**Titolo del sottoprogetto**

**Descrizione del progetto**

**Progetto di sviluppo regionale**

**Modello per la descrizione dei sottoprogetti nell’ambito di progetti di sviluppo regionale (PSR)**

*Versione 2021*

**Data: XX.XX.XXXX**

# Informazioni preliminari

Il presente documento deve **essere obbligatoriamente utilizzato** per l’elaborazione e l’inoltro della documentazione relativa ai sottoprogetti per gli accertamenti preliminari nonché per la tappa di acquisizione delle basi. Gli stessi documenti di lavoro nonché la griglia di monitoraggio del progetto devono essere utilizzati per la stesura dei rapporti sul PSR. Da notare che il modello di business plan del singolo sottoprogetto varia a seconda che si tratti di accertamenti preliminari o di rapporti sul progetto.

Le parti di testo in **verde** servono a facilitare la comprensione del documento di lavoro. Vanno quindi eliminate in fase di redazione finale del fascicolo. Spiegano le esigenze che deve soddisfare il fascicolo degli accertamenti preliminari. Le parti in **blu** descrivono le altre esigenze relative ai rapporti e vanno altresì eliminate. La tabella seguente è una sintesi delle esigenze stabilite dalla Confederazione. Il presente documento è incentrato sulla descrizione della visione globale del PSR. Il documento di lavoro del singolo sottoprogetto si concentra sull’attuazione delle misure individuali o collettive che saranno realizzate nel quadro del PSR.

