



Successore *cercasi*

La cessione o il rilevamento di un'azienda al di fuori della famiglia rappresenta una sfida. Vi è una forte esigenza di consulenza – il sostegno comunque c'è.

L'invecchiamento della popolazione riguarda anche l'agricoltura. Stando all'Ufficio federale di statistica, nel 2023 oltre la metà delle aziende agricole risultava gestita da ultracinquantenni. Da precedenti rilevamenti è emerso inoltre che la successione in ambito familiare non è sempre possibile. Nel 2016 si è trattato del 56 per cento. Tutto ciò contribuisce ad accelerare la moria delle aziende, un problema del quale si occupa da tempo anche l'Associazione dei piccoli contadini. Dieci anni fa ha creato uno sportello per la cessione aziendale extrafamiliare, un servizio attivo dapprima in Svizzera interna e in seguito in tutto il Paese in tre lingue. «Abbiamo confrontato i profili di coloro che erano alla ricerca di un successore e di coloro che invece cercavano una fattoria e abbiamo messo in contatto le persone risultate compatibili in base a criteri rilevanti», spiega Mirjam Bühler, responsabile dello sportello. «Era un metodo discreto ma poco trasparente. Coloro che erano alla ricerca di una fattoria non sapevano quali aziende si erano annunciate.»

La situazione intanto è cambiata. Nella primavera 2024 l'Associazione dei piccoli contadini, con il sostegno di 16 organizzazioni partner fra cui Bio Suisse e FiBL, ha istituito una piattaforma digitale sulla quale gli interessati possono scegliere quali aziende o potenziali successori contattare in base ai profili disponibili. «Non dovendo più occupare della mediazione, a noi come centro di competenza per la successione aziendale rimane più tempo per la prima consulenza, per il coordinamento e per il trasferimento delle conoscenze», osserva Mirjam Bühler.

Dalla sua istituzione lo sportello ha mediato con successo 17 affitti e 13 vendite. Un risultato modesto se si pensa che nello stesso periodo vi si sono rivolti 300 cedenti e 600 persone alla ricerca di un'azienda, di cui la metà bio. «Per noi le 900 persone in cerca di aiuto contano più delle 30 mediazioni e mostrano quanto sia diffusa l'esigenza di sostegno e consulenza professionale», spiega Mirjam Bühler. Manca però una visione d'insieme siccome dal 2016 la Confederazione ha rinunciato alla statistica sulla successione aziendale (vedi sopra). «Per noi è incomprensibile, la politica e le associazioni di categoria dovrebbero seguire con attenzione il tema.»

Tanti cercano un successore già a partire da 55 anni

Uno dei motivi per cui i gestori desiderano cedere l'azienda è il limite di età. Come stabilito a suo tempo dal Consiglio federale, per contrastare il rinvio della cessione della fattoria e per promuovere il cambiamento strutturale nel ricambio generazionale, in base all'Ordinanza sui pagamenti diretti il diritto ai contributi decade dopo i 65° compleanno. Senza i contributi la gestione dell'azienda risulta sovente poco redditizia. Ma: «numerosi gestori che si rivolgono a noi cercano una soluzione già dopo i 55 anni perché iniziano a mancare le forze a causa dello stress, di un infortunio, di burnout o di disturbi fisici», osserva Mirjam Bühler. Altri invece cercano candidati per una comunità aziendale con la successiva cessione. «È importante che chi desidera cedere l'azienda offra ai successori una prospettiva a lungo termine e non solo un lavoro. Non siamo un'agenzia di collocamento.»

La cessione aziendale è estremamente complessa – dal punto di vista giuridico, sociale e finanziario. «Il prezzo di vendita o l'affitto massimo è fissato e stimato dal Cantone», spiega Mirjam Bühler. Le parti in seguito devono accordarsi su un prezzo che in caso di vendita permetta ai cedenti una previdenza dignitosa ma che sia sopportabile per i successori. L'affitto a sua volta non costituisce una rendita di vecchiaia bensì serve al proprietario per la manutenzione aziendale. Poi ci sono i contratti, le assicurazioni, le tasse, l'AVS... «Il nostro consiglio: cercate assolutamente aiuto professionale di consulenti ed esperti.» René Schulte

L'azienda Heurüthof a Sternenbergr, Zurigo, può essere affittata. I proprietari sono tuttora alla ricerca di candidati adatti. Foto: René Schulte; mad



Sostegno per la cessione

Lo sportello per la cessione aziendale extrafamiliare dell'Associazione dei piccoli contadini offre una piattaforma digitale, informazioni utili, prima consulenza, un elenco di consulenti specializzati nonché manifestazioni e corsi:

www.cessionefattoria.ch

→ Mirjam Bühler, responsabile progetto, Associazione piccoli contadini
m.buehler@kleinbauern.ch
tel. 031 533 47 77



