

Monografie
Scienze Sociali
15

MONOGRAFIE
SCIENZE SOCIALI

1. *Giovani Jeunes Jovenes*, a cura di Gianfranco Bettin Lattes, 2001
2. Francesco Ciampi, *Il governo delle risorse nell'ateneo: un modello per la valutazione ex ante dell'impatto economico e patrimoniale dei corsi di laurea*, 2001
3. Luciana Lazzeretti, Tommaso Cinti, *La valorizzazione economica del patrimonio artistico delle città d'arte: il restauro artistico a Firenze*, 2001
4. *Per leggere la società*, a cura di Gianfranco Bettin Lattes, 2003
5. Luciana Lazzeretti, *Nascita ed evoluzione del distretto orafico di Arezzo, 1947-2001: primo studio in una prospettiva ecology based*, 2003
6. *Art Cities, Cultural Districts and Museums*, edited by Luciana Lazzeretti, 2004
7. Saverio Migliori, *Lo studio e la pena. L'Università di Firenze nel carcere di Prato: rapporto triennale 2000-2003*, 2004
8. Franca Alacevich, *Promuovere il dialogo sociale. Le conseguenze dell'Europa sulla regolazione del lavoro*, 2004
9. Salvatore Curreri, *Democrazia e rappresentanza politica. Dal divieto di mandato al mandato di partito*, 2004
10. Salvatore Curreri, *Partiti e gruppi parlamentari nell'ordinamento spagnolo*, 2005
11. *Produrre uomini. Procreazione assistita: un'indagine multidisciplinare*, a cura di Andrea Bucelli, 2006
12. *I sistemi museali in Toscana. Primi risultati di una ricerca sul campo*, a cura di Luciana Lazzeretti, 2006
13. *Constitutionalism and Democratic Transitions: Lessons from South Africa*, edited by Veronica Federico, Franco Fusaro, 2006
14. Tiziana Laureti, *L'efficienza rispetto alla frontiera delle possibilità produttive: modelli teorici ed analisi empiriche*, 2006

La valorizzazione economica delle tipicità rurali tra localismo e globalizzazione

a cura di
Cristiano Ciappei

Firenze University Press
2006

La valorizzazione economica delle tipicità locali tra localismo e globalizzazione /
a cura di Cristiano Ciappei. – Firenze : Firenze university press, 2006.
(Monografie. Scienze Sociali; 15)
<http://digital.casalini.it/8884534461>
Stampa a richiesta disponibile su <http://epress.unifi.it>

ISBN-10: 88-8453-446-1 (online)
ISBN-13: 978-88-8453-446-0 (online)
ISBN-10: 88-8453-447-X (print)
ISBN-13: 978-88-8453-447-7 (print)

338.18 (ed. 20)
Aziende agrarie-Economia

© 2006 Firenze University Press

Università degli Studi di Firenze
Firenze University Press
Borgo Albizi, 28, 50122 Firenze, Italy
<http://epress.unifi.it>

Printed in Italy

INDICE GENERALE

INTRODUZIONE	9
<i>Cristiano Ciappei</i>	
1. Le fruizioni alimentari tra estetica, mode e tradizioni	10
1.1 La fruizione alimentare come risposta alla diffusione del bisogno estetico di rappresentarsi come persona	12
1.2 La fruizione alimentare come risposta alla diffusione del bisogno di simbolismo nella comunicazione non verbale	12
1.3 La tradizione e la moda della fruizione alimentare	14
2. La tipicità prodotto tipico	15
2.1 La giuridicità della tipicità	18
2.2 Le potenzialità dell'impulso e del sostegno del prodotto tipico	20
2.3 La valorizzazione del tipico	22
3. Una globalizzazione e una localizzazione avverse e compenstrate	24
3.1 La globalizzazione come strumento per governare la globalizzazione superando il provincialismo	25
3.2 Le sfide da affrontare per promuovere e salvaguardare la "tipicità" in un contesto globalizzato	27
CAPITOLO PRIMO – LE TIPICITÀ RURALI TRA PRODUZIONE AGRICOLA DEL CHIANTI FIORENTINO E FRUIZIONE ESTETICA GLOBALIZZATA	33
<i>a cura di Cristiano Ciappei</i>	
1. Introduzione	33
2. Tipicità locali tra produzione e fruizione	36
2.1 Evoluzione nelle tendenze alimentari: da consumo a fruizione	36
2.2 Peculiarità dei prodotti tipici agro-alimentari	39
2.3 Processo di estetizzazione delle pratiche alimentari	41
2.3.1 Che cos'è un'esperienza	43
2.3.2 Esperienza estetica ed esperienza simbolica	44
2.3.3 Marketing esperienziale e tipicità agroalimentare	46
2.3.4 Marketing esperienziale, marketing territoriale e marketing culturale: il caso Chianti	50
2.4 Influenza dell'origine territoriale sulla scelta del fruitore	51
2.5 Connotazioni strategiche dei prodotti tipici agro-alimentari	56
2.6 Come valorizzare i prodotti tipici	60
2.7 Il Chianti ed i suoi prodotti tipici	62
3. Focus group sui prodotti tipici	66
3.1 Obiettivo	66
3.2 I partecipanti	67

3.3 Fasi dell'intervista	68
3.4 Temi emersi	69
3.5 Conclusioni	72
4. La ricerca sul rapporto produttore-distributore-consumatore di prodotti tipici locali	72
4.1 Introduzione	72
4.2 La metodologia di indagine	73
4.3 La costruzione dei questionari e la raccolta dei dati	73
4.4 La selezione del campione	75
4.4.1 L'analisi descrittiva del campione di consumatori	76
4.4.2 L'analisi descrittiva del campione di distributori	84
4.4.3 L'analisi descrittiva del campione di produttori	86
4.5 Un modello interpretativo di riferimento: l'analisi dei gap di percezione	88
4.6 Un possibile modello interpretativo del consumatore	103
5. Il potenziale strategico dei prodotti tipici	106
5.1 Prospettive per una distribuzione ed una comunicazione di qualità	106
5.2 Il consumo di prodotti tipici, non solo una questione di gusto	108
6. Conclusioni	110
Bibliografia	111

CAPITOLO SECONDO – STRATEGIE EMERGENTI NEL BUSINESS VITIVINICOLO:

UN'ANALISI COMPARATA TRA AUSTRALIA E ITALIA

a cura di Lorenzo Zanni

117

1. Introduzione	117
2. Il valore del luogo d'origine nelle strategie competitive: una rassegna della letteratura	119
2.1 Paese d'origine e valorizzazione del prodotto	119
2.2 Luoghi d'origine e denominazioni	122
3. Il business del vino australiano: due strategie competitive per due modelli di impresa	125
3.1 La vitivinicoltura australiana: percorso di sviluppo e filosofia produttiva	125
3.2 Le aree vitivinicole australiane ed il sistema delle Indicazioni Geografiche	129
3.3 La struttura del settore del vino: la convivenza di due modelli imprenditoriali	133
3.4 La strategia competitiva nei mercati internazionali	138
3.5 La strategia competitiva nel mercato domestico e il turismo enogastronomico	143
4. Il settore vitivinicolo italiano: il ruolo strategico della denominazione d'origine e del terroir	147
4.1 La vitivinicoltura italiana: evoluzione storica e struttura del settore	147
4.2 Il sistema delle denominazioni d'origine	150
4.3 La strategia competitiva: il valore del terroir	152
5. Risultati di una ricerca empirica in alcuni sistemi vitivinicoli toscani	155
5.1 Evoluzione degli assetti di controllo e dei modelli di governance familiare	157
5.2 Natura del vertice imprenditoriale e strategie aziendali	161
5.3 Il rapporto impresa/territorio	164
6. Un modello laico di business	167
6.1 Cultura	167
6.2 Pensiero produttivo	169
6.3 Pensiero di marketing	171
6.4 Le convergenze e le evoluzioni	173
7. Considerazioni conclusive	174

INDICE GENERALE	7
Appendice	178
Bibliografia	182
 CAPITOLO TERZO – LA VALORIZZAZIONE DEI PRODOTTI TIPICI: PROBLEMI E OPPORTUNITÀ NELLE IMPIEGO DELLE DENOMINAZIONI GEOGRAFICHE <i>a cura di Giovanni Belletti</i>	 189
1. Introduzione	189
2. La problematica esaminata	191
2.1 Le denominazioni geografiche: aspetti normativi ed operativi	191
2.2 La costruzione del Disciplinare di produzione	192
2.3 Vincoli, opportunità ed effetti delle denominazioni geografiche alla luce della letteratura	193
3. L'approccio metodologico	195
4. I casi di studio	198
4.1 Il Fagiolo di Sorana IGP	198
4.2 Il Prosciutto Toscano DOP	208
4.3 Il Pecorino Toscano DOP	218
4.4 L'Olio Chianti Classico DOP	231
5. I fattori di successo e le criticità nell'impiego delle DOP-IGP da parte delle imprese	243
5.1 Le motivazioni dell'impiego delle denominazioni	243
5.2 L'uso effettivo delle denominazioni da parte delle imprese	247
5.3 Costi e benefici economici dell'impiego della denominazione	252
5.4 La soddisfazione delle imprese rispetto alle attese	255
6. Considerazioni conclusive	260
Bibliografia	262
 CAPITOLO QUARTO – ISTITUZIONI E MERCATO NELLA GESTIONE E NELLA COMPETITIVITÀ DELLE IMPRESE RURALI DEL LAZIO: LE IMPRESE CORILICOLE DELLA PROVINCIA DI VITERBO <i>a cura di Paola Paniccia</i>	 267
Introduzione	267
1. Gli obiettivi, la struttura e la metodologia della ricerca	269
1.1 La metodologia di indagine	272
2. Lo scenario competitivo e culturale di riferimento della ricerca	274
3. Il comparto corilicolo italiano	279
3.1 La produzione corilicola	279
3.2 Il business corilicola	281
3.3 Il prodotto nocciola	284
3.4 Le caratteristiche strutturali del comparto corilicola	290
3.4.1 La concentrazione territoriale	290
3.4.2 La polverizzazione produttiva	292
3.4.3 Alcune specificità della domanda	293
4. La vocazione fortemente rurale e debolmente sistemica	296
4.1 Il contesto socio-economico	296
4.2 La dinamica imprenditoriale nel viterbese	300
4.3 Il settore agricolo viterbese: un sistema non compiuto di più filiere	306
5. Specificità del comparto corilicola viterbese	313
5.1 Caratteristiche strutturali del comparto corilicola viterbese	313

5.1.1 La concentrazione territoriale	313
5.1.2 La polverizzazione produttiva	315
5.1.3 Alcune specificità della domanda	316
5.1.4 L'analisi della concorrenza	317
6. Un approccio di filiera sistemico-imprenditoriale per l'analisi della competitività delle imprese rurali	319
6.1 La struttura della filiera corilicola viterbese: fasi di lavorazione e relativi output	321
6.2 Gli attori, le relazioni intrafiliera, di filiera e i comportamenti strategici delle imprese leader	325
6.2.1 La selezione del campione	325
6.2.2 Gli attori della filiera e i comportamenti strategici delle imprese leader	328
6.2.3 La strutturazione delle relazioni intrafiliera e di filiera	333
6.2.4 La natura delle relazioni intrafiliera e di filiera	335
7. Le condizioni di base per lo sviluppo in loco della cooperazione: fiducia, capacità progettuali e capacità organizzative	344
8. Alcune considerazioni conclusive e implicazioni in termini di interventi per la competitività delle imprese corilicole del viterbese	348
Bibliografia	350
CAPITOLO QUINTO – IL RUOLO DELL'UNIVERSITÀ NELLO SVILUPPO DEI SISTEMI RURALI <i>a cura di Corrado Cerruti</i>	361
1. Introduzione	361
2. Il mutato ruolo delle istituzioni universitarie nello sviluppo locale	363
3. Il distretto agro-industriale del Piceno	367
3.1 Natura e caratteristiche del distretto e della sua forza lavoro intellettuale	367
3.2 Il ruolo dell'università nello sviluppo del distretto agro-alimentare Piceno	375
4. Il distretto florovivaistico del Ponente	380
4.1 Premessa	380
4.2 Il distretto florovivaistico del Ponente Ligure	380
4.3 Il supporto dell'Università al Comitato di Distretto e alla stesura del programma triennale	382
Bibliografia	386
APPENDICE – GLOBALIZZAZIONE E TIPICITÀ NELLA FLORICOLTURA: IL CASO DEL DISTRETTO FLOROVIVAISTICO DEL PONENTE LIGURE	389
1. Introduzione	389
2. Le caratteristiche del mercato floricolo: un quadro generale	390
2.1 Il panorama mondiale	391
2.2 Il panorama europeo e la leadership dell'Olanda	394
2.3 Il comparto floricolo in Italia	398
3. Globalizzazione e competitività: riflessioni sul mercato floricolo	400
3.1 La risposta del settore floricolo italiano alle sfide della globalizzazione	404
4. Il Distretto Florovivaistico del Ponente Ligure	406
5. Conclusioni	410
Bibliografia	411

INTRODUZIONE

Cristiano Ciappei

Il prodotto tipico sembra caratterizzato da una decisa stabilità nei caratteri e nelle forme che deriva da un cruciale elemento genetico: la concentrazione di una grande tradizione storica su piccoli territori geografici da parte di un gruppo umano relativamente limitato e ben radicato. Elemento non a caso genetico perché i geni non solo biologici, ma anche culturali si caratterizzano solo se forgiati in un piccolo crogiolo al fuoco lento della storia. Il prodotto tipico è un artefatto antropologico-culturale di riti di consumo in cui le persone e le comunità si riconoscono nel tempo e nello spazio forse di più di quanto possano fare col calendario o col paesaggio. I prodotti tipici si possono rivisitare solo con variazioni incrementali. Si globalizzano mantenendo la loro identità solo se non si annacquano, se trovano i “gameti” giusti per riprodursi. L’innovazione radicale o l’ibridazione pesante può essere un fattore di arricchimento della varietà, ma accelerando la variabilità distrugge le identità esistenti aprendole a nuove e diverse possibilità: produce una “distruzione creatrice”. Forse anche per questo nazioni di più superficiale e recente acculturazione, di più ampi spazi e di elevata mobilità territoriale della nostra tendono a produrre fenomeni di consumo magari di grande momento globale, ma di scarso sapore tipico.

Da qui la riflessione economico-gestionale, segnatamente di marketing, per cui nel prodotto tipico l’identità locale è decisamente preponderante rispetto alla immagine aziendale. Il prodotto è conosciuto prima in quanto vino Chianti, poi in quanto casa vinicola Ricasoli (scelta in quanto discendente dal mitico Bettino che lo codificò). Salvo rare eccezioni (es. Auricchio) è difficile che nonostante gli immani sforzi di marketing si riesca a identificare il marchio di fabbrica con l’identificativo collettivo di un prodotto tipico. Quando questo succede vi è il rischio che il prodotto acquisti una fama mondiale perdendo la caratterizzazione territoriale (es. Martini per Vermouth). Assai più frequente è che si riesca ad affermare come denominazione un importante marchio distributivo o consortile che interpreta, concentra e controlla parte rilevante dei produttori del territorio (es. Parmigiano Reggiano). Tutto ciò accentua il fenomeno strategico più rilevante del tipico: la collaborazione, non solo collusiva, tra concorrenti diretti da parte dei produttori.

Preservare e valorizzare la tipicità del prodotto locale appare oggi una sfida non solo per l’impresa che lo propone, ma per l’identità della comunità storica che lo ha elaborato. Di fronte alla globalizzazione dei mercati, all’omogeneizzazione delle preferenze, e alla standardizzazione delle produzioni, sembra quasi anacronistico voler difendere le diversità produttive e cercare di andare a riscoprire la storia che lega il prodotto con il suo territorio. Ma come si dimostra in tutto questo lavoro il valore economico duraturo per un’impresa e per il suo più ampio contesto si annida proprio nel bene

comune rappresentato da quei valori antropologici e sociali che danno continuità alle preferenze nel mutamento storico delle forme.

Il nesso che unisce in modo biunivoco prodotto tipico e territorio di origine ne costituisce evidentemente un mutuo arricchimento di identità, di riconoscimento, di passato e di prospettiva futura. Prodotti che riflettono la particolare alchimia di storia, di mestieri e di persone che rendono ogni luogo diverso dall'altro sono infatti espressione di una diversità che spesso viene perduta, e che appare antiquata di fronte alla preponderante tendenza verso ciò che per apparire globale – e quindi essere accettato a livello transnazionale dal maggior numero di persone – coincide sempre più spesso con la standardizzazione. Una varietà, questa diversità, che dava il senso della ricchezza di senso perché profondamente radicata nel tempo. Una varietà delle forme e dei tipi che la continua variabilità della post-modernità non riesce a compensare perché animata da una superficiale e insostenibile leggerezza del nuovo che già si rinnova, da un famelica voracità che fagocita i propri figli, da un vorticoso tumulto di un gorgo che gira su se stesso.

L'agro-alimentare maggiormente vive la contraddizione tra omogeneità dell'offerta e diversità della domanda, ma questa divergenza sta portando, soprattutto negli ultimi anni, ad una rivalutazione dei prodotti tipici anziché ad una loro esclusione. Il bisogno di identità propria ed altrui porta a riscoprire tradizionali prodotti tipici associati però a nuove e diverse modalità di fruizione. L'emergere di un fruitore, sempre meno consumatore, più attento agli aspetti qualitativi e alla provenienza dei prodotti ha infatti fatto rilevare l'esistenza di un modello di fruizione che prescinde dalla quasi ossessiva tendenza a rendere tutto uguale e che costringe all'adattamento verso l'uniformità. Un modello di consumo che privilegia la libertà di ricercare e di apprezzare una diversità stabile e meno variabile che è spesso sinonimo di saperi locali, di tradizioni, di processi lenti e di cultura.

Una progressiva diversificazione dell'offerta capace di rispondere all'emergere di nuovi valori e di nuove necessità che l'alimento è chiamato a soddisfare. Il prodotto agro-alimentare, paniere di attributi, ingloba valenze sempre più immateriali connesse non soltanto alla qualità intrinseca ma anche a quella percepita evocata dalle metodologie produttive e dal contesto dal quale ha origine. La richiesta di una maggiore attenzione alla qualità totale del prodotto alla quale corrisponde un interesse che coinvolge non soltanto le caratteristiche organolettiche, ma anche tutto ciò che riguarda il processo produttivo e la sua tracciabilità sono pertanto espressione di una rinnovata sensibilità verso un consumo responsabile che si ripercuote anche su aspetti etici ed ambientali.

In particolare l'aspetto estetico, polisensoriale e non solo visivo, sempre più caratterizza il prodotto tipico e ne definisce la sua rinnovata necessità di andare oltre l'alimentarsi alla ricerca del trascendente nella continuità storica e del sublime nella rarità. Magari pretese spacciate entrambe a buon mercato.

1. LE FRUIZIONI ALIMENTARI TRA ESTETICA, MODE E TRADIZIONI

In aggiunta ai tradizionali bisogni fisici e di sicurezza, nella soddisfazione alimentare si stanno acquisendo anche caratteri tipici dei bisogni sociali, di stima e di autorealizzazione. Il fenomeno non è recente, da sempre infatti la tavola ha rappresentato quantomeno

uno *status symbol*, e non è certo nuovo che il peccato di gola autorealizzi, in attesa che Cerbero li scuoi e squarti, schiere storiche di gourmet-gourmand. Ma tutta di oggi è la diffusione del fenomeno in strati sempre più numerosi di popolazione.

In modo un po' sbrigativo si può dire che il processo di estetizzazione dei consumi alimentari sia caratterizzato da un *basket* di bisogni sempre più alti nella classica gerarchia di Maslow (1973). Si mangia e si beve sempre di più per appartenere ad un gruppo (radicamento, socialità); per affettività (cena dalla mamma); per status (ristoranti di lusso); per coerenza ad uno stile di vita (vegetariani); per riconoscersi nel tempo (Santa Cristina tutte le sere da quarant'anni); per ricerca di autostima (si è forse quello che si mangia?); per vivere intensamente realizzando il proprio sé (sommelier che apre, gusta e serve un vino mitico ad ancor più rare persone in grado di apprezzarlo).

Forse l'estetica richiederebbe di soffermarsi solo su questo ultimo bisogno (autorealizzazione), ma la denominazione di questo processo è legittimata dal fatto che si è voluto fare un parallelo tra bene alimentare di fascia alta e bene artistico che tradizionalmente soddisfa tutti i bisogni "alti" della piramide e non solo quelli più nobili.

Da qui in avanti si parlerà di fruizione alimentare quasi in contrapposizione al consumo intendendo solo modalità d'uso distruttivo del prodotto che soddisfano prevalentemente bisogni di appartenenza sociale, status, di stile, di riconoscimento, di autostima e, anche, raramente di autorealizzazione.

La fruizione alimentare è un fenomeno caratterizzato dalla intersezione di almeno tre caratteri: la rilevanza estetica; la portata simbolico-comunicativa; la prospettiva temporale.

La rilevanza odierna del fenomeno e la sua notorietà deriva soprattutto dall'interagire sinergico di questi caratteri e nel suo riflettersi non tanto nella modernità quanto nella post-modernità.

Quanto viene detto in seguito permette di offrire delle considerazioni sintetiche:

1. la fruizione alimentare è divenuta così diffusa in quanto risponde ad esigenze estetiche, simbolico-comunicative ed esistenziali che emergono e si amplificano a vicenda nella società contemporanea;

2. la fruizione alimentare non può essere considerata solo un aspetto del consumismo, ma entrambi i fenomeni hanno tratti comuni;

3. il costume è parte integrante dell'identità sociale, la singola fruizione alimentare è un po' un clima, un discorso articolato con un linguaggio in buona parte condiviso. Il costume alimentare è un fattore di aggregazione sociale in quanto segno stabile di appartenenza. La fruizione alimentare di moda è assai più mutevole del costume e pertanto è segno simbolico di posizionamento rispetto al gruppo sociale che esprime in modo attivo o passivo accettazione o opposizione come ad esempio: ortodossia, oltranzismo, integrazione, conformismo, eccentricità, devianza etc.

4. il modo migliore di preservare la soggettività è quello di sviluppare delle virtù gastronomiche in grado di utilizzare frammenti delle proposte fruizioni alimentari per gustarsi la tavola in modo al contempo equilibrato ed originale; cioè *habitus* che decodifichino le proposte, ricodificandole in relazione alla personalità individuale o a momentanei stati d'animo.

1.1 La fruizione alimentare come risposta alla diffusione del bisogno estetico di rappresentarsi come persona

Il bisogno estetico si è diffuso nella popolazione grazie anche al soddisfacimento di molte esigenze primarie. Il bisogno estetico di massa trova sempre meno appagamento in un'arte divenuta sempre più solipsistica, criptica e per addetti ai lavori. La fruizione alimentare invece si esprime quasi sempre in forme di più facile ermeneutica. Non a caso il mangiare è necessariamente destinato ad un corpo umano. Per quanto eccentrico o anche di cattivo gusto un qualsiasi alimento deve poter essere ingerito. L'arte contemporanea non rappresenta più un ideale di bellezza riferita al corpo umano e questo fabbisogno viene colmato, in parte, dalla fruizione alimentare. In tal senso la notorietà di un cuoco verso i propri potenziali clienti non è molto diversa di quella cui godevano i grandi artisti dell'antichità o del Rinascimento verso i propri potenziali clienti. Solo che nella modernità e nella post-modernità il bacino di utenza estetica si è notevolmente ampliato. La notorietà del fenomeno fruizione alimentare, come per l'abbigliamento, è dovuta per un primo fattore al sempre diffuso bisogno estetico-funzionale per l'umano.

Sempre sul piano estetico, ma di minor impatto, si può interpretare la notorietà del fenomeno fruizione alimentare come ricerca di certezze. L'Occidente ha fondato il suo ordine sul trinomio vero, buono e bello e sul mito greco classico che il Bello è anche Buono che genera non poche confusioni non solo in ambito morale. Stante il crescente relativismo del vero e del buono morale si tenta di far fronte all'incertezza con un assolutismo del bello e del buono gustativo ancorché riferito all' "*hic et nuc*".

Insomma sotto il profilo estetico la notorietà del fenomeno fruizione alimentare è spiegabile con un doppio *crowing out* indotto sia dall'inaccessibilità dell'arte, sia dal relativismo del vero e del buono.

1.2 La fruizione alimentare come risposta alla diffusione del bisogno di simbolismo nella comunicazione non verbale

La fruizione alimentare è essenzialmente un linguaggio inteso come forma simbolica non verbale, ma comunque orale. Mentre la comunicazione verbale esce dalla bocca, quella alimentare vi entra. Vi è una identità organica che richiama una similitudine funzionale. Il linguaggio della fruizione alimentare fornisce mezzi adeguati per articolare, interpretare, progettare e dare ordine e senso alle esperienze di consumo orale che hanno una propria sintassi, semantica e pragmatica. La fruizione alimentare è un qualcosa di vivo che il vissuto costruisce attraverso categorie assai simili rispetto a quelle linguistiche fortemente contestualizzate (gerghi) di cui si comprendono i simboli sottesi (Pettigrew, 1995, p. 59). Ogni fruizione alimentare degna di questo nome ha anche un suo linguaggio caratteristico e i nuovi entrati devono sottoporsi ad una sorta di alfabetizzazione.

Il linguaggio della fruizione alimentare è uno strumento potente di influenza e di aggregazione sociale. Le forme estetiche sono assaggiate in base a come sono condivise

e vissute. Il linguaggio fruizione alimentare funziona in quanto le persone sono considerate per il simbolismo che cercano di esprimere, piuttosto che per quel che stanno realmente facendo.

Il bisogno di comunicazione simbolica non verbale si è diffuso nella popolazione in conseguenza vuoi della correlata esplosione delle comunicazioni verbali vuoi per affermare l'appartenenza a gruppi sociali.

I valori estetici sono legati ad immagini del subconscio, da qui l'importanza dei simboli nel rafforzamento e nella diffusione di una identità collettiva della fruizione alimentare. Una non trascurabile componente della fruizione alimentare è simbolica. Pertanto è importante esplicitare a livello conscio e orientare la generazione dei simboli al fine di sviluppare consenso intorno a forme che esprimono e rafforzano significati e credenze.

L'agire di riferimento sia nella generazione che nella diffusione della fruizione alimentare è evidentemente quello drammaturgico (Habermas) in cui le messinscena offrono possibilità di generare, trasmettere e rafforzare valori e convincimenti non solo estetici. In questa prospettiva simbolica si ritualizzano gli eventi, si mitizzano i successi e gli eroi, si esaltano le forme.

Le presentazioni di collezioni si trasformano in riti, con tanto di cerimoniale, in momenti simbolici, in eventi. I miti interpretano i successi di stile come "epiche gesta" da imitare. L'esaltazione introduce degli elementi di forte fede e speranza in un progetto generando entusiasmo nell'immagine di una identità futura nel quale ciascuno ambirebbe riconoscersi.

Se la cultura è "sorgente di concetti" (Pettigrew, 1995, p. 58) e l'identità è la fonte dei simboli, la fruizione alimentare assapora e metabolizza entrambe. Alcuni simbolichave (*key symbols*)¹ hanno comunque un ruolo più rilevante di altri nella creazione di significati di una data proposta.

Perché una proposta o un'esperienza di fruizione alimentare possa costituirsi una propria identità è necessario che costruisca un proprio universo simbolico che le consenta di rappresentare la sua realtà a se stessa e al mondo esterno. Nel governo del simbolismo evocativo della fruizione alimentare si prendono in esame soprattutto gli artefatti proposti in vendita. L'artefatto è un prodotto intenzionalmente realizzato e sensorialmente percepito (Gagliardi, 1990) e nel caso alimentare assaporabile. Gli artefatti alimentari, espressioni più evidenti e tangibili della fruizione, sono le tracce fisiche dell'attività sotto forma fisica (i prodotti da mangiare, riproduzioni, stampe, etc.) o, comunque, visiva (marchi, loghi, stemmi, nomi e via dicendo) detta anche *visual identity* (Brunazzi, 1990). La prospettiva simbolico-alimentare degli artefatti è correlata all'enfasi che le persone pongono sulla loro esteriorità simbolica solo in parte collegabile ad una forma di vanità, ma in parte ricollegabile alla crescente rilevanza del momento estetico della identità che, nella società post-moderna, diviene fenomeno di massa non più riservato alle élite.

La fruizione alimentare non si limita agli artefatti oggetto di scambio ma anche agli arredi, le scenografie, le evocazioni mentali collettive, le operazioni evocative e il linguaggio.

¹ H.M. Trice, J.M. Beyer, *The cultures of work organizations*, Prentice Hall, Englewood Cliffs, New Jersey, 1993, pp. 86-87.

Si parla direttamente di creazione di fruizione alimentare come governo integrante di queste forme simboliche perché non sono soltanto i luoghi in cui la forma del segno proposto si manifesta e si cristallizza, ma sono anche i mezzi attraverso i quali essa è tramandata, fatta evolvere e sempre trasformata. Le tradizioni alimentari sono caricate di strutture, azioni e situazioni simboliche capaci di influenzare motivazioni e orientamento delle persone. Significati e valori vengono creati, confermati, sostenuti e comunicati per mezzo di queste forme simboliche.

L'identità simbolica di una proposta fruizione alimentare è una sorta di emergenza mentale collettiva che dà significato a quello che succede nella realtà anche mediante i miti e gli eroi (Alvesson, Berg, 1993, pp. 83-84) che non a caso vengono celebrati in saghe paesane ancor oggi presenti sotto il nome di fiere o quello etimologicamente simile di sagre.

Gli chef, i sommelier, i critici, i redattori di guide i difensori dei prodotti locali (es. accademici della bistecca fiorentina) sono novelli *eroi*, animano le saghe e a volta le storie, personificano i valori locali e rappresentano delle iperboli di comportamenti accettati e quindi da imitare.

La funzione del mito è offrire una interpretazione fantastica, ma dogmatica e inconfutabile degli eventi al di là di ogni possibilità di smentita soddisfacendo un bisogno simbolico di assoluto. Il mito sospende le normali regole della logica argomentativa del reale: questo si pone dunque al di là di ogni possibilità di dubbio. E solo in tal senso la eccelsa bontà di un buon piatto o di un buon bicchiere è inesprimibile.

1.3 La tradizione e la moda della fruizione alimentare

Per attribuire senso alla realtà della fruizione alimentare sembra necessario assegnare alle situazioni, agli oggetti, alle persone, ai racconti della proposta gastronomica un significato simbolico legato al tempo che può essere declinato in termini di nuovo o di tradizione. Ma in termini simbolici ha più effetto il nuovo nella tradizione: un significato più pertinente al contesto di quello generalmente accettato. Simbolo è "qualunque cosa che sia avulsa dalla sua semplice realtà e usata per conferire significato all'esperienza" (Geertz, 1988, p. 59) e come tale rappresenta, allude a qualcosa di diverso e maggiore da sé. Il simbolo trascende nel significato il suo stesso segno. Le proposte alimentari di maggior successo devono mixare la riconoscibilità con la novità e la sorpresa, ai limiti della meraviglia.

Il contemporaneo sentito dei paesi così detti industrializzati ha spostato la propria priorità dall'essere all'esistenza, dal sapere all'apprendere, dalla tradizione alla innovazione. Sentito sociale che in filosofia si trasfonde nelle formulazioni della fenomenologia, dell'ermeneutica e del pragmatismo che evidenziano tutte una fortissima influenza heideggeriana, in cui emerge la priorità dell'in-cui, dell'essere situato nel contesto, rispetto al momento conoscitivo, al comprendere e allo spiegarsi.

Il passaggio da un costume di tavola relativamente stabile per generazioni a una fruizione alimentare di moda ritualizza la priorità del cambiamento rispetto alla stabilità e dà il senso di una ciclicità governabile dall'uomo e sempre più sottratta alla stagionalità

della natura. Fenomeno agevolato dal fatto che nel ciclo della fruizione alimentare è sempre presente un cambio stagionale di alimentazione e un residuo dei riti ancestrali di rinnovamento presenti in quasi tutte le culture conosciute. È proprio nel passaggio tra la determinazione del presente alla indeterminazione del futuro che nel mangiare trova spazio sia la libertà, sia l'arbitrio. La fruizione alimentare fronteggia il caso proponendo a fronte della rarità la diffusione, a fronte dell'irripetibilità la produzione in grande serie o di massa, a fronte della non controllabilità la programmazione di stili e tendenze.

La dinamica della natura e dell'uomo, tanto rilevante nelle produzioni agricole, è soggetta ai "per lo più", ad un "*id quod plerunque accidit*", che non è assoluta necessità, ma lascia sempre la possibilità che, per accidente o per volontà, non si attui ciò che è nella normale regolarità degli eventi. La fruizione alimentare è la rappresentazione estetica e simbolica di questo "*id quod plerunque accidit*".

Ricapitolando, il riferimento contemporaneo ricorda la priorità dell'in-cui, dell'essere situato nel contesto, dove la fruizione alimentare prende forma ancor prima del suo governo nello stesso vissuto, ancor prima che lo stile di vita sia giunto alla coscienza. Una fruizione in cui la trascendenza viene posta a monte della formazione dei significati, del pensiero e della ragione. Impostazione che sottolinea una sottile opposizione tra vita (e fruizione alimentare) e ragione che si rispecchia nei corrispondenti rapporti di congruenza e di contrapposizione tra senso e significato, tra essere e pensare, tra emozione e intelligenza, tra fatto e valore, tra particolare e universale. Anche il senso della fruizione alimentare eccede allora i significati esprimibili e si pone come pre-condizione di possibilità di qualsiasi pensiero critico di natura stilistica o estetica. Il senso profondo della fruizione alimentare deve essere rintracciato come una rappresentazione dello stesso esistere, della vita, è la radice originaria della soggettività. Sepolta nell'intimità del soggetto questa radice è in gran parte oscura perché inesprimibile, non del tutto traducibile in significati e quindi, in buona parte indicibile. Radice al contempo presente al e nel soggetto, che a tratti la avverte come introspettiva pulsione emotiva di affettività. (Masullo, 1990; Sorrentino, 1993, p. 16; Crespi, 1989, p. 75; Blondel, 1993, p. 389).

2. LA TIPICITÀ PRODOTTO TIPICO

Il prodotto tipico evoca gli aspetti del territorio di provenienza, del processo di lavorazione, delle qualità organolettiche di cui è portatore e una analisi concettuale deve farsi carico di tale complessità. L'espressione prodotto tipico è ormai largamente usata, sia nel linguaggio tecnico che in quello comune, tuttavia ad essa non corrisponde una univoca interpretazione.

Il termine "tipico" (già presente nella lingua greca *typikos* e in quella latina *typicus*) etimologicamente deriva dal latino *typum* e dal greco *typtein*, che significano maniera, carattere, modello. Nel linguaggio corrente, invece, è generalmente impiegato per esprimere i concetti di tipo, modello (in questo caso il prodotto viene percepito come rappresentativo di una certa categoria) oppure di peculiare, caratteristico, particolare (e quindi un bene che ha tratti unici o comunque percepiti come tali) (D'Amico, 2002). In quest'ultima accezione la tipicità viene associata alle caratteristiche di qualità, di origine

geografica delimitata, di lavorazione tradizionale e quindi genericamente del rapporto con il territorio e con i suoi saperi. Definizione che va al di là del mero riferimento geografico solitamente adottato in ambito economico per definire l'appartenenza di un prodotto ad un particolare ambito territoriale: quale ad esempio l'origine geografica delle materie prime, la localizzazione delle attività di trasformazione, di lavorazione, di conservazione o di stagionatura.

Si ritiene invece più coerente “dare concretezza al nesso prodotto-territorio” (D'Amico, 2002) facendo riferimento a tre aspetti: geografico, storico e culturale.

Innanzitutto l'*aspetto geografico* costituito dalle “materie prime attinte dalla natura che si incorporano nel prodotto e che trasferiscono le loro peculiarità a quest'ultimo, oppure di condizioni climatiche che influenzano in modo determinante i processi produttivi”.

Secondariamente l'*aspetto storico*: il prodotto tipico non è solo risultato di processo produttivo, ma è anche la traccia storica di una successione di generazioni. Come traccia fa riferimento al tessuto cognitivo, alle conoscenze sedimentate nel tempo nel susseguirsi delle tecniche produttive adottate e del riconoscimento comunitario. Il suo radicamento conforma le tradizioni dell'ambiente stesso diventando parte della memoria condivisa, contribuendo a determinare la tipologia di rapporti cooperativi, l'ordinamento lavorativo e l'orientamento economico delle attività correlate. Appare evidente infatti che il prodotto tipico rappresenta “un elemento di catalizzazione di una gamma differenziata di beni e servizi (già presenti o potenziali) localizzati nell'area rurale, e costituisce un elemento aggregante di interessi economici diversificati presenti nell'area di produzione” (Pacciani, Belletti, Marescotti, 2001).

Infine, va necessariamente considerata la *dimensione culturale*, derivante dalle precedenti, intesa come espressione del modo di vivere e di pensare delle persone che operano in quell'ambiente.

Ciò che rende tipico un prodotto è quindi non solo la semplice relazione di provenienza ad una determinata area ma la sua vera appartenenza allo stesso, il suo radicamento, il suo esserne parte. L'“essere espressione di un territorio” è quindi qualcosa che ne identifica le radici e che ne evoca il contesto. Volendo sintetizzare potremmo quindi identificare i prodotti tipici come “il risultato di un articolato complesso di fattori materiali ed immateriali che, integrandosi, esprimono, in una determinata area, condizioni di produzioni uniche” (Endrighi, 1997). Probabilmente è proprio l'evocato binomio tra diversità e stabile riconoscibilità a determinarne l'attrattività certamente dovuta ad una accentuata differenziazione. L'appartenenza idiosincratica al territorio costituisce quindi già di per sé la parte software di questi prodotti. L'origine come strumento di segnalazione di qualità e di garanzia è un'attribuzione di non facile conquista che solo le produzioni con una tradizione affermata possono vantare.

Volendo specificare la relazione che lega il prodotto con il territorio è opportuno chiarire le differenze presenti tra il concetto di prodotto tipico e i concetti di prodotto “locale”, prodotto del *Made in Italy* e prodotto “tradizionale”. Premettendo che per tutti si dimostra importante la relazione con il territorio d'origine, ciò che risulta diverso è invece il grado di profondità del legame e in particolare la minore consequenzialità tra i fattori connaturati nell'ambito geografico nel quale si svolge la produzione e i caratteri distintivi del prodotto.

In particolare il prodotto locale viene definito come “tutto ciò che viene prodotto in un determinato luogo, prescindendo dai legami con le tradizioni e con le specificità geografiche dell’area di produzione” (D’Amico, 2002) dimostrando un legame transitorio con il territorio legato soltanto all’atto del produrre ma scevro dalle implicazioni derivanti dal *background* culturale che si consolida nel tempo.

Analizzando invece la distintività del concetto di *Made in Italy* emergono due sostanziali differenze rispetto al concetto di prodotto locale: una legata all’ampiezza dell’ambito geografico di riferimento (più ampio e quindi non strettamente locale), e l’altra che riguarda il fatto che il processo produttivo che li genera può essere replicato anche al di fuori del mercato di origine. Il carattere di replicabilità presente in questa categoria di prodotti è evidentemente connesso al “saper fare” e quindi alle competenze; ciò che identifica il prodotto tipico è invece la materialità degli elementi che costituiscono l’area di produzione. Gli elementi immateriali che risultano parimenti importanti a quelli ambientali (principali fattori determinanti delle qualità organolettiche) si riscontrano principalmente negli aspetti antropici e culturali che non possono essere trasferiti o replicati. Il loro saper fare è infatti una conoscenza tramandata, un bagaglio che ormai è non separabile dallo stesso ambiente che lo ha creato. La presenza di un asset immateriale condiviso crea la possibilità per gli operatori del territorio di poter beneficiare di una reputazione collettiva creata dalla convergenza dei comportamenti dei singoli produttori verso il medesimo intento di valorizzazione territoriale.

Per prodotto agro-alimentare tradizionale si intende invece quel prodotto “le cui metodiche di lavorazione, conservazione e stagionatura risultano consolidate nel tempo” (decreto del ministro delle Attività Produttive n. 350 del 1999). In questo caso il fattore identificante è rappresentato dalle metodologie di produzione che vengono praticate secondo i dettami della tradizione e non dai legami fisici con il territorio. Di conseguenza queste produzioni, essenzialmente artigianali e destinate a nicchie di mercato tradizionali, hanno un fattore di specificità legato alla prassi ma non alla tipicità in senso stretto del prodotto.

Considerando nello specifico la categoria dei prodotti tipici si può affermare che il livello di tipicità può assumere gradi diversi rispetto al tipo di legame che essi hanno con il territorio. Ad un primo livello si hanno i prodotti originari di un’area che mantengono solo un legame di immagine con l’ambiente produttivo tradizionale. In questo caso l’origine è solo evocata e può prescindere dalla reale provenienza dei prodotti. Ad un livello superiore si collocano i prodotti che vengono realizzati con materie prime effettivamente prodotte nel territorio di origine. In questo caso, oltre all’immagine, sono i fattori produttivi che determinano la tipicità. Al livello più alto si riscontrano invece i prodotti che risultano realizzati con le materie prime locali e con i metodi di lavorazione tradizionali del luogo. I prodotti di questa categoria sono quelli che maggiormente sono frutto della unicità locale sia nella loro composizione materiale sia in quella di immagine e comunicativa.

Il processo di sviluppo dei prodotti tipici (Belletti, 2000) è riduttivamente rappresentabile da una serie di momenti che cercano di diffondere il contatto del prodotto con la sua area di appartenenza non solo negli aspetti produttivi ma anche in quelli culturali.

In un primo momento si ha infatti la costruzione sociale del prodotto tipico. In questo modo il prodotto fonde la propria identità con quella del territorio di origine,

inizia a diventare importante per la realtà locale e a definire una prassi che garantisca il mantenimento di una qualità elevata e la conformità agli standard condivisi.

Il secondo riguarda la diffusione e la formazione della reputazione. In essa il prodotto inizia a farsi conoscere al di fuori dall'area nel quale è stato originato; in questo modo la sua attribuzione territoriale può essere utilizzata dagli agenti locali al fine della valorizzazione economica del prodotto e del beneficiare di una reputazione che si concretizza in una "risorsa immateriale selettiva" in quanto economicamente traducibile in una rendita divisibile solo tra gli attori della filiera (i quali contribuiscono cooperativamente alla formazione di una reputazione collettiva).

Il terzo momento constata l'affermazione del mercato di massa e della privatizzazione della reputazione. Con l'andare del tempo da un lato il mercato si va standardizzando e dall'altro si assiste a comportamenti da parte di agenti che utilizzano in modo scorretto il nome del prodotto tipico per poter utilizzare i vantaggi di reputazione. I piani individuali cominciano pertanto a divergere da quelli collettivi interrompendo i processi di riproduzione della reputazione fino ad arrivare alla completa privatizzazione dei benefici ad essi derivanti.

2.1 *La giuridicità della tipicità*

I prodotti tipici così caratterizzati assumono pertanto un valore aggiunto derivante proprio dagli attributi evocati dal riconoscimento degli stessi con il territorio di origine.

La valorizzazione di questi aspetti trova riscontro ed interesse sia da parte dei consumatori che delle imprese. L'origine territoriale intesa come dispositivo di segnalazione della qualità diventa infatti un fattore importante per entrambi i soggetti.

I consumatori si dimostrano sempre più propensi a focalizzarsi sulla qualità e sulla sicurezza dei prodotti alimentari domandati. Entrambi i fattori sempre più spesso scaturiscono dalla fiducia e dalla reputazione di cui gode il prodotto stesso. La promessa di qualità indotta dall'immagine del prodotto tipico è un aspetto fondamentale nella scelta di acquisti nel settore agro-alimentare. Per i prodotti nei quali la qualità del prodotto è verificabile soltanto dopo l'acquisto infatti risulta determinante l'apprezzamento *ex ante* dei beni.

Tuttavia appare necessaria per i consumatori una tutela informativa e qualitativa circa l'appartenenza dei prodotti alla categoria dei cosiddetti "agro-alimentari di qualità" (come spesso vengono chiamati i prodotti tipici). Tale protezione risulta parimenti necessaria per i produttori che devono essere garantiti rispetto alla concorrenza sleale di chi si fa forte di una denominazione di prodotto locale senza realizzare una produzione legata al territorio di origine e non diventando portatore delle specificità identificative.

Da molto tempo infatti il prodotto tipico è oggetto di attenzione da parte del legislatore nazionale e comunitario proprio al fine di creare una protezione giuridica che miri a definire degli standard per attribuire il riconoscimento effettivo della provenienza del prodotto e contemporaneamente porti a rendere distintive le sue caratteristiche. Tale effetto è stato realizzato mediante l'utilizzo di marchi collettivi e delle denominazioni di origine.

Il riconoscimento giuridico di un prodotto tipico non ricopre soltanto una funzione di controllo e di certificazione, ma contribuisce a conferire elementi simbolici di identificazione e di specificità ai prodotti e soprattutto alla percezione che di essi hanno i clienti.

Il rendere riconoscibile una categoria di prodotti contribuisce infatti a renderli differenzianti, e ad operare una sorta di richiamo e di identificazione rapida (Montigiani, 2005). I marchi danno quindi una valenza di conformità agli standard qualitativi e produttivi in modo da svolgere un ruolo diassicurazione e di garanzia per il cliente e di coordinamento condiviso tra gli attori della filiera. La creazione di un riconoscimento formale costituisce anche lo strumento per controllare l'opportunisto individuale e per regolare la reputazione collettiva a cui si accennava prima.

Il Regolamento CEE 2081/92 è in particolare l'atto di normativo di riferimento in tema di denominazioni di origine e sulle indicazioni geografiche protette dei prodotti agricoli e alimentari.

Con Dop, *Denominazione di origine protetta*, si fa riferimento al luogo (una regione o, in casi eccezionali, un Paese) di provenienza di un prodotto agricolo o alimentare le cui peculiari caratteristiche qualitative derivano essenzialmente o esclusivamente da quell'ambiente geografico (contraddistinto dai fattori naturali e umani ivi presenti) e la cui produzione, trasformazione ed elaborazione avvengono nell'area geografica delimitata. In questo senso i prodotti così riconosciuti risultano essere inimitabili al di fuori dalla zona delimitata di provenienza in quanto comportano l'appartenenza al territorio dell'intero ciclo di produzione.

Diverso, e meno vincolante, risulta invece il concetto Igp, *Indicazione geografica protetta*. Con questa sigla si disciplina un legame meno pervadente con il territorio. Viene, infatti, attribuito ad un prodotto agricolo o alimentare che presenta una determinata qualità, la reputazione o altra caratteristica che possa essere attribuita all'origine geografica e la cui produzione e/o trasformazione e/o elaborazione avvengono nell'area geografica determinata.

La conformità dei prodotti Dop e Igp ai rispettivi disciplinari viene verificata da appositi organismi di controllo e in caso di esito positivo viene data la possibilità di apporre il logo identificativo sul prodotto in modo da renderlo riconoscibile dai clienti.

Nel comparto dei vini, occorre rilevare che il legislatore comunitario (Regolamento CEE n. 823/87 e n. 1493/99) ha previsto una disciplina specifica anche se simile per molti aspetti a quella adottata per i prodotti agro-alimentari. La sigla Doc, *Denominazione di Origine Controllata*, è riservata ai vini prodotti in zone limitate, di solito di piccole e medie dimensioni, mentre quella Docg, *Denominazione di Origine Controllata e Garantita*, viene attribuita ai vini Doc dotati di particolare pregi qualitativi.

L'attribuzione del marchio definisce un'identità qualitativa al prodotto e dal lato delle imprese rappresenta l'attestazione di appartenenza ad un ambito competitivo nel quale è possibile far prevalere una strategia competitiva basata sulla differenziazione del prodotto che risulta tutelata da un riconoscimento istituzionale.

La presenza di una rendita di specificità legata all'origine costituisce infatti una rilevante barriera all'entrata nel settore e allo stesso tempo un'importante occasione per valorizzare il territorio locale e le produzioni ad esso collegate. Per un sistema produttivo

diventa pertanto importante saper esplicitare la tipicità dei propri prodotti e il legame con il territorio di origine. In questo modo si ha infatti la possibilità di trasformare il “plusvalore culturale” di cui godono i prodotti tipici in un “plusvalore economico” (Belletti, 2000) riscontrabile dalle imprese nel rendimento della loro attività. Le caratteristiche differenzianti giustificano infatti i produttori a vendere i prodotti con un *plus* di prezzo che li posiziona su una fascia di mercato evidentemente più alta.

La diffusa disponibilità dei consumatori ad accettare un differenziale di prezzo (un'indagine condotta da Nomisma nel 2000 evidenzia che il 76% dei consumatori si dichiara favorevole a pagare una differenza di prezzo se questa implica garanzie di qualità e di sicurezza dei prodotti acquistati) non risulta uniforme per tutte le categorie merceologiche rientranti nel settore dell'agro-alimentare. Talvolta la maggiore propensione si riscontra nei prodotti nei quali si sono verificati episodi critici che hanno minato l'immagine di qualità e di sicurezza oppure qualora il processo di trasformazione assuma connotati determinanti ai fini della caratterizzazione intrinseca del prodotto. Per quanto riguarda la conoscenza dei marchi comunitari, la stessa indagine riporta che circa il 70% degli intervistati non conosce i marchi Doc e Igp dimostrando una diffusa ignoranza circa i sistemi di certificazione dei prodotti.

2.2 *Le potenzialità dell'impulso e del sostegno del prodotto tipico*

La categoria dei prodotti qui descritta sembra definire un ambito competitivo ad alto potenziale nella quale le posizioni reciproche delle imprese operanti sono abbastanza lontane e non soggette ad una concorrenza frontale. L'unicità del prodotto pone le varie aziende produttive in lotta per l'affermazione del proprio spazio -spesso delimitabile in una nicchia di mercato- che non si concentra sulla competizione sul prezzo, ma sull'immagine esterna che si riesce a trasmettere in termini di componenti qualitative del prodotto e di processo produttivo ad esso collegato. Le imprese agricole e agro-alimentari, soprattutto di piccole dimensioni, trovano quindi nei prodotti tipici uno strumento che consente loro anche di “recuperare parte del valore aggiunto sottratto nel tempo dall'ascesa dell'industria e della moderna distribuzione” (Nomisma 2000).

La tutela dei prodotti tipici porta con sé anche aspetti positivi per l'intero sistema produttivo collegato trattenendo risorse all'interno dell'area rurale e dando input allo sviluppo endogeno del territorio.

Per le imprese la possibilità di riuscire a monetizzare il plusvalore deriva principalmente dalla loro capacità di mettere in condizione il consumatore di riconoscere gli aspetti peculiari della loro offerta. Questo riconoscimento solitamente passa attraverso attività che mirano all'*acculturazione* del consumatore verso il prodotto tipico e alle componenti immateriali di cui è portatore. Tale processo, infatti, “non deve limitarsi all'*awareness*, ossia alla consapevolezza circa l'esistenza del prodotto, ma riguardare soprattutto, la *knowledge* ed il *linking*, ossia rispettivamente, la conoscenza delle sue caratteristiche e l'apprezzamento dei benefici offerti” (D'Amico, 2002).

La gestione operativa del marketing delle produzioni tipiche solitamente viene affidata a due attori: i consorzi di tutela e le singole imprese. Normalmente i primi

intervengono nella gestione della qualità e della comunicazione, le seconde invece si occupano del controllo del prezzo e della scelta dei canali distributivi. La separazione della gestione operativa delle leve del marketing mix genera spesso una frattura nell'attività di gestione commerciale del prodotto creando i presupposti per una competizione interna al consorzio. Le problematiche che quindi maggiormente influiscono sulla fidelizzazione del cliente o sulla loro disponibilità ad accordare la fiducia all'offerta dell'impresa riguardano la conoscenza dei consumatori circa le peculiarità dei prodotti in questione e al riconoscimento di tale distintività.

Rispetto al primo aspetto è possibile valutare la composizione della clientela potenziale classificandola rispetto ai profili empiricamente riscontrati (D'Amico, 2002). Il *consumatore attento* che ha la piena consapevolezza del significato di tipicità ed è "in grado di percepire i *plus*, sia in relazione alle caratteristiche intrinseche sia a quelle evocate, offerte dal prodotto". Questa categoria dimostra una spiccata preferenza per i prodotti tipici e dimostra una certa disponibilità verso il sostenimento di un differenziale di prezzo. Il *consumatore distratto*, il quale, pur consapevole delle qualità dei prodotti tipici nel momento dell'acquisto non presta attenzione all'etichetta, ma si fa condizionare da altre variabili. Il *consumatore occasionale* che adotta un modello di consumo non orientato alla tipicità, dimostra di acquistare solo raramente (e spesso inconsapevolmente) i prodotti qui oggetto di discussione. Appare infatti condizionato dal rapporto qualità/prezzo e maggiormente fedele ai marchi industriali conosciuti.

Gli spazi di miglioramento appaiono quindi essere individuati nella maggiore conoscenza e nella valorizzazione delle caratteristiche del prodotto. La scarsa fedeltà nei confronti di questa tipologia di acquisti è un fattore che sicuramente va migliorato in termini di *customer retention* ma anche di superamento del gap informativo intercorrente tra le imprese produttrici e i clienti. A causare i bassi tassi di fedeltà contribuisce senz'altro la circostanza che molti prodotti tipici vengono ritenuti voluttuari, per tanto spesso accade che in caso di contrazione dei consumi si verifichi un abbassamento della propensione ad acquistare tali prodotti che vengono invece sostituiti da altri "generici" che risultano comunque in grado di soddisfare la funzione principale del bene.

Di fronte a questa minaccia data dalla congiuntura economica, emerge però anche una opportunità che le aziende possono assecondare. Il desiderio di riavvicinamento alle tradizioni o la sensazione di pericolo percepita dai consumatori causata dall'impossibilità di controllare i processi industriali sempre più lontani dai fruitori finali, sta infatti facendo registrare una crescente domanda di prodotti tipici e una maggiore sensibilità verso queste produzioni.

Fino a non molti anni fa il consumo di prodotti realizzati localmente era infatti interpretato come un segnale di arretratezza in quanto si era spinti a favorire i prodotti industriali che evocavano elementi connessi alla modernità. Oggi invece l'ottica del consumatore appare invece opposta: da un lato sembra ridursi l'attrattiva esercitata dai prodotti industriali e dall'altro sembra risultare sempre più chiara l'idoneità dei prodotti legati al territorio a soddisfare gli aspetti legati al gusto e al benessere ricercati nel consumo alimentare.

Parallelamente si sta diffondendo una sempre più rilevante dimensione immateriale legata all'acquisto del prodotto agro-alimentare esprimibile non soltanto dal profilo sen-

soriale-gustativo ma anche dall'aspetto poli-sensoriale-estetico del prodotto. Da quanto detto sull'estetica e sulla tipicità emerge una vera e propria "estetica della tipicità" derivante dalla capacità del prodotto di rimandare alla cultura e al territorio di origine, aspetti che connaturano il prodotto di elementi immateriali e di un coinvolgimento di tutti i sensi.

Nel prodotto tipico il valore estetico si lega imprescindibilmente a quello etico promuovendo un rispetto dell'ambiente delle tradizioni e delle conoscenze locali. Il consumo etico coinvolge sempre più il settore agro-alimentare, l'attenzione ai processi svolti lungo la filiera, e da qui le sostanze utilizzate nelle coltivazioni e il grado di industrializzazione del processo sono infatti diventati temi di attualità. Ne è esemplificativa la diffusione del movimento dello Slow Food che sta cercando di sensibilizzare l'opinione pubblica verso una particolare tipologia di alimentazione non frutto di standardizzazione e di aggressiva automazione dei processi produttivi. L'intento di promuovere i patrimoni alimentari locali nasce proprio dalla volontà di mantenere viva la tradizione culinaria.

La rilevanza che le componenti estetiche assumono nel prodotto in questione ne fa emergere la presenza di una vera propria componente edonistica. La sua scelta di acquisto è infatti sempre più spesso condizionata dalla loro capacità di suscitare emozioni.

2.3 La valorizzazione del tipico

Il comparto dei prodotti tipici ricopre un ruolo importante sotto il profilo economico e competitivo dei prodotti agro-alimentari. Per l'Italia, in particolare, che da sempre rappresenta uno dei Paesi dotati di un maggior numero di produzioni tipiche, appare quanto mai necessario tenere presente le potenzialità ottenibili da questo settore e le modalità per poterlo valorizzare.

Le strategie di valorizzazione del prodotto tipico possono essere raggruppate in due tipologie: la strategia di regolazione della reputazione del prodotto e quella della qualità territoriale (Pacciani, Belletti, Marescotti, 2001). Queste scaturiscono dalla tipologia di attori coinvolti e dalla diversa percezione del ruolo del territorio.

Gli attori che si occupano di amplificare l'attenzione su queste nicchie di mercato e che hanno interesse a potenziare l'attrattiva e la conoscenza dei prodotti tipici (e di conseguenza sulle aree di produzione locale ad esse connesse) non sono infatti soltanto quelli direttamente operanti nell'area di produzione ma comprendono anche quelli in qualche modo legati alle attività dei primi (come ad esempio le imprese di trasformazione o distributive, le istituzioni scientifiche e le associazioni dei consumatori).

Altra variabile identificatrice delle strategie è rappresentata dall'oggetto della valorizzazione: esso può essere sia la filiera produttiva sia il sistema di produzione visto in un'ottica più allargata, e quindi comprendente le attività ad esso correlate. Il ruolo dato al territorio da questi attori rappresenta un aspetto rilevante in quanto identifica come il territorio crea valore per il prodotto e quindi attribuendo reputazione oppure definendo qualità.

La *strategia di regolazione della reputazione del prodotto* viene intrapresa quando il territorio viene utilizzato come segno, e quindi come supporto informativo alla percezione di qualità del prodotto e non come elemento che contribuisce alla caratterizzazione

del prodotto. Il nome geografico diventa pertanto elemento sintetico d'informazione per il consumatore e contribuisce a definire la reputazione dell'area produttiva. Tale beneficio, economicamente esprimibile da una rendita, favorisce i produttori locali i quali si trovano favoriti dal solo fatto di operare in quel territorio.

L'intento appare quindi essere quello di regolare "l'accesso all'uso del nome geografico quale forma collettiva di proprietà intellettuale" spesso ottenibile dal riconoscimento Dop e Igp che definisce un diritto di esclusiva da parte degli attori del sistema locale. L'identità territoriale che trova sintesi nel nome del prodotto necessita quindi di essere regolata da un'istituzione intermedia (ad esempio un consorzio di tutela) atta a rappresentare gli interessi dei produttori in modo da apporre una tutela contro un suo uso scorretto (e talvolta sleale) da parte di altri attori interni o esterni al territorio di produzione. La difesa della rendita viene concretamente attuata stabilendo regole riguardanti il prodotto e il processo produttivo in modo da identificare precisamente gli attori che possono beneficiare di questo vantaggio emergente dalla reputazione dell'area produttiva.

La *strategia di qualità territoriale* parte invece da una diversa considerazione del legame tra prodotto e territorio. Quest'ultimo qui viene infatti ad identificarsi come attributo e fattore veicolante della qualità del prodotto tipico. Pertanto questa strategia viene solitamente applicata a prodotti fortemente legati al territorio e in modo particolare alla cultura e alla storia. Il prodotto tipico diventa un importante elemento di integrazione per gli attori locali, in quanto da esso può dipendere lo sviluppo dell'intero sistema produttivo locale. Di conseguenza la valorizzazione del prodotto tipico "diviene elemento aggregante di una dinamica locale incentrata su una strategia complessiva di sviluppo basata su risorse endogene e non limitate a quelle direttamente impiegate nella filiera del prodotto tipico, e in secondo luogo in quanto capace di attivare una effettiva integrazione tra attività economiche diversificate presenti all'interno dell'area rurale".

La differenza sostanziale che intercorre tra queste due strategie deriva dal fatto che nel caso di regolazione della reputazione del prodotto la valorizzazione si incentra principalmente sul prodotto lasciando invece in secondo piano il territorio (pertanto le logiche di sviluppo dell'area rurale in senso integrato rimangono al di fuori dagli intenti originari) mentre invece nella seconda strategia l'ottica di riferimento comprende lo sviluppo integrato del tessuto produttivo.

Dall'analisi complessivamente compiuta appare quindi necessario attribuire specifico valore non solo al prodotto tipico ma anche al sistema integrato che coinvolge la produzione. In questo modo la collettività locale può quindi utilizzare la valorizzazione del prodotto tipico come strumento di sviluppo rurale. Intorno al prodotto dovrebbero quindi essere valorizzate anche le risorse specifiche del territorio in modo da garantirne la sua riproduzione nel tempo e una sua sostenibilità futura.

Gli effetti delle azioni di valorizzazione dei prodotti tipici sullo sviluppo rurale possono pertanto avere risultati diversi sul tessuto di imprese presenti nell'area produttiva a seconda del tipo di prodotto, del tipo di coinvolgimento del sistema produttivo con la società locale (Montigiani, 2005). In particolare possono essere individuati due aspetti in riferimento agli esiti ottenuti dalle strategie adottate.

Il primo riguarda essenzialmente la dimensione economica. In questo caso le azioni di valorizzazione dimostrano di attivare le componenti dell'economia locale direttamente o indirettamente connesse al processo produttivo e quelle ad esso collaterali (il settore turistico *in primis*) tramite gli effetti di trascinamento derivanti dall'aumento della notorietà del prodotto.

Il secondo riguarda invece la dimensione socio-culturale ovvero il coinvolgimento della popolazione locale. Questa dimensione apparentemente lontana dagli effetti direttamente riferibili ad una strategia di valorizzazione di un prodotto si dimostra invece coinvolta visto il sistema di interconnessione che si instaura tra il territorio, la popolazione e il prodotto considerato. Quest'ultimo infatti può svolgere una funzione di catalizzatore degli interessi locali attorno ad un progetto comune, favorendo la coesione sociale e rafforzando l'identità della collettività.

3. UNA GLOBALIZZAZIONE E UNA LOCALIZZAZIONE AVVERSE E COMPENETRATE

L'evoluzione in senso transnazionale degli scambi di beni e servizi è stato il fenomeno che maggiormente ha caratterizzato lo sviluppo dell'economia mondiale negli ultimi anni. A partire dai cambiamenti nello scenario politico derivanti dalla progressiva eliminazione delle barriere al commercio estero, dalla creazione di organismi di negoziazione internazionale (Gatt, Wto) e dagli accordi sul libero scambio (Ue, Nafta, ...), molti sono stati i fattori che hanno portato ad una sempre più forte interdipendenza tra i Paesi e all'allargamento della competizione a livello internazionale. L'evoluzione dei mezzi di comunicazione, accompagnata dai cambiamenti tecnologici che hanno riguardato i trasporti e l'informatica, hanno modificato i punti di convenienza al movimento di merci e di servizi, rendendo più agevoli e meno costosi gli scambi internazionali.

Inoltre, la crescente possibilità di trasmissione di informazioni e di conoscenza, ha contribuito a ridurre le separazioni geografiche tra i Paesi e ad una loro maggiore integrazione conducendo le aziende verso un ripensamento strategico in senso spaziale. La globalizzazione intesa come "fenomeno per cui le economie ed i mercati nazionali, grazie allo sviluppo delle telecomunicazioni e delle tecnologie informatiche, vanno diventando sempre più interdipendenti, fino a diventare parte di un unico sistema" (OCSE) è in particolare il fenomeno che maggiormente ha condizionato l'evolversi del sistema di relazioni tra operatori internazionali e domanda locale.

L'emergere del fenomeno della globalizzazione, sempre più penetrante in tutti i settori sia dal lato della domanda e delle abitudini di consumo, sia dal lato dell'offerta in risposta alla volontà di standardizzare il prodotto e venderlo a livello internazionale, fa sempre più spesso affiorare una divergenza insanabile tra gli aspetti legati all'innovazione e quelli legati alla tradizione. L'innovazione infatti punta sempre più spesso al nuovo, al cambiare l'esistente in modo incrementale o radicale, e quindi a rispondere al fenomeno dell'unificazione dei gusti e dei metodi produttivi sostituendo le tradizioni locali. Tale processo ha dimostrato anche una notevole importanza nel settore agro-alimentare.

Dal lato della produzione soprattutto negli stadi non agricoli del sistema la globalizzazione ha giocato un ruolo fondamentale nel far venir meno l'interesse per i particolarismi locali e a far indirizzare l'approvvigionamento dove l'offerta si presenta a condizioni più economicamente convenienti.

Dal punto di vista della dinamica dei consumi alimentari il fenomeno ha avuto degli effetti rilevanti nell'orientare i gusti e le preferenze verso un'omologazione riscontrabile anche dalla comparsa di segmenti sovranazionali che presentano una domanda omogenea.

La localizzazione, intesa come fenomeno, di contatto stanziale nel tempo della produzione con il territorio conduce viceversa verso una caratterizzazione locale e soggettiva. I prodotti tipici li identificati presentano di conseguenza caratteristiche differenzianti e rispondono a bisogni di clienti che dimostrano una evidente connotazione individualista e non omologata.

La spersonalizzazione della domanda e l'emergere di un'offerta non radicata nel territorio di origine conducono verso una direzione opposta alla tipicità espressa da queste produzioni. Pertanto l'entità della domanda potenziale per i produttori appare ristretta e limitata dalle ridotte potenzialità di sviluppo futuro se non si ripercorrono orientamenti strategici alternativi che mirino a coniugare il localismo con l'ingresso nei mercati internazionali.

3.1 La glocalizzazione come strumento per governare la globalizzazione superando il provincialismo

Di fronte a questo contesto una valida alternativa per le piccole imprese produttrici di prodotti tipici può essere rappresentata dalla "glocalizzazione" (Foglio, 2004). Per "mercato glocale", innanzitutto, si fa riferimento ad un ambito competitivo che risulta dall'integrazione di quello locale con quello globale. Mentre quest'ultimo indica generalmente un mercato con esigenze omogenee in vari Paesi e pertanto aperto a prodotti di diversa provenienza, quello glocale invece risulta caratterizzato da un mercato che valorizza anche le caratterizzazioni nazionali, regionali e locali dei prodotti, rispondendo ad esigenze specifiche e differenziate presenti nelle nicchie del mercato globale. "Alla McDonaldizzazione (generalizzazione e spersonalizzazione di tanti aspetti locali) la localizzazione contrappone la personalizzazione, la tipicità, l'inimitabilità, la cultura e l'identità locale. Con la globalizzazione che generalizza, uniforma e deterritorializza, la localizzazione non poteva che esserne svalutata; invece in una strategia di integrazione con la globalizzazione, il territorio, la tipicità, la tradizione trovano uno spazio e come tali vengono valorizzati vuoi da una domanda specialistica (nicchie di mercato globale e mercati locali) che li richiede e vuoi da parte della stessa offerta di aziende locali e globali" (Foglio, 2004).

La glocalizzazione si presenta quindi come uno strumento idoneo "a governare la globalizzazione" e a renderla coerente con uno sviluppo ragionato delle tipicità locali in senso internazionale, in sintesi risulta essere:

- una via per integrare sinergicamente e strategicamente globalizzazione e localizzazione;
- un sistema per gestire l'approccio al mercato globale (globale/locale);
- la capacità di restare fortemente radicati nella realtà locale, pur affermando il mercato globale;
- l'opportunità di articolare in chiave contemporaneamente globale e locale la catena del valore;
- un metodo che permette all'impresa locale o globale di arrivare in maniera ottimale rispettivamente al mercato globale o al mercato locale.

Da questa valutazione emerge quindi che globale e locale non sono in antitesi come apparentemente si possa pensare, ma che invece risultano strategicamente integrabili: da un lato attraverso l'orientamento delle imprese locali di prodotti tipici verso nicchie specialistiche globali, e dall'altro facendo indirizzare l'impresa globale anche verso i mercati locali.

Nell'ottica delle piccole imprese dell'agro-alimentare servire un "segmento di mercato estremamente ridotto solitamente a causa delle specificità delle esigenze, dei gusti ed usi del prodotto da parte del consumatore" (Hofer, Schendel, 1984) dà quindi l'opportunità di orientarsi su un business che gode di un isolamento concorrenziale e di una certa originalità data dal possesso di certi attributi distintivi rispetto al "genere" di riferimento. Un isolamento che deriva dal carattere di specialità intrinseco nel concetto di tipicità e che determina l'inesistenza di sostituti perfetti e quindi di confronto frontale tra diversi sistemi di offerta.

L'apparente limitazione data dall'operare in un business di nicchia può risultare, infatti, proprio il fattore stimolante che spinge alla volontà di massimizzare la quota di mercato ricercando adesioni all'estero. È probabile, infatti, che "parecchie imprese locali sarebbero rimaste tali se nel loro mercato domestico ci fossero stati sbocchi sufficienti. Il fatto invece di avere capacità produttive considerevoli e di avere riscontrato l'esistenza nel mercato globale di nicchie specialistiche interessate al loro prodotto, le obbliga a tenere conto e ad accettare la via globale per darvi coerente risposta" (Foglio, 2004).