|  |  | **Accertamenti preliminari (AP)** | | **Tappa di acquisizione delle basi (TAB)** | |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  |  | **PSR globale (PG)** | **Sottoprogetto (SP)** | **PSR globale (PG)** | **Sottoprogetto (SP)** |
|  | *Scopo del documento* | *Strategia PSR trasversale + breve sintesi del SP* | *Breve descrizione dei progetti individuali/collettivi* | *Strategia globale PSR coerente rispetto al SP per creare ulteriore valore aggiunto in agricoltura* | *Sviluppo degli AP-SP* |
|  | *Lunghezza del documento* | ***Max. 10 pagine*** | ***Max. 5 pagine*** | ***Max. 15 pagine*** | ***Max. 7 pagine*** *(escl. piani di costruzione, preventivo dei costi, prospetto finanziario)* |
| ***1*** | ***SINTESI*** | | | | |
| 1.1 | **Dati salienti** | è presentata una breve descrizione | è presentata una breve descrizione | il fascicolo AP è aggiornato | il fascicolo AP è aggiornato |
| 1.2 | **Riassunto del progetto** | è presentata una breve descrizione | non necessario | il fascicolo AP è aggiornato | non necessario |
| ***2.*** | ***SITUAZIONE INIZIALE E IDEA DI PROGETTO*** | | | | |
| 2.1 | **Comprensorio del progetto** | l’area / la regione è illustrata | non necessario | il fascicolo AP è aggiornato | non necessario |
| 2.2 | **Situazione iniziale / motivazione** | è presentata una breve descrizione | è presentata una breve descrizione | il fascicolo AP è aggiornato | il fascicolo AP è aggiornato |
| 2.3 | **Obiettivi del progetto** | obiettivi e provvedimenti del SP sono riportati in una tabella | è presentata una breve descrizione | * il fascicolo AP è aggiornato * i modelli Finanze e CMV sono compilati | il fascicolo AP è aggiornato |
| ***3*** | ***BUSINESS PLAN (STRATEGIA)*** | | | | |
| 3.1 | **Idea imprenditoriale** | non necessario | è presentata una descrizione a grandi linee | non necessario | la bozza degli AP è elaborata in modo dettagliato, ipotesi plausibili e ben spiegate. La neutralità concorrenziale dei rovvedimenti previsti ai sensi dell’articolo 9 OMSt è stata illustrata |
| 3.2 | **Analisi del mercato** | non necessario | non necessario | non necessario |
| 3.3 | **Analisi della concorrenza** | non necessario | non necessario | non necessario |
| 3.4 | **Strategia di commercializzazione** | non necessario | sono fornite le prime spiegazioni | non necessario | il fascicolo AP è aggiornato |
| 3.5 | **Analisi del progetto** | SWOT | SWOT | SWOT | SWOT |
| 3.6 | **Scadenze di realizzazione** | la sintesi delle scadenze è presentata nel documento globale | non necessario | il fascicolo AP è aggiornato | non necessario |
| 3.7 | **Finanze e redditività**   * potenziale del valore aggiunto * redditività * pianificazione degli investimenti | non necessario | sulla scorta del modello Finanze AP:   * il potenziale è stimato * il calcolo approssimativo è sostenibile economicamente * le dimensioni sono stimate | sulla scorta del modello Panoramica Costi\_CMV TAB:   * la panoramica calcolo dei costi e CMV è disponibile | sulla scorta del modello Finanze TAB:   * il progetto è sostenibile economicamente * la prova del finanziamento residuo è adempiuta per i progetti chiave nonché per gli investimenti superiori a 1 milione di franchi |
| *4* | *ORGANIZZAZIONE E COORDINAMENTO* | | | | |
| 4.1 | **Ente promotore** | * sono presentati gli statuti (se possibile) * il numero di promotori aventi diritto a PD è plausibile | sono citati forma giuridica e membri | * la forma giuridica è definita * sono presentati gli statuti * il numero di promotori aventi diritto a PD è plausibile | * la forma giuridica è definita * gli statuti sono firmati |
| 4.2 | **Struttura e organizzazione del progetto** | * la struttura globale è illustrata schematicamente * l’organizzazione e il coordinamento sono spiegati | non necessario | il fascicolo AP è aggiornato | non necessario |
| 4.3 | **Relazioni** | la connessione della struttura globale è spiegata | le interfacce con altri SP sono illustrate | * il fascicolo AP è aggiornato * le partnership sono formalizzate (convenzioni, dichiarazione d’intenti) | * il fascicolo AP è aggiornato * le partnership sono formalizzate (convenzioni, dichiarazione d’intenti) |
| 4.4 | **Coordinamento regionale** | la coerenza con la strategia di sviluppo regionale e con altri progetti è spiegata | non necessario | il fascicolo AP è aggiornato | non necessario |
| *5* | *FATTIBILITÀ* | | | | |
| 5.1 | **Armonizzazione con la pianificazione del territorio e con la protezione della natura e del paesaggio** | non necessario | la fattibilità dei provvedimenti previsti è appurata. In caso di criticità: chiedere un primo parere agli enti cantonali competenti | non necessario | i pareri degli enti competenti sono disponibili (p.es. zone IFP, ISOS o azzonamenti) |
| 5.2 | **Progettazione dei progetti di costruzione** | non necessario | progetti preliminari dettagliati non ancora necessari | non necessario | il progetto preliminare è pianificato secondo la norma SIA 102, incl. offerte e piani di costruzione |
| 5.3 | **Autorizzazioni edilizie** | non necessario | non necessario | non necessario | disponibili per i progetti principali |
| 5.4 | **Contratti di diritto di superficie** | non necessario | i rapporti di proprietà sono appurati | non necessario | disponibili per i progetti principali |

