastale. La nuova disposizione è applicabile anche se la realizzazione di una o più fasi del processo produttivo che fa capo all'imprenditore agricolo sia realizzata all'esterno dell'azienda agricola.

### 6.1.2 Reddito Forfetario con coefficiente di redditività del 15%

Il comma 6, lettera c), dell'articolo 2 della Legge n. 350 del 2003 stabilisce, inoltre, che alle attività dirette alla manipolazione, conservazione, trasformazione, commercializzazione e valorizzazione dei prodotti agricoli, ottenuti prevalentemente dalla coltivazione del fondo, del bosco o dall'allevamento, ma diversi da quelli elencati nel decreto ministeriale si applicano, invece, le disposizioni contenute nell'articolo 56-bis, comma 2, del T.U.I.R.. Questa norma prevede che per dette attività il reddito è determinato applicando all'ammontare dei corrispettivi delle operazioni registrate o soggette a registrazione agli effetti dell'imposta sul valore aggiunto, conseguiti con tale attività, il coefficiente di redditività del 15 per cento.

### 6.1.3 Reddito Forfetario con coefficiente di redditività del 25%

Il comma 3 dell'articolo 56-bis del T.U.I.R. stabilisce che per le attività dirette alla fornitura di servizi di cui al terzo comma dell'articolo 2135 del Codice Civile, il reddito è determinato applicando all'ammontare dei corrispettivi delle operazioni registrate o soggette a registrazione agli effetti dell'imposta sul valore aggiunto, conseguiti con tali attività, il coefficiente di redditività del 25 per cento. Come detto in premessa questa norma richiama totalmente le disposizioni in materia di agriturismo di cui all'articolo 5 della Legge 413/1991.

### 6.1.4 Reddito d'impresa

A norma dell'articolo 56 del T.U.I.R. il reddito d'impresa è determinato secondo le disposizioni della sezione I del capo II del titolo II, salvo quanto stabilito nel presente capo. Le disposizioni della predetta sezione I e del capo VI del titolo II, relative alle società e agli enti di cui all'articolo 73, comma 1, lettere a) e b), valgono anche per le società in nome collettivo e in accomandita semplice. Il reddito d'impresa non si applica alle società di persone, alle società a responsabilità limitata ed alle società cooperative qualificate quali "società agricole" che effettuino l'opzione già descritta ai precedenti punti 6.1 e 6.1.1. Altresì il reddito d'impresa si applica nei confronti dei soggetti che esercitano attività di allevamento di animali oltre il limite di cui alla lettera b) del comma 2 dell'articolo 32; il reddito relativo alla parte eccedente concorre a formare il reddito d'impresa nell'ammontare determinato attribuendo a ciascun capo un reddito pari al valore medio del reddito agrario riferibile a ciascun capo allevato entro il limite medesimo, moltiplicato per un coefficiente idoneo a tener conto delle diverse incidenze dei costi. Le relative spese e gli altri componenti negativi non sono ammessi in deduzione.

### 6.1.5 Rinuncia al Reddito Agrario su base Catastale ed al Reddito Forfetario con opzione per il Reddito d'impresa

Il contribuente ha facoltà di non avvalersi delle disposizioni di cui ai precedenti punti 6.1.1, 6.1.2 e 6.1.3. In tal caso l'opzione o la revoca per la determinazione del reddito nel modo ordinario si esercitano con le modalità stabilite dal regolamento recante norme per il riordino della disciplina delle opzioni in materia di imposta sul valore aggiunto e di imposte dirette, di cui al decreto del Presidente della Repubblica 10 novembre 1997, n. 442, e successive modificazioni.



### 6.2 Imposta sul valore aggiunto (IVA) D.P.R. 633/1972

Prima di entrare nel merito del regime IVA per le attività connesse è opportuno fare un riepilogo dei vari regimi IVA dell'attività agricola.

**Il regime speciale IVA:** la detrazione dell'IVA, sia quella nella liquidazione periodica che quella nella liquidazione annuale, viene calcolata in via forfetaria mediante l'applicazione delle percentuali di compensazione sulle cessioni dei prodotti agricoli stabilite con appositi D.M. mentre l'imposta relativa alle cessioni di prodotti agricoli, conferimenti esclusi, è determinata mediante l'applicazione delle relative aliquote. Di conseguenza rimane l'obbligo del calcolo dell'IVA eventualmente dovuta e, quindi, del versamento della stessa entro le normali scadenze. Questo regime speciale si applica, innanzitutto, solo per le cessioni di prodotti agricoli e ittici elencati nella Tabella A, Parte I allegata al D.P.R. n. 633/1972 se il loro acquisto è assoggettato ad IVA. I soggetti a cui si applica sono:

- produttori agricoli singoli o associati che esercitano le attività di cui all'articolo 2135 del Codice Civile, a prescindere dal volume d'affari realizzato nell'anno solare precedente; vi rientra anche la commercializzazione di prodotti agricoli acquistati, da parte di imprese agricole, presso terzi, purché non sia prevalente rispetto alla commercializzazione di prodotti propri;
- cooperative di produttori agricoli e loro consorzi che effettuano cessioni di beni prodotti prevalentemente dai soci, associati o partecipanti, nello stato originario o previa manipolazione o trasformazione, sull'intera produzione effettuata;
- alla manipolazione, conservazione, trasformazione e commercializzazione diretta dei propri prodotti;
- alla manipolazione, conservazione, trasformazione e commercializzazione di prodotti acquisiti da terzi, a condizione che sia rispettato il principio della prevalenza, e cioè che l'ammontare di questi ultimi prodotti non sia superiore a quelli provenienti dal proprio fondo.

**Il regime di esonero IVA:** consiste in un completo esonero dagli obblighi documentali e contabili (fatturazione, registrazione, liquidazione periodica, versamento e dichiarazione annuale) e si applica ai produttori agricoli con volume d'affari, costituito per almeno 2/3 da cessioni di prodotti inclusi nella Parte I della Tabella A, non superiore a euro 7.000.

Nel computo del volume d'affari sono escluse le cessioni di beni ammortizzabili.

Vanno, comunque, conservate le fatture e le bollette doganali relative agli acquisti e alle importazioni e le autofatture emesse dai clienti, in quanto gli acquirenti da produttori agricoli esonerati devono autofatturare gli acquisti con diritto alla detrazione senza, comunque, alcun obbligo di versare l'imposta. Le autofatture devono essere annotate, dagli acquirenti, distintamente nel registro degli acquisti con la possibilità di detrarre l'Iva sulle stesse.

Il regime di esonero cessa a partire dall'anno solare successivo a quello in cui sia stato superato il limite di euro 7.000.

**Il regime ordinario IVA:** è quello di tutti gli altri contribuenti IVA. Gli agricoltori in regime ordinario sono soggetti a tutti gli adempimenti Iva previsti per le altre categorie di contribuenti:

- tenuta dei registri su cui annotare i documenti previsti dalle norme Iva, sia emessi che ricevuti;
- effettuazione delle liquidazioni periodiche e versamento dell'imposta eventualmente dovuta;
- presentazione della dichiarazione annuale;
- presentazione della comunicazione annuale dei dati Iva.

Come già detto in precedenza le attività connesse tra cui le attività multifunzionali vanno assoggettate ai fini IVA all'articolo 34 bis (**attività agricole connesse**) e, quindi, all'articolo 36 (**esercizio di più attività**), anziché all'articolo 34 (**regime speciale per i produttori agricoli**), per cui va tassata separatamente dall'attività agricola. L'imprenditore agricolo che intende svolgere attività connesse, entro 30 giorni dall'inizio delle attività stesse, deve comunicare all'Agenzia delle Entrate di appartenenza l'inizio di tali attività, avvalendosi degli appositi modelli di variazione ed indicando gli estremi di eventuali autorizzazioni amministrative. È ovvio che l'aliquota IVA da applicare è quella prevista dalle rispettive tabelle.

Per l'attività agricola connessa occorre che sia verificato il requisito della "prevalenza". Per verificare la condizione di prevalenza valgono le regole descritte in materia di imposte sui redditi, pertanto, è necessario procedere ad un confronto in termini quantitativi fra i prodotti ottenuti dall'attività agricola principale ed i prodotti acquistati da terzi. Qualora non vi sia connessione con l'esercizio dell'attività agricola, l'Iva è dovuta nei modi ordinari.



### 6.2.1 Regime forfetario IVA

Il regime fiscale normale per le attività connesse è quello della detrazione forfetaria. In base a tale norma l'IVA viene determinata riducendo l'imposta relativa alle operazioni imponibili in misura pari al 50% del suo ammontare, a titolo di detrazione forfetaria dell'imposta afferente agli acquisti ed alle importazioni.

Il regime speciale di detrazione previsto dall'articolo 34 bis non può essere applicato alle cessioni di prodotti diversi da quelli elencati nella tabella A, parte I, allegata al D.P.R. n. 633/1972, in quanto incompatibile con la normativa comunitaria, nonché si applica soltanto alle attività di fornitura di servizi prestati *“mediante l'utilizzazione prevalente di attrezzature o risorse dell'azienda normalmente impiegate nell'attività agricola esercitata”*.

### 6.2.2 Regime ordinario IVA

Il contribuente ha facoltà di non avvalersi della disposizione di cui all'articolo 34 bis. In tal caso l'opzione o la revoca per la determinazione dell'imposta nel modo ordinario si esercitano con le modalità stabilite dal regolamento recante norme per il riordino della disciplina delle opzioni in materia di imposta sul valore aggiunto e di imposte dirette, di cui al D.P.R. 10 novembre 1997, n. 442, e successive modificazioni. In tal caso all'imposta relativa alle operazioni imponibili viene detratta l'imposta afferente agli acquisti ed alle importazioni.

### 6.2.3 IVA su attività didattica

L'attività didattica in quanto tale rientra nell'applicazione dell'articolo 34 bis con l'aliquota del 22%. Si applica l'esenzione dall'IVA prevista dall'articolo 10, n. 20, qualora tale attività venga esercitata sussistendo due presupposti, uno di carattere oggettivo e l'altro soggettivo, che possono sintetizzarsi come segue (da ultimo risoluzione n. 53 del 15 marzo 2007):

- a) le prestazioni devono essere di natura educativa dell'infanzia e della gioventù o didattica;
- b) le prestazioni in argomento devono essere rese da istituti o scuole riconosciute da pubbliche amministrazioni.

Per quanto il requisito oggettivo deve trattarsi di prestazioni la cui natura educativa e didattica discenda da programmi statali e regionali in materia.

Per quanto concerne il requisito relativo al riconoscimento da parte di pubbliche amministrazioni il precetto contenuto nella norma in esame deve ritenersi ugualmente soddisfatto e l'esenzione operante se, in base alle disposizioni vigenti, il riconoscimento sia effettuato, per ragioni di specifica competenza, da una altra amministrazione dello Stato che non sia quella scolastica.” Molte regioni hanno istituito un albo o elenco dove vengono riconosciute ed iscritte le Fattorie o Masserie Didattiche.

## 6.3 Imposta Regionale sulle Attività Produttive (I.R.A.P.)

La base imponibile I.R.A.P. per le attività multifunzionali è individuata con le stesse modalità ed aliquota dell'attività agricola 1,9%.

La base imponibile IRAP per gli agricoltori è costituita dai corrispettivi soggetti a registrazione ai fini Iva, al netto dei seguenti elementi:

- acquisti inerenti all'attività agricola, soggetti a registrazione ai fini Iva;
- contributi per assicurazioni obbligatorie contro gli infortuni sul lavoro;
- spese relative agli apprendisti e ai disabili;
- spese relative al personale assunto con contratto di formazione lavoro.



Non sono ammessi in deduzione i seguenti elementi:

- costi relativi al personale (TFR, erogazioni a favore della generalità dei dipendenti, etc.);
- compensi per prestazioni di lavoro autonomo non esercitate abitualmente;
- costi per prestazioni di collaborazione coordinata continuativa;
- compensi per prestazioni di lavoro assimilato a quello dipendente;
- utili spettanti agli associati in partecipazione;
- quota riferibile agli interessi passivi del canone relativo a contratti di locazione finanziaria;
- perdite su crediti.

Qualora l'azienda sia in contabilità ordinaria si applica l'aliquota ordinaria del 3,90% più una maggiorazione a discrezione delle regioni che non può superare lo 0,92%.

## 7 Comunicazione e marketing dell'azienda multifunzionale

Le attività dell'azienda agricola multifunzionale si caratterizzano per la possibilità di stabilire un **rapporto diretto con i consumatori-utenti** senza dover dipendere dalla contrattazione con intermediari commerciali tipica della commercializzazione all'ingrosso della produzione agricola. L'azienda agricola può essere dunque protagonista del proprio marketing determinandone le strategie sia attraverso l'autonoma comunicazione di informazioni sulla propria offerta, sia avvalendosi di numerosi strumenti di **informazione, promozione, pubblicità** oltre che di **commercializzazione** (prenotazioni e transazioni agrituristiche, ordini e acquisti di prodotti agroalimentari).

La comunicazione e il marketing sono componenti essenziali dell'attività dell'azienda multifunzionale sempre volta ad arricchire la propria clientela sia **fidelizzando** quanti già hanno avuto modo di conoscere i prodotti e servizi offerti, sia **attraendo nuovi interlocutori**.

La comunicazione fa leva soprattutto sui contenuti informativi, il marketing si occupa delle strategie di collocazione sul mercato della produzione aziendale e dei servizi connessi alle attività agricole; è in definitiva la base ultima per concludere contratti di vendita o di prestazione di servizi.

Se fino a 15-20 anni fa il mezzo principale per interloquire col mercato era la **carta stampata**, oggi lo scenario è radicalmente mutato per cui comunicazione e marketing si fanno soprattutto grazie ai seguenti strumenti basati su **internet**:

- **sito internet** dell'azienda;
- **pagine dei "social network"** dell'azienda stessa;
- inserzioni nelle **guide tematiche on-line** oppure in **piattaforme specializzate** per l'acquisto di prodotti o di servizi.

Ma non bisogna credere che i "vecchi arnesi del mestiere" siano del tutto tramontati: è vero che ormai la grande maggioranza degli scambi si costruisce rapidamente tramite internet, ma restano ancora molto potenti antiche categorie comunicazionali come il "**passaparola**", le voci che circolano fra le persone, i consigli di parenti e amici arrivati durante una cena o una qualsiasi occasione di conversazione.

La strategia di comunicazione deve pertanto prevedere utilizzo di un mix di strumenti "vecchi" (giornali, nelle guide "cartacee" di settore, fiere) e nuovi (web, social) anche in relazione anche alla disponibilità economica e di tempo dell'imprenditore.

Per un settore, come quello della multifunzionalità agricola, che offre soprattutto prodotti e servizi particolari, di eccellenza, ad alto contenuto "emozionale", "esistenziale" e "relazionale", la velocità e la diversificazione degli strumenti di comunicazione e commercializzazione è necessaria ma non sufficiente: occorre spiegare in cosa ci si differenzia dal comune. Questo vale per l'agriturismo, ma anche per i servizi didattici e sociali e per la vendita diretta dei prodotti agricoli.

L'eccellenza, che spesso contraddistingue le attività multifunzionali, va raccontata e spiegata in modo semplice ma inequivocabile ai possibili clienti/fruitori al fine di poterne orientare le scelte di consumo.

Infine è necessario analizzare con attenzione gli **aspetti tecnici** dei diversi strumenti, per valutare la **convenienza degli investimenti** su determinati canali di comunicazione e

commercializzazione, tenendo conto che l'offerta è, in questo campo, molto ampia e non ugualmente efficace in termini di visibilità. Se in passato, nell'investire su una pubblicità, si doveva stare attenti alla tiratura e alla reputazione della guida o della rivista prescelta, oggi bisogna anche saper valutare quanto un sito internet di promozione, per il quale paghiamo il servizio di comunicazione, sia effettivamente in grado di diffondere il nostro messaggio.

### 7.1 I contenuti della comunicazione

Per vendere un prodotto o un servizio occorre comunicarne al possibile acquirente le buone qualità, possibilmente esaltandone le ragioni di superiorità rispetto all'offerta concorrente.

Bisogna saperlo fare in **due parole** (es. slogan pubblicitario, biglietto da visita, etc.), in **poche righe** (es. pieghevole di presentazione, intervista), come in **descrizioni più lunghe** (es. pagine tematiche del proprio sito internet). Da un lato il linguaggio utilizzato deve risultare semplice e diretto ma è anche molto importante non dire banalità, non usare frasi retoriche e convenzionali, "raccontare" le cose come sono, trasmettendo la competenza, l'entusiasmo e l'orgoglio di chi le ha pensate e quotidianamente cerca di realizzarle secondo i propri principi e progetti.

Occorre trasmettere se stessi, la propria **filosofia aziendale**, la **passione** con cui organizziamo la produzione agricola e i servizi (agrituristici, didattici, sociali) curandone la migliore **qualità** (confortevolezza, originalità, sicurezza, etc.). La **sintesi** è importante: una spiegazione si legge con attenzione se ogni periodo del testo contiene informazioni interessanti e se comunque non è troppo lunga; non solo perché nei tempi d'oggi prevale in tutto la fretta, ma soprattutto perché bisogna tenere sempre vivo l'interesse dell'interlocutore.

La comunicazione deve essere **esauriente**: a seconda del contenitore e dell'obiettivo del messaggio, le informazioni trasmesse devono essere il più possibile complete tali da **soddisfare ogni prevedibile curiosità** del ricevente. Questo, tra l'altro, alleggerisce il comunicatore dal dedicare tempo a richieste di ulteriori chiarimenti ed evita che alcuni, in mancanza di informazioni chiare, rinuncino a stabilire il contatto.

### 7.2 I destinatari della comunicazione

Destinataria della comunicazione è prima di tutto la **domanda potenziale**, cioè il pubblico di possibili clienti e utilizzatori dei prodotti e servizi aziendali. Sono persone che spesso non ci conoscono e alle quali si deve fornire ogni elemento utile per orientare la scelta nella direzione di quanto offriamo. Il mezzo principale per realizzare tale comunicazione è il sito internet aziendale, seguito dalle guide su carta e on-line, e dalla partecipazione a fiere, sagre e manifestazioni tematiche.