Pertanto risulta evidente la considerazione che non tutte le aziende di produzione locale saranno in grado di evolversi da imprese prettamente domestiche a imprese che si rivolgono al mercato globale. Quindi i prodotti tipici risulteranno idonei ad essere utilizzati nel mercato globale solo se dotati di specifiche caratteristiche quali:

- caratterizzazione geografica;
- unicità ed inimitabilità;
- individualità per nome e per marchio;
- conoscenza su vasta scala;
- produzione sufficiente;
- integrabilità con consumi, utilizzi di altri Paesi;
- nicchie specialistiche interessate ai prodotti e disposte a pagare il giusto prezzo del prodotto.

3.2 Le sfide da affrontare per promuovere e salvaguardare la "tipicità" in un contesto globalizzato

La sfida delle imprese agro-alimentari che vendono prodotti tipici appare essere quella di essere capace di restare fortemente radicata alla realtà locale dalla quale ha avuto origine per poi affrontare il mercato globale. Adottare una politica di internazionalizzazione così costituita porta a puntare su leve competitive differenzianti rispetto alle altre imprese: focalizzarsi sull'attenzione al prodotto comporta infatti prima di tutto attribuire un'estrema importanza al territorio di origine valorizzandolo come vero e proprio fattore competitivo.

Di fronte ad un contesto globalizzato e ad un sistema di mercato che spesso non favorisce l'affermazione delle tipicità locali diventa quindi indispensabile cercare di valorizzare gli aspetti qualitativi differenzianti in modo da rendere attrattiva la produzione di questi beni.

Le opportunità delle quali attualmente i prodotti tipici godono (Cardinali, 1998) sono quindi sintetizzate in alcuni punti.

In primo luogo, l'esistenza di una domanda crescente per le produzioni tipiche originata da un target di consumatori esigenti, informati e disposti a pagare il valore della qualità e della tipicità.

Secondariamente, la forte differenziazione che caratterizza le produzioni tipiche costituisce un elemento strategico fondamentale per il rilancio delle piccole e medie imprese.

Inoltre, i vantaggi competitivi derivanti dal forte legame del prodotto con il territorio, la sua reputazione e tutte le sue componenti immateriali di tradizione produttiva costituiscono un forte richiamo per gli evoluti consumatori europei e nazionali. Tali vantaggi competitivi se opportunamente valorizzati e comunicati ai consumatori possono rappresentare delle importanti barriere all'entrata.

Infine, le favorevoli politiche agricole-alimentari e di sostegno alle aree depresse e alla piccola impresa, poste recentemente in essere dall'Unione Europea, che tendono a favorire lo sviluppo del mondo rurale e delle sue tradizioni produttive.

Pertanto tutti questi aspetti contribuiscono alla formazione di un potenziale di mercato ampio anche se limitato da variabili esogene (quali ad esempio gli stili di vita, la tecnologia, la cultura e i movimenti ideologici) e dall'apparente barriera data dal fatto di operare in una nicchia di mercato. Questa in realtà, come detto anche in precedenza, non impedisce una affermazione transnazionale di tali prodotti in quanto proprio la presenza di una certa omologazione fra i vari Paesi fa emergere la possibilità di andare a rivolgersi a segmenti sopranazionali omogenei al loro interno.

La sfida attuale si concretizza quindi nella capacità comunicativa di diffondere la notorietà dei prodotti tipici all'estero – senza snaturarne l'originaria specificità – e contemporaneamente nell'abilità di gestire un'organizzazione capace di operare nel concreto tale diversificazione spaziale. Gli aspetti legati ai deficit di managerialità prima menzionati in riferimento alle piccole imprese agricole potrebbero in questo caso rappresentare un ostacolo al salto di qualità che appare necessario a queste produzioni.

Considerando ad esempio le caratteristiche del mercato dei prodotti tipici rispetto a quello dei beni di largo consumo ci si rende conto che gli elementi di cui esso è portatore ne dimostrano una maggiore complessità. La presenza di una domanda concentrata territorialmente e di una forte frammentazione produttiva alimenta una complessità gestionale che spesso si scontra con un settore contraddistinto dalla dominanza di imprese di piccole e medie dimensioni, con una scarsa cultura di marketing e con modelli manageriali spesso arretrati. Tali condizioni ostacolano l'assunzione di un orientamento al mercato frenando di conseguenza lo sviluppo dell'imprenditorialità e la diffusione di modelli organizzativi volti alla crescita sui mercati nazionali e internazionali. Soprattutto per le imprese che mirano ad avere una dimensione internazionale di vendita i punti di debolezza appaiono essere quelli legati alla piccola dimensione tecnico/operativa che limita le potenzialità di espansione sotto il profilo della comunicazione e della logistica.

La situazione di arretratezza attualmente presente e amplificata dal fenomeno della globalizzazione rappresenta uno dei punti interrogativi che dovranno essere necessariamente espressi e risolti nel corso dei prossimi anni a costo di mettere in discussione la sostenibilità di queste strutture di produzione. La sfida pertanto si concretizza nell'essere capace da un lato di rimanere attaccato al territorio in modo da mantenere inalterato l'apporto valoriale al prodotto, e dall'altro di superare l'approccio gestionale frutto della tradizione artigianale, spesso portatrice di un'ottica strettamente locale.

Si presentano di seguito alcune brevi considerazioni sulle attività di ricerca svolte dalle singole unità.

La ricerca svolta dall'Unità del Dipartimento di Scienze Aziendali di Firenze (Capitolo Primo) ha avuto ad oggetto le relazioni esistenti lungo la filiera produttore-distributore-consumatore di prodotti tipici locali con particolare riferimento alle zone del Chianti e dintorni. Il presente progetto ha voluto dunque dedicare all'analisi della domanda uno studio più approfondito esplorando quelle variabili psicologiche e motivazionali che stimolano il fruitore all'acquisto ed al consumo di prodotti tipici.

L'indagine empirica, è stata realizzata tramite due strumenti, uno qualitativo (il focus group) ed uno quantitativo (la somministrazione e successiva elaborazione di un questionario).

Per quanto riguarda il focus group, l'obiettivo è stato duplice in quanto da una parte, si è voluto approfondire e confermare le caratteristiche note del fenomeno e, dall'altra, verificare la presenza di quegli elementi inconsapevoli, impliciti e difficilmente verbalizzabili che sono però determinanti nella formazione delle preferenze verso i prodotti tipici agro-alimentari.

Con il questionario (sono stati intervistati in totale 101 soggetti, di cui 43 consumatori, 31 produttori e 37 distributori), invece, si è voluto analizzare da un lato il valore che il consumatore di prodotti tipici attribuisce all'esperienza di acquisto e di consumo, dall'altro le strategie promosse dalle imprese produttrici e distributrici per rispondere, in modo proattivo alle nuove richieste del mercato. A tal fine sono stati somministrati tre specifici questionari (uno per ogni categoria di soggetti) al fine di individuare l'esistenza o meno di gap percettivi tra attese del consumatore e percezione dei produttori-distributori, dei bisogni ancora in forma latente.

La ricerca svolta dall'unità del dipartimento di Economia e Sviluppo di Siena (Capitolo secondo) illustra uno studio comparato di due sistemi di offerta nel settore vitivinicolo: il modello italiano e il modello australiano. La ricerca approfondisce i temi del valore del luogo d'origine nelle strategie competitive delle imprese del vino, i caratteri strutturali delle filiere vitivinicole in Australia e Italia, nonché i sistemi di organizzazione dell'offerta su scala nazionale e locale. Propone inoltre i risultati di una ricerca sul campo condotta nella Toscana meridionale, illustrando le specificità delle imprese vitivinicole in tre sistemi territoriali, evidenziandone i comportamenti strategici e le differenti modalità di gestione del rapporto impresa-territorio. Il lavoro si conclude con una comparazione tra la filosofia di business degli imprenditori vitivinicoli australiani e di quelli italiani.

La ricerca svolta dall'Unità del Dipartimento del Dipartimento di Scienze Economiche di Firenze (Capitolo Terzo) si è orientata verso la valorizzazione dei prodotti tipici su base territoriale, analizzando in particolare problemi e opportunità nell'impiego delle denominazioni geografiche in considerazione delle peculiari caratteristiche delle imprese e dei sistemi produttivi e di valorizzazione di queste particolari produzioni.

L'indagine empirica ha riguardato quattro prodotti tipici toscani che godono della denominazione di origine protetta o della indicazione geografica protetta ai sensi del Reg. (CE) 2081/92, con caratteri produttivi, dimensionali e commerciali diversi tra loro: Fagiolo di Sorana IGP, Olio Extravergine Chianti Classico DOP, Pecorino Toscano DOP e Prosciutto Toscano DOP. Sono stati intervistati oltre 50 soggetti tra imprese e organizzazioni consorziali, con la finalità di analizzare i numerosi effetti che il riconoscimento e il funzionamento di una denominazione geografica è suscettibile di comportare tanto a livello collettivo che a livello delle singole imprese, sia sul fronte dei costi d'uso che dei benefici. In particolare gli effetti delle denominazioni sono stati analizzati considerando le concrete caratteristiche strutturali e commerciali delle imprese, consentendo di evidenziare come l'appropriabilità dei benefici e il livello di soddisfazione circa l'utilizzo della DOP-IGP sia molto variabile a seconda delle diverse tipologie strutturali e strategiche, anche all'interno di una medesima denominazione di origine.

La ricerca svolta dall'Unità del Dipartimento di Studi sull'impresa di Roma Tor Vergata (Capitolo Quarto) ha avuto come obiettivo l'analisi della competitività indotta dalle relazioni di matrice cooperativa intrafiliera e di filiera nel comparto corilicolo viterbese.

Tale indagine è stata condotta secondo la prospettiva sistemico-imprenditoriale, capace di cogliere la natura sistemica delle dinamiche competitive delle imprese corilicole viterbesi. La ricerca si articola in 5 parti: anzitutto si analizza lo scenario competitivo e culturale entro il quale si colloca la presente ricerca, si delineano, poi, i tratti del comparto corilicolo italiano, approfondendone le specificità produttive e mercatistiche, nonché considerandone le forme di valorizzazione in termini di marchi di tutela e di riconoscimenti del prodotto nocciola); si individuano, quindi, le specificità del comparto corilicolo viterbese partendo da una più ampia indagine sul sistema economico e sociale provinciale, utile per evidenziare alcune variabili ritenute critiche ai fini dell'analisi, in ottica sistemico-imprenditoriale, della competitività delle

imprese operanti nel suddetto comparto; si costruisce conseguentemente la struttura della filiera corilicola viterbese, come intersezione tra filiera corilicola e sistema locale viterbese – individuandone fasi di lavorazioni e attori protagonisti (aziendali e istituzionali) – e si presentano i risultati sulle relazioni intrafiliera e di filiera; infine, si individuano le condizioni necessarie per la generazione e lo sviluppo *in loco* di capacità relazionale di matrice cooperativa, nonché alcune linee di intervento per il rafforzamento della competitività delle imprese operanti lungo la filiera indagata. Le rilevazioni sono avvenute attraverso la somministrazione di un questionario ad un campione stratificato di convenienza di attori (aziendali e istituzionali) operanti lungo la filiera corilicola locale, e, conseguentemente, per l'individuazione, a livello locale, del sistema di relazioni (strutturazione delle relazioni, loro prevalente natura) che caratterizza questa particolare produzione e per una prima valutazione circa la sua proficuità nella prospettiva della competizione agroalimentare globale. I risultati cui si è pervenuti forniscono una rappresentazione alquanto significativa, ancorché negativa, della *diffusa carenza in loco di cultura alla cooperazione intersistemica*. Tale situazione sembrerebbe ricondursi ad uno dei problemi più cruciali che investono la Provincia di Viterbo, così come del resto gran parte dell'Italia Centro-Meridionale: quella di una generale crescita dell'imprenditorialità. Ciò richiede un'importante cambiamento di mentalità dei relativi imprenditori, che dovranno abbandonare quei comportamenti individualistici e di generale diffidenza per orientare consapevolmente le proprie imprese alla cooperazione interaziendale e, quindi, beneficiare di quelle sinergie che potranno conseguire da tale passaggio. Tale cambiamento non è certo di facile soluzione perché coinvolge tanti aspetti tra i quali appare centrale l'esigenza di una complessiva crescita culturale che deve coinvolgere tutta la provincia sotto i diversi profili sociale, politico-istituzionale ed economico.

La ricerca svolta dall'Unità del Dipartimento di Studi sullo Sviluppo Economico di Macerata (Capitolo quinto), attraverso i casi del distretto agro-alimentare Piceno e del distretto florovivaistico del Ponente Ligure, analizza il contributo delle università allo sviluppo ed alla competitività dei sistemi rurali. In particolare le Università sono chiamate a formare risorse umane con competenze e capacità utili e spendibili in contesti quali quelli dei sistemi rurali, tradizionalmente caratterizzati da un basso contenuto di lavoro intellettuale. Le Università sono in particolare centrali per lo sviluppo di vantaggi "competitivi" incentrati sulle risorse umane e sulla loro capacità di interfacciarsi con competenza e professionalità al di là dei confini dei sistemi rurali medesimi.

Anche se nel settore agricolo si sta assistendo ad un recupero dei vantaggi "comparativi" basati sui territori e sulle loro specificità, ciò comunque non può prescindere dallo sviluppo delle capacità organizzative e gestionale delle imprese agro-alimentari. Solo le imprese che avranno consolidato il proprio "vantaggio competitivo" in ragione delle loro risorse umane, e spesso a prescindere dalle risorse naturali, sapranno sfuggire ad un nuovo "Medioevo" delle tipicità e delle botteghe artigiane e tradurre i "vantaggi comparativi" dati in "vantaggi competitivi" economicamente significativi. La rilevanza delle risorse umane intellettuali per il settore rurale dà centralità alle università periferiche quali istituzioni accreditate per la produzione di conoscenza ed assegna loro il ruolo di *first mover* "illuminato" nella politica economica locale.

In Appendice al capitolo, un contributo al tema della globalizzazione e tipicità nella floricoltura: il caso del distretto florovivaistico del ponente ligure

La crescente globalizzazione dei mercati impone alla floricoltura italiana un'attenta revisione tecnica e organizzativa finalizzata a rafforzarne la competitività. Il settore è contraddistinto, infatti, da una crescente globalizzazione dell'offerta e da una domanda sempre più sofisticata che stimolano un cambiamento da parte delle imprese finalizzato al recupero di margini di competitività e redditività.

L'analisi, che sarà sviluppata nel contributo, è stata utilizzata come uno degli elementi di confronto con il distretto florovivaistico del Ponente Ligure; l'obiettivo è stato quello di mostrare come, a fronte delle forti trasformazioni intervenute e dell'ampliamento dei confini concorrenziali, il comparto floricolo nazionale possa recuperare margini di flessibilità attraverso la costruzione di distretti e di relazioni con il territorio sempre più forti.

Il lavoro parte dalla considerazione delle caratteristiche generali del mercato floricolo mondiale e comunitario al fine di evidenziarne i caratteri e le "forze globalizzatrici" che lo interessano per poi concentrare l'analisi sulla realtà floricola nazionale. In aggiunta, vengono brevemente presentate le caratteristiche ed il percorso legislativo che hanno condotto al riconoscimento formale del Distretto Florovivaistico del Ponente ligure quale realtà particolarmente significativa del panorama nazionale sia in termini produttivi che commerciali.



CAPITOLO PRIMO

LE TIPICITÀ RURALI TRA PRODUZIONE AGRICOLA DEL CHIANTI FIORENTINO E FRUIZIONE ESTETICA GLOBALIZZATA*

a cura di Cristiano Ciappei

1. INTRODUZIONE

Il Chianti fiorentino è un simbolo di qualità territoriale che non è ancora divenuto un marchio commercialmente identificabile a livello globale. Vi è comunque una crescente apertura commerciale che spinge ad affermarsi a livello internazionale, che solo in parte supera la tipica tentazione di difendersi arroccandosi in un marketing internazionale esclusivamente stanziale. Un marketing che attende lo straniero sul posto. Ma in effetti è proprio un certo timore, per niente reverenziale, del nuovo e del diverso ad aver garantito la salvaguardia della tradizione.

Il localismo chiantigiano pensa ancora di supplire alla debolezza delle strategie di marketing con un prodotto denso di umanità che è espressione di un persistente umanesimo della qualità della vita che fa della genuinità dell'alimento un riflesso della schiettezza del toscano in generale e dell'arguzia fiorentina in particolare. Una genuinità che è solo in parte espressione di naturalità. Infatti la centratura tradizionale non è tanto sul prodotto biologico, quanto sul prodotto culturale. Di una cultura che si è sviluppata in un intenso dialogo con la natura non tanto rispettandola, quanto piegandola ai propri bisogni, ma senza spezzarla. In effetti vi sono pochi luoghi al mondo in cui l'intervento umano sul territorio agricolo è stato più intenso, prolungato e morfogenetico. Qui si sviluppano la mezzadria ed altre forme di colonia che richiedono la presenza costante e diffusa di nuclei familiari che giorno e notte presidiano il territorio trasformandolo in piccoli, ma redditizi poderi. Non a caso la governance agraria si è espressa negli ultimi decenni in forme di agriturismo vasto e diffuso, in gran parte fuori dai circuiti organizzati. Una forma, che se economicamente non molto redditizia, permette al proprietario di ridurre i costi del proprio radicamento mantenendo una dimensione familiare.

* Il presente lavoro, benché frutto del lavoro congiunto di più autori, è attribuibile per l'introduzione e le conclusioni al prof. Cristiano Ciappei, per il paragrafo 2.1, 2.2, 2.4, 2.5, 2.6 e 2.7 a Lisa Nuti, per il paragrafo 2.3 a Pietro Vaghi, per il paragrafo 4 a Eleonora Brichieri ed infine, per il paragrafo 5 a Massimo Migliorini.

Comunque, quasi tutto quello che vediamo oggi nel Chianti non è un prodotto della natura, ma espressione di un lavoro durato per almeno cento generazioni. Ma questo asservimento è avvenuto interpretando il senso sottile della natura locale, dei microambienti, dei fattori pedoclimatici, delle varietà biologiche e anche delle variabilità umane. Per dirla con un detto locale, le profonde modifiche al territorio sono state apportate “per il verso del pelo”.

Il prodotto tipico diviene allora autentico, non tanto per la provenienza o per il metodo di lavorazione, ma nel senso di non banale. In Wittgstein l'autenticità è percorribilità esistenziale, nel senso di promuovere l'emancipazione dell'agente e, al contempo, della sua comunità organizzata e del contesto ambientale di riferimento creando e affermando valori non solo economici. Una ricerca esistenziale di un saper vivere che rispecchia una sensibilità ermeneutica del senso di esserci e una capacità pragmatica di governare il proprio agire.

Il tutto è in fondo lo scopo ultimo di ogni cultura, ma nel Chianti la sintesi tocca punti talmente elevati di equilibrio, di armonia, di lirica non solo bucolica che la sua bellezza diviene immediatamente percepibile anche senza processi di specifica acculturazione. In tal senso l'equilibrio di questo saper vivere storicamente determinato e localmente contestualizzato diviene universale e idoneo ad una comunicazione globale.

Nel Chianti fiorentino di oggi nonostante il dilagare della stabile presenza straniera, al dire il vero rispettosa di usi e costumi locali, sembra caratterizzato da alcuni elementi.

In primo luogo il Chianti sembra la fucina storica del dinamismo del contado tra il borgo e il rurale. Il borgo, piccola località centrale, fonte di identità generata dalla tensione tra torre e campanile che è espressione della voglia di vivere in piccoli insediamenti in cui tutti si conoscono in opposizione all'anonimia che caratterizza i vissuti metropolitani. Un rurale che è presenza mai solitaria su un terreno presidiato. Insomma un localismo che privilegia le relazioni umane e comunitarie, segnatamente conviviali, dei vissuti

Secondariamente, la dimensione turistica centrata sulla relativa autenticità che rifugge la banalizzazione di una commercializzazione pacchiana. Una valorizzazione territoriale centrata: sulle specificità dei paesaggi; sull'esclusività del patrimonio artistico anche minore; sulla celebrazione di fiere e sagre come espressioni di festività collettiva; sulla esaltazione dei prodotti tipici, specialmente quelli agroalimentari, riscoprendo una centralità delle attività agricole. Il tutto evidenzia la scelta di puntare su forme di valorizzazione esperienziale del territorio e dei suoi prodotti. In tale senso la scelta del turismo di qualità, rappresenta il principale imprinting che permette di fidelizzare il senso del consumo agroalimentare.

In terzo luogo la fiorentinità dell'omonimo Chianti si caratterizza da un senese per una maggiore arguzia relazionale e da una propensione a sperimentazione di nuove forme di sviluppo al limite della coerenza del modello proposto. Il Chianti senese, così come tutta la sua provincia, è più conservatrice, rispettosa delle tradizioni, delle forme, dei materiali e delle varietà biologiche. Ma in definitiva la distinzione diventa uno stereotipo come quello di un gallo nero spaventato e rincorso che correndo tra le colline segna il confine tra Firenze e Siena.

In definitiva la caratteristica del modello chiantigiano di business è quella di collegare la produzione di valore economico alla percezione di valore della qualità della vita che dalla cultura contadina passa al paesaggio e dall'ambiente sociale passa al prodotto tipico. Una valorizzazione tutta giocata su risorse intangibili e immateriali di fruizione.

In questo modo di vivere e di sentire, forse più che in qualche altro, si scopre il senso della vita, non a caso in termini biblici Dio pose l'uomo nel giardino dell'Eden affinché lo coltivasse (Gen 2,15). Il Chianti non è un paradiso terrestre, ma è un luogo in cui generazioni di esseri viventi hanno trovato un equilibrio dinamico tra natura e cultura e lo hanno trasformato in consapevole ricerca di armonia dei modi, delle forme e dei gusti.

In tal senso il prodotto tipico non è solo il risultato di un'attività poetica, ma anche l'espressione di una di una prassi aristotelica in cui il lavoro e la fruizione assumono il ruolo di una forma estetica. Un agire di produzione e consumo in cui l'agente scolpisce se stesso e il proprio carattere, il suo senso di esserci prima di modificare il proprio mondo. Nell'opera d'arte, così come in certi prodotti tipici, l'oggetto materiale eccede di gran lungo il senso della sua materialità retroagendo su colui che ne plasma o ne interpreta la forma del gusto. Già ora i vini e in futuro gli oli e i salumi sono degli artefatti poetici che coinvolgono la qualità dell'esistere dei loro consapevoli produttori e fruitori. Queste considerazioni problematizzano il passaggio a considerazioni più economico-gestionali.

Dopo un lungo periodo dominato dal modello di produzione e di consumo di massa, stiamo assistendo all'affermazione di una nuova tendenza caratterizzata da un amplificato interesse per i prodotti agro-alimentari tradizionali e tipici. Il fenomeno può essere interpretato come una risposta alle crescenti asimmetrie informative in ambito alimentare tra produttori ed utenti finali. In una realtà caratterizzata dall'accelerazione di ogni pratica quotidiana, dal crescente ricorso alla meccanizzazione e alla tecnologia in qualsiasi processo alimentare, l'interesse verso il prodotto tipico sottolinea la necessità di ritrovare la valenza culturale, sociale, salutistica del cibo. La fruizione alimentare affianca all'aspetto funzionale un significato simbolico e immateriale che trasforma il consumo del cibo in un'esperienza complessa.

La riscoperta e la valorizzazione dei prodotti tipici desta l'attenzione di molteplici attori con interessi diversi (Marescotti, 2001). I diretti beneficiari degli effetti del fenomeno sono le imprese agro-alimentari di piccole dimensioni che vi scorgono la possibilità di incrementare il proprio valore aggiunto e far fronte alla concorrenza di prezzo dell'industria e della moderna distribuzione. Tuttavia non solo le aziende private ma anche le amministrazioni pubbliche mostrano interesse verso i prodotti tipici. Le amministrazioni locali, infatti, vedono in essi potenziali mezzi per rafforzare l'identità della comunità locale, creare un'immagine di riferimento per gli stranieri e favorire lo sviluppo rurale, mentre le amministrazioni pubbliche nazionali confidano in questo processo di rivalorizzazione per garantire alla collettività beni e servizi di qualità elevata integrando un'agricoltura a basso impatto ambientale con altre attività economiche presenti sul territorio. Ed infine, non meno interessati al processo di riscoperta dei prodotti tipici, sono gli stessi consumatori che ricercano un innalzamento della qualità alimentare ed un rinnovato senso di appartenenza ad un sistema di valori condiviso.

Nonostante l'importanza che i prodotti tipici assumono nel panorama agroalimentare italiano, gli studi sui modelli di acquisto e consumo emergenti non hanno ricevuto

nel territorio nazionale adeguata attenzione. Ciò può essere attribuibile al dominio incontrastato della piccola-media impresa nella quale la soggettività dell'imprenditore ostacola un orientamento strategico al mercato. Le imprese che operano nell'ambito dei prodotti tipici, infatti, realizzano le proprie scelte basandosi su ricerche di prodotto condotte in laboratorio e disinteressandosi, quasi totalmente, dei bisogni degli utenti finali (Cardinali, 1998). Tale orientamento al prodotto porta ad esaltare le caratteristiche fisiche del bene ma oscura l'importanza degli elementi emblematici e intangibili determinanti nella domanda. Per lo sviluppo di tale realtà è invece auspicabile che le singole imprese si considerino parte di uno spazio economico più vasto e dinamico, in cui la reciproca interazione diviene fonte d'arricchimento per il patrimonio del prodotto e del territorio. L'azione sinergica dei diversi operatori economici massimizza, infatti, l'efficienza dell'economia locale concernente il prodotto tipico (Nomisma, 2000).

La presente ricerca si pone l'obiettivo di analizzare da un lato il valore che l'utente di prodotti tipici attribuisce all'esperienza di acquisto e di consumo degli stessi, dall'altro le strategie promosse dalle imprese produttrici e commerciali per rispondere alle nuove tendenze del mercato. Lo scopo è quindi quello di porre a confronto le aspettative della domanda in termini di elementi materiali e immateriali ricercati, e le caratteristiche dell'offerta ritenute strategiche dalle imprese produttrici e commerciali per il proprio successo.

La somministrazione di questionari specifici per ogni interlocutore (imprese produttrici, imprese commerciali, consumatore) è stata realizzata, perciò, nell'intento di individuare eventuali scostamenti tra le attese dell'utente e la percezione che le imprese hanno di tali bisogni latenti. Le rilevazioni sono state eseguite nel territorio del Chianti classico fiorentino, limitatamente ai comuni di San Casciano Val di pesa, Tavarnelle Val di pesa, Greve in Chianti. La scelta dell'area di riferimento è stata dettata dalla sua ricchezza di prodotti tipici e dalla molteplicità di eventi a carattere rurale che vi si organizzano nonché dalla presenza simultanea d'ingenti flussi turistici e attività di produzione e commercializzazione.

I risultati della ricerca dovranno essere intesi come elementi di riflessione per lo sviluppo e l'implementazione di strategie volte alla valorizzazione dei prodotti tipici che sono un tassello della coevoluzione dell'uomo e del proprio ambiente coltivato.

L'indagine sulle tipicità rurali, così come affrontata, presuppone l'individuazione di alcuni elementi caratterizzanti il fenomeno nella sua complessità. A tal fine di seguito saranno presentati una serie di temi utili ad inquadrare la ricerca in un contesto sociale, culturale ed economico.

2. TIPICITÀ LOCALI TRA PRODUZIONE E FRUIZIONE

2.1 Evoluzione nelle tendenze alimentari: da consumo a fruizione

I comportamenti di consumo rappresentano un carattere di primaria importanza per la valutazione socio-culturale di una civiltà. Come per i rituali dei popoli primitivi, essi permettono di stabilire rapporti interpersonali, di comprendere significati e categorie sociali (Mauri, 1996).

In una società ipermoderna (Codeluppi, 2000), propria dei paesi occidentali più avanzati, il consumo alimentare non rappresenta più la sola soddisfazione di un bisogno primario; una crescente segmentazione della cultura sociale si accompagna ad un diffuso interesse per le valenze simboliche, estetiche e comunicative dei prodotti che entrano nella vita quotidiana dell'individuo (Collesei, 2000). Le merci si smaterializzano assumendo un'identità ambigua fra tangibilità e spiritualità. Il significato assunto dal cibo trascende la mera funzione nutrizionale e l'utente non si limita a consumare il prodotto ma ne diventa un fruitore.

L'analisi del modello di consumo alimentare (Belletti *et al.*, 1996) estende l'oggetto di analisi tradizionale fino a comprendere l'insieme delle pratiche alimentari svolte all'interno delle unità socio-economiche di consumo che comprendono la definizione dei criteri di scelta, l'approvvigionamento ma anche la preparazione e l'organizzazione del pasto.

L'importanza attribuita alle componenti immateriali dei beni di consumo determina un cambiamento di tendenza: lo status symbol cede il posto allo style symbol quale elemento di distinzione per l'individuo. Il bene diventa, quindi, un fattore distintivo della persona non per il suo valore economico ma perché rappresenta la cultura, lo stile ed i gusti di chi lo possiede. L'utente si lega affettivamente ai prodotti sia sul piano immateriale, per il coinvolgimento psicologico, sia sul piano materiale per la capacità dei prodotti di stimolare in modo interattivo tutti i sensi del corpo umano (Codeluppi, 2000). Il suo atteggiamento nei confronti della realtà circostante ha carattere esplorativo e ludico.

Si analizza il concetto di "prodotto totale", come bene risultante dalla ponderazione di attese e proposte dello stesso utente (Levitt, 1990) e si giunge ad attribuire al prodotto il ruolo di "medium-messaggio" per la sua capacità di far comunicare reciprocamente gli individui definendo la loro identità personale ma contemporaneamente riuscendo lui stesso a trasmettere qualcosa di sé e delle proprie peculiarità (Codeluppi, 1992).

Lo stile di vita condotto condiziona fortemente le abitudini alimentari individuali e familiari incidendo direttamente sul benessere psico-fisico del singolo. Il fruitore di beni alimentari nella quotidianità deve scontrarsi con limitazioni di carattere temporale che richiedono un'ottimizzazione nella velocità dei processi di acquisto, preparazione e cottura. Per questa ragione nasce la necessità di ampliare il concetto di servizio dalla ristretta nozione di prodotto fino a comprendere la promozione, la distribuzione, il pagamento ed il trasporto dello stesso. L'utilità del prodotto non si rapporta più direttamente all'espletamento della sua funzione nutrizionale ma considera la potenziale capacità di risolvere problemi strettamente legati al consumo o più genericamente di carattere economico, psicologico, culturale (Idda *et al.*, 2004).

I principali fenomeni che caratterizzano la società moderna subiscono un processo d'accelerazione determinando una sensazione d'instabilità e di disordine implementata dalla varietà della realtà circostante. Si assiste ad eventi di sovralimentazione o a disturbi del comportamento alimentare cause di vere e proprie patologie (obesità, anoressia, ...). Come risposta a questo senso di disorientamento, l'individuo ricerca stili minimalisti e oggetti a basso contenuto tecnologico.

Al bisogno di semplicità si accompagna un rinnovato interesse per prodotti che hanno avuto successo in passato; essi rappresentano delle pietre miliari per la loro per-

manenza alle travagliate dinamiche moderne. Si prende consapevolezza della necessità di trovare un equilibrio fra sviluppo industriale e rispetto ambientale che si manifesta come rinnovato interesse per la natura.

La necessità di maggior celerità e facilità nel consumo degli alimenti è causa anche del fenomeno di destrutturazione dei pasti (D'Amico, 2002). Tale tendenza si riscontra nella semplificazione dei pasti principali e nell'inarrestabile avvento del pranzo "fuori casa" come soluzione obbligata per conciliare le esigenze lavorative.

Fra i macro fenomeni da correlarsi alla scarsità di tempo vi è anche l'aumento d'incidenza delle bevande rispetto agli alimenti solidi e degli snack in sostituzione del pasto (Sfogliarini, 2000); il motivo di questa tendenza è da ricercarsi nella maggior praticità di fruizione. Per coloro che hanno l'opportunità di rincasare per il pasto, invece, è il piatto pronto la soluzione più favorevole per conciliare velocità di preparazione e qualità gustativa (Sfogliarini, 2000).

La semplificazione e l'accelerazione degli spostamenti permettono la diffusione di una cultura cosmopolita ed ingenerano una curiosità nei confronti di altre culture alimentari e dei diversi prodotti tipici nazionali. L'acquirente, sensibilizzato dall'opinione pubblica, pone maggiore attenzione alla dimensione salutistica dell'alimentazione; diventa consapevole dell'importanza di una dieta meno ricca di grassi animali e dei pericoli connessi all'elevato tasso di colesterolo.

A seguito di fenomeni quali "mucca pazza" e "virus dei polli" il tema della sicurezza alimentare diviene di estrema attualità. Il rispetto dell'equilibrio ambientale nel consumo alimentare non rappresenta più argomento solo di riviste specialistiche e ci s'interroga sulla bontà della destagionalizzazione e delocalizzazione delle produzioni alimentari soprattutto in termini di qualità di cibo ottenuto. Si ribaltano i binomi che associano al prodotto realizzato *in loco*, artigianalmente, il carattere di arretratezza e all'alimento industriale un significato di modernità e sviluppo, e si attribuisce al carattere atavico della preparazione un valore aggiunto. Nel cibo si ricerca una realizzazione della propria personalità e desiderio di distinzione, sia da un punto di vista sensoriale-gustativo sia in termini di bisogno d'identificazione con valori e comportamenti.

Naturale evoluzione di queste tendenze è un rinnovato interesse per i prodotti tipici nazionali e per determinati canali e luoghi di acquisto (quali vendita diretta in azienda e agriturismo) da parte non solo delle persone più anziane ma anche di quelle appartenenti a fasce di età più giovane. Tali prodotti simboleggiano, infatti, un'alimentazione genuina, un rispetto per l'ambiente ed un legame con le tradizioni e rispondono quindi non solo ad esigenze di gusto ma anche di soddisfazione emotiva. L'acquisto di prodotti tipici può assumere valenze peculiari e giungere a rappresentare uno strumento di distinzione e riaffermazione della propria cultura.

Un'analisi oculata (D'Amico, 2002) ha riscontrato nel consumo di prodotti tipici profili diversi di utenti, tutti accomunati, però, dalla scarsa fedeltà nell'acquisto. I risultati dell'indagine portano alla definizione di tre tipologie di consumatori.

In primo luogo s'individua l'"attento", quello cioè che vede nei prodotti tipici uno strumento per ampliare la propria cultura. Egli acquista prodotti locali ma mostra di essere maggiormente interessato per quelli provenienti da altre regioni dei quali riesce ad apprezzare sia le caratteristiche sensoriali sia quelle evocate.

Vi è poi il consumatore “distratto” che conosce le qualità dei diversi prodotti tipici certificati ma che acquista lo specifico prodotto piuttosto casualmente. Egli mostra disinteresse per le indicazioni sulle etichette e considera i prodotti tipici alla stregua di souvenir in occasione di viaggi.

Infine, il consumatore “occasionale” è quello che non attribuisce un particolare valore alla tipicità dei prodotti. Egli mostra maggior fiducia verso le marche industriali e acquista prodotti tipici nella maggior parte dei casi inconsapevolmente.

La tendenza prevalente è in ogni modo quella di considerare le specialità tipiche come beni di lusso ed il loro acquisto come un piacere da concedersi occasionalmente. In questa ottica si giustifica l’accondiscendenza alla corresponsione di un premium price per il singolare acquisto.

2.2 Peculiarità dei prodotti tipici agro-alimentari

Il concetto di tipicità in ambito alimentare è comunemente noto anche se variamente interpretato. Nella mente dell’utente finale, il prodotto assume il carattere di tipico per la sua origine geografica ma anche per le lavorazioni tradizionali o artigianali cui è sottoposto o per la cultura e la storia locale che rappresenta. In tale ambito, non è infrequente riscontrare soggetti che indicano come tipici prodotti puramente industriali. Tale situazione occorre qualora la politica di comunicazione dell’azienda produttrice miri ad esaltare la tradizione e la qualità del prodotto (Nomisma, 2000). Lo stesso problema di attribuzione semantica è, tuttavia, rilevabile anche fra gli operatori delle imprese della filiera, che spesso per questa ragione non riescono a sfruttare la valenza tipica del prodotto come potenziale strategico.

La varietà di significato attribuita, più o meno propriamente, alla parola “tipicità” richiede, quindi, una definizione preventiva che ne delimiti i confini.

L’aggettivo “tipico” prende origine dalla lingua greca (*typikos*) e da quella latina (*typicus*) nella quale è usato con il significato di “simbolico”, “allegorico”, “figurato”; etimologicamente deriva dal greco *typos* e dal latino *typus* che significano “figura”, “modello”. Nel campo dell’estetica filosofica la categoria del tipico è introdotta per porre l’accento sul fatto che il prodotto della creazione artistica non è mai semplice imitazione della contingente realtà storica-culturale ma idealizzazione e purificazione di essa (Enciclopedia Universale Larousse, 1971).

In italiano il termine può essere usato in due diverse accezioni (D’Amico, 2002). “Tipico” allude, infatti, a qualcosa “che corrisponde ad un determinato modello, che mostra tratti e caratteristiche comuni ad un gruppo di cose” ed indica quindi, con riferimento ad un prodotto, la sua capacità di rappresentare una particolare categoria di cui fa parte; ma tipico indica anche il prodotto “che è caratteristico, particolare” e quindi che possiede elementi distintivi che lo differenziano dagli altri.

In campo agro-alimentare il termine “prodotto tipico” indica un complesso di beni classificabile in due macrocategorie. Alla prima appartengono i prodotti *made in*, vale a dire quei prodotti che per storia e per cultura richiamano le tradizioni culinarie di un determinato paese ma che possono essere prodotti ovunque e quindi annoverati fra

i prodotti industriali. Alla seconda categoria si riferiscono, invece, quei prodotti tipici che mostrano caratteristiche di unicità per il loro legame con il territorio d'origine. Tali beni legano il loro valore alle caratteristiche geografiche, climatiche, e pedologiche dell'area di produzione nonché alle tecnologie e ai processi di produzione (Cardinali, 1998). A questi si fa riferimento nel presente lavoro.

In quest'ambito non è superfluo precisare la differenza fra "tipico" e "locale". Col primo si indica tutto ciò che è caratterizzato da precisi connotati storico-culturali e materiali radicati nel territorio d'origine; col secondo ci si riferisce a tutto ciò che viene prodotto in un determinato luogo, senza essere legato alla cultura o tradizioni (Idda *et al.*, 2004).

Il concetto di tipico assume quindi forma poliedrica in relazione al tipo di legame che unisce il prodotto al territorio.

Un primo aspetto del territorio che caratterizza il prodotto è la sua *natura geografica*, in pratica quelle variabili ambientali, climatiche e pedologiche che determinano la composizione del prodotto, il suo sapore e spesso le caratteristiche degli stessi processi produttivi.

L'influenza del territorio può, però, mostrarsi anche sulla base delle *tradizioni* indigene che determinano le prassi di produzione e consumo del prodotto. In quest'ottica il prodotto entra a far parte della storia locale e ne rappresenta un elemento distintivo.

Infine si attribuisce ad un prodotto la connotazione di tipico sulla base della *dimensione culturale* che esprime. L'alimentazione, infatti, fornisce importanti testimonianze sull'aspetto di una società e sui valori che le sono propri.

La presenza e l'intensità di questi tre tipi di legami determinano altrettanti gradi di tipicità. Al primo livello, quello con intensità più debole, si collocano i prodotti che in origine erano realizzati e consumati in un determinato territorio ma che attualmente potrebbero essere realizzati anche altrove. Ciò che richiama il carattere di tipicità in questi prodotti, è l'immagine del territorio ed il conseguente legame sul piano socio-culturale ed istituzionale-organizzativo mentre debole è la dipendenza dall'ambiente fisico.

La relazione con il territorio diventa più salda quando il prodotto è realizzato con le materie prime provenienti da una determinata area geografica. A questo secondo livello il processo produttivo può realizzarsi anche in luogo diverso da quello che conferisce l'aggettivo di tipico purché gli ingredienti del prodotto preservino i caratteri distintivi della terra madre.

Al terzo livello ritroviamo, infine, i prodotti strettamente connessi al territorio; in questo caso non solo i fattori ma anche i processi produttivi sono svolti in un medesimo luogo impiegando conoscenze tecnologiche sviluppate attraverso le generazioni. L'ambiente fisico, culturale ed istituzionale determina l'identità e l'esclusività del bene.

I prodotti tipici sono caratterizzati da una produzione con basso livello d'industrializzazione; le modalità di realizzazione artigianali e l'influenza delle condizioni climatiche sull'output finale determinano le caratteristiche di unicità e irripetibilità. Sono questi tratti che inducono a classificare tali alimenti come *speciality good*, ovvero beni per i cui acquisto il consumatore è pronto ad impiegare tempo e risorse di cospicua entità. Essi sono contraddistinti non solo dalle caratteristiche produttivistiche ma anche da

una memoria storica, che lega l'origine ed evoluzione del prodotto alla cultura e alle tradizioni locali. La fruizione completa del prodotto non può quindi prescindere dalla sua storia e l'atteggiamento di consumo si mostra strettamente dipendente non solo dalla disponibilità economica ma anche dalla consistenza del capitale culturale individuale. In questo caso l'interesse verso il prodotto lascia trasparire un desiderio di conoscenza e la ricerca è resa stimolante dalla novità e "irraggiungibilità" del bene (Adinolfi, De Rosa, 2002, p. 743).

I prodotti tipici per la loro natura appartengono al più ampio mercato dei beni agro-alimentare ma si distinguono dai prodotti alimentari d'uso corrente per la funzione simbolica ed esperienziale che assolvono. Essi possono perciò essere annoverati fra i cosiddetti "cultural good" ovvero prodotti dotati di "componenti simboliche e comunicative forti e biunivoche" (D'Amico, 2002, p. 31) che appagano il cliente da un punto di vista fisico e psicologico. L'utente ricerca in tali prodotti il piacere della scoperta e il gusto della novità e affinché possa percepire il loro valore storico e culturale, risultano di estrema utilità servizi aggiuntivi che orientino il cliente.

Nel prodotto tipico è possibile quindi ritrovare una dimensione "estetizzante" ed una contrapposta dimensione "quotidiana" (Gabbai, 2003). Con la prima si rileva la capacità di rappresentare un determinato stile di vita e uno strumento per distinguersi dalla massa. Il fruitore è interessato a collocare la specialità nella sua realtà storica culturale; ricerca il sapore attraverso la riflessione sui legami fra prodotto e territorio. La seconda dimensione, quella familiare, colloca il prodotto tipico in una realtà quotidiana. Esso diventa simbolo di antiche tradizioni domestiche nelle quali il pasto rappresenta un momento di ritrovo cui la donna dedica considerevole parte della giornata. Sotto quest'aspetto si sottolinea il rapporto emblematico fra pratiche alimentari e legami familiari.

La tipicità garantisce unicamente l'origine del prodotto ma viene nella maggior parte dei casi considerata connessa all'artigianalità della produzione. Tale caratteristica induce a ritenere le specialità tipiche sinonimi di alimenti genuini e ricchi di sapore e a contrapporli, per definizione, alle produzioni industriali. In realtà il processo d'industrializzazione sta lentamente ma progressivamente coinvolgendo anche il settore agro-alimentare tipico e qualora non sia attivato dall'impresa storica regionale, la stessa si troverà a subirne le ripercussioni.

2.3 Processo di estetizzazione delle pratiche alimentari

Assume un crescente rilievo nella società contemporanea l'applicazione di una sensibilità estetica nei più variegati campi d'indagine sociale ed economica. La questione era già stata colta a più riprese introducendo il concetto di cultura dell'immagine che ha segnato la nascita, come applicazione in campo economico, degli studi sulla Company e Corporate Image. Nello studio delle organizzazioni infatti, emerge la dimensione culturale e simbolica: esse vengono viste come "sistemi di significati, credenze e valori condivisi dai membri che appartengono a esse" (Bernstein, 1988). D'altra parte, si nota, la società è sempre più un sistema di comunicazioni di carattere

estetico; cresce il dominio dell'immateriale anche (e soprattutto) in campo economico: il marketing ha smesso di occuparsi primariamente dei beni come prodotti fisici: ciò che viene scambiato non sono solo i beni e i servizi ma anche le loro rappresentazioni simboliche... è molto difficile trovare oggi esempi di transazioni puramente fattuali (Bernstein, 1988).

La realtà viene ridefinita con elementi estetizzanti mediante un processo che potremmo chiamare di estetizzazione ("aestheticisation") (Welsch, 1996). In quest'ambito con il termine "estetica" s'intende riferirsi non tanto alla scienza del bello e dell'arte, ma soprattutto, richiamandosi al significato etimologico della parola¹, a quell'indagine che concerne la percezione e la capacità umana di sentire per mezzo dei sensi. L'estetizzazione diviene parte di questa nuova matrice culturale nella quale i valori sensoriali diventano centrali per la creazione del proprio stile di vita.

Si rileva poi un cambiamento nel comportamento di acquisto: il "consumatore dell'aver" si trasforma in "consumatore dell'essere" (Vescovi e Checchinato, 2004) che ricerca nella fruizione del prodotto un'esperienza positiva in grado di fornire valori sensoriali, emozionali, cognitivi, comportamentali e relazionali.

Il contesto del cambiamento sociale e, di conseguenza, del cambiamento in campo marketing, se pur intuitivamente chiaro, resta peraltro confuso, anche a causa della commistione di problematiche aziendali e strategiche tipicamente pragmatiche con questioni teoriche di tipo estetico ed antropologico.

Il primo autore a tentare una mediazione dei due campi ed una modellizzazione dei nuovi processi di consumo è stato Schmitt: col suo *Experiential Marketing* (1999) il ricercatore americano ha ridefinito i significati del consumo e della produzione in base ad alcune categorie di matrice antropologica. Il sottotitolo dell'opera in questione può servire qui da falsariga per un inquadramento previo della problematica: "How to get your customers to SENSE, FEEL, THINK, ACT and RELATE to your company and brands". Questi cinque aspetti dell'esperienza umana, riqualificati dall'autore come SEMs (Strategic Experiential Modules) sono la prosecuzione di un discorso aperto da Schmitt stesso, in collaborazione con Simonson in *Marketing Aesthetics* (1997).

Più precisamente, in *Marketing Aesthetics*, dirà Schmitt, l'attenzione era focalizzata sulle esperienze sensoriali, contesto specifico dell'estetica nella sua accezione più stretta. L'obiettivo era implementare e misurare l'identità d'impresa e la sua immagine attraverso lo studio dell'estetica come teoria dei sensi. Se già questa prospettiva risultò innovativa, l'intervento operato da *Experiential Marketing*, quale naturale prosecuzione della prima ricerca, ha aperto ulteriori prospettive di sviluppo. Non si tratta solo di gestire l'esperienza sensoriale (estetica) del brand o del prodotto da parte del consumatore, ma l'esperienza *tout court*: nell'ambito della cultura dell'immagine è necessario vedere il cliente come protagonista di una fruizione che è certamente materiale, iniziando cioè dalla sensibilità fisica e proseguendo poi in una corrispondenza emotiva;

¹ Il termine viene dal latino *æsthêtica* che deriva dal greco *aisthêtikòs*, cioè sensibile, capace di sentire, a sua volta derivato dal tema di *aisthànomai* che significa percepisco, sento per mezzo dei sensi.

² *Sensazione*, in *Wikipedia: The Free Encyclopedia*, 30 ottobre 2005, <<http://it.wikipedia.org/wiki/Sensazione>>.

ma ciò che più conta, è lo sfociare del consumo in una dimensione di pensiero, di azione ed ancor più di relazione del consumatore con il prodotto, con gli altri consumatori e con l'azienda. Il cliente, come accennavamo sopra, non solo acquista ed usa, ma condivide e convive con i valori della company: egli, con l'atto del consumo, entra nel mondo dell'impresa tramite un'esperienza materiale, certamente, ma anche immateriale. Si tratta di una sorta di idem-sentire, che, se ben compreso e sfruttato, può diventare un saldo fondamento per costruire il rapporto di fedeltà reciproca tra azienda e consumatore.

È chiaro qui che ci muoviamo su due piani distinti: il primo, quello materiale, che chiameremo esperienza estetica del prodotto (sense, feel); il secondo, immateriale, che indica l'esperienza simbolica del prodotto (think, act, relate). Ma prima di distinguere nettamente i due ambiti, è necessario chiarire il significato dell'esperienza.

2.3.1 Che cos'è un'esperienza

Nel senso che interessa qui, l'esperienza è un evento che coinvolge la persona nella sua interezza e che è prodotto dalla comunicazione con qualcosa/qualcuno di esterno. Dal punto di vista etimologico, il termine rimanda ai verbi provare e tentare: di qui la sfumatura "scientifica" per cui esperienza è anche sinonimo di esperimento. Quest'ultima accezione può servire qui per inquadrare il concetto di esperienza nel suo legame con quello di novità: si tratta cioè di un vivere l'evento in questione (esperienza di) in modo individuale e per questo nuovo. Non a caso si indicano le esperienze di prima mano come più rilevanti di quelle raccontate o riferite a un secondo o terzo livello.

Si dice poi personale, perché l'esperienza è sempre un incontro esistenziale, è un coinvolgimento dell'uomo in tutte le sue potenzialità, e dunque, sia nei suoi aspetti sensibili che in quelli intellettuali (Pareyson, 1988).

Da un punto di vista fenomenologico, l'esperienza che qui consideriamo, ha il suo incipit neurologico e psicologico a livello di sensazione: quest'ultima "è dovuta all'arrivo nei centri cerebrali di impulsi nervosi prodotti dalla stimolazione dei recettori. Il corpo umano è infatti fornito di questi recettori, che, una volta stimolati, vanno incontro ad una modificazione di brevissima durata: entrano in uno stato eccitativo che produce un impulso nervoso. L'impulso si propaga attraverso le fibre nervose fino a giungere in centri specializzati, che hanno sede nel cervello.

L'impulso è paragonabile ad un messaggio che porta una particolare informazione relativa all'eccitamento di un recettore particolare.

Esistono poi diversi tipi di ricettori, ognuno in grado di riconoscere stimoli diversi e si definiscono così specie diverse di sensazioni, in base ai ricettori stimolati (sensazioni visive, uditive...).

Non tutti gli stimoli però sono in grado di provocare una sensazione, che, per essere avvertibile, deve superare un certo valore. Questo valore è detto soglia. La soglia è quindi la quantità minima di stimolo (energia) che deve essere applicata per dar luogo ad una sensazione.

Questa quantità dipende da fattori diversi (la rapidità dell'applicazione, l'ampiezza dell'area in cui si effettua lo stimolo, etc.), ma in generale risulta alquanto costante e stabile nei diversi individui”².

Alla sensazione che si è brevemente analizzata, corrisponde una emozione non elaborata. È poi a livello della corteccia celebrale che essa viene analizzata e rielaborata in emozioni complesse, conoscenze, pensieri o atti creativi (Goleman, 1999).

Sensazioni, emozioni e conoscenze sono dunque fortemente legate in questo evento unitario che chiamiamo esperienza. Risulta chiaro qui che non è possibile scindere gli aspetti materiali o sensibili, da quelli intellettuali o simbolici perchè chi è protagonista dell'esperienza ha un vissuto che è sempre e al contempo materiale ed immateriale, in una parola olistico, cioè appunto unitario, inscindibile ed incomprensibile se considerato come insieme di singoli elementi. Ma una distinzione tra esperienza estetica ed esperienza simbolica, può servire qui da un punto di vista gnoseologico per comprendere appieno il contesto in cui ci stiamo muovendo.

2.3.2 *Esperienza estetica ed esperienza simbolica*

Mantenendo come sfondo la natura olistica dell'esperienza umana, possiamo considerare, sulla scia di Schmitt, i due aspetti materiale ed immateriale come corrispondenti al Sense&Feel e al Think, Act & Relate³.

Sul primo piano si pone la considerazione dell'estetizzazione cui accennavamo in apertura, fenomeno questo che coinvolge non solo l'alimentare, ma in generale qualunque mercato o problematica sociale contemporanea (Givone, 1988). Si assiste, in altri termini, ad una ricerca di arricchimento sensoriale su due piani: in primo luogo il consumatore desidera un assolvimento qualitativamente più intenso dei bisogni materiali. In particolare, i sensi coinvolti nella fruizione devono esser sempre più appagati dal consumo, il che richiama ad una certa forma di edonismo consumistico. In secondo luogo, la percezione materiale del prodotto è sempre più inserita in un contesto di esperienza multisensoriale, che coinvolge cioè non solo gli organi recettori degli stimoli legati al prodotto in sé, creando una coerenza d'insieme dell'esperienza di consumo. Questa polisensorialità dei consumi ha un suo corrispondente molto antico nell'uso della sinestesia in campo letterario: si tratta di una figura retorica che associa due termini che si riferiscono a sfere sensoriali diverse (es. “Io venni in loco *d'ogne luce muto*”, Dante, *Inferno*, V, 28). La contaminazione e l'enfatizzazione delle corrispondenze sul piano sensibile, rende possibile un incremento di intensità dell'esperienza stessa col risultato di moltiplicare anche i percorsi cognitivi, relativi ai sensi chiamati in causa ed oltre le sensazioni stesse.

³ Non ci concentreremo sui singoli aspetti (Sense, Feel, Think, Act, Relate) ma cercheremo di cogliere il loro comune denominatore, distinguibile in materiale ed immateriale, sia perché questo inquadramento pare adattarsi meglio al caso molto specifico del prodotto tipico alimentare, sia perché lo Schmitt, nell'individuare queste cinque categorie, pone essenzialmente la sua attenzione sul brand e sulla company le cui peculiarità sono molto distinte dalla dinamica del prodotto.

Lo sviluppo di questa tecnica di marketing è oggetto di numerosi studi ed applicazioni. Riportiamo di seguito, a titolo d'esempio, un caso che, se pur distinto dalle problematiche della tipicità agroalimentare, può risultare illuminante per chiarire i concetti esposti e per introdurre il tema dell'esperienza simbolica.

Absolut IceBar – Milano

Absolut è la nota marca di vodka svedese che già negli anni Ottanta, grazie ad una politica di marketing estetico (Schmitt-Simonson, 1997) ottiene in dieci anni il 60% del mercato della vodka negli Stati Uniti surclassando la Stolichnaya, di origine russa, che fino al 1970 aveva una quota di mercato pari all'80% e ponendosi al terzo posto a livello mondiale.

Dopo un felice esperimento in Svezia, la Absolut, in collaborazione con Ice Hotel Jukkasjarvi (Svezia) e TownHouse, catena di alberghi collegata all'agenzia di consulenza Design Hotels, ha aperto a Milano il secondo *Absolut IceBar* al mondo: si tratta di un locale – interno all'hotel TownHouse 12 – mantenuto a cinque gradi sottozero in cui tutto, dai tavoli, alle poltrone, dai bicchieri al bancone è fatto di ghiaccio importato dalla Svezia, comprese le pareti. Gli interni sono stati realizzati con un primo stock di 400 tonnellate di ghiaccio e vengono “restaurati” ogni sei mesi con una spedizione di altre 60 tonnellate.

Il cliente, può prenotare l'ingresso per 15 euro e fermarsi nel locale per non più di un'ora, dopo esser stato dotato di mantello, guanti e stivaletti termo-riscaldati, forniti dal personale svedese.

Al bancone, evidentemente, si servono solo drink a base di Absolut Vodka in bicchieri di ghiaccio (monouso) e piatti tipici svedesi.

A completare il quadro il cliente è accompagnato da suoni e silenzi di ambiente glaciale con musiche lapponi; anche l'illuminazione diffonde una luce fredda che dà enfasi all'arredamento e alle sculture di ghiaccio che si trovano nel locale.

Absolut IceBar risulta quindi una perfetta applicazione del concetto di marketing estetico, che ricorre cioè alla multisensorialità per enfatizzare l'esperienza di consumo del prodotto. Vengono accentuate le sensazioni legate al gusto, inserendo la fruizione in un contesto il più fedele possibile a quello originale: la vista, il tatto, l'olfatto e l'udito sono stimolati in modo unitario in quella che viene appunto chiamata un'esperienza. Il che, tra l'altro, in questo caso, permette di implementare il numero di consumazioni grazie alle condizioni fisiche del contesto di consumo (la percezione del freddo non solo a livello tattile spinge a consumare altra vodka per riscaldarsi).

Ma al di là di quest'ultimo aspetto, il caso *IceBar* ci consente di introdurre le peculiarità del marketing esperienziale come marketing delle esperienze simboliche: qui le percezioni e le sensazioni, singole o coordinate, sono solo lo spunto per l'ingresso in

una dinamica esperienziale di tipo immateriale. Il consumatore viene stimolato anche dal punto di vista intellettuale e creativo: il prodotto si trasforma nella porta d'ingresso per l'universo simbolico cui esso rimanda.

Giova qui chiarire il concetto di simbolo che ci potrà avviare verso alcune conclusioni: etimologicamente, questa parola deriva dal greco *sym-ballo*, cioè mettere (*ballo*) insieme/con (*sym*). Simbolo significa dunque un qualcosa che mette insieme, ciò che unisce. Nell'antichità, questo termine veniva utilizzato per indicare diverse realtà tutte accomunate da un unico significato: simbolo era un oggetto materiale che scisso in due parti uguali veniva consegnato ai contraenti dei contratti (anche matrimoniali, da cui la fede odierna) divenendo così segno di riconoscimento, ma anche segno di alleanza, di un vincolo tra i due possessori. Di qui il significato odierno di simbolo come rinvio ad altro e inoltre la necessità di collegare le due parti per poterne comprendere i rispettivi significati. Ad indicare che ognuna di esse non può fare a meno dell'altra, o meglio, dell'interessa delle due ricongiunte. Il simbolo è, in questo senso, ognuna delle due parti, ed il simboleggiato è invece l'unità delle due ed è quest'unità che dà significato all'esistenza delle due parti. E d'altra parte, anche il simboleggiato, in certo senso, richiede per esistere i simboli che lo compongono.

Ecco allora che si spiega quello che dicevamo all'inizio: il simbolo è come la chiave, o forse, per meglio dire, la porta che dà l'accesso ad uno spazio e ad un universo di significati di cui fa parte esso stesso.

Il simbolo può essere a tal punto importante da raggiungere una certa indipendenza rispetto a ciò che simboleggia: è il caso, per esempio, delle bandiere nazionali che richiamano il concetto di patria e di fronte alle quali si arriva persino a mostrare reverenza, quasi fosse non più simbolo ma la patria stessa davanti ai nostri occhi.

Si va chiarendo così che tra simbolo e simboleggiato si instaura quasi un rapporto di identità, per cui l'uno fa parte dell'altro e i due si richiedono in un mutuo rapporto in cui la scomparsa di uno dei due elementi risulterebbe dannosa anche per l'altro.

E capiamo così anche la differenza tra esperienza estetica ed esperienza simbolica: quest'ultima, di per sé, non ha niente di estetico. Il simbolo è l'occasione per l'apertura di un universo di senso che può o meno avviarsi a partire da un'esperienza sensibile, ma che certamente ne può essere completamente e occasione di crescita intensiva. Così, la percezione del freddo di cui parlavamo nel caso dell'IceBar viene intensificata ulteriormente tramite la ricreazione di un'ambientazione svedese nel punto vendita. Se fosse solo questione di percezioni, basterebbe che l'esperienza di consumo si svolgesse in una cella frigorifera. Ma evidentemente, il tentativo del marketing esperienziale è muoversi oltre i confini della sensibilità, coinvolgendo l'intelletto e la sua capacità di ricreare attorno al cliente quell'universo simbolico di cui il prodotto fa parte.

2.3.3 Marketing esperienziale e tipicità agroalimentare

Il processo che abbiamo analizzato investe una moltitudine di pratiche quotidiane ma in questa sede si è interessati ad analizzare quelle alimentari concernenti la preparazione e la fruizione dei prodotti tipici. Mantenendo il modello di analisi, prima

estetico e poi simbolico, si può distinguere tra l'implementazione del fattore sensoriale e di quello immateriale.

Quanto al primo, sono state individuate due forme di estetizzazione: una "estetica d'intrattenimento" ed una "estetica gastronomica alimentare" (Miele, Murdoch, 2002). Esse stanno ad indicare due fenomeni contrastanti all'interno della stessa società.

La prima è espressione di una società caratterizzata da un incremento di reddito disponibile, dall'abbondanza nella varietà alimentare e dalla quotidianità del pasto fuori casa ed ha come obiettivo quello di sorprendere l'utente esaltando l'aspetto ludico e frivolo che si accompagna ai momenti conviviali. In questo contesto le caratteristiche organolettiche dell'alimento assumono un'importanza secondaria rispetto al luogo di consumo e alle esperienze culturali e ricreative che è possibile sperimentare. Il processo di estetizzazione dei ristoranti, in analogia con quanto visto per il caso della vodka Absolut, implica una fusione fra il settore del servizio alimentare e quello del tempo libero. Qui però si pone poca attenzione alla tipologia di prodotti alimentari offerti: è l'ambiente che determina l'esperienza estetica individuale e stabilisce un legame emozionale. L'incremento dei locali adibiti al consumo alimentare in ambienti quali teatri, cinema o aeroporti rappresenta un esempio di diffusione del fenomeno.

L'estetica dell'intrattenimento impiega i virtuosismi del marketing per differenziare solo apparentemente prodotti standardizzati; essa è da considerarsi responsabile della progressiva scomparsa delle cucine tipiche e tradizionali dai diversi ambiti regionali e nazionali. La crescita di catene di ristoranti standardizzate minaccia la varietà locale e la differenziazione geografica culinaria. D'altra parte proprio la reazione a questo processo sembra rinvigorire l'interesse per la tipicità e generare una riaffermazione della "estetica gastronomica alimentare". Questa seconda espressione fu usata per la prima volta in Francia per indicare un rinnovato interesse per il gusto e le modalità di fruizione alimentare. Il termine "gastronomia" significa arte della cucina e indica la ricercatezza nella preparazione culinaria e la capacità di elaborare cibi ricercati. La fama della cucina francese, nota fin dagli inizi del IX secolo, fu definitivamente suggellata da chef come Antoine Carême che inventò la "presentazione" ovvero l'arrangiamento della portata in guisa di una bellissima struttura neoclassica. Con la seconda metà del XX secolo, il gusto estetico alimentare occidentale cambia: si assiste ad una rivoluzione culinaria che nasce ancora una volta in Francia sotto il nome di "Nouvelle cuisine" e basa il proprio giudizio estetico sui concetti di "fresco" e "di stagione". Il singolo ingrediente diviene protagonista permettendo di riscoprire il valore della semplicità. Con la Nouvelle cuisine, la nozione di "territorio" assume fondamentale importanza. La nuova estetica alimentare diviene strettamente dipendente dagli attributi di genuinità, stagionalità e tipicità ed induce ad un rinnovato interesse per le cucine "dimenticate" in paesi quali Francia ed Italia (Miele, Murdoch, 2002). Come risposta a questa nuova tendenza nasce in Piemonte il movimento Slow Food (Padovani, Pedrini, 2005) con l'intento di promuovere i patrimoni alimentari locali. Tale corrente di pensiero prende coscienza che i prodotti tipici e le cucine regionali sono importanti tratti distintivi di una cultura. L'interesse nei loro confronti non deve rappresentare una moda d'élite ma la necessità di proteggere il patrimonio culturale locale.

Con lo Slow Food si sviluppa perciò una rinnovata attenzione per quella che viene definita estetica della tipicità. Essa si riferisce all'attitudine del prodotto di lasciar traspa-

rire le caratteristiche del territorio e le tradizioni culinarie. Il cibo rappresenta una forma artistica deputata a coinvolgere i sensi umani nella loro totalità; il prodotto tipico offre la possibilità di apprezzare l'armonia fra gli elementi materiali ed immateriali che gli sono propri. La qualità di un piatto artigianale ha attributi estetici che possono riferirsi alle sue caratteristiche sensoriali ma anche allo stile con cui la pietanza è servita e all'ambiente in cui è consumata. La riscoperta della tipicità risponde ad una crisi di fiducia nel settore alimentare; nel prodotto tipico il valore estetico si lega in maniera imprescindibile a quello etico promuovendo un rispetto dell'ambiente, delle tradizioni e delle conoscenze locali.

L'immersione nelle cucine locali e regionali permette di sperimentare un'esperienza sensoriale completa che unisce ad un piacere percettivo una valutazione riflessiva sulle peculiarità del prodotto e dei fattori ambientali e culturali che lo determinano.

Alla stregua di qualsiasi altro prodotto, anche quello tipico possiede un proprio stile, cioè una forma o qualità distintiva costante. In relazione ad esso l'utente è in grado di riconoscere il bene e derivarne le personali associazioni intellettuali ed emozionali. Lo stile può essere determinato dal colore, dalla forma e dalla dimensione, ma anche dalla fragranza, dalla consistenza o dalla friabilità. L'acquisto ed il consumo rappresentano esperienze multisensoriali e diventa primario impegno delle imprese di produzione e distribuzione gestire sapientemente questi elementi per generare delle emozioni nel cliente (Schmitt, Simonson, 1997). È importante prendere consapevolezza che l'individuo non effettua acquisti necessariamente secondo un processo razionale ma è spesso guidato dai propri stati emozionali e desidera essere divertito, stimolato, creativamente sfidato. Alcuni beni, e a maggior ragione i prodotti tipici, possono assumere nell'immaginario individuale un valore di sacralità. Il valore che gli si attribuisce è legato non tanto all'oggetto in sé quanto all'esperienza di fruizione chiamata a rappresentare un sentimento di coesione ed integrazione sociale.

Particolare rilievo assume la forma del prodotto. Studi accademici (Block, 1995) affermano che essa influenzi direttamente le risposte cognitive ed affettive dell'acquirente determinando la sua risposta comportamentale. In conformità a tale modello, l'individuo mostrerebbe delle preferenze innate verso particolari forme di prodotto che mediate dall'ambiente sociale e culturale determinerebbero i gusti individuali. Ciò può essere affermato per qualsiasi bene, ma a maggior ragione si potrà ribadire con riferimento a quelli tipici dove la forma, come ogni altro attributo visibile, può rappresentare una garanzia di autenticità.

Il Museo Del Gusto e del Cibo, inaugurato recentemente a Torino, rappresenta un'ulteriore conferma dell'importanza assunta dall'alimentazione nella sua nuova dimensione estetica-gastronomica. Attraverso un viaggio nei sapori tipici passati e presenti, il museo nasce con l'intento di dar forma concreta al gusto, avvalendosi di capolavori pittorici, fotografici e cinematografici affermati per valorizzare il cibo nelle sue diverse espressioni e tradizioni.

Già si intuisce, per quanto visto, il valore immateriale che un'esperienza integrata dei sensi può contribuire a far percepire al cliente. Ma è necessario porre l'accento su quegli aspetti puramente simbolici cui la fruizione di prodotti tipici rimanda.

Nei paragrafi precedenti si è visto che le caratteristiche della tipicità agroalimentare risiede nell'unicità del prodotto dovuta al legame territoriale che si fonda su elementi

geografici, quali l'ambiente e il clima come determinanti della composizione e del processo di lavorazione; ma si è sottolineato anche il ruolo della tradizione come prassi di produzione e di consumo accresciuta e sviluppata nel tempo e quello della cultura di riferimento, indicando il prodotto come sua peculiare espressione.

Accanto alle caratteristiche organolettiche e al contributo dell'esperienza sensibile integrata cui si è fatto cenno sopra, un ruolo centrale può essere giocato dall'accrescimento dei valori tradizionali e culturali di cui il prodotto è portatore. È condiviso infatti che il settore dell'alimentare tipico ha come target clienti al di fuori del territorio di riferimento, in caso di consumo domestico, o persone che, provenendo da un contesto diverso, colgono l'occasione del turismo per degustare prodotti tipici *in loco*. Ora, proprio nell'ottica di fornire un'esperienza, è importante tener presente la necessità di una rieducazione del gusto: solo un'attenta contestualizzazione del consumo può dar vita ad un'esperienza integrale che resterà nella memoria del consumatore.

In quest'ottica, risulta necessario implementare la comunicazione e le strategie di marketing allo scopo di inserire l'utente nel contesto della tradizione e della cultura cui appartiene il prodotto. Si tratta qui, non solo di sviluppare la multisensorialità dell'esperienza di consumo, ma di inserire questa stessa nel background tradizionale e culturale.

Il packaging ed il materiale fornito con esso per il consumo domestico deve essere in grado, tramite descrizioni, immagini e grafica, di ricreare il contesto della regione di provenienza, sia per quanto riguarda la tipicità geografica, sia per quanto riguarda la tipicità di tradizioni che hanno portato alla creazione del prodotto.