# Sintesi

## Dati salienti

|  |  |
| --- | --- |
| **Nome del sottoprogetto:** |  |
| **Orientamento e tipo di sottoprogetto** | |
| |  |  |  |  |  | | --- | --- | --- | --- | --- | | **Produzione** | **Trasformazione** | **Commercializzazione** | **Ampliamento e ulteriore sviluppo ramo aziendale nell’azienda agricola** | **Altro** | | Frutta e verdura (F e V) | Trasformazione F e V | Vendita | Agriturismo: pernottamento, ristorazione, esperienze | Valorizzazione della regione | | Campicoltura (incl. centri di raccolta die cereali) | Mulini | Logistica e stoccaggio | Trasformazione e stoccaggio | Gestione PSR (non conta come sottoprogetto in virtù dell’art. 48 cpv. 1 lett. b OMSt) | | Vino | Vinificazione | Ristorazione | Vendita diretta | Altro | | Latte | Latte | Comunicazione, marketing | Offerte pedagogiche |  | | Ingrasso | Carne | Altro | Energie rinnovabili |  | | Alpe (latte, ingrasso, stalla) | Alpe |  | Altro |  | | Altro | Altro |  |  |  | | |
| **Nome dell’ente promotore del sottoprogetto** |  |
| **Forma giuridica dell’ente promotore** |  |
| **Luogo del progetto (coordinate)** |  |
| **Indirizzo e interlocutore** | Nome:  via, n.:  NPA, luogo  Telefono:  E-mail: |

# Situazione iniziale e idea di progetto

## Situazione iniziale e motivazione

Come si è arrivati a questo sottoprogetto e quale è la sua motivazione? [max. 10 righe]

Il fascicolo degli accertamenti preliminari è aggiornato [max. 10 righe]

## Obiettivi del progetto

|  |  |
| --- | --- |
| **Nome del sottoprogetto** | **X (sottoprogetto 1)** |
| **Obiettivo / finalità del sottoprogetto** | p.es.: estensione dell’offerta di materia di ricezione agrituristica |
| Misura | p.es.: costruzione di un bar ristoro per l’agriturismo |

# Business plan

La bozza del business plan di un sottoprogetto deve presentare come possono essere raggiunti gli obiettivi del progetto. Uno strumento utile per la strutturazione della raccolta di idee è, per esempio, il Business Model Canvas[[1]](#footnote-1). Questo può essere annesso come allegato al fascicolo.

Anche i sottoprogetti non orientati alla produzione (p.es. coordinamento del progetto, marketing) dovrebbero fornire le informazioni richieste in questo capitolo poiché anch’essi necessitano di una strategia. In particolare i capitoli [3.1](#_Idea_imprenditoriale), [3.4](#_Strategia_di_commercializzazione), [3.5](#_Analisi_della_strategia) e [3.6](#_Finanze_e_redditività) sono obbligatori. Per gli altri sottocapitoli occorre valutare su base individuale se offrono un valore aggiunto per la pianificazione del progetto (p.es. elementi dell’analisi del mercato, analisi della redditività).

Se il PSR ha un unico business plan chiaro è indicato utilizzare il capitolo 2 separatamente per i sottoprogetti e inserire una volta un rimando a questi e al documento di lavoro connesso al sottoprogetto per spiegare in maniera dettagliata il business plan del PSR. Ciò può essere il caso quando l’obiettivo del progetto è mettere a punto o consolidare una filiera regionale.

## Idea imprenditoriale

### Servizio offerto

Quali offerte (p.es. prodotti, servizi) sono previsti e chi li chiede? I prodotti affini (sostituti) possono essere riuniti in gruppi di prodotti (p.es. singole varietà di formaggio a pasta dura in «formaggio a pasta dura», ecc.). Invece della tabella è possibile optare anche per una rappresentazione grafica [max. 10 righe].

Il fascicolo degli accertamenti preliminari è aggiornato e le ipotesi sono presentate in maniera plausibile [max. ¼ pagina]

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Prodotti / servizi** | **Potenziali acquirenti / gruppo target** (geografico, demografico, stile di vita, comportamento in materia di consumo) | **Partner rilevanti**  (fornitori, partner per la distribuzione,…) |
|  |  |  |
|  |  |  |
|  |  |  |

### Successi strategici

Quali esigenze sono soddisfatte / problemi dei clienti sono risolti? Perché i consumatori dovrebbero scegliere il Suo prodotto? Come mette in luce il Suo prodotto rispetto a quello della concorrenza? [max. 5 righe]

Il fascicolo degli accertamenti preliminari è aggiornato e le ipotesi sono presentate in maniera plausibile [max. ¼ pagina].