Altri interlocutori importanti cui destinare una comunicazione mirata (periodici comunicati stampa) sono i **giornalisti e i giornali** (su carta stampata e in internet), attraverso i quali l'offerta di prodotti e servizi dell'azienda agricola multifunzionale può essere rilanciata sui mezzi di informazione.

Infine c'è la comunicazione rivolta alla **clientela, più o meno abituale**. Un esempio di questo tipo di attività è l'invio postale di cartoline di auguri o del listino prodotti aggiornato da effettuare anche attraverso internet (DEM o Direct E-mail Marketing). Queste iniziative contribuiscono a fidelizzare quanti già conoscono l'azienda e a consolidare la domanda ricorrente di beni e servizi, fondamentale per la solidità economica dell'attività soprattutto in un'ottica di programmazione.

Per l'invio di messaggi a giornali, giornalisti e clienti, si dovranno tenere costantemente aggiornate le rispettive liste degli indirizzi di posta elettronica. La lista dei giornali e dei giornalisti si potrà comporre cercando in internet i recapiti delle redazioni e gli autori di articoli su temi che ci riguardano, nonché procurandosi gli indirizzi di giornalisti con i quali si sono stabiliti contatti personali (es. in occasione di convegni e manifestazioni, in quanto ospiti occasionali, oppure sentiti telefonicamente).

L'azienda agricola multifunzionale deve dunque attivare un piccolo ufficio di comunicazione che dedichi qualche ora al mese alla diffusione di notizie, informazioni e comunicati stampa e alla cura delle relazioni con i clienti.

### 7.3 I mezzi della comunicazione

L'azienda agricola multifunzionale può far conoscere i propri prodotti e servizi fondamentalmente utilizzando due mezzi di comunicazione:

- internet (sito aziendale, social network, guide tematiche on-line, etc.);
- la carta stampata (biglietto da visita, volantino, pieghevole, opuscolo di presentazione, etc.).

La presenza in internet è ormai indispensabile per diffondere informazioni complete sulle attività e le produzioni aziendali, sollecitare attenzione per specifiche iniziative, dialogare col pubblico, ricevere ordini e prenotazioni.

Gli stampati sono utili per la distribuzione al pubblico in occasione di fiere, manifestazioni, convegni, etc. Ormai, con la diffusione di internet, costituiscono sostanzialmente un promemoria "d'immagine": non c'è bisogno che contengano tante informazioni; basta che riportino l'indirizzo del sito internet aziendale e il recapito di posta elettronica per consentire ogni ulteriore approfondimento e contatto.

#### 7.3.1. Internet: utenti e visibilità

Internet è forse il mezzo di comunicazione principale per far conoscere le attività dell'azienda agricola multifunzionale, costruirne la reputazione, e infine per "vendere".

In particolare, tramite internet è possibile:

- **pubblicare informazioni** attraverso testi, fotografie, filmati, disponendo di grande spazio a costi relativamente contenuti (sito internet aziendale, social network, guide tematiche on-line);
- **aggiornare continuamente le informazioni** (sito internet aziendale, social network, guide tematiche on-line);
- **sollecitare commenti, giudizi, quesiti** da parte del pubblico (sito internet aziendale, social network, guide tematiche on-line);
- **intrattenere corrispondenza privata** (posta elettronica);
- **gestire ordini, prenotazioni e relativi pagamenti** (commercio elettronico, vendita diretta, agriturismo);
- **diffondere messaggi promozionali e comunicati** (sito internet aziendale, social network, guide tematiche on-line, posta elettronica).

Tramite internet si è potenzialmente in comunicazione con tutto il mondo: gli utenti della "rete" sono stimati in circa 3,4 miliardi, di cui 2,3 miliardi frequentano anche i social network (Facebook e simili). D'altra parte il numero di siti presenti nella "rete" ha raggiunto 1,1 miliardi. Dunque internet è uno strumento che coinvolge una domanda enorme ma anche un'offerta enorme. Essere sufficientemente visibili, e quindi visitati, in questo enorme mercato, tramite il sito della propria azienda o altri siti informativi su cui l'azienda è pubblicata, non è facile.

Buona parte della visibilità online di un **sito internet aziendale** dipende dai motori di ricerca (principalmente Google e in modo residuale molti altri). La funzione di ricerca di questi ultimi (algoritmo) “pesa” l’attinenza delle diverse pagine web alle parole chiave digitate (keyword). In parole povere se digito la parola “Agriturismo” ottengo l’elenco delle pagine considerate autorevoli in materia. Ma in base a cosa un sito appare “più autorevole” di un altro?

Limitandoci a prendere in considerazione l’algoritmo di Google (la cui quota di mercato è superiore all’85% delle ricerche) va detto che è possibile individuare delle azioni di massima per ottenere un buon posizionamento (indicizzazione):

- cercare di ottenere la pubblicazione di link al proprio sito in un buon numero di siti di settore; quanto più autorevoli sono i siti che pubblicheranno il link tanto più il punteggio per l’indicizzazione sarà alto;
- evitare contenuti duplicati (più pagine uguali o simili);
- realizzare pagine non troppo lunghe nelle quali titoli, nelle quali i contenuti siano organizzati in modo chiaro e schematico (titoli, sottotitoli e paragrafi);
- inserire nelle pagine immagini accattivanti.

Inoltre, sempre relativamente a Google, è molto importante segnalare che, già da alcuni mesi, nelle ricerche effettuate con *smartphone* e *tablet* vengono privilegiati i siti “responsive”, che cioè si adattano alla tipologia di *device* (dispositivo) dell’utente. Visto l’andamento in continua crescita che sta avendo la navigazione Internet in “mobilità” e da dispositivi di ultima generazione è pertanto ipotizzabile che nei prossimi anni avere un sito aggiornato con la tecnologia *responsive* possa essere un elemento fondamentale per essere al passo con la concorrenza.

Non basta dunque realizzare un buon sito internet aziendale, occorre anche indicizzarlo il meglio possibile sui motori di ricerca in modo che riceva tante visite. Raggiungere questo risultato in modo tale da sostenere completamente le attività dell’azienda è comunque impossibile. Bisogna dunque procurarsi altre visite ricorrendo alla pubblicazione a pagamento della propria azienda in altri siti informativi (**guide tematiche on-line**), che prevedano il collegamento al sito aziendale dell’inserzionista. Per valutare l’opportunità di questo investimento occorre selezionare preventivamente le guide meglio indicizzate sui motori di ricerca. Questa condizione si può verificare simulando ricerche per le parole chiave prevedibilmente digitate più di frequente dagli utenti per il settore che ci riguarda (es. prodotti tipici, agriturismo, agricoltura sociale, fattoria didattica), eventualmente contestualizzate con specificazioni di luogo (es. regione, provincia) e di prodotto o servizio (es. vino, alloggio, agriturismo).

È possibile infine pubblicare **inserzioni pubblicitarie a pagamento sugli stessi motori di ricerca**. Tali inserzioni sono collegate a determinate parole chiave e sono visibili, opportunamente evidenziate come link a pagamento, insieme alla selezione naturale di pagine normalmente prodotta dal motore per quelle parole chiave. Va detto che ormai l’utente medio sa

benissimo che questo tipo di inserzioni sono equiparabili alle pubblicità online ma non è detto che per questo non ci clicchi se le ritiene attraenti. La cosa interessante è che il budget da investire nelle inserzioni può essere stabilito dall’imprenditore che potrà dunque testare l’effettiva utilità delle stesse effettuando iniziali investimenti anche molto ridotti. È bene tenere presente comunque che per queste attività è opportuno farsi supportare, almeno inizialmente, da specialisti.

### 7.3.2. Il sito internet aziendale

Come visto in precedenza, il sito internet aziendale può essere considerato il vero e proprio “biglietto da visita” dell’azienda e rappresenta forse il mezzo di comunicazione principale per far



conoscere la gamma delle proprie attività. In realtà la ragione principale della presenza delle aziende agricole in internet nasce proprio dallo sviluppo di attività direttamente rivolte al pubblico (vendita diretta di prodotti, agriturismo, servizi didattici e sociali) essendo il contatto con i canali commerciali tradizionali (industria, ingrosso) solo marginalmente alimentato e governato tramite il web. Tutta la comunicazione dell'azienda deve puntare ad incrementare le visite e soprattutto l'esperienza degli utenti del proprio sito internet (*user experience*) in cui devono essere presenti informazioni complete circa ogni prodotto o servizio disponibile (prenotare un soggiorno agriturismo, acquistare un prodotto agroalimentare, organizzare una visita didattica, decidere di affidare il figlio all'agriturismo o all'agriasilo, etc.).

Il sito internet aziendale deve dunque essere, prima di tutto, un contenitore di puntuali informazioni sull'offerta dell'azienda: descrizione di prodotti e servizi, regole di acquisto e fruizione, listini prezzi, periodi e orari di attività, e ogni altra notizia utile a soddisfare la curiosità del pubblico. È importante curare con molta attenzione l'aggiornamento delle informazioni, sia per evitare sgradevoli controversie (es. ospiti che trovano il ristorante chiuso laddove il giorno di chiusura era indicato diversamente), sia per non dare impressioni di trascuratezza laddove, ad esempio, resti pubblicato un listino prezzi riferito all'anno precedente o un'offerta speciale relativa ad un periodo ormai trascorso.

Questa funzione informativa va tuttavia inserita nel contesto di persone, luoghi e cultura che caratterizza l'azienda, il suo progetto di attività, il territorio dove si trova, trasmettendo anche i valori, la filosofia, la passione, l'originalità, che anima la relazione col pubblico attraverso l'offerta dei servizi della multifunzionalità, ciascuno in funzione della propria natura. Così, ad esempio, per l'agriturismo, si presenteranno anche le attrattive culturali e ambientali del territorio circostante; per la didattica, si proporranno soprattutto temi connessi alle produzioni tipiche e al patrimonio naturalistico della zona; per i servizi di riabilitazione e sociali, si farà leva sulla partecipazione al contesto culturale e produttivo che l'azienda testimonia e rappresenta. La vendita diretta dei prodotti dovrà affiancare all'aspetto puramente commerciale la comunicazione delle locali tradizioni agricole, alimentari ed enogastronomiche (Lo Surdo, 2013).

Ai contenuti descrittivi del sito, relativamente stabili nel tempo, potranno aggiungersi comunicazioni su iniziative occasionali come offerte speciali di soggiorno turistico per un determinato periodo, eventi enogastronomici legati alle produzioni di stagione, giornate a tema per la presentazione dei prodotti realizzati dagli ospiti-lavoratori nell'ambito dell'attività di agricoltura sociale.

Inoltre, per l'agriturismo e la vendita diretta di prodotti, si potranno inserire nel sito piattaforme di web-marketing attraverso le quali prenotare alloggi e acquistare prodotti, provvedendo ai relativi pagamenti. Tuttavia, considerando che generalmente l'azienda agricola dispone di un numero limitato di posti letto agrituristici e di prodotti da vendere, la maggioranza delle aziende preferisce gestire più semplicemente queste fasi del rapporto col pubblico attraverso lo scambio di e-mail eventualmente integrato dal contatto telefonico che consente di dare ulteriori spiegazioni e stabilire, sia pure a distanza, la conoscenza dei nuovi clienti.

A questo riguardo è importante sottolineare che le richieste ricevute attraverso il sito internet (e-mail, modulo di contatto o altro mezzo) o le piattaforme di vendita online dovrebbero essere evase nel più breve tempo possibile (diciamo comunque non oltre le 24 ore) anche in caso di risposta negativa. Un utente che invia una richiesta di preventivo o prenotazione e non riceve risposta in tempi brevi, oltre scegliere un concorrente, potrebbe farsi un'idea negativa circa la qualità dei servizi che l'azienda è in grado di offrire.

La realizzazione, l'indicizzazione e la messa in linea del sito internet aziendale potranno essere curate direttamente dall'azienda proprietaria oppure affidate a uno specialista (webmaster), fermo restando che i contenuti devono essere creati e aggiornati dall'azienda proprietaria.

Anche in relazione all'opportunità di dotarsi di un sito *responsive* e ben indicizzato (vedi paragrafo 7.4) è consigliabile, almeno per la creazione del sito e per la sua prima messa online, rivolgersi a società o professionisti del settore ben referenziati.

### 7.3.3. Le statistiche del sito aziendale

Un'idea dell'efficacia comunicativa del sito internet aziendale, e complessivamente della strategia adottata per favorirne la migliore visibilità, si può ricavare, molto approssimativamente, dal numero di e-mail o telefonate che si ricevono, per richiedere informazioni, prenotare servizi, acquistare prodotti. Tuttavia questo metodo empirico non ci permette di capire se, ad esempio, l'inserzione su una guida on-line è più produttiva di un'altra, oppure se i pochi contatti ricevuti siano da attribuire alla scarsa qualità dei contenuti del sito aziendale (tanti visitatori ma poco seguito di contatti) oppure ad una insufficiente visibilità (pochi visitatori, pochi contatti).

Per governare razionalmente la gestione dei contenuti e della visibilità del sito internet aziendale è dunque raccomandabile stabilire il collegamento con una piattaforma informatica che rileva le statistiche del sito. Una delle migliori è Google Analytics, sia perché è gratuita, sia perché mette a disposizione tutti i dati necessari per conoscere la quantità e la qualità delle visite che un sito riceve.

In particolare, attraverso le statistiche è possibile sapere:

- il numero di visite ricevute;
- il numero di visitatori "unici" (un visitatore può fare più visite);
- la durata delle visite;
- il numero di pagine visitate;
- il numero di pagine visitate per ogni visita;
- il numero di visitatori che visitano una sola pagina e poi escono (frequenza di rimbalzo);
- la provenienza delle visite (digitando l'indirizzo del sito, da motore di ricerca, da altri siti);
- le pagine del sito maggiormente visitate.

Utilizzando questi dati si può dunque, ad esempio:

- valutare l'efficacia dell'indicizzazione del sito sui motori di ricerca (provenienza delle visite);
- valutare l'efficacia di una guida on-line dove si è pubblicata la propria inserzione (provenienza delle visite);
- valutare la qualità dei contenuti del sito (numero di pagine per visita, pagine maggiormente visitate);
- valutare i risultati di qualsiasi modifica (incremento o decremento di visite e visitatori).

A queste valutazioni potrebbe seguire, ad esempio:

- la modifica di titoli e testi delle pagine utilizzando le parole chiave utili a migliorare l'indicizzazione sui motori di ricerca;
- la disdetta dell'iscrizione su una guida on-line che si dimostri scarsamente produttiva in relazione al costo;
- il miglioramento di grafica, menu, testi ed immagini del sito per renderlo più facile da consultare o ricco di informazioni, laddove le visite si esauriscano nella consultazione di una sola o pochissime pagine.



### 7.3.4. I social network

I social network sono piattaforme informatiche attraverso le quali si entra in comunicazione col pubblico lanciando spunti di dialogo attraverso la pubblicazione in un proprio spazio (pagina, bacheca, etc.) di notizie, riflessioni, suggerimenti, commenti, fotografie, filmati. I contenuti proposti da ciascun utente possono essere approvati, commentati, condivisi dagli altri utenti generando una specie di enorme “salotto” dove si svolge una “conversazione” globale fra persone che hanno interessi in comune.

Il social network più noto e frequentato al mondo è Facebook (1,55 miliardi di utenti al mondo) seguito da You Tube (1 miliardo di utenti al mondo). Molto popolari sono anche Instagram, Twitter, Google Plus, LinkedIn, Pinterest.

L'azienda multifunzionale può dunque creare una propria pagina “social” su uno o più social network creando così una rete di contatti che possono procurare clientela o dare occasione per condividere esperienze professionali attinenti la propria attività. Dalla pagina social, gli utenti interessati possono collegarsi al sito aziendale dove trovano informazioni complete sull'offerta di prodotti e servizi.

La presenza sui social network può essere molto efficace per incrementare la clientela nella misura in cui permette di stabilire immediatamente relazioni confidenziali con gli interlocutori. Ma per raggiungere questo risultato è necessario dedicare tempo al dialogo, proporsi in modo “simpatico” e attraente, mettendo tuttavia nel conto che possono sorgere anche discussioni e contrapposizioni, come avviene in qualsiasi salotto, che bisogna superare abilmente per evitare effetti controproducenti. È dunque consigliabile avvicinare i social network gradualmente, verificare se si riesce a seguirne bene uno, e poi eventualmente dedicarsi anche ad altri.

A questo proposito è opportuno segnalare che tutti i social network che l'azienda deciderà di attivare dovranno poi essere adeguatamente presidiati sia in termini di aggiornamento che di discussione. Creare una pagina Facebook e alimentarla in modo discontinuo potrebbero generare nei visitatori un effetto addirittura controproducente.

Sono in realtà "social" (nel senso che ospitano anche commenti, recensioni e condivisioni di esperienze di vacanza) anche molti siti di informazione-promozione-prenotazione turistica, come Tripadvisor, Booking.com, Expedia, Airbnb. Qui sono gli utenti (o presunti tali) a pubblicare i propri giudizi, che possono essere anche negativi, vendicativi (laddove, durante il soggiorno, sia sorta qualche controversia rimasta irrisolta), oppure falsi (pubblicati, ad esempio, per mettere in cattiva luce un concorrente). Bisogna dunque tenere d'occhio la propria inserzione su questi siti per ringraziare chi ha espresso un giudizio positivo ma soprattutto per replicare, per quanto possibile, ai giudizi negativi.

Si tenga anche presente che in alcuni siti specialistici (es. Tripadvisor) si può essere citati (positivamente o negativamente) anche senza essersi iscritti: basta infatti il ricevimento della recensione di un solo utente a far aprire una pagina dedicata all'azienda cui ci si riferisce, senza che questa ne sia informata. Data l'importanza di questi siti nell'orientare le scelte di consumo nel settore della ristorazione e dell'offerta di alloggi, è opportuno monitorare costantemente l'eventuale presenza di recensioni riguardanti la propria azienda.

### 7.3.5. La comunicazione con i clienti stranieri

La comunicazione con la possibile clientela proveniente dall'estero è importante soprattutto per l'attività agrituristica, ma può essere utile anche per la vendita diretta dei prodotti, in particolare alla clientela straniera che già è stata ospite dell'azienda e ad altri possibili acquirenti stranieri attivati dal passaparola. Si tenga presente che circa il 45% degli ospiti dell'agriturismo italiano proviene dall'estero, poco meno della percentuale di turisti stranieri ospiti delle strutture ricettive del nostro Paese, che è del 49% (Istat arrivi 2015).