D'altra parte, nel caso del consumo *in loco*, va rivalutato il ruolo dell'entertainment all'interno del ristorante: la scelta dell'arredamento, della musica di sottofondo, la dispersione di profumi ed odori che richiamino alla tipicità dei prodotti offerti sono solo i primi strumenti di cui è possibile avvalersi. Ma il richiamo simbolico, può e deve essere ancor più centrato sul cliente: come si accennava, il problema in molti casi, è inserire il consumatore in un contesto che gli risulta alieno. Di qui la necessità di rieducare, non solo il gusto, ma la capacità intellettuale di percepire la tipicità. Non è questa la sede per proporre linee strategiche specifiche, ma va tenuto presente che l'esperienza di consumo, dal punto di vista sensibile, dev'essere "solo" l'apice, il punto d'arrivo di un'esperienza a tutto tondo. E, d'altro canto, non deve sfuggire l'importanza delle proprietà organolettiche e della qualità del prodotto in sé: queste possono essere risaltate tramite associazioni di idee ed associazioni di sensazioni che lentamente, come su un piano inclinato, avvicinano il cliente al prodotto.

È questo il senso dell'esperienza simbolica del prodotto, ed è questo – forse – il punto da tenere maggiormente presente nel contesto dell'alimentare tipico: posta come condizione necessaria la qualità e l'autenticità dei prodotti, ciò che contraddistingue questa categoria non è semplicemente la bontà sensibile, ma il richiamo alle tradizioni e alle culture locali cui i consumatori fanno consciamente o inconsciamente riferimento.

L'esperienza dell'*IceBar* ed altre analoghe, possono quindi tornare utili per definire i due livelli d'intervento:

- sul prodotto e su quanto ad esso fa riferimento dal punto di vista sensibile;
- sul contesto di consumo (domestico o *in loco*) in quanto sfondo di senso che

rimanda al prodotto e cui il prodotto stesso rinvia per dar luogo ad un'esperienza di consumo totalizzante.

2.3.4 Marketing esperienziale, marketing territoriale e marketing culturale: il caso Chianti

Applicando quanto visto sopra al caso Chianti, è necessario sottolineare ulteriormente due aspetti del marketing strettamente connessi all'approccio esperienziale: si tratta del ruolo del territorio e della cultura d'origine (Cantarelli, 2005). Ne è stata vista l'importanza nel contesto dell'esperienza di consumo come sfondo di senso ed universo simbolico cui il prodotto rinvia. Ora, nel caso dei prodotti tipici del Chianti Classico, questo modello assume accenti ancor più marcati: vedevamo sopra, analizzando l'esperienza dell'IceBar, che il rinvio al territorio, al clima ed, in certo senso, alla cultura svedesi giocano un ruolo preminente nella costruzione dell'esperienza di consumo della vodka come esperienza totalizzante. Questo prodotto – ci indica la costruzione strategica messa in atto da Absolut – è ciò che più rende presente la cultura e l'identità del Paese di provenienza.

Senza nulla togliere alla cultura svedese, né all'esperimento portato avanti dalla casa leader in produzione di vodka, pare che il caso Chianti presenti una profondità di rinvio maggiore: Chianti non è solo sinonimo di tipicità dei suoi prodotti, primo tra tutti il vino; il Chianti (e più in generale la Toscana) è una cultura che porta con sé l'arte, i valori del medioevo, i castelli, il rinascimento, la letteratura, oltre che, chiaramente le colline e il paesaggio tipicamente toscani. Non che tutto ciò non possa essere compreso anche nell'esperienza promossa da Absolut: ciò che fa la differenza, al di là del personale giudizio di gusto, è il fatto che Chianti (e Toscana) sono tutto questo e sono riconosciuti come tali a livello mondiale. La motivazione è da ritrovare appunto a livello culturale: l'arte, la letteratura, il paesaggio toscano, e di conseguenza la gastronomia, si pongono all'origine storica della cultura moderna occidentale ed è questo un punto di forza peculiare di questa regione, punto di forza ben conosciuto (o che dovrebbe esser considerato) da chi produce e distribuisce prodotti tipici locali.

In questo senso, l'esperienza simbolica del consumo, acquisisce dei contorni ed un rilievo molto ben definiti: la tipicità del Chianti non si distingue solo dalle caratteristiche organolettiche dei suoi prodotti, come abbiamo già visto, ma per il "sistema Chianti" quale complesso immateriale di valori di cui il consumatore si appropria per condividerli al momento dell'acquisto. Giova ribadire ancora una volta: il caso del prodotto tipico (in generale) non si specifica, o perlomeno non si specifica solamente per la qualità sensibile del prodotto. Addirittura, quest'ultima può non essere così pregiata, come accade per alcuni prodotti che si fregiano di marchi analoghi al Chianti per sfruttare appunto l'universo simbolico che lo contraddistingue.

Se così stanno le cose, si spiega il successo dei prodotti toscani: essi sono prima tradizione e territorio, e poi qualità. Questo infatti è ciò che desidera e acquista l'utente finale: degustare un Chianti Doc, significa rivivere oggi l'arte di Botticelli, ritrovarsi immerso nei panorami desolati dell'Inferno dantesco, respirare il clima degli scontri tra

le schiere dei diversi comuni, passeggiare tra le crete senesi e contemplare in lontananza un castello in pietra e mattone rosso,... quando il consumo di un bicchiere di vino, a casa, o in un locale, riporta alla mente del cliente questo immaginario, ecco che la fruizione diventa esperienza totalizzante. È questo ciò che potremmo chiamare il mix (conscio o meno) di marketing esperienziale, culturale e del territorio, ed è questa la vocazione specifica cui è chiamato il Chianti con i suoi prodotti tipici.

Se dovessimo segnalare il valore che identifica meglio questo universo simbolico e immateriale, culturale e territoriale, che viene evocato dal prodotto tipico toscano, esso potrebbe essere l'autenticità: autenticità del prodotto come sintesi di una cultura e di un territorio affiancati e compresi nella qualità; autenticità che distingue un vino o un olio o un formaggio di buona qualità da un prodotto firmato Chianti.

2.4 Influenza dell'origine territoriale sulla scelta del fruitore

La conoscenza dell'origine geografica ha effetti diretti sulla valutazione del bene ed influenza perciò il processo di scelta dell'acquirente sotto aspetti diversi. In primo luogo rappresenta un'informazione cognitiva poiché la provenienza richiama un insieme di conoscenze in merito al prodotto e genera delle aspettative sugli attributi e la qualità dello stesso. Essa non ha però solo compiti informativi ma si associa anche ad aspetti affettivi e normativi (Verlegh, Ittersum, 2001). Il luogo d'origine di un prodotto evoca, infatti, sentimenti ed emozioni e la sua scelta può concernere aspetti sociali ed etici.

Presupponendo che esista una relazione diretta tra l'utilità dell'acquirente e le caratteristiche del bene, la scelta sarà determinata dalla presenza o meno di distinte proprietà. Il rilievo che assume un attributo nella valutazione complessiva del prodotto è indicato dal suo valore predittivo (Predictive value), vale a dire dalla capacità di quella caratteristica di valorizzare il prodotto stesso e permetterne una obiettiva valutazione (Verlegh, Ittersum, 2001).

Il valore predittivo dell'origine geografica è stato a lungo studiato e recenti analisi mostrano il suo ingente rilievo nella valutazione dei prodotti agroalimentari (Verlegh, Steekamp, 1999). L'origine geografica è, infatti, considerata un segnale di qualità e permette di formulare un primo ma significativo giudizio sul prodotto. L'utente vi ricollega delle attese in relazione ad esperienze passate con i prodotti tipici del luogo o in conformità ad interpretazioni soggettive inferite dagli elementi distintivi del territorio.

Il processo di qualificazione territoriale dei prodotti tipici si rapporta alla capacità degli attori economici di impiegare la valenza informativa del territorio nelle sue dimensioni naturale, sociale e patrimoniale, avvalendosi dell'origine dei prodotti come fattore di identificazione e fiducia per il consumatore e di notorietà e reputazione per i produttori (Belletti, 2000).

Mediante un meccanismo cognitivo, l'origine territoriale diviene un dispositivo di segnalazione di qualità volto ad orientare non solo chi produce e distribuisce il prodotto tipico ma anche chi lo acquista e consuma. Per poter svolgere efficacemente la propria funzione, l'origine territoriale deve, però, presentare i caratteri di pertinenza e credibilità (Pacciani, Belletti, Marescotti, 2001). Con la pertinenza si ricerca una convergenza

tra i principi di valutazione delle due parti, con la credibilità si vuole sottolineare la necessità di una garanzia in merito al rispetto della promessa di qualità. Negli ultimi anni, il ricorso indiscriminato da parte delle imprese all'origine territoriale quale segno di qualità e l'allontanamento geografico e culturale fra sistema di produzione e utente finale hanno determinato una perdita di efficacia di tale indicazione.

Nel proseguo appare quindi interessante accennare, attraverso due diversi approcci, ai meccanismi che rendono l'origine territoriale un "segno di qualità": l'approccio della reputazione è volto ad affrontare la problematica della segnalazione-credibilità mentre quello delle convenzioni affronta la questione della convergenza-pertinenza.

Approccio della reputazione

La reputazione è alla base della "catena del valore" del prodotto tipico in quanto elemento determinante per trasformare un plusvalore culturale, quale è l'identità territoriale del prodotto, in un plusvalore economico, percepito dalle imprese come rendita legata all'origine (Belletti, 2000). La reputazione rappresenta, quindi, una specifica risorsa immateriale legata al nome del prodotto e sfruttata per la valorizzazione dello stesso. Per i prodotti tipici, la reputazione delle singole imprese affianca quella collettiva che nasce dalla convergenza del comportamento individuale degli agenti localizzati in un determinato territorio, e costituisce per essi un asset immateriale condiviso (Montigiani, 2005). Ogni impresa concorre a determinare la reputazione collettiva del prodotto ed è incentivata a scelte cooperative, piuttosto che individuali, dal guadagno in termini di efficienza che se ne trae.

Il meccanismo della reputazione si riscontra nel caso di acquisti ripetuti di beni il cui livello di qualità dipenda dalla scelta del produttore e sia verificabile soltanto dopo l'acquisto. Sulla base di tale approccio, l'acquirente associa il bene ad una determinata provenienza (impresa o insieme definito di imprese) attraverso un identificativo (nome d'impresa, marca, origine territoriale) a cui vengono attribuite tutte le informazioni ottenute dal consumo; ciò consentirà all'utente di premiare l'agente associato con la ripetizione della transazione o di punirlo con la mancata ripetizione. Il livello di qualità sperimentata da un ristretto numero di acquirenti diviene di dominio comune attraverso una rete d'informazione e permette di qualificare le imprese prima della transazione.

Sulla base della letteratura e dei casi di studio analizzati (Belletti, 2000) è possibile ripercorrere sinteticamente il processo di costituzione, crisi e istituzionalizzazione della reputazione dei prodotti agroalimentari tipici. Esso prende avvio dallo sviluppo del prodotto tipico che, sulla base dei fattori naturali, ambientali e culturali, assume una specificità rispetto ai prodotti della stessa categoria merceologica.

Il concetto di reputazione nasce quando il prodotto entra a far parte della produzione di imprese specializzate che operano a livello locale. In tale contesto la concorrenza dei prodotti simili provenienti da altre zone è limitata e la prossimità fra domanda e offerta permette un elevato livello di qualità, intesa come rispondenza ad uno standard condiviso. La reputazione assume valore soprattutto a livello collettivo mentre marginale risulta il ruolo di quella individuale.

Il prodotto tipico acquista quindi una propria specifica identità, grazie alla quale il nome del prodotto, associato all'area di produzione, fornisce una serie di informazioni

sulle caratteristiche del bene. Tuttavia l'utente finale, estraneo a quell'area, non dispone delle necessarie conoscenze per valutarne la qualità; inoltre l'innovazione tecnica genera problemi informativi legati alla possibilità di ottenere prodotti simili a quelli tipici ma con metodi industriali e di impiegare materie prime più economiche ma non locali. A questo stadio la reputazione del prodotto tipico si forma in conseguenza della scelta aziendale di preservare le materie prime e le tecniche di produzione tradizionali premettendo che l'efficacia di tale strategia sarà tanto maggiore quanto più numerose sono le imprese locali che l'adottano.

La diffusione del prodotto e l'affacciarsi del mercato di massa rende più difficoltoso per i consumatori valutare anche a posteriori l'effettiva qualità. Ciò incentiva le imprese ad adottare comportamenti opportunistici e incrementa il valore della risorsa reputazione per le imprese che hanno acquisito visibilità. La crescita del differenziale di prezzo, che si lega al gap di qualità, riduce il mercato potenziale minacciando la continuità del prodotto. Il consumatore accanto all'origine territoriale richiede ulteriori forme di garanzia visibili che permettano di superare la generalizzazione sul nome geografico del prodotto tipico. Alla reputazione collettiva si sostituisce quella individuale. L'istituzionalizzazione di un segno collettivo di qualità, basato su un sistema di controllo e certificazione (es. DOP, IGP...) rappresenta una valida alternativa per restituire "credibilità" all'origine territoriale quale segno distintivo (Pacciani, Belletti, Marescotti, 2001).

Teoria economica delle convenzioni

La teoria economica delle convenzioni si è sviluppata dagli studi di Lewis e Schelling che, primi, hanno definito la convenzione "una regola comune cui gli agenti si attengono per risolvere collettivamente una situazione non decisibile mediante il solo calcolo individuale" (Marescotti, 2001).

Sulla base di tale teoria, il coordinamento fra agenti non può realizzarsi senza una preventiva presenza di convenzioni cui gli stessi interessati devono attenersi. Le regole adottate derivano da un processo di interazione sociale ed hanno l'obiettivo di minimizzare i problemi informativi che si riscontrano nei processi decisionali. Lo scambio diviene possibile sulla base di una convenzione che statuisca norme di comportamento stabili condivise dagli operatori. La convenzione rappresenta una forma di connessione fra produzione e consumo suggerendo modelli di comportamento reciprocamente compatibili e permettendo di potenziare la fiducia nei confronti degli altri operatori.

La teoria delle convenzioni ha trovato applicazione nell'ambito del processo di definizione della qualità, consentendo la determinazione dei criteri e degli strumenti di valutazione dei prodotti e l'ottenimento della qualità desiderata attraverso il coordinamento tra agenti.

Una transazione di mercato è resa possibile, per un verso, da *convenzioni di qualità*, cioè da regole condivise e stabili in merito alla definizione di qualità dei prodotti, per l'altro, da *convenzioni di qualificazione*, cioè da linee di comportamento che permettono la valutazione delle caratteristiche delle parti coinvolte nella transazione.

Le convenzioni di qualificazione sono costituite da canoni utilizzati dai diversi agenti nella selezione degli operatori più idonei a fornire la qualità desiderata del prodotto.

Il grado di rispondenza delle attese misura l'adeguatezza della convenzione adottata e comporta la conferma o la smentita della stessa. La qualità non rappresenta un fatto oggettivo ma deriva dal dibattito fra individui circa la definizione della stessa e i criteri per ottenerla nell'ambito del sistema economico.

Le principali convenzioni di qualificazione, ed i meccanismi di coordinamento ad esse associate, risultano essere cinque e di seguito ne faremo breve cenno.

Nella *convenzione di mercato*, il coordinamento è fondato esclusivamente su relazioni di mercato; gli agenti sono in grado di valutare personalmente la qualità sulla base del prezzo, unico criterio di selezione. La *convenzione domestica* prevede che l'organizzazione venga selezionata sulla base della vicinanza fisica e culturale e che i legami fra agenti siano stabili e durevoli.

Nella *convenzione industriale* il criterio di selezione è basato sulla capacità dell'organizzazione di realizzare prodotti rispondenti a determinati standard. La *convenzione civica* prevede che i singoli agenti si focalizzino su un fine comune trascurando i propri interessi personali. Il criterio di selezione è fondato sulla capacità dell'organizzazione di soddisfare obiettivi collettivi. Infine nella *convenzione di opinione* l'organizzazione viene valutata in via esclusiva sulla base dell'opinione altrui.

Tra diversi gruppi di agenti possono essere attive contemporaneamente più convenzioni di qualificazione ed uno stesso soggetto può adottarne diverse in relazione alle circostanze della specifica transazione.

Tra i diversi campi di applicazione della teoria delle convenzioni, in questa sede siamo interessati a richiamare quella dedicata ai prodotti agro-alimentari tipici. Il prodotto tipico nasce quando il prodotto tradizionale esce dall'ambito locale e si afferma al di fuori di tali confini. Nelle prime fasi le relazioni di scambio sono limitate geograficamente e culturalmente e si fondono sulla prossimità degli operatori. La conoscenza del prodotto e delle tecniche di produzione non prevedono procedure stabilite e si tramandano per via diretta.

Nel sistema economico operano convenzioni di mercato sulla base delle quali gli operatori sono in grado di esprimere un giudizio sulla qualità dei prodotti; in alternativa la scelta dell'operatore fa riferimento alla conoscenza diretta o alla fiducia su una persona invitata ad esprimere un proprio giudizio sulla qualità (convenzione domestica).

L'evoluzione dei modelli di produzione, di consumo e di scambio induce gli operatori ad impiegare nuove convenzioni di qualificazione. L'affermarsi del modello fordista, di massa, aumenta la distanza tra produzione e consumo e ingenera la necessità di una codificazione della qualità. La convenzione industriale diviene prevalente; essa rappresenta una minaccia per l'esistenza dei prodotti tipici inducendo ad una standardizzazione della materia prima ed ad una destagionalizzazione della produzione.

Con la crisi del modello fordista si assiste alla rivalutazione di principi quali salute, ambiente, tradizione e si valorizza la differenziazione dei prodotti. Si riaccende l'interesse per i prodotti tipici e per i modelli di produzione e commercializzazione improntati alla semplicità e alla cultura locale. Accanto alla riattivazione di convenzioni domestiche si sviluppano convenzioni mosse da valori collettivi (convenzioni civiche) che trovano nel prodotto tipico l'emblema di un patrimonio ed una cultura locale. Tuttavia l'ascesa di questo nuovo modello non causa la definitiva scomparsa del precedente; la flessibilità

del sistema agro-industriale permette la simultanea attivazione delle diverse convenzioni compatibilmente agli interessi dell'utente finale.

Confronto

I due approcci hanno in comune l'intento di stimare l'origine territoriale superando la valutazione della "qualità" del bene, intesa con riferimento ad una nomenclatura globalmente riconosciuta, per arrivare alla verifica delle caratteristiche della controparte dello scambio (qualificazione).

Nei modelli di reputazione, però, la qualificazione della controparte si costruisce individualmente attribuendo al segnale di qualità, che ne determina la reputazione, informazioni sull'attendibilità della promessa di qualità dell'agente.

Nell'approccio di convenzione la qualificazione, non solo del prodotto ma anche dell'agente che lo produce e/o commercializza, ha riferimenti condivisi sia dalle imprese che dai consumatori. Le "convenzioni", da una parte, indicano agli utenti finali i criteri per selezionare gli agenti partendo dalle caratteristiche richieste dalla transazione, d'altra parte coadiuvano le imprese nell'adeguare ad uno specifico criterio la propria produzione.

Possiamo pensare al mercato come ad un sistema che opera a due livelli implicando il ricorso ad entrambi i modelli analizzati. Le convenzioni di qualità operano ad uno stadio preliminare alla valutazione della qualità del bene dettando i riferimenti mediante i quali selezionare la controparte; tuttavia la qualità scambiata può non essere rispondente a quella promessa dall'offerente. La reputazione interviene a questo livello della transazione come meccanismo di supporto e verifica, impiegato dal fruitore del prodotto per il controllo dell'opportunità. La capacità di una determinata convenzione nell'implementare una transazione che si mostri rispondente alle attese del consumatore, ne indica l'efficacia e consente di associare ad essa una grandezza intermini di reputazione. Su queste basi, elevate a sapere comune, vengono riformulate le modalità di scambio prevalenti nell'ambito del sistema economico.

Per le imprese risulta però molto complesso poter influenzare il valore predittivo dell'origine geografica percepito dal cliente, anche per la valenza affettiva che può presentare. Per questo generalmente si punta ad incrementare il grado di fiducia dell'utente finale attraverso le diverse certificazioni di qualità che offrono garanzie riconosciute e potenziano il valore informativo dell'origine geografica.

Nonostante l'importanza dell'aspetto cognitivo, la diffusione della conoscenza dei prodotti tipici ha, in primo luogo natura culturale (www.tipicalia.com, 2005). Per apprezzare una qualsiasi forma d'arte è necessario un bagaglio di conoscenze specifiche che permettano di inserirla in un appropriato contesto e determinarne il valore semantico; in ugual misura il prodotto tipico può essere pienamente stimato solo con riferimento ad una cultura alimentare che richiede di essere tramandata e diffusa. Tale patrimonio di conoscenze non si limita al singolo prodotto tipico o alla sua ricetta tradizionale ma comprende i luoghi, le persone, e quell'insieme di consuetudini, interessi ed emozioni strettamente dipendenti dall'alimentazione.

Nei prodotti tipici, per il connubio d'aspetti materiali ed immateriali che vi si ritrova, la dimensione cognitiva interagisce con quella affettiva nella creazione dell'immagine del

prodotto. Gli individui, infatti, legano a determinati luoghi e alle persone che vi abitano sentimenti e stati d'animo che possono spaziare dall'ansia all'ostilità, dalla simpatia alla curiosità. Le motivazioni possono avere natura storica o personale ricollegarsi ad esperienze turistiche, a conoscenze scolastiche o ad impressioni ricavate da film e fotografie.

L'origine geografica del prodotto può rappresentare inoltre dei valori come l'autenticità, la tradizione o essere appannaggio di un determinato status. I cibi si richiamano a particolari luoghi d'origine e sovente non è tanto l'artigianalità a determinare il successo del prodotto quanto la provenienza dello stesso. L'utente ricerca nella congruità dell'origine l'autenticità del prodotto e questa considerazione ha incoraggiato l'introduzione delle regolamentazioni europee per i prodotti con indicazione geografica garantita (Verlegh, Ittersum, 2001).

La provenienza del prodotto evoca un'immagine complessa della regione d'origine includendo la cultura delle persone che vi abitano. Il cibo rappresenta uno strumento simbolico e nello stesso tempo tangibile per entrare a far parte di quel territorio e sviluppare un'identità culturale ed etnica (Fournier, 1998). Come afferma Montanari: "Il cibo è cultura quando si produce, perché l'uomo non utilizza solo ciò che trova in natura ma ambisce a creare il proprio cibo... Il cibo è cultura quando si prepara perché una volta acquisiti i prodotti base della sua alimentazione l'uomo li trasforma mediante uso del fuoco. Il cibo è cultura quando si consuma perché l'uomo, pur potendo mangiare di tutto in realtà non mangia tutto bensì sceglie il proprio cibo con criteri legati alla dimensione economica e nutrizionale del gesto sia a valori simbolici di cui il cibo è investito" (Montanari, 2005, p. 13).

Il cibo è diretta espressione del territorio e dell'identità sociale d'ogni popolo; fin dai tempi biblici ogni paese ed ogni religione celebra le più importanti occasioni con un banchetto in cui la singola portata diviene espressione di un più complesso rituale.

L'origine geografica di un bene ne influenza la scelta anche in termini morali e normativi; decidendo se acquistare i prodotti locali l'individuo esprime il grado di consenso alle politiche e pratiche di un particolare paese. Talvolta a pregiudicare l'acquisto di un cibo tipico a livello nazionale ma anche regionale interviene la tendenza etnocentrica del soggetto che è portato a giudicare le diverse culture sulla base della propria, ritenuta superiore. L'aspetto normativo si lega alle risposte cognitive e affettive. La valutazione di una cultura richiede, infatti, una serie di conoscenze preliminari ed implica anche sentimenti che spaziano dalla paura alla rabbia, dall'autostima al senso d'identità o di appartenenza.

Considerata l'importanza assunta dall'origine geografica nel processo di scelta dell'acquirente, si comprende come questa possa rappresentare un utile strumento nelle strategie di marketing per il produttore e il distributore. Di seguito andremo a delineare i caratteri principali del mercato agroalimentare tipico anche per mostrare il complesso delle possibili strategie perseguibili.

2.5 Connotazioni strategiche dei prodotti tipici agro-alimentari

L'eterogeneità dei prodotti tipici richiede una loro distinzione sotto il profilo strategico. Una delle possibili classificazioni (D'Amico, 2002) prende in considerazione fattori

intrinseci all'impresa (potenzialità produttive) e fattori estrinseci ambientali (grado di diffusione sul mercato). I primi, annoverati sotto la variabile "produzione" (Fig. 1), si riferiscono all'ampiezza del volume di produzione e considerano il rapporto fra l'offerta che è possibile generare e la domanda potenziale mentre i secondi, indicati dalla variabile "mercato di sbocco", si riferiscono all'estensione della notorietà del prodotto.

Dalla combinazione dei livelli delle due variabili è possibile individuare tre tipologie di prodotti tipici.

I prodotti *tipici di nicchia* si caratterizzano per l'esigua produzione dettata da limitazioni nell'estensione territoriale o nella disponibilità di materie prime. Sono specialità rinomate anche al di fuori dell'ambito locale che vantano una domanda potenziale superiore alla capacità d'offerta. I connotati del prodotto tipico di nicchia e le ridotte dimensioni del mercato di riferimento rendono il settore poco attrattivo per la concorrenza. Il compito delle imprese produttrici è quello di puntare sulle caratteristiche distintive del bene al fine di far percepire il differenziale qualitativo rispetto ad un qualunque altro prodotto sostitutivo. Un'inattività in questo senso potrebbe essere la causa dell'assorbimento del prodotto tipico all'interno di un più ampio mercato di riferimento.

I prodotti *tipici di massa* sono prodotti di fama nazionale o internazionale che grazie alle caratteristiche del territorio presentano elevati volumi produttivi. In questo caso l'abbondanza dell'offerta può rappresentare una minaccia per la conservazione delle caratteristiche di specialità. Qualora, infatti, i disciplinari di produzione non si presentino rigorosi, la varietà dell'offerta rappresenta per l'acquirente un ostacolo all'individuazione dei connotati di tipicità.

		Produzione	
		Ristretta	Ampia
Mercato di sbocco	Nazionale/ Internazionale	Prodotti tipici di nicchia	Prodotti tipici di massa
	Comunale/ Regionale	Prodotti tipici locali	

Figura 1 – Tipologie di prodotti tipici (D'Amico, 2002, p. 60).

Per poter combinare l'elevata dimensione produttiva ma conservare una visibilità dei tratti tipici del prodotto le imprese possono attuare strategie di trading-up, inserendo all'interno del loro portafoglio determinati prodotti con immagine e prezzo più elevati (D'Amico, 2002).

I *prodotti tipici locali* sono caratterizzati da un mercato di sbocco di dimensioni limitate. L'attuazione di differenti strategie potrebbe promuoverli a prodotti tipici di massa o di nicchia ma anche decretarne la loro scomparsa qualora prevalga la concorrenza di matrice industriale.

Il mercato dei prodotti tipici, nonostante gli elementi distintivi del singolo bene che lo rendono unico nella sua singolarità, presenta dei tratti caratterizzanti. Uno dei

più evidenti è quello che qualifica la domanda di consumo. In quest'ambito è possibile individuare molteplici mercati di dimensioni ridotte che si differenziano per cultura e tradizione. Uno stesso prodotto tipico può assumere connotazioni diverse in relazione alla regione di riferimento e la differenza culturale tra la zona d'origine ed il mercato di sbocco riduce il valore attribuito al bene dal soggetto. Questo spiega la ragione per cui i beni di massa nel mercato d'origine diventano beni di nicchia al di fuori di tale mercato (Cardinali, 1998).

Le politiche del mercato agro-alimentare tipico devono inoltre considerare la difficile standardizzazione qualitativa del prodotto che si presenta incostante qualitativamente per elementi climatici e pedologici. L'utente finale può quindi acquistare, sotto uno stesso nome del prodotto, beni con livelli qualitativi diversi. Aspetto peculiare assume nell'ambito del tipico il ruolo dell'innovazione. L'innovazione di processo, infatti, deve essere rigorosamente definita dal legislatore mentre l'innovazione di prodotto, se non condotta gradualmente, può essere causa di una de-tipizzazione dello stesso o comunque pregiudicare l'immagine. Diventa quindi auspicabile una differenziazione del prodotto che permetta di combinarne diversamente le caratteristiche per soddisfare un maggior numero di segmenti di mercato. Tale strategia dovrebbe attuarsi nel rispetto dei tratti e dei valori tipizzanti.

I prodotti tipici sono espressione del legame fra prodotto e territorio e perciò "sono portatori di un valore proprio perché riducono il disagio della distanza che separa il consumo dei prodotti alimentari dalla loro produzione" (Bertuccioli, 2005 p. 20). Questo non deve lasciar pensare che per quanto riguarda le politiche distributive il canale diretto giochi un ruolo fondamentale nella vendita di tali prodotti. L'inesistenza di marchi aziendali noti all'utente finale genera un progressivo trasferimento a valle del potere di mercato. Le statistiche a disposizione (D'Amico, 2002) indicano che la vendita dei prodotti tipici avviene in misura prevalente mediante canali indiretti ovvero circa il 60% attraverso la Grande Distribuzione organizzata, il 20% attraverso negozi del commercio tradizionale e la rimanente parte si divide fra la vendita diretta in azienda ed altri canali. Al solo 1% si limita la vendita attraverso l'etere.

Sarebbe in ogni modo improprio generalizzare tale risultato a tutti i prodotti tipici. La scelta di un canale è, infatti, dipendente dalle caratteristiche del bene in questione. La Gdo potrà far leva prevalentemente sui prodotti tipici di massa che garantiscono la disponibilità quantitativa e la continuità nella fornitura. Per la commercializzazione di prodotti tipici di nicchia sono invece preferiti i negozi specializzati (enoteche o botteghe gastronomiche) con una limitata gamma ma profondità di linee. Queste realtà commerciali prevedono un rapporto diretto fra cliente e negoziante e permettono quindi una conoscenza del prodotto, in termini culturali, più completa. Quelli di nicchia sono i prodotti tipici che maggiormente si prestano a sperimentare forme alternative di distribuzione e per i quali la valenza esperienziale del punto vendita rappresenta un decisivo fattore strategico. Ne sono un esempio i wine bar nei quali è possibile degustare vino accompagnandolo ad altre specialità tipiche.

I prodotti tipici locali, proprio per il loro limitato mercato di sbocco, impiegano generalmente il canale diretto, il dettaglio tradizionale o la piccola distribuzione organizzata.

Oltre alle caratteristiche dimensionali, vi sono anche altre variabili sulla base delle quali è possibile procedere ad una classificazione strategica dei prodotti tipici (Nomisma, 2000). Esse prendono in considerazione gli effetti dei vincoli territoriali intesi come disponibilità delle materie prime ed ampiezza dell'area di trasformazione (Fig. 2). In relazione a tali parametri è possibile individuare quattro gruppi strategici:

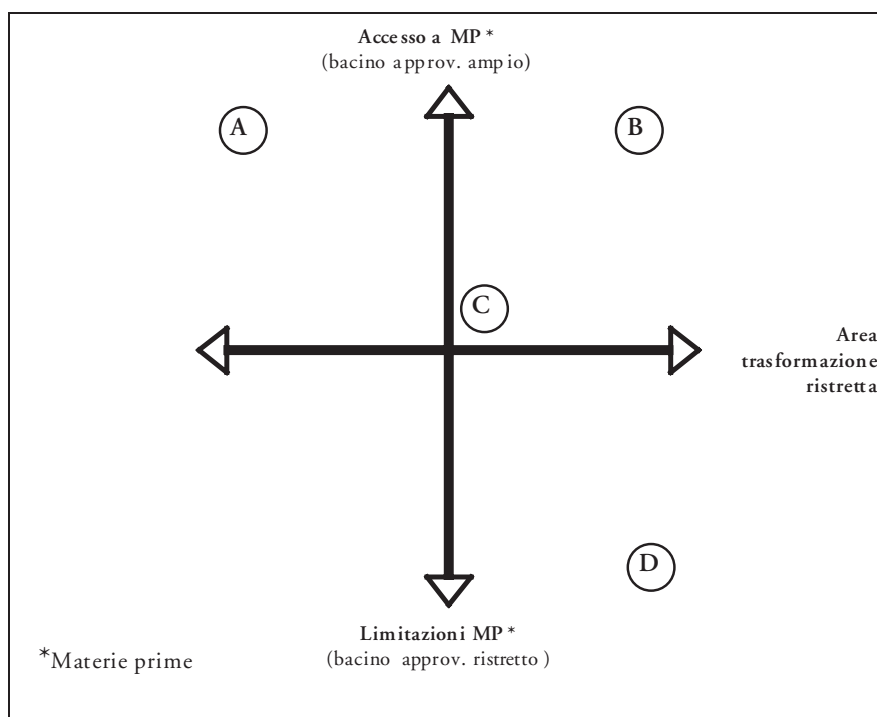


Figura 2 – Mappa strategica dei prodotti tipici (Nomisma, 2000, p. 107).

1. Il gruppo A rappresenta tutti quei prodotti con un'area di trasformazione di ampiezza multiprovinciale, regionale o nazionale ed un esteso bacino di approvvigionamento delle materie prime. Sono caratterizzati da elevati volumi di produzione e per questo il mantenimento della costanza qualitativa rappresenta uno dei principali problemi da affrontare.

2. Nel gruppo B si annoverano quei prodotti che presentano ampia disponibilità di materie prime ma una notevole limitazione dell'area di trasformazione, nonostante la quale possono raggiungere dimensioni di scala elevate

3. Al terzo gruppo, il C, si riconducono i "prodotti alimentari locali" che mostrano un bacino d'approvvigionamento di materie prime intermedio ed un'area di trasformazione a livello pluricomunale o provinciale. Essi presentano volumi di produzione intermedi e vendite, nella maggior parte dei casi, limitate al mercato locale e regionale.

4. Nel gruppo D ricadono, infine, i cosiddetti "giacimenti delle nicchie", caratterizzati da dimensioni di scala molto ridotte a causa degli stringenti vincoli nella disponibilità

delle materie prime e nell'ampiezza dell'area di trasformazione. Ne fanno parte quei prodotti nazionali con caratteristiche molto peculiari e soprattutto quelle specialità che vengono indicate come "prodotti tradizionali". Fra i prodotti appartenenti a quest'ultima categoria è poi possibile individuare un'ulteriore suddivisione. Vi sono, infatti:

- i prodotti "elitari" i cui fruitori appartengono ad una fascia ristretta di estimatori nazionali o internazionali;
- i prodotti a "filiera chiusa" che vengono acquistati e consumati nella circoscritta area di produzione;
- i prodotti che presentano un'offerta nettamente inferiore alla domanda potenziale e che non riescono a soddisfare le richieste per le limitazioni del territorio.

2.6 Come valorizzare i prodotti tipici

Il prodotto tipico, come più volte sottolineato, rappresenta il risultato di un articolato sistema d'elementi materiali e immateriali, sintesi di condizioni ambientali, produttive e storiche esclusive.

La valorizzazione di tale categoria merceologica potrà quindi seguire due distinti percorsi: esaltare le caratteristiche organolettiche del prodotto o puntare sulle qualità immateriali sfruttando la sua capacità di generare emozioni. La superiorità qualitativa dei prodotti tipici rispetto ai concorrenti trova nelle diverse certificazioni un valido strumento per la competizione ma non li rende unici come genere. Sono invece gli elementi immateriali della tipicità che rappresentano il vero elemento distintivo ed inducono a considerare tali beni come edonistici, ovvero prodotti valutati dall'acquirente sulla base della loro capacità di suscitare emozioni (D'Amico, 2002). Si auspica quindi la valorizzazione della dimensione estetica del tipico nella consapevolezza che la funzione odierna del cibo non si limiti al soddisfacimento di un bisogno primario ma risponda ad un interesse intellettuale.

Pine e Gilmore hanno proposto un modello di valorizzazione dell'offerta che ben si adatta ai prodotti tipici (Pine, Gilmore, 2000). Essi rilevano che la domanda risponde ad un'offerta crescente a costi decrescenti e quindi l'obiettivo delle imprese è quello di offrire all'utente maggior valore attraverso il diretto coinvolgimento dell'utente. In base a tale modello il valore economico di un bene assume valore incrementale seguendo un percorso gerarchico d'offerte successive (vedi Fig. 3).

Il valore economico più basso è offerto dalle *commodities*, ovvero materie prime o derrate agricole. Per questi prodotti non differenziabili il fattore critico di successo è rappresentato dal prezzo.

Per offrire un articolo di valore superiore, che possa incontrarsi con le diverse richieste dei consumatori, le *commodities* sono combinate e trasformate, assumendo le denominazioni di *beni*. In questo caso le imprese cercano una differenziazione sulla base delle caratteristiche intrinseche ed estrinseche dell'oggetto.

Con l'aumentare dell'importanza assunta dagli attributi immateriali il rilievo del bene in quanto tale passa in secondo piano e l'offerta si definisce *servizio*.

Nel caso in cui questi servizi si pongano l'obiettivo di coinvolgere in prima persona il cliente, impegnandolo affettivamente, il prodotto si trasforma in *esperienza*.

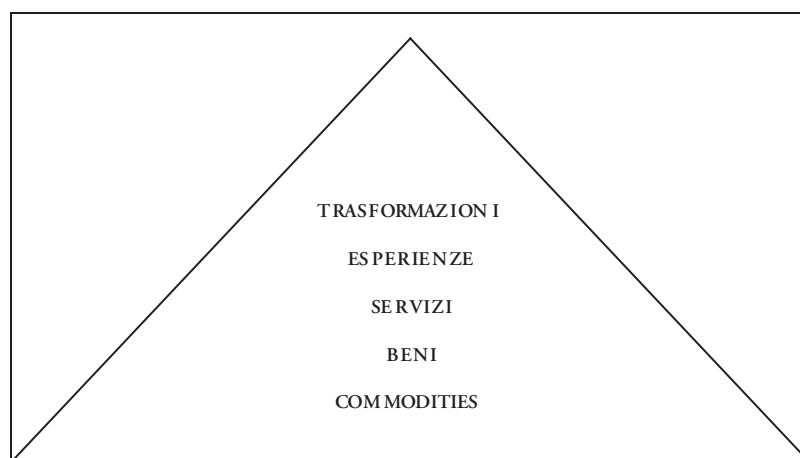


Figura 3 – Progressione del valore (Pine, Gilmore, 2000).

Raggiunto tale livello di offerta, si mira a rinnovare costantemente l'esperienza per il cliente ed ad impedire che la ripetizioni generi una riduzione di soddisfazione. La soluzione è rappresentata dalla "personalizzazione dell'esperienza" che consiste nel creare una serie d'eventi successivi che trasformino di volta in volta la percezione del cliente nei confronti dell'offerta.

I prodotti tipici sono annoverabili fra i beni, collocandosi in posizione più elevata rispetto agli altri prodotti appartenenti alla stessa categoria merceologica. Essi hanno però la possibilità di salire all'interno della piramide fino a configurarsi come trasformazioni. Una delle possibili strategie da attuare perché ciò avvenga, è quella della sensorializzazione dei prodotti, che consiste nel corredare il bene con elementi che moderino sapientemente la stimolazione sensoriale dell'utente, amplificandola nei sensi meno coinvolti e limitandola qualora la percezione sia negativa (D'Amico, 2002).

Il processo di fruizione dei prodotti tipici coinvolge, per la loro natura, tutti e cinque i sensi. Come afferma una massima di Aristotele "ogni tipo di percezione si origina dalla vista" ed è, infatti, dal controllo visivo che decretiamo la commestibilità di un alimento anche se la percezione del sapore si definisce a seguito dalle sensazioni derivanti dall'odore e dal gusto; lo stesso suono può interagire con la percezione del sapore. S'ipotizza, infatti, che la fragranza sia una sensazione uditiva e che la croccantezza possa alterare la percezione del gusto e dell'olfatto (Porretta, 2000).

Le imprese produttrici sono quindi chiamate a rendere più accattivante l'aspetto del prodotto nel rispetto della sua natura ed ad evidenziare il suo carattere tipico accentuandone la capacità emozionale.

Nei casi in cui il territorio di origine sia caratterizzato da elementi culturali, architettonici, paesaggistici e storici che abbiano una valenza attrattiva per il potenziale utente, diviene determinante l'implementazione di politiche di marketing intersettoriali che

coinvolgono imprese di servizi e di produzione. Tale strategia ha lo scopo di valorizzare le filiere tipiche di grandi dimensioni ma soprattutto di promuovere le “nicchie”. I volumi di vendita limitati e l’elevato grado di attrattività del territorio inducono, infatti, allo sviluppo di una strategia “centripeta” volta a promuovere la vendita diretta dei prodotti nello stesso luogo d’origine con lo scopo di poter richiedere a turisti o visitatori prezzi molto elevati.

Il territorio, tuttavia, può non essere motivo di richiamo per i potenziali acquirenti. In tal caso è possibile adottare strategie “centrifughe” che mirano alla valorizzazione commerciale del prodotto indipendentemente dal territorio d’origine (Nomisma, 2000).

Il processo di sensorializzazione ed esperenzializzazione del prodotto trova valide leve anche nell’ambito della distribuzione. L’obiettivo è quello di creare un ambiente virtuale o reale che possa suscitare nell’acquirente delle emozioni sensoriali ed affettive. Ciò sarà possibile mediante un opportuno allestimento del punto vendita o attraverso l’organizzazione di eventi che possano riunire gli estimatori del prodotto e permettere l’apprezzamento delle caratteristiche organolettiche del bene, la sua tradizione storica.

Come Schmitt sottolinea (Schmitt, 1999), la fruizione del prodotto tipico rappresenta non solo un’esperienza sensoriale e affettiva ma anche cognitiva, fisica e sociale. Le dimensioni storiche culturali, veri elementi distintivi dei beni in oggetto, per essere apprezzati devono altresì essere conosciute. Si comprende quindi come il fulcro delle strategie di valorizzazione sia “il potenziamento delle condizioni culturali in grado di creare interesse, curiosità, conoscenza verso le produzioni tipiche locali e le diverse componenti multidisciplinari che le caratterizzano” (Endrighi, 1999). I sistemi delle produzioni tipiche avvertono la necessità di clienti informati che sappiano attribuire valore agli elementi distintivi del bene. Occorre un processo d’acculturazione che permetta al fruitore di apprezzare non solo gli elementi intrinseci ma anche quelli immateriali legati alla storia e alla cultura del territorio d’origine del prodotto. In questo senso sono opportuni investimenti da parte delle istituzioni, nel ruolo di soggetti propugnatori, delle aziende produttrici ma soprattutto delle imprese di distribuzione. L’acculturazione non deve, infatti, limitarsi alla fase antecedente l’acquisto ma estendersi all’attività post-vendita ricercando un continuo confronto con il cliente capace di utili suggerimenti. Sembra quindi auspicabile un approccio di marketing relazionale che prenda il posto del marketing management nel tentativo di creare rapporti stabili con i clienti (Endrighi, 1999). Tale scelta potrebbe ridurre le paure concernenti il consumo nell’ambito dei prodotti tipici dove la qualità non è garantita dalla notorietà del produttore.

2.7 Il Chianti ed i suoi prodotti tipici

Come anticipato nella premessa, il prospetto di ricerca e le relative rilevazioni hanno fatto riferimento al territorio del Chianti Classico fiorentino; Riteniamo quindi opportuna una presentazione dell’area in questione e dei prodotti tipici che la caratterizzano.

Con il termine Chianti si indica, già a partire dall’VIII secolo, quella zona della Toscana compresa tra Firenze e Siena e delimitata per la parte orientale dagli omonimi monti e per quella occidentale dalle vallate della Pesa e dell’Elsa. Le sue terre compren-

dono per intero i comuni di Castellina in Chianti, Gaiole in Chianti, Greve in Chianti ed in parte quelli di Barberino Val d'Elsa, Castelnuovo Berardenga, Poggibonsi, San Casciano in val di Pesa e Tavarnelle Val di Pesa.

Colonizzato prima dagli Etruschi e poi dai Romani, il Chianti fu teatro di battaglie fra Firenze e Siena da cui sorsero quei villaggi, castelli e roccaforti che in epoche successive presero la forma di ville e residenze.

Il suolo si presenta di natura eterogenea: sui monti ritroviamo rocce di natura arenaria (macigno), mentre il galestro caratterizza San Casciano e l'alberese la parte centro meridionale. A Greve in Chianti e in tutte le zone di modesta altitudine è presente un territorio argillo-calcareo che si differenzia dal tufo di Castelnuovo Berardenga. Ciò che però appare comune a tutta la zona di produzione del Chianti Classico è la ricca presenza di ciottoli e sassi, in particolare di galestro. Il clima continentale, le caratteristiche del terreno e delle altitudini, per quanto sfavorevoli alla maggior parte delle colture agricole, rendono il Chianti ideale per la produzione di olio ma soprattutto di vino. Con i suoi 7000 ettari di vigneto iscritto all'Albo della DOCG per la produzione di Chianti Classico, esso può fregiarsi di una delle denominazione più importanti d'Italia.

La definizione di "Classico" risale ad un decreto regio del 1932 che definiva la zona di produzione del vino Chianti Classico come la "zona di origine più antica" conferendole un attestato di primogenitura finalizzato a distinguerlo dai vini Chianti nati successivamente ed in zone limitrofe. Un nuovo disciplinare del 1996 suddivide il territorio del Chianti Classico tra le province di Firenze e Siena assegnando I comuni di Barberino Val d'Elsa, Greve in Chianti, San Casciano in Val di Pesa e Tavarnelle in Val di Pesa alla provincia di Firenze e quelli di Castellina in Chianti, Castelnuovo Berardenga, Gaiole in Chianti, Poggibonsi e Radda in Chianti a Siena. Di questo territorio circa 30000 ettari sono utilizzati per scopi agrari, il 30% è costituito da vigneti, il 35% da oliveti, il resto è impiegato per seminativi, zootecnia ed altre attività.

Nell'ambito del presente progetto, la ricerca empirica si è focalizzata sui comuni che appartengono al Chianti Classico fiorentino. La scelta è stata dettata dalla molteplicità e varietà dei prodotti tipici presenti in quest'area, dalla compresenza di attività di produzione e commercializzazione degli stessi, nonché dall'entità dei flussi turistici e degli eventi locali a carattere rurale.

Prodotto tipico per eccellenza è il *vino*. La tradizione vinicola del Chianti è segnata dalla maestria di grandi famiglie fiorentine come i Ricasoli e gli Antinori che fin dall'epoca medievale avviarono i primi studi e controlli per il miglioramento della produzione enologica (Persichino, 2003). Si colloca nella seconda metà del settecento la svolta decisiva che condurrà alla produzione del vino così come lo conosciamo. In questo periodo il barone Bettino Ricasoli, portando avanti gli studi intrapresi dall'accademia dei Georgofili, si dedicò al miglioramento delle tecniche agricole arrivando a definire quel particolare uvaggio che permetterà al Chianti di aggiudicarsi nel 1878 la prima medaglia d'oro all'esposizione internazionale di Parigi. Con essa il prodotto acquista notorietà e prestigio tanto da rendere la tutela della sua qualità un'esigenza. Nasce per questa ragione il consorzio denominato Gallo Nero, formato da trentatre produttori con l'intento di salvaguardare il vino Chianti ed il suo marchio.

Il consorzio deve il suo nome ad una leggenda risalente all'epoca medievale quando le repubbliche rivali di Siena e Firenze decisero di definire una volta per tutte i confini dei propri territori in maniera pacifica (www.chiantidoc.com). Da ciascuna città, al canto del gallo, sarebbe partito un cavaliere diretto verso le mura nemiche e il punto d'incontro avrebbe rappresentato la nuova linea di confine. Il galletto nero, scelto dai fiorentini, tenuto a digiuno, cantò alquanto prima dell'alba consentendo all'alfiere fiorentino di anticipare la partenza e di percorrere più strada di quello senese. L'incontro dei due cavalieri avvenne al castello di Fonterutoli decretando il passaggio di quasi tutto il Chianti sotto il controllo della repubblica fiorentina.

Questa la ragione della scelta del pennuto quale emblema del Consorzio del Marchio Storico-Chianti Classico a cui però non aderiscono tutti i produttori del Chianti Classico, mancando, fra i più noti produttori, le aziende dei Marchesi Antinori e del Barone Ricasoli.

Il vino del Chianti Classico ha ricevuto il riconoscimento della Doc nel 1967 e la promozione a Docg nel 1984, che ha previsto un affinamento enologico mediante la rigida riduzione dell'uso di vitigni a bacca bianca e la possibilità di ottenere una miscela vinificato "in purezza" ovvero prodotta con sole uve Sangiovese. Dal 2002, con la stesura del nuovo disciplinare, insieme al Sangiovese possono essere presenti altri vitigni a bacca rossa, quelli autoctoni come il Canaiolo e il Colorino e altri "internazionali" come il Cabernet Sauvignon e il Merlot, con una percentuale massima del 20%, mentre le uve bianche, Trebbiano e Malvasia, non potranno più essere utilizzate a partire dalla vendemmia 2006.

Il grado alcolico minimo è di 12° e di 12,5° nel caso della "Riserva", così definita solo dopo un invecchiamento di 24 mesi ed un affinamento di altri tre in bottiglia e prodotta con le uve migliori.

Il Chianti classico è un vino di colore rubino che presenta un bouquet intenso, vinoso, con sentore di viola mammola e di giaggiolo che si affina con l'invecchiamento; il suo sapore asciutto si caratterizza per l'armoniosità e le note moderatamente tanniche.

Non tutti i vini toscani, anche di altissimo livello, possono però fregiarsi dell'appellativo di "Chianti". Ne sono un esempio i cosiddetti vini "supertuscans", vini da tavola di notevolissimo spessore, ottenuti con uvaggi diversi da quelli previsti dai disciplinari di produzione e classificati spesso come Igt (indicazione geografica tipica).

Tra i vini prodotti nel territorio oggetto d'indagine ritroviamo il Vin santo, vino liquoroso ottenuto da uve bianche appassite mediante un lungo processo di invecchiamento in piccole botti di legno dette "caratelli". Il Vin santo prodotto nel Chianti Classico impiega Malvasia e Trebbiano almeno al 70% ed altre uve a bacca bianca e rossa non oltre il 30%. È un alcolico dal colore cangiante dal giallo paglierino al dorato, all'ambra la cui gradazione minima è 16°.

Il vino non è comunque l'unico orgoglio delle terre del Chianti. Merita particolare menzione l'eccellente *olio di oliva* che è stato riconosciuto dalla Comunità Europea, nel novembre 2000, denominazione di origine protetta (Dop).

L'olio Chianti classico Dop vanta una tradizione secolare che affonda le sue origini nel Trecento quando motivi demografici, riti religiosi ed esigenze nutrizionali dettero un forte impulso alla produzione di olio di oliva causando la trasformazione di distese

boschive in uliveti. Il grado di specializzazione raggiunto nella coltivazione degli oliveti consente di ottenere oli di elevata qualità in tempi relativamente brevi. Per la produzione di olio Chianti Classico si impiegano olive di oliveti iscritti all'Albo, costituiti per un minimo dell'80% da piante delle varietà Frantoio, Correggiolo, Moraiolo e Leccino, da sole o congiuntamente, e per un massimo del 20% da piante di altre varietà della zona (www.chianticlassico.com).

Si prevede che la raccolta avvenga direttamente dalla pianta, manualmente o con mezzi meccanici e che la successiva lavorazione mantenga temperature costanti non superiori ai 28° C. L'olio ottenuto, e conservato esclusivamente in acciaio inox, si presenta di colore dal verde intenso al verde con sfumature dorate. La sua acidità massima è dello 0,5% ed è noto per un caratteristico aroma di fruttato e per il suo sapore leggermente piccante con una lieve nota di amaro che lascia la bocca asciutta e pulita. Il consorzio di Tutela della Dop olio extravergine di oliva Chianti classico, con i suoi 238 olivicoltori, 93 imbottiglieri, e 26 molitori ha sede a San Casciano e si occupa della valorizzazione dell'olivo del Chianti.

Tra i prodotti tipici del Chianti merita particolare riconoscimento la salumeria. In primo luogo il *prosciutto crudo casalingo*, salato e con un grasso spesso candido e uniforme; vi è poi il *salame*, carne magra di suino macinata in modo fine ed unita ad un terzo di grasso duro tagliato a cubetti.

Appartiene propriamente alla tradizione fiorentina la *finocchiona*, un salume ottenuto da filature di prosciutto, guanciale e grasso duro di maiale macinati finemente e lavorati con semi di finocchio selvatico. L'insaccato deve il suo nome a questa spezia aggiunta in grandi quantità per coprire ("infinochiare" nel senso di "ingannare") i sapori dovuti al deterioramento della carne. Una variante più tenera della finocchiona è la *sbriciolona* così chiamata perché gli ingredienti, macinati in maniera grossolana, tendono a scindersi e la fetta a "sbriciolarsi".

Fra gli insaccati offerti dal Chianti ritroviamo inoltre il *rigatino* (detto carnesecca), versione toscana della pancetta stesa. Esso prende il nome dalle righe formate dagli strati di magro e di grasso di diverso colore, che caratterizzano il ventre del maiale.

Infine la *soprassata* costituisce un unicum con il suo colore grigiastro ed il suo involucro di iuta; è ottenuta dalla cottura di testa e lingua di maiale con cotenna e ritagli di vario tipo, sbriciolati in pezzetti regolari e pressati.

Non meno rilievo assumono i formaggi della zona. In primo luogo il *pecorino*, formaggio di latte ovino, citato dallo stesso Plinio il vecchio nella sua imponente *Storia naturale*.

Già alla metà del 1800 il pecorino era preparato con specifiche tecniche procedurali ma è dal 1986 che può vantare il marchio Dop il cui disciplinare prevede che il formaggio sia a pasta tenera o semidura e prodotto esclusivamente con latte di pecora intero. Per essere conforme alle norme, inoltre, l'alimentazione base del bestiame ovino deve essere costituita da foraggi verdi o affienati provenienti dai pascoli naturali della zona con eventuali integrazioni di fieno e di mangimi semplici concentrati. Il periodo della produzione si estende da settembre a giugno.

Tra i formaggi di rilevante notorietà della zona ritroviamo poi il *marzolino*, una caciotta da latte ovino crudo, prodotta nelle valli dei fiumi Greve e Pesa nel periodo

di primavera. Presenta pasta morbida, colore bianco crema, odore intenso ma sapore delicato. Ciò che fa del prodotto un esempio di tipicità locale è la provenienza della materia prima. Sono infatti le erbe caratteristiche della zona, e di cui il gregge si nutre, a conferire al latte quel sapore unico. La tradizionalità è inoltre rafforzata dalla costanza della tecnica di trasformazione rimasta invariata rispetto a quella originaria.

Proseguendo nella scoperta dei prodotti tipici della tradizione fiorentina, estrema rilevanza assume il *pane casalingo* di reminiscenza dantesca (Inferno XIII) che si distingue per il suo sapore insipido che l'impasto senza sale, olio e burro gli conferiscono. Tale alimento, unito ai più diversi ingredienti, diviene protagonista di molteplici piatti. La mollica compatta e umida, circondata da una crosta liscia e con rilievi lo rende, infatti, ideale da gustarsi insieme ad olio crudo ed aglio assumendo la peculiare denominazione di *fettunta*. Nelle stagioni estiva, inumidito ed insaporito con i prodotti dell'orto, il pane raffermo caratterizza la tipica *panzanella*, mentre nei mesi invernali, è impiegato per la cosiddetta minestra di pane. Questa, riscaldata il giorno seguente con le verdure tipiche della stagione e unita al tradizionale olio, viene indicata con il termine di *ribollita* e rappresenta uno dei piatti contadini più rinomati a Firenze.

Si richiama alla tradizione imprunetina il *peposo*, piatto nobile e delicato preparato cuocendo a fuoco lento muscolo di manzo e pepe nero in grani. La sua origine si attribuisce ai fornacini imprunetini, cioè agli addetti ai forni delle numerose manifatture di cotto, che, impegnati a sorvegliare ininterrottamente la cottura di vasi e orci, ne impiegavano il calore per cucinarsi uno stracotto.

Infine, altro piatto di carne caratteristico della tradizione fiorentina è la trippa. Essa si compone delle quattro parti dell'apparato digerente bovino, ovvero ruminale, reticolo, omaso e abomaso che in Toscana prendono il nome rispettivamente di "croce", "cuffia", "centopelle" e "lampredotto". Tagliata a strisce, viene soffritta con odori e pomodori a pezzi e servita con formaggio grattugiato.

3. FOCUS GROUP SUI PRODOTTI TIPICI

3.1 Obiettivo

Il presente progetto di ricerca ha inteso dedicare all'analisi della domanda uno studio più approfondito esplorando quelle variabili psicologiche e motivazionali che stimolano il fruitore all'acquisto ed al consumo di prodotti tipici. A tal fine è stato condotto un focus group di carattere fenomenologico-clinico con l'intento, da una parte, di approfondire e confermare le caratteristiche note del fenomeno e, dall'altra, di verificare la presenza di quegli elementi inconsapevoli, impliciti e difficilmente verbalizzabili che sono però determinanti nella formazione delle preferenze verso i prodotti tipici agro-alimentari. L'elevato valore simbolico dei beni in esame rende la metodologia in questione una soluzione insostituibile per indagare quelle variabili non quantizzabili statisticamente. Il focus group è una tecnica d'indagine che consente di esaminare atteggiamenti, valori e bisogni sia evidenti che latenti legati all'oggetto dell'indagine stessa. La componente dinamica della discussione tra più partecipanti, permette di

individuare il peso specifico dei diversi temi e di far emergere spaccati di emozioni e di vissuti personali. Il focus group unisce tecniche razionali e creative, offrendo la possibilità, con le prime, di analizzare i problemi in profondità e di articularli in tutte le loro caratteristiche, e con le seconde, di sfruttare la creatività e l'originalità del pensiero dei presenti. Ci siamo avvalsi di una metodologia di ricerca qualitativa finalizzata a studiare le relazioni fra la personalità del consumatore rappresentato in questo caso dal potenziale dei prodotti tipici e la personalità degli acquisti ricercati. Questo ha richiesto il ricorso ad un complesso apparato di strumenti di indagine derivanti dalla psicologia e dalla sociologia (i test proiettivi ed i test ludico-onirici) indispensabili per scoprire e valutare i moventi e gli atteggiamenti che sottendono ed influenzano un determinato comportamento di acquisto.

3.2 I partecipanti

Il campione analizzato si caratterizza per una rappresentatività tipologica e non statistica della popolazione di appartenenza. Il gruppo di discussione si è composto di dodici partecipanti, sette uomini e cinque donne, di età compresa fra i venticinque e i settantacinque anni. La scelta anagrafica di un target eterogeneo è stata compiuta nell'intento di stimolare un dibattito fra distinte generazioni per poterne cogliere la diversa sensibilità e percezione nei confronti dell'argomento. Il gruppo dei sei partecipanti giovani, al di sotto della soglia dei trentacinque anni, si è presentato omogeneo per livello di istruzione (laurea), mentre l'eterogeneità rispetto a questa variabile ha caratterizzato i partecipanti più anziani. Nel complesso gli intervenuti sono stati scelti come rappresentanti di una comune origine e cultura toscana ed un solo soggetto si è distinto per la provenienza veneta.

Le aree di discussione sono state le seguenti:

- Il rapporto con il contesto sociale (interessi, stili di vita, scala valoriale, propensione agli acquisti, etc.);
- Opinioni sul consumo di tipicità (prodotti acquistati e livello di soddisfazione, interazione con distributori, esperienze passate, etc.);
- Individuazione di eventuali nuovi prodotti.

Al fine di rendere agevole la comprensione dei risultati dei focus, riteniamo opportuno presentare brevemente le tecniche di ricerca impiegate con particolare riferimento ai test proiettivi ed ai test ludico-onirici.

I primi non costituiscono un metodo di ricerca a tutti gli effetti, ma piuttosto una tecnica particolare usata per formulare e sottoporre le domande agli intervistati con il fine di farli parlare in modo inconsapevole delle proprie motivazioni e dei propri atteggiamenti. L'ipotesi di queste tecniche è che l'individuo proietta il proprio io nella risposta attribuita alla persona evocata nella domanda di proiezione e che quanto più lo stimolo nella domanda è ambiguo, tanto più il soggetto tenderà a proiettare i propri sentimenti, le proprie emozioni, i propri valori e i propri atteggiamenti.

I secondi ossia i test ludico-onirici costituiscono uno strumento in grado di stimolare una produzione verbale affettivamente piuttosto ricca, sottratta dalla natura stessa del test al controllo critico ed all'obbligo di coerenza in cui le tecniche tradizionali tendono ad indurre la persone intervistate. Si cerca infatti di far associare l'oggetto di ricerca ad un sogno e di ricondurre i partecipanti ad un mondo irreali fino a far loro immaginare che l'oggetto esaminato possa subire delle trasformazioni in animali, in piante o in paesaggi. Attraverso l'uso di queste tecniche, è possibile capire le motivazioni di determinati atteggiamenti e comportamenti, evidenziando i meccanismi individuali profondi e fornendo contributi conoscitivi peculiari ed unici.

3.3 Fasi dell'intervista

La discussione, della durata di circa cento minuti, si è articolata in quattro momenti principali. Un breve buffet iniziale ha favorito le reciproche presentazioni per inserire il singolo partecipante in un contesto collettivo.

La prima fase di apertura ha avuto il compito di instaurare un clima confidenziale ed incline alla comunicazione. Per introdurre la discussione sul contenuto in oggetto sono state sottoposte alla critica dei presenti quattro dipinti dell'Arcimboldo, pittore milanese del Cinquecento, noto per le sue grottesche "Teste composte", ritratti antropomorfi eseguiti combinando tra loro prodotti ortofrutticoli tipici dei diversi periodi dell'anno. Le sue stagioni vengono spesso citate dai teorici dell'alimentazione come metafora pittorica della massima feuerbachiana "siamo ciò che mangiamo". Ad esse ci si richiama per sottolineare come il cibo si fondi nel territorio e nella storia di un popolo, come vari con il mutare della società e della cultura a cui appartiene, e come entri a far parte del singolo individuo non solo in termini chimici ma anche psicologici.

I commenti degli intervistati non hanno però avallato questa interpretazione. Il senso artistico ha finito per prevalere su ogni interpretazione allegorica di natura alimentare. Tra i termini ricorrenti nelle espressioni troviamo aggettivi quali "grottesco", "goliardico", "eccessivamente elaborato". Rappresentano giudizi isolati il richiamo ad un vissuto in campagna ed il senso di cannibalismo che la figura antropomorfa composta da elementi edibili suscita.

La seconda fase ha previsto domande di carattere introduttivo e con essa è iniziata propriamente la discussione in merito al tema del focus. L'obiettivo è stato quello di indagare il grado di familiarità con i prodotti tipici e di creare affiatamento nel gruppo attraverso il confronto. Al fine di catturare l'interesse dei presenti ed indurli a condividere esperienze personali, sono state proposte domande di ampio respiro in merito alle immagini richiamate alla mente dal termine "prodotto tipico".

Con i successivi quesiti, detti di transizione, la discussione si è avviata verso il tema centrale. Si è voluto collocare l'argomento in un contesto più ampio per giungere alle domande chiave. L'attenzione è stata rivolta ai caratteri del prodotto che richiamano la tipicità e permettono di identificarlo come tipico. L'evoluzione della discussione ha indotto ad interrogarsi sull'esistenza di una relazione fra agricoltura biologica

e tipicità e sulla possibilità di avvalersi dei sistemi industriali per l'ottenimento di prodotti tipici.

Quest'ultimo argomento, particolarmente sentito dal gruppo e più volte ripreso, ha permesso di giungere alle richieste chiave, fondamentali per la riuscita dell'intervista. Le domande si sono focalizzate sulle motivazioni che inducono all'acquisto ed al consumo di prodotti tipici e gli intervistati sono stati invitati a ripercorrere quelle esperienze passate richiamate alla memoria dagli stessi prodotti. Il coinvolgimento emotivo ha consentito di affrontare il delicato tema sui valori impliciti nella fruizione dell'agro-alimentare tipico e sul piacere poli-sensoriale che se ne ricava. Si è teso ad indagare come l'apprezzamento complessivo superi il mero appagamento sensoriale per collocarsi in una sfera affettiva.

Infine, siamo andati ad analizzare come i partecipanti correlassero la qualità del prodotto al canale di distribuzione ed abbiamo chiesto loro possibili suggerimenti per evidenziare la tipicità del prodotto.

L'ultima fase è stata dedicata all'accertamento delle informazioni critiche messe in luce dalla discussione. Per minimizzare l'errore di distorsione nell'interpretazione si è proceduto ad un breve riassunto della sessione chiedendo conferma di quanto appreso ed invitando a sottolineare eventuali omissioni.

3.4 Temi emersi

La discussione sui prodotti tipici ha visto come esigenza primaria, espressa dallo stesso gruppo, la definizione del termine prodotto tipico. Gli intervistati sono apparsi consapevoli della poliedricità semantica del termine e, nell'intento di arrivare ad un concetto comune, hanno mostrato una coscienza delle diverse categorie di prodotti tipici che si riscontrano in letteratura (par. 1.3, 1.6). Si è sottolineato l'importanza di circoscrivere la zona di riferimento dell'agro-alimentare tipico ("tipico rispetto a che zona?... italiano, provinciale, regionale"; "se noi lo vediamo a livello europeo, mondiale, la pasta che si crea in Italia può essere particolare...") anche se è risultata opinione condivisa, in assenza di ulteriori specificazioni, attribuire a tali prodotti una diffusione locale ("Tipico... penso quasi automaticamente a qualcosa che non ha diffusione nazionale"). È stato inoltre notato come il termine possa richiamare sia quei prodotti che per cultura si legano alle tradizioni culinarie di un determinato paese ma che possono essere prodotti ovunque, sia quelli che assumono caratteri unici per il loro legame con il territorio e per il loro sistema di produzione ("c'è il pecorino... quello tipico della Sardegna ma io posso pensare alla pasta che fa la Barilla, dipende cosa s'intende"). La discussione si è focalizzata sulla possibilità di conciliare il concetto di prodotto tipico con quello di industriale. A tal proposito il gruppo non è giunto ad un accordo. La maggior parte dei partecipanti si è mostrata reticente a concepire un prodotto tipico realizzato industrialmente; è stata ravvisata un'incompatibilità fra produzione tipica e limiti temporali richiesti dall'industria al fine del contenimento dei costi ("il prodotto tipico penso sia quello artigianale"; "se è industriale non è tipico"; "il prodotto tipico andrebbe fatto in casa"). Solo una ristretta minoranza è stata propensa a considerare

accordabili il concetto di tipico e industriale (“l’olio di oliva... è prodotto industrialmente ma lo considero prodotto tipico”; “il vino Chianti è industriale anche quello”; “l’artigianato vincola di più un prodotto tipico però se io trovo un sistema di produrlo non manuale ma industriale rimane tipico”). Il gruppo si è mostrato critico soprattutto nei confronti di quelle marche industriali che pubblicizzano come tipici i propri prodotti appellandosi impropriamente alla conservazione delle tradizioni e della genuinità nella produzione. Voci isolate sono rimasti coloro che hanno ravvisato nell’appagamento sensoriale procurato da una determinata marca un carattere di genuinità e tipicità (“ma i biscottini della Mulino Bianco... ci sono certi biscottini buoni”).

Tuttavia, in base alle opinioni espresse, molti fattori, oltre all’artigianalità, concorrono a segnare la tipicità di un prodotto. Innanzitutto le caratteristiche “morfo-geologiche” del territorio che permettono al prodotto di assumere quelle peculiarità che ne caratterizzano il sapore, l’odore, il colore e perfino la forma. Discordanti i pareri sulla rilevanza del luogo di acquisto e di consumo ai fini del mantenimento della tipicità. Alcuni intervistati hanno sottolineato come l’acquisto e il consumo sul luogo di produzione possa rappresentare garanzia di autenticità ed incrementare il piacere sensoriale al momento della fruizione. Tale fenomeno può trovare spiegazioni oggettive (“come il caffè di Napoli: la stessa miscela con l’acqua di Firenze fa schifo; con l’acqua di Napoli è buona”; “i ricciarelli di Firenze sono un prodotto diverso di quello di Siena”) o interpretarsi su basi psicologiche (“Il fatto di andare a Prato mi invita a tornare a casa con un pacco di cantuccini”; “gli amaretti di Saronno se li devo mangiare vado a Saronno e me li compro”, “ricorda il fatto di essere in villeggiatura”). Altri partecipanti hanno invece difeso la tesi per cui il prodotto tipico rimane tale anche se acquistato e/o consumato in luogo diverso da quello di produzione (“Il Chianti rimane tipico anche se consumato negli Stati Uniti”).