## Analisi del mercato

La valutazione del contesto di mercato è decisiva per stabilire la propria strategia imprenditoriale e le rispettive misure. Rientrano tra gli indicatori rilevanti almeno quelli menzionati di seguito[[2]](#footnote-2). Per ogni criterio deve essere fornita una stima e la motivazione in merito. Le informazioni sui mercati sono in parte reperibili presso le associazioni specializzate, nei rapporti d’esercizio o presso gli uffici di statistica. Per effettuare un’analisi ad hoc si raccomanda di inserire i rispettivi costi nel preventivo del TAB [max. 1 pagina].

### Potenziale e volume di mercato

* 1. Stima

Potenziale di mercato: volume di vendita teorico, massimo realizzabile (in fr. e pezzi) sul mercato target

Volume di mercato: sulla base del potenziale di mercato, il volume di vendita stimato realmente realizzabile.

* 1. Motivazione / plausibilizzazione della stima

Potenziale di mercato: p.es. numero totale di famiglie in CH -> di cui x% consumatori del prodotto x \* spese per il gruppo di prodotti per famiglia fr./anno = potenziale di mercato, fonte: UST, Organizzazione di categoria, Statistiche di mercato UFAG, ecc.

Volume di mercato: p.es. solo il x% del potenziale di mercato può essere sfruttato poiché …

### Evoluzione del mercato

1. Stima

In quale stadio si trova il mercato target (in crescita, saturo, ecc.)? Il volume di mercato può essere ancora incrementato? Quali tendenze sono riconoscibili (evoluzione delle offerte e del comportamento in materia di consumo)?

1. Motivazione / plausibilizzazione della stima

P.es. il rapporto d'esercizio di aziende leader del mercato mostra una crescita della cifra d’affari xy, la tendenza dei prodotti biologici e la domanda regionale negli ultimi 2 anni è aumentata del x% (fonte: rapporto annuale grandi distributori, ecc.).

### Livello dei prezzi generale

1. Stima

I prezzi del prodotto xy oscillano tra un valore minimo e massimo di fr. /kg

1. Motivazione / plausibilizzazione della stima

Prezzi di vendita di concorrenti diretti con portafoglio clienti simile…

## Analisi della competitività

### Analisi della concorrenza

La seguente tabella può essere utilizzata per riassumere la situazione concorrenziale. Selezionare solo i 2 principali concorrenti e illustrare la neutralità concorrenziale dei provvedimenti previsti ai sensi dell’articolo 9 OMSt. [max. ½ pagina].

Tabella 1 Analisi della concorrenza

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
|  | **Sottoprogetto** | **Concorrente 1** | **Concorrente 2** |
| Offerta | Prodotti su misura, personalizzati | Specializzazione |  |
| Gruppo target, mercato | Tutta la Svizzera, consumatori attenti all’alimentazione e al clima | Tutta la Svizzera, consumatori che puntano sulla tradizione |  |
| Politica dei prezzi | Prezzo elevato per qualità elevata | Stabile, medio |  |

## Strategia di commercializzazione

Le spiegazioni concernenti la strategia di commercializzazione devono comprendere i seguenti punti: politica dei prezzi (strategia e formazione dei prezzi sulla base del calcolo dei costi), distribuzione e comunicazione [max. ½ pagina].

Il fascicolo degli accertamenti preliminari è aggiornato e le ipotesi sono presentate in maniera plausibile [max. ½ pagina].

## Analisi della strategia

Dal profilo del sottoprogetto occorre definire le priorità e analizzare i fattori d’influsso interni ed esterni. Vanno considerati i tre rischi e opportunità più importanti del contesto nonché i punti di forza e di debolezza a livello del progetto. Questa è la base per l’analisi SWOT che combina i fattori d’influsso interni ed esterni analizzandone l’interazione [max. 1 ½ pagine].