Per questo è opportuno che il sito internet aziendale sia tradotto, almeno per le informazioni fondamentali, anche nelle lingue straniere di più frequente provenienza degli ospiti di altri Paesi e comunque almeno in lingua inglese.

Anche i testi delle pagine "social", se possibile, devono essere pubblicati in più lingue.

### 7.3.6. Le guide on-line

Le guide on-line sono grandi siti internet (portali) che presentano molte offerte di un determinato prodotto o servizio. Ce ne sono diverse dedicate, esclusivamente o no, anche ai servizi della multifunzionalità agricola: aziende agrituristiche e fattorie didattiche.

Generalmente pubblicano solo le aziende che ne fanno richiesta e pagano una quota annuale di iscrizione. Quelle pubbliche (statali, regionali, provinciali, comunali) di solito sono gratuite.

Le modalità di pubblicazione e aggiornamento dei testi informativi e delle eventuali immagini variano da caso a caso, anche per quanto riguarda la comunicazione multilingua: a volte provvede la redazione della guida elaborando notizie richieste all'azienda inserzionista; altre volte l'inserzionista provvede direttamente accedendo ad una specifica applicazione attraverso una password che gli viene fornita dall'editore.

Di solito la presentazione delle aziende è accompagnata dal collegamento al sito internet aziendale e dall'indicazione dei recapiti, di posta elettronica e telefonico, che consentono ai lettori di conoscere meglio le caratteristiche di ciascuna offerta e stabilire eventualmente il contatto per i successivi accordi.

Per le guide on-line con iscrizione a pagamento occorre preventivamente valutare la convenienza dell'investimento verificandone la posizione sui motori di ricerca con la simulazione di interrogazioni per parole chiave che possano riguardare la propria azienda (prodotti o servizi offerti, zona, etc.): spendere anche pochi euro per una guida priva di visibilità sui motori di ricerca, equivale a sprecare denaro.

### 7.3.7. Le agenzie on-line

Le agenzie on-line operano in internet utilizzando piattaforme informatiche per la gestione del commercio elettronico (catalogo dell'offerta, raccolta di ordini-prenotazioni, gestione dei pagamenti), nei settori della vendita diretta dei prodotti e dell'agriturismo. Si presentano in internet con modalità simili alle guide on-line (portale di presentazione delle aziende affiliate con i loro prodotti e servizi), con la differenza che non richiedono una quota di iscrizione, non pubblicano il collegamento al sito internet aziendale e i recapiti per mettersi in contatto con le aziende inserzioniste: gli acquisti di prodotti e soggiorni turistici, e i relativi pagamenti, vengono gestiti dalla agenzia che trattiene una quota di commissione commerciale sui corrispettivi versati dagli utenti.

L'iscrizione in una agenzia on-line non prevede dunque un investimento fisso periodico, ma si paga con le commissioni commerciali (% sul valore delle transazioni) relative a ciascun ordine di prodotti o prenotazione di soggiorni andato a buon fine. Ciascuna agenzia stabilisce le regole di affiliazione al servizio di intermediazione. L'azienda affiliata deve verificare con attenzione il contratto di servizio valutandone la convenienza in funzione della qualità delle informazioni sull'offerta, dell'internazionalizzazione (traduzione multilingua dei testi), della indicizzazione sui motori di ricerca, della commissione richiesta, delle eventuali clausole limitative della propria libertà di vendita diretta dei prodotti o dell'ospitalità, del tempo da dedicare alla gestione della propria offerta.

### 7.3.8. I gruppi di acquisto on-line

I gruppi d'acquisto on-line sono costituiti dagli utenti di siti internet specializzati che sono potenziali acquirenti di prodotti e servizi offerti dalle aziende affiliate a condizioni particolarmente favorevoli, generalmente riservate ad un determinato periodo e numero di acquirenti. Le aziende, praticando forti sconti, attraggono nuova clientela sperando di fidelizzarla per futuri ordini-prenotazioni a condizioni normali; gli acquirenti sono ovviamente invogliati dagli sconti ad acquistare, ma resta del tutto soggettiva la futura disponibilità a ripetere l'acquisto a prezzo "pieno".

L'affiliazione delle aziende ai siti che gestiscono i gruppi di acquisto è gratuita. Il servizio, come nel caso delle agenzie on-line, si paga con le commissioni di intermediazione stabilite contrattualmente come quota percentuale sulle transazioni.

Alcune aziende agricole utilizzano questo sistema di commercializzazione per l'offerta di prodotti agroalimentari e di servizi agrituristici.

### 7.3.9. Le guide "cartacee"

Fino a vent'anni fa, il principale mezzo per pubblicizzare i prodotti e i servizi dell'azienda multifunzionale erano le guide stampate su carta. Allora se ne pubblicavano diverse, soprattutto per promuovere l'agriturismo.



Con l'avvento di internet le guide "cartacee" sono pressoché scomparse: ne sopravvivono pochissime, talvolta realizzate episodicamente e diffuse come gadget insieme a giornali quotidiani e riviste.

Le modalità di iscrizione nelle guide cartacee sono di solito uguali a quelle già viste per le guide on-line: si paga per l'inserzione della propria azienda e si inviano le relative informazioni compilando moduli prestabiliti che consentono alla redazione di elaborare i testi di presentazione delle diverse aziende con struttura sostanzialmente omogenea (denominazione, recapiti, prodotti e/o servizi offerti).

Per quanto ormai poco diffuse, le guide cartacee possono in alcuni casi rappresentare un'interessante opportunità di promozione. Si tratta di valutare se il costo dell'iscrizione è ragionevolmente giustificato dalla diffusione (numero di copie stampate, eventuale prezzo di vendita, prevedibile uso della guida da parte di coloro che ne entrano in possesso per averla acquistata o ricevuta in omaggio). Tale valutazione è tuttavia incerta perché si basa sulla tiratura dichiarata dall'editore e su una presunzione di effettivo utilizzo della guida da parte del pubblico, inevitabilmente aleatoria, soprattutto se la guida è diffusa gratuitamente.

### 7.3.10. Tour operator e agenzie di viaggio tradizionali

Il mondo dell'intermediazione turistica si è ormai in gran parte trasferito su internet. Questo non esclude che vi siano ancora tour operator e agenzie di viaggio che svolgono la propria attività anche con metodi "tradizionali" ricevendo la clientela in un punto vendita, proponendo un'offerta selezionata per verifica diretta.

Questo tipo di vendita dei soggiorni turistici, che peraltro generalmente è affiancato alla vendita on-line, è particolarmente presente in settori particolari dell'offerta di vacanze, come l'ecoturismo, il turismo escursionistico, l'enoturismo, l'agriturismo. Il punto di forza sta nella fidelizzazione della clientela che si affida all'agente di viaggio per ricevere suggerimenti, consapevole che egli abbia preventivamente controllato la qualità delle strutture ricettive che commercializza (il che non accade per le agenzie on-line, le quali "garantiscono" la qualità delle strutture ricettive pubblicando le recensioni degli ospiti).

Qualora si abbiano buone referenze per questo tipo di agenzie e/o tour-operator, l'affiliazione dell'azienda multifunzionale agrituristica può dare un contributo interessante all'incremento degli ospiti. Il costo del servizio è, anche in questo caso, pagato come commissione di intermediazione calcolata in percentuale sulle transazioni, come contrattualmente stabilita.

### 7.3.11. I cofanetti regalo

I cofanetti regalo sono un mezzo di commercializzazione di soggiorni turistici consistente nella realizzazione e vendita (tramite librerie, supermercati, etc.) di eleganti contenitori (cofanetti) nei quali c'è un catalogo che presenta le offerte delle aziende affiliate, di cui si può fruire per il costo di acquisto del cofanetto, nel quale è contenuto un codice identificativo che ne permette l'utilizzazione.

Le offerte possono essere composte in qualsiasi modo (es. alloggio, alloggio più ristorazione, altri servizi come uso del centro benessere, partecipazione a un corso di cucina, omaggio di prodotti aziendali, etc.) e per qualsiasi durata, stabilendo eventuali limitazioni (es. periodo dell'anno in cui il cofanetto è utilizzabile).

Generalmente i cofanetti sono distinti per genere di offerta turistica (agriturismo, enoturismo, relax, cicloturismo, etc.). L'editore dei cofanetti concorda con le aziende affiliate la percentuale di commissione per l'intermediazione commerciale che trattiene sul prezzo di vendita (anche a

copertura delle spese di realizzazione e distribuzione dei cofanetti), destinando alle aziende stesse il resto di quanto incassato.

### 7.3.12. Le mostre mercato

Rientrano nella categoria delle mostre-mercato, fiere, borse, in genere manifestazioni pubbliche, dedicate alla promozione, ed eventualmente alla vendita, di una determinata categoria di prodotti o servizi.

Le aziende agricole multifunzionali possono essere interessate alle mostre-mercato dedicate al turismo, in particolare rurale, all'alimentazione e ai prodotti dell'enogastronomia, in generale ai prodotti e servizi offerti dal mondo rurale.

Le aziende partecipanti pagano una quota di iscrizione per disporre di un proprio stand dove esporranno i propri prodotti e diffonderanno stampati descrittivi dei propri prodotti e servizi. I visitatori delle mostre-mercato possono essere operatori economici (es. ristoranti, negozianti, intermediari commerciali) e pubblico in generale.

Anche in questo caso, per decidere la produttività dell'investimento, occorre valutare il costo di partecipazione (considerando non solo la quota di iscrizione ma anche le spese per gli stampati promozionali da diffondere, per il soggiorno fuori casa durante la manifestazione, per il viaggio di trasferimento nel luogo dove si tiene la manifestazione) e il prevedibile risultato promozionale e commerciale che può derivarne (numero di visitatori attesi, capacità del partecipante nel suscitare l'attenzione dei visitatori sull'offerta della propria azienda. È evidente dunque che i "ritorni" della partecipazione alle mostre-mercato sono legati a fattori molto incerti, che possono essere più concretamente valutati solo sperimentando la partecipazione stessa a manifestazioni che si ha ragione di ritenere siano ben organizzate (pubblicità prima dell'evento, collocazione in grandi città o comunque nelle vicinanze di zone densamente popolate, etc.).

## 7.4 La strategia complessiva di comunicazione e marketing

Come abbiamo visto in precedenza, sia pure in sintesi, sono molte le iniziative che un'azienda agricola multifunzionale può prendere in considerazione per farsi conoscere, stabilire un contatto con i potenziali clienti, concludere contratti di vendita di prodotti e servizi. Diverse tuttavia saranno le strategie da adottare in funzione dell'offerta di ciascuna azienda (Ismea, 2015).

Per i servizi didattici e sociali, si dovrà puntare soprattutto a farsi conoscere presso le istituzioni, pubbliche e private, scolastiche e di assistenza sociale, soprattutto operanti in aree vicine all'azienda. In questi casi, la generica pubblicazione dei servizi offerti tramite internet o altri mezzi di comunicazione deve essere fortemente supportata da relazioni personali con le istituzioni stesse, poiché sono soprattutto loro a veicolare la domanda, individuale o collettiva (es. classi scolastiche) dei servizi. D'altra parte, gli stessi servizi (in particolare quelli sociali) devono in molti casi essere prestati in stretta collaborazione con le istituzioni di settore (es. piani didattici in funzione dell'età degli studenti, piani di riabilitazione psicomotoria per determinate categorie di destinatari).

Diverso è il caso della vendita diretta di prodotti agroalimentari e dei soggiorni agrituristici, che può essere comunicata al grande pubblico indicando caratteristiche commercialmente definite (prodotto e formato delle confezioni, tipo di alloggio ed eventuali servizi connessi all'accoglienza, prezzi). Qui la strategia di promozione deve essere più ampia possibile prendendo in considerazione anche la possibile domanda proveniente dall'estero.

Le cose che si possono fare a questo fine, come abbiamo visto, sono molte.

Alcune, come la realizzazione di un buon sito internet aziendale tradotto almeno in lingua inglese, l'iscrizione in alcune guide on-line o l'affiliazione a una o più agenzie on-line, sono da considerare ormai quasi indispensabili. Ma già per quanto riguarda guide on-line e agenzie on-line si pone il problema di quante prenderne in considerazione, tenendo conto che ciascuna richiede un investimento non solo monetario (iscrizione o commissione di agenzia), ma anche di tempo (aggiornamento dei dati, governo degli alloggi da mettere a disposizione delle agenzie, controllo delle recensioni, etc.).

Poi si tratta di valutare la possibilità di essere presenti su uno o più social network, con l'ulteriore investimento di tempo che questo richiede. Si potrebbe anche curare l'indicizzazione del sito internet aziendale sui motori di ricerca, almeno per le pagine tematiche principali: altro investimento di tempo, e anche di denaro se ci si rivolge ad un consulente specializzato. Si può sperimentare altre soluzioni di marketing, come le guide "cartacee", i cofanetti regalo, la partecipazione a mostre mercato, i gruppi di acquisto on-line. Si può infine tradurre il sito internet aziendale in un maggior numero di lingue tenendo conto di quali sono le principali o più gradite provenienze di turisti stranieri nella zona o nella propria azienda. Soprattutto per i servizi di marketing via internet, in particolare quelli rivolti al turismo (e quindi anche all'agriturismo) e alla vendita dei prodotti agroalimentari, è necessario fare molta attenzione alle clausole contrattuali previste dai gestori che, non di rado, se non si è ben padroni della materia (o supportati da persona competente), riservano sgradevoli sorprese. In ogni caso è consigliabile prendere eventuali impegni solo per un anno, in modo da poter recedere in tempi brevi nel caso in cui l'investimento si rivelasse poco fruttuoso.

Non è dunque possibile stabilire a priori quale sia, per l'azienda agricola multifunzionale, la strategia migliore di comunicazione e marketing, quella che minimizza gli investimenti e ottiene il massimo risultato: ogni azienda dovrà misurare le proprie energie (finanziarie, di disponibilità di tempo e di competenza specifica) cercando di selezionare ciò che può realizzare con sufficiente efficacia ed evitando di disperdere tempo e denaro in tanti canali che poi non riuscirà a mettere a frutto secondo le rispettive potenzialità. Partendo dunque da un piano "base" di marketing, si potrà col tempo, man mano che si acquisisce maggiore dimestichezza con la sua gestione, gradualmente integrarlo con nuove iniziative, abbandonando le soluzioni che dalla sperimentazione pratica siano risultate poco efficaci.

### **Bibliografia Capitolo 7 Comunicazione e marketing dell'azienda multifunzionale**

- Ismea, (2015), Strategie di marketing per l'azienda agrituristica: linee guida per il mercato nazionale e per quelli esteri
- Lo Surdo G. (2013), Conoscere e utilizzare bene internet per promuovere l'agriturismo, in Professione Agriturismo - Agrietour 2013

## 8 Fattori critici di successo e pianificazione nelle aziende agricole multifunzionali

La multifunzionalità – come abbiamo visto - implica l'ampliamento delle aree di attività e delle relative funzioni che l'imprenditore deve organizzare e gestire.

Nuovi scenari di mercato con regole diverse rispetto al mercato dei soli beni primari, nuovi "consumatori" con cui relazionarsi, nuove imprese ed interlocutori con cui confrontarsi, e una nuova struttura organizzativa interna: non soltanto ciclo produttivo e PLV (Produzione Lorda Vendibile), ma anche sistema integrato di erogazione e gestione dei servizi (turistici, didattici, socio-sanitari, etc.). Di conseguenza nuove competenze richieste e risorse umane – tra familiari e collaboratori – preparate e dedicate alle attività connesse all'agricoltura, all'accoglienza in azienda e alla prestazione di altri servizi.

La storia dimostra come l'agriturismo "spontaneo" dei pionieri, aprendo i cancelli delle aziende agricole agli ospiti, abbia per molti versi (e in tantissimi casi) avviato gli imprenditori verso la multifunzionalità, l'innovazione e la diversificazione. Nel corso degli ultimi anni, pertanto l'assetto e l'aspetto delle aziende si sono gradualmente ricalibrati e modellati per il conseguimento di nuove forme e fonti di reddito.

Il raggiungimento di risultati positivi (in termini di redditività, di immagine e buona reputazione e di vantaggio competitivo), è strettamente connesso ad una solida impostazione dell'idea progettuale, alla chiarezza (e flessibilità) degli obiettivi e ai mezzi con cui raggiungerli. L'insieme completo e dettagliato di tutte queste informazioni sono raccolte nel *business plan*, ovvero il documento descrittivo e lo strumento guida del progetto imprenditoriale da sviluppare (nel successivo paragrafo 8.2 sono descritti gli aspetti più importanti dell'attività di pianificazione del business aziendale e della valutazione della sua sostenibilità economica).





All'interno della pianificazione del business aziendale una sezione è dedicata ai cosiddetti **fattori critici di successo**, ovvero, in estrema sintesi, elementi, componenti e comportamenti che risultano essere vincenti e distintivi per l'azienda che li adotta.

Per fattori vincenti possiamo intendere tutto quanto un'azienda possa fare per dare la percezione (o meglio confermare) ai clienti di avere effettuato la scelta migliore tra le alternative possibili, di avere ottenuto benefici superiori rispetto ai costi sostenuti (la percezione di aver massimizzato il divario tra il valore del bene per cui pagano il prezzo ed il valore effettivo che è contenuto nel bene stesso, in termini di costi sostenuti dall'impresa).