Dal dibattito è emerso che un prodotto per essere definito tipico deve vantare una produzione limitata e poter essere classificabile fra i cosiddetti “prodotti di nicchia”. Con “Tipico” si indica un bene che non appartiene alla routine alimentare quotidiana, un bene fortemente influenzato dalla stagionalità ed estraneo alle logiche industriali di forzatura nella produzione (“ad esempio nel Mugello c’è il burischio fatto con sangue del maiale e parti meno nobili... se tu vai a giugno non lo trovi”). Tuttavia il concetto di tipicità può essere attribuibile non solo alla singolarità di un prodotto ma anche alla modalità di preparazione. La realizzazione di una ricetta può rendere tipici anche ingredienti di uso quotidiano. In merito il gruppo ha mostrato accordo nel sottolineare come la farina gialla comprata al supermercato possa diventare un piatto tipico se debitamente cucinata.

L’età eterogenea dei presenti ha rappresentato una variabile di rilievo quando la discussione si è andata focalizzando sulle motivazioni che spingono al consumo dei prodotti tipici e sulle esperienze e i valori che il singolo vi ricollega. Il sentito intervento degli appartenenti alla fascia compresa fra i 45-70 anni si è distinto dallo spirito comunque partecipativo degli intervenuti più giovani. La discussione non ha richiesto ulteriori sollecitazioni per giungere alle singolari narrazioni di esperienze personali sullo sfondo rurale o urbano di una Firenze del dopoguerra. Le diverse testimonianze hanno confermato un indubbio potere evocativo del prodotto tipico sia per coloro

che hanno superato la mezza età (“i roventini... ammazzavano il maiale lo mettevano all’inghiù e il sangue veniva messo nell’olio e poi mangiato con il pane come frittata“, “Trippa alla fiorentina per dimenticare l’esame andato male all’università”) sia per coloro che ancora non vi sono arrivati (“Il porcino sotto il castagno insieme al nonno a cercare i funghi”; “Speck mangiato a Corvara”; “I sugoli con l’uva e farina”); fra quest’ultimi appare una voce isolata il richiamo ad una tipicità che si colloca fuori dai confini italiani (“il ristorante sudafricano”), a testimoniare come talvolta il concetto di tipico possa essere associato a quello di etnico. Il gruppo è, quindi, concorde nell’affermare che una delle principali motivazioni che guidano l’acquisto e la fruizione del prodotto tipico è la possibilità di rivivere una particolare esperienza, anche unicamente sensoriale (“La schiacciata calda del Pugi con la finocchiona”), attraverso gli odori, i profumi, i sapori che il bene ripropone o rievoca. La sua genuinità lo differenzia dai prodotti suoi succedanei e l’acquisto diviene espressione di salvaguardia del proprio patrimonio culturale (“il lardo di Colonnata... lo mangio ancora più volentieri perché così salvaguardo la mia cultura”).

I valori che il prodotto tipico simboleggia hanno rappresentato l’elemento conduttore di tutto il dibattito e l’esplicita richiesta di elencazione ha assunto un compito riepilogativo. In proposito si è ricordato il legame con la famiglia, la tradizione e soprattutto la convivialità. La fruizione del piatto tipico viene collocata in un clima di festività ed in un contesto di raccoglimento con amici o parenti al fine di condividere la singolarità dell’evento (“tipico è quando uno invita gli amici: i che gli porta? La solita roba? c’ho questo prodotto... e allora vengano più volentieri”; “sotto un noce con amici ed un pezzo di pane... dopo anni ti ricordi quel sapore”). Per i presenti il prodotto tipico è simbolo di salute in relazione alla propria genuinità e naturalità. Esso ingenera nel consumatore un senso di appartenenza e gratificazione. Attraverso la tutela della tipicità si ricerca lo sviluppo e la conservazione del territorio e si riscopre come valore la passione per il lavoro artigiano.

Il gruppo si è mostrato omogeneo nell’affermare che il piacere procurato da un prodotto tipico è determinato solo in parte dalle sue proprietà organolettiche. Una cospicua parte è attribuibile a condizioni psicologiche ed emozionali del soggetto fruitore. Fra gli elementi condizionanti la percezione del sapore di estrema rilevanza è risultato il canale di vendita. Gli intervistati hanno sottolineato come uno stesso prodotto tipico acquistato al supermercato perda gran parte del proprio gusto (“il prodotto tipico al supermercato non si compra”) e venga giudicato a priori di qualità inferiore rispetto a quello comprato in un negozio specializzato. La qualità percepita cambia parallelamente al canale di distribuzione ed il gruppo si dichiara disposto a corrispondere un cifra superiore per compensare questo gap.

Il gruppo ha mostrato accordo anche nel suggerimento del mezzo di comunicazione di marketing più idoneo per tale categoria di prodotti. Grande rilievo è stato attribuito alla competenza e professionalità della forza vendita e alla promozione della tipicità mediante l’assaggio. È stata invece esclusa la possibilità di sfruttare la pubblicità sui media per gli elevati costi, difficilmente sostenibili con i ricavi di una circoscritta produzione. L’estensione nazionale del mezzo televisivo viene considerata, inoltre, un ostacolo all’immagine di tipicità locale del prodotto.

3.5 Conclusioni

La discussione ha messo in evidenza il valore immateriale attribuito alla fruizione del prodotto tipico. Il valore evocativo dei beni agro-alimentari tipici appaga l'individuo, alla ricerca di stimoli che possano trasformare sensazioni in più coinvolgenti emozioni. Si può affermare che il tema della tipicità suscita un'eloquente partecipazione da parte delle persone di età più avanzata e scopre quell'universo di simboli, ricordi e storie che si nasconde dietro un sapore, un odore o una ricetta. Nell'immaginario del gruppo di discussione il prodotto tipico unisce al carattere genuino dell'antico un monito per la conservazione delle tradizioni. Alla stregua di un singolare linguaggio permette di comunicare ed esprimere proprie esperienze, sensazioni e stati d'animo; attraverso la sua fruizione si esprime il proprio senso d'identità e si contribuisce alla valorizzazione del territorio di provenienza. Esso diviene simbolo di un'atmosfera festiva e pretesto per momenti di convivialità. Questo stretto connubio fra prodotto tipico, valori, emozioni e ideologie ha permeato l'intera discussione, alimentato dal gruppo dei più anziani ma in larga parte condiviso da tutti. La tipicità di un prodotto è associata all'artigianalità della produzione ed ad un canale di vendita il più corto possibile tanto da auspicare un contatto diretto fra produttore e consumatore. Si ignora o si vuole ignorare quegli imprescindibili processi industriali che caratterizzano alcuni dei più rinomati prodotti tipici quali vino ed olio.

Alla luce di quanto rilevato appare evidente il valore fortemente immateriale che l'individuo attribuisce alla fruizione dei prodotti tipici. Il piacere che se ne trae rappresenta la risultante di una serie di fattori che solo marginalmente interessano i caratteri organolettici del bene. Il consumatore sente la necessità di essere informato non solo sulla tipologia di ingredienti ma sulla loro provenienza, sulla storia e sul processo di produzione che ha condotto all'ottenimento del prodotto. Tali conoscenze contribuiscono a determinare la percezione finale del prodotto ed superano l'imprescindibile distanza fra produzione e consumo.

4. LA RICERCA SUL RAPPORTO PRODUTTORE-DISTRIBUTORE- CONSUMATORE DI PRODOTTI TIPICI LOCALI

4.1 Introduzione

Oggetto di questa ricerca sono le relazioni esistenti lungo la filiera produttore-distributore-consumatore di prodotti tipici locali con particolare riferimento alle zone del Chianti e dintorni.

Come sottolineato nell'introduzione, si vuole dunque analizzare da un lato il valore che il consumatore di prodotti tipici attribuisce all'esperienza di acquisto e di consumo, dall'altro le strategie promosse dalle imprese produttrici e distributrici per rispondere, in modo proattivo alle nuove richieste del mercato.

A tal fine sono stati somministrati alle tre categorie di interlocutori dei questionari specifici al fine di individuare l'esistenza o meno di gap percettivi tra attese del

consumatore e percezione dei produttori-distributori, dei bisogni ancora in forma latente. Le rilevazioni sono state eseguite nel territorio del Chianti Classico fiorentino, limitatamente ai comuni di San Casciano Val di pesa, Tavarnelle Val di pesa, Greve in Chianti. La scelta dell'area di riferimento è stata dettata dalla sua ricchezza di prodotti tipici e dalla molteplicità di eventi a carattere rurale che vi si organizzano nonché dalla presenza simultanea d'ingenti flussi turistici e attività di produzione e commercializzazione.

L'aspetto più caratteristico di questa indagine è la valutazione delle percezioni di prodotto sotto il triplice punto di vista: consumatore, produttore e distributore. Un tale profilo ha indubbiamente condizionato la scelta delle domande da inserire nei questionari, e da qui l'esigenza di redigerne tre diversi, uno per ciascun soggetto.

4.2 La metodologia di indagine

Prima di cimentarsi con la redazione del questionario, si è ritenuto opportuno realizzare un'indagine preliminare attraverso interviste a testimoni privilegiati, ma soprattutto attraverso focus group. L'indagine preliminare può essere molto utile, infatti, ad acquisire informazioni importanti rispetto al prodotto oggetto di indagine. Queste informazioni possono chiarire ulteriormente l'obiettivo conoscitivo oppure favorire l'uso di un linguaggio più semplice e meno tecnico in fase di creazione del questionario e aiutano molto i soggetti preposti all'analisi ad uscire dalla propria esperienza personale. In alcuni casi una buona indagine preliminare può anche posticipare l'indagine quantitativa che, pur essendo un utile strumento, è pur sempre un'attività impegnativa che occupa tempo e risorse.

La costruzione dei questionari si è decisamente orientata sull'autoreferenzialità (l'indagine non può comunque definirsi etnologica in senso stretto, in quanto svolta su questionario e non su osservazione diretta per lunghi periodi).

La metodologia di rilevazione da un lato evidenzia la contestualizzazione del problema, dall'altro cerca di stimare e valutare l'importanza attribuita ai soggetti intervistati. Un approccio di tal genere viene definito in letteratura, di tipo cognitivo-relazionale in quanto basato sia sulle percezioni dei produttori che dei distributori che, infine, dei consumatori.

4.3 La costruzione dei questionari e la raccolta dei dati

È questa la fase più delicata e significativa dell'indagine. Innanzitutto si procede alla precisa individuazione del campione di indagine (nel caso in cui non si opti per una somministrazione all'intero universo di riferimento individuato) rispettando adeguati criteri di rappresentatività statistica; alla costruzione dello strumento di indagine, ovvero il questionario e alla successiva somministrazione, in base a tre principali modalità: autocompilazione, intervista telefonica, intervista personale. Gli output di questa fase consistono nel piano di campionamento e nello strumento di rilevazione.

L'individuazione delle singole domande del questionario è, perciò, il risultato finale di un lavoro complesso. In definitiva, uno dei contributi più rilevanti del presente lavoro è appunto la costruzione del questionario, che si ritiene altamente rappresentativo del vissuto dei soggetti analizzati e delle sinergie esistenti tra essi.

I questionari somministrati per la presente indagine sono, dunque, il frutto di un lungo percorso di elaborazione. La logica seguita nella redazione del questionario è stata duplice.

Da un lato si è cercato, attraverso continui rapporti di scambio informativo con gli operatori del settore, di individuare le variabili più significative per studiare i rapporti tra imprese produttrici, distributrici e consumatori di prodotti tipici. In questo modo è stato possibile creare un insieme di domande ad hoc per ciascuna categoria di soggetti intervistati. Dall'altro, ciascuna domanda è stata formulata per cercare di studiare la percezione cognitiva dei tre soggetti che nascono spontaneamente nello sviluppo di ogni rapporto commerciale. La scelta quindi è ricaduta su quesiti che mettessero in luce, oltre che alla concezione di prodotto tipico nei tre casi specifici, la diversa immagine che i produttori hanno di se stessi e con quella che invece è percepita dai clienti e dai distributori.

Occorre, in questo contesto, esaminare in dettaglio la tre diverse strutture dei questionari sottolineando che, per poter individuare dei gap, in tutti sono state inserite alcune domande speculari, ovviamente adattate al tipo di soggetto intervistato.

La struttura del questionario per il consumatore si articola in cinque punti fondamentali:

- 1) informazioni generali;
- 2) domande sul concetto di prodotto tipico per il consumatore;
- 3) domande sull'acquisto dei prodotti tipici;
- 4) domande sul consumo dei prodotti tipici;
- 5) domande finalizzate all'individuazione della tipologia di soggetto.

Attraverso le domande contenute nel primo punto si analizzano le caratteristiche principali del tipo di consumatore intervistato. In particolare ad esempio le domande riguardano: il sesso, la data di nascita, il titolo di studio, il comune di residenza, lo stato civile e la motivazione del soggiorno nel Chianti.

Le risposte hanno consentito, da un lato di ottenere un quadro complessivo delle caratteristiche strutturali del campione, dall'altro di fornire un quadro di variabili per studiare eventuali relazioni statistiche. Come si può notare, già nella prima parte si entra nel vivo del problema delle sinergie esistenti.

Per quanto riguarda invece la struttura dei questionari per produttori e distributori, la struttura risulta articolata in quattro punti:

- 1) informazioni generali;
- 2) domande sul concetto di prodotto tipico per il distributore ed il produttore;
- 3) domande sulla produzione/vendita dei prodotti tipici;
- 4) domande finalizzate all'individuazione della tipologia di soggetto.

Attraverso le domande contenute nel primo punto si analizzano le caratteristiche principali del tipo di impresa intervistata. In particolare ad esempio le domande riguardano: denominazione, formula distributiva, classificazione in base ai rapporti, fatturato, presenza nel territorio etc.

Attraverso queste domande si è ottenuto un quadro generale delle caratteristiche strutturali dei campioni studiati ed inoltre è stato possibile fornire una prima valutazione generale sull'immagine autopercepita dei produttori-distributori e su quella percepita dai consumatori diretti.

Le domande successive hanno, invece, l'intento di focalizzare in modo più preciso questo quadro generale, prendendo in considerazione i singoli aspetti di tali sinergie.

Per quanto riguarda la tipologia di domande inserite, alcune presentano la caratteristica di domande chiuse a scelta multipla, altre sono invece domande chiuse a scelta multipla con punteggio.

Per quest'ultima categoria, dunque, il soggetto intervistato aveva il compito di rispondere non scegliendo la risposta che meglio si confaceva alle sue preferenze scartando le altre, quanto piuttosto dare un punteggio a tutte le scelte proposte. I punteggi seguono una scala di giudizio da 1 a 5, in cui il valore 1 indica una risposta solo parzialmente confacente al proprio giudizio mentre 5 quando risulta completamente esauriente. Trattandosi di punteggi, l'elaborazione successiva ha preso come valori di riferimento il punteggio medio non ponderato in quanto ciascuna delle alternative, in fase di redazione del questionario, è stata considerata equi-importante rispetto alle altre.

Per quanto riguarda le domande speculari (contenute, anche se in diversa forma, in tutti e tre i questionari) è stato calcolato il gap esistente, tramite un confronto a coppie dei valori medi assegnati a ciascuna alternativa.

4.4 *La selezione del campione*

Come già ricordato, l'universo di indagine alla presente ricerca è l'insieme dei soggetti intervistati nel territorio del Chianti classico fiorentino, limitatamente ai comuni di San Casciano Val di pesa, Tavarnelle Val di pesa, Greve in Chianti.

La rilevazione, per quanto riguarda produttori e distributori è di tipo censuario, nel senso che sono state contattate tutte le imprese aventi sede in tale territorio. I risultati della ricerca non possono però considerarsi censuari in quanto non tutte le imprese hanno risposto al questionario. Dalla prima lista esaustiva sono risultati dunque due campioni rispettivamente di 28 e 34 imprese. Non si tratta dunque di un campione probabilistico in quanto le stesse imprese si sono autoselezionate decidendo di partecipare o meno all'indagine.

Riteniamo comunque tali campioni significativi rispetto all'universo di riferimento, non tanto per la tecnica di selezione, quanto piuttosto per il grado di copertura e per la varietà di situazioni aziendali analizzate.

Per quanto riguarda il campione di consumatori intervistati, è stata effettuata una selezione *random on the road*, cercando di stratificare rispetto all'età ed alle zone di residenza (totale soggetti intervistati: 43).

4.4.1 L'analisi descrittiva del campione di consumatori

Dall'analisi descrittiva del campione di consumatori sono emersi i seguenti risultati: il campione è composto per il 56% circa da uomini e per il restante 44% da donne.

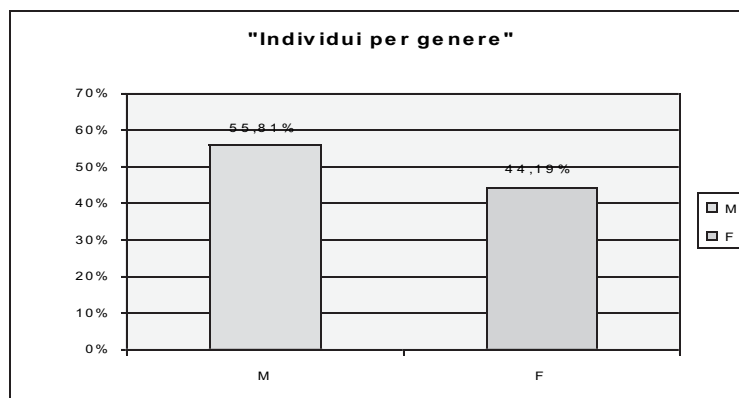


Figura 1 – Distribuzione per genere.

Per semplificare l'analisi, consapevoli di dover scontare una perdita di informazioni, si è deciso di modificare il data set originario. In primo luogo, grazie alla presenza della variabile "data di nascita" (richiesta nel questionario), si è potuto calcolare l'età del consumatore. Naturalmente, essendo essa una variabile di tipo continuo, ai fini di una analisi più comprensibile, sono state create delle classi di età tenendo conto dei valori massimi e minimi assunti da tale variabile.

Dati età	
Media	43,9
Errore standard	3,12
Mediana	43,5
Moda	24
Deviazione standard	20,27
Varianza campionaria	410,99
Minimo	17
Massimo	100

Tabella 1 – Statistiche descrittive relative all'età.

Osservando i dati ottenuti tramite le statistiche descrittive applicate alla variabile età si nota come il minimo sia abbia per un età pari a 17 anni, mentre il massimo per 100 anni. Sono state pertanto costruite 4 classi di età: 17-30 anni (41%); 31-50 (19%); 51-65 (26%); 66-100 (14%). Le frequenze di classe ottenute, vengono rappresentate nella figura successiva.

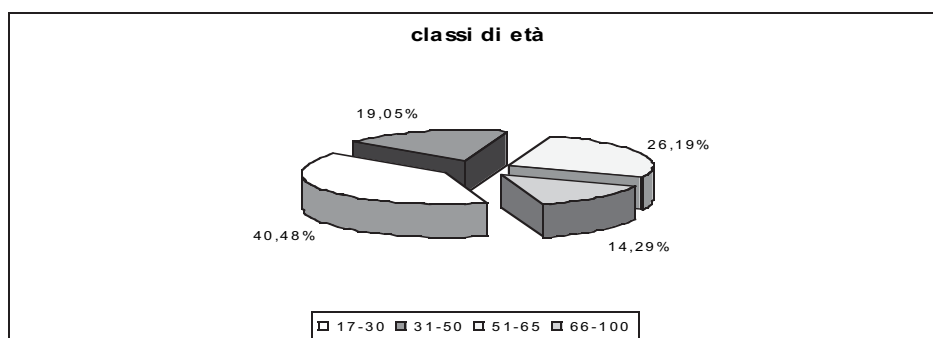


Figura 2 – Distribuzione per classi di età.

Per quanto riguarda, invece, la provenienza si osserva che ben il 40% è residente a Firenze, mentre il 25% nel comune di Greve e San Casciano⁴.

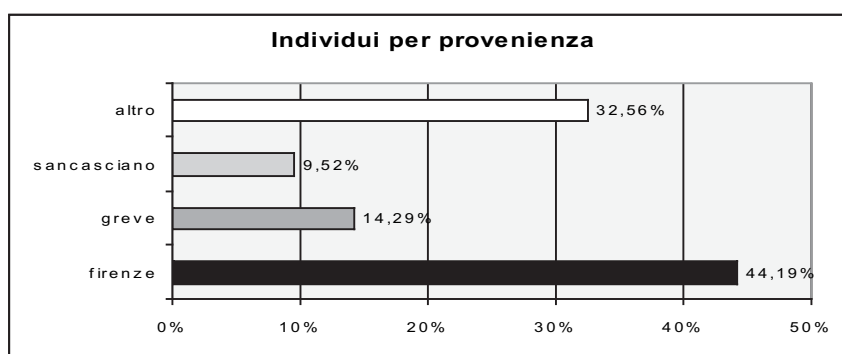


Figura 3 – Distribuzione per provenienza.

Considerazioni interessanti emergono dallo stato civile: 47% di spostati, 38% di nubili/celibi ed una piccola percentuale (9% circa di vedovi) (vedi Fig. 4).

In relazione, infine a titolo di studio e componenti della famiglia si osserva come, nel primo caso il campione è composto da soggetti in gran parte diplomati (40% circa) ed un 19% di laureati.

Rispetto ai componenti della famiglia sono stati effettuati dei raggruppamenti, ottenendo dunque i risultati mostrati in figura: più del 70% ha un numero di unità componenti superiore a tre. Per quanto riguarda invece il reddito, per non sembrare troppo invasivi e per mantenere un certo livello di *privacy*, nel questionario sono state indicate, come possibili risposte, delle classi di reddito: a = fino a 15.000 €; b = da 15.000 a 30.000 €; c = oltre 30.000 €. Data la delicatezza della domanda, ben il 47%

⁴ Come per l'età, anche nel caso della provenienza, sono state costruite opportune classi, tra cui, una di carattere residuale denominata "altro" contenente tutte le voci di frequenza relativa inferiore al 5%.

non ha voluto rispondere al quesito. Si è ritenuto opportuno non sostituire i valori mancanti in quanto è evidente la non disponibilità da parte del soggetto intervistato a rispondere a tale domanda.

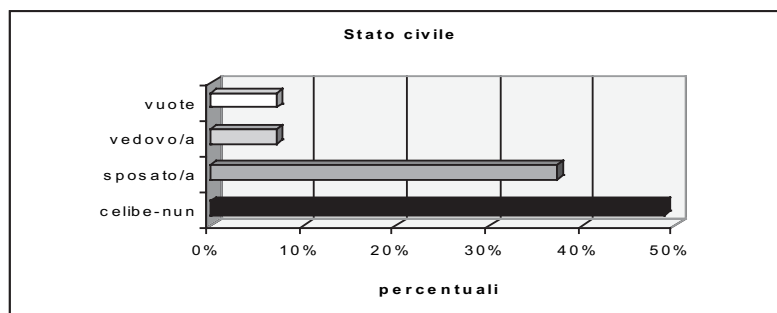


Figura 4 – Distribuzione stato civile.

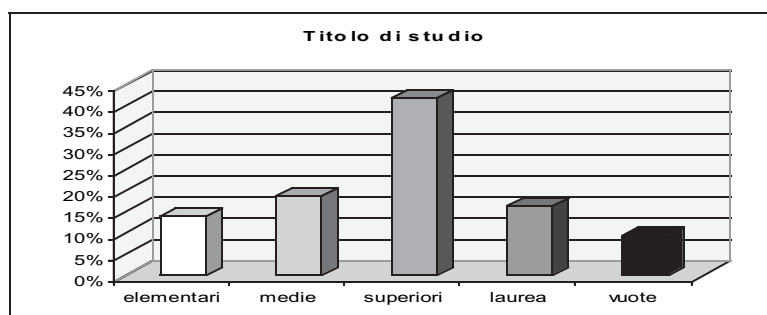


Figura 5 – Distribuzione per titolo di studio.

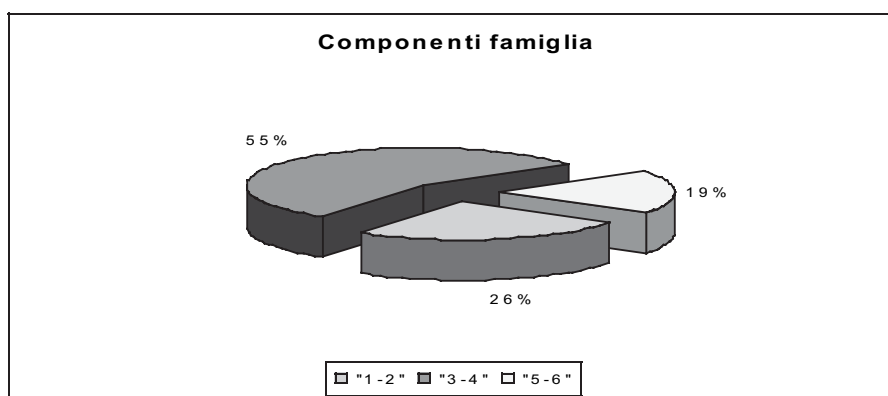


Figura 6 – Distribuzione per componenti famiglia.

Infine, per entrare nel più vivo dell'analisi, l'ultima domanda di contestualizzazione socio-demografica del consumatore ha avuto ad oggetto la motivazione del "perché" si trovasse nel Chianti. Questa può essere considerata una domanda ad alto contenuto strategico in quanto tramite le risposte date è stato possibile individuare i residenti dai turisti, questi ultimi considerati "stakeholder" del consumo. Nelle tabelle seguenti vengono riportati, in via sintetica ed aggregata i risultati ottenuti.

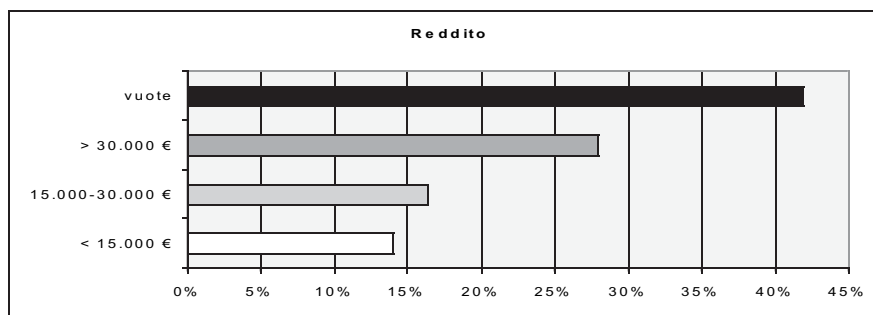


Figura 7 – Distribuzione per reddito.

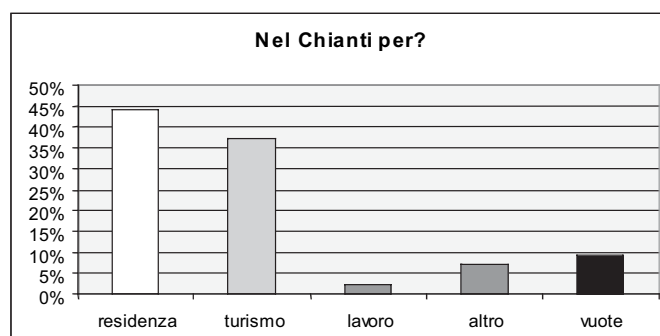


Figura 8 – Motivazione del soggiorno in Chianti.

Un possibile profilo del consumatore di prodotti tipici

Una volta individuate le caratteristiche per così dire "socio-culturali" del campione, risulta indispensabile, ai fini di tale analisi e per esigenze di completezza delineare una sorta di profilo che definisca l'idealtipo da noi denominato "consumatore di prodotti tipici (PT)⁵".

In particolare, il soggetto in questione collega, in media, la definizione di prodotto tipico principalmente a variabili ambientali quali il clima, l'altitudine, il terreno, ovvero variabili che influenzano la qualità intrinseca del prodotto, nonché a tecniche di produzione e a processi di lavorazione. In particolare si è voluto indagare se questa

⁵ Da qui e nel seguito della trattazione si indicano i prodotti tipici con la sigla PT.

diversa concezione del prodotto fosse attribuibile a differenze di età e di titolo di studio, in quanto si ritiene che le persone più anziane, per propri stili di vita ed abitudini maggiormente legate alla tradizione ed al concetto di genuinità che da sempre ha contraddistinto i prodotti legati al territorio, mentre i giovani, data la diversità delle abitudini dovrebbero essere maggiormente indirizzati verso la concezione di prodotto tipico in quanto ottenuto con particolari tecniche di produzione. A tal fine sono state elaborate alcune tabelle di contingenza ciascuna delle quali confrontante la classe di età (per righe) ed i punteggi dati a ciascuna delle risposte da ciascun individuo (per colonne). Stessa cosa è stata fatta per il titolo di studio. I risultati ottenuti sono riportati nelle tavole seguenti⁶.

	caratteristiche PT (1)						Totale
	NR	1	2	3	4	5	
classi_età 17_30	0	0	1	9	6	1	17
31_50	0	1	2	0	3	2	8
51_65	2	0	1	1	0	10	14
66_100	0	0	0	0	1	3	4
Totale	2	1	4	2	10	24	43

Tavola di contingenza classi di età * caratteristiche del prodotto tipico (quesito num. 1).

	caratteristiche PT (2)					Totale
	NR	1	3	4	5	
classi_età 17_30	0	0	4	5	8	17
31_50	2	1	1	0	4	8
51_65	0	1	9	3	1	14
66_100	0	0	1	0	3	4
Totale	2	2	7	8	24	43

Tavola di contingenza classi di età * caratteristiche del prodotto tipico (quesito num. 2).

Come si osserva dalle tabelle il 33% dei giovani identifica il prodotto tipico con variabili strettamente ambientali, mentre ben in 70% identifica tale prodotto in base alle tecniche di produzione. Gli anziani, invece, identificano il prodotto tipico maggiormente con variabili ambientali (76%) e in minoranza (23%) con tecniche di produzione. Per quanto riguarda infine il riferimento alla cultura, non vi è differenza significativa

⁶ La domanda in questione richiedeva di indicare quali fossero le caratteristiche che determinano la tipicità di un prodotto. Le possibilità di risposta erano: (1) variabili strettamente ambientali (es. clima, altitudine, terreno..) che influenzano la qualità intrinseca del prodotto; (2) tecniche di produzione e/o processi di lavorazione caratteristici delle tradizioni locali; (3) gli aspetti che si richiamano alle tradizioni culturali.

all'interno delle classi di età. Questi risultati rispecchiano abbastanza correttamente le informazioni a priori considerate, nonché i risultati derivanti dal Focus Group⁷.

		caratteristiche PT					Totale	
		NR	1	2	3	4		5
classi_eta	17_30	0	1	1	3	7	5	17
	31_50	1	3	0	2	0	2	8
	51_65	4	0	2	1	2	5	14
	66_100	1	0	0	2	0	1	4
Totale		6	4	3	8	9	13	43

Tavola di contingenza classi di età *caratteristiche del prodotto tipico (quesito num. 3).

		caratteristiche PT					Totale	
		NR	1	2	3	4		5
tit_stud		2	0	0	0	0	2	4
	diploma elementare	0	0	0	0	1	5	6
	laurea	0	0	3	0	2	2	7
	media inferiore	0	1	1	0	1	5	8
	media superiore	0	0	0	2	6	10	18
Totale		2	1	4	2	10	24	43

Tavola di contingenza titolo di studio * caratteristiche prodotto tipico (quesito num. 1).

		caratteristiche PT					Totale
		NR	1	3	4	5	
tit_stud		0	0	1	1	2	4
	diploma elementare	0	0	0	1	5	6
	laurea	1	0	0	1	5	7
	media inferiore	1	1	0	2	4	8
	media superiore	0	1	6	3	8	18
Totale		2	2	7	8	24	43

Tavola di contingenza titolo di studio * caratteristiche PT (quesito num. 2).

⁷ Per tali risultati si rimanda al capitolo secondo del presente lavoro.

	caratteristiche PT					Totale	
		1	2	3	4		5
tit_stud	2	0	0	0	1	1	4
diploma elementare	1	0	1	2	0	2	6
laurea	1	3	0	0	2	1	7
media inferiore	2	1	1	1	0	3	8
media superiore	0	0	1	5	6	6	18
Totale	6	4	3	8	9	13	43

Tavola di contingenza titolo di studio * caratteristiche PT (quesito num. 3).

In questo caso non vi sono evidenti differenze, diciamo quindi che il titolo di studio ottenuto non è una variabile incidente sulla tipologia di risposta data.

Il consumatore di prodotti tipici si distingue inoltre per l'importanza data a tale prodotto quale strumento di fuga dalla realtà (punteggio medio 3,25⁸) e in quanto prodotto che soddisfa il gusto centrando l'attenzione sulla curiosità alimentare (3,883) e l'evasione del quotidiano (3,878). Ovviamente viene considerato un prodotto altamente genuino (punteggio di 4,116).

È stato poi chiesto, ai soggetti intervistati, di esprimere un giudizio circa la loro idea di prodotto tipico, si riporta la tabella ottenuta dai punteggi medi.

	Cosa rappresenta il consumo di prodotti tipici	Pt. medio
a	Ritorno alla natura	3
b	Rivivere tradizioni	4
c	Fuga dalla realtà	2
d	Momento per socializzare	2
e	Pasto genuino	4
f	Distinzione	2

Tabella 2 – Cosa rappresenta il consumo di prodotti tipici.

Si può notare, tenendo presente che la nostra scala di giudizi ha un *range* tra 1 (non calzante) e 5 (giudizio di completa corrispondenza), che il campione intervistato ritiene che il prodotti tipico sia un prodotto genuino, capace di far rivivere tradizioni e che quindi riporti al contatto primordiale con la natura.

⁸ I punteggi sono stati calcolati come media tra tutti i punteggi di ogni singola unità intervistata. Si è ritenuto che un punteggio maggiore o uguale a 3 delineasse un giudizio positivo e calzante le aspettative, mentre un punteggio inferiore o uguale a 2, fosse associato ad un giudizio negativo o comunque poco rispettoso delle preferenze.

Gap tra acquisto desiderato ed effettivo				
Punto d'acquisto	desiderato	effettivo	gap medio ⁹	min-max
grande distribuzione.	2,611	2,889	-0,233	(-5;5)
agriturismo	3,088	1,710	1,209	(-5;5)
negozio specializzato	4,000	3,500	0,720	(-5;5)
fattoria	4,216	3,333	1,069	(-5;5)
enoteca	3,500	2,452	1,162	(-5;5)
cantina	3,714	2,633	1,186	(-5;5)
ristorante	2,389	2,192	0,534	(-5;5)
wine bar	1,667	1,484	0,209	(-5;5)
piccola distribuzione	3,744	2,452	0,651	(-5;5)

Tabella 3 – Dove acquista prodotti tipici e dove vorrebbe acquistarli.

Considerando che la nostra scala di punteggi va da un minimo di 1 ad un massimo di 5, nell'elaborazione del gap esistente tra luogo di acquisto desiderato e luogo di acquisto effettivo, si è considerato significativo uno scostamento ≥ 1 . Quindi, in relazione ai punteggi medi derivanti dall'indagine si può osservare che: in primo luogo, i posti maggiormente desiderati, per compiere il proprio acquisto di prodotto tipico siano in ordine la fattoria ed il negozio specializzato, con subito, a seguire, la piccola distribuzione e la cantina.

Questi risultati ben si confanno all'idea di prodotto tipico associato ad un prodotto naturale e di antica tradizione. Per quanto riguarda, invece, lo scostamento tra desiderio ed effettivo acquisto, la discrepanza maggiore deriva dall'agriturismo e dalla cantina-enoteca. Tale risultato può scaturire dalla considerazione che, dato lo scarso tempo a disposizione da dedicare agli acquisti, sicuramente il negozio sotto casa (piccola/grande distribuzione), sicuramente è logisticamente migliore rispetto alla cantina o all'agriturismo (sono queste mete di acquisto che si concretizzano se una persona è in vacanza).

Quindi si può dire che, se da un lato l'acquisto avviene nella grande distribuzione, il consumatore sogna la fattoria ed il negozio specializzato.

Si deve comunque considerare il fatto che le decisioni d'acquisto del prodotto tipico sono indubbiamente influenzate anche dal fattore prezzo. Quindi, a parità di grandi marche, vi è una tendenza globale all'acquisto nei supermercati che offrono prodotti tipici ma con prezzi competitivi rispetto ai prodotti specializzati.

⁹ Per il calcolo dello scostamento medio si proceduto nel seguente modo: prima cosa sono stati calcolati i gap esistenti a livello di singola unità; successivamente, per ogni categoria di risposta si è calcolato un gap medio, affiancato dalle note statistiche descrittive. In tabella vengono riportati soltanto i valori di media minimo e massimo.

Il consumatore di prodotti tipici, inoltre, ritiene che tali prodotti siano principalmente caratterizzati da aspetti importanti quali il gusto e/o il sapore, la provenienza delle materie prime ed il legame con la tradizione, anche se si dichiarano in media abbastanza sensibili al prezzo. Un dato rilevante, consiste nella scelta di una stagione preferita per il consumo i prodotti tipici nell'area del Chianti: i soggetti intervistati, ritengono che tale stagione preferita non esista (anche se l'autunno è preferito all'estate ed alla primavera).

Aspetti importanti PT		Pt. Medio
a	Gusto e sapore	4,630
b	Provenienza Materie prime	4,280
c	Legame con le tradizioni	3,917
d	Processo di trasformazione	3,565

Tabella 4 – Aspetti importanti del PT.

Infine, sono state posti dei quesiti per determinare il tipo di rapporto che il consumatore ha con l'acquisto del cibo, il consumo ed il prezzo dei prodotti acquistati.

Per quanto riguarda il rapporto con il prezzo dei prodotti, i soggetti intervistati ritengono che esso sia un fattore imprescindibile o quantomeno di primario rilievo, sulla decisione di acquisto. La scelta dunque è più dettata dalla necessità quanto piuttosto da elementi di gratificazione personale o dall'impulsività.

Il cibo, alimentare in genere e tipico nel particolare è, per il consumatore al contempo necessità, fonte di salute ma anche uno dei piaceri della giornata. Indubbiamente si dà maggiore importanza alla qualità piuttosto che alla quantità anche se, dato l'aumento subito dai prezzi successivamente all'introduzione dell'euro, i soggetti hanno dichiarato che la spesa superiore a 25 € viene effettuata occasionalmente.

4.4.2 *L'analisi descrittiva del campione di distributori*

Dall'analisi descrittiva del campione di distributori sono emersi i seguenti risultati: in primo luogo, dall'anno di costituzione è stato possibile derivare una seconda variabile chiamata "anni di attività"¹⁰ in base alla quale si è osservato che il 45% sono imprese con anni di attività compresa tra 0-15, quindi di abbastanza recente costituzione, mentre il 32% sono imprese con una tradizione quasi secolare. Osservando invece il tipo di attività, si nota subito come la maggior parte delle imprese intervistate (35%) svolgano attività di ristorazione ed in particolare enoteche mentre il 39% siano negozi specializzati.

¹⁰ Come per la variabile età nel caso del consumatore, per la variabile anni di attività delle imprese di distribuzione sono state create delle classi.

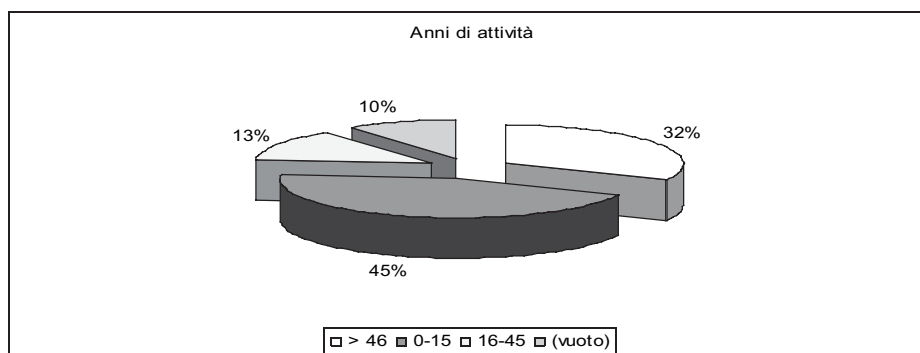


Figura 9 – Imprese di distribuzione per anni di attività.

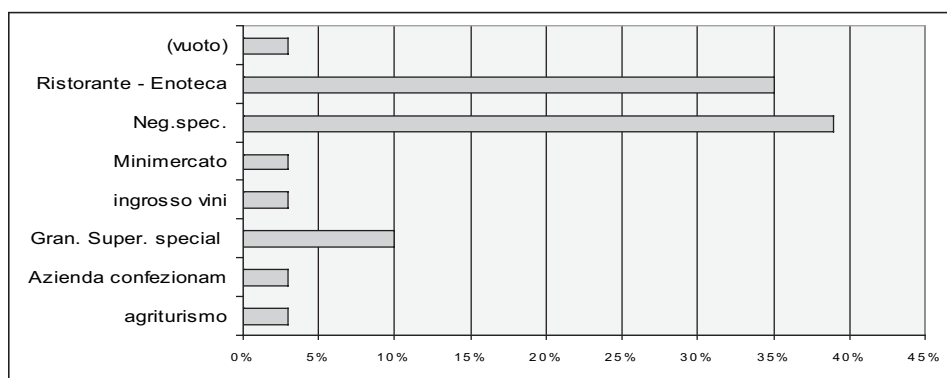


Figura 10 – Tipologia di attività svolta.

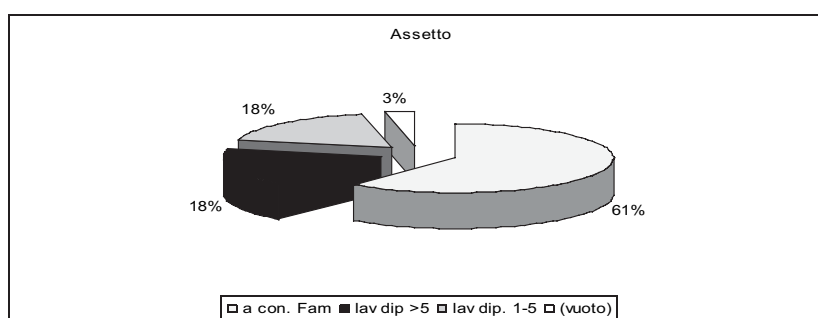


Figura 11 – Tipologia di assetto.

Indicazioni altrettanto rilevanti vengono date anche dalle variabili relative all'assetto ed al tipo di mercato servito.

Per quanto riguarda la tipologia di assetto si tratta di imprese per un 61% a conduzione familiare e 38% con dipendenti. Rispetto al tipo di mercato, invece, si osserva

che la maggior percentuale è coperta da imprese operanti a livello locale (67%) e solo il 9% a livello mondiale.

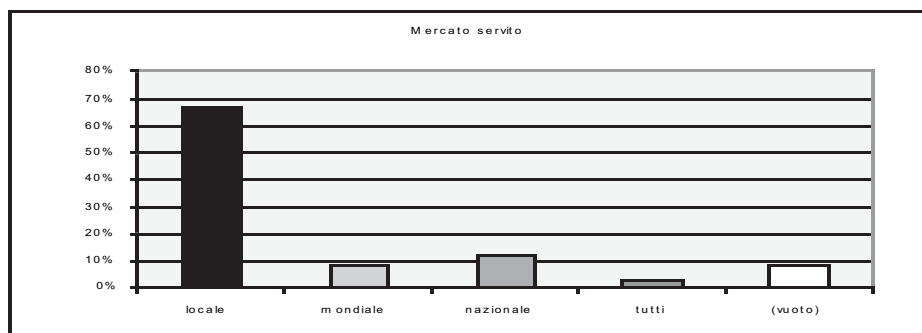


Figura 12 – Tipologia di mercato servito.

4.4.3 L'analisi descrittiva del campione di produttori

Infine, dall'analisi descrittiva del campione di produttori sono emersi i seguenti risultati: il campione risulta composto per il 39% da imprese che svolgono attività di coltivazione; il 18% capitalistica mentre i restanti svolgono attività integrale o parziaria.

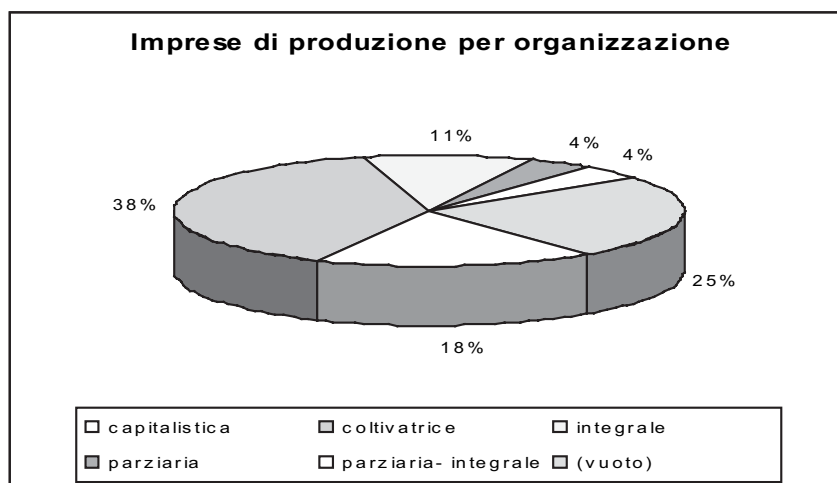


Figura 13 – Imprese di produzione per organizzazione delle attività.

Per quanto riguarda invece la tipologia di attività, sono state intervistate imprese agricole (46%), imprese vitivinicole (25%), agriturismi (7%) ed una categoria residua definita "altro" in quanto ogni unità che la compone, considerata isolatamente, non raggiunge il 5%.

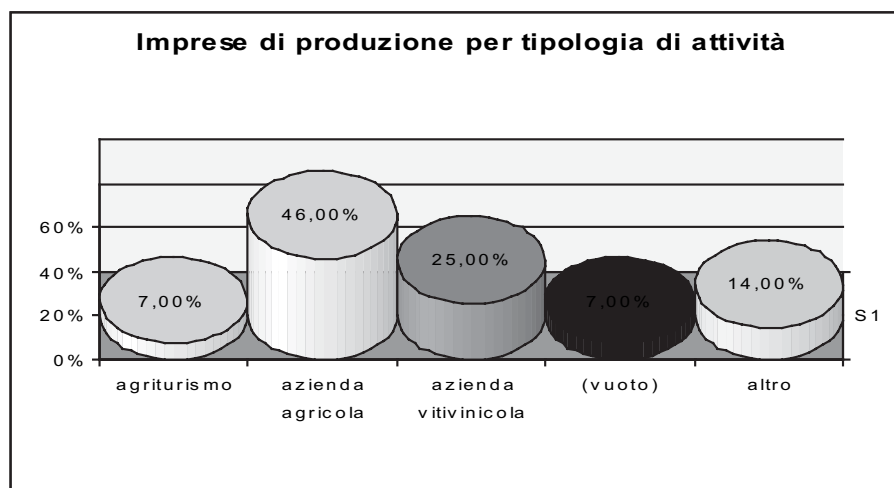


Figura 14 – Imprese di produzione per tipologia delle attività.

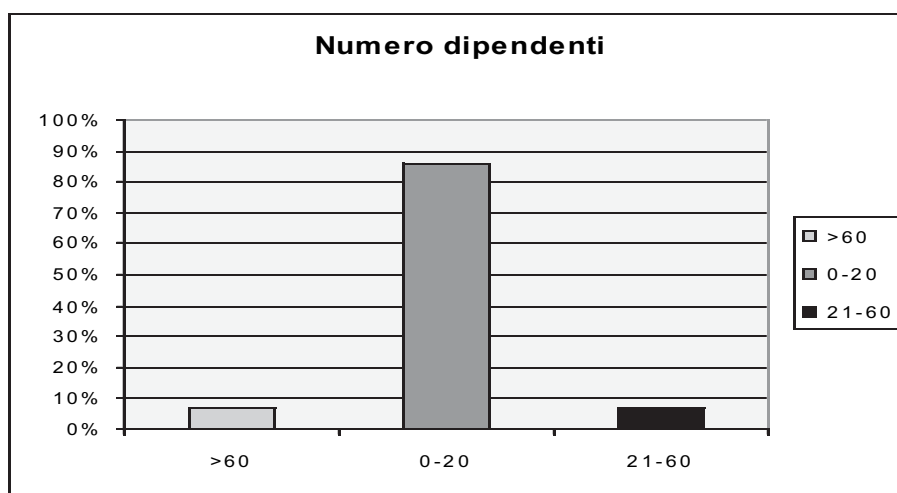


Figura 15 – Imprese di produzione per numero di dipendenti.

Tali imprese si differenziano anche per il numero dipendenti in quanto ben il 68% del totale dichiara di lavorare con un numero di dipendenti compreso tra 0 e 20, mentre il 7% ne dichiara un numero maggiore di 70 ed un 7% un numero compreso tra 21 e 60. Da qui si può notare come invece parte dei distributori di prodotti tipici siano assimilabili a piccole imprese polarizzate.

Le considerazioni più significative derivano però dalle informazioni scaturite dal tipo di mercato servito in quanto ben il 57% dichiara di servire un mercato di tipo mondiale e l'11% invece comunitario. Tali dati sono visibilmente in contrasto con quelli analoghi derivati dall'indagine sui distributori (solo il 9% a livello mondiale).

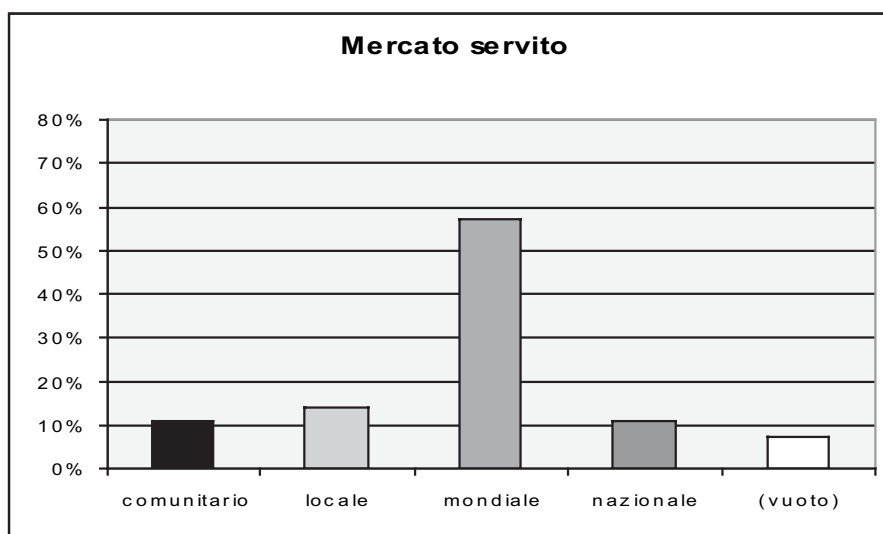


Figura 16 – Imprese di produzione per mercato servito

4.5 Un modello interpretativo di riferimento: l'analisi dei gap di percezione

Una volta descritte le tre tipologie di campioni analizzati, si entra nel vivo dell'analisi. I questionari, come indicato in precedenza, sono stati costruiti ad hoc per l'identificazione di gap percettivi esistenti tra le tre categorie di soggetti analizzati. Per fare ciò, all'intero di ogni questionario, non seguendo lo stesso ordine, sono state inserite alcune domande chiave da noi definite "speculari"¹¹.

Si tratta di quesiti analoghi posti ai tre soggetti, ovviamente nella forma più consona al ruolo da essi svolto nella filiera. È stato lo scopo della presente ricerca, infatti, effettuare un'analisi comparata tra le aspettative dei consumatori circa le caratteristiche dell'offerta di prodotti tipici, e le percezioni che ne hanno le imprese produttrici e commerciali (si è voluto, dunque, comprendere se esistono degli scostamenti tra ciò che i consumatori si attendono e ciò che invece si offre loro a livello locale).

L'individuazione di un gap tra aspettative della domanda e percezioni dell'offerta appare un prerequisito determinante per l'individuazione di azioni correttive e migliorative da implementare nell'ambito delle strategie di vendita degli operatori.

Infatti, assumendo l'ottica del produttore o del distributore, può essere interessante cercare di capire quali siano gli ostacoli che generano insoddisfazione nei propri clienti. In tale sede, l'insoddisfazione può essere interpretata come esistenza di un gap fra il prodotto-servizio che il consumatore si attende e quello che il produttore prima ed il distributore poi gli forniscono.

¹¹ Si tratta di quesiti analoghi posti ai tre soggetti, ovviamente nella forma più consona al ruolo da essi svolto nella filiera.

Un simile scostamento può essere causato da una delle seguenti motivazioni:

1. gap nella individuazione delle aspettative del consumatore;
2. gap nella concezione di prodotto tipico;
3. gap nella modalità di distribuzione di un prodotto-servizio desiderato;
4. gap nella comunicazione delle caratteristiche del prodotto.

Il primo tipo di gap deriva dall'incapacità del fornitore (produttore/distributore) di individuare con esattezza le caratteristiche del prodotto così come esso è concepito nella mente del potenziale consumatore e quindi cliente. La situazione più grave in tale circostanza è quella in cui il produttore o il fornitore, non individua i criteri su cui si basa la scelta del cliente. In tale ipotesi, le decisioni del vertice causano una allocazione non ottimale delle risorse ed il risultato finale è la percezione, da parte del consumatore, di un prodotto di scarsa qualità. Si ritiene, dunque, che il consumatore sia molto consapevole e maturo nel processo di scelta, e quindi di acquisto, soprattutto in Italia.

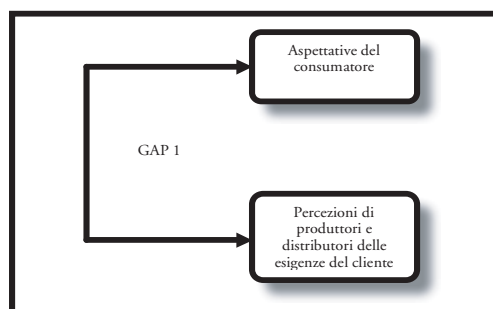


Figura 17 – Gap I.

Il secondo tipo di gap deriva dalla difficoltà del produttore di realizzare un prodotto tipico rispondente alle esigenze ed ai *desiderata* del consumatore. In questo caso è, infatti, di fondamentale importanza comprenderne bisogni e motivazioni e riuscire a tradurli in un'idea prodotto soddisfacente.

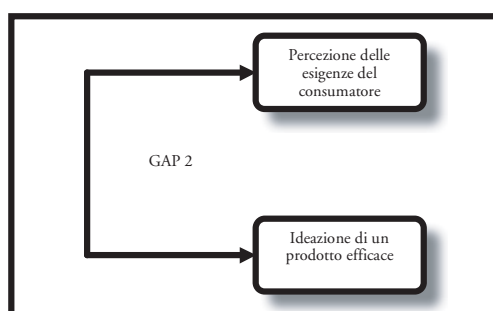


Figura 18 – Gap II.

Il terzo tipo di gap che può insoddisfazione nella relazione coi consumatori, è rappresentato dalla incapacità di realizzazione della distribuzione dei prodotti. Il consumatore è in grado di trovare il prodotto tipico di sua preferenza nel posto in cui ritiene possibile o desidera acquistarlo?

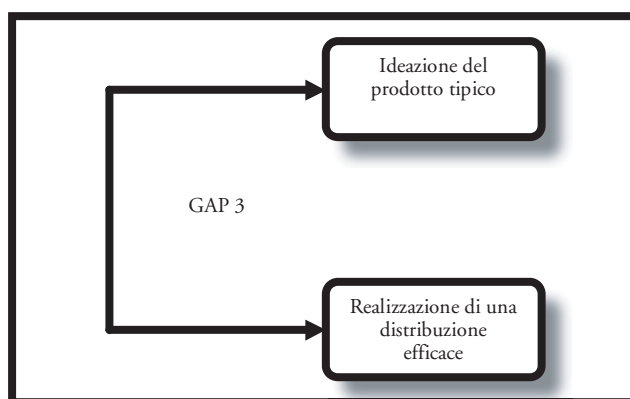


Figura 19 – Gap III.

Infine, il quarto ed ultimo gap riguarda la mancanza di coincidenza tra le caratteristiche del prodotto offerto e le comunicazioni realizzate dalle imprese (produzione e distribuzione) verso l'esterno. In questo caso, si è verificato un gap informativo: l'idea di prodotto pubblicizzata non corrisponde a quella realmente percepita dal consumatore.

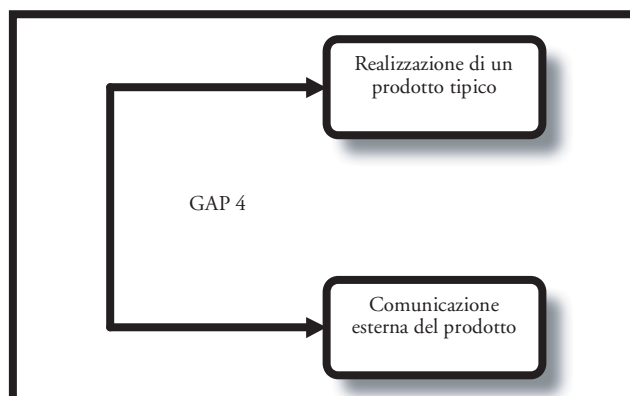


Figura 20 – Gap IV.

Per verificare l'esistenza di tali gap, sono state formulate delle domande chiave all'interno del questionario, ognuna delle quali caratterizzata da un punteggio (la scala è sempre da 1 a 5, con la sufficienza raggiunta per valori superiori a 3) per ciascuna

alternativa sottoposta. L'analisi dei gap è stata condotta sia a coppie che per tutti e tre i campioni. Di seguito vengono riportate le tabelle riassuntive dei punteggi medi ottenuti dalle domande “chiave”, per ciascun soggetto.

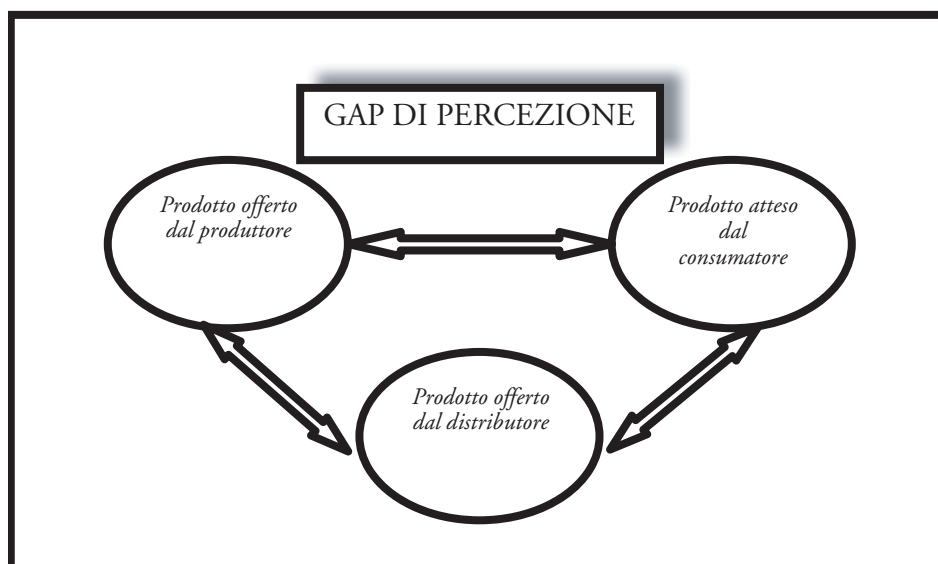


Figura 21 – I gap di percezione.

In primo luogo si è voluto investigare se esistesse o meno una discrepanza nella definizione di prodotto tipico, all'interno delle tre categorie di soggetti. A tal fine, a prima domanda in ciascun questionario è stata formulata in modo speculare, per poter permettere i dovuti confronti.

Definizione di Prodotto Tipico	Produttore	Distributore	Consumatore	gap P/D	gap D/C	gap P/C
a caratterizzato da tradizione	4,667	4,484	4,475	0,183	0,009	0,192
b originario	2,500	2,630	1,857	-0,130	0,772	0,643
c con denominazione	3,333	2,667	3,325	0,667	-0,658	0,008
d da agricoltura Biologica	1,440	1,667	1,861	-0,227	-0,194	-0,421
e artigianale	2,346	3,000	2,895	-0,654	0,105	-0,549

Tabella 5 – Gap nella definizione di prodotto tipico.

Un gap positivo significa che il soggetto a cui si fa riferimento per primo nel calcolo, ha una percezione superiore di tale caratteristica e che quindi attribuisce un punteggio superiore. Viceversa vale il contrario nel caso di un gap con segno negativo. In questo caso tutti e tre i gruppi intervistati mettono al primo posto nella definizione di prodotto tipico, il carattere legato alla tradizione (si noti, infatti, un gap prossimo allo zero). Le valutazioni più distanti, invece, riguardano il prodotto tipico come prodotto originario, sia tra consumatore e produttore che tra consumatore e distributore. Per tutti e tre infine, il prodotto tipico mal si confà con la definizione di prodotto da agricoltura biologica.

Un'osservazione importante deve essere fatta se si vuole sottolineare che i gap tra distributore e consumatore, sono quasi per la totalità dei casi superiori a quelli tra consumatore e produttore. Ciò può significare che, nel passaggio di informazione tra produttore e distributore, parte di questa vada persa e che quindi al consumatore finale venga offerto un prodotto che lui non associa completamente alla definizione originaria del produttore, ovvero le intenzioni e la cura messa nella produzione dell'alimento tipico giungono distorte o incomplete al consumatore che non arriva dunque a percepire nel prodotto tutta l'aggiunta di valore che il produttore intendeva trasmettergli. Da tutto ciò deriva quindi una perdita di potenziale riconducibile ad una disposizione a pagare un prezzo inferiore rispetto a quello reale.

In questo caso dunque il gap da noi indicato come gap derivante da non idonea comunicazione potrebbe essere originato da una cattiva informazione tra produttore e distributore finale. Ciò ovviamente non accade se il produttore è esso stesso distributore dei propri prodotti.

Quali immaginari evocati?	Produttore	Distributore	Consumatore	gap P/D	gap D/C	gap P/C
a Esperienze infantili	2,481	2,682	3,730	-0,200	-1,048	-1,248
b Ricordi	2,962	3,095	3,400	-0,134	-0,305	-0,438
c Esperienze turistiche	3,704	3,840	1,730	-0,136	2,110	1,974
d Film visti	2,040	2,150	1,806	-0,110	0,344	0,234
e Vissuti familiari	3,000	2,952	1,595	0,048	1,358	1,405
f Status	2,962	2,750	3,026	0,212	-0,276	-0,064
g Emulazione pubblicità	2,222	2,591	1,750	-0,369	0,841	0,472

Tabella 6 – Gap nella definizione degli immaginari evocati.

Un'altra domanda posta a tutti e tre i gruppi di soggetti intervistati aveva ad oggetto l'idea di immaginario evocato dal prodotto tipico. Questa domanda è stata inserita in

quanto ritenuta significativa per contestualizzare le successive motivazioni all'acquisto. Il gap di distonia nella percezione del produttore e distributore versus il consumatore riguarda sia le esperienze turistiche che il legame con i vissuti familiari. Se da un lato i soggetti rappresentati l'offerta ritengono che l'immaginario evocato dal prodotto tipico sia principalmente una situazione di vacanza o comunque esperienza turistica in senso lato e di tradizioni familiari, il rappresentante la domanda, ovvero il consumatore, li mette all'ultimo e penultimo posto nella scala gerarchica. In questo caso, siamo in presenza di un gap di terzo tipo: non vi è corrispondenza tra l'idea dell'offerta con quella della domanda. Per il consumatore di prodotti tipici, infatti, il piacere derivante dal consumo di tali generi alimentari, scaturisce principalmente da immaginari legati al passato, come le esperienze infantili ed i ricordi. Scarso anche il riferimento ad emulazioni pubblicitarie.

Sempre per rimanere in tema, tramite la successiva domanda sottoposta a tutti e tre i gruppi di interlocutori riguarda la serie di valori che il consumo di prodotti alimentari tipici rappresenta per loro. Anche in questo caso sono state offerte al soggetto interrogato diverse alternative e si è chiesto di dare un punteggio a seconda dell'importanza attribuita o meno all'insieme dei valori individuati. La scala di riferimento è sempre la stessa: punteggio minimo 1, massimo 5, sufficiente il punteggio maggiore o uguale a 3.

Sono stati individuati in partenza, grazie anche a contributi derivanti dalla letteratura, 10 categorie di valori: identità; famiglia; salute; rispetto dell'ambiente; tradizione; socialità; autorealizzazione; armonia interiore; il piacere dei sensi; gratificazione personale.

Di seguito vengono riportati i punteggi medi suddivisi per classi.

Valori rappresentati	Produttore	Distributore	Consumatore	gap P/D	gap D/C	gap P/C
a identità	3,222	3,045	2,972	0,177	0,073	0,250
b famiglia	2,962	3,091	3,211	-0,129	-0,120	-0,249
c salute	3,808	3,769	3,744	0,038	0,026	0,064
d rispetto risorse	3,556	3,429	3,649	0,127	-0,220	-0,093
e tradizionalismo	2,926	3,000	3,900	-0,074	-0,900	-0,974
f socialità	2,667	2,952	2,944	-0,286	0,008	-0,278
g autorealizzazione	2,917	3,095	2,216	-0,179	0,879	0,700
h armonia interiore	2,417	2,474	2,861	-0,057	-0,387	-0,444
i piacere dei sensi	3,200	3,273	3,700	-0,073	-0,427	-0,500
i gratificazione personale	3,769	3,955	3,300	-0,185	0,655	0,469

Tabella 7 – Gap nella definizione dei valori rappresentati.

Per quanto riguarda i valori che il consumo di prodotti tipici rappresenta, osserviamo che i tre più importanti per il consumatore, sulla base dei punteggi dati, sono: l'identità, il tradizionalismo, e la salute. Per il produttore, invece, i valori sono rappresentati dalla salute, dalla gratificazione personale e dal rispetto delle risorse; mentre per il distributore, i primi tre posti sono rappresentati da gratificazione personale, salute e rispetto delle

risorse. Quindi, una leva della sintonia tra i tre soggetti è indubbiamente rappresentata dalle connotazioni salutari del prodotto. In questo caso si nota come le tre categorie di soggetti siano abbastanza concordi sul giudizio espresso circa i valori. Questo fattore è da considerarsi di grande importanza in quanto sottolinea una trasmissione dei valori tra produttore e consumatore, sia diretto che tramite l'intervento del distributore, lineare e decisa, senza strozzature.

Conoscere esattamente il punto dove il consumatore acquista o vorrebbe acquistare il prodotto tipico rappresenta uno degli aspetti critici per riuscire a localizzare in modo efficiente ed efficace la propria produzione.

Per verificare tale capacità è stato chiesto ai tre soggetti quali fossero i posti dove normalmente acquistano o distribuiscono prodotti tipici scegliendo, in ordine di importanza, tra la gamma di scelte offerte dalla domanda. I risultati medi sono riportati nella tabella seguente.

Fondamentalmente, l'incapacità di produttori e distributori di percepire con chiarezza le location preferite dal cliente può essere ricondotta alle seguenti cause:

5. scarso orientamento dell'impresa al mercato;
6. insufficiente comunicazione con l'esterno;
7. esistenza di scarso coordinamento tra produttori e distributori.

Punti vendita	Produttore	Distributore	Consumatore.	gap P/D	gap D/C	Gap P/C
a grande distribuzione	1,840	1,609	2,889	0,231	-1,280	-1,049
b agriturismo	3,407	3,458	1,710	-0,051	1,749	1,698
c negozio special.	3,963	4,037	3,500	-0,074	0,537	0,463
d fattoria	4,321	4,000	3,333	0,321	0,667	0,988
e enoteca	4,148	3,917	2,452	0,231	1,465	1,697
f cantina	3,750	3,652	2,633	0,098	1,019	1,117
g ristorante	3,889	3,783	2,192	0,106	1,590	1,697
wine bar	3,577	3,364	1,484	0,213	1,880	2,093
i piccola distribuzione	3,269	3,821	2,452	-0,552	1,370	0,818

Tabella 8 – Gap nella scelta dei punti vendita.

Rispetto ai dati ottenuti si osserva che, mentre vi è una quasi perfetta corrispondenza tra location indicate dai produttori e quelle dei distributori (i gap sono in intorni dello zero), si riscontrano differenze sia tra distributore e consumatore che tra quest'ultimo e la produzione. In particolare gli scostamenti maggiori si hanno rispetto alla scelta della grande distribuzione (location abbastanza importante per i consumatori ma poco per l'offerta; sicuramente in questo caso predomina la voglia dei produttori di distinguere il proprio prodotto dai prodotti di massa dei supermercati, viceversa il consumatore, si trova a dover acquistare prodotti tipici in larga parte insieme alla spesa quotidiana al

supermercato. Situazione opposta per quanto riguarda invece l'agriturismo, il ristorante e lo wine bar.

Conoscere esattamente il punto dove il consumatore acquista o vorrebbe acquistare il prodotto tipico rappresenta l'aspetto critico per riuscire a localizzare in modo efficiente ed efficace la propria produzione.