Aggiornamento dell’analisi [max. 1.5 pagine].

### Definizione delle priorità dei fattori d’influsso

**Interni a livello del progetto**

| **Punti di forza** | **Priorità** (alta, media, bassa) | **Misure per sfruttare i punti di forza** |
| --- | --- | --- |
|  |  |  |
|  |  |  |
|  |  |  |

| **Punti di debolezza** | **Priorità** (alta, media, bassa) | **Misure per ridurre i punti di debolezza** |
| --- | --- | --- |
|  |  |  |
|  |  |  |
|  |  |  |

**Esterni a livello del contesto**

| **Opportunità** | **Priorità** (alta, media, bassa) | **Misure per sfruttare le opportunità** |
| --- | --- | --- |
|  |  |  |
|  |  |  |
|  |  |  |

| **Rischi** | **Priorità** (alta, media, bassa) | **Misure per ridurre i rischi** |
| --- | --- | --- |
|  |  |  |
|  |  |  |
|  |  |  |

### SWOT del sottoprogetto

Tabella 2 SWOT del sottoprogetto

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
|  | | **Analisi interna (progetto)** | |
| Punti di forza | Punti di debolezza |
| **Analisi esterna (contesto)** | Opportunità | Opportunità e punti di forza compatibili | Opportunità per ridurre i punti di debolezza |
| Rischi | Punti forti per ridurre i rischi | Opzioni per non stimolare punti di debolezza attraverso i rischi |

## Finanze e redditività

La tabella riassuntiva della pianificazione finanziaria funge da base per questo capitolo e deve essere allegata al sottoprogetto. Le principali ipotesi dell’evoluzione imprenditoriale e del potenziale per la creazione di valore aggiunto vanno spiegati qui tramite parole chiave [max. ½ pagina].

Per ognuno dei seguenti capitoli vanno spiegate le cifre e i risultati principali [max. 1 pagina].

### Potenziale del valore aggiunto

Qui deve essere brevemente spiegato il potenziale del valore aggiunto per l’agricoltura riportato nella tabella riassuntiva affinché tutte le ipotesi siano chiare.

I sottoprogetti che non sono direttamente collegati a un prodotto (ad esempio, coordinamento, marketing, percorso naturalistico, ecc.) e che quindi non hanno definito alcun indicatore per la creazione di valore nel “Modello finanze”, dovrebbero fare qui delle stime quantitative del potenziale di creazione di valore aggiuntivo in agricoltura. Questi progetti hanno un effetto indiretto sulla creazione di valore nell'agricoltura della regione attraverso le loro attività (ad esempio, l'aumento della commercializzazione diretta).

### Redditività

La pianificazione finanziaria deve essere sostenibile dal profilo economico. Spiegare brevemente le cifre principali nonché la motivazione delle ipotesi.

### Pianificazione degli investimenti

Spiegazione dei principali investimenti e delle fonti di finanziamento. La prova del finanziamento (in particolare finanziamento residuo) deve essere allegata alla domanda.

# Organizzazione e coordinamento

## Ente promotore

Vanno menzionati forma giuridica e membri dell’ente promotore del sottoprogetto [max. 10 righe].

Devono essere allegati gli statuti e altri documenti costitutivi firmati [max. 10 righe].

## Relazioni

Le relazioni tra i sottoprogetti del PSR e quelle con partner esterni devono essere spiegate qui in maniera più dettagliata rispetto al fascicolo globale [max. 10 righe].

I partner previsti devono essere concretizzati. Le relazioni commerciali su larga scala tra i promotori dei sottoprogetti (produttori, trasformatori, distributori) devono essere disciplinate contrattualmente. Per quanto riguarda le partnership con gli attori esterni (grande distribuzione, commercio al dettaglio, ristoranti, alberghi, ecc.) deve esistere almeno una dichiarazione d’intenti. Nella misura in cui questo è stato convenuto, i contratti e le dichiarazioni d’intenti indicano i quantitativi di prodotti e di servizi forniti e presi in consegna nonché i prezzi di vendita e di consegna [max 1 pagina].