Altre fonti sul tema successione e cessione aziendale:

www.hofnachfolge.ch (DE)

www.agripedia.ch/betriebsuebergabe/fr (FR e DE)

www.inforama.ch > Beratung > Betriebsführung und Familie > Hofübergabe (DE)

www.paysannes.ch > Guides et fiches d'information > Transmission de la ferme et succession (FR e DE)

www.agriexpert.ch > Dienstleistungen > Unternehmensplanung > Hofübergabe (DE)



Strappare infestanti nel campo di citronella godendosi la bella vista. Il lavoro nell'azienda Weidboden offre anche vantaggi. Foto: René Schulte

Dal progetto aziendale *all'affitto*

Avere un'azienda bio propria non è evidente. Una coppia dimostra: meta raggiunta prima con un piano chiaro.

Avevano previsto da tre a cinque anni. Alla fine tra il giorno in cui Martina Tüscher e Raphael Fasko si sono messi alla ricerca di un'azienda e quello della firma del primo contratto d'affitto sono passati meno di 18 mesi. Il momento è giunto nel gennaio 2023: il nuovo luogo di domicilio e di lavoro della coppia da quel momento è Weidboden, un'azienda bio di montagna appartata a Schwarzenberg, Canton Lucerna a 815 m s.l.m. La storia di questa successione aziendale è da manuale ma ha avuto esito positivo solo grazie ad un'intensa preparazione e a un grande impegno.

Martina Tüscher spiega che «non ha l'agricoltura nel sangue», non è cresciuta in una fattoria e ha dovuto imparare tutto da zero. Cresciuta in campagna a Neueneegg nel Canton Berna si è ben presto trasferita in città. Ha studiato ergoterapia e ha esercitato la professione per qualche anno fino a quando ha deciso di fare una pausa. «Mi mancava qualche cosa, volevo andare in montagna, fare attività fisica», racconta la 35^{enne}. Ha trascorso un'estate con le capre su un alpe bio nidvaldese: «Sono rimasta folgorata!» Ha frequentato un corso per malgari e l'anno successivo si è recata su un alpe Demeter nel Canton Berna per produrre formaggio di mucca. Ha ben presto appeso

al chiodo la professione di ergoterapista e dal 2019 al 2021 ha seguito la formazione abbreviata di agricoltrice con attestato federale di capacità e specializzazione in agricoltura biologica.

Nemmeno Raphael Fasko è figlio di contadini. Il 43^{enne} di Baden nel Canton Argovia ha studiato scienze naturali e ambientali al politecnico di Zurigo e attualmente lavora al 40 per cento come consulente aziendale in economia circolare. «Nella fase iniziale ciò ci garantisce una certa stabilità finanziaria ma tra due o tre anni vorrei dedicarmi interamente al lavoro in fattoria», spiega. Ha già acquisito esperienze in diverse aziende di montagna, dapprima durante il servizio civile e in seguito a titolo privato: durante la fienagione selvatica, come aiuto pastore, nell'edilizia e nell'agriturismo. Nutre una grande passione per gli yak. Per anni ha accompagnato e organizzato escursioni finendo per acquistare quattro animali. «Per la prima volta ho vissuto l'esperienza di essere pagato per un lavoro per il quale pagherei volentieri per poterlo fare.»

Lasciarsi ispirare ed esprimersi concretamente

Il desiderio di un'azienda propria è maturato pian piano. «All'inizio della mia formazione non era un tema», dichiara Martina Tüscher. Era però chiaro che a lungo andare non sarebbe stato appagante essere impiegati, in particolare viste le insoddisfacenti condizioni di lavoro in ambito agricolo. «Se però gestisci un'azienda propria e puoi prendere decisioni le tue fatiche vengono ripagate.» Raphael Fasko a sua volta sognava una vita in campa-

gna con i suoi quattro yak, allora alloggiati presso conoscenti. Anziché starsene seduto in ufficio desiderava vivere all'aperto, rimboccarsi le maniche e fare il contadino.

Un soggiorno in Italia ha dato avvio alla realizzazione del sogno di una fattoria. Durante il periodo da Natale a Capodanno 2019/2020 la coppia si è occupata di un'azienda di conoscenti vicino a Domodossola: una prova. «Una sera ci siamo guardati», racconta Raphael Fasko, «e ho chiesto: «dimmi, noi due potremmo avere un progetto di gestione aziendale in comune?»» I due hanno poi discusso varie forme e rami aziendali, hanno visitato diverse aziende a scopo di ricerca e per farsi ispirare. In seguito si sono rivolti allo sportello per la cessione di aziende agricole fuori dalla famiglia dell'Associazione piccoli contadini (pagina 5) e hanno allestito un profilo. È stato utile, afferma Raphael Fasko: «Per la prima volta abbiamo dovuto esprimere concretamente le nostre idee e analizzare tutto criticamente.» Durante il colloquio di prima consulenza il profilo è stato affinato e completato.