Buone premesse e solide fondamenta si costruiscono avendo analizzato e definito - e **avendo ben chiari** - almeno cinque punti chiave:

a) **la filosofia aziendale**, ovvero i principi generali e i valori condivisi mediante i quali è controllato, mantenuto e sviluppato il processo relazionale e sociale con i clienti (esempio: tuteliamo l'ambiente, la biodiversità, conserviamo e tramandiamo le tradizioni, promuoviamo il cibo genuino con prodotti a kilometro zero per uno stile di vita sano e una dieta equilibrata);

b) **l'immagine**, che dipende a lungo andare soprattutto da quello che l'azienda effettivamente fornisce, ma a breve termine l'immagine può essere usata come strumento informativo-promozionale per creare proposte che rispondono alle esigenze e ai desideri del cliente (eco-bio agriturismo, un vero agriturismo, autentico, menù fisso e stagionale, prodotti aziendali e della tradizione locale, percorsi di benessere, corsi di cucina, etc.);

c) **i segmenti di mercato** (i target e i cluster), cioè i tipi di cliente ai quali ci si rivolge (coppie, famiglie, gruppi, scuole, single, sportivi, cicloturisti, viaggiatori del gusto, olandesi, inglesi, canadesi, redditi medi, ricchi, con animali domestici, disabili, vegani, etc.);

d) **il concetto di servizio o servizi offerti**, ovvero i bisogni soddisfatti e i vantaggi assicurati al cliente, di natura fisica, psicologica, emotiva o esperienziale (l'atmosfera, i luoghi, le attività, etc.);

e) **il sistema di erogazione del servizio**, che include tre sotto-componenti importanti:

- i collaboratori, il personale;

- i clienti, i fruitori, gli ospiti;

- la struttura fisica, l'azienda, i fabbricati, gli alloggi, le sale, le aree comuni, le attrezzature sportive e ricreative, etc., col fine di creare un clima favorevole, di condivisione e fiducia reciproca, coinvolgimento e partecipazione.

Il passo successivo ci conduce a determinare i fattori critici "vitali" per l'azienda: *le entrate, la liquidità* ovvero la capacità di creare un flusso di cassa positivo, la capitalizzazione degli investimenti (accrescere e consolidare il valore patrimoniale), la crescita dei ricavi e dei margini di profitto; e la *sostenibilità* intesa come la capacità di mantenere il tutto attivo e vitale nel corso degli anni (interna: efficacia ed efficienza della gestione; esterna: ambientale, sociale).

Per il perseguimento dei primi due - di fatto obiettivi prioritari - possiamo individuare come fattori critici "strumentali":

- *Le risorse umane e la professionalità*: il patrimonio intangibile, il capitale di conoscenze, competenze e capacità di ciascuna persona impegnata in azienda, patrimonio col tempo destinato a crescere e migliorare.
- *Lo sviluppo e l'innovazione*: per incrementare la quota di mercato, entrare in nuovi mercati, acquisire nuovi clienti, diversificare le fonti reddito, destagionalizzare, aumentare le vendite, etc. (nei capitoli precedenti, in particolare 5 e 7, abbiamo visto come e con quali attività aziendali).



- *La qualità*: perseguire il miglioramento continuo, seguire standard elevati nei cicli produttivi e nei processi di erogazione dei servizi, attraverso l'adozione di strumenti e procedure di monitoraggio, mantenimento e miglioramento.
- *La soddisfazione, la fidelizzazione dei clienti, la relazione con gli ospiti*: naturale immediata conseguenza della qualità di cui sopra, è la misura di quanto e come sappiamo fare il nostro lavoro, su questa base creiamo e manteniamo la nostra immagine e una buona reputazione e naturalmente garantiamo la redditività aziendale.
- *Le relazioni strategiche*, creazione e mantenimento di buoni rapporti di collaborazione ed interazione con tutti gli interlocutori e i portatori d'interesse (*stakeholder*), con particolare riferimento alle sinergie e alle reti territoriali (di cui al capitolo 9).

Tutti fattori strettamente *connessi e complementari*, determinanti per la riuscita dei progetti e dei piani aziendali.

In particolare, professionalità, standard di qualità, passaparola positivo e fidelizzazione (*customer loyalty*) costituiscono, nella loro stretta interdipendenza, un altro aspetto importante per la sostenibilità nel tempo del progetto imprenditoriale.

I servizi di ospitalità, ristorazione, ricreativi, sportivi e culturali, didattici e sociali, che un'impresa può offrire sembrerebbero semplici, non complicati da organizzare, apparentemente alla portata di tutti; al contrario è la capacità dell'imprenditore di creare un sistema che possa produrre e riprodurre il servizio mantenendo un **elevato livello di qualità e gradimento da parte dei clienti**.

### 8.1 Sulla qualità e sulla buona relazione con i clienti (*customer loyalty*)

L'ospite/il cliente cerca sempre di individuare "*la qualità del servizio*" (ovvero la conferma di avere scelto bene come spendere il proprio denaro e il proprio tempo) attraverso l'analisi di indicatori come: l'ambiente fisico, il luogo, il personale, il materiale informativo, il prezzo, le attrezzature, i simboli.

Per soddisfare al meglio i clienti occorre pertanto fornire prestazioni eccellenti, ma non basta: **occorre anche verificare le percezioni dei clienti sulla qualità del servizio**, individuare le eventuali cause delle carenze dello stesso ed attivare iniziative volte al miglioramento.

Tuttavia, la qualità non riguarda soltanto il risultato finale della "prestazione di servizio", ma anche le modalità con cui il servizio è stato fornito. Potremmo, in questo senso distinguere due tipi di qualità nei servizi:

- la qualità tecnica, ciò che il cliente effettivamente riceve dal servizio ovvero **cosa offriamo**.
- la qualità funzionale, il modo con cui viene erogato il servizio stesso, ovvero **come lo offriamo**.

La partita si gioca sul come offriamo il nostro servizio, sui contenuti che proponiamo, sull'immagine che creiamo prima, confermiamo durante e consolidiamo dopo, esaltando il *contenuto* (creato e trasmesso dalle persone) rispetto al *contenitore* (la struttura fisica).

#### **Qualche suggerimento a proposito:**

- *Prima dell'arrivo*: anticipare le richieste informative, massima chiarezza dei prezzi, dei servizi e delle condizioni (carta dei servizi, attrazioni nei dintorni, consigli utili sull'abbigliamento, suggerimenti, convenzioni eventuali).

- *Durante*: affidabilità, simpatia, empatia, racconto dell'azienda, del territorio, dei prodotti agricoli, delle tecniche agronomiche, dei piatti e delle ricette; coinvolgimento e partecipazione, proposte di attività, etc.
- *Dopo*: rispetto, discrezione, non essere invadenti nel tenere i contatti e mantenere un amichevole (friendly) rapporto "a distanza" con l'aiuto dei social network.

### MARKETING INTERNO



L'insieme delle azioni sviluppate dall'azienda per formare, motivare e responsabilizzare i suoi clienti *interni* (dipendenti), i collaboratori, con particolare riguardo al personale di contatto e il personale di supporto, affinché interagiscano in vista dell'obiettivo comune che è rappresentato dalla soddisfazione del cliente (customer satisfaction). *L'orientamento al cliente è il presupposto fondamentale per il conseguimento di livelli elevati di qualità del servizio.*

P. Kotler e G. Armstrong, Principles of Marketing , ,

#### 8.1.1 Dieci mosse per la qualità

Codificare per un'attività agricola, come l'agriturismo, schemi e sistemi per la qualità è una operazione tutt'altro che semplice, tanto forte è l'identità di ciascuna azienda, il legame con le persone e le strette interconnessioni di funzioni e processi.

È possibile comunque individuare alcune procedure e strumenti, che possono essere molto utili al controllo e al mantenimento di un elevato standard di servizio.

Di seguito un percorso in dieci tappe, dieci suggerimenti che se tradotti in comportamenti da parte dell'imprenditore e dei collaboratori, possono dare un concreto aiuto nel **garantire qualità**.

1. Definire la qualità: in una carta della qualità dell'azienda è fondamentale una preliminare **presentazione delle caratteristiche peculiari** dell'azienda. La presentazione aziendale è il biglietto da visita e mostra le peculiarità e le specificità che permettono a quella azienda di **differenziarsi dalle altre** e di fornire una prima idea di quali saranno i servizi proposti ai clienti.  
**Strumento: check list**
2. Tutti gli addetti devono **conoscere gli obiettivi, condividerli, saperli comunicare** e non rimandare ad altri. Tutti devono mantenere uno stile.  
**Strumento: mappa/carta interna della qualità**
3. **Migliorare l'accoglienza**: il momento dell'ingresso in azienda è un momento chiave. Possono fare la differenza: **la presenza del titolare e il suo benvenuto**, presentare chi si occupa del cliente/ospite, **fornire informazioni, consigli e avvertenze eventuali** (consegnate o in bacheca), tradurre in lingua le informazioni essenziali.  
**Strumento: carta dei servizi, scheda informativa**
4. Il **cibo** è la nostra bandiera (una delle componenti più importanti del ricordo nella mente dell'ospite), mai abbassare la guardia su **sicurezza, tipicità, prodotti locali, arredi**

coerenti e capacità di racconto (presentazione della storia, della ricetta, delle caratteristiche dei prodotti, della provenienza, metodi di produzione tradizionali, etc.).  
**Strumenti:** Menù, schede prodotti

5. **Attività all'aria aperta:** la richiesta è forte, spesso la nostra offerta aziendale è improvvisata, poco organizzata e strutturata! Bisogna costruire un'offerta effettivamente accessibile (interna o esterna), prendere opportuni accordi permanenti con fornitori qualificati, mantenere alte sicurezza e qualità.  
**Strumento:** catalogo offerte con proposte e informazioni specifiche.
6. **Spazi esterni e aree comuni:** fruibili, accessibili, puliti, gradevoli, tipici e riservati.  
**Strumento:** mappa azienda, progetto aree e materiali.
7. **Alloggio:** definire uno standard minimo coerente con la filosofia aziendale, dotazioni non improvvisate, attenzione alla diversità delle esigenze.  
**Strumento:** planimetrie, schede arredi, dotazione e manutenzioni.
8. **Gestione della prenotazione:** scritta, con indicazione di tutte condizioni, eventuali richieste speciali, etc.  
**Strumento:** mail / posta elettronica archivio, scheda conferma ordine.
9. **Monitoraggio della soddisfazione:** ogni strumento può andare bene, basta che ci sia libertà di espressione, le valutazioni riguardino aspetti essenziali, il feedback sia accurato!  
**Strumenti:** scheda valutazione, box nel sito web, scheda dei suggerimenti, controllo periodico e sistematico delle recensioni on line.
10. **Scelta di fornitori e partner,** questa è una qualità che compriamo dall'esterno, bisogna ottenere e conservare: **qualità, affidabilità, sicurezza.**  
**Strumento:** albo fornitori

Fonte: Hausmann C., 2013

### 8.1.2 Soddisfazione e fidelizzazione

Come detto (capitolo 7) le attività di un'azienda agricola multifunzionale si caratterizzano per la possibilità di stabilire un rapporto diretto con il "consumatore / cliente / ospite / beneficiario / fruitore", che costituisce senza dubbio una leva fondamentale per innescare i processi di fidelizzazione.

La relazione con l'ospite è uno degli aspetti centrali su cui orientare "i comportamenti" aziendali, per trasformare uno scambio (di fatto una transazione economica: denaro in cambio di servizi e/o prodotti) in una "buona relazione".

Una buona relazione parte dalla *soddisfazione dell'ospite*, che dipende dalla percezione della qualità che offriamo, quindi - lo ricordiamo - dal rapporto tra valore atteso (aspettative) e valore percepito. Lo scopo pertanto è **creare valore per il cliente**, perché questo determina la soddisfazione, la quale alimenta la fiducia (fedeltà, immagine e buona reputazione) che, a sua volta, rappresenta la base per un vantaggio competitivo sostenibile nel lungo periodo, fonte di redditività per l'azienda.

Il modello "relazionale" da costruire si basa su cinque fasi (immediatamente successive all'acquisto/ consumo) della relazione cliente/impresa:

- 1) La **soddisfazione** è il risultato di valutazioni/interazioni post-acquisto nelle quali il valore percepito è in linea con il valore atteso.... **Abbiamo mantenuto le promesse, confermato la bontà della scelta.**
- 2) La **fiducia** nasce da un giudizio (favorevole) dei clienti riguardo alla capacità dell'impresa di offrire un valore in linea con le proprie aspettative.... **Siamo riusciti a sorprendere, abbiamo atteso le aspettative!**
- 3) La **fedeltà comportamentale** consegue alla fiducia (riduzione costi cognitivi, emotivi, strutturali e operativi) ... **Abbiamo superato le aspettative, ci rivediamo, siamo in confidenza!**
- 4) La **fedeltà mentale** nasce dalla convinzione di costante superiorità del valore offerto dall'impresa rispetto ai concorrenti .... **Rapporto di stima, siamo amici, consiglio ad amici e parenti.**
- 5) La **lealtà** segue la fedeltà mentale e ha origine dalla convinzione che l'impresa sia equa e non opportunistica (valore ottenuto coerente con il valore generato) .... **Mi fido ciecamente, siamo ottimi amici!**

Figura 11 - Fasi del processo di fidelizzazione (Customer loyalty)



## MARKETING INTERATTIVO

“ Riguarda tutti i contatti che intercorrono tra l'azienda e i suoi clienti nel momento dell'erogazione del servizio. Ogni contatto individuale tra personale di contatto e clientela implica una dimensione di marketing; se in tale occasione i clienti sono favorevolmente impressionati dal personale di contatto, e quindi dall'azienda, il rapporto con il cliente si rafforza e aumenta la possibilità che divenga duraturo e stabile nel tempo e che porti ad un ulteriore incremento di affari.

P. Kotler e G. Armstrong , Principles of Marketing ”

Questo è l'aspetto teorico/tecnico secondo un approccio di marketing. Nella pratica lo conosciamo come **il passaparola**. Sin dagli inizi - dalle prime esperienze degli anni '70, e ancora oggi, sia l'agriturismo che le altre attività in cui vi è un rapporto diretto fra azienda agricola e ospite/cliente si sviluppano, si diffondono e si promuovono anche così... con ospiti/clienti

entusiasti che alimentano il **passaparola positivo**, fanno pubblicità e parlano bene dell'azienda, dei prodotti, del luogo, della gente.

### In chiusura... quattro consigli utili...

- Caratterizzazione e forte connotazione del fattore agricolo dell'accoglienza.
- Investimento in nuove competenze e professionalità (per attività sociali e didattiche in particolare).
- Promozione dinamica tramite internet.
- Alimentazione del passaparola positivo.

### E due spunti di riflessione...

Affidati alle etimologie delle parole "cliente" e "accoglienza" che riportiamo di seguito:

- **Cliente:** *dal latino clientem, accusativo di cliens, da còlens part. pres. di còlere: rispettare, ossequiare. Dal greco cluo o clueo: ascoltare, porre orecchio, prestare attenzione, udire, far udire.*
- **Accogliere:** *dal latino colligere: raccogliere presso di sé, ricevere qualcuno con dimostrazione d'affetto, in particolare ricevere nella propria casa, ammettere nel proprio gruppo, temporaneamente o stabilmente; soprattutto con riguardo al modo, al sentimento, alle manifestazioni con cui si riceve.*

## 8.2 Pianificazione del business aziendale

Facciamo un esempio (liberamente tratto da Antonio Foglio, *Il marketing agroalimentare*, edizioni Franco Angeli). Ipotizziamo di avere un'idea: produrre mele. Poniamo che il territorio nel quale operiamo sia l'Eden, il paradiso terrestre. La nostra mela sarà bella e perfetta (ma non più bella o più perfetta di qualunque altro frutto dell'Eden). La nostra mela sarà pulita, senza residui chimici, vivida e lucente (ma tutto nell'Eden è pulito, vivido e lucente). La nostra mela sarà buona (ma tutti i frutti dell'Eden sono buoni). La nostra mela è bella e buona, è sana e nutriente. Ma tutto questo non basta a convincere il nostro potenziale cliente. Come noto, nell'Eden vige un divieto: è proibito mangiare le mele. Il prezzo da pagare è elevato. E tutti gli altri frutti - belli, buoni, perfetti, puliti, vividi, lucenti, sani e nutrienti, come le nostre mele - sono gratis.

Dobbiamo trovare qualcosa di decisivo, qualcosa che possa convincere il cliente ad assaggiare e preferire la nostra mela, al prezzo da pagare. Dobbiamo trovare la motivazione d'acquisto del cliente e, di conseguenza, comprendiamo qual è il vantaggio che proponiamo, per quali ragioni il beneficio percepito dal cliente è superiore al prezzo da pagare. Allora, possiamo produrre mele. Possiamo produrre ciò che si può vendere. La nostra idea imprenditoriale funziona.

A questo punto, analizziamo tutto il resto. Cosa serve alla nostra azienda per produrre mele, secondo le qualità richieste dal mercato? A che prezzo possiamo vendere le nostre mele? Quante ne possiamo vendere all'anno? Che ricavi avremo alla fine dell'anno? Quali costi? Quale sarà la redditività dell'azienda? La redditività sarà tale da ripagare il costo dei finanziamenti necessari agli investimenti iniziali e all'avvio dell'impresa?

Ecco, questa è la **pianificazione del business aziendale**.

Sappiamo bene che fare impresa è un'impresa. Non è facile. Occorre avere competenze tecniche e di gestione, conoscere le esigenze dei clienti, sapere quel che fanno i concorrenti, progettare il prodotto o il servizio (decidere la qualità, il prezzo, come distribuire il prodotto e come comunicare al mercato la nostra esistenza), verificare se l'iniziativa imprenditoriale che abbiamo



in mente sarà in linea con le attese del mercato e, quindi, se sarà fattibile dal punto di vista commerciale e, inoltre, dobbiamo verificare se il tutto renderà adeguatamente dal punto di vista economico: ovvero, se sarà sostenibile. Infine, occorrono fonti di finanziamento da impiegare nella realizzazione dell'impresa. E anche reperire fondi è un'impresa.

Entro i primi tre anni di vita, fallisce fino al 40% delle nuove imprese. I motivi sono diversi. Ad esempio:

- scarsità iniziale di capitale per investimenti;
- scarsità iniziale di capitale circolante (differenza tra attività correnti e passività correnti, cioè la liquidità dell'azienda);
- livello degli ordini insufficiente;
- spazi di mercato inferiori a quelli previsti;
- insufficienti conoscenze sull'evoluzione dei mercati;
- eccessivo indebitamento iniziale.

