

Esempio di relazione descrittiva di business plan

# Azienda Agricola “I Sapori della Rangona”

Progetto di sviluppo di un'impresa agricola  
“ortofrutta”

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

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

Marzo 2021

**RETE RURALE NAZIONALE**

Autorità di gestione. Ministero delle politiche agricole alimentari e forestali

Via XX Settembre, 20 Roma

[www.reterurale.it](http://www.reterurale.it)

[reterurale@politicheagricole.it](mailto:reterurale@politicheagricole.it)

@reterurale

[www.facebook.com/reterurale](https://www.facebook.com/reterurale)

## Sommario

1. DESCRIZIONE DELL'ATTIVITA' PROPOSTA.....	2
1.1. L'attività economica che si intende svolgere .....	2
2. ELEMENTI DI INNOVAZIONE DELL'INIZIATIVA IMPRENDITORIALE.....	4
2.1. Il carattere innovativo dell'idea alla base del piano di impresa,.....	4
3. PRODOTTI E SERVIZI .....	4
3.1. Descrizione dei prodotti/servizi .....	4
4. ANALISI DEL MERCATO E RELATIVE STRATEGIE.....	6
4.1. I segmenti di mercato.....	6
5. ANALISI DEL SETTORE.....	7
5.1. Struttura del settore .....	7
5.2. I principali concorrenti e vantaggio competitivo.....	7
6. PIANO OPERATIVO.....	8
6.1. Tappe essenziali del progetto.....	8
6.2. Descrizione delle spese .....	8
6.3. Il processo produttivo e il dettaglio degli eventuali elementi di innovazione.....	10
6.4. Il piano di marketing .....	12
7. LA STRUTTURA ORGANIZZATIVA.....	13
8. PARTE QUANTITATIVA.....	14
8.1. Conto Economico.....	14
8.2. Stato Patrimoniale .....	14
8.3. Indicatori economico e finanziari.....	14

## 1. DESCRIZIONE DELL'ATTIVITA' PROPOSTA

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

La società agricola "I sapori della Rangona" **rappresenta una piccola realtà aziendale a conduzione esclusivamente familiare, specializzata nella coltivazione di frutta e ortaggi all'interno del territorio del Comune di Bondeno in provincia di Ferrara. I titolari intendono intraprendere un progetto di sviluppo aziendale attraverso l'incremento della produzione e la specializzazione nella produzione di ortive in serra da vendere fresche e lavorate in barattolo.**

L'azienda nasce circa cinque anni fa dall'idea dei coniugi Malavasi di condurre in maniera professionale i terreni di famiglia costituiti in un unico corpo aziendale esteso per 8 Ha, interamente destinati alla coltivazione di cereali; in azienda sono inoltre presenti alcuni alberi di aranci, la cui produzione è destinata esclusivamente al fabbisogno familiare.

Il progetto di sviluppo aziendale delineato all'interno del presente documento prevede, inoltre, l'ingresso nella conduzione dell'azienda della figlia Elena Malavasi e l'attivazione delle misure di aiuto previste nel Programma di sviluppo rurale della Regione Emilia Romagna.

**L'obiettivo del presente documento è quello di valutare la sostenibilità tecnico-economica dell'iniziativa proposta e il periodo di ritorno medio dell'investimento previsto, attraverso l'accesso alle le misure agevolative agli investimenti previste all'interno del PSR in favore dei giovani agricoltori e l'accesso ad una misura di finanziamento bancario per una parte del budget di spesa richiesto per la realizzazione dell'iniziativa.**

Il presente studio è finalizzato alla partecipazione ai Bandi del PSR previsti in uscita nel secondo semestre 2021.

Il presente documento è allo stato finale di redazione.