In tal senso si può concludere che, se da una parte produttori in primis e distributori poi tendono a scegliere come punti di vendita luoghi non di distribuzione di massa, al fine di arricchire il prodotto di un valore dato dall'essere "rari", per il consumatore, l'acquisto al supermercato o in negozi specializzati predomina, dato ormai lo scarso tempo a disposizione per fare la spesa.

Il secondo tipo di gap è rappresentato dall'incapacità di ideare il packaging del prodotto. Anche nell'ipotesi in cui il produttore riesca ad individuare le aspettative del cliente, non è detto che riesca a tradurle in un prodotto "esteticamente in linea" con l'idea del consumatore.

Packaging, prodotto:	Produttore	Distributore	Consumatore	gap P/D	gap D/C	Gap P/C
a Preconfezionato	3,556	3,125	3,500	0,431	-0,375	0,056
b In mostra	2,259	2,720	3,375	-0,461	-0,655	-1,116
c In involucro trasparente con informazioni	2,296	2,800	3,583	-0,504	-0,783	-1,287
d Cs + scritte a mano	2,125	2,000	2,467	0,125	-0,467	-0,342
e Confezione rustica	2,280	2,792	3,129	-0,512	-0,337	-0,849

Tabella 9 – Gap nella scelta del packaging.

Osservando i dati contenuti nella tavola 25 e nelle successive figure, si possono notare due ordini di problematiche. La prima relativa al fatto che soltanto il prodotto preconfezionato, in tutti e tre i casi raggiunge la soglia della sufficienza. Questo potrebbe essere dunque un terreno di sfida da parte dei produttori e poi dei consumatori per ideare un packaging più accattivante e più orientato al desiderio del consumatore. In secondo luogo, si osserva che, i gap esistenti tra distributore e consumatore sono tutti di segno negativo. Ciò significa che il distributore non è in grado di rispondere adeguatamente alle esigenze del consumatore. Stessa cosa accade nei gap produttore e consumatore, eccetto il caso del prodotto preconfezionato.

Alcune ragioni possono essere le seguenti:

1. Insufficiente impegno del vertice e/o della struttura direzionale nel realizzare un packaging idoneo e confacente alle esigenze;

2. percezione del distributore di non fattibilità;
3. insufficiente possibilità di standardizzare il prodotto e quindi il relativo pack;
4. mancanza di obiettivi;
5. Alti costi.

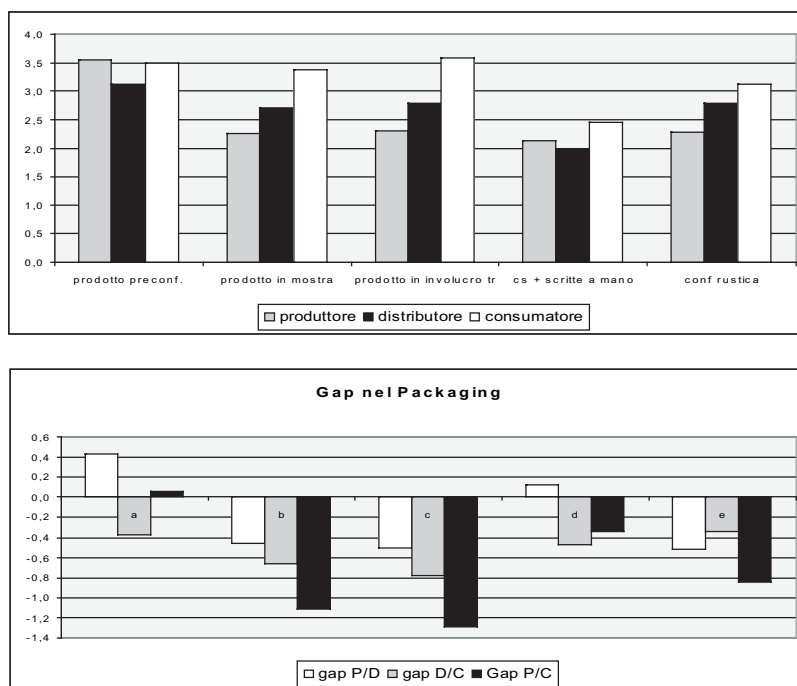


Figura 22 – Gap nella scelta del packaging.

Infatti, uno scarso orientamento al mercato dell'impresa (sia di produzione che di distribuzione) può anche essere causa di uno scarso impegno da parte del vertice aziendale e della struttura direzionale, verso la realizzazione di un'offerta "così come la immagina il consumatore".

Il secondo tipo di gap può invece essere causato anche dal fatto che il produttore, pur ritenendo fondamentale offrire un prodotto tipico "impacchettato" in un certo modo, si renda conto che tale condizione è difficilmente realizzabile soprattutto dal punto di vista del costo. Infatti, spesso sia la tecnologia, sia l'esistenza di vincoli finanziari o il fatto stesso che le richieste del consumatore sono troppo rigide ed irrealistiche possono impedire al produttore di offrire un prodotto che soddisfi pienamente le esigenze del cliente.

Per quanto riguarda il costo elevato, inoltre, vi è una mancata percezione del fatto che il packaging possa aumentare il valore percepito del prodotto pur sostenendo alti costi. In questo contesto si segnala anche l'esigenza di confezioni monouso e salva freschezza particolarmente adatte, per un segmento della popolazione in crescita ovvero i single.

No si deve dimenticare che il packaging ha una valenza di "venditore silenzioso" capace di attrarre l'acquirente dato che tante volte l'aspetto ha più valore del contenuto,

specialmente nel settore alimentare dove i grandi progressi si vedono soprattutto dal processo di conservazione.

Come detto precedentemente, un quarto tipo di gap può essere rintracciato nella non idonea comunicazione sulle caratteristiche offerte e contenute nel prodotto. Ciò potrebbe dipendere dal fatto che non sono state usate leve di *visual merchandising* capaci di stuzzicare l'acquirente nel modo giusto per invogliarlo all'acquisto. L'asimmetria informativa diventa, dunque, un problema di rilevante importanza, specialmente nei casi in cui il produttore si affida al soggetto distributore per la parte di *visual merchandising*. Quindi vi potrebbe essere un gap derivante dalla cattiva trasmissione effettuata dal distributore quale soggetto intermedio del percorso di comunicazione lungo la filiera.

Da qui l'esigenza di testare questa situazione tramite l'inserimento nel questionario di una domanda speculare per i tre soggetti. Veniva infatti richiesto di dare un punteggio da 1 a 5 alle scelte offerte nella domanda, considerando coerentemente le alternative proposte. I risultati ottenuti vengono presentati di seguito sia con un tabulato che a livello grafico.

Leve di <i>visual merchandising</i>	Produttore	Distributore	Consumatore	gap P/D	gap D/C	Gap P/C
a attrezzature	3,296	3,846	3,781	-0,550	0,065	-0,485
b Spazi dedicati	3,480	3,480	3,485	0,000	-0,005	-0,005
c messaggi audiovisivi	2,222	2,455	3,069	-0,232	-0,614	-0,847
d Stand con dimostrazione	3,741	3,593	4,359	0,148	-0,766	-0,618
e gruppi di animazione	1,750	1,591	1,800	0,159	-0,209	-0,050
f animatori a tema	1,318	1,476	1,667	-0,158	-0,190	-0,348
g strumenti tipici	3,130	3,560	3,242	-0,430	0,318	-0,112

Tabella 10 – Gap nella scelta delle leve di *visual merchandising*.

Dai risultati della tabella si osserva che la soluzione ottimale per tutte e tre le categorie di stakeholder sia la creazione di spazi dedicati al prodotto. Indubbiamente, trovare anche in un grande supermercato un angolo dedicato al prodotto tipico, con una struttura che ricordi anche solo vagamente il banco di un mercato, arricchisce l'acquisto di un "sapore di tipico". Per il consumatore però, la situazione più allettante è addirittura uno stand con dimostrazione, assaggi e degustazioni. Qual cosa migliore, infatti, dell'acquistare dopo aver assaggiato un buon pezzetto di formaggio magari accompagnato da un bicchiere di vino rosso. Di scarso interesse, invece, i gruppi di animazione e gli animatori a tema.

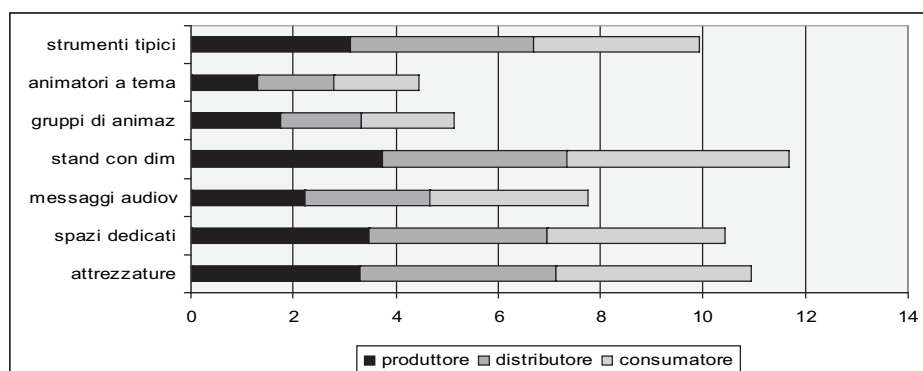


Figura 23 – Gap nelle leve di visual merchandising.

Infine, si mostrano i gap esistenti tra i tre soggetti, calcolati sulla base dei punteggi espressi (anche in questo caso una forma grafica permette una migliore visualizzazione degli scarti).

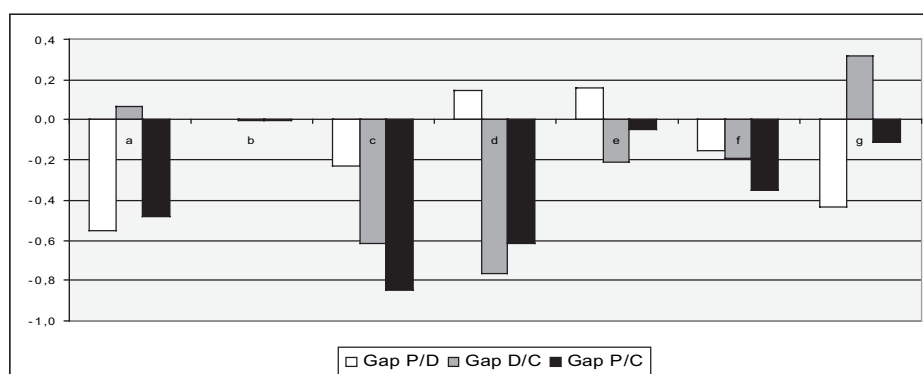


Figura 24 – Gap tra i tre soggetti.

La peculiarità di questa domanda è il fatto che tutti e tre i soggetti hanno risposto, in media, in modo coerente, anche se in nessun caso si è ottenuto un punteggio vicino a 5. Queste considerazioni potrebbero essere prese come spunto per individuare strumenti di Visual Merchandising capaci di colmare tale gap individuato ad esempio focalizzandosi maggiormente su spazi dedicati ed assaggi combinati con altri prodotti tipici.

Un altro spunto interessante è stato dato dalla domanda relativa al rapporto tra prodotto tipico e marca nota. In questo caso si è chiesto di rispondere al produttore ed al distributore al quesito se il prodotto tipico potesse essere prodotto da una marca nota. Mentre al consumatore è stato chiesto se secondo l'intervistato il prodotto tipico contrassegnato da marca nota suscitava una certa ragione tra quelle indicate. I risultati ottenuti vengono riportati nella tabella che segue.

Produzione Nota?		produttore	distributore	gap P/D
a	si evoca qualità	2,435	1,760	0,675
b	si dà > garanzie	2,227	1,654	0,573
c	no (ricorda produzione industriale)	3,038	4,034	-0,996
d	no (scarsità risorse tipiche)	2,654	3,852	-1,198
e	dipende dalla marca	3,000	2,304	0,696

Tabella 11 – Gap nella scelta della marca.

In questo caso il gap è stato calcolato solo tra produttore e distributore. I risultati mostrano come tendenzialmente il produttore ritenga che un prodotto tipico di marca sia maggiormente attrattivo a livello sia di garanzia che di qualità, mentre il distributore ritiene che invece tale immagine ricordi il prodotto industriale e che quindi allontani dall'acquisto.

Si vuole poi verificare cosa ne pensi a tal proposito il consumatore, in quanto il suo parere è quello determinante.

Prodotto di marca?		Punteggio Medio
a	prodotto superiore	2,250
b	maggiori garanzie	2,656
c	prodotto industriale	3,676
d	dipende dalla marca	3,088

Tabella 12 – Cosa rappresenta per il consumatore la marca nota.

Osservando i dati in tabella si può affermare che, la visione più vicina al consumatore sia quella del distributore. Il consumatore infatti decreta che il prodotto tipico abbinato ad una marca nota viene meno rispetto all'immagine di tipicità ed è associato quindi ad un prodotto industriale. Naturalmente viene anche messo in evidenza che ciò dipende anche dal tipo di marca.

Il passo successivo è stato quello di andare ad investigare il rapporto con il prezzo. In questo caso sono state proposte tre domande diverse per ciascuna categoria di soggetti. Al produttore è stato chiesto se il proprio consumatore sarebbe stato disposto a pagare un premium price per il prodotto tipico. I risultati ottenuti sono mostrati in tabella 13.

Al distributore, invece, è stato chiesto da cosa, secondo lui, dipendesse la disponibilità del consumatore a pagare un premium price per l'acquisto di un prodotto tipico. Anche in questo caso si trattava di una domanda chiusa con una gamma di alternative a cui veniva chiesto di dare un peso. I risultati vengono riportati nella tabella 14.

Premium price	Frequenza assoluta	Frequenza %
a si	23	82
b no	4	14
(vuoto)	1	4
Totale complessivo	28	100

Tabella 13 – Premium price.

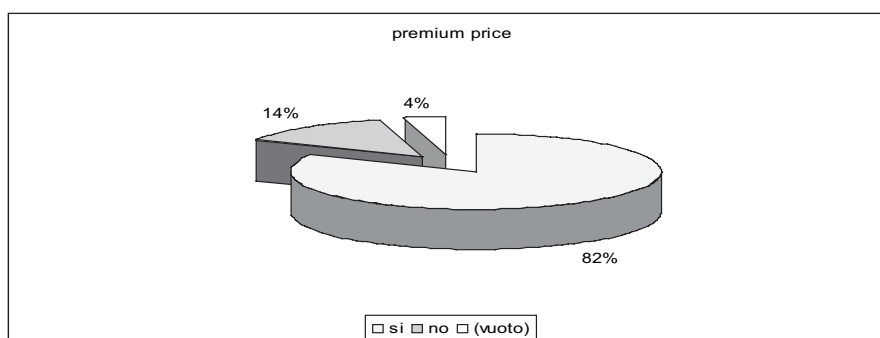


Figura 25 – Premium price produttore.

Premium price	punteggio medio
a si, proprietà Organolettiche	4,045
b si, valori ambientali	3,158
c si, non costano di più	4,083
d si, offerta scarsa	3,053
e no, troppa concorrenza	2,100
f dipende dal prodotto	2,500
g si, garanzia	3,450
h si, prodotto ad impatto motivazionale	2,955

Tabella 14 – Premium price distributore.

Dai risultati medi ottenuti si desume che il consumatore è propenso a pagare un premium price per l'acquisto del prodotto tipico vuoi per le sue proprietà organolettiche vuoi per l'associazione di questo ai valori ambientali, infine anche perché lo ritiene un prodotto con alta garanzia di qualità.

Da questo punto dell'analisi in poi vengono presentati dei confronti a coppie in quanto, in fase di elaborazione del questionario si è ritenuto opportuno specificare i rapporti tra gli interlocutori, senza mediazioni.

In primo luogo si è voluta verificare la propensione alla produzione dal un lato ed al consumo dall'altro, rispetto ai prodotti tipici richiesti. In tal caso la scelta verteva su 5 categorie: olio, pane, formaggio, vino e vin santo.

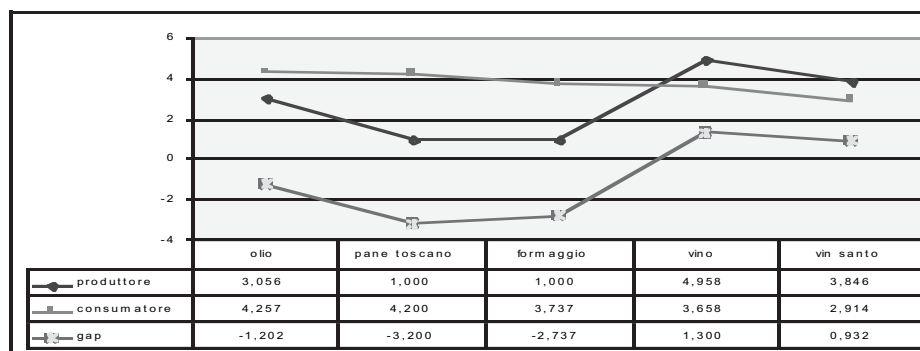


Figura 26 – Acquisti tipici.

Si può osservare dal grafico come rispetto al campione prescelto, la propensione al consumo sia nettamente superiore alle propensione alla produzione per olio, pane e formaggio (dato guidato dalla chiara vocazione viti-vinicola della zona oggetto di ricerca). Si deve comunque tener conto che la propensione dei produttori è quella di concentrarsi maggiormente su prodotti ad alto valore aggiunto.

Sempre nel confronto diretto tra consumatore e produttore è stato chiesto quale futuro avrà, secondo loro, il consumo di prodotti tipici. I risultati sono presentati di seguito.

Successo del prodotto	produttore	consumatore	gap
a moda passeggera	1,625	1,943	-0,318
b stile di vita	3,577	3,306	0,271
c Riscoperta della Natura	3,250	4,128	-0,878
d Abitudine	2,167	3,139	-0,972

Tabella 15 – Il futuro ed il successo dei prodotti tipici.

In questo caso si osserva con piacere un quasi perfetto allineamento tra i giudizi dei due soggetti ma soprattutto il fatto che nessuna categoria ritiene che il prodotto tipico sia una moda passeggera e quindi non soggetto a scomparire.

Si chiude l'analisi con i gap relativi alla soddisfazione del cliente. L'affermazione "customer is king" non a caso indica che per competere in un mondo ormai immerso

nella globalizzazione, avere un cliente fedele e quindi contento, rappresenta un fattore critico di successo irrinunciabile.

In questa fase dell'analisi si è dunque ritenuto opportuno investigare come sia produttore che distributore concepiscano il concetto di fedeltà e soddisfazione e se pensino di raggiungere standard elevati. I risultati di seguito.

Leve soddisfazione	produttore	distributore	Gap
a assortimento	2,696	3,045	-0,350
b prezzo	3,208	2,864	0,345
c merchandising	3,565	3,450	0,115
d servizio	4,192	3,917	0,276
e comunicazione	3,864	2,955	0,909

Tabella 16 – Le leve di soddisfazione.

Relativamente al quesito avente ad oggetto le leve di soddisfazione, entrambi i soggetti mettono al primo posto il servizio annesso, mentre al secondo, il produttore ritiene vi sia la comunicazione mentre il distributore il merchandising. Per il resto si nota una certa sintonia tra i due punti di vista.

Se poi si procede con l'analisi più in profondità e si chiede quali, per loro siano le basi su cui creare un rapporto fidelizzato si osserva che per il produttore la migliore leva sia basare la comunicazione sul rapporto di qualità mentre il distributore ritiene che il consumatore debba essere messo al corrente delle proprietà intrinseche del prodotto, ancor prima di decretarne il livello qualitativo (ritenuto comunque importante).

Basi soddisfazione?	produttore	distributore	Gap
a <i>customer satisfaction</i>	1,478	1,632	-0,153
b consapevolezza intrinseche.	2,667	3,435	-0,768
c >qualità, soddisfazione sicura	3,000	3,409	-0,409
d studi settore	2,435	2,095	0,340

Tabella 17 – Le basi della soddisfazione.

Infine, gli ultimi due quesiti incrociati hanno voluto testare, da un lato le leve strategiche su cui i due diversi operatori fanno pressione per fidelizzare il proprio consumatore e dall'altro sulle caratteristiche di punta dei prodotti.

Le tabelle seguenti mostrano i risultati in termini di valori medi.

Indubbiamente risulta come sia il servizio offerto che la tipologia di relazione instaurate siano per entrambi le leve di fidelizzazione su cui puntano maggiormente. Sufficiente anche il voto dato alla prospettiva di *customer satisfaction*.

Per quanto riguarda, infine, gli aspetti di punta, gli elementi ritenuti più importanti sono: le proprietà organolettiche la provenienza tipica e l'artigianalità del prodotto, nonché la presenza di etichette ben dettagliate.

Leve strategiche per la fidelizzazione	produttore	distributore	Gap
a prezzo	2,750	2,571	0,179
b relazioni	3,962	3,870	0,092
c marca	2,095	2,950	-0,855
d servizio	3,783	4,000	-0,217
e assortimento	2,739	3,211	-0,471
f customer satisfaction	3,043	3,333	-0,290

Tabella 18 – Le leve strategiche di fidelizzazione.

Gli aspetti di punta	produttore	distributore	Gap
a Proprietà Organolettiche	4,704	4,333	0,370
b Presentazione alla vista	2,885	3,667	-0,782
c Proprietà Tattili	2,280	2,286	-0,006
d Confezione	2,846	3,000	-0,154
e etichetta Esaustiva	3,519	3,045	0,473
f provenienza tipica	4,519	4,000	0,519
g Artigianalità	3,440	3,591	-0,151
h Prezzo	3,000	3,409	-0,409
i luogo distribuzione	2,923	2,750	0,173
i assistere a fasi	3,000	2,789	0,211

Tabella 19 – Le leve strategiche di fidelizzazione.

4.6. *Un possibile modello interpretativo del consumatore **

Conclusa l'analisi puramente quantitativa, l'intento di questa parte conclusiva del lavoro ha come obiettivo quello di fornire un possibile modello interpretativo capace di individuare diversi *cluster* di consumatori di prodotti tipici, su cui condurre un'analisi strategica per potenziare l'offerta di prodotti tipici.

Tale modello interpretativo si concretizza dunque in una matrice di posizionamento, dalle cui coordinate è possibile trarre conclusioni circa i raggruppamenti individuati.

La matrice del consumatore di prodotti tipici si costruisce dunque in base a due criteri: la frequenza di acquisto del prodotto tipico ed il livello prezzo di acquisto. Si ottiene così una tabella a doppia entrata, come mostra la figura 27, dove è stata trac-

Per il contributo dato al presente paragrafo si ringrazia il Dott. Massimo Migliorini.

ciata una linea di demarcazione su ognuno degli assi in modo da creare una griglia a quattro quadranti. Sul parametro “frequenza di acquisto”, il punto di riferimento che distinguerà il livello di acquisti alto da quello basso, corrisponde alla frequenza media di acquisto mensile di un prodotto tipico. Analogamente, sul parametro “prezzo di acquisto”, la linea di demarcazione si colloca sul prezzo medio che il soggetto è disposto a pagare per il prodotto. Al di sopra di questa linea, il prezzo viene definito alto, mentre al di sotto, è basso.

Si ottengono così quattro quadranti che definiscono altrettante situazioni fondamentalmente diverse in termini di esigenze finanziarie e situazioni distinte. Si possono pertanto identificare quattro cluster di consumatori a proposito dei quali vengono formulate diagnosi precise al fine di individuare azioni correttive e migliorative da implementare nell’ambito delle strategie di vendita degli operatori.

- *Tourists*. Si tratta di consumatori occasionali che si distinguono dunque per una bassa frequenza media di acquisto ma per un’alta propensione a pagare un prezzo spesso più alto, in quanto affascinati più dall’idea del tipico italiano, che per una vera necessità di nutrimento.

- *Discount Lovers*. In questo quadrante si collocano i consumatori parsimoniosi ed amanti della quantità a scapito della qualità. Sono soggetti dunque caratterizzati da una bassa frequenza di acquisto ed anche da una tendenza verso un basso prezzo. Dal punto di vista distributivo, tali soggetti vengono identificati come coloro che prediligono gli acquisti negli hard discount.

- *House Wife*. Sono questi i consumatori con alta frequenza di acquisto, benché mostrino una propensione al prezzo non tanto elastica. Secondo la nostra visione, è proprio su questi soggetti che le imprese di prodotti tipici dovrebbero fare leva in quanto si ritiene che solo questa sia una categoria traslabile verso una modalità di acquisto specifica, riuscendo ad influenzare motivazioni d’acquisto grazie a richiami estetici e rurali. In sintesi, se “sedotti” nel modo giusto, tali consumatori benché sensibili alle variazioni di prezzo, possono incrementare la loro frequenza d’acquisto, facendo saldo il principio di: “minor quantità ma maggior qualità” (ovvero, spendere meno ma mangiare meglio). In questo caso, dunque, il luogo di acquisto preferito è sicuramente la grande distribuzione, anche se, riconducendosi al discorso dell’elasticità al prezzo, sarebbero disposti anche a rivolgersi a negozi specializzati se fosse raggiunto un compromesso qualità-prezzo accettabile. In particolar modo, questo segmento sembra, a parere di chi scrive, quello più interessante dal punto di vista del potenziale di crescita, facendo leva su fattori quali: potenziamento offerta, migliori attività di marketing, studio di forme di distribuzione intermedia tra grande distribuzione e piccolo dettaglio.

- *High-spenders*. Infine, nell’ultimo quadrante si collocano i consumatori *high spenders*, sono i consumatori di élite, ovvero coloro che anche a prezzi elevati, non rinunciano all’acquisto di prodotti tipici, sia per la forte genuinità intrinseca sia anche per un fattore estetico legato alla moda. Grazie al vantaggio competitivo derivante dalla strategia di differenziazione adottata, l’impresa tipica può generare alti profitti e fidelizzare una clientela di élite.

Ogni categoria di consumatori può essere posizionata in una matrice simile a quella della figura 27.

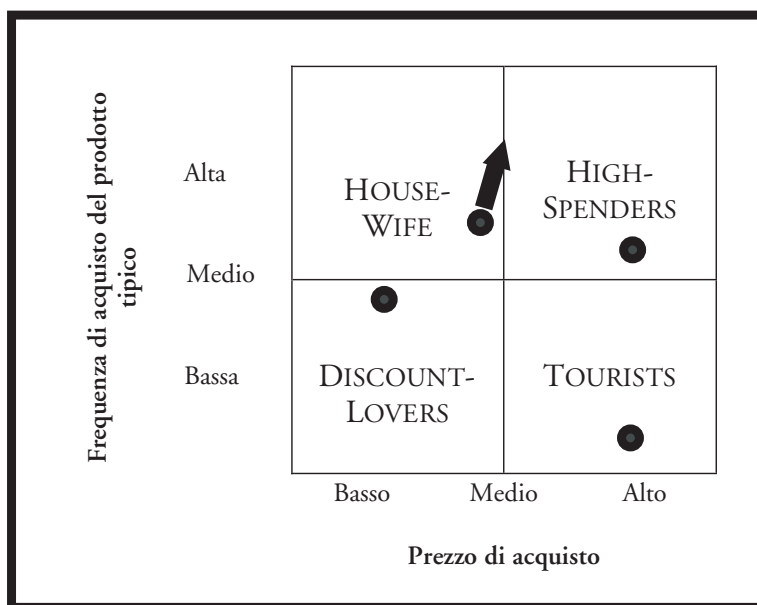


Figura 27 – Acquisti tipici.

Dall'analisi dunque si deduce quanto segue:

- La posizione del consumatore nella matrice da indicazioni sulla strategia distributiva individuale per ogni soggetto: prodotti di lusso con *packaging* di “ricercati” per gli High-spenders, distribuiti per la maggior parte in negozi specializzati; prodotti genuini con un prezzo ragionevole per gli *house wife*, distribuiti presso supermercati, con corner dedicati con possibilità di assaggio; prodotti tipici doc per i turisti, disposti a grosse spese in nome dell'italianità del prodotto, quindi meglio se distribuiti presso agriturismi e fattorie; infine, prodotti tipici in offerta meglio se reperibili in negozi discount per i *discount lovers*.

- La posizione nella matrice di segmentazione permette inoltre di definire campagne pubblicitarie *ad hoc* secondo la specifica nicchia di mercato a cui ci si vuole rivolgere.

- La ripartizione della produzione e distribuzione secondo i quadranti permette di valutare l'equilibrio di portafoglio di clienti, anche se l'ideale sarebbe di disporre contemporaneamente di clienti appartenenti alle diverse categorie su indicate

A partire da questo tipo di diagnosi, l'impresa può pertanto individuare le diverse strategie volte a mantenere e/o a ripristinare l'equilibrio nel suo portafoglio clienti, in particolare analizzando il potenziale del portafoglio esistente e valutare se esso sia redditizio o se esistano nicchie di clienti non ancora raggiunte dal prodotto.

5. IL POTENZIALE STRATEGICO DEI PRODOTTI TIPICI

Nella fase finale della presente ricerca, vorremmo evidenziare alcuni aspetti degni di una qualche riflessione, riferendoci a certi spunti collegabili ai desideri, spesso non corrisposti, del consumatore riguardo alle modalità distributive di prodotti tipici. Proprio in funzione dell'apporto dovuto all'analisi dei dati raccolti attraverso l'esecuzione del focus group e la somministrazione di questionari contrapposti sono nate una serie di considerazioni di natura qualitativa che devono essere per forza di cose interpretate alla luce di possibilità economiche ancora tutte da cogliere. Abbiamo deciso in tal senso di parlare di *potenziale strategico* dei prodotti tipici.

5.1 Prospettive per una distribuzione ed una comunicazione di qualità

È risultato abbastanza chiaro, riferendosi ai risultati dell'analisi dei questionari, come nella mente di ciascun soggetto vi sia la tendenza ad associare la *tipicità* con un certo tipo di esposizione e distribuzione sul punto vendita e mercato. Ci riferiamo sia alla tipologia distributiva (es. negozio specializzato piuttosto che grande distribuzione) che alla modalità di allestimento interna al punto vendita. Sofferamoci un attimo su questo secondo aspetto. Riteniamo che sia molto importante presentare il prodotto tipico in un ambito che richiami il più possibile il territorio in cui è stato prodotto o i valori che ne derivano. Nella mente del consumatore questo è un aspetto che risulta estremamente chiaro, potremmo infatti dire che si ha una forte identificazione tra il prodotto/luogo di produzione e l'aspetto/allestimento dell'esercizio in cui viene commercializzato. Infatti il gap tra produzione e consumo, a livello di percezione del prodotto è dovuto proprio al fatto il soggetto che effettua la distribuzione, frapponendosi tra i due livelli, ottiene una perdita del potere informativo e del potenziale strategico del prodotto tipico non trasmettendo tutte le sue caratteristiche così come concepite dal produttore.

Altro aspetto fondamentale è il livello di conoscenza delle tipicità e la fiducia che può generare la persona preposta al commercio nei confronti dell'acquirente. Ne deriva che il rapporto fiduciario con il negoziante diventa il principale legante per il cliente, infatti siamo portati a pensare che le cose più buone siano disponibili solo presso certe persone di fiducia, nella nostra mente ci affidiamo all'apparenza delle cose, di come ci vengono presentate, di come ci vengono offerte, basti pensare alla pratica di offrire assaggi gratuiti di un prodotto per dar modo di apprezzarne la bontà o la freschezza in contrapposizione alla confezione sigillata che possiamo trovare nello scaffale del supermercato. Infatti la presentazione curata gratifica enormemente l'occhio del consumatore ed il processo di acquisto ottiene il tempo necessario per una sua esecuzione in piena gradevolezza, in contrapposizione al semplice prendere il prodotto e metterlo frettolosamente nel carrello del supermercato. L'atto di acquisto diviene lento, pensato, consapevole e gratificante.

Si arriva persino a ritenere che il prodotto tipico non necessiti della tradizionale attività di pubblicità ma solo del passaparola; forse su questo punto occorrerebbe soffermarsi un attimo facendo una riflessione critica e far notare come prodotti considerati tipici,

ma distribuiti su larga scala ed anche con criteri propri dell'organizzazione industriale, siano tra i maggiori utilizzatori di strumenti pubblicitari, basti pensare ai vari consorzi del *parmigiano reggiano* o del *prosciutto di Parma*, per fare esempi di due tipicità che vantano volume di affari degni di industrie, oppure cambiando regione, pensiamo alla notorietà dei vini toscani nel panorama enologico internazionale, notorietà ottenuta anche attraverso mirate attività di promozione e comunicazione perpetratesi negli anni.

Un ripensamento su questo punto potrebbe essere auspicabile, proprio per cogliere il potenziale inespresso che tali prodotti contengono; logicamente il marketing non deve prendere il sopravvento sull'oggetto che pubblicizza, ma lo deve valorizzare secondo quelle che sono le sue inclinazioni naturali, assecondandone il forte valore estetico e le qualità intangibili; una nuova attenzione anche alla promozione comune servirebbe per dare un maggiore peso economico a produzioni legate ad un carattere esclusivamente artigianale e per questo tuttora a forte rischio di estinzione.

In questo senso ben vengano i consorzi a tutela delle tipicità o le associazioni come Slow Food a presidio delle ricchezze alimentari delle nostre regioni, anche se la sensazione è che si possa andare oltre, spingendo la promozione delle tipicità anche attraverso una maggiore imprenditorialità legata al settore distributivo che non dovrebbe fermarsi solo alla commercializzazione dei prodotti, ma piuttosto contribuire ad aumentarne la notorietà ed a diffonderne il consumo tramite attività di informazione nei confronti della clientela.

Tutto questo può servire come spunto per cogliere un'idea sulla possibilità di differenziare notevolmente la distribuzione dei prodotti tipici; gioverebbe a tal fine fare un giro presso il mercato centrale di Firenze e notare come presso certi banchi si assista ad una esposizione di prodotti simile a quella di una boutique di alta gamma, con abbinamenti e accostamenti culinari già proposti al cliente nell'esposizione: colori, profumi e una varietà di offerta impensabile per un supermercato. Tutto questo sforzo nell'esposizione, nella cura con cui si vuole servire il cliente porta quest'ultimo a pensare di aver raggiunto il massimo grado di servizio possibile. L'esercizio commerciale, una volta costruitosi il nome sul rapporto di fiducia è in grado di offrire anche tanti altri prodotti, magari anche proponendoli con marchio proprio e di generare per questo nel consumatore l'idea che sia tutto veramente tipico, sia tutto veramente di produzione artigianale anche quando vi è solo un semplice richiamo alla tipicità. Il ruolo del negoziante diventa quello di un *selezionatore* che fa ricerca per il cliente, va a scovare le tipicità laddove si producono, consiglia i migliori abbinamenti con gli altri cibi e le modalità di consumo, oltre che quello di rendere note le caratteristiche del processo produttivo che distinguono quel prodotto da mille altri. Anche questo costituisce un servizio apprezzabile in termini economici attraverso il riconoscimento di un sovrapprezzo; addirittura si può ipotizzare la nascita un marchio distributivo, un nome a garanzia che faccia da ombrello accogliendo sotto di sé prodotti diversi altrimenti destinati ad una scarsa diffusione. In questo frangente il distributore gioca un ruolo attivo nella costruzione del potenziale del prodotto, aggiungendovi un servizio che ne amplia il valore percepito.

Detto questo appare chiaro come i prodotti tipici possano fare da *driver* per tutti quegli esercizi che non intendono cedere il passo alla grande distribuzione mantenendo

un elevato livello di servizio e garantendosi la fedeltà del cliente attraverso la ricerca di prodotti esclusivi e di maggior valore aggiunto, non soltanto in termini di gusto. La collocazione di certe piccole catene di supermercati o negozi potrebbe essere ripensata ricercando per esse una forte connotazione come punti vendita selezionatori di prodotti tipici, proprio per dare loro un'identità sostenibile nei confronti della grande distribuzione che per sua natura riveste invece caratteristiche di forte impersonalità.

La crescente ricerca del prodotto biologico, collegata ai valori riconosciuti alle tipicità locali, di cui abbiamo già ampiamente detto, può rappresentare un settore di mercato tutto da sfruttare, non tanto per le imprese di produzione, almeno in prima battuta, ma soprattutto per la distribuzione, infatti un fattore da non tralasciare, emerso chiaramente dalla ricerca, è quello della notevole frammentazione delle piccole imprese agricole, fatto che se da un lato può essere garanzia per una ricchezza di prodotti diversi e di sapori ogni volta unici, da un lato può essere da freno per lo sfruttamento su basi di maggiore economicità degli stessi prodotti. Proprio per questo crediamo, che un ruolo importante possa giocarlo la distribuzione, dove il fattore imprenditoriale è presente in maniera più continua rispetto alle imprese di produzione di tipicità locali, sarebbe importante in tale senso sfruttare la capacità organizzative di imprenditori in possesso di una visione lungimirante, per poter creare realtà distributive di media dimensione, adatte a mantenere quel rapporto di fiducia che il consumatore all'atto dell'acquisto richiede.

5.2 Il consumo di prodotti tipici, non solo una questione di gusto

Adesso una riflessione sul momento del consumo, dove sono emersi a più riprese nel corso della ricerca vari elementi che hanno fatto pensare a come la persona si approcci in maniera del tutto complessa nell'atto di consumare un prodotto tipico, ovvero si è notato in più frangenti come l'atto di assaggio sia di per sé soltanto la cima dell'iceberg di tutta l'esperienza, che in realtà accoglie molto di più e ben prima del momento del consumo vero e proprio. Essa comprende tutta una serie di esperienze sensoriali, potremmo dire quasi stati d'animo, difficilmente riassumibili in pure e semplici sensazioni gustative.

Abbiamo evidenziato come sia forte la valenza estetica delle tipicità agroalimentari, vorremo altresì far notare come sia importante il richiamo alla memoria, soprattutto per la classe di persone ormai fuori dalla primissima giovinezza, richiamo che lega ricordi di cibi, con tradizioni, vissuti, epoche e rappresenta un forte legame sia verso il consumo del prodotto che verso la necessità di riscoprire la cultura dei luoghi e delle persone che lo producono. In questo senso potremmo parlare di una forte valenza sociale dei prodotti tipici.

Dall'altro lato abbiamo invece i consumatori giovani che stanno scoprendo certi valori contrapposti al *cibo veloce* dei fast food, collegandoli con valori di equità sociale e soprattutto di rispetto ambientale e verso il territorio, spesso guidati dalla curiosità di sperimentazione di cibi o vini nuovi, tutt'altro che disattenti al fenomeno di appiattimento dei costumi e degli stili di vita.

Come esempio si può citare il notevole interesse che sta dietro la riscoperta dei vitigni autoctoni per la produzione di vini nuovi al commercio ma antichi nell'origine, unici nella loro corrispondenza strettamente biunivoca con il territorio che li origina. Tale fenomeno, apprezzato da moltissimi estimatori del bere ricercato, sempre alla ricerca di novità e di caratteri distintivi unici è un segnale che qualcosa si sta muovendo tra i consumatori, che si evolvono verso gusti più raffinati e non si fermano subito di fronte ai soli prodotti più noti, ma voglio esplorare con coscienza quello che solo la terra e la mano dell'uomo sanno offrire, ovvero l'unicità.

Dunque si ha secondo noi un'azione di acquisto che produce effetti con un forte ritorno o *feedback* nel processo di acquisto stesso, il consumatore ricorda e acquista, ottiene benessere e sente di fare un atto salutare nei confronti del proprio organismo, un atto che appaga la mente per le sensazioni e le occasioni di socializzazione che ne scaturiscono, ripete l'acquisto e diventa estimatore del ricercare le tipicità, si appassiona alla cultura e al viver secondo regole del mangiare sano, del mangiare biologico, del cucinare di nuovo come un tempo.

Tali aspetti, presenti in forme e connotazioni diverse per classi di età eterogenee sono motivi per ritenere che intorno alle tipicità locali esista un forte potenziale strategico, sfruttabile in parte direttamente attraverso la commercializzazione, come già detto, in parte come veicolo di interessi verso altri settori economici o aree di interesse sociale, bastino come esempi quello del turismo e quello della salvaguardia del territorio.

Per questo riteniamo che il successo di iniziative commerciali volte a portare verso il consumatore prodotti di cui sia garantita la genuinità, la provenienza e l'origine biologica, siano tutt'altro che già esaurito, anzi la tendenza rilevabile è che il consumo di tali prodotti stia diventando sempre più sistematico piuttosto che occasionale e dovuto ai movimenti per turismo.

Ne è dimostrazione il fatto che siano in forte espansione marchi e linee di alimenti biologici, cosiddetti cibi *bio*, per i quali il consumatore è disposto a pagare un sovrapprezzo, in funzione della garanzia di genuinità e le aspettative di salute futura che attribuisce a tali prodotti. Garanzia e tracciabilità degli ingredienti, modalità produttive non artefatte, legame con il territorio di produzione danno un plusvalore al prodotto, fatto che adesso sono in tanti a saper cogliere ed a ricercare con consapevolezza, tutto in contrapposizione con la produzione di massa di cibi che vengono sempre più venduti non tanto per le qualità organolettiche ma per la comodità e la velocità con cui è possibile fruirne, addirittura si è arrivati al punto in cui l'oggetto principale dell'acquisto non è più il cibo in sé ma il suo contenitore.

Probabilmente questa non rappresenta una semplice nicchia ma, come si diceva in precedenza, un potenziale tutto da sfruttare, con la garanzia che un sano operare porti anche un profitto sostenibile. In particolare, data la specifica connotazione geografica della ricerca, riteniamo che ci sia molto da agire, operando in maniera sinergica all'interno dell'area fiorentina e della Toscana in genere, luoghi dove gli spunti culturali ed ambientali sono molteplici e di altissimo livello, per offrire sempre più quello che rappresenta un prodotto ad alto valore aggiunto, intriso di forti legami con la cultura del territorio e per questo con il turismo che affluisce nella regione.

A tal scopo sarebbe auspicabile il pieno utilizzo della varietà di prodotti tipici delle nostre aree regionali, per rivitalizzare il territorio extraurbano e soprattutto le aree rurali con il ritorno ad un maggior sfruttamento del suolo e del patrimonio di prodotti e ricette legate alla nostra terra. In questo senso dovrebbe servire come esempio l'area del Chianti che ha saputo diventare industria del territorio, facendo della sua vocazione vitivinicola un punto fermo intorno a cui far ruotare l'economia locale. Non tutte le tipologie di prodotti si prestano a seguire e ad ottenere risultati di eccellenza come il caso appena citato, ma in questo senso l'aggregazione di più tipicità, unita alla distribuzione mirata ed a una promozione adeguata potrebbero far nascere molte isole felici all'interno del nostro territorio.

6. CONCLUSIONI

Volendo riassumere i risultati principali emersi dal lavoro svolto si ritiene opportuno suddividere le conclusioni in due aspetti: qualitativo e quantitativo.

In primo luogo l'analisi qualitativa (focus group) ha messo in evidenza il valore immateriale attribuito alla fruizione del prodotto tipico. Il valore evocativo dei beni agro-alimentari tipici appaga l'individuo, alla ricerca di stimoli che possano trasformare sensazioni in più coinvolgenti emozioni. Si può affermare che il tema della tipicità suscita un'eloquente partecipazione da parte delle persone di età più avanzata e scopra quell'universo di simboli, ricordi e storie che si nasconde dietro un sapore, un odore o una ricetta. Nell'immaginario del gruppo di discussione il prodotto tipico unisce al carattere genuino dell'antico un monito per la conservazione delle tradizioni. Alla stregua di un singolare linguaggio permette di comunicare ed esprimere proprie esperienze, sensazioni e stati d'animo; attraverso la sua fruizione si esprime il proprio senso d'identità e si contribuisce alla valorizzazione del territorio di provenienza. Esso diviene simbolo di un'atmosfera festiva e pretesto per momenti di convivialità. Questo stretto connubio fra prodotto tipico, valori, emozioni e ideologie ha permeato l'intera discussione, alimentato dal gruppo dei più anziani ma in larga parte condiviso da tutti. La tipicità di un prodotto è associata all'artigianalità della produzione ed ad un canale di vendita il più corto possibile tanto da auspicare un contatto diretto fra produttore e consumatore. Si ignora o si vuole ignorare quegli imprescindibili processi industriali che caratterizzano alcuni dei più rinomati prodotti tipici quali vino ed olio.

Alla luce di quanto rilevato appare evidente il valore fortemente immateriale che l'individuo attribuisce alla fruizione dei prodotti tipici. Il piacere che se ne trae rappresenta la risultante di una serie di fattori che solo marginalmente interessano i caratteri organolettici del bene. Il consumatore sente la necessità di essere informato non solo sulla tipologia di ingredienti ma sulla loro provenienza, sulla storia e sul processo di produzione che ha condotto all'ottenimento del prodotto. Tali conoscenze contribuiscono a determinare la percezione finale del prodotto e superano l'imprescindibile distanza fra produzione e consumo.

In secondo luogo, relativamente agli aspetti quantitativi, dai risultati ottenuti dai questionari somministrati alle tre categorie di soggetti, produttori, distributori e

consumatori di Prodotti Tipici, è possibile tracciare alcune conclusioni di massima. In particolare:

1. Dall'indagine dei gap esistenti tra acquisti desiderati ed acquisti effettivi da parte del consumatore è emerso che, i luoghi maggiormente desiderati per compiere il proprio acquisto sono la fattoria ed il negozio specializzato, anche se in realtà, il consumatore si trova a dover acquistare in larga parte insieme alla spesa quotidiana nel supermercato.

2. Differenze nella concezione di prodotto tipico all'interno del segmento "consumatore" in base alla classe di età di appartenenza: giovani più orientati alla tecnologia di processo, anziani più ai ricordi passati.

3. I gap, invece esistenti tra i tre soggetti possono essere sintetizzati in quattro punti fondamentali:

a. gap nell'individuazione delle aspettative del consumatore;

b. gap nella concezione di prodotto tipico;

c. gap nella modalità di distribuzione del prodotto;

d. gap nella comunicazione delle caratteristiche (asimmetria informativa lungo la filiera: l'idea di prodotto offerto dal produttore non coincide con quella percepita dal consumatore).

4. Problema dell'asimmetria informativa: nel passaggio di informazione tra produttore e distributore, parte di questa viene persa (particolare riferimento alla definizione di Prodotto tipico e alla definizione degli immaginari).

5. Migliorare l'offerta di prodotti tramite la realizzazione di corner o punti vendita dedicati al prodotto, con possibilità di assaggi e combinazioni vino-olio-formaggi-salumi.

6. Infine, dai risultati medi ottenuti, si desume che il consumatore è propenso a pagare un premium price per l'acquisto del prodotto tipico sia per le note proprietà organolettiche, sia per l'associazione di questo ai valori ambientali ed alla garanzia di qualità.

BIBLIOGRAFIA

Adinolfi, F., De Rosa, M., 2002, *L'effetto della novità sui comportamenti di consumo: considerazioni teoriche e verifiche empiriche sui prodotti alimentari*, "Rivista Di Economia Agraria", 4 dicembre, pp. 733-758.

Asp, E.H., 1999, *Factors affecting food decisions made by individual consumers*, "Food Policy", 24, pp. 287-294.

Bell, G., Prescott, J., 1995, *Cross-cultural determinants of food acceptability: Recent research on sensory perceptions and preference Trends*, "Food Science & Technology", 6, June, pp. 201-205.

Belletti, G. et al., 1996, *Agricoltura toscana e sistema agro-industriale caratteristiche strutturali e rapporti organizzativi*, Firenze, INEA.

Belletti G., 2000, *Sviluppo rurale e prodotti tipici: reputazioni collettive, coordinamento e istituzionalizzazione*, in Basile E., Romano D. (a cura di), *Sviluppo rurale: società, territorio, impresa*, Franco Angeli, Milano.

- Bernstein, D., 1988, *Company Image*, Guerini e associati, Milano.
- Betocchi, A., 2003, *Luogo d'acquisto e scelte di spesa alimentare: un'analisi microeconomica*, "Rivista Di Economia Agraria", 4, dicembre, pp. 577-595.
- Block, P., 1995, *Seeking the ideal form*, "Journal of Marketing", 59, July.
- Cardinali, M.G., 1998, *Le strategie di marketing dei prodotti agro-alimentari*, *Trade marketing*, 22, pp. 43-66.
- Carù, A., Cova, B., 2003, *Esperienza di consumo e marketing esperienziale: radici diverse e convergenze possibili*, "Micro e Macro marketing", 2, pp. 187-211.
- Casini, L., 2000, *Nuove prospettive per uno sviluppo sostenibile del territorio: PF CNR*, RAISA pubbl. n. 3050, Firenze, Studio editoriale fiorentino.
- Casini, L., Marinelli, A., 1996, *Un modello economico-ambientale per la gestione delle risorse forestali*, Milano, F. Angeli.
- Centro Interdipartimentale di Ricerca per la Valorizzazione degli Alimenti, 2005, *Alimento e ricerca dalla produzione alla tavola: qualità, tipicità e salute*, Abstract della conferenza svoltasi a Firenze il 6 giugno.
- Checchinato, F., Gazzola, P., 2000, *Il marketing per la valorizzazione del territorio: una prospettiva di analisi*, in *Atti del Congresso Internazionale "Le Tendenze del Marketing"*, Parigi.
- Claeys, C., Swinnen, A., Vanden Abeele, P., 1995, *Consumers' means-end chains for 'think' and 'feel' products*, "International journal of research in marketing", 12, pp. 193-208.
- Codeluppi, V., 1992, *I consumatori*, Milano, Franco Angeli.
- Codeluppi, V., 2000, *Il marketing e il nuovo consumatore*, "Micro e Macro marketing", pp. 9-27.
- Codeluppi, V., 2000, *Stili di vita e luoghi del consumo*, "Micro e Macro marketing", 3 pp.
- Collese U., 2000, *Consumi e consumatori nell'Italia che cambia*, "Micro e Macro marketing", 3, pp. 343-352.
- Courvoisier, F., 2005, *La jungle des labels de qualité et d'origine sur les produits alimentaires : analyse de la situation en Suisse francophone*, in *Atti del Congresso Internazionale "Le Tendenze del Marketing"*, Parigi.
- D'Amico, A., 2002, *Le strategie di marketing per la valorizzazione dei prodotti tipici*, Torino, Giappichelli editore.
- D'Amico, A., 2003, *Il consumatore va preso per il naso: opportunità e rischi del marketing olfattivo*, in *Atti del Congresso Internazionale "Le Tendenze del Marketing"*, Venezia.
- Dalli, D., Romani, S., 2000, *Il comportamento del consumatore*, Milano, Franco Angeli.
- De Luca, P., Vianelli, D., 2000, *Coinvolgimento del consumatore e valutazione dell'atmosfera del punto vendita*, "Micro e Macro marketing", 4, pp. 481-592.
- Del Gatto, S., 2005, *Il ruolo dell'atmosfera nell'impresa di servizi: prospettive di ricerca*, in *Atti del Congresso Internazionale "Le Tendenze del Marketing"*, Parigi.
- Delizia, R., MacFie, H.J.H., 1996, *The generation of sensory expectation by external cues and its effect on sensory perception and hedonic ratings: a review*, "Journal of Sensory Studies", 11, pp. 103-128.
- Endrighi, E., 1998, *La caratterizzazione socio-economica delle produzioni tipiche locali*, "Agribusiness Paesaggio e Ambiente", 1, pp. 40-49.

- Endrighi, E., 1999, *La valorizzazione delle produzioni tipiche locali. Dal concetto di valore alle indicazioni operative*, "Rivista di Economia Agraria", 1, pp. 3-26.
- Fabris, G., Mortara, V., 1986, *Le otto Italie*, Milano, Mondadori.
- Fandos Herrera, C., Flavián Blanco, C., 2005, *Country of origin as a source of competitive advantage. A case in the traditional agrofood industry*, in *Atti del Congresso Internazionale "Le Tendenze del Marketing"*, Parigi.
- Fournier, S., 1998, *Consumer and their brands: developing relationship theory in consumer research*, "Journal of consumer research", 24, pp. 343-373.
- Frewer, L.J., Risvik, E., Schifferstein, H., *Food, People and Society*, Berlin, Springer.
- Gabbai, M., Rocchi, B., Stefani, G., 2003, *Pratiche alimentari e prodotti tipici: un'indagine qualitativa sui consumatori*, "Rivista Di Economia Agraria", 4, pp. 511-552.
- Gabrielli, V., Grappi, S., 2003, *Analisi dell'intenzione di acquisto all'interno di un contesto edonistico*, in *Atti del Congresso Internazionale "Le Tendenze del Marketing"*, Venezia.
- Galli, G., Martinelli, E., 2003, *Format e attributi rilevanti di servizio nel comparto della ristorazione e dell'intrattenimento: un'analisi d'attrattività sul centro storico di Modena*, in *Atti del Congresso Internazionale "Le Tendenze del Marketing"*, Venezia.
- Givone, S., 1988, *Disincanto del mondo e pensiero tragico*, Milano, Il Saggiatore.
- Goleman, D., 1999, *Intelligenza emotiva*, Milano, Rizzoli.
- Grunert, K.G. et al., 1996, *Market orientation in food and agriculture*, Boston, Kluwer Academic Publishers.
- Grunert, K.G., 1995, *Food Quality: a means-end perspective*, "Food Quality and Preference", 6 pp. 171-176.
- Harvey, M., McMeekin, A., Warde, A. (a cura di), 2004, *Qualities of food*, Manchester, Manchester University Press.
- Idda, L. et al., 2004, *Il marketing territoriale per il settore agroalimentare*, in Antonelli, G. (a cura di), *Marketing agroalimentare: specificità e temi di analisi*, Milano, Angeli.
- Ilbery, B., Kneafsey, M., 2000, *Producer constructions of quality in regional specialty food production: a case study from south west England*, "Journal of Rural Studies", 16, pp. 217-230.
- Kähkönen, P., Tuorila, H., Lawless, H., 1997, *Lack of effect of taste and nutrition claim on sensory and hedonic responses to a fat-free yogurt*, "Food Quality and Preference", 8, 2, pp. 125-130.
- Kotler, P., Scott, W. G., 2003, *Marketing Management*, Torino, ISEDI.
- Kotler, P., Trias de Bes, F., 2004, *Marketing laterale*, Milano, Il Sole 24 ore.
- Lambin, J.J., 2000, *Marketing strategico e operativo*, Milano, McGraw-Hill.
- Levitt, T., 1990, *Marketing imagination*, Milano, Spearling & Kupfer.
- Licciardello, E., Premazzi, K., 2002, *La stimolazione multi-sensoriale nel punto di vendita: un'indagine empirica esplorativa nel settore dell'abbigliamento, accessori, pelletteria*, in *Atti del Congresso Internazionale "Le Tendenze del Marketing"*, Parigi.
- Marescotti, A., 2001, *Prodotti tipici e sviluppo rurale alla luce della teoria economica delle convenzioni*, in Basile, E., Romano, D. (a cura di), *Sviluppo rurale: società, territorio, impresa*, Milano, Franco Angeli.
- Marinelli, A., Meneghini, S. (a cura di), 1997, *Dallo sviluppo agricolo allo sviluppo rurale: proposte per l'agricoltura fiorentina del 2000*, Atti della Conferenza provinciale agricola, Firenze 18 novembre 1996, Pontassieve, Centro stampa 2P.

- Maslow, A. H., 1971, *Verso una psicologia dell'essere*, Roma, Ubaldini.
- Maslow, A. H., 1973, *Motivazione e personalità*, Roma, Armando.
- Mauri, F., 1996, *Progettare progettando strategia*, Milano, Dunod.
- Miele, M., Murdoch, J., 2002, *The practical aesthetics of traditional cuisines: Slow Food in Tuscany*, "Sociologia ruralis", 42, 4, pp. 312-328.
- Miele, M., Murdoch, J., 2004, *A new aesthetic of food? Relational reflexivity in the 'alternative' food movement*, in Harvey, M., McMeekin, A., Warde, A. (a cura di), *Qualities of food*, Manchester, Manchester University Press, pp. 156-175.
- Miele, M., Murdoch, J., 1999, *Back to nature: changing World of production in the food sector*, "Sociologia ruralis", 4, 39, pp. 465-483.
- Montanari, M., 2005, *Il cibo come cultura*, Bari, Laterza.
- Montigiani, V., 2005, *Il prodotto tipico*, Tesi di laurea in corso d'opera in Economia Aziendale, Università degli Studi di Firenze.
- Moskowitz, H.R., 1995, *Food quality: conceptual and sensory aspects*, "Food Quality and Preference", 6, pp. 157-162.
- Nielsen, N.A., Bech-Larsen, T., Grunert, K.G., 1998, *Consumer purchase motives and product perceptions: a laddering study on vegetable oil in three countries*, "Food Quality and Preference", 9, 6, November, pp. 455-466.
- Nomisma, 2000, *Prodotti tipici e sviluppo locale. Il ruolo delle produzioni di qualità nel futuro dell'agricoltura italiana*, Milano, Il Sole 24 Ore.
- Pacciani, A., Belletti, G., Marescotti, A., 2001, *Problemi informativi, qualità e prodotti tipici. Approcci teorici diversi*, in Fanfani, Montresor, Pecci (a cura di), *Il settore agro-alimentare in Italia e l'integrazione europea*, Milano, Franco Angeli.
- Padovani, G., Pedrini, C., 2005, *Slow food revolution*, Milano, Rizzoli.
- Pareyson, L., (1988), *Estetica. Teoria della formatività*, quarta edizione, Milano Tascabili Bompiani.
- Pastore, A., Vernuccio, M., 2002, *Il ruolo del packaging tra marketing e consumo. Una lettura degli insiemi percettivi e dei vettori valoriali*, in *Atti del Congresso Internazionale "Le Tendenze del Marketing"*, Parigi.
- Persichino, G., 2003, *Chianti Classico: guida completa*, Firenze, Giunti.
- Piccinini, L.C., Chang Ting Fa, M., 2001, *La scelta del consumatore fra razionalità e gusto*, "Agribusiness Paesaggio e Ambiente", 1, pp. 52-63.
- Pine, B.J., Gilmore, J.H., 2000, *L'economia delle esperienze*, Milano, Etas.
- Porretta, S., 2000, *Analisi sensoriale e consumer science*, Pinerolo Chiriotti editori.
- Ray, C., 1998, *Culture, intellectual property and territorial rural development*, "Sociologia ruralis", 38, 1, pp. 3-20.
- Resciniti, R., 2005, *Il marketing orientato all'esperienza*, in *Atti del Congresso Internazionale "Le Tendenze del Marketing"*.
- Rizzoli Larousse, 1967, *Enciclopedia Universale*, VI, Milano, Rizzoli.
- Rodríguez Santos, M.C., M. Cervantes Blanco, González Fernández, A.M, 2005, *El enfoque cognitivo en el análisis de la implicación temporal del consumidor con productos agroalimentarios de calidad*, in *Atti del Congresso Internazionale "Le Tendenze del Marketing"*, Parigi.
- Romano, D., 2000, *Forme di consumo e stili di vita*, "Micro e Macro marketing", 3, pp. 387-395.
- Schmitt, B.H., 1999, *Experiential marketing*, New York, The Free Press.

- Schmitt, B.H., Simonson A., 1997, *Marketing Aesthetics*, New York, The Free Press.
- Sfogliarini, B. 2000, *Evoluzione del consumo alimentare negli ultimi vent'anni*, "Micro e Macro marketing", 3, pp. 349-352.
- Stadler, M., Seeger, F., Raciethel, A., 1979, *Psicologia della percezione*, Milano, Mazzotta.
- Valli, C., Traill, W.B., 2004, *Culture and food: a model of yoghurt consumption in the EU*, "Food Quality and Preference", June.
- Verlegh, P.W.J., Steenkamp, J., 1999, *A review and meta-analysis of country of origin research*, "Journal of Economic Psychology", 20,5, pp. 521-546.
- Verlegh, P.W.J., van Ittersum, K., 2001, *The origin of spices: the impact of geographic product origin on consumer decision making*, in L.J. Frewer et al. (a cura di), *Food, people and society: a European perspective*, Heidelberg, Springer Verlag, pp. 267-280.
- Vescovi, T., Checchinato, F., 2004, *Luoghi di esperienza e strategie competitive nel dettaglio*, "Micro e Macro marketing", 3, pp. 595-607.
- Welsch, W., 1996, *Aestheticisation processes: phenomena, distinctions, prospects*, "Theory, Culture and Society", 13, pp. 1-24.
- Zanoli, R., Gambelli, D., Naspetti, S., 2003, *Il posizionamento dei prodotti tipici e biologici di origine italiana: un'analisi su cinque paesi*, "Rivista di Economia Agraria", 4, pp. 477-509.

Scritti elettronici

- AA.VV, *Cultura del gusto* <<http://www.tipicalia.com>>, 2005.
- Area e Studio Cresci per Ismea, *I prodotti agroalimentari a denominazione di origine riconosciuta e i prodotti biologici* <www.naturalmenteitaliano.it>, 2005.
- Franzina, A., *Progetti culturali per il territorio* <www.societaculturaespettacolo.com>, 2005.
- Pavesi, R., Ricci, A., Venturino, S., *Intorno al cibo* <www.intranet.gentileschi.it/cibo>, 2005.
- Peddis, S., *Museo del cibo e del gusto* <www.viaggialitalia.it>, 2005.
- Wikipedia: The Free Encyclopedia, *Sensazione*, 30 ottobre 2005, <it.wikipedia.org/wiki/Sensazione>.



CAPITOLO SECONDO

STRATEGIE EMERGENTI NEL BUSINESS VITIVINICOLO: UN'ANALISI COMPARATA TRA AUSTRALIA E ITALIA¹

a cura di Lorenzo Zanni

1. INTRODUZIONE

Obiettivo della presente ricerca è l'esame di due sistemi di offerta nel settore vitivinicolo, quello del vino italiano analizzato in termini comparati con il modello di business del vino australiano. Questa scelta si giustifica per due principali ragioni:

- la consapevolezza che mancano, o sono comunque molto limitati, contributi di carattere scientifico che studiano i sistemi vitivinicoli (e più in generali i sistemi rurali) attraverso una comparazione a livello internazionale; ciò rende particolarmente preziosi quegli studi che propongano benchmark di settori/territori considerando non solo variabili macro-economiche, ma anche differenze nei comportamenti imprenditoriali dei diversi attori protagonisti;
- l'opportunità per il gruppo di lavoro dell'Università di Siena di aver già effettuato, in collaborazione con studiosi stranieri (Zanni, 2004), ricerche su dei cluster del vino all'estero (USA, Argentina, Germania, Francia); l'estensione dell'analisi ai cluster del vino australiani rappresenta, quindi, il naturale proseguimento di questa ricerca su scala internazionale.

L'approccio di analisi proposto è di tipo economico-aziendale, seppur rivolto a tre differenti unità di analisi ritenute tutte al contempo rilevanti per la comprensione dei processi di creazione del valore su scala locale: sistemi di offerta nazionali; reti di attori che agiscono su scala locale; singole imprese protagoniste. Per cogliere l'interrelazione tra questi diversi aspetti in un quadro interpretativo unitario dei processi di sviluppo delle imprese vitivinicole artoleremo la nostra indagine per semplificazioni successive (con una logica "ad imbuto" che passa dagli aspetti macro di settore fino alle problematiche a livello di singole aree operative delle imprese). In particolare, la ricerca intende approfondire quattro questioni che assumono importanza critica nello sviluppo delle

¹ Nonostante il lavoro sia frutto della collaborazione tra gli Autori, l'introduzione, il § 5.1 e le conclusioni sono da attribuire a Lorenzo Zanni; il § 6 ad Alberto Mattiacci; i §§ 2, 3, 4 e 5.3 a Costanza Nosi; il § 5.2 è da attribuire a Lorenzo Zanni e Costanza Nosi.

imprese e dei sistemi locali vitivinicoli e, più in generale, dei distretti agroalimentari, osservati in ottica comparata:

1. il valore del luogo d'origine nelle strategie competitive che approfondiremo attraverso un riesame della letteratura specialistica (§ 1);
2. le differenze nei caratteri strutturali delle filiere vitivinicole in Australia e Italia, nonché nei sistemi di organizzazione dell'offerta su scala nazionale e locale (§§ 2 e 3);
3. le specificità delle imprese protagoniste e dei loro comportamenti strategici che, sulla base della ricerca empirica svolta in Toscana, evidenzia differenti modalità di gestione del rapporto impresa-territorio (§ 4);
4. il diverso approccio al business da parte degli imprenditori vitivinicoli australiani rispetto a quelli italiani (§ 5).

Sotto il profilo metodologico lo studio si è articolato in tre fasi principali:

- *Approfondimento della letteratura e analisi delle fonti documentali (analisi desk)*. Sono state approfondite, attraverso lo studio di fonti di tipo economico-statistico, le caratteristiche strutturali dei settori vitivinicolo in Italia e in Australia. Questa fase è stata propedeutica all'individuazione dei sistemi locali successivamente indagati.

- *Ricerca sul campo (analisi field)*. La ricerca sul campo è consistita nello studio dei caratteri strutturali dei cluster del vino individuati durante la fase desk, attraverso la raccolta di dati forniti da organizzazioni operanti sul territorio (Consorti di tutela, camere di commercio, associazioni di categoria, etc.) ed interviste dirette. In questo modo, le informazioni raccolte da fonti documentali sono state arricchite e approfondite da quelle ricevute dagli operatori del più circoscritto territorio di indagine. Per quanto riguarda l'Australia, nel maggio 2005 è stata effettuata una missione di studio finalizzata ad incontrare gli attori protagonisti dei sistemi locali rurali prescelti; durante gli incontri sono stati somministrate agli interlocutori delle interviste destrutturate per raccogliere le informazioni necessarie a stilare dei casi aziendali. Le interviste sono state somministrate sia alle imprese che operano lungo le filiere produttive, sia ad attori terzi (media, fornitori di servizi, attori istituzionali, etc.) che sembrano assumere un ruolo importante nell'ambito dei processi di creazione del valore del sistema. Nel caso dei tre cluster toscani analizzati (Chianti Classico senese, Brunello di Montalcino, Chianti Colli Aretini) nell'estate 2005 sono state intervistate 50 imprese sulla base di un questionario semistrutturato².

- *Elaborazione dei dati e prima diffusione dei risultati*. I dati ottenuti sono stati sistematizzati attraverso un'elaborazione statistica basata su tabelle di contingenza in modo da evidenziare delle differenze nei comportamenti a livello aziendale e territoriale. I case-study realizzati, sono stati letti alla luce del modello interpretativo di

² Il questionario è stato suddiviso in due parti articolato in sezioni diverse: caratteri strutturali delle imprese (assetto societario e struttura del vertice; struttura della produzione; fatturato e mercati; ampiezza del business); strategie (innovazione; branding e comunicazione). Per un approfondimento della metodologia di ricerca adottata, si rimanda al § 4.

riferimento ed esaminati in ottica comparata. I primi risultati di questa ricerca sono stati anticipati in due convegni internazionali (Mattiacci, Nosi, Zanni, 2005; Zanni, Nosi, 2005b).

2. IL VALORE DEL LUOGO D'ORIGINE NELLE STRATEGIE COMPETITIVE: UNA RASSEGNA DELLA LETTERATURA

Al pari di quanto accaduto in altri settori, anche in quello del vino la concorrenza globale ha portato ad una situazione in cui le caratteristiche fisiche dei beni non rappresentano più un elemento sufficiente a garantire la differenziazione tra l'offerta di un'impresa e quella dei suoi concorrenti. Da una parte, l'accresciuto numero di competitor fa sì che il consumatore possa scegliere tra una molteplicità di prodotti eterogenei, facenti capo a un'unica funzione di bisogno, incrementando la pressione competitiva sia intra- (tra vini) che inter-categoria (nella complessiva industria del *beverage*); dall'altra, grazie alla diffusione della tecnologia e delle competenze specifiche necessarie, la qualità media dei vini risulta elevata, ed in miglioramento, in tutti i paesi produttori. Da qui, la necessità di costruire strategie di differenziazione basate, oltre che sugli attributi materiali dei prodotti, anche, e sempre più, sugli elementi intangibili, in grado di orientare le preferenze dei consumatori e di indurli all'acquisto.

2.1 Paese d'origine e valorizzazione del prodotto

Ampia e articolata è la letteratura che esamina gli effetti del luogo d'origine sul giudizio qualitativo che gli individui formulano sui prodotti nell'ambito dei processi decisionali di acquisto³; meno numerosi, invece, appaiono gli studi che indagano come il luogo d'origine contribuisca alla valorizzazione del brand aziendale e sugli effetti che può esercitare sulla formazione degli atteggiamenti nonché sulla propensione a pagare un premio di prezzo da parte del potenziale acquirente. La letteratura sembra inoltre concentrarsi sul ruolo informativo che il luogo d'origine svolge, approfondendo gli aspetti relativi agli elementi cognitivi che influenzano il processo di scelta del consumatore, appare curarsi meno dei fattori affettivi ed emozionali che pure intervengono nell'orientarne il comportamento. Ancora oggi, tuttavia, i risultati di queste ricerche appaiono per certi versi contraddittori, in particolare per ciò che riguarda l'effettiva influenza che esercita il luogo d'origine rispetto agli altri attributi della marca e agli altri fattori o condizionamenti che influiscono sul comportamento del consumatore (il grado di *expertise*, le influenze normative, il luogo dell'acquisto, i costi reali e figurati da sostenere, etc.).