### Il piano d'impresa

Il *business planning* è un'attività di programmazione che definisce gli obiettivi da perseguire e i processi da attuare per creare una nuova impresa o per diversificare un'impresa esistente. Pianificare il business aziendale significa: leggere il mercato e definire, di conseguenza, le qualità del prodotto da offrire; prevedere le vendite future e, su questo, basare gli investimenti e le spese di gestione necessarie; stimare i flussi economici futuri (entrate ed uscite della gestione aziendale).

Il *business plan*, cioè il piano d'impresa, è il documento elaborato dall'imprenditore, che descrive le attività e le strategie per la creazione o lo sviluppo di un'impresa, gli obiettivi che si prefigge, le strategie ed i mezzi da impiegare per raggiungerli.

Pianificare l'impresa significa:

- fotografare il mercato: clienti e concorrenti;
- progettare le strategie della nostra impresa per entrare nel mercato: quali prodotti offrire? A che prezzo? Come distribuirli sul mercato? Come promuoverli?
- stimare come sarà fatta l'impresa, cioè il suo ciclo di produzione, le sue strutture produttive, la sua tecnologia, la sua organizzazione;
- ipotizzare i costi e i ricavi;
- verificare se l'impresa può assicurare un ritorno economico soddisfacente per l'imprenditore.

Il piano d'impresa comprende:

- analisi del mercato e piano di marketing;
- piano aziendale della produzione/organizzazione;
- piano economico.

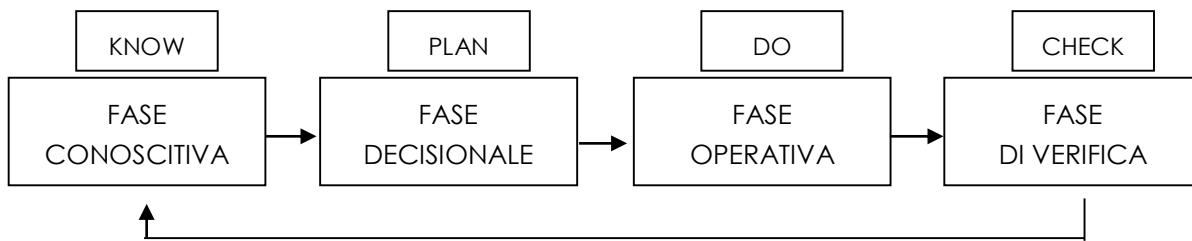
Il piano di impresa serve per convincere prima di tutto noi stessi e, poi, gli altri (in particolare i finanziatori: soci, enti pubblici, banche) della bontà dell'iniziativa.

Un piano di impresa deve contenere almeno le seguenti informazioni:

- descrizione del progetto;
- descrizione delle politiche di prodotto/servizio;
- descrizione delle politiche di prezzo;

- stima del fatturato;
- analisi del ciclo produttivo e/o di erogazione del servizio da realizzare;
- piano degli investimenti e tempi di realizzazione;
- struttura organizzativa aziendale;
- addetti previsti;
- approvvigionamento di materie prime e servizi da acquisire;
- mercato di riferimento e sue potenzialità;
- analisi della concorrenza;
- obiettivi e strategie di inserimento nel mercato;
- preventivo economico dei ricavi e dei costi (conto economico);
- stima dei flussi di cassa;
- stima della redditività;
- copertura degli investimenti e dei costi di avvio (capitale proprio, indebitamento, agevolazioni pubbliche se disponibili).

### IL CICLO DELLA PIANIFICAZIONE DEL BUSINESS



La progettazione dell'impresa è un processo: il processo può essere raffigurato come un ciclo completo che trae avvio dalla fase conoscitiva, passa a quella decisionale ed operativa e giunge all'attività di vendita (verifica), la cui analisi assicura un riflusso di informazioni che riconduce alla fase conoscitiva ed innesca un nuovo ciclo.

### Bibliografia Capitolo 8 Fattori critici di successo e piano di impresa nelle imprese agricole multifunzionali

- D'Auria R., Trezza F., Di Domenico M., Guido M., (2011), Il business plan on line ISMEA - Rete Rurale Nazionale, Agriregionieuropa anno 7, n° 27
- Fratto F. (2013), Ottenere il successo nella gestione dell'azienda agrituristica in Professione Agriturismo - Agrietour 2013
- Hausmann C. (2013), Agriturismo: la qualità in dieci mosse in Professione Agriturismo - Agrietour 2013
- Ismea, (2015), Strategie di marketing per l'azienda agrituristica: linee guida per il mercato nazionale e per quelli esteri
- Kotler P.T., Armstrong G., (2004), Principles of marketing, Pearson

## 9 I rapporti fra imprese e con il territorio

In relazione ai cambiamenti strutturali, alle nuove e mutevoli dinamiche economiche e sociali, le aree rurali si trovano di fronte a nuove sfide, basate sulla sperimentazione di modelli di sviluppo innovativi, centrati su percorsi di organizzazione e promozione delle diverse forme di capitale territoriale.

Un ruolo centrale viene svolto dalle imprese agricole, sia nell'ambito delle proprie attività e delle proprie funzioni, sia nel **rapporto con il territorio**. Un rapporto, quest'ultimo, complesso che va ben oltre la sola sfera economica, un **rapporto multidimensionale determinato anche da fattori sociali, culturali, ecologici ed ambientali**.

Come visto nei capitoli precedenti, rispetto al passato, gli agricoltori oggi si trovano a vivere in una realtà più articolata, con la nascita di nuovi contesti tecnologici e mutamenti istituzionali, che offrono nuove opportunità e ruoli maggiormente attivi. Si configura così una molteplicità di attori differenti, anche non convenzionali per il settore, che implicano sistemi di relazioni e linguaggi diversi. Di conseguenza la necessità da parte degli agricoltori di affrontare problematiche diverse, rispetto al territorio e a tutti i soggetti che vi operano, di organizzare ed avviare esperienze e percorsi innovativi, cercare alleanze e sinergie, pubbliche e private, costruire legami diretti con i consumatori e con la società civile (Milone e Ventura, 2005).

Il territorio è il luogo dove le conoscenze si accumulano, si rinnovano e si condividono, il luogo di conservazione e di innovazione, nel quale si costruiscono i legami tra i produttori e gli altri operatori economici, molteplici reti (corte e lunghe, verticali e orizzontali) tra imprese sostenute dalla reciproca conoscenza e dalla mutua fiducia. Riscoprire un nuovo legame con il territorio significa anche ricercare nuovi rapporti con attori non consueti (per esempio, nel campo dell'associazionismo: le associazioni dei consumatori, le associazioni per la difesa dell'ambiente, per il supporto ai servizi civici e sociali, etc.).

Lo sviluppo di sinergie "territoriali" tra imprese si fonda sul dialogo, su comuni intese, sullo scambio, su nuovi legami non solo riferibili a meccanismi di tipo economico ma anche di tipo sociale e di gestione delle risorse naturali. In quest'ottica possiamo ragionare in termini di processi di innovazione sociale<sup>12</sup> che generano strumenti, pratiche e metodi attenti alla complessità del territorio e degli abitanti. Il punto di partenza dunque è che **nessuna impresa agricola è un'entità isolata** e che il suo successo è influenzato dalle risorse materiali ed immateriali, dalle infrastrutture, dai servizi del territorio in cui si trova. L'impresa, a sua volta, al fine di contribuire al progresso sociale e creare valore comune, dovrà rafforzare il legame con il territorio e le comunità locali, promuovendo nuove forme di collaborazione con gli altri attori.

<sup>12</sup> Le innovazioni sociali sono innovazioni che possono essere descritte come sociali negli scopi e nei mezzi utilizzati per raggiungerli. In particolare, le innovazioni sociali sono nuove idee (prodotti, servizi e modelli) che incontrano bisogni sociali e allo stesso tempo creano nuove relazioni sociali o nuove collaborazioni. I percorsi di innovazione sociale sono stati codificati in sei passi: 1 La presa di coscienza dei problemi e l'articolazione di una diagnosi; 2 La generazione di ipotesi ed idee innovative e coerenti con i bisogni presenti; 3 La organizzazione ed il test di soluzioni pilota; 4 La definizione di prototipi di lavoro a partire da ipotesi che hanno avuto esito positivo; 5 La diffusione dei modelli innovativi, tramite supporto ed amplificazione delle iniziative; 6 La facilitazione di un cambio di sistema, con la contaminazione delle regole di funzionamento ordinarie e la generazione di stabilità delle proposte di lavoro innovative. (Murray, R. et al., 2010).



### 9.1 Reti locali di imprese multifunzionali

Il concetto di innovazione ha un significato non riconducibile al solo aspetto tecnologico, ma si estende a tutte le fasi organizzative e gestionali dell'impresa, includendo anche le modalità per instaurare relazioni con altre imprese e con gli utenti finali, connotandosi pertanto come **innovazione sociale**.

Innovazione volta alla **creazione di benefici attraverso nuove forme di azione collaborativa**, per aumentare i livelli di partecipazione e produrre miglioramenti al benessere personale e collettivo.

La capacità di *networking* è una delle chiavi dell'innovazione. Anche le politiche di sviluppo rurale propongono strategie orientate alla promozione della cooperazione (la creazione di reti, la cooperazione fra i diversi soggetti che operano nel contesto agricolo, agroalimentare e rurale, le azioni collettive); tuttavia, nonostante vi siano molteplici opportunità offerte dalle politiche di settore che da svariati anni incentivano la creazione di network e reti di imprese, nei percorsi di collaborazione e innovazione spesso emergono limiti o criticità dovute alla difficoltà di gestire le relazioni tra i diversi soggetti (di settore, della filiera e inter-aziendale).

In questo senso è molto importante la circolazione delle informazioni, che possono trasformarsi in nuove conoscenze, competenze, strategie e operazioni aziendali. Pertanto è necessario orientarsi verso forme organizzative che facilitino e migliorino i "flussi informativi" e "relazionali"; esempi di risposte efficaci in tal senso sono i **Gruppi Operativi** (promossi dai Piani di Sviluppo Rurale), **le reti, i progetti pilota, i progetti di cooperazione**. Tutti finalizzati a sviluppare progettualità di natura collettiva sul territorio e ad accrescere il valore aggiunto e la produttività aziendale attraverso l'innovazione di processo, di prodotto, organizzativa, nonché a favorire la promozione di relazioni tra i produttori agricoli ed incentivando anche l'apertura a nuovi mercati.

**Perché fare rete?** La realtà ha messo in luce come, spesso, la dimensione strutturale e organizzativa delle imprese agricole possa rappresentare un limite per l'accesso a forme di collaborazione – per esempio – con istituti o enti pubblici. Per molti piccoli produttori agricoli, infatti, ci sono notevoli difficoltà nel rispondere a tutti i requisiti previsti dai capitolati di gara nell'offerta ristorativa, ad esempio, o per la formulazione dell'offerta tecnico-economica. La conseguenza è che i contratti di fornitura rischiano di rimanere riservati a pochi fornitori di grandi dimensioni, dotati inoltre, anche di un sistema centralizzato di distribuzione e logistica. Una delle soluzioni possibili per superare la barriera legata alla dimensione dei produttori agricoli locali è la possibilità di **fare rete**.

La rete tra imprese consente a ciascun partecipante di utilizzare le risorse di altri, e il fatto di interagire e cooperare attraverso nuove modalità può permettere la creazione di un nuovo business che non esisteva in precedenza. Aggregandosi, i piccoli produttori possono impegnarsi congiuntamente nel risolvere con più efficacia i problemi di trasporto, abbattendone i costi.

Come già descritto nel precedente capitolo 4, una rete di imprese è "un insieme di aziende, giuridicamente autonome, i cui rapporti si basano su relazioni fiduciarie e in qualche caso su contratti, che si impegnano, attraverso investimenti congiunti, a realizzare un'unica produzione, attività di marketing, di formazione, di ricerca, innovazione e di sviluppo" (Ricciardi, 2008).

La rete, per le imprese agricole, permette l'ampliamento delle possibilità di mercato, pensiamo ad esempio:

- al mercato della ristorazione collettiva;
- ai mercati esteri;
- ai farmer's market;
- ai marchi collettivi;
- ai percorsi di agricoltura sociale;
- ai progetti integrati di filiera e territoriali (PIF - PIT);
- ai Gruppi Operativi.

Lo strumento giuridico che permette di formalizzare l'accordo della rete tra imprese è il **contratto di rete** (vedere capitolo 4). Si tratta di una tipologia contrattuale relativamente nuova, basata su attività di partenariato, cooperazione, scambio e aggregazione fra le imprese, che consente di semplificare questioni che non potrebbero essere risolte attraverso il raggruppamento temporaneo o altri istituti giuridici. Di fatto, è un'evoluzione del fenomeno dei distretti e delle filiere produttive, per consentire alle imprese di raggiungere la dimensione richiesta dai mercati di riferimento.

Rispetto alla forma, il contratto deve indicare i riferimenti dei partecipanti (nome, ditta, etc.), gli obiettivi comuni, il programma, le modalità per il raggiungimento degli obiettivi, la durata, le modalità di adesione, le eventuali cause e condizioni di recesso anticipato, l'eventuale istituzione di un organo comune, l'attribuzione dei relativi poteri di gestione e rappresentanza e l'eventuale istituzione del fondo patrimoniale comune e le relative regole per i conferimenti iniziali e quelli successivi.

La recente esperienza ha evidenziato una scarsa diffusione di questo strumento nel sistema agro-alimentare e in particolare in agricoltura. Al termine dell'anno 2012 sono stati sottoscritti, infatti, 45 contratti di rete con partecipazione di imprese agricole (192) a fronte dei 645 stipulati nel complesso. Ciò ha indotto il legislatore a emanare, nel dicembre 2012, alcune norme specifiche per il contratto di rete in agricoltura. Tali interventi normativi hanno prodotto un marcato aumento delle reti partecipate da imprese agricole: al 31 dicembre 2014, erano 148 e coinvolgevano 627 imprese agricole (dati Infocamere). Di queste, 60 reti riguardavano la



produzione primaria per 430 imprese agricole; 88 reti, per 197 imprese, riguardavano attività agricole connesse legate alla multifunzionalità (dati Infocamere).

### 9.2 Reti locali di attori diversi e portatori di interesse

Oltre al raggruppamento di imprese agricole, le reti possono contare anche su altre tipologie imprenditoriali. Parliamo di **rete sociale** quando nella connessione stabilita tra attori diversi e portatori di interesse (Istituzioni/enti locali, Università, enti di ricerca, Gruppi di Azione Locale, agenzie regionali, ecc., associazioni di categoria, associazioni di consumatori, aziende agricole singole o in forma associata, associazioni di produttori, cooperative, studi professionali) vengono utilizzate le potenzialità dell'interazione sociale, ovvero la condivisione, la reciprocità e la complementarietà delle risorse.

L'azione collettiva è centrale nei processi di sviluppo rurale, permette agli agricoltori di attivare relazioni sociali ed economiche in grado di generare nuove possibilità di sviluppo, di avere accesso a risorse che altrimenti non sarebbero raggiungibili a livello individuale. (Brunori, 2012)

Già negli anni '90 si sono affermate - secondo valori e processi di sviluppo sostenibile - reti per la produzione e la vendita di alimenti locali, valorizzando le diversità territoriali e culturali.

Reti anche definite "alternative", cioè forme organizzative basate su principi diversi rispetto a quelli del mercato inteso in senso generale e basate sullo scambio, sulla comunicazione e relazione tra soggetti aderenti. Agiscono per incentivare forme di produzione e consumo nuove e si sviluppano anche nelle aree urbane e periurbane. Per il settore agricolo possiamo citare a titolo esemplificativo diverse reti attive in Italia: le cooperative dei produttori che operano a livello locale, le associazioni di agricoltori biologici (per esempio Aiab), il Foro Contadino, Semi Rurali, Via Campesina. Vi sono poi altre reti che operano con - e tra - i consumatori come il movimento Slow Food, Campagna Amica, Critical Wine e Terra e Libertà. Alcune reti che riguardano la sfera del sociale e dell'economia solidale sono le Reti di Economia Solidale e la Rete dei Comuni Solidali.

Tutte queste *reti* si differenziano tra loro rispetto ai contesti di riferimento, alle origini, alle basi sociali, agli obiettivi e ai rapporti con il mercato. Sono iniziative spesso volte a creare un legame diretto nel sistema produzione e consumo attraverso nuove forme di filiera corta (mercati locali, vendita diretta in azienda, GAS Gruppi di Acquisto Solidale) e altre forme di gruppi autorganizzati di consumatori. Vi sono inoltre le reti promosse dalle istituzioni pubbliche locali, che hanno l'intento di creare partenariati per progettazioni finanziate dagli enti pubblici (per esempio i GAL - Gruppi di Azione Locale nell'ambito del programma Leader UE) (Cavazzani, 2009; Fonte e Agostino, 2006).

### 9.3 Il lavoro delle reti e gli strumenti

Una rete si caratterizza per l'interazione tra diversi attori, come detto non facile, che prevede per molti versi anche una ridefinizione delle responsabilità, dei compiti e dei ruoli, con l'opportunità, per tutti, di migliorare conoscenze e competenze specifiche. **L'incontro offre l'occasione per creare un nuovo spazio comune di apprendimento, favorendo processi di negoziazione e condivisione su una serie di punti cruciali (significati, visioni, obiettivi).**

Le reti hanno diversi livelli di strutturazione e presuppongono diversi strumenti di lavoro. Vi sono reti con un alto grado di omogeneità o con un alto grado di formalità; vi sono forme di auto-organizzazione che poi però nella loro strutturazione passano spesso attraverso un processo di formalizzazione: mano a mano che diventano più grandi, possono inglobare nuovi attori e nuove idee e cercare legittimazione attraverso un sistema di accreditamento.



I momenti di incontro possono aver luogo per esempio durante la partecipazione ai mercati contadini, oppure predisponendo incontri ad hoc. Aspetti tecnici possono essere discussi tra i referenti tecnici, per esempio per temi legati strettamente al piano agricolo, mentre i temi culturali e valoriali interessano tutti gli attori della rete, anche se il livello di partecipazione e condivisione può variare. Oltre ai metodi di comunicazione diretti può esserci una interazione indiretta tramite una mailing-list. La lista è uno strumento che viene utilizzato non solo per scambiare informazioni utili a livello operativo, ma anche per proporre argomenti da discutere e sui quali è necessario prendere decisioni (partecipazione ad una fiera o ad una conferenza, organizzazione eventi speciali, le questioni culturali, le posizioni ufficiali da adottare rispetto a questioni locali, ecc.).