### 1.1. L'attività economica che si intende svolgere

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

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

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

L'azienda è ubicata in Emilia Romagna, nella provincia di Ferrara, ed occupa una superficie agricola totale di 8 ha, in un unico corpo aziendale. Il territorio nel quale è ubicata l'azienda è prevalentemente vocato alla produzione di cereali ed orticole (anche molti allevamenti)

L'azienda destina tutta la SAU alla coltivazione di cereali; questi rappresentano anche l'attuale offerta di prodotti. L'intera produzione, infatti, viene venduta agli allevatori della zona, come alimento per il bestiame.

L'attuale offerta, seppur ben piazzata sul mercato locale, poco si sposa con l'idea progettuale della giovane Elena Malavasi, la quale intende inserirsi nel mercato con prodotti ortofrutticoli locali, che puntino alla qualità e stagionalità delle produzioni. Ciò porterebbe ad un aumento della remunerazione del capitale, tale da garantire una adeguata remunerazione del lavoro prestato in azienda dall'intera famiglia.

**Il progetto di sviluppo prevede la conversione di 2 Ha dell'azienda alla produzione di ortaggi: di questi, una parte verranno trasformati e confezionati in azienda. Il prodotto finale che si andrà a realizzare si qualificherà per un livello qualitativo molto elevato, puntando sulla stagionalità dei prodotti. La nuova offerta sarà costituita prevalentemente dalla produzione di ortaggi freschi e di altri trasformati: verdura in giardiniera, passata di pomodoro, marmellata e mostarda.**

Il prodotto che si intende offrire si caratterizza per l'utilizzo di materie prime locali e per una qualità elevata del prodotto finito, raggiungibile attraverso il rispetto della stagionalità, un limitato utilizzo di prodotti chimici e una lavorazione artigianale per i prodotti confezionati.

**2) A chi è rivolta l'offerta progettuale**

I nuovi prodotti saranno destinati alla vendita diretta alle famiglie e ristoratori locali, tramite la realizzazione di un piccolo spaccio all'interno dell'azienda agricola.

**3) Bisogni che si intendono soddisfare**

L'offerta de *I Sapori della Rangona* si caratterizza in conserve, mostarde ed altri prodotti di II gamma, come le verdure in giardiniera e le passate di pomodoro.

**La gamma di prodotti che si intende proporre mira a soddisfare il consumatore più attento alla qualità e alla genuinità del prodotto che è alla ricerca di un prodotto alternativo a quello disponibile sugli scaffali dei supermercati.**

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

In azienda sono presenti tutte le competenze necessarie alla realizzazione del nuovo prodotto. L'intera famiglia è impegnata da oltre 20 anni nella gestione dell'azienda che è stata da sempre ad indirizzo cerealicolo.

Da un punto di vista di processo in azienda è già presente un piccolo parco macchine attrezzato per le operazioni base della lavorazione dei terreni.

## 2. ELEMENTI DI INNOVAZIONE DELL'INIZIATIVA IMPRENDITORIALE

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

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

L'idea imprenditoriale si può sintetizzare in questo modo: **la qualità e genuinità direttamente dal produttore.**

L'idea non ha un forte carattere innovativo in quanto segue la tendenza sempre più diffusa di avvicinare il consumatore all'azienda agricola con un'offerta alternativa rispetto a quella disponibile nei negozi tradizionali.

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

Un elemento di differenziazione rispetto ad altre aziende agricole è rappresentato dall'offerta dei prodotti pronti all'uso.

## 3. PRODOTTI E SERVIZI

### 3.1. Descrizione dei prodotti/servizi

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

L'attuale offerta di prodotti è costituita dalla coltivazione di foraggi e leguminose, raccolte dalla superficie a seminativo e destinati alla vendita per l'alimentazione del bestiame delle aziende della zona.

Nel dettaglio, l'attuale offerta è rappresentata dalla coltivazione di Grano tenero e Mais, destinati alla vendita per l'alimentazione del bestiame

I nuovi prodotti

A) prodotti di II gamma vendute in barattoli:

- **Verdure in giardiniera:** sedano, cipolle, carote, peperoni gialli, peperoni rossi, peperoni gialli, sale, zucchero, olio di semi vari, aceto, pepe.  
Vasetto in vetro da 290 g



- **Passata di pomodoro;**
- **Confettura di fragole;**
- **Mostarda di cipolla:** cipolle rosse, zucchero ed estratto di senape.