I prodotti sono valutati dai consumatori in base ad attributi che possono essere definiti *intrinseci* o *estrinseci* (Zeithaml, 1988; Grunert, 1997): i primi appartengono

³ Per una rassegna della letteratura, si veda Verlegh e Steenkamp (1999).

materialmente al prodotto e possono essere rivelati esclusivamente attraverso processi che ne alterano le caratteristiche fisiche (nel caso del vino, ad esempio, il contenuto zuccherino); mentre i secondi, pur essendo legati al prodotto, non ne costituiscono il contenuto, essendo fisicamente separati dalla “materia” del bene (tipicamente, nel caso del vino, l’etichetta) (Orth, Krška, 2002, p. 386). La letteratura evidenzia come il comportamento del consumatore sia profondamente influenzato dagli attributi estrinseci dei prodotti. Essi rappresentano degli indicatori in base ai quali si determina il giudizio qualitativo complessivo sui beni, condizionando sia la qualità attesa formata nella fase pre-acquisto, sia quella percepita dopo il consumo⁴. L’utilità di tali attributi risiede principalmente nel loro contenuto informativo e nel valore predittivo di qualità che queste informazioni assumono nell’ambito del processo decisionale del consumatore (De Magistris, 2004, p. 20). Si rileva infatti che, in situazioni in cui quest’ultimo possiede informazioni imperfette circa la qualità di prodotti, utilizza delle *cues* di carattere estrinseco, soprattutto nei casi in cui quelle di carattere intrinseco sono difficili da ottenere come nel caso dei beni agroalimentari (Fotopoulos, Krystallis, 2003, pp. 1351-1352). Secondo l’ormai nota tassonomia, i prodotti possono essere classificati in funzione di tre attributi: *ricerca*, *esperienza* e *fiducia* (Nelson, 1970). I primi possono essere definiti stimoli informativi che il consumatore associa alla qualità del prodotto e la cui esistenza è accertata attraverso i sensi prima dell’effettuazione dell’acquisto (aspetto, colore, etichette, prezzo, marca); la presenza dei secondi, invece, può essere verificata esclusivamente dopo l’acquisto (sapore, odore, etc.); la presenza dei terzi non può essere accertata affatto oppure soltanto attraverso il sostenimento di costi elevati (composizione chimica, trasformazioni subite dalle materie prime, etc.). Poiché nei processi di *decision-making* che hanno per oggetto i prodotti agroalimentari predominano le caratteristiche di tipo *credence* o *trust* (fiducia), emerge la necessità, per le imprese, di “comunicarle” al consumatore trasformandole in attributi di natura *search* (ricerca). Dato che il valore di predizione della qualità degli attributi fiducia si basa sulla credibilità e sull’affidabilità delle informazioni che il consumatore è in grado di raccogliere prima e durante il processo di acquisto, le imprese dotano i propri prodotti di attributi informativi (denominazioni, certificazioni, documentazioni sulla tracciabilità, etc.) spesso legati a processi di valutazione e di attestazione da parte di organismi terzi, privi di un interesse speculativo nella loro attività di business. Queste informazioni, infatti, influenzano tanto più la qualità attesa dal consumatore quanta più fiducia e confidenza questo nutre nei confronti della fonte da cui provengono (Grunert *et al.*, 2000, p. 576). Ecco che nel mercato del vino assumono importanza crescente gli organismi di controllo sul rispetto delle normative di produzione, i consorzi di tutela, nonché la stampa specializzata e le commissioni di valutazione dei prodotti nell’ambito dei concorsi o delle guide dei vini, che rappresentano sempre di più un supporto informativo importante per un consumatore poco esperto e confuso di fronte alla molteplicità di referenze tra le quali compiere una scelta.

Tuttavia, nonostante il moltiplicarsi delle fonti cui il consumatore può rivolgersi allo scopo di ridurre l’asimmetria informativa in cui si trova ogniqualvolta compie un

⁴ Per una rassegna della letteratura, si veda Rao e Monroe (1989).

acquisto, e di attenuare il rischio percepito legato ad un possibile errore, persiste un gap in termini cognitivi, particolarmente rilevante nel caso dei *beni esperienza* e ad elevato coinvolgimento, come i vini di qualità. In questo campo, uno degli attributi estrinseci utili per ridurre questo gap cognitivo risulta il “luogo d’origine” del prodotto. Esso appare efficace allorquando costituisce un *percepibile*, ancorché non quantificabile, collegamento tra il *luogo di origine* del bene e la sua *presunta qualità* (Thode, Maskulka, 1998, p. 380).

Numerose ricerche dimostrano la significativa influenza che il paese d’origine (*COO*, *Country-Of-Origin*) esercita sulla valutazione dei prodotti da parte dei consumatori e che questi tendono ad utilizzarlo come quale indicatore di qualità (Bilkey, Nes, 1982; Johansson *et al.*, 1985; Maronick, 1995; Peterson e Jolibert, 1995; Agrawal, Kamakura, 1999). Alcuni studiosi hanno definito “effetto alone” (Han, 1989) quello che induce i consumatori a preferire i prodotti caratterizzati da una connotazione territoriale che li lega ad un paese di produzione definito, rispetto ad altri, percepiti come “beni comuni”, meno qualificati o distinguibili rispetto ai concorrenti.

L’influenza del *country of origin* sulle preferenze dei consumatori sembra essere legata all’*immagine del paese*, ovvero ad un costrutto multidimensionale che include il contesto ambientale ed i fattori umani ad esso riconducibili (Roth, Romeo, 1992). Essa risulta inoltre di tipo *product-specific*, ossia la provenienza del bene rileva allorquando sia riferibile a determinate categorie di prodotti e non ai prodotti in generale. In particolare, assume importanza nel caso in cui esistano credenze consolidate circa la tradizione produttiva o l’*expertise* propria dei popoli di un certo paese nella realizzazione di determinati beni. Si pensi al senso comune e all’immagine che si ha di alcuni paesi che hanno consolidato, nel tempo, una reputazione ed una notorietà grazie ad una tradizione produttiva legata a specifiche categorie di beni (la Germania per gli elettrodomestici, l’Italia per la moda, il Giappone per l’elettronica, la Francia per i formaggi). In sostanza, gli individui sviluppano degli *stereotipi* circa i diversi paesi che li inducono a formare atteggiamenti nei confronti degli stessi e dei prodotti provenienti da questi (Clark, 1990; Maheswaran, 1994). Alcuni studi sulle strategie di branding internazionale (Leclerc *et al.*, 1994) hanno rilevato che l’influenza degli stereotipi è tale che anche la sola pronuncia di un *brand name* in una lingua straniera è in grado di incidere sugli atteggiamenti e sulle percezioni dei consumatori, per esempio, un nome di marca francese enfatizza gli attributi edonistici di un prodotto e ne influenza la percezione da parte del potenziale acquirente (Moon, Jain, 2002). Questo spiegherebbe il diffondersi del fenomeno del cosiddetto *Italian sounding*, ossia dell’utilizzo di nomi italiani per la commercializzazione di prodotti realizzati in altri paesi allo scopo di beneficiare delle credenze e degli atteggiamenti positivi dei consumatori nei confronti dei beni originari del nostro paese.

Tuttavia, mentre la maggior parte della letteratura si concentra sull’effetto che il paese d’origine esercita sul comportamento d’acquisto del consumatore, limitati appaiono gli studi che si concentrano sulle differenze che esistono sulle modalità di valorizzazione del brand attraverso l’indicazione di un luogo d’origine diverso, più circoscritto dell’intero paese, che potrebbe consistere nell’indicazione di una regione, di un’area sub-regionale, di un territorio amministrativamente delimitato, come una provincia o un comune, di

una zona di dimensioni inferiori, fino ad una singola particella di terreno.

Innanzitutto sembra opportuno evidenziare che, se il luogo d'origine valorizza il brand di un prodotto o di un'impresa allorquando è percepibile e decifrabile da parte del consumatore, appare evidente che il valore aggiunto fornito da un paese d'origine risulta più immediatamente "comprensibile" dai potenziali acquirenti, non fosse altro che per la presenza dei già ricordati stereotipi legati alle diverse nazioni che inducono gli individui a formare atteggiamenti specifici nei confronti delle marche "made in ...". Non solo, in generale, il paese d'origine tende ad influenzare maggiormente i processi decisionali d'acquisto degli individui che vivono all'interno, ma anche in prossimità del paese stesso, mentre le regioni, meno conosciute al di fuori dei confini nazionali, tendono ad essere maggiormente efficaci sul mercato domestico ed a perdere progressivamente la loro utilità man mano che ci si sposta verso mercati geografici più distanti. Per questo, nella maggior parte dei casi risultano un elemento utile per la strategia di differenziazione di un'impresa nei confronti dei competitor nazionali. Pochi sono i prodotti che possono vantare un mercato, una notorietà e una reputazione globali ed un nome riconducibile al proprio luogo d'origine, come il prosciutto di Parma, lo Champagne, il Porto, etc. La maggior parte dei beni agroalimentari tipici, con un forte radicamento al territorio di produzione, sembra riconoscibile e preferibile da un segmento di mercato estremamente limitato, costituito da consumatori esperti (i cosiddetti *connoisseurs*), sensibili ai *luxury brand* e con elevata propensione a pagare per questi un premio di prezzo (Giraud, 2005, pp. 10-11).

Allo scopo di far percepire ai potenziali acquirenti il maggior valore dei prodotti con una specifica provenienza geografica di carattere regionale o sub-regionale, le imprese ricorrono a sistemi certificazione ed etichettatura che ne testimonino l'origine, di nuovo, trasformando un attributo fiducia del prodotto in uno di natura ricerca. Nell'ambito di questa categoria di attributi, emerge la particolare rilevanza delle "indicazioni geografiche" e delle "denominazioni d'origine" diffusamente utilizzate per la valorizzazione dei vini dai paesi tradizionali produttori.

2.2 Luoghi d'origine e denominazioni

Nonostante la rilevanza del sistema di norme che disciplina l'utilizzo delle Indicazioni Geografiche (normativa UE, sistema delle *Appellations* in Francia, Denominazioni in Italia, AVA nel Nuovo Mondo, etc.), appare riduttivo valutarla in modo esclusivo o preferenziale. Il presente lavoro esamina, infatti, il ruolo che il luogo d'origine, che può, o meno, essere certificato da un ente terzo, assume nell'ambito delle strategie di *branding* delle imprese. L'indicazione geografica si pone, quindi, come un *particolare tool*, tra i molteplici utilizzabili per il posizionamento competitivo dei prodotti di un'impresa basato sulla connotazione territoriale. Vedremo, in seguito, che in Australia il sistema delle indicazioni geografiche appare assai più blando di quello europeo, ma il *brand Australia*, indubbiamente una marca valorizzata attraverso il luogo d'origine, risulta uno degli asset di maggior valore nell'ambito della strategia globale del business vitivinicolo.

Esiste ampio consenso sul fatto che l'indicazione geografica, definita "proprietà intellettuale" dal GATT e salvaguardata come tale dal WTO, costituisca un attributo differenziante per i prodotti agroalimentari (Moran, 1993; Gilg, Battershill, 1998) e contribuisca alla costruzione della *brand equity* del prodotto o dell'impresa allorquando sia riconducibile al nome dell'uno o dell'altra. Essa si aggiunge, connotando i prodotti di *requisiti normativamente determinati*, alle altre caratteristiche immateriali che formano il valore aggiunto per il quale il consumatore li preferisce rispetto ai prodotti privi di tale indicazione. Tuttavia, i meccanismi che inducono i consumatori a preferire questi prodotti rispetto a quelli generici appaiono ancora controversi.

È da evidenziare che la denominazione d'origine⁵, una particolare fattispecie di indicazione geografica, non garantisce esclusivamente la provenienza geografica di un bene, ma certifica la provenienza delle materie prime, i luoghi e le modalità di trasformazione delle stesse secondo un disciplinare di produzione, i sistemi di confezionamento del prodotto finito (incluso, talvolta, l'aspetto estetico del *packaging* come nel caso del vino⁶), nonché la conformità delle caratteristiche chimiche ed organolettiche a standard qualitativi definiti *a priori* (contenuto alcolico, zuccherino, acidità, colore, etc.). In altre parole, il valore informativo della denominazione è assai più rilevante di quello di un semplice "luogo d'origine", essendo *potenzialmente* in grado di fornire rassicurazioni al consumatore circa il *processo* subito dalle materie prime e le *caratteristiche qualitative* dei prodotti finiti che, peraltro, dovrebbero essere omogenee nell'ambito di tutta l'area geografica che si avvale della denominazione.

Nonostante l'indicazione geografica rappresenti un segno distintivo di qualità e contribuisca alla differenziazione dei prodotti di un'impresa, similmente ad un marchio, in realtà si distingue da questo per una serie di motivi che vengono efficacemente illustrati nel lavoro di Barham (2003, pp. 128-129). Giuridicamente, il marchio rappresenta uno strumento di protezione della proprietà intellettuale; può essere di proprietà di un individuo o di un'impresa e costituire *oggetto di transazioni* sul mercato, potendo essere venduto o acquistato come un vero e proprio *asset* aziendale⁷. L'indicazione d'origine, di contro, appartiene ai territori in quanto tali ed è amministrata governativamente allo scopo di garantire i consumatori sulla qualità dei beni attraverso l'istituzione di regole per la certificazione delle produzioni e l'effettuazione di controlli sul rispetto delle stesse. Essa risulta, inoltre, una risorsa caratterizzata da *limitata mobilità*, nel senso che la possibilità di costituire oggetto di scambio sul mercato appare sottoposta a vincoli specifici. A differenza, infatti, delle imprese che utilizzano un marchio per la qualificazione dei propri prodotti, che possono localizzare la propria produzione in differenti luoghi (paesi o regioni) in base

⁵ Nel caso dei vini, la normativa europea parla di VQPRD (vini di qualità prodotti in regioni determinate).

⁶ A questo proposito, si pensi al disciplinare di produzione del Chianti Classico che, all'art. 8, recita "(...) Le bottiglie o i fiaschi contenenti vino "Chianti Classico" destinato alla vendita devono essere, anche per quanto riguarda la forma e l'abbigliamento, adeguati ai tradizionali caratteri di un vino di pregio".

⁷ Non ci si sofferma, in questa sede, sulle difficoltà che emergono allorquando si intenda stimare il valore della "brand equity" in termini economico-finanziari, per una trattazione del tema, si rimanda a Aaker (1991).

ad una sola valutazione di tipo costi/benefici, i produttori che intendano beneficiare di un'indicazione geografica non possono spostare la produzione dal territorio da questa coperto, pena l'impossibilità di avvalersi del segno distintivo⁸. Inoltre, mentre i primi non sono sottoposti ad alcun vincolo che impone loro il rispetto di standard produttivi, i secondi sono obbligati ad adottare tecniche di produzione conformi a quelle previste dalla normativa, pena, nuovamente, la perdita del diritto di servirsi della denominazione d'origine.

Mentre sembra chiaro il differente trattamento giuridico cui sono sottoposti marchi di fabbrica e indicazioni d'origine, meno evidenti appaiono i meccanismi in base ai quali i consumatori attribuiscono valore alle denominazioni nella formazione delle loro preferenze e nei processi d'acquisto, nonché il ruolo che queste giocano nell'incremento della brand equity aziendale.

Un'interessante ricerca condotta recentemente in Grecia (Fotopoulos, Krystallis, 2003) ha indagato l'efficacia del marchio di qualità di una tipologia di mele (PDO Zagora) sulle preferenze dei consumatori e sulla loro volontà di pagare un premio di prezzo rispetto all'acquisto di mele non contrassegnate da alcun marchio o contrassegnate da un più generico nome regionale (Zagorin) che ne indicava esclusivamente la provenienza territoriale⁹. Le conclusioni dello studio conducono ad affermare che:

- esiste una preferenza degli individui nei confronti di prodotti che presentano un luogo d'origine ma che, di fatto, appare estremamente limitata la consapevolezza del valore aggiunto di natura informativa che una denominazione è in grado di fornire;
- sussiste una sostanziale indifferenza nella percezione dei benefici forniti da una denominazione e da una più generica indicazione di provenienza geografica;
- l'influenza esercitata dal marchio di qualità è tanto maggiore quanto più i consumatori risiedono in prossimità al luogo d'origine dei prodotti.

⁸ In questo senso, ci si discosta parzialmente dall'opinione di Barham (2003) che afferma l'impossibilità di acquistare, vendere o ereditare i diritti ad usufruire dell'indicazione geografica da parte dei produttori che si trovano all'interno del territorio protetto. In realtà, ci pare che, almeno nel sistema delle denominazioni d'origine del settore vitivinicolo italiano, con il meccanismo dei diritti d'impianto dei vigneti (più correttamente di *re-impianto*, visto il divieto imposto dall'Unione Europea di impiantare nuovi vigneti, salvo concessioni periodiche in deroga), la tendenziale immobilità della denominazione sia parzialmente attenuata. I diritti, infatti, consentono ad un'impresa o ad un individuo di re-impiantare e coltivare vigneti e di avvalersi, dato il rispetto delle regole dei disciplinari di produzione, del segno di qualità distintivo. I diritti possono essere ceduti a terzi o ereditati potendo risultare, in definitiva, oggetto di scambio sul mercato e rappresentando, a tutti gli effetti, una risorsa aziendale di natura intangibile.

⁹ I risultati hanno evidenziato che, nonostante il generico atteggiamento positivo dei consumatori nei confronti dell'indicazione geografica PDO, soltanto una minima percentuale del campione (5,8%) era in grado di fornire un'accurata definizione dello "schema" di funzionamento della denominazione e delle garanzie che esso è in grado di fornire. Non solo, lo studio ha rilevato che l'utilità fornita al consumatore dai beni, considerata indice della disponibilità a pagare un premio di prezzo, era la medesima sia per le mele contrassegnate dalla denominazione, sia per quelle con la sola certificazione regionale, entrambe significativamente maggiori rispetto all'utilità fornita dalle mele comuni. Infine, un'analisi *cluster* dei dati ha messo in evidenza che la predisposizione all'acquisto delle mele a denominazione era maggiore nei gruppi di individui che risiedevano in prossimità della zona di produzione.

È vero anche, come altrove rilevato (van Ittersum *et al.*, 2003), che sembra che l'importanza attribuita al luogo d'origine diminuisca all'aumentare del valore aggiunto fornito al prodotto attraverso processi di trasformazione legati a fattori umani, come i formaggi o la birra, mentre aumenti nel caso dei prodotti a basso valore aggiunto, come le patate o, nel caso di cui sopra, le mele. In sostanza, quando i fattori umani, competenze e conoscenze, contribuiscono in modo considerevole ad incrementare il valore del prodotto, essi appaiono influenzare in modo più rilevante la percezione della qualità da parte del consumatore; diversamente, quando i prodotti presentano scarso valore aggiunto, le preferenze sembrano essere maggiormente influenzate dall'ambiente naturale, quindi dai fattori climatici e pedologici del luogo più che dalle capacità del produttore.

In conclusione, sembra possibile affermare che, nonostante le indicazioni geografiche costituiscano un importante strumento di valorizzazione e di differenziazione delle produzioni agroalimentari, non appaiono del tutto chiari i meccanismi in base ai quali i consumatori le utilizzano quali indicatori di qualità, né sembra scontata la loro efficacia informativa nell'ambito dei processi decisionali d'acquisto. Dopo aver esaminato le modalità di valorizzazione della produzione vitivinicola australiana, riprenderemo queste considerazioni trattando il sistema delle denominazioni d'origine dei vini italiani (cfr. § 3.2).

3. IL BUSINESS DEL VINO AUSTRALIANO: DUE STRATEGIE COMPETITIVE PER DUE MODELLI DI IMPRESA

L'attuale ruolo dell'Australia nell'ambito del business del vino mondiale è il risultato di una strategia deliberata, frutto della pianificazione di una progressiva penetrazione nei mercati esteri attraverso la creazione di un brand-paese (*Wine Brand Australia*). La concomitanza di una serie di eventi e condizioni favorevoli (tassi di cambio vantaggiosi, situazione di sovrapproduzione interna, limitato consumo di vino a livello domestico, affinità culturale con i mercati britannico e statunitense) fa sì che l'Australia identifichi nei mercati di matrice anglosassone il potenziale bacino di assorbimento del proprio vino ed intraprenda un percorso di sviluppo internazionale basato sulle esportazioni. Nel 1996, il più importante organismo del settore vitivinicolo australiano, la AWBC (*Australian Wine and Brandy Corporation*) elabora un piano strategico per l'intero settore vitivinicolo (*Strategy 2000-2025*) con una visione a venticinque anni e pianifica le azioni da intraprendere per affermare l'*industry* del vino del paese sullo scenario competitivo globale.

3.1 *La vitivinicoltura australiana: percorso di sviluppo e filosofia produttiva*

Prima di descrivere le caratteristiche del business del vino australiano, riteniamo utile ripercorrere brevemente le tappe fondamentali che hanno portato alla nascita

ed allo sviluppo del settore e definire i tratti della filosofia produttiva del paese. Sono infatti questi elementi importanti per la comprensione del modo in cui l'Australia ha affrontato la competizione internazionale e dei fattori di differenziazione su cui fonda il proprio posizionamento.

Anni	Eventi
1788	Prime viti piantate a Sydney.
1829	Prime viti piantate nel Western Australia
Anni 1850	Sviluppo della viticoltura nel South Australia per affluenza di immigrati luterani dalla Slesia e nel Western Australia per la corsa alle miniere d'oro.
1873	Alla fiera di Vienna, un Hermitage del Victoria viene eletto miglior vino della categoria da una giuria internazionale. I francesi si ritirano per protesta.
1877	Si scoprono i primi casi di fillossera nel Victoria, la regione viene duramente colpita, l'Australia Meridionale e il Nuovo Galles del Sud sono risparmiati.
1927-39	Nell'ambito del Commonwealth, l'Australia esporta elevate quantità di vino da dessert in Gran Bretagna e in Francia dove sono utilizzati per assemblaggi.
Secondo dopoguerra	Cresce la domanda di vino rosso interna per l'aumento di immigrati, le grandi imprese ampliano le superfici vitate espandendosi in nuove regioni.
1951	Max Schubert crea per Penfolds ¹⁰ il Grande Hermitage che vince, nel 1962, il premio premio della categoria Claret al Royal Sydney Show, diventando il vino australiano più conosciuto al mondo.
Anni 1960	Aumenta la domanda interna di vino rosso, vengono impiantati vigneti anche in zone non vocate, si aumentano le rese a scapito della qualità; sprovviste dei capitali necessari per l'espansione, le tenute familiari vengono acquisite da grandi imprese, spesso multinazionali.
Anni 1970	La crescita della domanda interna subisce un improvviso arresto, il settore attraversa una fase di sovrapproduzione, la diminuzione di richiesta di uve da parte delle grandi imprese costringe i piccoli conferitori all'espianto delle viti, un ristretto numero di coltivatori si oppone al trend generale e continua la produzione di vino ottenendo riconoscimenti internazionali.

¹⁰ Oggi azienda del gruppo Southcorp Wines, recentemente acquisita dal colosso della birra Foster's, australiana.

1984	Un gruppo di Master of Wine inglesi visita il paese per assaggiare i vini prodotti <i>in loco</i> e ritorna in Europa lodandone le caratteristiche qualitative, riportando notizie sui progressi compiuti dal paese negli ultimi anni sia in campo viticolo, sia enologico.
Anni 1980	Continuano la stagnazione del mercato domestico di vino e la situazione di sovrapproduzione, il dollaro australiano viene svalutato rispetto alla sterlina inglese. Alcune grandi imprese cominciano ad esportare nel Regno Unito, alla fine del decennio, Orlando viene venduta a Pernod Ricard; Penfolds, Wynns, Tollana e Lindemans si fondono, ponendo le basi di quello che diventerà uno dei "giganti" del vino mondiale, Southcorp Group ed aprono le porte dei mercati statunitense e britannico grazie ad una alleanza con Philip Morris.
1996	Il governo federale australiano riconosce la rilevanza economica del settore vitivinicolo e lancia <i>Strategy 2000-2025</i> un business plan dell'industria del vino del paese con una visione a 25 anni.

Tabella 1 – Le tappe fondamentali della storia del vino australiano.

Fonte: nostra elaborazione da Rose (2004, pp. 856-857) e AA.VV. (2000, pp. 6-7).

L'Australia riveste dunque ruolo marginale nell'ambito del business vitivinicolo mondiale, eccetto qualche sporadica apparizione nelle competizioni internazionali, fino all'ultimo ventennio del 1900, quando pone in essere una strategia deliberata di progressiva penetrazione dei mercati esteri divenendo, in pochi anni, il quarto paese maggior esportatore al mondo.

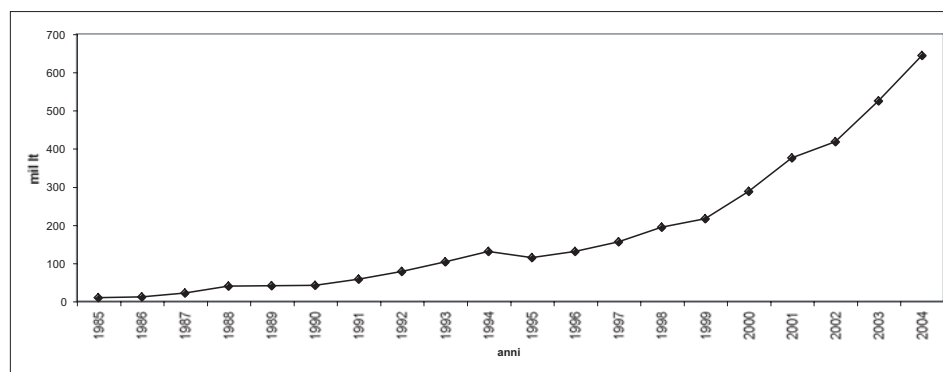


Figura 1 – Esportazioni di vino australiano in volume 1984-2005.

Fonte: nostra elaborazione da Winetitles (2005).

L'attuale configurazione della vitivinicoltura australiana e la condotta di mercato del paese sono riconducibili ad una filosofia produttiva che si è progressivamente consolidata nel tempo e che si differenzia, per certi aspetti profondamente, da quella

dei paesi tradizionali produttori di vino come Francia e Italia. È possibile sintetizzare i principali aspetti nei seguenti punti (Rose, 2004, pp. 858-867):

- *l'affrancamento dai vini europei*: è innanzitutto opportuno considerare che, per lungo tempo, gli australiani percepiscono come dato di fatto la superiorità dei vini europei rispetto a quelli locali e tentano, in termini organolettici e commerciali, di imitarne gli stili. Fino agli anni 1980, infatti, le qualità dei vini australiani vengono definite utilizzando le denominazioni europee: i termini Bordeaux, Borgogna, Champagne, Chablis, Mosella, Lambrusco, Marsala, Sherry, Porto vengono usati per identificare tipologie di vini che ambiscono a riprodurre le caratteristiche sensoriali e la riconoscibilità da parte del mercato dei grandi nomi francesi, tedeschi, italiani, spagnoli e portoghesi. Soltanto nell'ultimo ventennio del secolo scorso, l'Australia si affranca da questa soggezione¹¹, risultato del consolidamento dell'industria e del progressivo orientamento verso produzioni di qualità (dallo sfuso all'imbottigliato), ed opta per una strategia che mira a costruire le basi per una differenziazione fondata sui caratteri tipici e differenzianti dei propri vini piuttosto che sulle affinità con i prodotti del vecchio continente;

- *il clima e la figura del "master blender"*: tra gli elementi naturali che differenziano il continente europeo da quello oceanico, il clima occupa indubbiamente un ruolo di primo piano così come, del resto, rappresenta uno dei fattori che incidono maggiormente sulle caratteristiche organolettiche di un vino¹². Nonostante la variabilità climatica delle regioni australiane per la coltivazione della vite, il paese presenta un'elevata radiazione solare ed alte temperature contro le quali, a differenza dell'Europa dove è vietato dalla legislazione delle denominazioni, si ricorre ad un ampio utilizzo dell'irrigazione intensiva. La filosofia produttiva australiana, almeno in un primo periodo, attribuisce importanza primaria al clima rispetto ai fattori pedologici¹³ che influiscono sul profilo sensoriale del vino. Il ruolo secondario attribuito al terreno fa sì che la viticoltura non si sviluppi in funzione dell'identificazione delle zone che consentono la migliore combinazione tra condizioni pedoclimatiche e caratteristiche vegeto-produttive di un vitigno, bensì in funzione di quelle aree che presentano i maggiori vantaggi economici per la localizzazione degli impianti di vinificazione e delle strutture commerciali. Per questo, in Australia, le superfici vitate si sviluppano intorno ai grandi centri urbani: Perth nel Western Australia, Adelaide, Melbourne e Sydney nella parte sud-orientale del paese. Nella fase di crescita dell'enologia australiana, la conseguenza di questo è una minore valorizzazione del luogo d'origine (stati, regioni e valli) quale strumento di caratterizzazione dei vini. A differenza dell'*enologo* francese, interprete di un *terroir* e capace di trasfondere nella bottiglia i fattori naturali, umani e la storia legati ad una

¹¹ In realtà, esistono tutt'oggi dei vini che vengono commercializzati con nomi di denominazioni europee. Esiste un accordo tra l'Australia e la Comunità Europea che ne prevede il progressivo abbandono (per quanto la data di interruzione definitiva debba ancora essere stabilita) e rimane, comunque, il divieto di esportare in Europa vini con tali dizioni in etichetta (AA.VV., 2005, p. 31).

¹² Per un approfondimento delle tematiche relative alla viticoltura e all'enologia, si veda AA.VV. (1999, pp. 112-153).

¹³ Profilo, caratteristiche fisiche e chimiche del terreno, pendenza, esposizione, etc.

zona, il *master blender* realizza degli *assemblaggi* che conferiscono al vino un profilo sensoriale distintivo. È grazie ad una profonda conoscenza delle peculiarità dei singoli vitigni, quindi di un sapere di natura prevalentemente tecnica, che questo è in grado di creare dei *blend* (letteralmente *miscela*) di uve provenienti da vigneti localizzati in zone differenti, combinate in modo da ottimizzare il risultato finale in funzione delle proporzioni di materia prima utilizzata e dei gusti dei consumatori. Il *master blender* è dunque la figura chiave dell'enologia australiana mentre le tipicità territoriali, almeno per certi aspetti, rimangono fattori secondari nel processo di caratterizzazione dei vini;

- *l'alta tecnologia*: l'elevata meccanizzazione del lavoro in vigna e l'utilizzo di tecnologie avanzate in cantina costituiscono due ulteriori fattori che contraddistinguono la vitivinicoltura australiana. La coltivazione dei vigneti è finalizzata a creare le condizioni che consentano contemporaneamente rese elevate e qualità: contrariamente alla filosofia produttiva europea, che associa alla densità d'impianto il livello qualitativo dell'uva, gli australiani riescono a garantire l'equilibrio tra fogliame e uve, pur mantenendo basso il numero di ceppi per ettaro e assicurando, allo stesso tempo, la possibilità di utilizzare macchinari per le operazioni di cura della vigna e di vendemmia. Ingenti investimenti in tecnologia, poi, consentono all'Australia di divenire uno dei paesi maggiormente all'avanguardia nel mondo in materia di enologia e di tecniche di cantina. Da tempo acquisito il sistema della fermentazione a temperatura controllata in vasche d'acciaio inossidabile, utilizzata dai grandi così come dai piccoli produttori, l'Australia pone particolare attenzione alla normativa igienico-sanitaria, facendo proprio l'approccio produttivo delle imprese californiane, ed effettua, a livello centralizzato, continua attività di ricerca e sviluppo allo scopo di rendere più efficaci, ancorché economici, i processi di vinificazione;

- *la crescente rilevanza dei luoghi d'origine*: il progressivo sviluppo del business del vino ha innescato un processo di imitazione, peraltro comune nei contesti territoriali caratterizzati da agglomerazioni spaziali di imprese (Minoja, 2002), che ha indotto i piccoli imprenditori agricoli, soliti svolgere attività di conferimento delle uve presso i grandi produttori, ad imbottigliare e commercializzare vino con etichetta propria. Di dimensioni ridotte e mono-localizzati, questi produttori rivendicano una propria identità indissolubilmente legata alla regione di appartenenza ed affermano l'importanza del luogo d'origine quale elemento di valorizzazione dei prodotti, perso, o comunque inespresso, nei *blend* delle grandi aziende *multi-unit*. Negli ultimi decenni, dunque, cresce in Australia l'attenzione per le peculiarità territoriali, peraltro estremamente eterogenee all'interno del paese, e si procede alla classificazione delle zone di produzione che porta, nel 1993, all'istituzione di un sistema di indicazioni geografiche, anche, per la verità, in risposta alla necessità di un adeguamento normativo per agevolare l'esportazione dei vini in Europa (aggiornamento dell'*Australian Wine and Brandy Corporation Act* del 1980).

3.2 Le aree vitivinicole australiane ed il sistema delle Indicazioni Geografiche

Le zone destinate alla coltivazione della vite e su cui insistono le imprese produttrici sono concentrate geograficamente: si collocano nell'area intorno a Perth (Western Au-

stria) e in una più vasta zona, che comprende più stati nella parte sud-orientale del paese (New South Wales, Australian Capital Territory, Northern Territory, Queensland, South Australia, Victoria) e l'isola della Tasmania. Le condizioni pedoclimatiche dei diversi stati variano notevolmente, così come le zone all'interno di questi presentano caratteristiche estremamente eterogenee. Nell'ambito di ciascuno stato, la vitivinicoltura si sviluppa dando luogo a dei sistemi territoriali differenti in termini dimensionali e di qualità dei prodotti. La Figura 2 presenta i dati relativi agli ettari coltivati a vite ed al numero di imprese relativi agli stati australiani: il South Australia presenta la più ampia superficie vitata, rappresentando il 43% degli ettari vitati nel paese, mentre il numero maggiore di imprese si concentra nel Victoria dove opera il 29% dei produttori australiani.

Ad una prima lettura, la superficie media per azienda appare notevolmente più elevata di quella italiana, pari a circa 84 ettari a livello paese, dalla media più bassa della Tasmania (13 ettari per azienda) alla più alta del South Australia (150 ettari). È opportuno evidenziare, però, che il dato deve essere letto alla luce delle caratteristiche dell'industria del vino australiano che, come vedremo nel prosieguo del lavoro, presenta una struttura interna altamente differenziata e con una variabilità dimensionale tra le imprese straordinaria rispetto a quella del settore italiano. Per adesso, basti dire che le ventidue maggiori imprese produttrici presentano una superficie vitata complessiva che supera i 34.500 ettari, pari al 23% dell'area viticola del paese; quella di dimensione più elevata, Southcorp Wines – Foster's Group, da sola, raggiunge 8.125 ettari¹⁴.

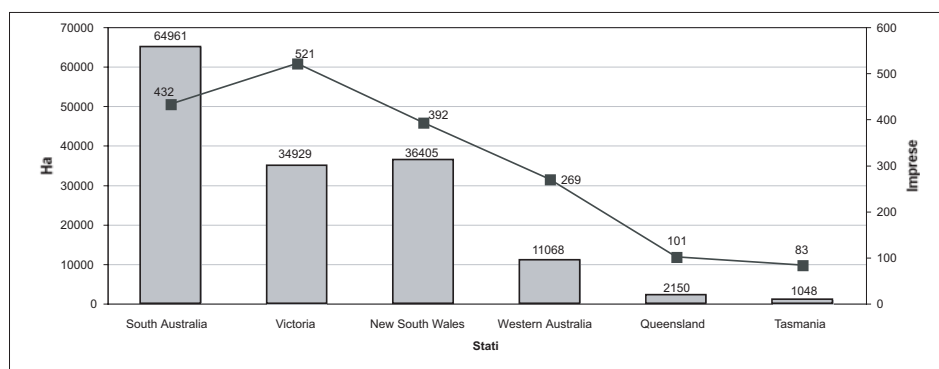


Figura 2 – Superfici vitate e numero di imprese per stato¹⁵ (2004).

Fonte: nostra elaborazione da *Australian Bureau of Statistics (2005)* e *The Australian & New Zealand Wine Industry Directory (2005)*.

Per comprendere la configurazione territoriale interna dei diversi stati australiani, è necessario introdurre lo schema di classificazione delle aree geografiche in base alla nor-

¹⁴ Il dato comprende sia terreni propri, sia in affitto.

¹⁵ L'Australian Capital Territory e il Northern Territory sono inclusi nei dati relativi al New South Wales, insieme presentano una superficie vitata complessiva pari a 430 ettari.

mativa istituita nel 1993 con una modifica all'*Australian Wine and Brandy Corporation Act* del 1980. Come abbiamo detto, il sistema delle Indicazioni Geografiche risponde all'esigenza dei produttori di minori dimensioni di valorizzare i propri vini attraverso il luogo d'origine. È però fatto esplicito dalla AWBC che l'istituzione della normativa è necessaria per consentire al paese di rispettare gli accordi stretti con la Comunità Europea in tema di commercializzazione di vino e quelli effettuati con il WTO per ciò che concerne gli aspetti legati al commercio dei diritti di proprietà intellettuale (*TRIP, Trade-Related Aspects of Intellectual Property Rights*)¹⁶.

Considerando il rigore di alcuni disciplinari di produzione legati alle denominazioni d'origine dei vini italiani, le regole che stabiliscono la possibilità di avvalersi di un'indicazione geografica in Australia appaiono indiscutibilmente blande. L'unica restrizione cui deve sottostare un produttore di vino che voglia fregiare i propri prodotti di un segno di qualità distintivo legato ad un territorio è che *almeno l'85% delle uve con cui si produce il vino provenga da quel territorio*. Non esistono vincoli sul luogo di trasformazione delle materie prime, sull'utilizzo di specifiche tecniche di allevamento della vite, sui limiti di resa per ettaro, sui sistemi di vinificazione o confezionamento, sul rispetto di standard organolettici o chimici del prodotto finito o su quant'altro viene strettamente disciplinato dalla normativa delle denominazioni italiana. Un tale sistema ha ripercussioni estremamente rilevanti, non solo sulle strategie di branding delle imprese che possono usufruire di un fattore di valorizzazione dei prodotti con ampi margini di libertà ed a costi assolutamente ridotti, ma soprattutto sulla struttura delle imprese. In questo contesto normativo, infatti, l'impresa è in grado di adottare soluzioni organizzative e di gestire le attività della propria catena del valore esclusivamente in funzione di una valutazione di tipo costi/benefici, pur continuando a servirsi dell'indicazione geografica. Rimandando al § 2.3 l'approfondimento di questi temi, proseguiamo in questa sede con la trattazione degli aspetti legati alle modalità di creazione di un'indicazione geografica e sulla classificazione territoriale vigente in Australia.

La normativa stabilisce che il riconoscimento di una Indicazione Geografica possa essere richiesta da un viticoltore, da un produttore di vino o da un'associazione che li rappresenta. La richiesta deve essere presentata, seguendo uno specifico *iter* burocratico, ad un comitato istituito *ad hoc* (*GIC, Geographical Indication Committee*) che valuta, in funzione di criteri stabiliti, la congruità della domanda e decide. La Tabella 2 illustra le tre tipologie di territori cui può riferirsi un'Indicazione Geografica e gli aspetti che vengono presi in considerazione nel processo di valutazione.

Per quanto riguarda le norme di etichettatura delle bottiglie, è interessante notare che, mentre risultano opzionali dati che, in base al disciplinare di produzione di una denominazione d'origine italiana, come l'annata e l'indicazione geografica, sarebbero obbligatori, l'unico attributo territoriale che non è facoltativo in Australia è quello del *paese d'origine*. Non solo, l'AWBC raccomanda di non utilizzare la formula "made in..."

¹⁶ Per un approfondimento dei temi legati alle modalità di trattamento delle indicazioni geografiche quali diritti di proprietà intellettuale e sul dibattito che è sollevato a livello mondiale dai paesi produttori del Nuovo Mondo riguardo la necessità di rispettare le normative interne dei paesi europei sulla protezione dei propri marchi d'origine, si veda Braham (2003).

redarguendo i produttori sul fatto che tale dizione potrebbe indurre i consumatori a credere che le materie prime siano importate e che solo il processo di trasformazione delle stesse avvenga all'interno del paese. Per questo, le uniche due dizioni ammesse sono quelle che appaiono in figura 3, “*Produce of Australia*” o “*Australian Wine*”, a dimostrazione che nonostante la maggiore attenzione posta verso le peculiarità regionali, di fatto il *driver* più rilevante, in particolare per la commercializzazione dei prodotti all'estero, rimane il paese d'origine sulla cui immagine è fondata la strategia di internazionalizzazione del settore.

Indicazione Geografica	Caratteristiche	Aspetti valutati
<i>Zone</i>	È una superficie di terreno priva di attributi qualificanti specifici.	<ul style="list-style-type: none"> ⊙ Storia (generale, della viticoltura e della produzione di vino) ⊙ Geologia ⊙ Clima ⊙ Periodo di vendemmia ⊙ Drenaggio ⊙ Disponibilità di acqua ⊙ Altitudine ⊙ Utilizzo tradizionale dell'area e del nome
<i>Region</i>	È un singolo appezzamento di terreno che comprende almeno 5 vigneti (di 5 proprietari differenti) di almeno 5 ettari ciascuno, ognuno dei quali, di norma, produce 500 tonnellate di uva all'anno. Deve essere sensibilmente differenziato dalle regioni contigue e presentare elevata omogeneità in termini di metodi colturali adottati al suo interno.	
<i>Sub-region</i>	È un singolo appezzamento di terreno che comprende almeno 5 vigneti (di 5 proprietari differenti) di almeno 5 ettari ciascuno, ognuno dei quali, di norma, produce 500 tonnellate di uva all'anno. Deve essere sensibilmente differenziato nell'ambito di una regione e presentare elevata omogeneità in termini di metodi colturali adottati al suo interno.	

Tabella 2 – Tipologie di Indicazioni Geografiche australiane e aspetti valutati dal GIC.

Fonte: nostra elaborazione da *Wine Regions Overview, AWBC (2005)*.

Per quanto riguarda le norme di etichettatura delle bottiglie, è interessante notare che, mentre risultano opzionali dati che, in base al disciplinare di produzione di una denominazione d'origine italiana, come l'annata e l'indicazione geografica, sarebbero obbligatori, l'unico attributo territoriale che non è facoltativo in Australia è quello del *paese d'origine*. Non solo, l'AWBC raccomanda di non utilizzare la formula “made in...” redarguendo i produttori sul fatto che tale dizione potrebbe indurre i consumatori a credere che le materie prime siano importate e che solo il processo di trasformazione delle stesse avvenga all'interno del paese. Per questo, le uniche due dizioni ammesse sono quelle che appaiono in figura 3, “*Produce of Australia*” o “*Australian Wine*”, a dimostrazione che nonostante la maggiore attenzione posta verso le peculiarità regionali, di fatto il *driver* più rilevante, in particolare per la commercializzazione dei prodotti

all'estero, rimane il paese d'origine sulla cui immagine è fondata la strategia di internazionalizzazione del settore.

AbcdwxyZ	Nome impresa, logo, marca (opzionale)
Shiraz	Nome dell'alimento – vino, vitigno o generico stile di vino (nome obbligatorio, vitigno opzionale)
Barossa Valley	Indicazione geografica (opzionale)
1999	Annata (opzionale)
750 ml.	Capacità bottiglia (obbligatorio)
13,0% Vol.	Contenuto alcolico (obbligatorio)
approx 7,1 standard drinks	Standard drinks (obbligatorio)
AaabbB	Nome e indirizzo produttore (obbligatorio)
15 Street Address	
Produce of Australia/ Australian wine	Paese d'origine (obbligatorio)

Figura 3 – L'etichetta di un vino australiano in base alla normativa vigente.

Fonte: nostra elaborazione da AA.VV. (2005, p. 4).

3.3 La struttura del settore del vino: la convivenza di due modelli imprenditoriali

Ad oggi, l'industria vitivinicola australiana conta complessivamente 1.899 imprese, con una crescita, in termini numerici, del 900% rispetto al 1983. Questo impressionante valore è uno degli elementi che stanno a motivare la grande – e per certi versi improvvisa – risonanza di questo paese nel mondo del vino. La struttura appare fortemente concentrata (soprattutto rispetto a quella italiana, dominata da micro-imprese e di piccola e media dimensione) con i primi ventidue imbottigliatori di vino di marca che rappresentano l'89% delle vendite complessive del settore (The Australian and New Zealand Wine Industry Directory, 2005). Di fatto, però, l'industria presenta una *configurazione bipolare* in cui circa il 91% delle imprese rientra nella categoria delle piccole e medie dimensioni, producendo, rispettivamente, meno di 480.000 e da 480.000 a 900.000 bottiglie. Tra queste, assumono particolare rilevanza le cosiddette *boutique wineries*, imprese di dimensioni estremamente ridotte, con produzioni che non superano alcune decine di migliaia di bottiglie, orientate

all'eccellenza e con un posizionamento di mercato del tutto simile alle piccole realtà imprenditoriali italiane di qualità.

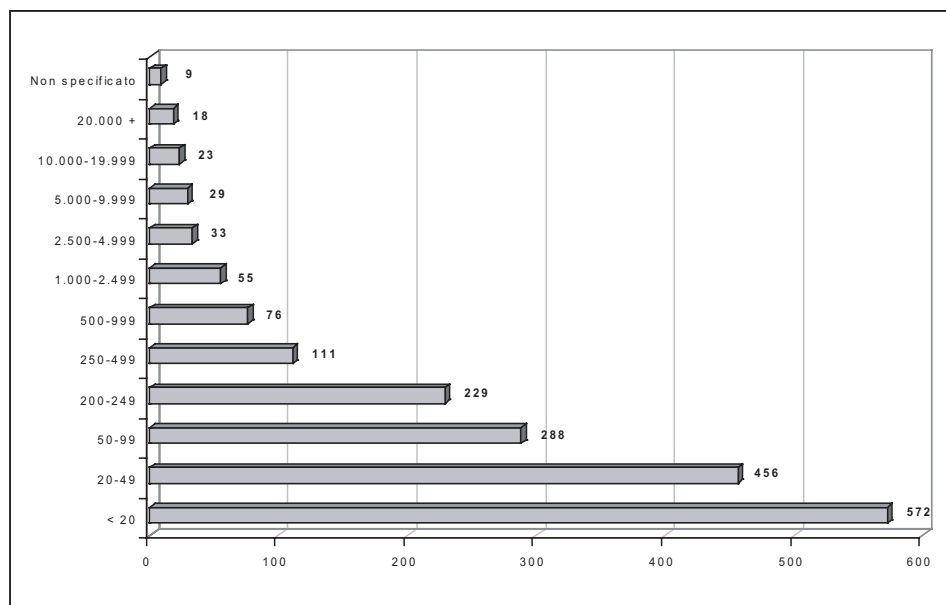


Figura 4 – Imprese vitivinicole per tonnellate di uva trasformata.

Fonte: nostra elaborazione da *Winetitles* (2005).

Proprio la struttura del settore induce il governo federale ad intraprendere *due linee strategiche*, differenziate in funzione dei modelli imprenditoriali presenti nel paese, ma fortemente sinergiche in termini di marketing. Una, che potremmo dire di *sviluppo internazionale*, coinvolge le imprese maggiori, dotate delle soglie dimensionali necessarie per affrontare una concorrenza estera che gode di un consolidato posizionamento sul mercato globale, e punta all'affermazione del business vitivinicolo australiano sullo scenario mondiale; l'altra, che potremmo dire di *sviluppo domestico*, riguarda le imprese di minori dimensioni, per certi aspetti somiglianti alle aziende agricole familiari italiane, mirata al consolidamento e alla crescita di un mercato interno che rappresenta per molte di queste imprese l'unico sbocco commerciale utilizzabile.

Nell'uno e nell'altro caso colpisce molto, rispetto alla situazione nel nostro paese e in Europa in generale, la capacità degli australiani di fare sistema, ovvero di darsi un obiettivo condiviso e comune e di proporsi delle linee di condotta a tal fine orientate.

La tabella 3 schematizza le caratteristiche strutturali e l'approccio al mercato dei due modelli imprenditoriali identificati.

Prima di esaminare gli elementi distintivi in base ai quali sembra possibile tracciare il profilo delle due tipologie di imprese del business del vino australiano, intendiamo richiamare brevemente i tratti delle due categorie logiche utilizzate per la loro descrizione.

ne¹⁷, sviluppate in un precedente lavoro (Mattiacci, 2004). Il *Local player* è un'impresa che costruisce il proprio modello di business nell'ambito di un orizzonte geografico limitato, traendo da questo le risorse fondamentali (notorietà e tipicità) sia a livello produttivo, sia di marketing. L'approccio imprenditoriale di questo attore può mostrare un'interessante vitalità in termini di innovazione nell'area della produzione e, in Australia, anche nell'area del marketing. In ogni caso, la connotazione locale della sua attività economica impone un certo grado di rigidità al modello di business e limita l'ampiezza delle opzioni strategiche percorribili, specialmente di fronte a difficoltà congiunturali. Differentemente, il *Global player* interpreta in maniera aperta sia geograficamente, sia a livello produttivo, il proprio modello di business. Questo attore svolge un ruolo propulsore nell'ambito del territorio e funge da veicolo per sua la notorietà presso i mercati esterni. Generalmente, il *Global player* coincide con la categoria delle imprese medio-grandi, capaci di attivare strutture manageriali e condotte strategiche complesse.

Elementi distintivi	Global player	Local player
Modello imprenditoriale	Impresa manageriale	Impresa familiare
Struttura della produzione	Multi-estate ¹⁸	Mono-estate
	Multi-plant ¹⁹	Mono-plant
Integrazione verticale	Quasi completa/completa	Parziale (ascendente)/completa
Posizionamento di mercato	Multiplo (spesso su tutte le fasce)	Unico (generalmente su fasce alte)
Mix di prodotti	Più linee di vini, spesso complete	Una linea di vini, limitata
Politica di marca	Multi-brand	Mono-brand
Vendite	Prevalentemente estero	Prevalentemente mercato interno

Tabella 3 – I due modelli imprenditoriali del business del vino australiano.

Nell'ambito del business del vino australiano, appare plausibile utilizzare la classificazione sinteticamente illustrata, cercando di evidenziare le peculiarità dei due tipi di organizzazioni. Per quanto riguarda il modello imprenditoriale, date le maggiori

¹⁷ Per un approfondimento delle caratteristiche distintive del *Global Player* e del *Local Player*, si rimanda a Mattiacci in Zanni (2004, pp. 81-111).

¹⁸ *Estate*: tenuta.

¹⁹ *Plant*: impianto.

dimensioni, l'impresa *Global player* è generalmente caratterizzata da una forte presenza di management esterno. Nonostante non manchino esempi di imprese di questo tipo il cui capitale risulta concentrato nelle mani della famiglia fondatrice e i cui membri ricoprono in prima persona ruoli di top management, come De Bortoli²⁰, generalmente le dimensioni e la variabilità delle attività di business richiedono la presenza di professionalità specifiche e di un ampio ricorso alla delega. Il *Local Player*, diversamente, è un'impresa a carattere familiare, in cui la proprietà è direttamente coinvolta nella gestione e che si avvale, generalmente, di consulenti esterni con competenze tecniche, di carattere agronomico o enologico. Così come è accaduto in Italia, anche in Australia molte delle imprese di minori dimensioni sono nate in conseguenza a processi di imitazione, innescati dal successo delle grandi imprese, che hanno indotto imprenditori che operavano in altri settori ad investire in quello vitivinicolo e ad intraprendere attività di commercializzazione di vino con un proprio brand.

I *Local player* si caratterizzano per una presenza localizzata in un unico territorio e, quando presente, per un'unica struttura di trasformazione (cantina, impianto di imbottigliamento, etichettatura, etc.). La tenuta, in particolare la sua ubicazione, è un elemento differenziante dell'offerta, in quanto è alle condizioni pedoclimatiche della zona in cui sorgono i vigneti, ed ovviamente ai vitigni impiantati, che è riconducibile il profilo sensoriale del vino e quindi la sua distintività. Questo spiega perché questa tipologia di impresa è particolarmente sensibile alle politiche di tutela e valorizzazione delle tipicità locali, rappresentando queste uno dei più rilevanti elementi su cui fondano la strategia di marketing. Il *Global player*, invece, è generalmente presente su più territori, con diverse tenute e molteplici impianti di trasformazione, potendo questi ultimi essere localizzati in luoghi che presentano vantaggi di esclusiva natura economica. Appare questa una delle differenze più profonde tra il business vitivinicolo australiano e quello italiano.

Per i vini di qualità italiani, infatti, la possibilità di localizzare gli impianti di trasformazione in luoghi differenti da quelli in cui sorgono i vigneti coperti dalla denominazione è preclusa dalla legge. In sostanza, i disciplinari di produzione, come detto, impongono vincoli assoluti per ciò che concerne, non solo la provenienza delle uve, ma anche il luogo in cui avviene il processo di vinificazione. Questo rende inattuabile, per gli imprenditori italiani, l'implementazione una "delocalizzazione produttiva" (rispetto alla zona di coltivazione) basata su una valutazione di convenienza economica. Così, le imprese *multi-estate* italiane si trovano a dover optare tra due alternative: costruire tanti impianti di trasformazione quante sono le tenute o effettuare i processi di trasformazione presso terzi, comunque localizzati all'interno del territorio della denominazione.

Questo comporta un'evidente rigidità strutturale delle imprese che optano per una maggiore integrazione verticale e la necessità di disporre di ingenti capitali per

²⁰ Fondata da Vittorio e Giuseppina, emigranti italiani, nel 1928, De Bortoli è la settima impresa vitivinicola australiana e la prima impresa familiare del settore in termini di fatturato. Per un totale di 720 ettari, nel 2004 l'impresa ha trasformato 84.000 tonnellate di uva equivalenti a circa 60 milioni di bottiglie (www.debortoli.com.au).

effettuare gli investimenti legati all'apparato produttivo, nonché l'impossibilità di sfruttare i vantaggi di costo legati alle economie di *scope* derivanti dall'utilizzo dei medesimi impianti per la trasformazione delle uve raccolte presso i diversi vigneti. Da questo punto di vista, le imprese australiane che possiedono o controllano vigne in più territori traggono vantaggio dalla flessibilità legislativa delle indicazioni geografiche che, come abbiamo visto, impongono soltanto un vincolo sulla provenienza dell'uva utilizzabile per la produzione di un vino di territorio. Le imprese di maggiori dimensioni, quindi, progettano e realizzano le proprie strutture organizzative e produttive conseguendo economie di dimensione, riuscendo, in tal modo, ad abbattere fortemente i costi fissi²¹.

Generalmente, il *Global Player* presenta un elevato grado di integrazione verticale, dotandosi di una rete di punti vendita, come i *wine club*, e gestendo direttamente l'esportazione dei propri prodotti. Non è raro che i maggiori produttori creino delle vere e proprie società commerciali che offrono servizi ad altri produttori di vino, diversificando ulteriormente le attività di business in settori di supporto a quello enologico. Per il *Local Player* è necessario compiere una riflessione più articolata. Per quanto riguarda le imprese di medie dimensioni, con un orizzonte di business più ampio di quello locale, il grado di integrazione appare più limitato, di tipo ascendente, caratterizzato dall'affidamento delle attività commerciali a operatori specializzati come agenzie o distributori. Per quanto riguarda, invece, le imprese di piccole e piccolissime dimensioni, il grado di integrazione appare maggiore, grazie alla diffusione amplissima del sito aziendale quale strumento di promozione e vendita dei prodotti. In altre parole, le imprese che per limiti dimensionali non sono in grado di dialogare con gli operatori della distribuzione, attuano una completa disintermediazione lungo il canale di vendita e realizzano direttamente le transazioni attraverso il *cellar door* (vendita in cantina) o il proprio sito Internet.

In termini di mix di prodotti, il *Global Player* presenta linee estremamente ampie e profonde, con un posizionamento multiplo su più fasce di mercato, utilizzando brand differenti. È interessante notare che, generalmente, la politica di marca dell'impresa *multi-estate* non prevede l'utilizzo di un *umbrella brand* che valorizzi le produzioni a questa riconducibili ma, facendo leva sulla notorietà e sulla reputazione delle singole tenute, commercializza i vini usando marche singole. Presumibilmente questa condotta è riconducibile allo scopo di salvaguardare l'identità e il posizionamento di mercato dei differenti vini visto che, come detto, queste imprese sono presenti praticamente in tutte le fasce di prezzo. Differentemente, i piccoli produttori, dati i limitati volumi di produzione e la politica di valorizzazione dei vini tramite i valori associabili al territorio d'origine, commercializzano i propri prodotti con un unico brand, spesso riconducibile alla famiglia proprietaria.

²¹ Non bisogna pensare, però, che la dimensione delle imprese e la loro plurilocalizzazione rappresenti esclusivamente un vantaggio. Gli ultimi dati di mercato, che mostrano una redditività decrescente di alcune di queste organizzazioni, fa pensare che la complessità derivante dalle strategie di crescita implementate negli ultimi decenni dalle imprese australiane le abbia condotte ad una progressiva perdita di controllo a difficoltà gestionali che possono mettere in serio pericolo la continuità del business.

3.4 La strategia competitiva nei mercati internazionali

Nell'ambito del percorso di sviluppo internazionale dell'Australia, il governo federale ha individuato una priorità nella creazione della notorietà di marca del vino australiano e nel suo consolidamento nel tempo, attraverso il miglioramento della sua reputazione, in modo da creare un "ombrello" sotto il quale le singole imprese produttrici potessero promuovere i propri vini. In sostanza, si è deciso di promuovere l'*industry* sui mercati internazionali e di lasciare che i singoli produttori si occupassero di elaborare strategie di marketing individuali, consone al proprio posizionamento.

La notorietà della marca rappresenta una delle dimensioni della brand equity ed è un importante fattore di influenza nell'ambito del processo di acquisto del consumatore. Attraverso questa, i produttori hanno la possibilità di accrescere la familiarità degli individui nei confronti dei propri beni e di favorire, rispetto ad essi, un atteggiamento positivo da parte del mercato, utilizzandola come "ancora" cui legare associazioni e attributi alla base della personalità di marca. Per creare la *brand awareness* è dunque necessario costruire un'identità del nome della marca e legarla ad una specifica categoria di prodotti (Aaker, 1991, p. 61).

La schematizzazione proposta in Figura 5 tenta di illustrare le associazioni legate al Wine Brand Australia identificate attraverso i piani strategici elaborati a livello paese dalla *Australian Wine and Brandy Corporation*. Da questa si cerca di tracciare l'immagine di marca che l'Australia vuole promuovere nel mondo ed il posizionamento rispetto alla concorrenza che, come vedremo, viene identificata con i paesi tradizionali produttori, il cosiddetto Vecchio Mondo. Innanzitutto si definisce un nome, un simbolo ed uno slogan. Il nome della marca "Wine Brand Australia" è fondato su una duplice connotazione: produttiva e territoriale, che risponde all'esigenza di creare un'identità di marca ed un legame con una specifica categoria produttiva. Come già osservato, nonostante vi siano testimonianze sulla produzione di vino nel paese che risalgono al 1700, di fatto, l'Australia occupa un ruolo assolutamente marginale nell'ambito del panorama vitivinicolo mondiale fino all'ultimo ventennio del 1900. Non esiste, quindi, una storia legata alla coltivazione della vite paragonabile a quella europea, né tanto meno degli stereotipi riferibili a una tradizione enologica, come invece accade per la Francia e, seppure in modo differente, per l'Italia. Il fatto che l'identità, relativamente alla categoria del prodotto vino, sia da costruire *ex novo*, da una parte richiede elevati investimenti per le campagne promozionali, parzialmente finanziate dal governo federale, ma soprattutto dalle stesse imprese produttrici che vengono coinvolte dalle istituzioni in un progetto di marketing collaborativo; dall'altra, rappresenta la possibilità di dare una forte impronta di "innovatività" all'offerta e di posizionarla in modo estremamente differenziato rispetto alle produzioni tradizionali. Lo scopo della strategia implementata consiste nel promuovere singoli prodotti, quindi singole marche, sotto l'ombrello dell'identità del vino australiano.

Il simbolo è rappresentato da un'immagine: sullo sfondo, un sole, in primo piano un canguro, entrambe stilizzati. Il riferimento, in questo caso, è alle risorse naturali del paese, l'ambiente, il clima, la fauna. Un logo simile è utilizzato nella strategia di promozione dell'Australia quale destinazione turistica ed è frutto di una

campagna lanciata nel 1996 che culmina in occasione dei Giochi Olimpici di Sydney del 2000.



Figura 5 – Le associazioni di marca del Wine Brand Australia.

Fonte: nostra elaborazione da Aaker (1991, p. 115); AA.VV. (1996); AA.VV. (2000).

Attraverso di essa, il governo federale intende rinnovare l'immagine che l'Australia ha presso i popoli stranieri e modifica gli obiettivi della strategia così come il logo. In contrasto con le politiche adottate nei primi decenni del 1900, finalizzate a favorire i flussi di immigrazione, che promuovevano l'Australia come "*little piece of England*" o "*the Riviera*", fondando l'attrattiva del luogo sulla familiarità rispetto alle terre d'origine dei potenziali immigranti, la campagna del 1996 si focalizza sui fattori di attrattiva del paese quale destinazione turistica e ne enfatizza i tratti distintivi di natura esperienziale (Cousins, 2003, p. 1). Allo stesso tempo, prende le distanze dalle campagne di promozione turistica degli anni 1980 che avevano contribuito a diffondere un'immagine del paese legata a quello che viene definito lo stereotipo "*Crocodile Dundee*"²² che associa

²² Lo stereotipo "*Crocodile Dundee*" è stato consapevolmente creato dal governo federale attraverso le campagne di promozione turistica di metà anni 1980 che vedevano come *testimonial* l'attore Paul Hogan, protagonista del film *Mr. Crocodile Dundee*. Si è contribuito, in questo modo, a costruire (specificamente in USA, Regno Unito e Asia) un profilo internazionale dell'Australia legato alla cultura popolare del paese: immagini della fauna locale (Koala e canguri), scene di vita quotidiana (la famiglia o gli amici intorno al barbecue), tratti della personalità degli australiani, informali ed amichevoli, attraverso show televisivi, come *Flying Doctors*, *Neighbours*, *The Crocodile Hunter*, che hanno diffuso gli slang "*Aussie*" e fornito una raffigurazione dello stile di vita nazionale (Cousins, 2003, p. 2).

l’Australia “ad un luogo con belle spiagge, animali esotici ed amichevoli, ma non sofisticato” (AA.VV., 2002, p. 2). Nel processo di riposizionamento del Brand Australia, le Olimpiadi rappresentano un’opportunità straordinaria: più di tre miliardi e mezzo di telespettatori assistono all’imponente campagna mediatica organizzata dal governo australiano che promuove il paese come una società multiculturale, con città dove i turisti possono godere di un’enogastronomia cosmopolita, arte e cultura occidentali, in prossimità di spiagge tropicali. Lo scopo consiste nel liberarsi dei *cliché* del passato e di riposizionare l’Australia sulla base della molteplicità e della varietà degli elementi di attrattiva, enfatizzando la dimensione esperienziale del viaggio e gli attributi immateriali delle *destination*.

Non sembra essere un caso che il rilancio dell’Australia a livello turistico, nel 1996, coincida con l’anno in cui viene presentato il piano strategico del settore vitivinicolo (*Strategy 2000-2025*). Come vedremo meglio nel prosieguo del lavoro, infatti, il turismo enogastronomico viene da subito ritenuto un fattore strategico di primaria importanza per il consolidamento e la crescita del mercato domestico del vino quale volano delle vendite all’estero.

Lo slogan, “La luce del sole in una bottiglia”, sintetizza le associazioni del brand e coniuga gli elementi naturali (il sole, la luce, il clima, il calore) e i tratti della personalità del popolo del paese (gaiezza, spensieratezza, gioia)²³ con la categoria di prodotto, il vino. È interessante rilevare la complementarità che questo slogan presenta rispetto a quello utilizzato per la promozione turistica “*Australia, brings light to life*” che enfatizza di nuovo gli aspetti della luminosità, e del calore in senso figurato, in questo caso legati ad un elemento dinamico, la vita, a sottolineare la vivacità e l’euforia legati all’esperire il territorio nella sua multidimensionalità.

Rifacendoci alle considerazioni in merito alla capacità di differenziazione degli attributi di prodotto che si è introdotta all’inizio di questo lavoro, possiamo operare alcune importanti differenze tra l’approccio australiano e quello italiano.

- *Caratteristiche del prodotto*: rientrano in questa categoria gli attributi materiali del prodotto che ne caratterizzano il contenuto (vino) ed il *package*. Il *vitigno* è la chiave della filosofia di commercializzazione dei vini australiani. La riconducibilità del prodotto ad una particolare varietà di uva, spesso internazionale, consente una maggiore identificabilità dei prodotti, anche da parte di consumatori inesperti. Il duplice vantaggio di utilizzare quale attributo principale per la differenziazione il vitigno consiste, da una parte, nel far leva sulla notorietà già esistente delle varietà dell’uva con cui anche il consumatore occasionale di vino ha probabilmente una certa familiarità, se non altro “musicale”, dall’altra, di agevolarne il ricordo. Il vino australiano è rotondo, corposo, naturale, confezionato in un contenitore accattivante e con un’etichetta facilmente leggibile e comprensibile. Coerentemente con il posizionamento di “vino per tutti”, l’Australia è probabilmente il paese che “osa” di più, al mondo, in termini di confezionamento ed etichettatura dei prodotti, non solo in termini di “abbigliamento”

²³ *Sunshine*: 1. luce del sole, sole, bel tempo, splendore, calore del sole; 2. *fig.* gioia, gaiezza, felicità; 3. *sl. to have been in the -*, essere ubriaco (Hazon, 1975, p. 834).

delle bottiglie, colori sgargianti, immagini vistose, talvolta smaccate agli occhi di un consumatore di “vino tradizionale”, tappi a corona, di silicone, ma anche in termini di tipologia e formato del contenitore, come *brick* e *bag-in-box* utilizzati anche per prodotti di fascia elevata (cfr. § 5).

• *Attributi immateriali del prodotto*: connotati intangibili del prodotto, rappresentano uno degli strumenti più potenti al fine di persuadere i consumatori della superiorità di un vino comparativamente a quello dei concorrenti, specialmente oggi, in un contesto operativo in cui il raggiungimento di standard medi qualitativi è un dato di fatto. È duplice la caratterizzazione che l’Australia conferisce ai propri prodotti: da una parte, potremmo dire che il vino australiano è un “*vino ad alto contenuto tecnologico*”, dall’altra che è un “*vino naturale e amico dell’ambiente*”. Mentre la tecnologia impatta profondamente le attività colturali ed i processi di trasformazione dei prodotti agroalimentari allo scopo di adattarli alle esigenze dei consumatori i cui stili di vita e abitudini di consumo richiedono semplicità, funzionalità e convenienza (Rosa, Galizzi, 1993; Grunert *et al.*, 1996; Foglio, 1997; Asp, 1999; Jordana, 2000), aumentano la complessità e la distanza tra la sfera della produzione e quella del consumo, dando luogo ad un sistema relativamente trasparente in cui esistono forti asimmetrie informative tra coloro che producono e trasformano gli alimenti e i consumatori finali (Pilati, Ricci, 1991; Torjusen *et al.*, 2001). Questi ultimi risultano quindi particolarmente sensibili alle informazioni che sono in grado di reperire sui prodotti e sulla loro composizione, nonché sulle modalità con cui sono ottenute le materie prime e le alterazioni da queste subite durante i processi di trasformazione (Salaun, Flores, 2001; Garber *et al.*, 2003). La strategia di commercializzazione del vino australiano fornisce al consumatore un’offerta di valore tramite azioni informative che evidenziano i vantaggi derivanti dall’applicazione della tecnologia ai processi produttivi ed al prodotto stesso (convenienza, funzionalità, costanza degli standard qualitativi, etc.) e i benefici che questa è in grado di fornire, enfatizzando gli aspetti igienici legati ai processi di trasformazione e quelli salutistici del vino. Il paese sembra puntare in modo particolare sulla “salubrità” dei propri prodotti e sull’attenzione che le imprese pongono all’eco-sostenibilità delle produzioni. Le argomentazioni della comunicazione, non riguardano la genuinità del vino legata al rispetto di standard produttivi normativamente determinati, così come avviene in Italia, dove il rispetto di un disciplinare di produzione viene associato ad una limitata sofisticazione delle materie prime, ma sembra far perno sull’*etica* e sulla *cultura della sostenibilità ambientale* quali prerogative delle imprese, valori consolidati e condivisi dall’intera *industry* del vino australiano. Coerentemente con la natura *credence* di questi attributi, dunque dell’importanza che rivestono per il consumatore la credibilità e l’affidabilità della fonte dai cui provengono le informazioni a loro fondamento, il governo federale supporta l’intero comparto attraverso azioni di comunicazione istituzionali, con forme percepite come attendibili, quali la *publicity* e l’*advocacy advertising*.