Nelle forme più evolute di rete i soggetti coinvolti e i portatori di interesse possono organizzare incontri e lavori in sedi “ufficiali”, sedi specifiche o **tavoli formali di confronto e di lavoro**.

La composizione dei tavoli è spesso multisetoriale, se pensiamo per esempio ad una rete e ad un tavolo di lavoro di agricoltura sociale, gli attori coinvolti possono essere: le imprese agricole e le associazioni di agricoltori, le cooperative sociali e le associazioni, gli Enti pubblici (i Comuni, le Aziende Sanitarie Locali), gli istituti di ricerca. Mentre costituiscono risorse “comuni”: i terreni, i processi agricoli, le attività di inclusione, i prodotti, i servizi, ecc.).

I partecipanti definiscono insieme un sistema di regole interne attraverso, ad esempio, **un protocollo di intesa**, in cui siano definiti gli intenti, i ruoli, i compiti, gli strumenti di coordinamento e di collaborazione, di monitoraggio e controllo; **una carta dei valori**, per condividere formalmente gli obiettivi e le visioni tra i soggetti aderenti al protocollo di intesa; **linee guida**, intese come modalità operative per lo svolgimento delle attività (Di Iacovo, Moruzzo, 2014).

Gli attori collaborano al fine di affrontare problematiche che non potrebbero risolvere da soli, e la sfida è quella di creare un equilibrio tra obiettivi interni ed esterni, quindi l'equilibrio tra autonomia e partecipazione (nel processo aperto di collaborazione).

Le nuove politiche comunitarie 2014-2020, promuovono i modelli di rete, in particolare, è richiamata l'opportunità di creare dei collegamenti fra diversi soggetti (art. 5 comma 1/b e art.55 comma 1/d del regolamento UE 1305/2013) che, non sempre, "cooperano e collaborano direttamente, al fine di rendere più efficace e rapida la diffusione dell'innovazione, ma anche per far emergere le capacità creative delle imprese e degli esponenti dei territori".

Nelle aree rurali è promossa la costituzione di *network multi-attori* che coinvolgono agricoltori, imprese del settore agro-alimentare, organizzazioni della società civile, decisori pubblici al fine di potenziare la progettualità di natura collettiva sul territorio (co-progettare), favorire la promozione e l'apertura a nuovi mercati. Nel Regolamento europeo sullo Sviluppo Rurale sopra citato, in alcuni articoli (art. 14, 15 e 35) si incoraggiano esperienze (come i Gruppi Operativi, la costituzione di reti tematiche, i progetti pilota e progetti di cooperazione) che hanno come base comune la *multi-attorialità* e la realizzazione di forme di *innovazione sociale*. Centrali nella politica di sviluppo economico sono i Progetti Integrati di Sviluppo (PIS): l'attivazione di un sistema di rete tra soggetti del mondo produttivo, sociale e culturale.





### **Bibliografia capitolo 9 - I rapporti fra imprese e con il territorio**

- Brunori G. (a cura di) (2012), *Le reti della transizione. Impresa e lavoro in un'agricoltura che cambia*, Felici Editori, Pisa.
- Cavazzani A. (2009) *Processi di resistenza in agricoltura e reti alternative*, in *L'altra agricoltura, verso un'economia rurale sostenibile e solidale*, Rete Leader, Quaderni, Roma 2009
- Di Iacovo F., Moruzzo R., (a cura di) (2014), *L'innovazione in agricoltura sociale. Progettazione e strumenti di lavoro per le associazioni*, Quaderni Cevot, Firenze
- Fonte M.; Agostino M. (2006), *Il legame dell'impresa agricola con il territorio come fattore di competitività*, *Agriregione Europa*, anno 2 n. 5.
- Milone P., Ventura F. (2005), *Innovatività contadina e sviluppo rurale*, Franco Angeli, Milano
- Murray R., Caulier Grice J., Mulgan G. (2010), *Libro sull'innovazione sociale. The Open Book of Social Innovation*, The Young Foundation and Nesta
- Ricciardi A. (2008), "Reti di imprese. Modello organizzativo per sostenere la competitività delle Pmi italiane", *Amministrazione & Finanza*, n.22

# 10 Appendice

## 10.1 Buone prassi di multifunzionalità nello sviluppo rurale - Raccolta di esperienze aziendali

Per buone prassi (o buone pratiche) si intendono le esperienze, le procedure o le azioni più significative che hanno permesso, relativamente al contesto di attività agrituristiche e multifunzionali e rispetto ad obiettivi preposti, di ottenere i migliori risultati.

Parallelamente alla redazione di questo manuale il gruppo di lavoro “Agriturismo e multifunzionalità” RRN-ISMEA ha incontrato ed intervistato numerosi imprenditori agricoli: l'attività è consistita nell'individuazione, analisi e descrizione di 20 buone prassi di successo italiane ed estere (4 estere e le restanti italiane).

Le buone pratiche, attraverso il racconto delle esperienze imprenditoriali, l'analisi e la rappresentazione dei modelli aziendali, possono costituire un valido riferimento per la progettazione dell'impresa, il corretto approccio al mercato, l'integrazione forte tra attività agricola e ospitalità e attività connesse, relazioni e interazioni territoriali, la capacità di diversificazione e innovazione. Le aziende incontrate e raccontate, sono rappresentative delle tante aziende che nel rispetto delle leggi hanno interpretato e continuano ad interpretare al meglio il ruolo dell'impresa agricola, diversificandone le funzioni e le fonti di reddito, applicando a vari livelli le pratiche multifunzionali.

Il documento completo “Buone prassi di multifunzionalità nello sviluppo rurale - Raccolta di esperienze aziendali” è disponibile in allegato a questo manuale.





## 10.2 Normativa statale di riferimento

Le tabelle seguenti rappresentano il quadro riassuntivo delle norme e dei documenti ufficiali che compongono la banca dati normativa.

Il quadro riassuntivo contiene 88 riferimenti a norme e documenti ufficiali riguardanti la multifunzionalità agricola (attività agricole connesse) ripartiti come segue:

- Attività connesse – Norme di settore (14);
- Trasformazione e vendita diretta dei prodotti agricoli - Norme di settore (21);
- Agriturismo, pescaturismo, ittiturismo - Norme di settore (12);
- Agriturismo - Norme di settore su alloggio e agriturismo (7);
- Agriturismo - Norme di settore sulla ristorazione (10);
- Agriturismo - Norme di settore sulle attività ricreative (7);
- Agricoltura sociale - Norme di settore (3);
- Norme generali - multisettoriali (14).

I testi vigenti delle leggi di seguito citate, comprensivi di eventuali modifiche e integrazioni introdotte da provvedimenti successivi, sono anche consultabili sul sito internet [www.normattiva.it](http://www.normattiva.it) Per una più semplice consultazione del sito si suggerisce di:

- scegliere nel menu in alto la voce "ricerca"
- trascrivere nel prospetto il numero e la data della legge.

Tabella 11 - Attività connesse - Norme di settore

		Norma - Documento	Titolo/Tema
1.1	Norma quadro	Codice Civile art.2135	Imprenditore agricolo
1.2	Norma quadro	D. L.vo 18 maggio 2001, n. 228, artt. 1, 3 e 4	Orientamento e modernizzazione del settore agricolo - Agriturismo, Vendita diretta
1.3	Lavoro, previdenza	INPS Circolare n. 34 del 7 febbraio 2002	D. Lgs. n. 226, 227 e 228/2001 - Pesca, acquacoltura, selvicoltura, attività agricole
1.4	Norma quadro	Legge 29 dicembre 1993, n. 580, art. 8, comma 4	Riordinamento delle camere di commercio, industria, artigianato e agricoltura - Registro delle imprese
1.5	Norma quadro	Legge 25 marzo 1997, n. 77, art 2, comma 3	Disposizioni in materia di commercio e di camere di commercio - Registro delle imprese
1.6	Fiscalità	DPR 26 ottobre 1972, n. 633 IVA, Art. 34, comma 6	Istituzione e disciplina dell'imposta sul valore aggiunto - Regime speciale per i produttori agricoli - Registro delle imprese
1.7	Fiscalità	DPR 22 dicembre 1986, n. 917 TUIR art. 32	Reddito agrario
1.8	Fiscalità	DPR 22 dicembre 1986, n. 917 TUIR - Art 56-bis	Altre attività agricole
1.9	Fiscalità	DPR 22 dicembre 1986, n. 917 TUIR - Art. 73	Testo unico delle imposte sui redditi Soggetti passivi

1.10	Fiscalità	Agenzia Entrate CR n. 44/E 15.11.2004	Disposizioni in materia di attività agricole - Articolo 2 della legge 24 dicembre 2003, n. 350
1.11	Fiscalità	DPR 26 ottobre 1972, n. 633 IVA art 34 bis	Attività agricole connesse
1.12	Fiscalità	Decreto-legge del 30 dicembre 1993 n. 557, art. 9	Istituzione del catasto dei fabbricati
1.13	Fiscalità	Legge 23 dicembre 1996, N. 662, art. 3 comma 156	Criteri di accatastamento dei fabbricati rurali
1.14	Fiscalità	DPR 23 marzo 1998, n. 139, art. 1	Norme per l'accatastamento (istituzione della categoria D10)

Data ultimo aggiornamento 30 settembre 2016.

Tabella 12 - Trasformazione e vendita diretta dei prodotti agricoli - Norme di settore

		Norma - Documento	Titolo/Tema
2.1	Norma quadro	D. L.vo 18 maggio 2001, n. 228, art. 4	Orientamento e modernizzazione del settore agricolo
2.2	Norma quadro	D. L.vo 31 marzo 1998, n. 11, art. 4, comma 2	Disciplina relativa al settore del commercio - Definizioni e ambito di applicazione
2.3	Norma quadro	D. L.vo 6 settembre 2005, n. 206	Codice del consumo
2.4	Norma quadro	D.M. 20 novembre 2007 (Ministero politiche agricole, alimentari e forestali)	Mercati riservati all'esercizio della vendita diretta da parte degli imprenditori agricoli
2.5	Prodotti di qualità	Regolamento CE n. 1151/2012	Regimi di qualità dei prodotti agricoli e alimentari - Prodotti DOP, IGP; STG
2.6	Prodotti di qualità	DM 14 ottobre 2013 (Ministero politiche agricole, alimentari e forestali)	Disposizioni nazionali per l'attuazione Reg. (UE) 1151/2012 del Parlamento Europeo e del Consiglio del 21 Novembre 2012 sui regimi di qualità dei prodotti agricoli alimentari in materia di DOP, IGP e STG
2.7	Prodotti di qualità	Legge 1 dicembre 2015, n. 194	Disposizioni per la tutela e la valorizzazione della biodiversità di interesse agricolo e alimentare
2.8	Fiscalità	DM 13 febbraio 2015 (Ministero dell'economia e delle finanze)	Individuazione dei beni che possono essere oggetto delle attività agricole connesse, di cui all'articolo 32, comma 2, lettera c), del testo unico delle imposte sui redditi.
2.9	Sicurezza alimentare	Legge 30 aprile 1962, n. 283	Disciplina igienica della produzione e della vendita delle sostanze alimentari e delle bevande

2.10	Sicurezza alimentare	DPR 26 marzo 1980, n. 327	Disciplina igienica della produzione e della vendita delle sostanze alimentari e delle bevande
2.11	Sicurezza alimentare	Regolamento CE n. 178/2002	Principi e requisiti generali della legislazione alimentare, istituisce l'Autorità europea per la sicurezza alimentare e fissa procedure nel campo della sicurezza alimentare
2.12	Sicurezza alimentare	Regolamento CE n. 852/2004	Igiene dei prodotti alimentari
2.13	Sicurezza alimentare	Documento informativo della Commissione Europea, Direzione Generale salute e consumatori	Guida all'attuazione di alcune disposizioni del Regolamento (CE) n. 852/2004 sull'igiene dei prodotti alimentari
2.14	Sicurezza alimentare	Documento informativo della Commissione Europea, Direzione Generale salute e consumatori	Guida all'applicazione delle procedure basate sui principi del sistema HACCP e alla semplificazione dell'attuazione dei principi del sistema HACCP in talune imprese alimentari
2.15	Sicurezza alimentare	Regolamento CE n. 853/2004	Norme specifiche in materia di igiene per gli alimenti di origine animale
2.16	Sicurezza alimentare	Regolamento CE n. 853/2004 - Accordo Stato-Regioni	Linee guida applicative del Regolamento CE n. 853/2004
2.17	Sicurezza alimentare	Parere del Comitato economico e sociale europeo	Norme di igiene ed imprese artigiane di trasformazione
2.18	Sicurezza alimentare	Regolamento CE n. 1924/2006	Indicazioni nutrizionali e sulla salute fornite sui prodotti alimentari
2.19	Sicurezza alimentare	Regolamento CE n. 1169/2011	Fornitura di informazioni sugli alimenti ai consumatori
2.20	Sicurezza alimentare	Regolamento CE n. 1169/2011 (documento informativo a cura della UE-DG Salute e sicurezza alimentare)	Domande e risposte sull'applicazione del regolamento (UE) n. 1169/2011
2.21	Sicurezza alimentare	Regolamento CE n. 1169/2011 (Guida divulgativa del Ministero della Salute)	Etichettatura degli alimenti: cosa dobbiamo sapere

Data ultimo aggiornamento 30 settembre 2016.

Tabella 13 - Agriturismo, pescaturismo, ittiturismo - Norme di settore

		Norma/Documento	Titolo/Tema
3.1	Norma quadro	Legge 20 febbraio 2006, n. 96	Disciplina dell'agriturismo
3.2	Norma quadro	DM 13 febbraio 2013 (Ministero politiche agricole, alimentari e forestali)	Determinazione dei criteri omogenei di classificazione delle aziende agrituristiche

3.3	Norma quadro	DM 3 giugno 2014 (Ministero politiche agricole, alimentari e forestali)	Modalità di applicazione del Marchio nazionale dell'agriturismo e istituzione del repertorio nazionale dell'agriturismo
3.4	Fiscalità	Legge 30 dicembre 1991, n. 413, art. 5	Determinazione forfetaria del reddito imponibile e dell'IVA per le attività agrituristiche
3.5	Fiscalità	DPR 26 ottobre 1972, n. 633 IVA, tabella A parte III, punti 120 e 121	Beni e servizi soggetti all'aliquota del 10% (prestazioni rese ai clienti alloggiati nelle strutture ricettive, somministrazioni di alimenti e bevande)
3.6	Fiscalità	Agenzia delle Entrate - Documento	Metodologia di controllo - Agriturismo
3.7	Lavoro, previdenza	Ministero del lavoro e della previdenza sociale - Circolare n. 41 del 22 marzo 1991	Inquadramento previdenziale dell'agriturismo Legge 5 dicembre 1985, n. 730
3.8	Lavoro, previdenza	INPS - Circolare n. 125 del 13 giugno 1996	Legge 5 dicembre 1985, n. 730: Disciplina dell'agriturismo. Classificazione dei datori di lavoro ai fini previdenziali ed assistenziali: precisazioni
3.9	Lavoro, previdenza	INPS - Circolare n. 186 del 1 dicembre 2003	Decreti legislativi n. 226, 227, 228 del 18 maggio 2001
3.10	Lavoro, prevenzione infortuni	INAIL - Risoluzione del 16 maggio 1986	Attività di agriturismo
3.11	Norma quadro	Legge 20 febbraio 2006, n. 96, art. 12	Disciplina dell'agriturismo - Attività assimilate
3.12	Fiscalità	DL 22 giugno 2012, n. 83 - Art. 59-quater	Misure urgenti per la crescita del Paese - Attività connesse all'esercizio della pesca professionale

Data ultimo aggiornamento 30 settembre 2016.

Tabella 14 - Agriturismo - Norme di settore su alloggio e agriturismo

		Norma/Documento	Titolo/Tema
4.1	Pubblica sicurezza	R.D. 18 giugno 1931, n. 773 - Testo unico delle leggi di pubblica sicurezza (TULPS) - Art. 109	Comunicazione alloggiati
4.2	Pubblica sicurezza	DM 7 gennaio 2013 (Ministero dell'Interno)	Disposizioni concernenti la comunicazione alle autorità di pubblica sicurezza dell'arrivo di persone alloggiate in strutture ricettive
4.3	Fiscalità	D. L.vo 14 marzo 2011, n. 23, Art. 4	Imposta di soggiorno
4.4	Statistica	Istat - Circolare n. 10 del 29 febbraio 2016	Movimento dei clienti negli esercizi ricettivi

4.5	Sicurezza ospiti	R.D. 16 marzo 1942, n. 262 - Codice Civile Artt. 1783-1786	Del deposito in albergo
4.6	Sicurezza ospiti	DM 9 aprile 1994, DM 6 ottobre 2003 (Ministero dell'Interno)	Regola tecnica di prevenzione incendi per la costruzione e l'esercizio delle attività ricettive turistico-alberghiere
4.7	Sicurezza ospiti	Provvedimento 7 maggio 2015 - Accordo Stato-Regioni	Linee-guida per la prevenzione e il controllo della legionellosi

Data ultimo aggiornamento 30 settembre 2016.