*Vasetto in vetro da 290 g*



B) altri prodotti verdura fresca in pieno campo e in serra:

- **Sedano;**
- **Cipolla;**
- **Carote;**
- **Pomodori;**
- **Peperoni;**
- **Melone;**
- **Anguria;**
- **Fragole.**

Per quanto concerne la commercializzazione dei prodotti di Il Gamma, è stato già eseguito uno studio sul packaging e delle bozze di etichettatura che riportiamo nella seguente figura:

**Figura 1. Prodotti conservati pronti all'uso**



## 4. ANALISI DEL MERCATO E RELATIVE STRATEGIE

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

### 4.1. I segmenti di mercato

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

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

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

L'intera offerta è rivolta al consumatore finale, attraverso la vendita dei prodotti freschi e trasformati al dettaglio, all'interno del piccolo spaccio aziendale.

#### A) Mercato 1

<b>Geografico</b>	Mercato locale (provinciale)
<b>Demografico</b>	Consumatore al dettaglio (famiglie)
<b>Motivazioni</b>	rapporto qualità/prezzo, contatto diretto con il produttore, qualità, offerta ampia
<b>Finanziarie</b>	pagamento in contanti, dimensione finanziaria piccola
<b>Operativo</b>	acquisti giornalieri

A fronte del target e dei prodotti identificati, si espone nella tabella seguente la combinazione Prodotto/Target che costituisce l'area strategica di affari (ASA) per i quali è richiesto uno specifico piano di marketing.

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

ASA	PRODOTTO	TARGET	CANALE DI VENDITA	MOTIVAZIONE DI ACQUISTO	FREQUENZA DI ACQUISTO	SIGNIFICATIVITÀ	ACCESSIBILITÀ DEL MERCATO
1	Fresco e il gamma	Famiglie (provinciale),	Vendita diretta	<ul style="list-style-type: none"> <li>- rapporto qualità/prezzo,</li> <li>- contatto diretto con il produttore,</li> <li>- qualità,</li> <li>- offerta ampia</li> </ul>	Giornaliero	<b>Flusso automobilistico di passaggio tra Ferrara e Mantova.</b>	<b>Visibilità alta: punto aziendale sulla SP 69 di collegamento dei principali centri</b>

## 5. ANALISI DEL SETTORE

### 5.1. Struttura del settore

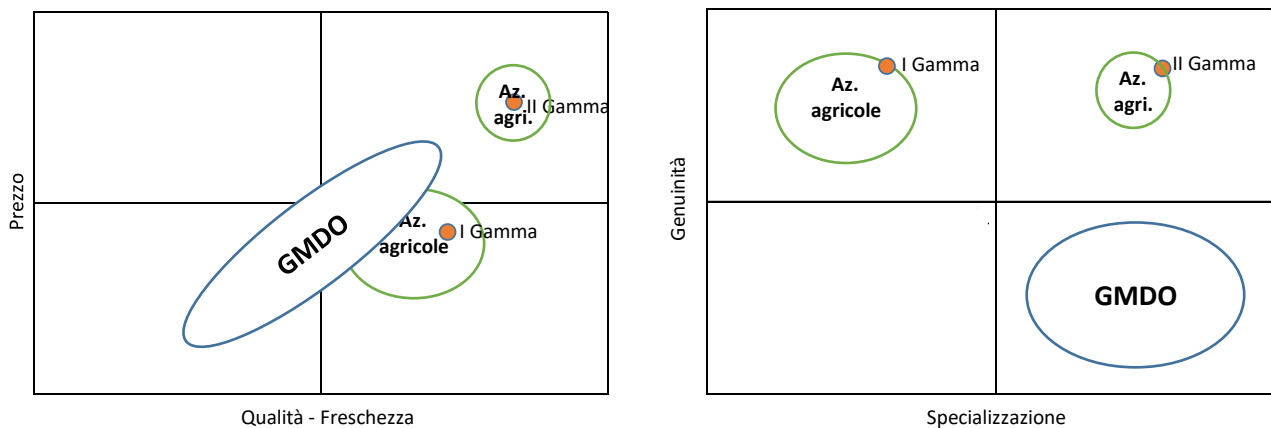
*Si richiede di descrivere le caratteristiche del settore di riferimento: la struttura, l'esistenza o meno di barriere all'ingresso (es: difficoltà/facilità di approvvigionamento; economie di scala; necessità di forti/contenuti investimenti per iniziare l'attività ecc.); normative particolari che regolano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