Ecco il risultato secondo Martina Tüscher: «Volevamo un'azienda estensiva in zona di montagna con gli yak per la produzione di carne e offerte di trekking, con potenziale per la produzione vegetale, la trasformazione in azienda e la vendita diretta.» Era anche chiaro che avrebbero gestito l'azienda in coppia e non come comunità aziendale e inoltre come azienda gestita a titolo principale che permettesse di vivere, infatti: «Non ho intenzione di lavorare tanto, guadagnare poco e dover andare a lavorare altrove per potermi permettere di lavorare tanto e guadagnare poco!» Riguardo alla regione la coppia non aveva preferenze e ciò ha ampliato la scelta. Hanno pensato anche al finanziamento (in caso di acquisto), osserva Raphael Fasko: «Non avevamo nessuna offerta concreta ma perlomeno idee sulla provenienza dei soldi.»

Mille idee e tanta burocrazia

Per chi è alla ricerca di una fattoria riflettere su tutto ciò e metterlo per iscritto rappresenta «l'elemento chiave per una buona candidatura», spiega la coppia. Sta a dimostrare che si fa sul serio e permette forse di raggiungere prima l'obiettivo. Infatti solo tre settimane dopo la pubblicazione del profilo si sono già annunciati alcuni interessati, fra cui la fondazione forestale della famiglia von Moos, proprietaria dell'azienda bio Weidboden per la quale era alla ricerca di un successore perché l'affittuario precedente voleva cessare l'attività e nessuno dei figli intendeva rilevare l'azienda. Poco dopo l'amministratore ha inviato i dati dettagliati dell'azienda con informazioni sull'affitto. Ne è seguito un colloquio personale e una visita in azienda con gli affittuari precedenti. Martina Tüscher: «Eravamo ben preparati, avevamo una risposta alle domande critiche, il che ci ha aiutato perché l'affittuario precedente poteva esprimere una valutazione personale sui candidati e il nostro concetto aziendale è stato valutato positivamente.»

L'offerta di affitto non si è fatta attendere. Il prossimo passo: preventivo aziendale e valutazione della sostenibilità finanziaria. A questo scopo la coppia si è rivolta a una consulente cantonale specializzata in successione aziendale del Centro di formazione professionale natura&alimentazione di Lucerna. Con un consulente in produzione vegetale hanno poi valutato quali colture potrebbero essere adatte all'azienda Weidboden. Sono inoltre stati necessari numerosi colloqui con le assicurazioni e il fiduciario. Una volta chiarite le questioni principali la coppia ha accettato l'offerta della fondazione. Il vecchio contratto d'affitto è stato aggiornato e per finire il Cantone ha controllato e approvato tutto – un lungo processo formale.



Sogno realizzato: nel 2023 Martina Tüscher e Raphael Fasko hanno potuto affittare l'azienda Gemma Weidboden a Schwarzenberg LU.

La coppia ha potuto riprendere quasi per intero il parco macchine mentre la stalla è stata adeguata agli yak: i pavimenti grigliati sono stati coperti, le rastrelliere eliminate e i box di riposo individuali sostituiti da una lettiera profonda. «I contadini vicini ci hanno accolti bene», ricorda Martina Tüscher. Gli yak, l'estivazione degli animali sull'alpe e l'idea della produzione vegetale hanno suscitato qualche perplessità ma la coppia nel frattempo è sulla buona strada. L'azienda è avviata, altre idee sono in via di realizzazione. Raphael Fasko invoca più coraggio: «Ci vogliono più contadini che in caso di una mancata successione in famiglia sarebbero disposti a cedere l'azienda a estranei piuttosto che dividerla e vendere a fattorie vicine. Ciò permette di mantenere l'opera di una vita!» René Schulte



Azienda yak bio Weidboden, Schwarzenberg LU

Gestione: azienda Gemma

Superficie agricola utile: 24 ha (zona di montagna II/III) di cui 7 ha pascoli, 17 ha prati (con 6 ha superficie per la promozione della biodiversità), 5 a colture speciali

Colture: erbe, attualmente citronella

Patrimonio zootecnico: yak: 13 madri, 18 giovani animali, 1 toro, 6 maschi per trekking

Commercializzazione: vendita diretta, industria di trasformazione

Particolarità: trekking con gli yak (agriturismo)

www.instagram.com/bio_yakhof_weidboden (DE)