Tabella 15 - Agriturismo - Norme di settore sulla ristorazione

		Norma/Documento	Titolo/Tema
5.1	Pubblica sicurezza	Legge 29 luglio 2010, n. 120, art. 54	Modifiche alla disciplina della somministrazione e vendita di alcool nelle ore notturne
5.2	Pubblica sicurezza	Decreto 30 luglio 2008 (Ministero del lavoro, della salute e delle politiche sociali) - Allegati	Tabelle informazione effetti alcool
5.3	Sicurezza alimentare	Regolamento CE n. 1169/2011, artt. 9, 10, 44 e allegato II	Indicazione di sostanze o prodotti che provocano allergie o intolleranze
5.4	Sicurezza alimentare	Ministero della Salute - Nota 6 febbraio 2015	Indicazioni sulla presenza di allergeni negli alimenti forniti dalle collettività (Regolamento CE 1169/2011)
5.5	Sicurezza alimentare	Legge 14 gennaio 2013, n. 9 - Norme sulla qualità e la trasparenza della filiera degli oli di oliva vergini, art. 7	Termine minimo di conservazione e presentazione degli oli di oliva nei pubblici esercizi
5.6	Sicurezza alimentare	Legge 30 ottobre 2014, n. 161, art. 18	Disposizioni in materia di qualità e trasparenza della filiera degli oli di oliva vergini
5.7	Sicurezza alimentare	Ministero dello sviluppo economico - Circolare 15 dicembre 2014	Legge 30 ottobre 2014 n. 161, articolo 18
5.8	Sicurezza alimentare	Legge 21 marzo 2005, n. 55, art. 3	Disposizioni finalizzate alla prevenzione del gozzo endemico e di altre patologie da carenza iodica
5.9	Fiscalità	D. L.vo 26 ottobre 1995, n. 504, art. 29	Denuncia vendita e somministrazione alcolici
5.10	Fiscalità	Agenzia delle entrate - Documento	Metodologia di controllo: ristoranti, trattorie, pizzerie, osterie con cucina

Data ultimo aggiornamento 30 settembre 2016.



Tabella 16 - Agriturismo - Norme di settore sulle attività ricreative e culturali

		Norma/Documento	Titolo/Tema
6.1	Sicurezza ospiti	Conferenza Stato-Regioni - Atto 1605 del 16 gennaio 2003	Aspetti igienico-sanitari per la costruzione, la manutenzione e la vigilanza delle piscine a uso natatorio
6.2	Sicurezza ospiti	Accordo interregionale - 16 dicembre 2004	Disciplina interregionale delle piscine
6.3	Sicurezza ospiti	ISPESL - Quaderni per la salute e la sicurezza	Le piscine (2005)
6.4	Sicurezza ospiti	Ministero della Salute - Consultazione giugno 2016	Schema di accordo Stato-Regioni sui requisiti igienico-sanitari per la costruzione, la manutenzione e la vigilanza delle piscine ad uso natatorio
6.5	Sicurezza ospiti	DM 19 agosto 1996 (Ministero dell'Interno)	Regola tecnica di prevenzione incendi per la progettazione, costruzione ed esercizio dei locali di intrattenimento e di pubblico spettacolo
6.6	Sicurezza ospiti	Legge 4 gennaio 1990, n. 1	Disciplina dell'attività di estetista
6.7	Sicurezza ospiti	DM 12 maggio 2011, n. 110 (Ministero dello sviluppo economico)	Regolamento di attuazione dell'articolo 10, comma 1, della legge 4 gennaio 1990, n. 1, relativo agli apparecchi elettromeccanici utilizzati per l'attività di estetista

Data ultimo aggiornamento 30 settembre 2016.

Tabella 17 - Agricoltura sociale - Norme di settore

		Norma/Documento	Titolo/Tema
7.1	Norma quadro	Legge 18 agosto 2015 n. 141	Disposizioni in materia di agricoltura sociale
7.2	Fiscalità	DPR 26 ottobre 1972, n. 633 - Art. 10	Istituzione e disciplina dell'imposta sul valore aggiunto - Operazioni esenti dall'imposta
7.3	Fiscalità	Agenzia delle Entrate - Risoluzione del 15 marzo 2007 n. 53	Fattorie Didattiche - Regime IVA

Data ultimo aggiornamento 30 settembre 2016.

Tabella 18 - Norme generali multisettoriali

		Norma/Documento	Titolo/Tema
8.1	Sicurezza ospiti	Legge 16 gennaio 2003, n. 3, art. 51	Tutela della salute dei non fumatori
8.2	Sicurezza ospiti	DPCM 23 dicembre 2003	Attuazione dell'art. 51, comma 2 della legge 16 gennaio 2003, n. 3, come modificato dall'art. 7 della legge 21 ottobre 2003, n. 306, in materia di tutela della salute dei non fumatori
8.3	Sicurezza ospiti	Ministero della Salute - Circolare 17 dicembre 2004	Indicazioni interpretative e attuative dei divieti conseguenti all'entrata in vigore dell'articolo 51 della legge 16 gennaio 2003, n. 3, sulla tutela della salute dei non fumatori
8.4	Pubblicità	D. L.vo 15 novembre 1993, n. 507- Capo I	Revisione ed armonizzazione dell'imposta comunale sulla pubblicità e del diritto sulle pubbliche affissioni
8.5	Pubblicità	D. L.vo 30 aprile 1992, n. 285, artt. 23 e 45	Codice della Strada - Pubblicità sulle strade e sui veicoli - Uniformità della segnaletica, dei mezzi di regolazione e controllo ed omologazioni
8.6	Pubblicità	DPR 16 dicembre 1992, n. 495, artt. 78 e 134	Regolamento di esecuzione e di attuazione del nuovo codice della strada - Colori dei segnali verticali - Segnali turistici e di territorio
8.7	Norma quadro	Legge 5 febbraio 1992, n. 104, artt. 23 e 24	Legge Quadro per l'assistenza, l'integrazione sociale e i diritti delle persone handicappate- Rimozione di ostacoli per l'esercizio di attività sportive, turistiche e ricreative - Eliminazione o superamento delle barriere architettoniche
8.8	Fiscalità	DPR 26 ottobre 1972, n. 633 IVA, Art. 35 c.1	Dati fiscali da riportare nella home-page del sito web
8.9	Fiscalità	Ag. Entrate Risoluzione n. 60 del 16 maggio 2006	Indicazione numero partita Iva nel sito web - articolo 35, comma 1, del D.P.R. n. 633 del 1972
8.10	Pubblica sicurezza	D. L.vo 30 giugno 2003, n. 196	Codice in materia di protezione dei dati personali
8.11	Norma quadro	Legge 22 aprile 1941 n. 633	Protezione del diritto d'autore e di altri diritti connessi al suo esercizio
8.12	Norma quadro	Regio Decreto-Legge 12 febbraio 1938, n. 246, artt. 1 e 27	Disciplina degli abbonamenti alle radioaudizioni
8.13	Fiscalità	Ministero dello sviluppo economico - Nota 22 febbraio 2012	Chiarimenti applicazione RDL n. 246/1938 - Canone abbonamento Rai

<b>8.14</b>	Fiscalità	Ministero dello sviluppo economico - Nota n. 9668 del 20 aprile 2016	Canone abbonamento RAI - definizione di apparecchio televisivo
-------------	-----------	--	--

*Data ultimo aggiornamento 30 settembre 2016.*

### 10.3 Principali adempimenti per l'esercizio delle attività della multifunzionalità agricola (attività agricole connesse)

Si segnalano alcuni dei principali adempimenti cui sono soggette le attività agricole connesse tipiche dell'agricoltura multifunzionale oltre quelli previsti per l'esercizio dell'attività agricola primaria o da norme generali. I dettagli relativi a ciascun adempimento, salvo quelli relativi a materie di competenza statale, sono stabiliti dalle leggi regionali che disciplinano le diverse attività.

#### **Trasformazione dei prodotti**

- Denuncia laboratorio di trasformazione all'autorità sanitaria locale
- Comunicazione inizio attività all'Ufficio IVA
- Parere sanitario
- Manuale interno HACCP
- Formazione degli addetti
- Etichettatura confezioni

#### **Vendita diretta di prodotti prevalentemente propri**

- Comunicazione inizio attività al Comune
- Iscrizione nel Registro delle Imprese presso Camera di Commercio
- Manuale interno HACCP
- Denuncia vendita e somministrazione alcolici all'Ufficio delle Dogane (se del caso)

#### **Agriturismo**

- Iscrizione nell'elenco regionale
- Comunicazione inizio attività al Comune
- Comunicazione inizio attività all'Ufficio IVA
- Iscrizione nel Registro delle Imprese presso Camera di Commercio
- Classificazione dell'azienda (solo aziende con alloggi)

#### **Agriturismo - Alloggio, campeggio**

- Comunicazione alla Regione dei prezzi minimi e massimi di alloggi e campeggio
- Affissione dei prezzi negli alloggi e nella reception del campeggio
- Comunicazione telematica alla Questura degli ospiti arrivati
- Comunicazione periodica all'ISTAT del movimento degli ospiti
- Riscossione imposta di soggiorno (nei Comuni ove tale imposta è prevista)

#### **Agriturismo - Ristorazione**

- Parere sanitario
- Manuale interno HACCP
- Formazione degli addetti
- Denuncia vendita e somministrazione alcolici all'Ufficio delle Dogane
- Etilometro
- Esposizione tabelle su effetto alcolici

- Documentazione su piatti contenenti allergeni
- Olio vergine ed extravergine di oliva per tavola in contenitori con tappo antirabbocco
- Sale iodato per tavola

**Agriturismo - Attività culturali, ricreative e del benessere**

- Norme amministrative, igienico-sanitarie, di sicurezza e di abilitazione degli addetti, previste per ciascuna attività

**Attività didattiche rivolte alle scuole**

- Iscrizione nell'elenco regionale

**Agricoltura sociale**

- Iscrizione nell'elenco regionale
- Comunicazione inizio attività al Comune (agriasilo, agrinido)
- Formazione degli addetti

**Tutte le attività**

- Eventuale opzione di rinuncia al regime fiscale forfetario, ove prevista
- Abbattimento barriere architettoniche
- Prevenzione incendi
- Formazione addetti antincendio
- Cartelli su divieto di fumare
- Prevenzione Legionella

**(se del caso)**

- Autorizzazione per installazione cartelli pubblicitari su suolo pubblico
- Pagamento tassa per cartelli pubblicitari su suolo pubblico (annuale)
- Abbonamento speciale RAI per apparecchi TV in locali aperti al pubblico (annuale)
- Compensi per diritto d'autore primari e secondari per apparecchi TV in locali aperti al pubblico (annuali)



## 10.4 Scelte aziendali per le imprese agricole multifunzionali

### *Esempi di autovalutazione della sostenibilità economica*

Le scelte aziendali volte alla diversificazione delle attività delle imprese agricole, nel segno della multifunzionalità, sono relative tipicamente alle decisioni circa la realizzazione di investimenti per l'introduzione di nuove unità di business, quali l'ospitalità, la ristorazione, la trasformazione e la vendita di prodotti agro-alimentari, l'erogazione di servizi.

Di seguito, sono proposti quattro esempi, i cui *drivers* (prezzi, costi, etc.) sono tratti da imprese agricole esistenti, integrati ove necessario da dati standard di settore.

Sono state effettuate le seguenti simulazioni:

- Esempio n. 1: modello ramo "ospitalità";
- Esempio n. 2: modello ramo "ristorazione";
- Esempio n. 3: modello ramo "servizi" con impatto economico indiretto su altre unità aziendali;
- Esempio n. 4: modello ramo "servizi" con impatto economico diretto sulla relativa unità aziendale.

Negli esempi, sulla base dei *drivers*, sono stati calcolati i flussi di cassa pluriennali, in conseguenza delle scelte di diversificazione compiute dall'impresa, ed è stato stimato il rendimento dell'investimento realizzato, tramite il cosiddetto "TIR" (tasso interno di rendimento) che, rapportato al costo medio del denaro, rappresenta la valutazione finale della opportunità economica delle scelte aziendali compiute (o che si intende compiere).

Va tuttavia evidenziato, per un'analisi più approfondita, che il TIR di un investimento andrebbe confrontato non con il costo medio del denaro, ma con il "costo opportunità" del capitale. Infatti, il "dilemma" dell'imprenditore agricolo (che deve decidere se compiere una scelta di diversificazione aziendale introducendo un nuovo servizio) è quello di scegliere in quale ramo aziendale investire denaro, affinché frutti di più. Ad esempio, con costo del denaro al 5%, TIR risultante dall'attività aziendale principale al 9% e TIR del nuovo ramo che si vorrebbe introdurre stimato al 12%, è comunque conveniente investire denaro nell'attività principale o nel nuovo ramo (TIR maggiore del costo del denaro, in entrambi i casi), ma investirlo nel nuovo ramo renderebbe di più (il 12%, anziché il 9%).

## Esempio n. 1: unità di business ospitalità

L'azienda "alfa" è un'impresa individuale nata dieci anni fa ed opera in un antico casale ristrutturato con ampie camere e travi a vista. Il personale impegnato conta circa venti addetti. L'attività agricola è svolta su una superficie di più di 100 ettari destinati ad olivicoltura, frutticoltura, orticoltura, cerealicoltura. In particolare, l'azienda produce olio extravergine biologico e si è dotata di un laboratorio artigianale per la trasformazione dei vegetali e della frutta in sott'oli e confetture. L'impresa utilizza fonti rinnovabili (fotovoltaico e caldaia a biomassa alimentata dai residui di potatura e della lavorazione delle olive) ed è autosufficiente dal punto di vista energetico. Al fine di diversificare l'attività, tra le proprie "unità di business" l'azienda ha inserito l'ospitalità e la ristorazione, oltre a sala eventi attrezzata sala meeting, giardino botanico, piscina, minigolf, Wi-Fi gratuito, percorsi trekking, degustazioni, corsi di cucina, fattoria didattica.

L'offerta aziendale si caratterizza per l'ospitalità a misura d'uomo e per il mangiare tipico.

Per quanto concerne il ramo ospitalità (nel prossimo esempio, sempre per l'azienda "alfa", verificheremo la sostenibilità economica del ramo ristorazione):

### DRIVERS

Dimensionamento: 15 camere e 5 appartamenti

Posti letto totali: 55

Potenzialità presenze annue: 20.075

Presenze annue: 6.527 (di cui 6.027 italiani e 500 stranieri)

Prezzo medio unitario per posto letto (pernottamento e prima colazione): € 32,5

Incremento ricavi dal quarto anno: 3%

Personale impegnato nell'unità di business (ULA - unità lavorative annue): 3

Costo aziendale medio annuo per ULA: € 28.000

Full cost medio unitario annuo per posto letto (escluso personale e incluse utenze, riscaldamento, condizionamento, costi generali e amministrativi, marketing): € 800

Incremento costi dal quarto anno: 2%

Investimento iniziale: € 200.000 (di cui € 165.000 per ristrutturazioni, media 3.000 €/posto letto, ed € 35.000 per arredi, attrezzature, ecc.)

### RISULTATI DELL'AUTOVALUTAZIONE

Budget degli investimenti: investimento iniziale di € 200.000 e ammortamento annuo medio di € 11.950

Budget del personale: costo annuo medio (primo triennio) di € 84.000

Budget unità di business "ospitalità": 55 posti letto disponibili, 20.075 presenze annue potenziali, 6.527 presenze annue effettive, tasso di occupazione del 32,5%, ricavo medio annuo (primo triennio) di € 212.127,66

Utile operativo generato annuo (primo triennio) di € 84.128

Utile netto generato annuo (primo triennio) di € 54.133

Redditività stimata dal tasso interno di rendimento: 34,63% (attualizzazione flussi di cassa stimati per venti anni, al tasso di attualizzazione del 1,09% fissato dal decreto ministeriale 17.2.2016, tenendo conto dell'investimento iniziale di € 200.000)

Autovalutazione: l'investimento iniziale e le scelte aziendali in termini di politiche di prezzo e di struttura dei costi risultano sostenibili economicamente.

**ESEMPIO 1 - PROSPETTO CONTO ECONOMICO PRIMI CINQUE ANNI**

<b>ANNI (ESERCIZI)</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
<b>Ramo Ospitalità</b>	212.128	212.128	212.128	218.491	225.046
<b>TOTALE RICAVI</b>	212.128	212.128	212.128	218.491	225.046
<b>Personale interno</b>	84.000	84.000	84.000	86.520	89.116
<b>Altri costi di gestione</b>	44.000	44.000	44.000	44.880	45.778
<b>TOTALE COSTI</b>	128.000	128.000	128.000	131.400	134.893
<b>UTILE OPERATIVO</b>	84.128	84.128	84.128	87.091	90.153
<b>Ammortamenti</b>	11.950	11.950	11.950	11.950	11.950
<b>UTILE PRIMA DELLE IMPOSTE</b>	72.178	72.178	72.178	75.141	78.203
<b>Imposte</b>	18.044	18.044	18.044	18.785	19.551
<b>UTILE NETTO</b>	<b>54.133</b>	<b>54.133</b>	<b>54.133</b>	<b>56.356</b>	<b>58.652</b>

## ESEMPIO 1 - PROSPETTO VALUTAZIONE DELLA REDDITIVITA'

1° Esercizio	66.083
2° Esercizio	66.083
3° Esercizio	66.083
4° Esercizio	68.306
5° Esercizio	70.602
6° Esercizio	71.224
7° Esercizio	73.674
8° Esercizio	76.204
9° Esercizio	78.817
10° Esercizio	81.517
11° Esercizio	84.304
12° Esercizio	87.183
13° Esercizio	90.155
14° Esercizio	93.225
15° Esercizio	96.395
16° Esercizio	99.668
17° Esercizio	103.048
18° Esercizio	106.538
19° Esercizio	110.141
20° Esercizio	113.861
<b>VAN</b>	<b>1.291.902</b>
<i>Tasso attualizzazione DM 17.2.2016</i>	<b>1,09%</b>
<b>TIR</b>	<b>34,63%</b>

## Esempio n. 2: unità di business ristorazione

L'azienda "alfa" integra, all'ospitalità, l'unità di business "ristorazione". Presta tale servizio anche a clienti non alloggiati, realizza eventi (matrimoni e meeting) utilizzando anche gli spazi outdoor (piscina e giardino botanico) e, agli ospiti, offre servizi di prima colazione, mezza pensione e pensione completa. Il menù è sia fisso stagionale, sia alla carta.