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
|  | **Genere di collaborazione** | **Stato dei colloqui / Formalizzazione della collaborazione** |
| **Partner interni** | | |
|  |  |  |
|  |  |  |
| **Partner esterni** | | |
|  |  |  |

# Fattibilità

## Armonizzazione con la pianificazione del territorio e con la protezione della natura e del paesaggio

Occorre chiarire la fattibilità delle misure previste dal sottoprogetto con un impatto sul territorio. In presenza di criticità, queste vanno discusse anticipatamente con gli uffici cantonali e occorre richiedere un primo parere [max. 5 righe].

Tutti i provvedimenti con un impatto sul territorio nel comprensorio del PSR devono essere conformi al piano direttore cantonale e regionale e devono inoltre essere date le condizioni per ottenere un’autorizzazione in relazione alla pianificazione del territorio. Laddove i progetti nell’ambito del PSR tangano siti od oggetti protetti di importanza nazionale (tra cui IFP e ISOS) occorre richiedere un parere alle autorità cantonali competenti in materia. I pareri dei Cantoni saranno trasmessi dall’UFAG alle competenti autorità federali (Ufficio federale dell’ambiente o Ufficio federale della cultura). Se del caso, le condizioni e gli oneri fissati vanno tenuti in considerazione al momento dell’attuazione [max. 10 righe].

## Pianificazione dei progetti di costruzione

Per i provvedimenti edilizi del sottoprogetto, alla fine della tappa di acquisizione delle basi, deve essere disponibile un progetto di costruzione secondo la norma SIA 102 (precisione dei costi ± 15 %). Gli avamprogetti SIA possono essere commissionati soltanto se il progetto di costruzione illustrato nel fascicolo relativo all’acquisizione delle basi è approvato da Confederazione e Cantone (serve la conferma o l’estratto del verbale come prova della decisione).

## Autorizzazioni edilizie

Le autorizzazioni edilizie o le concessioni possono essere richieste prima dell’inizio del progetto oppure si può attendere la fase di attuazione. Per i progetti chiave può essere utile chiedere l’autorizzazione edilizia già nella tappa di acquisizione delle basi o perlomeno procedere ai necessari accertamenti.

## Contratti di diritto di superficie

Nella fase di pianificazione vanno chiariti i rapporti di proprietà. Deve essere presente un eventuale contratto di diritto di superficie per la realizzazione di un provvedimento edilizio che va inoltrato prima della firma della convenzione tra Confederazione, Cantone ed ente promotore. La condizione minima è un consenso scritto dell’autorità competente o un contratto preliminare a garanzia della sicurezza di pianificazione durante la fase di attuazione.

# Allegati

Il fascicolo contiene gli allegati seguenti:

|  |  |
| --- | --- |
| Statuti dell’ente promotore del sottoprogetto (bozza/versione finale) |  |
| Modello Finanze & CMV SP (AP, TAB) |  |
| Preventivi e piani (avamprogetto) connessi ai sottoprogetti |  |
| Preavvisi dei servizi cantonali interessati nel caso in cui il sottoprogetto riguardi un inventario federale |  |

# Firme

Luogo e data: Firma del promotore del sottoprogetto

................................................................ ...........................................................................

1. Osterwalder A. & Pigneur Y. (2011). Business Model Generation – Ein Handbuch für Visionäre, Spielveränderer und Herausforderer. Frankfurt am Main: Campus. [↑](#footnote-ref-1)
2. Pöchtrager S. & Wagner W. (2018), Von der Idee zum Businessplan – Geschäftsideen in der Agrar- und Ernährungswirtschaft erfolgreich umsetzen mit Beispielen aus Österreich. [↑](#footnote-ref-2)