### 5.2. I principali concorrenti e vantaggio competitivo

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

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

Nei grafici che seguono si sono individuate due diverse combinazioni di variabili, la prima di mercato, la seconda di percezione per il consumatore.



In termini di posizionamento *Prezzo/Qualità*, l'offerta è sovrapponibile a quelle di altre azienda agricole.

Rispetto invece al posizionamento *Specializzazione/Genuinità*, l'azienda si pone ad un livello più elevato rispetto ad aziende agricole della zona.

In generale, la strategia di posizionamento osservata nei due grafici mostra un **posizionamento strategico non molto differente rispetto a quello delle altre aziende agricole se non in un livello di genuinità più elevato che si intende garantire al consumatore e che appare fondamentale saper comunicare.**



## 6. PIANO OPERATIVO

### 6.1. Tappe essenziali del progetto

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

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

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

**Tabella 2: Uso delle superfici**

Uso delle superfici						
Descrizione	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Ortive in pieno campo (ha)	-	-	1,5	1,5	1,5	1,5
Ortive in serra (ha)	-	-	0,5	0,5	0,5	0,5
Cereali (ha)	8	8	6	6	6	6
<b>Totale</b>	<b>8</b>	<b>8</b>	<b>8</b>	<b>8</b>	<b>8</b>	<b>8</b>

L'investimento destinerà 2 Ha prima destinati alla coltivazione di cereali, alla coltivazione di ortaggi in piano campo e in coltura protetta.

### 6.2. Descrizione delle spese

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

L'avvio del progetto è previsto per il mese di gennaio 2022 e proseguirà secondo il crono-programma riportato in tabella.

**TABELLA 3 – Cronoprogramma del progetto di sviluppo**

ATTIVITA'	ANNO 2017											
	gennaio	febbraio	marzo	aprile	maggio	giugno	luglio	agosto	settembre	ottobre	novembre	dicembre
Presentazione della SCIA per le serre												
Realizzazione delle opere												
Acquisto macchine agricole e linea II gamma (incluso il laboratorio)												
Inizio produzione in serra												

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

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

Segue una descrizione dettagliata delle spese di investimento:

### 1. Costruzione della Serre-Tunnel

Al fine di aumentare la capacità produttiva per i prodotti destinati alla coltivazione in serra l'azienda ha previsto la realizzazione di serre-tunnel su una superficie di 0,5 ha da realizzare nel fondo ubicato nel Bondeno (FE). La struttura ha una conformazione a tunnel caratterizzata da arcate in elementi tubolari con una struttura portante in acciaio zincato a caldo predisposta per la copertura con film plastico coestruso. Le strutture verranno realizzate mediante un ancoraggio al suolo con l'utilizzo di cemento da riporre nelle buche d'impianto dei piantoni.

Figura 3- Serre tunnel



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

L'azienda intende investire nell'acquisto di un impianto fotovoltaico, che alimenterà il laboratorio e la linea di trasformazione. Parte delle macchine e le attrezzature necessarie alla gestione delle coltivazioni, sono già presenti in azienda, l'investimento prevede l'acquisto di macchinari specifici per le colture ortive. La scelta ricadrà considerando il minor consumo unitario per potenza erogata, il grado d'innovazione tecnologica e il rispetto delle normative sulla immissione di inquinanti.