• *Prezzo relativo*: indica la fascia di prezzo in cui si posiziona il prodotto e può differire in funzione del mercato di riferimento. In questo caso, si parla di un posizionamento globale del vino australiano che non significa necessariamente un univoco punto di prezzo, ma una focalizzazione prevalente nell’ambito di una fascia di mercato. In base all’ormai nota classificazione di Rabobank (Heijbroek, 2003, p. 4), che individua i

cosiddetti “segmenti di qualità”²⁴, la fascia *Premium* include i vini da 5-7 € a bottiglia e rappresenta, in volume, il 34% del mercato globale del vino, mentre il *Super premium* da 7-14 € ne rappresenta il 10%. L’Australia si concentra dapprima su queste fasce di mercato per due ordini di motivi: mostrano i più elevati potenziali di crescita in conseguenza ai cambiamenti che intervengono nella domanda, che si rivolge progressivamente verso vini di qualità migliore, rispetto ai *Basic* (meno di 3 €) e *Popular premium* (3-5 €), attribuendo al vino un valore aspirazionale, oltre che funzionale; offrono al paese la possibilità di essere fortemente competitivo, sfruttando i vantaggi di costo legati ad economie dimensionali e di apprendimento rispetto ai paesi tradizionali produttori di vino, che vedono, tra i più critici punti di debolezza, proprio i costi di produzione e l’impossibilità di ridurli a causa della soglia dimensionale medio/piccola.

- *Tipo di consumatore, stile di vitalpersonalità e occasioni di consumo*: sul mercato domestico come all’estero, l’Australia focalizza la propria attenzione sui segmenti di mercato che presentano il più elevato tasso di crescita: le categorie di consumatori che bevono vini nelle fasce *premium* e *super premium*. Lo scopo consiste nel far sì che coloro che bevono vino solo saltuariamente diventino consumatori abituali, non legando più il consumo del prodotto ad occasioni speciali, ma identificandolo come una, tra le tante bevande, che può essere bevuta quotidianamente. Ecco perché tra gli elementi fondamentali della strategia di comunicazione emergono l’informalità (dell’addetto alle vendite, dei luoghi di somministrazione) e l’anticonformismo (del packaging, dei messaggi, etc.).

- *Classe di prodotti*: la classe di prodotti nell’ambito della quale si inserisce il vino è, conseguentemente, quella più ampia del *beverage*. Coerentemente con una filosofia “laica” del prodotto-vino (cfr. § 5), la strategia di commercializzazione si fonda sulla semplicità dei messaggi e sulla riduzione del rischio percepito dal consumatore nei processi di scelta ed acquisto. Tra gli obiettivi principali della strategia australiana, infatti, emerge la semplificazione del modo in cui il vino viene proposto al potenziale acquirente. Gli studi di mercato evidenziano che nell’ambito del processo di scelta del vino, il consumatore risulta confuso a causa della molteplicità e della varietà delle etichette presenti sullo scaffale o nelle carte dei ristoranti, e subisce un’intimidazione specialmente quando valuta i vini del Vecchio Mondo dovuta alla difficoltà di comprenderne l’etichetta e alla formalità con cui questi vengono proposti. Attraverso attributi più facilmente comprensibili e modalità di offerta anticonvenzionali, l’Australia mira ad abbattere queste barriere ed a spingere un maggior numero di consumatori ad optare per il vino rispetto ad altre bevande quali la birra o i *soft drinks*.

- *Paese/regione*: come detto, la strategia australiana sui mercati esteri valorizza i prodotti attraverso il paese d’origine. Avendo approfondito il tema precedentemente, in questa sede interessa soltanto ribadire l’esistenza di una strategia sovraordinata a livello paese che mira alla costruzione di un brand ed alla notorietà dello stesso in riferimento ad una specifica categoria merceologica, il vino. L’intento è quello di fornire alle imprese una base comune di riconoscibilità e reputazione sulla quale impostare le

²⁴ I prezzi si intendono al consumatore finale sul mercato europeo.

proprie strategie di marketing, differenziando le formule promozionali e commerciali in funzione del proprio posizionamento.

- *Concorrenti*: gran parte dell'attività promozionale è finalizzata ad enfatizzare i caratteri differenzianti del vino australiano rispetto alle produzioni del cosiddetto Vecchio Mondo. Tra questi predominano la *maggiore accessibilità* del prodotto, spogliato di gran parte degli attributi simbolici che tradizionalmente contribuiscono ad identificare il vino come un prodotto elitario, esclusivo, destinato a ristrette categorie di consumatori dotati di un elevato livello di *expertise*. A questo si aggiunge la *maggiore semplicità* delle informazioni legate al prodotto e la *più facile leggibilità* degli attributi *search* della confezione, *in primis*, le etichette. Dato che la tradizione produttiva del paese rappresenta potenzialmente uno svantaggio competitivo nei confronti dei produttori europei, si offrono vini *più innovativi*, con un profilo sensoriale *maggiormente accessibile, riconoscibile e memorizzabile*, nonché in packaging *più accattivanti e più visibili* per un consumatore che effettua una scelta di fronte allo scaffale di un punto vendita della grande distribuzione.

3.5 La strategia competitiva nel mercato domestico e il turismo enogastronomico

L'AWBC suddivide il mercato domestico del vino australiano in tre segmenti principali (AA.VV., 2000, pp. 13-16):

- consumatori regolari (31%) – possono essere ulteriormente suddivisi in:
 - *beverage*: prediligono la quantità alla qualità e la salubrità del prodotto (il vino è una bevanda, non un'esperienza);
 - *aspirational*: il vino rappresenta un indicatore dello status sociale e contribuisce alla definizione dell'immagine di sé;
 - *connoisseur*: consumatori competenti, dai gusti sofisticati, ricercano informazioni sui vini prima dell'acquisto.

Gli appartenenti a questo segmento consumano già quantitativi di vino superiori alla media del paese e sono oggetto delle azioni promozionali delle imprese, pertanto non rappresentano una categoria rilevante per lo sviluppo del mercato;

- non consumatori (39%) – hanno un atteggiamento negativo e disinteressato nei confronti del vino; usuali consumatori di birra, superalcolici o altre bevande, possono essere difficilmente convinti a cambiare le proprie abitudini e non giustificano rilevanti investimenti di marketing da parte del settore vitivinicolo;

- consumatori occasionali (30%) – si suddividono in:

- *special occasion*: consumano vino raramente;
- *social*: limitano il consumo di vino a certi tipi di occasioni sociali.

Alcune ricerche dimostrano che questa categoria mostra il maggiore potenziale di crescita: i consumatori occasionali sono coloro che manifestano la predisposizione più elevata ad incrementare il consumo grazie ad un atteggiamento positivo nei confronti del vino e una particolare sensibilità per i benefici che questo può portare in termini di salute. Per questo, la categoria dei consumatori occasionali rappresenta il target prio-

ritario della strategia dell' *industry* del vino australiano e su questa viene concentrata la maggior parte degli sforzi di marketing.

Le linee guida del piano di sviluppo del mercato domestico sono tre:

- fornire al consumatore informazioni utili e comprensibili, facilitando il “linguaggio del vino”,
- incrementare la dimestichezza e la confidenza del consumatore nei confronti del vino, rimuovendo le barriere legate all'intimidazione,
- promuovere il vino come un modo per aggiungere piacere e divertimento ad ogni occasione, conferendo al prodotto una “rilevanza quotidiana”.

In definitiva, il governo federale australiano implementa una strategia di sviluppo del mercato domestico del vino individuando, all'interno del paese, il medesimo target sul quale concentra l'attenzione all'estero. Attraverso una serie di azioni strategiche²⁵, intende incrementare la quantità di vino acquistata dal segmento dei consumatori occasionali, facilitando l'approccio alla bevanda e aumentando il numero delle occasioni di consumo. Come accennato, tra i fattori chiave della strategia di ampliamento del mercato interno, si individuano le sinergie emergenti tra il business del vino e quello turistico e si procede, di nuovo attraverso una strategia deliberata, all'espansione dei flussi escursionistici e turistici *incoming*.

Il governo australiano riconosce la rilevanza economica e l'elevato potenziale di sviluppo del turismo del vino finanziando una strategia nazionale che uniforma le linee di condotta dei diversi stati che, a loro volta, declinano in piani strategici e operativi specifici. Nel 1996, con *Strategy 2025*, fornisce già delle indicazioni sull'espansione del turismo enogastronomico, sostenendo la necessità di potenziare, insieme all'industria vitivinicola, i settori correlati e di supporto. Le ragioni sono da ricercare nelle caratteristiche strutturali dell'industria vitivinicola australiana e nel suo percorso di crescita prevalentemente trainato dalle esportazioni.

Nel 2004, sono circa 4,6 milioni gli individui che si recano almeno presso un'impresa vitivinicola durante un viaggio o un'escursione: 4,049 milioni australiani e 579 mila stranieri (Tourism Research Australia, 2005). La Winemakers' Federation of Australia definisce il turismo del vino “*Visitation to wineries and wine regions to experience the unique qualities of contemporary Australian lifestyle associated with the enjoyment of wine at its source – including wine and food, landscape and cultural activities*” (National Wine Tourism Strategy, 1998). A livello istituzionale, si prende atto della complessità del fenomeno turistico legato al vino, la cui portata supera ampiamente i confini della viticoltura e dell'enologia per estendersi ai contesti ambientali, sociali, culturali, storici e artistici del paese. La visita presso le *destination*

²⁵ Tra queste, troviamo: creare nuovi formati e tipologie di package convenienti e accattivanti, sviluppare nuovi prodotti attraverso la miscelazione del vino con bevande non alcoliche (i cosiddetti *wine cooler*, ad esempio), soddisfare la domanda di vini dolci, concentrandosi sui nuovi consumatori di vino, potenziare ed espandere i canali distributivi (AA.VV., 2000, p. 13).

del vino implica l'effettuazione di un'esperienza complessa, in cui emergono in modo particolare la dimensione relazionale (interazione con le popolazioni del luogo) e partecipativa (conoscenza e apprendimento della cultura locale). Ad oggi, infatti, il turismo enogastronomico viene più propriamente considerato un sotto insieme del più vasto settore del turismo culturale (Santich, 2004, p. 20). Se da una parte il turista è motivato all'effettuazione della visita dalla presenza di prodotti agroalimentari tipici nel luogo, dall'altra appare interessato ad approfondire la conoscenza della cultura locale (tradizioni produttive, storiche, artistiche, folclore, etc.) e, parzialmente, ad apprendere (frequentazione di corsi di cucina, partecipazione alla vendemmia, ad eventi e celebrazioni, etc.). Il concetto sottostante l'importanza del turismo del vino in un più generale ambito economico è che il vino (e, in senso ampio, il cibo) altro non sono che una delle dimensioni tangibili dell'identità dei luoghi dove vengono prodotti e del "modo di essere e di vivere" delle popolazioni locali. Considerando che i visitatori delle cantine (domestici e stranieri) generano un fatturato complessivo di 4,7 miliardi di dollari australiani (Tourism Research Australia, 2005), è facile comprendere che, già di per sé, il business del turismo enologico assume una considerevole rilevanza economica. Tuttavia, il valore delle attività turistiche legate al vino risiede anche nella capacità di queste di esercitare un effetto "propulsore" sulle esportazioni del prodotto e di incrementare la competitività delle imprese. In un contesto globale in cui la competizione nell'industria vitivinicola aumenta costantemente, il turismo risulta strumentale, non solo alla diffusione della *brand awarness* (nazionale/regionale/aziendale) ed alla commercializzazione dei prodotti (attraverso il *cellar door*), ma anche ad una strategia di differenziazione che consenta di connotare l'offerta nazionale con caratteristiche (materiali e immateriali) distintive e riconoscibili.

Nell'ambito della strategia australiana, infatti, i risultati attesi da un potenziamento del turismo sul business vitivinicolo sembrano essere principalmente due:

- *incrementare le vendite nel paese e all'estero*: la diffusione di informazioni circa i prodotti, attraverso adeguate forme di comunicazione, costituisce uno dei presupposti per incrementarne le vendite. Dato che l'Australia esporta più del 50% della produzione di vino, uno degli obiettivi strategici a livello nazionale consiste nell'incremento del consumo pro capite interno (attualmente circa 19 l. annui, contro i consumi Italiani e Francesi che si aggirano intorno ai 50 l.). Consapevoli che l'obiettivo potrà essere realizzato soltanto nel medio-lungo termine, richiedendo un profondo cambiamento culturale e nelle abitudini alimentari della popolazione, le istituzioni si concentrano contemporaneamente sul consolidamento e sullo sviluppo dei mercati esteri. Il turismo del vino è infatti un veicolo attraverso cui "educare" i consumatori stranieri, far conoscere loro le peculiarità e le caratteristiche distintive dei prodotti australiani, far assaggiare i vini per poi indurli ad acquistarli di nuovo nel proprio paese di provenienza;

- *favorire le vendite cellar door*: sebbene utilizzata anche dai grandi player, la cantina rappresenta il canale di vendita principale delle piccole e medie imprese che, come detto, non presentano le dimensioni adeguate per poter interloquire con gli operatori della distribuzione. Il supporto da parte del governo federale consiste prevalentemente nel

finanziamento di investimenti finalizzati a potenziare le strutture ricettive e nell'organizzazione di training per la formazione di professionisti dell'accoglienza. Il fenomeno del *cellar door* ha recentemente raggiunto dimensioni ragguardevoli: nel 2003, nello stato del South Australia, che assorbe il 20% dei visitatori delle *winery* dell'intero paese, i turisti hanno acquistato direttamente in cantina un totale di 3,9 milioni di bottiglie, per un valore complessivo di 64,6 milioni di dollari australiani (South Australian Tourism Commission, 2004).

La tabella 4 illustra i servizi turistici erogati dalle imprese vitivinicole australiane in funzione del territorio di appartenenza. Due sembrano i fattori rilevanti:

- la percentuale delle imprese che utilizzano il canale del *cellar door*, il 79% del totale, a dimostrazione che la vendita diretta è estremamente diffusa nell'ambito del paese;
- la limitata quota di imprese (10,8%) che offre camere per il pernottamento contro il 30,8% che offre la possibilità di consumare un pasto o che eroga bevande. A questo proposito, è utile segnalare che i flussi turistici domestici sono dominati da individui che ripetono più visite alle cantine nell'arco dell'anno. La Victorian Winery Cellar Door Survey (2003) ha rilevato che l'87% dei *wine visitors* effettua visite ripetute: il 18% del campione indagato (80.000 individui in tutto) ha dichiarato di recarsi presso una cantina più di 6 volte l'anno, il 15% 4-5 volte, il 28% 2-3 volte.

Stato/territorio	Imprese	Cellar door	Ristorante/bar	Alloggio
Victoria	560	457	184	46
South Australia	471	292	92	31
New South Wales-Australian Capital Territory	408	344	133	64
Western Australia	282	236	83	30
Queensland	100	93	71	24
Tasmania	77	67	22	9
Northern Territory	1	1	0	0
Totale Australia	1.899	1.490	585	204

Tabella 4 – Servizi turistici delle imprese vitivinicole australiane per stato/territorio (2005).

Fonte: nostra elaborazione da *Winetitles* (2005).

4. IL SETTORE VITIVINICOLO ITALIANO: IL RUOLO STRATEGICO DELLA DENOMINAZIONE D'ORIGINE E DEL TERROIR

4.1 *La vitivinicoltura italiana: evoluzione storica e struttura del settore*

Nonostante l'attività di coltivazione della vite in Italia sia antichissima, risalente all'VIII secolo a.C., e che nel tempo si siano alternate fasi di declino e di ascesa della produzione e del consumo di vino nel paese, è negli ultimi decenni che avviene quella che Zampi (2003) ha efficacemente definito una vera e propria "rivoluzione". Una serie di cambiamenti profondi che mutano la fisionomia del settore enologico italiano attraverso un processo di rinnovamento radicale, in concomitanza ad un rivolgimento della "geografia del mondo del vino" (*ibidem*, p. 61) che vede la rottura dei tradizionali equilibri di mercato e l'avvento di nuovi concorrenti sullo scenario competitivo²⁶.

Anni	Eventi
VIII secolo a.C.	Recenti scoperte archeologiche dimostrano che, in Italia, l'uva era coltivata sistematicamente dagli Etruschi. In Francia, la viticoltura arriva solo nel VI secolo a.C. introdotta dai greci attraverso la colonia di Massalia (Marsiglia).
Impero romano	I romani sviluppano conoscenze e tecniche vitivinicole e le diffondono in Europa occidentale e centrale, avviano il commercio del vino.
IV secolo d.C.	Il cristianesimo viene riconosciuto religione di Stato ed il consumo di vino nelle attività di culto viene ridotto.
Caduta impero romano	L'instabilità conseguente alle invasioni barbariche determina in Italia un periodo di radicali cambiamenti, la coltivazione e la produzione di vino (in particolare quello di qualità) entrano in una fase di declino.
XIII-XIV secolo	Con l'affermarsi delle città mercantili (Genova, Venezia e Firenze), il mercato del vino riprende vigore. La commercializzazione dei vini provenienti dalla Francia e dall'area del Danubio e del Reno ricomincia. Si affermano alcuni grandi nomi dell'attuale enologia italiana (Antinori, Frascobaldi) grazie al commercio di vini di prestigio. Nel resto del paese la viticoltura rimane un'attività legata alla sussistenza della popolazione rurale, in alcune regioni si mantiene grazie alla presenza di monasteri.
XIX secolo	I primi segni di una più ampia ripresa della vitivinicoltura emergono in Piemonte e in Toscana, dove si coinvolgono enologi francesi e si sviluppano i vitigni alla base dei vini (Barolo, Brunello, Chianti) che faranno conoscere l'Italia in tutto il mondo.

²⁶ Per un approfondimento sui temi relativi ai cambiamenti del mondo del vino negli ultimi trenta anni, si rinvia a Zampi (2003, pp. 115-155).

1870	In Italia, si scoprono i primi casi di fillossera che si diffonderà nel paese determinando una radicale trasformazione della viticoltura del paese (scomparsa di viti a piede franco).
Anni 1900-1950	Alle difficoltà causate dalla fillossera si aggiungono le gravi ripercussioni delle due guerre mondiali. Si afferma una filosofia produttiva orientata alla quantità: impianto di vigneti altamente produttivi e selezione di viti ad alta resa, a scapito di quelle di qualità. Il consumo di vino pro capite comincia a ridursi.
1963	Con il DPR 930, nasce il sistema delle denominazioni d'origine che prevede tre categorie di vini: vini a denominazione di origine "semplice", vini a denominazione di origine "controllata" (Doc), vini a denominazione di origine "controllata e garantita" (Docg).
Anni 1970-1980	Una nuova generazione di viticoltori e produttori, ispirati dalla cultura del vino francese e del Nuovo Mondo, danno avvio al progressivo processo di orientamento verso la qualità della vitivinicoltura italiana. Nel 1986, avviene l'ormai noto "scandalo del metanolo": un gruppo di imprenditori "taglia" alcune partite di vino con metanolo, provocando la morte di 20 persone che bevono il vino adulterato.
1992	Viene promulgata la legge 164, con la quale si prende atto del processo di modernizzazione della vitivinicoltura italiana, ed il conseguente miglioramento della qualità dei vini, e si rivede il sistema delle denominazioni, introducendo la categoria dei vini ad indicazione geografica tipica (Igt) e si introduce la possibilità di individuare, nell'ambito delle Doc e Docg, delle sottozone allorquando siano caratterizzate da specifiche caratteristiche ambientali o storiche.
Anni 1990-2000	Al continuo miglioramento della qualità, si affianca la riscoperta dei vitigni autoctoni, l'Italia viene inserita, insieme alla Francia, tra i migliori, oltre che maggiori, produttori del mondo.

Tabella 5 – Le tappe fondamentali della storia del vino italiano.

Fonte: nostra elaborazione da Supp et al. (2004, pp. 336-343), Johnson (2001, pp. 623-639), D.P.R. n. 930 del 12 luglio 1963 e Legge n. 164 del 10 febbraio 1992.

In base al 5° Censimento dell'Agricoltura (Istat. 2000), le aziende dedicate alla coltivazione della vite in Italia sono 770.206, per una superficie agricola utilizzata complessiva di 675.580 ettari²⁷. La superficie media aziendale appare estremamente limitata: si attesta sui 2,5 ha per le aree vitate destinate ai vini Doc e Docg, mentre scende a 0,64 ha per quelle destinate ad altri vini. Per quanto concerne le imprese dedicate alla produzione di vino di qualità, ci interessa evidenziare che soltanto il 34,8%,

²⁷ Gli ettari destinati alla coltivazione di viti iscritte alle Doc e Docg sono complessivamente 233.522, mentre quelle destinate alla coltivazione di viti per la produzione di altri vini sono 694.894 (Istat, 2000).

su un totale di 233.522, presenta una superficie vitata superiore a 10 ha, confermando l'elevata frammentazione del settore e che emerge anche nella fase di trasformazione delle uve. Nel 2002, il 78% delle imprese ha realizzato una produzione di vino inferiore a 100 hl, il 6% tra 100 e 200 hl, il 7% tra 200 e 500 hl, soltanto il 2% ha superato i 5.000 hl. I dati sono confermati dalla prevalenza di ditte individuali (89% sul totale delle imprese nel 2002), mentre soltanto il 10% adotta una forma giuridica societaria e l'1% è costituito da cantine sociali o associazioni di produttori (Ismea, 2004).

Anni	Doc/Docg (mil. hl)	Doc/Docg (numeri) ²⁸	Produzione (mil. hl)	Esportazioni (mld. euro)	Consumi (lt. pro capite)
1986	7,8 (+ 92%)	228	76,8 (- 37,4%)	0,8 (+ 250%)	68 (- 28,2%)
2005	15	345	48,1	2,8	48,8

Tabella 6 – I numeri dell'Italia del vino. Fonte: nostra elaborazione da Guerini *et al.* (2006, pp. 53-59).

Negli ultimi anni, la superficie vitata italiana è complessivamente diminuita (-21,7% rispetto al Censimento dell'Agricoltura del 1990): la riduzione è però imputabile all'espianto di vigneti destinati alla produzione di vino non a denominazione, in quanto Doc e Docg mostrano un aumento pari al 22,4% degli ettari vitati, mentre Igt e vino da tavola una riduzione del 34,2% rispetto ai valori del precedente censimento (1990).

La produzione di vino si è sistematicamente ridotta, confermando un progressivo orientamento del settore verso la qualità, ma l'Italia rimane, insieme alla Francia, uno dei maggiori paesi esportatori, con una quota che si aggira intorno al 24% del totale dei volumi e al 18% del valore dell'export mondiale (Ismea, 2004). Nonostante negli ultimi anni i cosiddetti paesi del Vecchio Mondo abbiano sofferto per l'aggressività commerciale dei paesi nuovi produttori sui mercati internazionali, il 2004 ha mostrato una buona performance delle esportazioni italiane, facendo registrare un +6,7% in quantità e +5,4% in valore (Osservatorio Salone del Vino, 2005).

Per quanto sintetica, la rappresentazione del business vitivinicolo italiano ci consente di fissare alcuni punti che caratterizzano il percorso evolutivo del settore e la sua configurazione attuale. Innanzitutto un progressivo orientamento della qualità che ha portato al rinnovo delle tecniche colturali e enologiche e che ha determinato il riposizionamento del vino italiano nel mondo. Non più solo legato alla quantità, sfuso e destinato al taglio di altri prodotti, il vino italiano ottiene il consenso del mercato e della stampa specializzata e diviene, insieme alla Francia, uno dei paesi produttori simbolo dell'enologia di qualità. Lo sviluppo del settore non si accompagna ad un processo di concentrazione dell'*industry* che rimane dominata da imprese di piccole e piccolissime

²⁸ Le denominazioni, incluse Igt e sottosone, sono complessivamente 15.237 (Guerini *et al.*, 2006, p. 53).

dimensioni, in gran parte a carattere familiare²⁹. Questa rappresenta una delle peculiarità del modello italiano e, se da una parte costituisce un elemento che qualifica il posizionamento del vino a livello internazionale, dall'altra rappresenta una potenziale criticità, impedendo alle imprese di conseguire vantaggi di costo legati ad economie dimensionali e riducendo, talvolta, l'insieme di opzioni strategiche implementabili. Infine, è opportuno evidenziare che la frammentazione del settore e la disomogeneità del tessuto imprenditoriale, combinata alla variabilità territoriale e delle produzioni, rappresenta un ostacolo all'implementazione di strategie di sistema. Differentemente dall'Australia, infatti, l'Italia vede prevalere condotte individualistiche da parte delle imprese che si avvicinano al mercato con strategie di sviluppo e iniziative di marketing autonome.

4.2 Il sistema delle denominazioni d'origine

Pur esulando dalle finalità del presente lavoro l'illustrazione dettagliata della normativa che disciplina il sistema delle denominazioni d'origine in Italia, interessa prendere in esame il valore che queste assumono nell'ambito delle strategie delle imprese vitivinicole e nel ruolo che rivestono nell'ambito dei processi decisionali di acquisto dei consumatori. In questa sede, quindi, le definizioni delle categorie qualitative dei vini secondo la normativa serviranno come supporto a considerazioni più ampie, riconducibili alle modalità con cui l'industria enologica italiana si pone sullo scenario competitivo globale.

Come sancito all'art. 1 della legge n. 164/1992: "per indicazione geografica tipica si intende il nome geografico di una zona utilizzato per designare il prodotto che ne deriva", mentre "per denominazione d'origine si intende il nome geografico di una zona viticola particolarmente vocata utilizzato per designare un prodotto di qualità e rinomato, le cui caratteristiche sono connesse all'ambiente naturale ed ai fattori umani". Le denominazioni³⁰ sia controllate, sia controllate e garantite, si pongono quali fattispecie delle indicazioni geografiche, conferendo ai prodotti requisiti qualitativi più elevati: il meccanismo in base al quale è possibile fregiare un vino con una denominazione d'origine è caratterizzato da una maggiore complessità che deriva da un più articolato e restrittivo sistema di regole alle quali i produttori devono sottostare. Alla provenienza delle materie prime da un'area caratterizzata da specifici fattori ambientali e naturali³¹, si aggiungono una connotazione qualitativa, la particolare vocazione della zona, ed i fattori umani, riconducibili a tecniche colturali ed enologiche determinate. Come più volte ricordato, l'utilizzo di una denominazione d'origine è vincolato al rispetto di un disciplinare di produzione (art. 10), che stabilisce, oltre alla delimitazione della zona di produzione:

²⁹ In Italia, la quota di produzione di vino in volume delle cinque maggiori imprese è pari al 5%, sale al 10% in Spagna, 13% in Francia (esclusa Champagne), 47% in Cile, 50% in Argentina, 80% in USA, fino a 85% in Australia (Lockshin, 2005, p. 10).

³⁰ VQPRD nella normativa europea.

³¹ Clima, terreno, esposizione, composizione ampelografica dei vigneti, etc.

- le rese massime di uva e di vino ad ettaro,
- il titolo alcolometrico volumico minimo naturale potenziale delle uve alla vendemmia,
 - le caratteristiche fisico-chimiche ed organolettiche del vino,
 - le condizioni di produzione,
 - le modalità dell'esame chimico-organolettico,
 - l'eventuale periodo di imbottigliamento e affinamento e l'eventuale imbottigliamento in zone delimitate.

La denominazione d'origine si pone dunque come un segno distintivo delle produzioni vinicole, contribuendo alla differenziazione dei prodotti, ed è concepita dal legislatore quale garanzia per il mercato sul *dove* e sul *come* il vino è prodotto, nonché sulla sua *qualità*. In altre parole, essa rappresenta un importante strumento informativo utilizzabile dai potenziali clienti nella fase decisionale del processo d'acquisto. La sua fondamentale utilità risiede nel trasformare un attributo *credence* del vino, quindi non valutabile affatto o solo attraverso il sostenimento di costi elevati prima, durante e anche dopo l'acquisto ed il consumo, in un attributo *search*, ovvero in un'informazione accessibile ed *ex ante*, prima della fase dell'acquisto e del consumo. È importante evidenziare che l'affermazione appena fatta risulta tutt'altro che scontata. Ci pare infatti che l'utilità della denominazione quale strumento informativo per il consumatore risulti, di fatto, un'*utilità potenziale*. Innanzitutto, come detto, è il consumatore stesso che incontra difficoltà, se non nell'accesso (la denominazione è obbligatoriamente menzionata in etichetta), almeno nella sua decifrazione. Ed è pacifico che la mancata comprensione dell'informazione la rende inutilizzabile e quindi inefficace nel processo di riduzione dei gap cognitivi che pone in essere il consumatore allorché si accinge ad effettuare un acquisto. In sostanza, il problema risiede nell'incapacità, da parte dell'acquirente, di appropriarsi in maniera completa dei significati che sottostanno il segno distintivo, e di rifarsi prevalentemente a degli stereotipi in base ai quali "si sa" che un vino Doc o Docg è un vino di qualità. Ma se questo si verifica sul mercato nazionale, appare più critica la situazione all'estero dove, non solo esiste il problema della comprensione del complessivo valore informativo della denominazione, ma emergono difficoltà a livello linguistico che rendono complicata anche solo la lettura dell'etichetta (Beverland 2006, p. 255). Per questo, i consumatori sembrano fare maggior affidamento su attributi estrinseci più facili da comprendere come il vitigno, il brand, il prezzo, e mostrano confusione ed imbarazzo di fronte alla complessità dell'abbigliaggio tipico delle bottiglie dei paesi del Vecchio Mondo (Durham *et al.*, 2003; Ling, Lockshin, 2003; Lockshin, Halstead, 2005).

Un ulteriore aspetto da considerare riguarda gli standard qualitativi dei vini e la reale superiorità di quelli contrassegnati da una denominazione. Pur non mettendo in questione l'utilità delle denominazioni quali strumenti di differenziazione dei prodotti, infatti, ci si interroga sull'effettiva capacità delle stesse di *assicurare* il livello qualitativo di un vino. Non solo perché all'interno di una zona, per quanto vocata, possano esistere dei differenziali organolettici tra i prodotti dovuti alle difformi condizioni ambientali, che danno luogo a materie prime qualitativamente variabili, e ai diversi modi di "in-

terpretare” il territorio, legati all’abilità e alla creatività degli enologi. Queste appaiono infatti condizioni “fisiologiche” nell’ambito di un sistema territoriale popolato da imprese con dotazioni di risorse disomogenee e strategie di mercato differenti. Anche se, in definitiva, la mancanza di uniformità delle produzioni all’interno di uno stesso territorio e l’ampia disparità tra le politiche di prezzo delle imprese rischia di confondere il consumatore, che incontra difficoltà nell’utilizzo della denominazione quale effettivo indicatore di qualità³². Tuttavia, un elemento che sembra sollevare qualche questione riguarda i meccanismi di controllo sui comportamenti imprenditoriali e sulla capacità di governo del sistema incluso nella denominazione. Tanto che recentemente alcuni hanno parlato di “denominazione d’origine contestata” (Guerini *et al.*, 2006, pp. 50-65), evidenziando che, nonostante le pratiche di sofisticazione dei vini siano notevolmente diminuite lungo un percorso di progressivo orientamento alla qualità compiuto da tutta la vitivinicoltura italiana negli ultimi decenni, emergano comportamenti imprenditoriali che possono potenzialmente pregiudicare l’immagine del business del vino nazionale. Se, infatti, uno dei maggiori punti di forza del vino italiano sta nella sua tipicità, riconducibile alla molteplicità e varietà dei vitigni autoctoni, la tendenza a produrre vini non tradizionali, seguendo il cosiddetto “gusto internazionale”, con aggiunte di vitigni alloctoni nei blend, potrebbe alterare l’identità del vino italiano e renderlo meno riconoscibile agli occhi dei consumatori. Questo potrebbe portare ad una diretta concorrenza con i produttori del Nuovo Mondo, estremamente competitivi in termini di prezzo e aggressivi a livello promozionale.

Tuttavia, in aggiunta alla denominazione, i paesi tradizionali produttori hanno la possibilità di ricorrere ad un’ulteriore leva competitiva, ancora relativamente sfruttata – e sfruttabile – dagli australiani, in grado di conferire alla bottiglia una molteplicità di attributi simbolici capaci di far breccia nell’immaginario del consumatore e di orientarne le preferenze: il *terroir*.

4.3 La strategia competitiva: il valore del *terroir*

Storicamente riferito ad un’area o un terreno, in genere di dimensione limitata, il cui suolo e microclima conferiscono qualità distintive ai prodotti agroalimentari (Barham, 2003, p. 131), quello di *terroir* è divenuto oggi un concetto multidimensionale e variamente interpretato. Non tradotto dalla lingua francese, e ormai non più traducibile, il termine *terroir* è diffusamente utilizzato dalla letteratura e dagli operatori che si occupano di vino; è in campo vitivinicolo, di fatto, che ha raggiunto la sua espressione più articolata e complessa. Nel tempo, infatti, la parola si è arricchita di significati, non richiamando più soltanto le caratteristiche naturali di un territorio, ma anche i connotati immateriali, riconducibili alla dimensione umana, sociale, culturale e “spirituale” di un luogo (Wilson, 1998; Douget, O’Connor 2003; Gade, 2004).

³² Per un approfondimento della questione, si rimanda a Zanni e Nosi (2005).

È proprio al concetto di *terroir* che intendiamo rifarci, fornendone un nostro schema interpretativo, per identificare le componenti, materiali e immateriali, che sembrano essere utilizzate nei processi di valorizzazione dei vini da parte delle imprese italiane. In figura 6, il punto di osservazione è quello dell'impresa ed è in base a questo che si identificano le dimensioni del *terroir* e le loro interrelazioni cercando di cogliere il significato ed il valore che queste assumono nell'ambito della strategia aziendale³³.

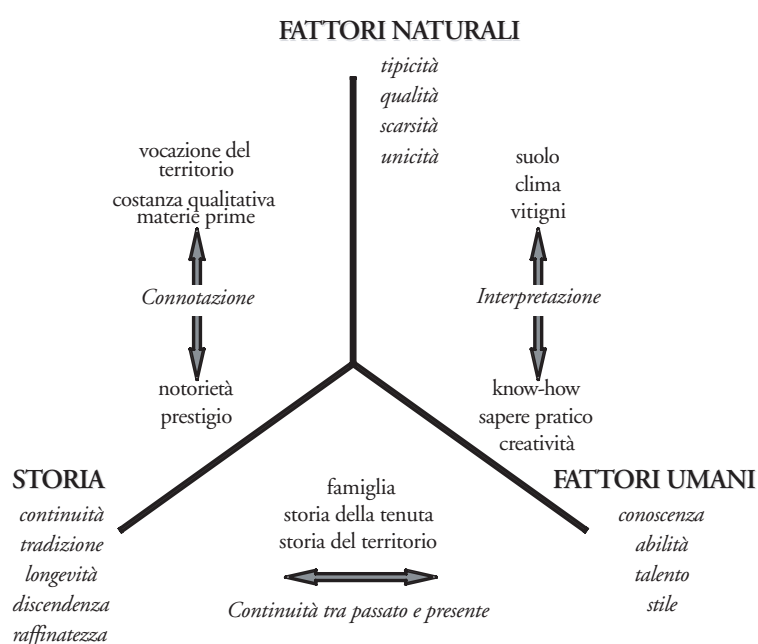


Figura 6 – Le dimensioni del *terroir*.

• *Fattori naturali* – Tra gli elementi utilizzati dalle imprese per la differenziazione dei propri vini si annoverano i fattori ambientali e naturali dell'area su cui insistono³⁴ e sui valori simbolici che a questi possono essere correlati. A questa dimensione fanno capo le caratteristiche pedoclimatiche dell'area e la base ampelografica locale

³³ Sebbene riconducibili ai fattori considerati dal legislatore per la costituzione di una denominazione d'origine (fattori naturali, umani e storici), le macro categorie individuate sono utilizzate allo scopo di schematizzare gli elementi impiegati dall'impresa nella strategia di branding dei propri vini.

³⁴ È evidente che questa risulta generalmente inserita in un più ampio sistema territoriale, caratterizzato da una vocazione produttiva vitivinicola, come accade per le imprese ubicate nelle zone coperte da denominazione.

che conferiscono qualità e tipicità alle materie prime. I fattori naturali sono quindi alla base della valorizzazione del profilo sensoriale del vino, influenzandone le caratteristiche organolettiche e rendendole distintive e riconoscibili, ma non solo. Dato l'utilizzo esclusivo da parte dell'impresa delle risorse naturali del proprio territorio, e l'irripetibilità delle condizioni ambientali in luoghi diversi da questo, le imprese ricollegano al luogo d'origine l'unicità dei propri prodotti. Si pensi, a questo proposito, ai produttori di Brunello di Montalcino che, attraverso un'efficace attività di comunicazione, peraltro in gran parte svolta proprio dal consorzio di tutela, hanno fatto della specificità territoriale una duratura fonte di vantaggio competitivo. Basti ricordare che è soltanto a Montalcino, nell'ambito dell'intero paese, che il Sangiovese può denominarsi Brunello. Strettamente legata all'unicità delle caratteristiche territoriali e alla limitazione spaziale delle aree vitate, è la scarsità del prodotto. Questa è utilizzata quale elemento differenziante, non soltanto perché la filosofia produttiva italiana e del Vecchio Mondo in generale, associa alla riduzione della produttività delle piante un incremento della qualità del frutto, spingendo i produttori ad intervenire sul controllo delle rese per ceppo, ma anche perché la difficoltà di reperimento di un vino, di fatto la sua "rarietà", contribuisce a creare un'immagine del prodotto legata all'esclusività ed è alla base della propensione da parte dei consumatori a pagare per questo un premio di prezzo. Similmente alle strategie di commercializzazione dei *luxury brand* (Beverland, 2004), i produttori italiani di qualità tendono ad enfatizzare la funzione aspirazionale dei vini e, coerentemente con il proprio posizionamento di mercato, fanno leva sugli attributi simbolici alla base del prestigio e della preziosità delle bottiglie.

I fattori naturali si ricollegano sia alla storia, sia ai fattori umani. Alla prima in quanto la reputazione del territorio si forma e si consolida nel tempo attraverso la continuità e la costanza qualitativa delle materie prime, riconfermando la propria vocazione; ai secondi in quanto è indispensabile l'intervento umano per realizzare appieno il potenziale produttivo del luogo.

- *Fattori umani* – I fattori umani rappresentano una delle leve più importanti per la valorizzazione dei prodotti da parte delle imprese. Gli agronomi, ma soprattutto gli enologi, sono gli "interpreti" del territorio ed è attraverso le proprie conoscenze e competenze, di carattere tecnico, nonché la loro creatività, che riescono ad ottimizzare il potenziale della materia prima utilizzata per la produzione del vino. È interessante rilevare che queste figure non sono strettamente legate al luogo in cui sorge l'impresa, ma possono provenire da regioni o paesi differenti. In altre parole, la loro competenza può essere, o meno, frutto di una formazione professionale conseguita localmente, attraverso l'acquisizione di un sapere e un saper fare che si rifà alla tradizione produttiva del territorio. Non è raro, infatti, che provengano da altre regioni italiane o da altri paesi come la Francia o, addirittura, l'Australia o la Nuova Zelanda. Essi rappresentano il *trait d'union* tra passato e presente, elemento dinamico che consente all'impresa di fondare la propria immagine sul binomio tradizione/innovazione: coscienti delle potenzialità della materia prima e delle opportunità offerte dalla tecnologia, reinterpretano in chiave moderna i processi produttivi e imprimono ai vini un proprio stile, spesso riconoscibile e qualificante agli occhi del consumatore.

- *Storia* – Il legame col passato è uno degli elementi fondanti delle strategie delle imprese vitivinicole italiane. La storia della tenuta, spesso indissolubilmente legata alla storia della famiglia proprietaria, consente di arricchire i vini di una molteplicità di attributi simbolici capaci di fare breccia nell'immaginario dei consumatori e rappresenta uno dei più potenti strumenti di differenziazione rispetto alle produzioni del Nuovo Mondo. Quando la produzione di vino è un'attività che si tramanda da generazioni, la strategia di marketing dell'impresa tende ad enfatizzare la storia dei componenti della famiglia, le gesta compiute dagli antenati; nel caso in cui gli attuali imprenditori non possano vantare un lignaggio nobile o legato al mondo del vino, la storia narrata è quella della tenuta, ripercorsa attraverso i passaggi di proprietà che si sono succeduti nel tempo e gli eventi accaduti nel luogo. L'intento è quello di enfatizzare la longevità e la continuità della tradizione, fornendo un'identità unica ai vini, difficilmente imitabile da parte dei nuovi produttori. Tutto questo fa sì che le imprese svolgano una funzione connotativa del territorio su cui sono localizzate, contribuendo alla definizione della sua immagine e all'incremento della sua notorietà.

5. RISULTATI DI UNA RICERCA EMPIRICA IN ALCUNI SISTEMI VITIVINICOLI TOSCANI

Allo scopo di illustrare alcune caratteristiche delle imprese italiane che producono vino di qualità e le strategie da queste implementate, presentiamo i risultati di una ricerca empirica condotta nelle province di Siena ed Arezzo nell'estate del 2005.

Dato che l'oggetto di studio risulta relativamente investigato, la metodologia di ricerca adottata è di carattere qualitativo, basata su case-study. Coerentemente con la letteratura (Selznick, 1949; Pettigrew, 1973), questa tipologia di indagine è stata adottata per indagare dinamiche presenti in singoli contesti, nel nostro caso alcuni sistemi territoriali vitivinicoli toscani, ponendo attenzione alle imprese orientate alla qualità. È stata elaborata una prima definizione dei quesiti della ricerca (Mintzberg, 1979) allo scopo di specificare la tipologia di organizzazione oggetto di studio e di strutturare gli strumenti di indagine. Data la natura qualitativa della ricerca, è stato utilizzato un campione ragionato: i casi non sono stati scelti per ragioni di carattere statistico ma per creare categorie teoriche di "imprese-tipo" (Glaser, Strauss 1967). Lo studio include la stesura di diversi casi e vari livelli di analisi (Yin, 1984), e combina differenti tipologie di fonti come archivi, interviste, questionari e osservazioni. L'analisi dei casi è sia di tipo cross-case che within-case, con una sovrapposizione delle fasi di raccolta e analisi dei dati (Eisenhardt, 1999). Oltre alla raccolta di dati qualitativi attraverso interviste faccia a faccia e osservazioni, sono state incluse elaborazioni statistiche dei dati raccolti attraverso i questionari utilizzando tabelle di contingenza (Mintzberg, McHugh 1985). La popolazione di interesse consiste in imprese vitivinicole orientate alla qualità (la cui gamma prodotti include almeno una Docg, Doc o Igt) che commercializzano vino con un proprio brand. Le imprese operano in Toscana e presentano una superficie vitata di almeno due ettari (le micro imprese sono state escluse dal campione). In totale sono state selezionate 50 imprese operanti in due province toscane: 39 imprese operanti

nella provincia di Siena (27 nella Docg Chianti Classico e 12 nella Docg Brunello di Montalcino) 11 nella provincia di Arezzo nella Docg Chianti Colli Aretini. La ricerca sul campo è stata condotta da tre differenti rilevatori ognuno assegnato ad una singola zona di produzione. Ogni impresa è stata contattata telefonicamente, sono state fornite informazioni sommarie sugli obiettivi e sulle modalità di realizzazione della ricerca e, in funzione della disponibilità, è stato fissato un appuntamento. In totale sono state contattate 125 imprese: il tasso di partecipazione è stato pari al 40%. Le interviste, che sono state condotte presso la sede dell'impresa con un membro della proprietà, consistevano nella somministrazione della prima parte del questionario e di alcune domande finalizzate all'approfondimento delle risposte fornite. Una seconda parte del questionario è stata lasciata presso l'impresa ed è stata auto-compilata dalla medesima persona e raccolta dal rilevatore in un secondo momento. È stato redatto un protocollo semistrutturato del case-study e del questionario contenente sia domande aperte, sia chiuse, in modo da facilitare l'elaborazione dei dati e la comparazione cross-case. Le interviste hanno avuto mediamente la durata di un'ora ciascuna, sono state registrate e trascritte. Durante la visita, i rilevatori hanno effettuato osservazioni che hanno incluso nei propri report. I dati raccolti attraverso i questionari sono stati tabulati e analizzati attraverso tabelle a doppia entrata. Il report finale di ogni impresa è stato arricchito con dati raccolti da ulteriori fonti (stampa specializzata, guide dei vini, atlanti, materiale promozionale aziendale, etc.). Copie dei singoli report sono stati rimandati all'impresa e rivisti dall'intervistato per la verifica delle informazioni riportate e per chiarire eventuali incongruenze.

Province	Imprese	Totale ha.	Media ha.	Doc hl %	Igt hl. %	VdT hl. %	Totale hl.	%	Media hl.
Arezzo	10.064	7.162	0,71	36%	8%	56%	305.500	11,9%	30,36
Firenze	1.517	17.488	2,33	52%	29%	19%	740.570	28,7%	98,52
Grosseto	6.660	5.625	0,84	16%	35%	50%	380.162	14,8%	57,08
Livorno	2.604	2.094	0,80	21%	12%	67%	105.000	4,1%	40,32
Lucca	4.817	1.620	0,34	20%	4%	77%	68.670	2,7%	14,26
Massa-Carrara	4.559	1.236	0,27	2%	-	98%	62.867	2,4%	13,79
Pisa	6.429	3.976	0,62	19%	14%	67%	181.146	7,0%	28,18
Pistoia	2.746	1.214	0,44	18%	9%	73%	70.645	2,7%	25,73
Prato	785	472	0,60	52%	26%	21%	10.454	0,4%	13,32
Siena	6.567	18.058	2,75	51%	26%	24%	662.000	25,3%	99,29
Totale	52.748	58.944	1,12	38%	23%	39%	2.577.014	100%	48.86

Tabella 7 – Imprese e dimensioni del business del vino in Toscana per provincia.

Fonte: nostra elaborazione da Istat (2000).

Alcuni caratteri del modello toscano di wine business sono stati delineati in ricerche passate (Nosi, Zanni, 2004; Zanni, 2004; Mattiacci, Nosi, Zanni, 2005) e nei paragrafi precedenti. Alla luce delle interviste svolte, ci interessa concentrare l'attenzione su tre aspetti:

- i modelli di governance familiare;
- la natura del vertice imprenditoriale e le strategie perseguite;
- il rapporto impresa–territorio.

5.1 Evoluzione degli assetti di controllo e dei modelli di governance familiare

A livelli di assetti di controllo l'elemento che caratterizza il modello di wine business toscano è la *forte incidenza della componente familiare nella guida dell'impresa e la ridotta propensione ad aprire il capitale aziendale a terzi*. Si tratta di una propensione che del resto caratterizza l'intero mondo del vino italiano e che si riscontra anche concentrando l'attenzione sulle imprese leader. Una recente ricerca a cura di Stefano Cordero di Montezemolo (2005) sui profili finanziari delle principali società vinicole del mondo ha sottolineato l'assenza di gruppi del vino italiani quotati in borsa, mentre su 42 società quotate nei mercati azionari di tutto il mondo ben 8 erano le aziende australiane (alcuni grandi gruppi, ma anche delle medie-piccole realtà aziendali).

Tutto ciò ha ovviamente dei riflessi sulla gestione: maggiore stabilità del controllo; processi di sviluppo "condizionati" dai vincoli familiari (presenza di vincoli nella gestione dei processi successori); possibili limiti nel supportare lo sviluppo aziendale (prevalente ricorso all'autofinanziamento o al credito bancario ordinario). Diviene quindi lecito domandarsi se la famiglia nel mondo del vino toscano agisca da possibile freno allo sviluppo o se in realtà ne rappresenti un fattore di impulso. Interessa altresì riflettere se la famiglia vada considerata come un elemento passeggero nei modelli di governance aziendali (come sostenuto in passato da una parte della letteratura nord-americana), destinata ad essere successivamente sostituita da assetti di governo maggiormente ispirati a modelli manageriali o se, in realtà, emergano delle soluzioni ibride in cui si riscontrano anche segnali di cambiamento senza un superamento drastico del modello familiare.

Ciò porta anche ad interrogarsi sulla natura dei processi successori in corso nel settore del vino in Italia, fenomeno per ora meno rilevante nell'esame dell'esperienza australiana vista l'età più giovane delle imprese (e che quindi in molti casi devono ancora affrontare la transizione generazionale)³⁵.

Per evidenziare alcune peculiarità del modello familiare di controllo nel settore vitivinicolo concentreremo la nostra attenzione su due temi:

³⁵ A livello di singole realtà di più antiche tradizioni si ricavano comunque interessanti elementi di confronto: alcune imprese leader australiane (es. De Bortoli) vedono rafforzare il loro processo di sviluppo proprio grazie all'inserimento delle nuove generazioni nella compagine aziendale.

1. le caratteristiche assunte dalla struttura proprietaria (forma giuridica, data di nascita, ruolo della famiglia nel business aziendale) sulla base di alcune risposte al questionario somministrato alle 50 imprese intervistate nei tre sistemi locali (Chianti Classico senese, Montalcino, Chianti Arezzo);
2. la natura dei processi successori (strategie di transizione generazionale adottate; differenze nei modelli di controllo familiare). In questo specifico caso baseremo le nostre brevi considerazioni avvalendoci di una ricerca svolta dall'Irpet (2005) in Toscana su un campione statisticamente rappresentativo dell'intera produzione regionale³⁶.

1. Modelli di governance e struttura proprietaria delle imprese vitivinicole toscane

Il primo risultato che emerge dall'analisi empirica conferma la naturale preferenza delle imprese vitivinicole toscane per una *forma giuridica* molto semplice: quasi i 3/4 di tutte le imprese intervistate adottano forme giuridiche semplici (ditte individuali, società di fatto), le aziende familiari sono più diffuse delle imprese individuali; le società per azioni sono rare (il 2%), mentre le società a responsabilità limitata (S.r.l.) sono circa il 16%. Questa semplice forma giuridica sembra un carattere permanente nel lungo periodo (salvo alcune eccezioni di imprese leader) e differenzia le piccole imprese del settore del vino da quelle appartenenti a settori tradizionali simili del Made in Italy (nel settore moda, ad esempio, le società di capitali sono in Toscana molto più numerose rispetto a quanto registrato nel settore enologico).

In parte questo si spiega per ragioni di costo o fiscali (l'intero mondo rurale si caratterizza per modelli di contabilità semplificata che rendono difficile la lettura delle performance economico finanziarie); d'altro canto sembrerebbe che molti imprenditori del vino non attribuiscono molta importanza ad una più sofisticata forma societaria preferendo soluzioni più attinenti ad una logica familiare rispetto ad una aziendale. Ovviamente ciò ha degli effetti anche nei meccanismi di trasmissione della proprietà rendendo meno "fluidi" eventuali trasferimenti a terzi della proprietà.

Una migliore strutturazione giuridica si registra nelle aziende toscane di maggiori dimensioni, senza tuttavia raggiungere articolati livelli di "finanziarizzazione" delle strutture di controllo che si riscontrano invece nei principali gruppi australiani.

L'analisi della *data di nascita* conferma la capacità delle imprese del vino toscane di sopravvivere e di difendere la proprietà familiare dell'impresa. Le interviste svolte mostrano l'ampio numero di imprese nate prima del 1970 (38%); tra queste il 18% del totale intervistate sono nate prima del 1950, evidenziando le loro lontane origini (numerose le aziende con oltre un secolo di vita). Si possono identificare due altri periodi nei processi di *start up* delle imprese del vino toscane: il ventennio 1970-1990 (34%); e il periodo successivo al 1991 (il 28%). Negli ultimi quindici anni si notano due peculiarità: le differenti performance tra sistemi locali regionali (il numero di aziende nate nei cluster del Chianti e di Montalcino è stato ampiamente più alto rispetto al dato medio regionale) e l'evidente rallentamento nel tasso di nascita di nuove imprese nell'ultimo quinquennio (solo il 4% delle imprese sono nate dopo l'anno 2000). Questa

³⁶ L'analisi, coordinata dalla dott.ssa Alessandra Pescarolo dell'Istituto per la Programmazione Economica della Toscana (Irpet), si è basata sull'intervista a 125 imprese del vino localizzate in Toscana.

persistente capacità di sopravvivenza sembra essere una peculiarità delle imprese del vino toscane: le imprese vitivinicole nate prima del 1950, si è detto, sono quasi il 20% mentre il dato medio regionale per altri settori è inferiore al 5%.

Il rallentamento delle nascite di nuove imprese è invece un evidente segnale di maturità dell'imprenditoria toscana, soprattutto se confrontato con le dinamiche in corso nei nuovi paesi produttori di vino. In termini comparati con la realtà australiana, ad esempio, emerge netta la differenza nel ciclo di vita delle imprese: negli anni 2000-2005 il numero di imprese vitivinicole australiane cresce del 59% (da 1.197 a 1.899); quindi sia le imprese che i relativi imprenditori sono sensibilmente più giovani rispetto alla realtà toscana.

In genere le imprese del vino toscane più vecchie nascono come ditte individuali e poi, nel tempo, si trasformano in imprese familiari; fanno eccezione le imprese nate con soci indipendenti (come le cooperative) che mantengono in gran parte la stessa struttura proprietaria. In altre parole, dopo alcuni anni si osserva un *processo di ri-famigliizzazione dell'attività d'impresa*: la famiglia mantiene un ruolo centrale nella conduzione dell'impresa sebbene in alcuni casi con differenti ruoli nel nello svolgimento delle funzioni imprenditoriali.

L'ampia diffusione dei modelli di controllo familiare nel settore del vino è ben testimoniata dalle interviste: circa l'88% delle imprese nei sistemi locali considerati è controllata da una famiglia; in gran parte dei casi si nota una sola famiglia che controlla l'impresa. Le imprese dove non sono coinvolte famiglie sono solo il 12% (mentre in altre industrie tradizionali, come la moda, sono molto più numerose); le imprese del vino che fanno parte di gruppi non sono molto diffuse (4%). In definitiva, il rispetto della storia e della tradizione sembra una caratteristica distintiva della Toscana non solo per il tipo di vino prodotto, ma anche i modelli di governance adottati dalle imprese; un emblematico esempio di continuità dal punto di vista sia del governo familiare, sia dell'impresa.

2. Natura dei processi successori

Il momento della successione imprenditoriale viene spesso visto come una fase molto delicata per un'azienda familiare (Upton, Heck, 1996; Zanni, Seri, Guerrieri, 2005); in effetti alcune ricerche svolte dalla Commissione Europea hanno evidenziato che solo il 50% delle imprese familiari raggiunge la seconda generazione, e che solo il 15% riesce a sopravvivere dopo la seconda generazione (Vergani, 2003). Si tratta di un problema rilevante tanto per le piccole che per le grandi imprese (Montemerlo, 2000; Ravasi & Zattoni 2000)³⁷.

L'efficace gestione dei processi di transizione generazionale può quindi essere considerato un fattore critico per sviluppare il business aziendale come sottolineato da alcune recenti ricerche. Uno studio della nota società di consulenza McKinsey (2003) riguardante un campione di imprese con più di 100 anni di vita ha evidenziato che il

³⁷ Negli Usa la maggioranza delle imprese è costituita da aziende familiari e circa il 20% dei grandi gruppi è controllato da famiglie; in Germania è stato stimato che circa un terzo delle principali aziende è costituito da aziende familiari; in Italia la quota delle imprese familiari sulle 100 maggiori aziende è pari al 42%.

modello familiare risulta più profittevole rispetto al modello della *public company* ad azionariato diffuso, e che queste imprese posseggono efficienti meccanismi di *corporate governance* (equilibrata composizione dei consigli di amministrazione; meccanismi di selezione dei membri della famiglia di tipo meritocratico, forte orientamento al profitto e alla crescita nella gestione del business). Saper gestire il processo successorio è quindi un importante fattore che garantisce continuità alla gestione e che può essere considerato sinonimo di attitudine imprenditoriale nello sviluppo aziendale. Una recente ricerca svolta dal settimanale "The Economist" (2004) ha evidenziato che tra le quindici aziende familiari più antiche al mondo, ben otto sono aziende italiane (tre localizzate in Toscana e due di queste sono appunto aziende vitivinicole³⁸).

L'efficace gestione della transizione generazionale e il dinamico ruolo della famiglia nel settore vitivinicolo può quindi essere vista come una opportunità strategica e non solo come un fattore di rischio nel nuovo scenario competitivo.

Se si considera il *numero di processi successori* che hanno caratterizzato le imprese del vino toscane in base al numero di generazioni coinvolte nell'impresa si osserva: a) il ridotto numero di imprese del vino di prima generazione; b) il numero rilevante di imprese familiari che vedono coinvolta nella gestione la terza o la successiva generazione (oltre il 20% del settore del vino quando molte altre industrie toscane non arrivano al 10%).

La transizione generazionale ha talvolta determinato una trasformazione e una più aperta struttura dei modelli di *governance* in due modi:

- anzitutto si nota l'ingresso di capitali esterni all'interno dei sistemi locali del vino toscano. Nel campione di imprese intervistato nei tre sistemi locali indagati si osserva che quasi due terzi dei proprietari sono soci locali; circa il 19% è costituito da soci italiani (ovvero soci nazionali, ma esterni alla regione Toscana); circa il 14% da soci stranieri. Ciò dimostra l'elevata capacità di attrazione di capitali esterni da parte dei sistemi rurali toscani disposti ad investire in imprese del vino locali.

- In secondo luogo, accanto al processo di transizione generazionale si nota una minore attenzione ad adeguare la struttura del capitale dell'impresa (permangono società semplici, a bassa capitalizzazione), ma una maggiore attitudine a coinvolgere soggetti esterni (manager e quadri esterni) nella gestione corrente del business (cfr. § 4.2).

Alcune indicazioni inerenti la tipologia di soci presenti nelle imprese del vino delineano un quadro di *assetti di controllo proprietari abbastanza tradizionali*: i soci di sesso femminile non sono molto diffusi; la frequente età avanzata del primo socio (che può indicare la possibile differenziazione tra proprietà e gestione reale dell'impresa del vino); l'ampio numero di familiari (fratelli o sorelle) coinvolti come soci delle imprese del vino che può evidenziare le difficoltà di distinguere la proprietà fondiaria e immobiliare rispetto al resto dell'azienda nel processo successorio (il che obbliga di fatto alla coabitazione tra diversi membri della famiglia, alcuni dei quali non esercitano alcuna funzione imprenditoriale in azienda).

³⁸ Barone Ricasoli e Antinori.

Se si osserva il percorso scolastico si nota *una spiccata polarizzazione nei sentieri di sviluppo dei soci* dato che (Irpel, 2005): i) un ampio numero di soci non possiede un titolo di studio, oppure arriva alla licenza elementare; ii) nella compagine sociale è meno importante il numero di partner con un diploma, ma è più alto il numero di soci con un titolo di studio universitario (prevarrebbero processi formativi eclettici con differenti tipi di laurea conseguiti). Ciò avvalorava l'ipotesi che esisterebbero due modelli di business familiare nel vino toscano:

- proprietari con un basso livello di istruzione provenienti generalmente da famiglie contadine;
- proprietari con un più elevato livello di istruzione formale provenienti dalla piccola borghesia rurale o, addirittura, da una più antica nobiltà fondiaria dove è importante garantire ai figli una formazione che “apra la mente” o che sia coerente con lo status sociale della famiglia.

Considerando *le prospettive future del processo di transizione generazionale* si notano due aspetti (Irpel, 2005): i) la tendenza a postporre nel tempo il processo successorio (oltre 15 anni); ii) la predilezione per gestire questo processo di transizione all'interno dell'ambito familiare (la probabilità di vendita a terzi dell'attività interessa circa un decimo degli intervistati; la chiusura dell'attività non viene mai presa in considerazione).

Anche nel caso di inserimento nel territorio di aziende con proprietà straniera non sembrerebbero emergere cedimenti nello stretto binomio famiglia-impresa. Dall'esame, pur sommario e statisticamente non rappresentativo, dei casi aziendali si nota che: i) attività avviate da singoli imprenditori stranieri successivamente divengono aziende familiari; ii) capitali esterni che decidono di investire in Toscana spesso considerano questo investimento come una diversificazione della proprietà familiare, più che un vero e proprio progetto finalizzato alla creazione di valore (in altre parole, dietro alcuni investimenti nel vino toscano si notano motivazioni più attinenti alla sfera sociale che a una rigida logica economica); iii) investimenti esteri che sono stati capaci di introdurre significativi elementi di innovazione nella produzione locale e nei processi di governo aziendale hanno alla fine adottato logiche familiari (seppur evolute) di gestione del business (come nel caso della famiglia statunitense Mariani proprietari di Castello Banfi a Montalcino). In altri termini, l'ingresso di nuovi attori nei sistemi locali toscani non sembra, a prima vista, superare il modello di business familiare; tuttavia in alcuni casi sembrano emergere delle differenze in termini di conoscenze apportate e di inserimento di nuove figure manageriali esterne alla famiglia che si occupano di specifici aspetti della gestione.

5.2 Natura del vertice imprenditoriale e strategie aziendali

L'analisi empirica ci ha permesso di esaminare numerosi aspetti delle strategie aziendali osservabili sotto molteplici punti di vista (dimensione aziendale, localizzazione, assetti proprietari, etc.). L'economia del presente lavoro non consente una lettura ana-

litica dei singoli aspetti, ci limiteremo pertanto a delle considerazioni di sintesi basate su singole sezioni del questionario rinviando, per ulteriori approfondimenti a lavori già fatti o in corso di elaborazione.

Natura del vertice imprenditoriale. La maggior parte delle imprese presenta un diretto coinvolgimento della proprietà nelle attività aziendali: oltre il 90% dei membri della famiglia o dei soci ricopre ruoli nella direzione generale, la proporzione di coloro che operano nell'area amministrativa o commerciale (Italia) scende a circa 76%. Più bassa la quota di coloro che lavorano nel commerciale estero e nel marketing (circa 56%), per calare ulteriormente nelle funzioni più tecniche, agronomica (55%) ed enologica (28%), per le quali, generalmente, ci si affida a consulenti esterni. Soltanto il 13% delle imprese inserisce management esterno nella direzione generale, la percentuale rimane sostanzialmente invariata per le attività amministrative, commerciali e di marketing, mentre sale notevolmente, fino a circa il 30% per le attività legate alla vigna e alla cantina. È interessante rilevare che l'inserimento di personale esterno nell'organizzazione aziendale per lo svolgimento di queste attività è più diffuso all'interno delle imprese con una proprietà straniera: sia per quanto riguarda la figura dell'agronomo, sia dell'enologo, la percentuale si attesta a circa il 50%, dimostrando una maggiore apertura dell'imprenditore a consentire l'ingresso in azienda di professionalità esterne.

Performance (dinamica di fatturato). L'esame della dinamica del fatturato nell'ultimo triennio, ha evidenziato che il 28% delle imprese ha registrato una riduzione del proprio fatturato, un altro 28% si trova in una situazione di stabilità, mentre le restanti lo hanno incrementato. Il dato è stato letto alla luce dell'andamento della produzione, dell'ampiezza del mercato geografico e della localizzazione delle imprese.

- Tra le imprese che presentano un fatturato in calo, più del 71% ha dichiarato di aver incrementato o mantenuto stabile il numero delle bottiglie prodotte; ciò suggerisce l'esistenza di alcune criticità a livello commerciale, potendo significare che una parte della produzione è rimasta invenduta e/o che l'impresa ha attuato una politica di riduzione dei prezzi. Ciò conferma l'esistenza di una difficile congiuntura che scarica i suoi effetti sulle giacenze di magazzino e su politiche di prezzo talvolta non coerenti con il posizionamento dell'impresa e del territorio.

- Esaminando le dinamiche del fatturato in funzione dell'ampiezza del mercato geografico, emerge che le imprese con maggiore tensione all'export (per le quali la maggior parte dei ricavi operativi proviene dalle vendite realizzate al di fuori dei confini nazionali) soffrono meno di quelle che commercializzano le proprie bottiglie sul mercato nazionale (fuori dalla Toscana) e di quelle che si concentrano prevalentemente sulla regione. Tra le prime, infatti, il 35% presenta un fatturato stabile ed il 55% in crescita, mentre nelle altre due categorie, più del 37% delle imprese che operano sul mercato nazionale dichiara un calo del fatturato, percentuale che sale al 47% nel gruppo di imprese con un business principalmente regionale. Sembra possibile affermare che l'ampiezza del mercato geografico dell'impresa influenzi la dinamica del fatturato; in sostanza sembra che le imprese che operano prevalentemente a livello locale e che mostrano, quindi, un orizzonte di business più limitato, risentano maggiormente della congiuntura, probabilmente perché più legate ai flussi turistici *incoming* della zona

e meno capaci di accedere a canali di vendita alternativi. Una possibile spiegazione potrebbe essere legata alla natura del processo cognitivo nel senso che una maggiore apertura del mercato servito rafforza la capacità di lettura delle dinamiche evolutive del wine business.

- Infine, il fatturato è stato letto alla luce della localizzazione delle imprese allo scopo di verificare l'esistenza di differenziali di performance riconducibili ai sistemi territoriali locali. Nessuna delle imprese appartenenti alla zona di produzione del Brunello ha dichiarato un fatturato decrescente, il 66% ha assistito invece ad un aumento dello stesso, le altre si trovano in una situazione di stabilità. Negli altri due territori la situazione appare differente: nel Chianti Colli Aretini le imprese con fatturato in calo sono il 27%, mentre nel Chianti Classico senese la percentuale sale a 41%. Questo sembrerebbe dimostrare una maggiore capacità di tenuta del territorio di Montalcino rispetto alle altre due denominazioni. Torneremo sull'argomento nel § 5.3.

Ampiezza del business. Per quanto riguarda la numerosità e la varietà delle attività svolte³⁹ dalle imprese, emerge ovviamente un focus prevalente sulla coltivazione della vite e sulla produzione di vino, nonostante il 10% delle imprese del campione presenti un grado di integrazione verticale limitato, esternalizzando le attività di vinificazione e imbottigliamento. Per quanto riguarda le altre attività agricole, la produzione di olio viene realizzata dall'82% delle imprese, scende a 20% il numero di quelle che si dedicano ad altre colture come grano, mais e girasole. È interessante rilevare che il 96% delle imprese dichiara di organizzare degustazioni di vino presso la propria cantina, confermando la tendenza ormai molto diffusa ad implementare strategie di diversificazione nel settore turistico con il quale l'attività agricola è in grado di creare forti sinergie. Se si considera l'incidenza del fatturato per tipologia di business (vitivinicolo, altre produzioni agricole, *hospitality*), si nota che più di due terzi degli intervistati dichiarano un fatturato inferiore al 10% relativamente alle attività turistiche. Considerando le dimensioni limitate di molte delle imprese intervistate, si ricava che gli imprenditori prediligono attività caratterizzate da un più basso profilo di rischio come conferma anche la tipologia di investimenti effettuati (soltanto il 12% del campione dichiara di aver dotato la propria struttura di un ristorante, mentre la percentuale sale a 46% per quanto riguarda l'agriturismo).

Strategie. La strategia che viene implementata con maggiore frequenza dalle imprese (72%) è quella di focalizzazione, attraverso il consolidamento o lo sviluppo di prodotti esistenti in mercati già serviti, seguita dal lancio di nuovi prodotti nei mercati esistenti (54%) e dalla penetrazione in nuovi mercati (44%). In base alla lettura delle strategie in funzione del territorio di appartenenza, appare interessante segnalare che la totalità delle imprese aretine ha dichiarato di aver lanciato almeno un nuovo prodotto nei mercati serviti nell'arco degli ultimi tre anni, confermando l'ipotesi che questa zona debba esprimere ancora appieno il proprio potenziale. Molto ridotta appare, in gene-

³⁹ L'elenco delle attività include: coltivazione, vinificazione, imbottigliamento, distribuzione, produzione di olio, altre produzioni agricole, degustazioni in cantina, agriturismo, ristorante, museo aziendale, locazione per eventi.

rale, la quota di imprese che implementa strategie di diversificazione, meno del 12%, confermando una concentrazione prevalente sul business enologico.

5.3 Il rapporto impresa/territorio

Tra gli aspetti esaminati attraverso la ricerca empirica, sembra di particolare rilievo la percezione degli imprenditori circa l'intensità dell'impatto e la tipologia di influenze che il territorio è in grado di esercitare sulle attività aziendali. Data la multidimensionalità del concetto di territorio, si è ritenuto opportuno sottoporre all'intervistato una batteria di affermazioni riguardanti le differenti risorse che, riconducibili al sistema territoriale di riferimento, possono essere giudicate in funzione dei benefici che sono in grado di apportare alle attività di business. La modalità di indagine prevedeva che l'intervistato esprimesse il suo grado di accordo o disaccordo⁴⁰ con un set di affermazioni relative all'impatto del territorio sulle attività produttive (affermazioni 1-3) e di *hospitality* (affermazioni 4-8) realizzate dall'impresa.