Per quanto concerne il ramo ristorazione:

### DRIVERS

Numero coperti: 60

Rotazione media coperto: 1,8

Pasti annui potenziali: 39.420

% di occupazione media: 33,5%

Pasti annui effettivi: 13.206 (di cui il 70% a clienti non alloggiati)

Prezzo medio unitario per pasto: € 25

Incremento ricavi dal quarto anno: 3%

Costo materie prime per pasto: € 6,25 (incidenza 25% sul ricavo)

Personale impegnato nell'unità di business (ULA – unità lavorative annue): 5

Costo aziendale medio annuo per ULA: € 28.000

Costo medio unitario annuo per altri costi di gestione (costi generali e amministrativi, altri costi): 6%

Incremento costi dal quarto anno: 2%

Investimento iniziale: € 240.000 (di cui € 150.000 per opere cucina e sale, media 2.500 €/coperto, ed € 9.000 per arredi, macchinari, attrezzature, ecc. di cucina e sale)

### RISULTATI DELL'AUTOVALUTAZIONE

Budget degli investimenti: investimento iniziale di € 240.000 e ammortamento annuo medio di € 22.500

Budget del personale: costo annuo medio (primo triennio) di € 140.000

Budget unità di business "ristorazione": 60 coperti, rotazione media 1,8, 39.420 pasti/anno potenziali, occupazione media 33,5%, 13.206 pasti annui effettivi, € 6,25 *full cost* medio per pasto, ricavo medio annuo (primo triennio) di € 330.143

Utile operativo generato annuo (primo triennio) di € 87.798

Utile netto generato annuo (primo triennio) di € 48.974

Redditività stimata dal tasso interno di rendimento: 31,41% (attualizzazione flussi di cassa stimati per venti anni, al tasso di attualizzazione del 1,09% fissato dal decreto ministeriale 17.2.2016, tenendo conto dell'investimento iniziale di € 240.000)

Autovalutazione: l'investimento iniziale e le scelte aziendali in termini di politiche di prezzo e di struttura dei costi risultano sostenibili economicamente.

Si evidenzia che, ove l'impresa "alfa" volesse effettuare un ulteriore investimento in azienda, di norma farebbe bene a destinare il denaro verso il ramo ospitalità (TIR 34,63%) piuttosto che verso il ramo ristorazione (TIR 31,41%). Sarebbe comunque conveniente, per l'imprenditore, investire nell'uno o nell'altro ramo (il TIR risulta superiore al costo del denaro, in entrambi i casi). ma l'investimento nel ramo ospitalità rende di più (il 34,63%, anziché il 31,41%). Tuttavia, è sempre utile fare un ragionamento più ampio, di fronte a scelte di investimento, e considerare l'azienda nel suo complesso. Nell'azienda del nostro esempio, può essere conveniente dare la priorità ad un investimento nel ramo ristorazione, a fronte di un miglioramento della qualità complessiva del servizio per la clientela e, dunque, di maggiori profitti non solo per la ristorazione, ma anche per l'ospitalità.



**ESEMPIO 2 - PROSPETTO CONTO ECONOMICO PRIMI CINQUE ANNI**

<b>ANNI (ESERCIZI)</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
<b>Ramo Ristorazione</b>	330.143	330.143	330.143	340.047	350.248
<b>TOTALE RICAVI</b>	330.143	330.143	330.143	340.047	350.248
<b>Materie prime</b>	82.536	82.536	82.536	84.186	85.870
<b>Personale interno</b>	140.000	140.000	140.000	144.200	148.526
<b>Altri costi di gestione</b>	19.809	19.809	19.809	20.205	20.609
<b>TOTALE COSTI</b>	242.344	242.344	242.344	248.591	255.005
<b>UTILE OPERATIVO</b>	87.798	87.798	87.798	91.456	95.243
<b>Ammortamenti</b>	22.500	22.500	22.500	22.500	22.500
<b>UTILE PRIMA DELLEIMPOSTE</b>	65.298	65.298	65.298	68.956	72.743
<b>Imposte</b>	16.325	16.325	16.325	17.239	18.186
<b>UTILE NETTO</b>	48.974	48.974	48.974	51.717	54.557

## ESEMPIO 2 - PROSPETTO VALUTAZIONE DELLA REDDITIVITA

1° Esercizio	71.474
2° Esercizio	71.474
3° Esercizio	71.474
4° Esercizio	74.217
5° Esercizio	77.057
6° Esercizio	75.499
7° Esercizio	78.545
8° Esercizio	81.698
9° Esercizio	84.963
10° Esercizio	88.343
11° Esercizio	91.841
12° Esercizio	95.462
13° Esercizio	99.209
14° Esercizio	103.087
15° Esercizio	107.100
16° Esercizio	111.253
17° Esercizio	115.550
18° Esercizio	119.996
19° Esercizio	124.595
20° Esercizio	129.353
<b>VAN</b>	<b>1.398.437</b>
<b>Tasso attualizzazione DM 17.2.2016</b>	<b>1,09%</b>
<b>TIR</b>	<b>31,41%</b>

### Esempio n. 3: unità di business servizi (con impatto economico indiretto su altri rami aziendali)

L'azienda "beta" è un'impresa individuale che opera dagli anni '50 e che da 22 anni realizza attività agrituristiche al fine di diversificare l'azienda. L'azienda è dimensionata con un casale, 8 ettari con oliveti, vigneti, frutteti e orto, ospitalità in camere per 14 persone, sala ristorazione per 14 posti a sedere interni, giardino ampio per eventi fino a 40/50 persone; piscina, maneggio e attività sportive ed escursionistiche. Il risultato annuale per l'ospitalità e la ristorazione è di 3000 presenze e 3000 pasti.

L'azienda è localizzata in un territorio che presenta attrattori per sport, trekking, escursioni, archeologia, per cui l'impresa ha pensato di integrare all'attività aziendale un'ulteriore unità di business per servizi, in particolare per attività ricreative, didattiche e sportive che sono curate direttamente dal titolare (il quale, a tal fine, impegna circa 40 giornate lavorative all'anno), che sono ulteriormente facilitate dall'appartenenza ad una rete d'impresе nel territorio che, tra l'altro, consente di integrare competenze e mezzi per le attività sportive.

Le attività ricreative e didattiche non generano direttamente ricavi per l'azienda, ma consentono di incrementare l'attività ricettiva e ristorativa. In questo modo, l'azienda è riuscita a ottenere un tasso di occupazione delle camere piuttosto elevato e con elevata fidelizzazione della clientela, ed anche la durata media del soggiorno è piuttosto elevata, pari a 5-6 giorni, soprattutto per il segmento stranieri. Minore è, invece, la ricaduta dei servizi ricreativi, didattici e sportivi sull'unità di business della ristorazione, che si rivolge principalmente ai non alloggiati (70%).

L'investimento sui servizi è stato finalizzato alla realizzazione di un maneggio per la pratica di sport equestri, di un'aula didattica al coperto, all'attrezzatura di spazi didattici all'aperto, incluso l'allevamento didattico, all'implementazione di sentieri natura, di un parco giochi, di corsi di cucina.

#### DRIVERS

Si è detto che i servizi ricreativi, didattici e sportivi non generano ricavi diretti per l'azienda, ma consentono di ottenere un significativo incremento delle presenze annue nell'ospitalità, a fronte di un incremento di costi diretti piuttosto ridotto, dato che i servizi impegnano un lavoro di circa 40 giornate/anno (quindi, circa 1/5 del costo aziendale complessivo dell'addetto).

Ai fini dell'analisi della sostenibilità economica della scelta aziendale di prevedere detti servizi, dunque, si considera il ricavo aggiuntivo per l'unità di business "ospitalità" indotto da tali servizi, a fronte del costo dell'investimento aggiuntivo (attrezzatura del maneggio, dell'aula didattica, del parco giochi e delle sistemazioni esterne).

Investimento iniziale diretto per servizi ricreativi, didattici e sportivi: € 80.000 (di cui € 60.000 per opere e € 20.000 per attrezzature)

Personale impegnato nell'unità di business "servizi" (ULA - unità lavorative annue): 0,20

Costo aziendale medio annuo per ULA "servizi": € 5.600

Incremento costi dal quarto anno: 2%

Quanto all'incremento dei ricavi per l'ospitalità indotto dai servizi ricreativi, didattici e sportivi:

Presenze annue complessive in azienda: 3.000

Presenze annue indotte dai servizi: 300 (circa il 10% del totale)

Prezzo medio unitario per posto letto (inclusa colazione, biancheria e riordino quotidiano dell'alloggio): € 97,5

Incremento ricavi dal quarto anno: 3%

Quanto all'incremento dei costi per l'unità di business dell'ospitalità, l'incidenza delle maggiori presenze indotta dai servizi è relativa ai costi variabili, con una stima di costi aggiuntivi di € 20 per ogni presenza in più registrata (corrispondente a circa il 20% del relativo ricavo aggiuntivo)

**RISULTATI DELL'AUTOVALUTAZIONE**

Budget degli investimenti per i nuovi servizi: investimento iniziale di € 80.000 e ammortamento annuo medio di € 5.800

Budget del personale per i nuovi servizi: costo annuo medio (primo triennio) di € 5.600

Budget unità di business "ospitalità" a titolo di incremento dei ricavi (maggiori presenze indotte dai nuovi servizi): 300 presenze annue, ricavo medio annuo (primo triennio) di € 29.250

Budget dei costi aggiuntivi, € 20 a presenza aggiuntiva registrata, corrispondente a 6.000 €/anno

Utile operativo generato annuo (primo triennio) di € 17.650

Utile netto generato annuo (primo triennio) di € 8.888

Redditività stimata dal tasso interno di rendimento: 19,19 % (attualizzazione flussi di cassa stimati per venti anni, al tasso di attualizzazione del 1,09% fissato dal decreto ministeriale 17.2.2016, tenendo conto dell'investimento iniziale di € 80.000)

Autovalutazione: la scelta di realizzare il nuovo ramo "servizi" (per attività ricreative, sportive e didattiche), sostenendo il costo dell'investimento iniziale e gli specifici costi di gestione di tale unità di business, risulta sostenibile economicamente in quanto l'utile operativo aggiuntivo per il ramo ospitalità, generato dalle maggiori presenze turistiche indotte dal nuovo ramo servizi, consente non solo di ammortizzare l'investimento sostenuto per il ramo servizi, ma anche di generare un utile netto aggiuntivo per il ramo ristorazione.

## ESEMPIO 3 - PROSPETTO CONTO ECONOMICO PRIMI CINQUE ANNI

ANNI (ESERCIZI)	1	2	3	4	5
<b>Ramo Ospitalità</b>	29.250	29.250	29.250	30.128	31.031
<b>TOTALE RICAVI</b>	29.250	29.250	29.250	30.128	31.031
<b>Personale interno</b>	5.600	5.600	5.600	5.768	5.941
<b>Altri costi di gestione</b>	6.000	6.000	6.000	6.120	6.242
<b>TOTALE COSTI</b>	11.600	11.600	11.600	11.888	12.183
<b>UTILE OPERATIVO</b>	17.650	17.650	17.650	18.240	18.848
<b>Ammortamenti</b>	5.800	5.800	5.800	5.800	5.800
<b>UTILE PRIMA DELLE IMPOSTE</b>	11.850	11.850	11.850	12.440	13.048
<b>Imposte</b>	2.963	2.963	2.963	3.110	3.262
<b>UTILE NETTO</b>	8.888	8.888	8.888	9.330	9.786

*Nota: il prospetto si riferisce ai ricavi e costi aggiuntivi del ramo "ospitalità", indotti dai nuovi servizi ricreativi, sportivi e didattici, a ai costi diretti del ramo "servizi" per ammortamento dell'investimento iniziale e costo del personale interno impegnato nei servizi (che, direttamente, non generano ricavi per l'azienda).*



## ESEMPIO 3 - PROSPETTO VALUTAZIONE DELLA REDDITIVITA'

1° Esercizio	14.688
2° Esercizio	14.688
3° Esercizio	14.688
4° Esercizio	15.130
5° Esercizio	15.586
6° Esercizio	15.057
7° Esercizio	15.543
8° Esercizio	16.044
9° Esercizio	16.562
10° Esercizio	17.096
11° Esercizio	17.647
12° Esercizio	18.215
13° Esercizio	18.802
14° Esercizio	19.408
15° Esercizio	20.032
16° Esercizio	20.677
17° Esercizio	21.342
18° Esercizio	22.028
19° Esercizio	22.736
20° Esercizio	23.466
<b>VAN</b>	<b>235.730</b>
<i>Tasso attualizzazione DM 17.2.2016</i>	<b>1,09%</b>
<b>TIR</b>	<b>19,19%</b>

## Esempio n. 4: unità di business servizi (con impatto economico diretto sul relativo ramo di azienda)

L'azienda "gamma" è un'impresa zootecnica dimensionata su 30 ettari complessivi che impiega dodici addetti, di cui tre educatrici, la cui attività principale è l'allevamento per la produzione di carni, con relativo spaccio aziendale e ristorante. Al fine di diversificare l'azienda, è stato introdotto il servizio di "agri-nido" per bambini impiegando in proposito tre educatrici, e sostenendo un investimento di € 350.000. L'offerta prevede un centro estivo per bambini dai due ai sei anni, con pacchetti variabili da una a quattro settimane e articolati su due fasce orarie, mattutina e pomeridiana. Il servizio, oltre al vitto, comprende laboratori di *pet therapy* (laboratorio esperienziale tattile-sensoriale-emozionale con gli animali), laboratori di cucina (per bambini da tre a sette anni, con un percorso alimentare di quattro appuntamenti dedicati rispettivamente alla colazione, al pranzo, alla merenda e alla cena), laboratori di pittura (ciclo di cinque incontri durante la settimana di un'ora e trenta ciascuno). Oltre al centro estivo, l'azienda ha lanciato l'evento "domeniche in fattoria" con il pranzo, la merenda con i genitori, le attività ludiche e ricreative per i bambini.

Come per il precedente esempio, l'obiettivo generale del servizio è quello di diversificare l'attività agricola e di incrementare il numero di clienti e, quindi, i ricavi dell'attività principale che è quella ristorativa e di vendita diretta dei prodotti agroalimentari, anche tramite eventi di degustazione.

Tuttavia, in questo caso il servizio di agri-nido costituisce una vera e propria unità di business dell'azienda, fonte di specifici ricavi e costi e, quindi, generatrice di utili.

Nell'autovalutazione che segue, applicando il relativo modello su foglio elettronico, abbiamo considerato la specifica area aziendale dell'agri-nido, non contando le esternalità positive generate sulle altre unità di business dell'azienda.

### DRIVERS

Investimento iniziale diretto per il servizio agri-nido: € 350.000 (di cui € 250.000 per opere e € 100.000 per attrezzature)

Personale impegnato nell'unità di business "servizi" (ULA - unità lavorative annue): 2 (*il calcolo è effettuato per ULA, dunque considerando la stagionalità, il lavoro di 3 educatrici corrisponde a 2 "ULA"*)

Costo aziendale medio annuo per ULA "servizi": € 28.000

Altri costi annui diretti di gestione: € 4.000

Incremento costi dal quarto anno: 2%

Retta mensile fascia mattutina: € 380

Retta mensile fascia pomeridiana: € 500

N. utenti/anno: 128 per ciascuna fascia (16 bambini per otto cicli)

### RISULTATI DELL'AUTOVALUTAZIONE

Budget degli investimenti per i nuovi servizi: investimento iniziale di € 350.000 e ammortamento annuo medio di € 27.500

Budget del personale per i nuovi servizi: costo annuo medio (primo triennio) di € 56.000

Budget unità di business "servizi": ricavo medio annuo (primo triennio) di € 112.640 e costi annui diretti di gestione (escluso personale) di € 4.000

Utile operativo generato annuo (primo triennio) di € 52.640

Utile netto generato annuo (primo triennio) di € 18.855

Redditività stimata dal tasso interno di rendimento: 12,94 % (attualizzazione flussi di cassa stimati per venti anni, al tasso di attualizzazione del 1,09% fissato dal decreto ministeriale 17.2.2016, tenendo conto dell'investimento iniziale di € 350.000)

Autovalutazione: la scelta di realizzare il nuovo ramo “servizi” (agri-nido), sostenendo il costo dell’investimento iniziale e gli specifici costi di gestione di tale unità di business, risulta sostenibile economicamente in ragione dell’utile originato direttamente dal servizio. Inoltre, l’agri-nido genera ricavi aggiuntivi per gli altri rami aziendali (ristorazione e vendita diretta di prodotti agroalimentari).

#### ESEMPIO 4 - PROSPETTO CONTO ECONOMICO PRIMI CINQUE ANNI

ANNI (ESERCIZI)	1	2	3	4	5
<b>Ramo Erogazione Servizi</b>	112.640	112.640	112.640	116.019	119.500
<b>TOTALE RICAVI</b>	112.640	112.640	112.640	116.019	119.500
<b>Personale interno</b>	56.000	56.000	56.000	57.680	59.410
<b>Costo erogazione servizi</b>	4.000	4.000	4.000	4.080	4.162
<b>TOTALE COSTI</b>	60.000	60.000	60.000	61.760	63.572
<b>UTILE OPERATIVO</b>	52.640	52.640	52.640	54.259	55.928
<b>Ammortamenti</b>	27.500	27.500	27.500	27.500	27.500
<b>UTILE PRIMA DELLE IMPOSTE</b>	25.140	25.140	25.140	26.759	28.428
<b>Imposte</b>	6.285	6.285	6.285	6.690	7.107
<b>UTILE NETTO</b>	18.855	18.855	18.855	20.069	21.321

## ESEMPIO 4 - PROSPETTO VALUTAZIONE DELLA REDDITIVITA'

1° Esercizio	46.355
2° Esercizio	46.355
3° Esercizio	46.355
4° Esercizio	47.569
5° Esercizio	48.821
6° Esercizio	45.110
7° Esercizio	46.439
8° Esercizio	47.809
9° Esercizio	49.220
10° Esercizio	50.674
11° Esercizio	52.172
12° Esercizio	53.716
13° Esercizio	55.308
14° Esercizio	56.947
15° Esercizio	58.637
16° Esercizio	60.377
17° Esercizio	62.171
18° Esercizio	64.020
19° Esercizio	65.925
20° Esercizio	67.887
<b>VAN</b>	<b>594.389</b>
<b>Tasso attualizzazione DM 17.2.2016</b>	<b>1,09%</b>
<b>TIR</b>	<b>12,94%</b>

ISBN 978-88-96095-32-4



## **AGRITURISMO E MULTIFUNZIONALITÀ DELL'AZIENDA AGRICOLA**

Strumenti e tecniche per il management

[www.reterurale.it](http://www.reterurale.it) - [www.ismea.it](http://www.ismea.it)

---

**RETERURALE  
NAZIONALE  
20142020**

**mipaaf**  
ministero delle  
politiche agricole  
alimentari e forestali

 **isma**