Nel dettaglio, gli acquisti in macchine sono i seguenti:

- Trapiantatrice per le ortive in serra;
- Ripper disossatore per la scarificazione del terreno;
- Seminatrice Ortomec di precisione per seminare gli ortaggi in serra;
- Raccogliatrice per la raccolta e il confezionamento in cassette di ortaggi;
- Trincia sarmenti per tritare gli scarti vegetali e di patata;

### 3. Impianto fotovoltaico

Al fine di sopperire all'aumento delle spese di energia elettrica provocate dall'utilizzo del laboratorio di trasformazione, l'azienda ha deciso di installare un piccolo impianto fotovoltaico, in modo da coprire le spese di energia elettrica

### 4. Laboratorio e linea di lavorazione Il gamma

La linea di lavorazione è costituita da diverse parti: piano cottura, lavatrice, tagliatrice, pastorizzatore, abbattitore, passa-pomodoro, etichettatrice. L'accurato processo di selezione manuale garantisce igiene, qualità e freschezza del prodotto.

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

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

### I. Fase produzione agricola

L'ordinamento produttivo è orticolo-cerealicolo, così ripartiti: ortaggi 2 ha, di cui 0,5 ha in serra, e cereali 6 ha. Le serre sono costituite da tunnel smontabili con larghezza dai 5 ai 10 mt ubicati nei comuni di Bondeno.

**TABELLA 4 – Piano di coltivazione ante**

Colture	Superficie (ha)	Resa (q/ha)
MAIS	8	70
GRANO TENERO	8	80
<b>Totali S.A.U.</b>	<b>8</b>	
<b>Totale S.A.T.</b>	<b>8</b>	

Le superfici agricole sono dotate di pozzi artesiani che vengono utilizzati per l'irrigazione dei campi. Le colture erbacee si alternano secondo una rotazione annuale differente tra pieno campo e serra-tunnel, come riportato nelle tabelle 5 e 6.

**TABELLA 5 - Esempio di rotazione annuale sotto serra**

		serra					campo				
		meloni	angurie	peperoni	fragole	sedano	mais	frumento	carota	cipolla	pomodori
		0,5					6,0		2,5		
Ha	I trim.							6			
								6			
		0,1			0,1			6	1		
	II trim.	0,1	0,1	0,2	0,1		6	6	1		0,5
		0,1	0,1	0,2	0,1		6	6	1		0,5
		0,1	0,1	0,2	0,1		6	6	1		0,5
	III trim.	0,1	0,1	0,2		0,2	6	6			0,5
		0,1	0,1			0,2	6			1	
						0,2	6			1	
	IV trim.					0,2				1	
						0,2				1	
						0,2		6		1	

L'azienda per le operazioni colturali in serra e pieno campo utilizza il seguente parco macchine: Trattrice Gommata 85 CV, dissodatore mini per serre, spruzzatore 240 lt, spandiletame, erpice rotante, fresatrice, pala caricatrice, vangatrice. Il parco macchine è utilizzato per le lavorazioni in serra e in pieno campo dedicato alle coltivazioni ortive; le operazioni colturali dei cereali, come nella situazione ante investimento, vengono affidate a contoterzisti.

## II. Fase lavorazione in seconda gamma

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

Il centro di lavorazione degli ortaggi è caratterizzato da una linea II gamma, una linea ortaggi e una cella frigo.

Per la trasformazione dei prodotti è indispensabile ricevere una materia prima di qualità. Il prodotto che arriva dai campi viene posizionato in celle di stoccaggio con temperatura non superiori ai 6°C. Le operazioni successive prevedono la cernita e/o monda seguita da un doppio lavaggio e un trattamento di decontaminazione che ne garantisce la sicurezza igienica. Le fasi successive consistono nell'asciugatura del prodotto, sminuzzamento e cottura; infine il prodotto viene confezionato in barattoli di vetro e pastorizzato. Il prodotto confezionato viene controllato al metal detector ed identificato con un lotto di produzione che consente di garantire la tracciabilità. Il prodotto finito viene depositato in cella a una temperatura non superiore ai 6°C in attesa della consegna presso i clienti.



#### 6.4. Il piano di marketing

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

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

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

TABELLA 7 – Piano di marketing della ASA 1

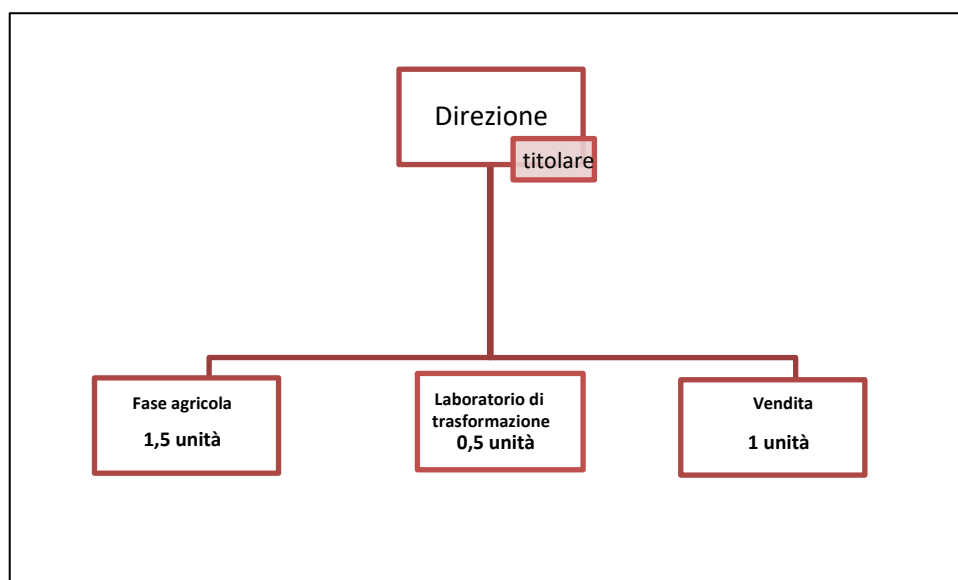
TIPO DI LEVA	AREA STRATEGICA DI AFFARI 1
<b>Prodotto</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Prodotto fresco con un basso utilizzo di prodotti fitosanitari.</li> <li>• Cottura a vapore della verdura che ne preserva i sapori.</li> </ul>
<b>Prezzo</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Prezzo medio-alto (20+30%)</li> </ul>
<b>Pubblicità e promozione</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Insegne ad alta visibilità dalla strada</li> <li>• partecipazioni ad eventi gastronomici locali</li> </ul>
<b>Distribuzione</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Punto vendita aziendale aperto nella fascia 11-20</li> <li>• Consegne infrasettimanali su quantitativi elevati</li> </ul>

## 7. LA STRUTTURA ORGANIZZATIVA

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

L'incremento delle coltivazioni e le lavorazioni della II Gamma comporterà un maggior impiego di manodopera in tutte le fasi. L'impiego complessivo sarà di 3 unità a tempo pieno.

**FIGURA 6 - Struttura organizzativa post- investimento**



## **8. PARTE QUANTITATIVA**

### **8.1. Conto Economico**

### **8.2. Stato Patrimoniale**

### **8.3. Indicatori economico e finanziari**

I risultati possono essere consultati al seguente link

[http://bpolrrn2020.ismea.it/BPOL340\\_FREE/Signin.aspx?par1=N/A33913429&par2=339N/A1342916!!](http://bpolrrn2020.ismea.it/BPOL340_FREE/Signin.aspx?par1=N/A33913429&par2=339N/A1342916!!)