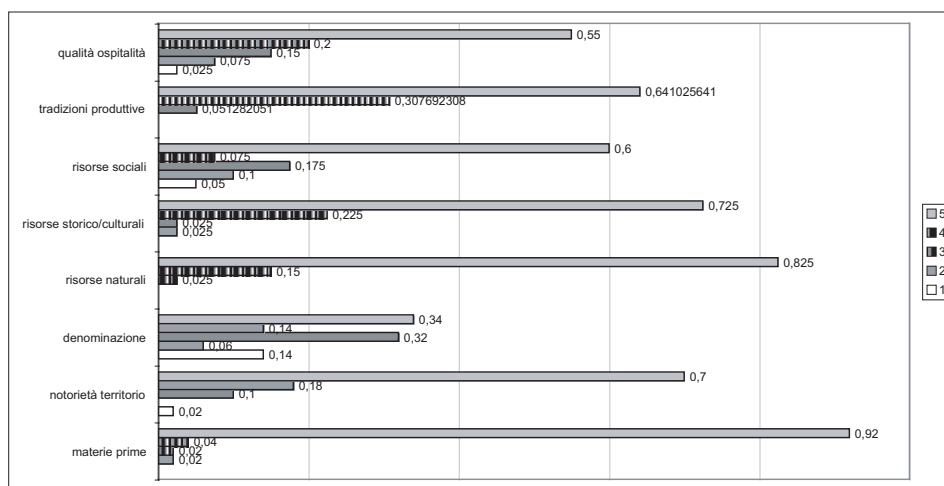


Figura 7 – L'impatto del territorio sulle attività d'impresa (totale campione).

I dati relativi a questa sezione sono stati elaborati calcolando le frequenze relative delle risposte fornite sia a livello del campione complessivo, sia a livello di ciascuno dei territori indagati allo scopo di verificare l'esistenza di differenziali percettivi nelle diverse zone di produzione.

Osservando la figura 7, è possibile individuare due categorie di fattori territoriali caratterizzati da una differente capacità di influenzare le attività di business delle

⁴⁰ L'accordo o il disaccordo veniva espresso in base ad una scala Likert a cinque punti dove 1 corrispondeva a "assolutamente in disaccordo" e 5 a "assolutamente d'accordo".

imprese. In base alle percezioni degli imprenditori, infatti, sembra esistere elevato grado di consenso (completo accordo dichiarato dal 70% o più degli intervistati) circa la positiva influenza del territorio sulla qualità delle materie prime utilizzate per la produzione, sulla capacità di attrattiva in termini di flussi turistici esercitata dal paesaggio e dalle risorse storico-artistiche locali, nonché l'influenza della notorietà del territorio sulla commercializzazione dei prodotti. Minore consenso (percentuale di completo accordo dichiarato dal 64,1% o meno degli intervistati) emerge per gli altri fattori: influenza positiva esercitata dalle tradizioni produttive (tecniche colturali e di trasformazione) sulla qualificazione dei prodotti agroalimentari, idoneità della denominazione d'origine a fungere da garanzia di qualità agli occhi del consumatore, influenza esercitata dalle caratteristiche della comunità locale (cordialità, senso dell'ospitalità, etc.) e dalla qualità dell'attività di *hospitality* effettuata dalle imprese sul grado di attrattività del luogo.

Questi risultati ci hanno indotto ad effettuare una classificazione dei fattori territoriali in base alla loro natura, cercando di trovare dei tratti comuni all'interno delle categorie individuate. Abbiamo definito l'insieme dei fattori su cui emerge maggiore consenso *risorse ereditate*, quelli su cui il consenso è minore *risorse umane e manageriali*. In sostanza, ci pare che le prime, riconducibili sia all'ambiente naturale, sia a quello storico-culturale, inclusa la notorietà, rappresentino gli *asset* materiali e immateriali del territorio: i primi dipendono dalla morfologia e dalle condizioni pedoclimatiche dell'area, i secondi sono il risultato della storia (il patrimonio archeologico, architettonico, artistico, letterario, etc.). La notorietà, che è in gran parte il risultato della tutela e della valorizzazione delle risorse del luogo, sembra contribuire alla distintività delle produzioni locali. La seconda categoria di fattori è invece riconducibile alla dimensione umana sia della collettività, sia dell'imprenditoria locale, nonché alla capacità di governo del territorio attraverso la denominazione. Sembra, quindi, che il valore aggiunto che il territorio è in grado di fornire al business aziendale sia prevalentemente riconosciuto nel patrimonio di risorse ereditate dal passato, piuttosto che sulle capacità attuali di gestirlo in modo efficace. Mentre le imprese sembrano percepire i vantaggi offerti dagli *asset* profondamente radicati nel luogo e dalle vicende storiche di successo e di prestigio del passato, le attività del presente sembrano avere un esito più controverso.

Sembra quindi la componente più statica del territorio che aggiunge valore alle attività d'impresa, mentre quella maggiormente dinamica, talvolta, sembra addirittura inibirle, come emerge chiaramente dalle percezioni degli intervistati circa gli effetti esercitati dalla denominazione d'origine. È questo il fattore territoriale che mostra il minor grado di consenso, con solo il 34% degli imprenditori che esprime completo accordo sulla sua efficacia e con ben il 14% che esprime totale dissenso, e la maggiore variabilità a livello territoriale⁴¹. Le imprese che beneficiano di più del valore denominazione appaiono quelle localizzate a Montalcino: quasi il 67% delle imprese concorda sull'efficacia della Docg quale indicatore significativo di qualità; la quota scende a 33% nel Chianti Classico Senese e addirittura a zero nel Chianti Colli Are-

⁴¹ Per i grafici relativi ai singoli territori, si veda l'appendice al capitolo.

tini, dove oltre il 27% degli imprenditori dichiara un totale dissenso. Analogamente, l'influenza positiva che le tradizioni produttive locali sono in grado di esercitare sulla qualità delle produzioni appare differente all'interno dei tre territori. Di nuovo, il maggiore consenso emerge tra i produttori di Brunello, con il 91% degli intervistati che dichiara un accordo totale; mentre nel Chianti Classico senese la quota scende a 57% e nel Chianti Colli Aretini arriva a 43%. È da evidenziare, comunque, che i giudizi forniti sulle tradizioni produttive appaiono meno eterogenei di quelli sulla denominazione, concentrandosi nei giudizi di accordo intermedio o di indifferenza in entrambe i territori del Chianti. L'ultimo dato che preme evidenziare riguarda l'influenza esercitata dalla notorietà del territorio sull'attività di commercializzazione dei prodotti che rivela, nuovamente, differenze significative tra un sistema territoriale e l'altro. Il 92% dei produttori ilcinesi concorda pienamente sull'efficacia della notorietà nel supporto delle vendite, la porzione scende a 70% nel Chianti Classico senese e addirittura al 45,5% nel Chianti Colli Aretini, dove il 9% degli intervistati dichiara assoluto dissenso.

I dati raccolti sembrano confermare l'esistenza di differenze rilevanti, almeno nelle percezioni degli imprenditori vitivinicoli, tra i sistemi territoriali esaminati. Nonostante la prossimità fisica, sono tutti e tre all'interno della regione toscana e si estendono nell'ambito di due province contigue, i territori rivelano una diversa capacità di valorizzazione delle produzioni vinicole e diversi modi di contribuire al business delle imprese. Non stupisce che il maggiore grado di consenso sulla denominazione e sulla notorietà del territorio emerga a Montalcino, area di produzione del Brunello che, insieme al Barolo, è il vino italiano più conosciuto al mondo, simbolo della tipicità e dell'eccellenza enologica del paese. Il fatto che nell'area del Chianti aretino e del Chianti Classico senese il consenso sia minore è probabilmente da ricondurre ad una serie di motivi. Prima di tutto ad una questione dimensionale, quindi ad una potenziale maggiore eterogeneità delle produzioni dei territori. Ricordiamo che, nel 2003, la produzione di Brunello di Montalcino non ha raggiunto i 63.000 hl, mentre quella di Chianti Classico (totale) è stata di 163.170 hl e quella di Chianti (incluse tutte le sottozone) è stata di 790.129 hl (Niederbacher, 2006, p. 49). Ricollegandoci alle considerazioni fatte nel § 3.2, sembra confermato il fatto che, indipendentemente dalla vocazione di una zona viticola, la difformità tra le imprese generi differenziali qualitativi nei prodotti e che la denominazione possa perdere parte della propria significatività nelle strategie commerciali delle imprese. È anche probabile, per quanto riguarda il Chianti Classico, che i recenti avvenimenti di cronaca e che le condotte di mercato, in particolare le politiche dei prezzi attuate da singoli imprenditori in modo non conforme all'immagine del territorio, abbiano contribuito, almeno in parte, a ridurre la capacità differenziante della denominazione e a pregiudicare parzialmente la reputazione della zona. Infine, per quanto riguarda il Chianti aretino, è utile ricordare che viene annoverato tra le zone emergenti della Toscana meridionale e che il riconoscimento e l'apprezzamento della stampa specializzata risale a tempi piuttosto recenti. È quindi pensabile che il territorio debba ancora esprimere appieno le proprie potenzialità, costruendo un'identità più definita e consolidando la propria immagine presso il mercato

6. UN MODELLO LAICO DI BUSINESS

Come fin qui mostrato, la regione australiana costituisce uno dei più importanti tasselli del variegato mosaico dei produttori cosiddetti del *Nuovo Mondo*, che tanto fanno parlare di loro in questi anni⁴². Pur producendo infatti un'ancora modesta quota del vino mondiale, il subcontinente oceanico riveste attualmente il ruolo di "osservato speciale" dell'industry, sostanzialmente in ragione della grande capacità di penetrazione dei propri prodotti e brand. Non vi è alcun dubbio che, come ci proponiamo di sottolineare in queste pagine a chiosare quanto fin qui esposto, l'industry australiana si mostra, soprattutto agli occhi di un europeo, con delle particolarità rilevanti ed evidenti.

Queste, confortate da un incontrovertibile successo internazionale di mercato, spingono l'osservatore a interrogarsi sulla effettiva esistenza o meno di un *modello di business specifico* e a tentare di formalizzarne una struttura esplicativa⁴³. Ci si attende, in questo, che il framework emergente possa costituire un *alter* rispetto a quello italiano e che pertanto, datone il successo, possa apportare un contributo di idee al rinvigorismento della posizione dell'industry nazionale sui mercati mondiali.

Dalle osservazioni condotte sul campo, sia in loco che attraverso il confronto con alcuni importanti produttori italiani, si è andato maturando il convincimento che la caratteristica principale del *mood* australiano di interpretare il wine business sia definibile come *laico*, ovvero "scevro da pregiudizi o vincoli dinanzi a problemi o scelte"⁴⁴. A noi sembra che tale atteggiamento d'indipendenza e autonomia di scelta emerga con grande vigore e immediatezza all'attenzione dell'osservatore europeo, figlio di una tradizione dirigista e, per taluni versi, sacrale che è del tutto estranea al pensiero australiano. Per chiarezza espositiva, avvertendo però che la corretta interpretazione di quanto si vuole mettere in mostra non può promanare che da una lettura d'assieme delle variabili di seguito discusse, possiamo ricondurre il senso della summenzionata *laicità* a tre fondamentali aspetti di pensiero:

- Cultura
- Pensiero produttivo
- Pensiero di marketing

6.1 Cultura

L'idea che si ha in genere nel mondo anglosassone è che gli Australiani costituiscono un *quid a sé stante*, dotato di specificità individuali precise, che ne fanno una

⁴² Cfr ad esempio il Dossier 2005 Assoenologi, dove si rimarca che: "dobbiamo rilevare che l'Australia in dieci anni ha quasi triplicato la sua superficie vitata. Oggi produce 15 milioni di ettolitri all'anno di cui il 75% esportati".

⁴³ L'espressione non è qui intesa nel senso della ben nota figura del Normann (*business idea*) poi ripresa dal Coda (*formula imprenditoriale*), ma a identificare "uno stile di interpretazione soggettiva del business condivisa da una comunità di operatori economici localmente identificati".

⁴⁴ Adottiamo questa calzante definizione dal Dizionario della Lingua Italiana Devoto Oli nella sua edizione datata 2002-3.

sub-cultura ben chiara e distante da quelle altre storicamente riconducibili alla Corona Britannica.

Certamente alcuni “tratti somatici” del Paese appaiono talmente dotati di capacità connotative che è difficile non cadere nel luogo comune e nell’immagine stereotipata: dall’*outback* alla *Vegemite*, dagli Aborigeni all’Opera House di Sidney, dal *bush* al boomerang, peculiarità naturali e umane si integrano a costruire un immaginario assolutamente unico. E assolutamente fuorviante.

Si pensi, infatti, che più del 90% della popolazione è concentrata nelle grandi e celebri metropoli del sud; se una volta essa era accomunata per il 98% dalla matrice originaria anglosassone, lo sviluppo economico del Novecento ha reso la popolazione un crogiolo di etnie, con una forte matrice asiatica.

Queste ragioni, unitamente alla storia stessa dell’antropizzazione europea del subcontinente, danno un’idea dell’australiano come di una persona *easy*, non avvezza ad etichette e formalismi, libera dal rispetto di tradizioni ancestrali (all’europea) o di retoriche unificanti (alla statunitense). Come fanno a sentire il peso del passato gli abitanti di una nazione che assume tale status solo nel 1915 a seguito di un intervento regio della Corona Britannica?

Questa apparente digressione dal filone principale del discorso ci consente di mettere in luce come il carattere di *laicità* di cui si sta ragionando per il wine business, alberghi nel profondo dell’anima stessa della nazione.

Conseguentemente, non potrà che riflettersi anche nello stile economico, nel “business style” degli Australiani.

Passando al wine business, ci sembra opportuno perciò riportare, in toto, la risposta fornitaci da un importatore di vini italiani in Asia alla seguente domanda: “c’è qualcosa di *evidentemente* differente nel modo in cui un Italiano e un Australiano presentano le loro produzioni al mondo?”:

gli Australiani hanno fatto qualcosa che li ha portati alla grande a far sì che i consumatori del mondo accettassero i loro vini senza imbarazzi. Semplicemente, hanno fatto gli Australiani. Questo significa, nel rapporto diretto, nessuna pretenziosità; un approccio del tipo “ehi, come stai? Dagli un assaggiata e dimmi che ne pensi”. Hanno venduto i loro vini senza alcuna intimidazione. Laddove un produttore Italiano infiora la storia, la nobiltà e il terroir, l’Australiano ti dirà, con semplicità: “Good wine eh Mate?” questo modo di fare libero e dallo spirito aperto fa sì che la maggior parte dei consumatori si senta nella predisposizione di spirito per provare il vino con rilassatezza. Dopo di ciò, lo stile ricco, intenso e più dolce del prodotto fa la vendita.

Informalità e estraneità da schemi rigidi sono perciò un tratto importante dell’approccio laico di business. Ma non è il solo.

Come già richiamato in precedenza, infatti, in un’epoca in cui la retorica sull’economia liberista abbonda, e non solo in Italia, l’Australia ha voluto andare controcorrente e darsi un’agenda di programmazione economica a lungo termine: *Strategy 2025*⁴⁵. In questa, la missione dell’industria per il 2025 è chiaramente definita:

⁴⁵ Cfr. <<http://www.winetitles.com.au>>.

The vision is that by the Year 2025 the Australian wine industry will achieve \$4.5 billion in annual sales by being the world's most influential and profitable supplier of branded wines, pioneering wine as a universal first choice lifestyle beverage.

L'ambiziosissimo obiettivo contenuto nel mission statement qui riportato postula una capacità e un desiderio di agire in ottica di sistema per costruire la categoria dei vini australiani nel mercato mondiale.

I produttori australiani semplicemente desiderano che più persone “comprino australiano” e per fare ciò hanno compreso dall'inizio che in questo mercato fortemente caratterizzato la forza del singolo *parvenue* non sarebbe stata sufficiente.

Dunque, il sistema esiste e opera per costruire la popolarità del vino australiano nel mondo, in parallelo ad un'intensa attività soggettiva di vendita del proprio vino condotta con approccio manageriale maturo da parte delle imprese.

Le basi culturali della laicità
<i>Fare l'Australiano</i>
Fare <i>sistema</i> per costruire la popolarità del vino australiano nel mondo, convivendo con l'individualismo d'impresa

6.2 Pensiero produttivo

Si legge in un'autorevole pubblicazione specialistica italiana⁴⁶ che “l'Australia ha conquistato larghe quote di mercato grazie a vini opulenti e carnosì, di facile e immediata seduzione, derivanti da esasperate tecniche di cantina oltre che dal calore atmosferico”.

Quale che sia la fonte prima dell'approccio alla produzione australiano, se la vigna o la cantina, qui poco importa, se non limitatamente ad alcuni aspetti sui quali ci soffermeremo a breve – peraltro già incontrati nella pagine precedenti.

A noi sembra piuttosto che la matrice laica del “fare” il prodotto-vino in Australia, risieda in qualcosa di ben più profondo che in meri aspetti strutturali e dimensionali d'impresa e di normativa.

Ancora una volta, è una visione, un modo di pensiero ad essere diverso dal nostro (e perciò *laico*) e, da visione, si riverbera su più aspetti del modo di agire, vissuto del prodotto in primis.

Per un europeo il vino è una parte della vita. Per un Australiano è un componente del lifestyle postmoderno. Riportiamo, ancora, il trascritto di un'intervista condotta con un operatore internazionale del settore, certamente più esplicitiva di qualunque elucubrazione:

⁴⁶ Cfr. Bibenda L'agenda del Vino Duemilasei, p. 97.

per la maggioranza degli Italiani il vino è parte della vita stessa. Il fatto che si sia evoluto in un'attività economica, poi, è un added bonus. In Australia, io credo di poter sostenere che esso sia stato visto dapprima come un business e solo successivamente, ora, stia evolvendo in un qualcosa che è parte della vita.

Questa fondamentale differenza, tanto ancestrale e profonda da essere quasi “carnale” e innata, non può non ispirare le condotte degli operatori dell'intera filiera e dare luogo a scelte operative intimamente diverse, secondo noi riassumibili in:

- *Inutilità pratica* della denominazione d'origine. La produzione “classica” australiana si gioca sostanzialmente nel quadrilatero definito da *Cabernet-Shiraz-Merlot-Chardonnay*, i cosiddetti *vitigni internazionali*. Non è certamente estranea alla logica *laica* dell'industry, tuttavia, la sperimentazione della messa in produzione di impianti nuovi, non autoctoni, come ad esempio il Sangiovese, alfiere tradizionale delle nostre produzioni⁴⁷. In tale contesto, la denominazione d'origine risulterebbe una sorta di legaccio dannoso, oltre che inutile, perché abbatterebbe il numero di gradi di libertà delle condotte d'impresa senza alcun beneficio di ritorno.

- *Molteplicità incrociata* impianti/cantine. Cogliendo la citazione sopra del Sangiovese, viene spontaneo sottolineare un carattere delle produzioni italiane che le distingue fortemente da quelle australiane. Proprio il Sangiovese, infatti, vitigno tipico e caratteristico del centro Italia, dà luogo a una grande varietà di prodotti sia multi-localizzati (ad esempio i vari sottotipi del Chianti) che mono-localizzati (tipico il caso del Rosso e del Brunello di Montalcino). Alle produzioni australiane questa caratteristica è del tutto mancante e anzi la distanza tra i due modi è rimarcata dalla possibilità per i produttori di lavorare su blend, di uve provenienti da terroir differenti, progettati a tavolino dal master blender.

- La figura del *Master Blender*. Già incontrato nelle pagine precedenti, è una figura professionale il cui spirito appare per nulla affine a quello tradizionale europeo e italiano. Un duro, romantico, atto d'accusa verso questo spirito è contenuto nel celeberrimo lungometraggio *Mondovino*, ma, comunque la si pensi, è indubbio che l'esistenza di una tale figura manifesti un approccio al prodotto totalmente incentrato sulla vendibilità del prodotto in sé e non sulle risorse che ne permettono la produzione.

- Il *turismo del vino* è considerato un elemento fondamentale della strategia australiana, in quanto strumento principe per la diffusione della conoscenza e consapevolezza dell'*esperienza cibo-vino*. In un contesto culturale che ha sempre considerato il cibo come nutrimento, l'esigenza di spingere un prodotto rinnovato come il vino richiede l'abbandono di quel vissuto a favore di uno capace di valorizzare anche simbolicamente l'atto di cibarsi: è questo il concetto di *esperienza*. Presso i produttori australiani è tutto un fiorire di ristoranti, B&B, aree picnic e similari, dove la componente didattica non riguarda solo il vino ma il modo stesso di interpretarlo. Questa qualità strumentale del turismo non ci appare affine a quella “nostrana”, dove storia, cultura, arte, radici,

⁴⁷ Cfr. Bianchi, S. (2005), *Gli australiani ci copiano, cloni dei vitigni autoctoni*, in “La Repubblica Affari & Finanza”, 24 ottobre.

sapori, costituiscono ingredienti di un consumo turistico “di scoperta” piuttosto che “di formazione”.

Il pensiero produttivo della laicità
<i>Il vino è un business:</i>
Logica multi-plant
Massima apertura alla sperimentazione
Master blender
Turismo del vino a sostegno

6.3 Pensiero di marketing

Leggiamo cosa raccontano gli autori del celebre saggio *Strategia Oceano Blu*⁴⁸: “analizzando le alternative, Casella Wines ha ridefinito il problema del settore vinicolo come segue: produrre un vino divertente e anticonvenzionale, facile da bere per tutti. Guardando alla domande di bevande alternative (...) Casella Wines ha scoperto che la massa degli adulti americani non aveva una buona opinione del vino, che aveva un’immagine intimidatoria e presuntuosa (...) inoltre saper cogliere la complessità del gusto rappresentava una difficile sfida per le persone qualunque”.

E ancora, i due autori scrivono: “il settore del vino ha molto criticato la dolcezza fruttata di questo prodotto, che a suo dire abbassava significativamente la qualità del vino e impediva un corretto apprezzamento delle viti migliori e dell’arte vinicola tradizionale. Può anche trattarsi di osservazioni giuste, ma consumatori di ogni genere lo hanno molto apprezzato”⁴⁹.

Finché: “Casella Wines è stata la prima azienda a proporre vino rosso e bianco in una bottiglia dalla stessa forma (...) Rivolgendo l’attenzione ai bevitori di birra e di cocktail già pronti (...) *Yellow Tail* si è dato una personalità che incorporava le caratteristiche della cultura australiana: audacia, rilassatezza, divertimento e avventura. (...) sull’etichetta non veniva fatto alcun riferimento al vigneto. La promessa era che questo vino sarebbe saltato fuori dal bicchiere come un canguro australiano”.

La narrativa del successo di *Yellow Tail* riesce certamente semplice a chi ha dimestichezza e familiarità con i precetti del management e, in particolare del marketing. Vi sono infatti, fra le righe, i concetti dell’analisi del consumatore, della segmentazione della domanda, dell’ottimizzazione logistico-distributiva dei packaging, del *targeting*, della *unique selling proposition*, del branding ed altro ancora. Insomma, è del tutto evidente che si tratti di un’operazione di marketing ottimamente progettata e condotta se è vero, come lo è, che i risultati di vendita sono stati assolutamente eccezionali.

⁴⁸ Chan Kim, W., Mauborgne, R. *Strategia Oceano Blu*, Etas-HBS Press, Milano, 2005. Lo citiamo nell’edizione italiana, alle pagine 33 e seguenti.

⁴⁹ *Ibidem*, p. 37.

Tuttavia quanto sopra, letto con l'occhio e la mente del viticoltore "confessionale" – termine che usiamo qui in opposizione dialettica al laico – non può non suonare come una vera e propria eresia.

Il senso più profondo della laicità australiana, perciò, risiede nella libertà che ci si prende di esprimere la produzione in chiave di consumo, piegando le capacità della prima alle esigenze/gusti della seconda. Sia chiaro che ciò non va inteso nel senso di una incapacità dei produttori australiani di esprimere grandi vini di stile allineato e concorrente coi grandi prodotti europei: tutt'altro.

L'*habitus mentale* che sottende questo aspetto è a nostro avviso schematizzabile in alcuni aspetti topici:

- il marcato orientamento al mercato nell'*innovazione di prodotto*: gran parte delle imprese fa il vino che vuole il consumatore. Il produttore australiano, svincolato mentalmente da burocrazia e tradizione, adotta un *habitus mentale* che stravolge i termini della viticoltura tradizionale: proprio compito è definire un vino che sarà conforme ai desideri e ai gusti della clientela obiettivo. Questo atteggiamento mentale definisce una logica prodotto/mercato che è tipica dei produttori del Nuovo Mondo, particolarmente efficace sui mercati anglosassoni⁵⁰;

- *branding, branding branding*. La maggior parte delle compagnie australiane incentra i propri sforzi sull'obiettivo di vendere brand⁵¹: il già richiamato *Yellow Tail*, così come il *Little Penguin* sono entrambi brand che, in un contesto di sofferenza dei vini australiani negli Usa, crescono a volumi in ragione del fatto che incontrano il profilo di quei consumatori che "desiderano un'etichetta graziosa, un nome semplice e un vino che non richiede una laurea per essere compreso", cioè, una bevanda di largo consumo;

- gestione del marketing conforme allo *stile del largo consumo*: coerentemente a quanto sopra, molti produttori optano per uno stile di gestione del mercato che investe anche sul *pull marketing* (normalmente estraneo alla tradizione "confessionale" del business) oltre che sul più consueto *push marketing*. Sono segni di quanto sopra le scelte operate sulle componenti della confezione -dall'utilizzo intensivo del tappo a vite al ricorso a confezioni "eretiche" (*bag-in-box*) – sulle attività BTL⁵² – da eventi in discoteca per il lancio di un vino, a sponsorizzazioni di sportivi- e così via.

- utilizzo della *consumer analysis*. Evidente corollario di quanto fin qui esposto, i produttori australiani hanno focalizzato come proprio principale cliente il nuovo consumatore di vino, ovvero colui il quale patisce l'incertezza cognitiva di acquistare un vino dal Vecchio Mondo, mentre si sente molto più sereno di fronte a prodotti che gli richiedono un limitato sforzo cognitivo, come memorizzare che lo Chardonnay è bianco e il Merlot rosso.

⁵⁰ Cfr. Rouzet e Seguin (2004, p. 9).

⁵¹ Riportiamo anche qui un estratto da un'intervista: "I used to sell Sassicaia and I can tell You that most people don't know the grape or where it is from. However they know the name". The Aussies did this on a broad scale".

⁵² Acronimo di *Below the Line*.

Il pensiero di marketing della laicità*Fare produzioni basate sui gusti dominanti dei consumatori non è reato*

Vitigni internazionali blended

Branding branding branding

Pragmatismo nelle componenti di packaging e nel BTL

Approccio per segmenti/fasce di mercato

6.4 Le convergenze e le evoluzioni

Come sempre accade quando si operano delle rigide classificazioni dicotomiche come si è fin qui compiuto, il “modello” australiano conosce moltissime eccezioni alla propria norma; altrettanto dicasi, ovviamente, per quello italiano. I ragionamenti intorno al modello laico che si sono seguiti, infatti, scontano una varietà interna dei comportamenti imprenditoriali che occorre sacrificare sull’altare della chiarezza espositiva.

È opportuno quindi, a concludere il ragionamento fin qui condotto, mettere in luce gli aspetti di convergenza che iniziano a palesarsi fra i due modi di intendere e interpretare i business. Ci riferiamo, in particolare, a quei fenomeni che denotano un apprendimento di comportamenti di business da parte degli operatori italiani piuttosto che sugli atteggiamenti di verso opposto, più ovvii e naturali.

Quanto emerso dalla nostra osservazione ci stimola a sottolineare in primis che iniziano ad essere numerosi i produttori italiani che vendono non semplicemente un prodotto ma un vero e proprio *stile*: la confezione – in tutti i propri aspetti simbolici – e i nomi dei vini di nuova creazione, in primis, stanno evolvendo verso modelli che, per così dire, “strizzano l’occhio” al consumatore, piuttosto che inchinarsi alla tradizione.

Come non riconoscere, ad esempio, nelle scelte di portafoglio di Donna Fugata⁵³ il segno di un approccio comune? *Lighea, Anthilia, Chiarandè, Sedàra, Mille e Una Notte*, sono alcuni dei seducenti *brand name* scelti dalla casa siciliana. Sulla medesima linea Planeta⁵⁴ con nomi come *La Segreta, Cometa, Alastro*. Entrambe, poi, lavorano su terreni esperienziale – come la musica e l’arte – che s’innestano perfettamente nel costruire un sistema-prodotto che va ben oltre la tradizione.

Da un altro punto di osservazione, poi, sebbene ogni buon produttore sarà incline a sostenere (e a scriverlo sul proprio website) che il proprio è un lavoro basato sulla passione, sarà tuttavia difficile non riconoscervi un business, dove cash flow, tendenze di consumo, rimanenze e concetti simili avranno più impatto sulle scelte d’impresa di quanto ogni romantico amerebbe riconoscere.

In terzo luogo, se è vero che ragioni pedoclimatiche inducono a presentare i vini australiani come stilisticamente più dolci, intensi e alcolici di quelli italiani, è altret-

⁵³ Cfr. <www.donnafugata.it>.

⁵⁴ Cfr. <www.planeta.it>.

tanto vero che non sempre è così e che, del pari, non mancano produzioni nostrane che si orientano verso questi attributi, in ossequio a un cosiddetto *gusto internazionale* certamente premiante, perlomeno a breve termine.

Parallelamente, come nel Vecchio Mondo ci si evolve verso una maggiore varietà d'etichetta, l'Australia inizia a prestare una sempre maggiore attenzione all'idea di *terroir*: Coonawarra per lo Shiraz, Penisola per il Pinot Nero e Margaret River per il Merlot sono solo tre esempi di una casistica che inizia a crescere.

Nella sostanza, perciò, il modello di laicità perpetuato dai produttori australiani poggia su fondamenta che sarebbe errato considerare effimere e limitate ai soli (supposti) nuovi arrivati della produzione vitivinicola. È l'evoluzione stessa dei consumatori – che nascono con un orientamento alla semplicità, ma fatalmente evolvono verso la ricerca di sensazioni più complesse e approcci più intellettuali al bere – a creare spazi sempre più ampi e caratterizzati dalla varietà.

7. CONSIDERAZIONI CONCLUSIVE

L'analisi comparata dei sistemi di offerta in Australia e Italia conferma alcune nostre prime riflessioni di ricerca inerenti i modelli di business del vino su scala internazionale (Zanni, 2004). Sintetizzando segnaliamo i seguenti cinque risultati di ricerca.

1) *Il business dei prodotti tipici è un tipo di mercato non indipendente dal sistema-paese di riferimento pertanto occorre considerare le peculiari caratteristiche assunte dalla filiera produttiva a livello nazionale e gli eventuali strumenti di supporto previsti dai singoli stati nazionali.* Emerge che i comportamenti degli imprenditori su scala internazionale sono facilitati (o osteggiati) dalla presenza (assenza) di "strategie collettive" (Pfeffer, 1989, p. 175), ossia di azioni di meta-management impostate a livello sovraordinato di sistema nazionale (piani di marketing, sistemi di controllo, normativa a supporto, incentivi all'innovazione, etc.). L'esame della letteratura specialistica sul settore del vino (§ 1) sottolinea la criticità del valore del luogo d'origine nelle strategie competitive delle imprese; l'incidenza del paese di origine è stata esaminata sotto più punti di vista inerenti il comportamento del consumatore e il sistema di produzione (regioni di origine e indicazioni geografiche). Nei paragrafi successivi si sono altresì evidenziate talune differenze tra Italia e Australia nell'organizzazione delle filiere vitivinicole, nell'azione degli attori istituzionali, nelle strategie collettive, nell'esistenza di settori correlati e di supporto (servizi) che contribuiscono alla creazione di un vantaggio competitivo su scala internazionale (Porter 2001; Zanni, Nosi, 2005a).

2) *Il successo competitivo di un distretto rurale non dipende solo da fattori strutturali territoriali (la bellezza del luogo, la qualità della produzione, le antiche tradizioni), ma è soprattutto frutto di un originale sistema di offerta costruito da una rete di attori diversi e che deve adeguarsi a precisi standard qualitativi stabiliti a livello internazionale.* L'analisi della dimensione locale del vantaggio competitivo consente di approfondire i possibili risvolti a livello di politiche di immagine; esiste infatti un forte legame tra brand aziendali e la marca paese o l'immagine del sistema locale (il Made in Italy, l'area del Chianti), ciò che

si vende e propone è in realtà un sistema di offerta integrato dove sono rilevanti diversi elementi interrelati (immagine aziendale, cultura produttiva, conoscenza dei luoghi, esperienze turistiche, insieme di prodotti collegati, qualità del territorio, etc.). Nei §§ 2 e 3 si è analizzato l'articolazione dell'offerta nei sistemi nazionali del vino australiano e italiano senza tuttavia esaminare in modo approfondito il complessivo sistema di offerte regionali presenti nei paesi considerati; ci si è limitati ad accennare alle strategie collettive in Australia e le specificità dell'offerta locale di alcune realtà della Regione Toscana.

3) *I processi di sviluppo imprenditoriale all'interno dei singoli cluster non sono omogenei, nel senso che ammettono una serie di varianti tanto a livello di imprese rappresentative (in particolare emergono alcune imprese leader) che di strategie perseguite.* Nel tessuto imprenditoriale locale è possibile individuare alcune imprese focali che dimostrano una maggiore capacità innovativa, nonché una più spessa dotazione di risorse e competenze critiche rispetto alle altre piccole imprese che popolano il territorio. In altra sede (Zanni, 2004) le abbiamo convenzionalmente denominate "imprese leader" del territorio di riferimento per sottolineare l'esistenza di differenziali nella dotazione degli asset e nei comportamenti imprenditoriali rispetto alla popolazione delle imprese locali. L'esame dell'esperienza australiana conferma appieno l'esistenza di modelli aziendali diversi attivi nei sistemi vitivinicoli indagati; questi si differenziano per caratteri strutturali, assetti di governo, strategie competitive.

4) *I comportamenti imprenditoriali risultano differenziati all'interno dei singoli cluster.* L'esame dell'esperienza australiana ha evidenziato diversi comportamenti strategici a livello di classi dimensionali e di territori di appartenenza. La stessa analisi delle strategie aziendali delle imprese vitivinicole toscane (§ 4) ci ha permesso di cogliere delle differenze nei modelli imprenditoriali, nell'organizzazione della produzione e nelle politiche commerciali. In particolare, dall'esame delle interviste svolte si osserva: il permanere di modelli di governance familiare, seppur differenziati per tipologia di attori protagonisti; differenti approcci al mercato e modalità di gestione di strategie intersettoriali che permettono di collegare il settore del vino ad altri business collegati come quello turistico (Zanni, Nosi, 2005b); una diversa propensione delle imprese vitivinicole nel rapportarsi al territorio che testimonia l'esistenza di differenti strategie su scala locale (Mattiacci, Nosi, Zanni, 2005).

5) *I sentieri di sviluppo del business del vino risentono del differente retaggio storico e del particolare approccio al mercato adottato dagli operatori.* La lettura dell'*industry* del vino australiano svolta nel § 5 evidenzia come la soggettiva interpretazione del business da parte degli operatori economici del paese di origine ad un modello con caratteristiche specifiche e differenzianti. Partendo dalla cultura che permea il settore del vino ed esaminando gli aspetti della filosofia produttiva e di marketing degli operatori, si evidenzia come quello australiano sia un modello di business "laico", incentrato su un prodotto che viene spogliato di gran parte degli attributi simbolici che caratterizzano le produzioni del Vecchio Mondo, e come proprio questa interpretazione innovativa del vino sia alla base del successo australiano sul panorama competitivo internazionale.

L'analisi comparata della realtà australiana ed italiana permette di individuare alcune *similarità* quali:

1. la diffusa presenza di piccole imprese, di natura familiare, anche nella realtà australiana;
2. l'esistenza di diversi sistemi produttivi locali differenziati per tipologie di produzione e qualità dell'offerta;
3. l'affermarsi di un ristretto numero di imprese leader, pluri-localizzate nei territori di produzione, frutto di un processo di concentrazione del settore che ha permesso il raggiungimento per alcuni attori di elevate economie di scala in termini produttivi, di R&S e commerciali (Anderson, 2000);
4. L'esistenza di diverse formule di collaborazione interaziendali attive a livello nazionale e locale che consentono alle imprese minori di competere meglio sullo scenario internazionale e di sfruttare sinergie con settori correlati, come il turismo (Morris, King, 1997).

In altre parole, anche nel modello australiano emergerebbe una struttura fortemente dicotomica della produzione: da un lato un ristretto numero di imprese leader capaci di valorizzare singoli brand aziendali e di impostare autonome strategie di internazionalizzazione; dall'altro un fitto tessuto di piccole imprese dal mercato prevalentemente locale.

L'analisi empirica svolta evidenzia tuttavia anche delle *differenze* tra modello di wine business in Italia ed Australia; in particolare ci soffermeremo in questa sede su cinque aspetti:

- *I caratteri distintivi delle imprese familiari e modelli di governance adottati.* Sono emersi alcuni ritardi nel modello italiano nell'adottare più complessi livelli di struttura finanziaria delle imprese; i meccanismi che regolano i processi di successione familiare agiscono da elemento di continuità nel controllo aziendale, ma talvolta anche da ostacolo alla diffusione di processi di crescita e all'afflusso di nuove conoscenze. In termini prospettici un ruolo decisivo può rivestirlo il settore del credito che, soprattutto nei casi dove sono più eclatanti i segnali di patologia aziendale, può favorire processi di concentrazione e l'ingresso di nuovi operatori all'interno dei singoli sistemi locali vitivinicoli.

- *La composizione del vertice aziendale e le caratteristiche del sistema operativo.* Sia per dimensioni aziendali che per natura del vertice, le imprese australiane ed italiane sembrerebbero evidenziare modelli diversi. Le imprese leader italiane non raggiungono mai le dimensioni dei loro concorrenti del Nuovo Mondo; il livello di cultura imprenditoriale del vertice delle aziende vinicole italiane sembra ancora molto legato al prodotto e alla qualità tecnica della produzione mentre nelle imprese australiane (anche in quelle piccole) appare più diffuso un orientamento al marketing. L'analisi empirica svolta sembra evidenziare almeno tre sentieri di sviluppo delle governance familiari: i) il modello familiare contadino fortemente connesso alle competenze tecniche e di prodotto ereditate dalla storia; ii) il modello della piccola borghesia rurale o della nobiltà fondiaria, più attento a processi di istruzione formali (seppur eclettici) e maggiormente sensibile all'ingresso di attori terzi nella gestione (ma non nel controllo aziendale); iii) il modello familiare esogeno, frutto dell'ingresso di soggetti esterni all'area che si sono,

però “toscanizzati” finendo per replicare spesso logiche di governo familiari seppur con differenti matrici cognitive.

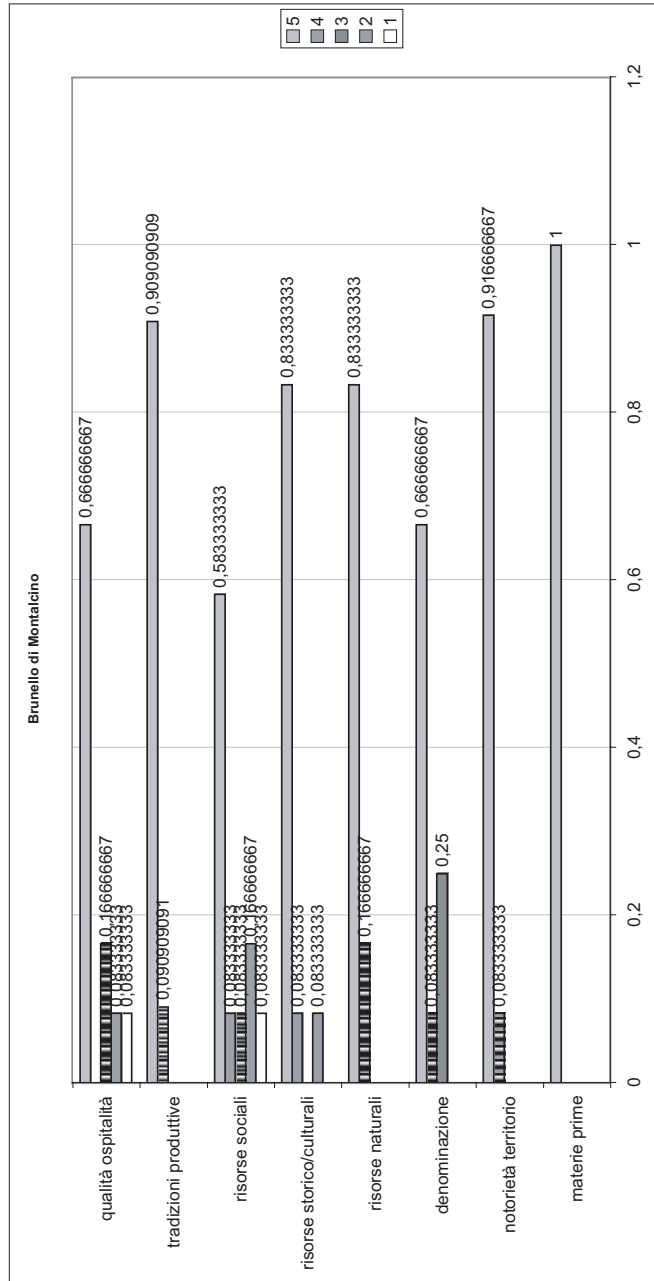
- *Le strategie adottate.* A differenza delle imprese italiane, le grandi imprese australiane mostrano una elevata capacità di gestione dell'intera catena del valore anche nelle fasi a valle (soprattutto nei rapporti con la grande distribuzione). Differenze nell'implementazione delle strategie si osservano anche per le piccole imprese soprattutto nella gestione dei rapporti intersettoriali: le piccole imprese australiane sembrano più efficaci nella gestione della vendita diretta e nell'implementare relazioni di rete che leghino il business del vino a settori correlati (come il turismo).

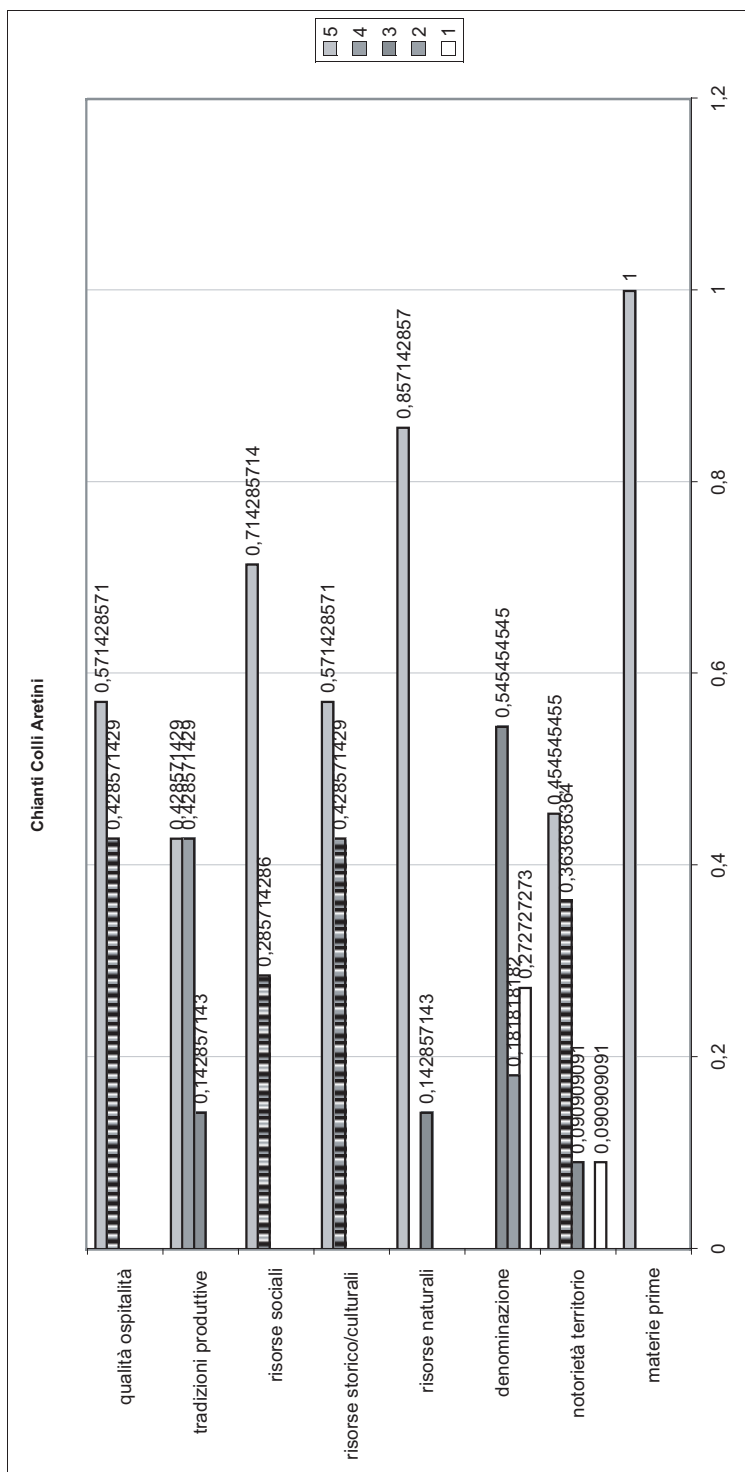
- *La gestione del rapporto impresa – territorio.* L'analisi della letteratura e dell'evidenza empirica mostrano come il territorio svolga un ruolo prioritario nell'ambito delle attività di produzione e di branding delle imprese vitivinicole. Esso non rappresenta soltanto il luogo da cui provengono le materie prime e in cui avviene il processo produttivo, ma anche un elemento fondamentale della strategia di differenziazione e della politica di marca. Sta all'impresa cogliere i fattori materiali e immateriali che caratterizzano la natura multidimensionale del territorio e valorizzarli nell'ambito della propria condotta strategica in modo da trasformarli in fonti di vantaggio competitivo.

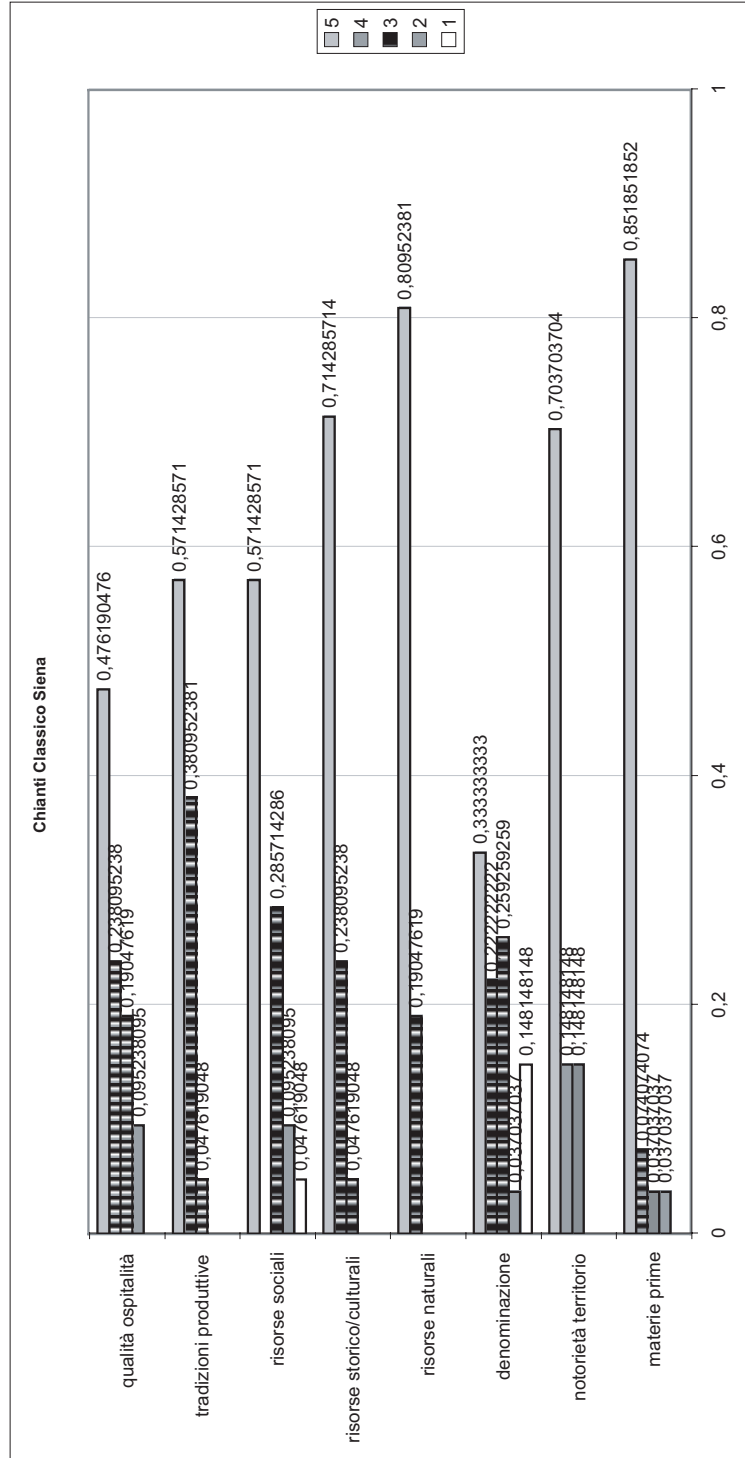
- *L'approccio al mercato.* Il modello “laico” disegnato nel paragrafo 5 – pur con tutte le cautele che sempre devono usarsi di fronte a generalizzazioni interpretative di questo genere – lancia un importante messaggio di allerta al sistema produttivo italiano: *managerialità*. Il settore vitivinicolo certamente è uno dei pochi nei quali il celebre motto “piccolo è bello” ha avuto, ha e avrà ancora un senso. Tuttavia, quando le regole del gioco vanno cambiando non si può continuare a far finta di niente e le regole in mutazione sono, Australia *docet*, proprio quelle commerciali. A nostro avviso, dunque, si fa quantomai pressante l'esigenza che i nostri produttori acquisiscano, per linee esterne o interne, quel minimo di competenze di governo delle relazioni di scambio che oggi certamente loro difettano. L'approccio al mercato, in altri termini, deve divenire sempre più attivo e focalizzato sul consumatore.

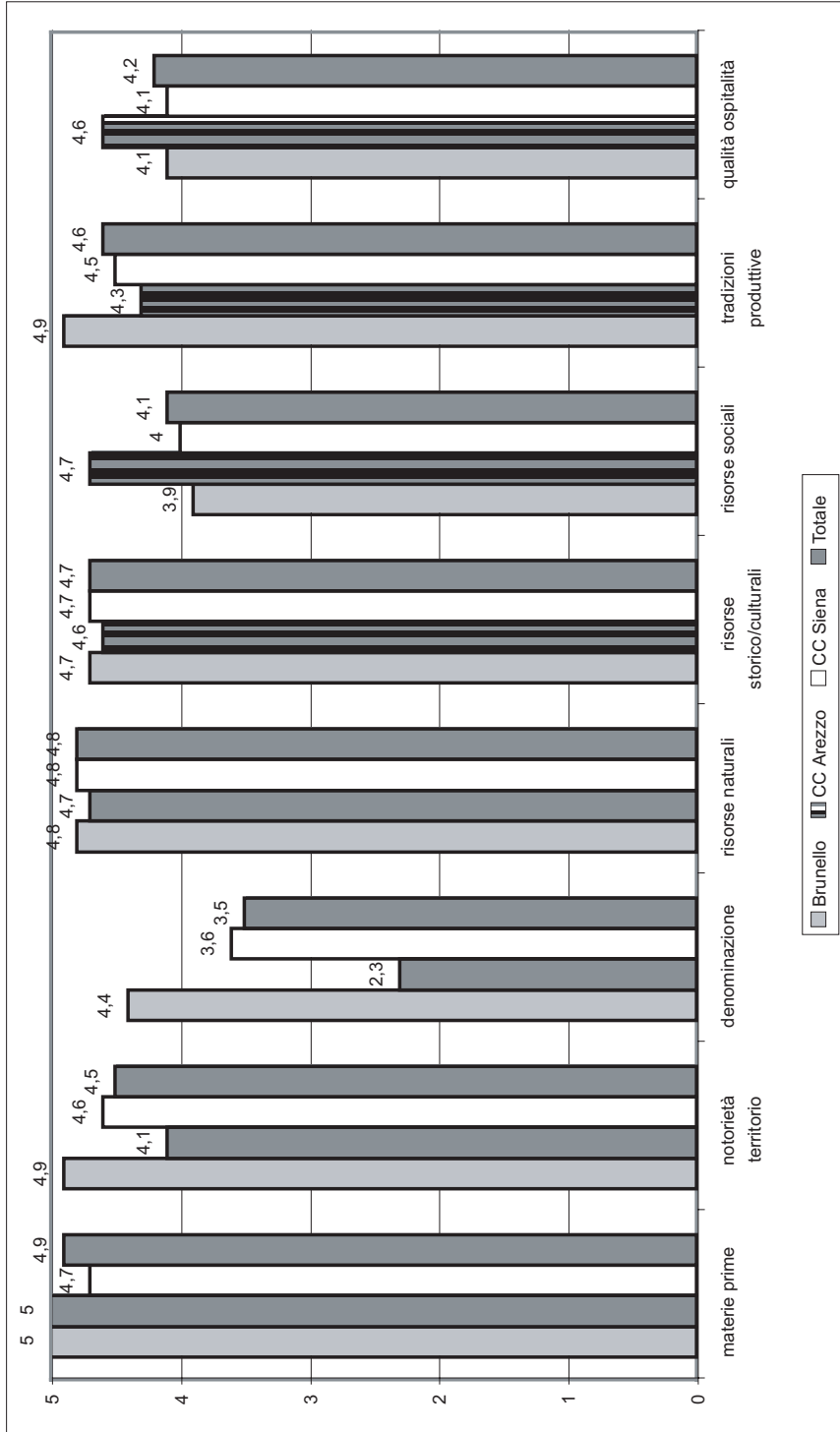
In definitiva, l'indagine comparata dei modelli di business australiano e italiano conferma appieno l'utilità di procedere a letture sincroniche e diacroniche delle imprese (Rullani, 1989) in modo da cogliere le differenze nei sentieri di sviluppo aziendali, le specificità degli attori protagonisti del mondo del vino, i differenziali di performance su scala internazionale.

APPENDICE- L'IMPATTO DEL TERRITORIO SULLE ATTIVITÀ D'IMPRESA PER AREA GEOGRAFICA.









BIBLIOGRAFIA

- AA.VV., *Australian plain English wine lawmaking & labelling*, Australian Wine and Brandy Corporation, May, 2005.
- AA.VV., *Il vino, scelta, acquisto, conservazione e degustazione. Manuale del sommelier*, Firenze, Giunti, 1999.
- AA.VV., *The Marketing Decade. Setting the Australian marketing agenda 2000-2010*, Wine Industry Outlook Conference, November 22, Melbourne, 2000.
- AA.VV., *The Sydney olympics and foreign attitudes towards Australia*, Sustainable Tourism CRC, Queensland, Australia, 2002.
- Aaker, A.D., *Managing brand equity. Capitalizing on the value of a brand name*, New York, The Free Press, 1991.
- Aaker, A.D., *Strategia di gestione del brand portfolio. Creare rilevanza, differenziazione, energia, leverage e chiarezza*, Milano, Franco Angeli, 2004.
- Anderson, K., *Lessons for other industries from Australia's booming wine industry*, "CIES Policy Discussion Paper", n. 25, University of Adelaide, Australia, May, 2000.
- Asp, E.H., *Factors affecting food decision made by individual consumers*, "Food Policy", 24, 1999, pp. 287-294
- Assoenologi, *Dossier Vendemmia 2005 – Relazione Stampa*, Verona, 2005.
- Barham, E., *Translating terroir: the global challenge of French AOC labelling*, "Journal of Rural Studies", 19, 2003, pp. 127-138.
- Beverland, M., *The "real thing": branding authenticity in the luxury wine trade*, "Journal of Business Research", 59, 2005, pp. 251-258.
- Beverland, M., *Uncovering "theory-in-use": building luxury wine brands*, "European Journal of Marketing", Vol. 38, 3/4, 2004, pp. 446-466.
- Bianchi, S., *Gli australiani ci copiano, cloni dei vitigni autoctoni*, in "La Repubblica Affari & Finanza", 24 ottobre, 2005.
- Bibenda, *L'agenda del Vino Duemilasei*
- Bilkey, W., Nes, J.E., *Country-Of-Origin effects on product evaluation*, "Journal of International Business Research", 13, Spring/Summer, 1982, pp. 89-99.
- Clark, T., *International marketing and national character: a review and proposal for an integrative theory*, "Journal of Marketing", 54, October, 1990, pp. 66-79.
- Cordero di Montezemolo, S., *I profili finanziari delle società vinicole*, "Quaderni studi e ricerche", 10, Firenze, Firenze University Press.
- Cousins, S., *Selling Australia*, Working paper, National Centre for Australian Studies, Monash University, Melbourne, 2003.
- De Magistris, T., *Le determinanti del comportamento del consumatore: analisi teorica e verifica empirica per I prodotti biologici*, working paper n. 2, Istituto di Studi Economici, Università degli Studi di Napoli "Parthenope", 2004.
- Dominé, A. (a cura di), *Vino*, Germania, Gribaudo/Könemann, 2004.
- Douguet, J.M., O'Connor, M., *Maintaining the integrity of the French terroir: a study of critical natural capital in its cultural context*, "Ecological Economics", 44, 2003, pp. 233-254.

- Durham, C.A., Pardoe, I, Vega, E., *A methodology for evaluating how product characteristics impact choice in retail settings with many zero observations: an application for restaurant wine purchase*, Working paper, National Centre for Australian Studies, Monash University, Melbourne, 2003.
- Eisenhardt, K.M.. *Building theories from case study research*, in Bryman, A., Burgess, R.G. (ed.), *Qualitative research*, London, 1999, Sage Publications, pp. 135-159.
- Ferraro, R., *La folgorante ascesa del Brunello di Montalcino. In principio fu Tancredi il principe enologo*, in AA.VV., *Quarant'anni di vino italiano*, "Gambero Rosso", 123, aprile, 2002, pp. 262-271.
- Foglio, A. *Il marketing agroalimentare*, Milano Franco Angeli, 1997.
- Fotopoulos, C., Krystallis, A., *Quality labels as a marketing advantage. The case of the "PDO Zagora" apples in the Greek market*, "European Journal of Marketing", 37, 10, 2003, pp. 1350-1374.
- Gade, D.W., *Tradition, territory, and terroir in French viticulture: Cassis, France, and Appellation Contrôlée*, "Annals of the Association of American Geographers", 94, 4, pp. 848-867.
- Garber, L.L. Jr., Hyatt, E.M., Starr, R.G. Jr., *Measuring consumer response to food products*, "Food Quality and Preference", 14, 2003, pp. 3-15.
- Giraud, G., *The role of typicality judgment in consumer choice process with respect to food: a theoretical framework*, paper presentato al World Food & Agribusiness Symposium, Chicago, Illinois, USA, 25 e 26 giugno, 2005.
- Glaser, B., Strauss, A., *The discovered grounded theory: strategies of qualitative research*, London, Wiedenfeld & Nicholson, 1967.
- Grunert, K.G., *Food quality: a means-end perspective*, "Food Quality and Preference", 6, 1995, pp. 171-176.
- Grunert, K.G., *What's in a steak? A cross-cultural study on the quality perceptions of beef*, "Food Quality and Preference", 8, 3, 1997, pp. 157-174.
- Grunert, K.G., Bech-Larsen, T., Bredahl, L., *Three issues in consumer quality perception and acceptance of dairy products*, "International Dairy Journal", 10, 2000, pp. 575-584.
- Grunert, K.G., Larsen, H.H., Madsen, T.K., Baadsgaard, A.. *Market orientation in food and agriculture*, Boston, MA, Kluwer Academic Publishers, 1996.
- Guerini, E., Prandi, R., Sabellico, M., *Denominazione d'Origine Contestata*, "Gambero Rosso", 171, aprile, 2006, pp. 50-65.
- Han, C.M., *Country image: halo or summary construct?*, "Journal of Marketing Research", 26, May, 1989, pp. 222-229.
- Hazon, M.. *Grande Dizionario Inglese-Italiano, Italiano-Inglese*, Milano, Garzanti, 1975.
- Heijbroek, A.M.A., *Consequences on the globalisation in the wine industry*, Symposium Internacional Great Wine Capital Global Network, 8 ottobre, Bilbao, 2003.
- Heijbroek, A.M.A., *Wine is business. Shifting demand and distribution: major drivers reshaping the wine industry*, Nederland, Rabobank International, 2003.
- Irpel, *Imprese familiari e nuovi modelli di governance. La realtà dell'alta e media tecnologia, del tessile e del vino*, Firenze, Istituto Regionale Programmazione Economica Toscana, ottobre, 2005.
- Ismea, *La filiera vino*, Istituto di Servizi per il Mercato Agricolo Alimentare, Roma, 2004.

- Istat, *V° Censimento dell'Agricoltura*, Roma, 2000.
- Johnson, H., *Vino. Storia tradizioni cultura*, Roma, Franco Muzzio Editore, 2001.
- Johansson, J.K., Douglas, S.P., Nonaka, I., *Assessing the impact of country of origin on product evaluation: a new methodological perspective*, "Journal of Marketing Research", 22, November, 1985, pp. 388-396.
- Jordana, J., *Traditional foods: challenges facing the European food industry*, "Food Research International", 33, 2000, pp. 147-152.
- Leclerc, F., Schmitt, B.H., Dube, L., *Foreign branding and its effect on product perceptions and attitudes*, "Journal of Marketing Research", 26, May, 1994, pp. 263-271.
- Ling, B.H., Lockshin, L., *Components of wine prices for Australian wine: how winery reputation, wine quality, region, vintage, and winery size contribute to the price of varietal wines*, "Australasian Marketing Journal", 11, 3, 2003, pp. 19-32.
- Lockshin, L., *The Australian wine sector and its global success*, paper presentato al Israel in the International Wine Market, 9 giugno, Rosh Pina, 2005.
- Lockshin, L., Halstead, L., *A comparison of Australian and Canadian wine buyers using discrete choice analysis*, paper presentato al Second International Wine Marketing Symposium, 7 e 8 luglio, Sonoma, CA, 2005.
- Maheswaran, D., *Country of origin as a stereotype: effects of consumer expertise and attribute strength on product evaluation*, "Journal of Consumer Research", 21, September, 1994, pp. 354-365.
- Mattiacci, A., *Wine, territory, and tourism: an analytical framework for a marketing-based view*, in Zanni, L. (a cura di), *Leading Firms and Wine Clusters: Understanding the Evolution of the Tuscan Wine Business through an International Comparative Analysis*, Milano, Franco Angeli, 2004, pp. 81-111.
- Mattiacci, A., Ceccotti, F. De Martino, V., *Il vino come prodotto cognitivo: indagine esplorativa sui comportamenti giovanili*, paper presentato al Quinto Congresso Internazionale sulle Tendenze di Marketing – Venezia, 21-22 gennaio, 2006, Venezia.
- Mattiacci, A., Nosi, C., Zanni, L., *How the increasing competition is reshaping Tuscan wineries: the cases of Chianti Classico and Brunello di Montalcino*, paper presentato al Second International Wine Marketing Symposium, 7 e 8 luglio, Sonoma, CA, 2005.
- Mc Kinsey, *Keeping Family Business*, Mc Kinsey Quarterly, n. 4, 2003.
- Minoja, M., *Impresa distrettuale e competizione globale*, Milano, Egea, 2002.
- Mintzberg, H., *An emerging strategy of "direct" research*, "Administrative Science Quarterly", 30, 1979, pp. 580-589.
- Mintzberg, H., Mc Hugh, A., *Strategy formation in an adhocracy*, "Administrative Science Quarterly", 30, 1985, pp. 160-197.
- Montemerlo, D., *Il governo delle imprese familiari. Modelli e strumenti per gestire i rapporti fra proprietà e impresa*, Milano, Egea, 2000.
- Moon, B.J., Jain, S.C., *Consumer processing of foreign advertisements: roles of country-of origin perceptions, consumer ethnocentrism, and country attitude*, "International Business Review", 11, 2002, pp. 117-138.
- Moran, W., *Rural space as intellectual property*, "Political Geography", 12, 3, 1993, pp. 263-277.
- Moran, W., *The wine appellation as territory in France and California*, "Annals of the Association of American Geographers", 83, 4, 1993b, pp. 694-717.

- Morris, R., King, G., *Cooperative Marketing for Small Business Growth and Regional Economic Development: A Case Study in Wine Tourism*, "International Journal of Hospitality Management", 7, 1997, pp. 22-38.
- Niederbacher, A., *Le cifre della vite e del vino in Italia, nell'UE e nel mondo*, Unione Italiana Vini, Milano, Il Guado, 2006.
- Nelson, P., *Information and consumer behaviour*, "Journal of Political Economy", 78, 1970, pp. 311-329.
- Orth, U.R., Krška P., *Quality signals in wine marketing: the role of exhibition awards*, "International Food and Agribusiness Management Review", 4, 2002, pp. 385-397.
- Osservatorio Salone del Vino, *Rapporto Lingotto fiere*, Torino, 2005.
- Parker, R.M. Jr., *The world's greatest wine estates*, London, Dorling Kindersley Limited, 2005.
- Pettigrew, A., *The politics of organizational decision making*, London, Tavistock, 1973.
- Pfeffer, J., *L'ambiente come aspetto centrale dell'analisi economica: il contesto sociale della strategia d'impresa*, in Teece, D.J., *La sfida competitiva. Strategia per l'innovazione*, Milano, Mc Graw-Hill, 1989, (ed. orig. 1987).
- Pilati, L., Ricci, G., *Concezioni di qualità del prodotto ed asimmetria informativa lungo il sistema agroalimentare*, "Rivista di Economia Agraria", 3, 1991, pp. 431-445.
- Polacchi, S., *Il Sangiovese che sa di Francia*, in AA.VV., *I vip del vino*, "Gambero Rosso", 123, aprile, 2002, pp. 191-218.
- Rao, A.R., Monroe, K.B., *The effect of price, brand name, and store name on buyers' perceptions of product quality: An integrative review*, "Journal of Marketing Research", 26, 1989, pp. 351-357.
- Ravasi, D., Zattoni, A., *Grandi imprese e grandi gruppi in Italia. Assetto proprietario e performance*, "Economia e Management", 2, 2000.
- Regione Toscana, Irpet, *Analisi del 5° Censimento Generale dell'Agricoltura del 2000. Tra ambiente e mercato: aziende agricole, persone e territorio*, "Speciale Censimenti", 5, Firenze, Centro Stampa 2P, 2005.
- Rosa, F., Galizzi, G., *The agrifood system in Italy: structural adjustments to face the internationalization of the food industry*, in *Food and agribusiness marketing in Europe*, New York, The Haworth Press Inc., 1993, pp. 55-81.
- Rose, A., *Australia e Nuova Zelanda*, in Dominé, A. (a cura di), *Vino*, Germania, Gribaudo/Könemann, 2004, pp. 855-887.
- Roth, M.S., Romeo, J., *Matching product category and country image perceptions: a framework for managing country-of-origin effects*, "Journal of International Business Studies", 23, 3, 1992, pp. 477-497.
- Rouzet, E., Seguin, G., *Il marketing del vino. Il mercato. Le strategie commerciali. La distribuzione*, Edagricole, Bologna, 2004.
- Rullani, E., *La teoria dell'impresa. Soggetti, sistemi ed evoluzione*, in Rispoli, M. (a cura di), *L'impresa industriale*, Bologna, Il Mulino, 1989.
- Salaun, Y., Flores, K., *Information quality: meeting the needs of the consumer*, "International Journal of Information Management", 21, 2001, pp. 21-37.
- Selznick, P., *TVA and the grass roots*, Berkley, CA, University of California Press, 1949.
- Supp, E., Ulbricht, D., Maus, S., *Italia*, in Dominé A. (a cura di), *Vino*, Germania, Gribaudo/Könemann, 2004.

- “The Economist”, *Passing on the crown. Special report Family Business*, 6 November, 2004.
- Thode, F.S., Maskulka, J.M., *Place-based marketing strategies, brand equity and vineyard evaluation*, “Journal of Product & Brand Management”, 7, 5, 1998, pp. 379-399.
- Torjusen, H., Lieblein, G., Wandel, M., Francis, C.A., *Food system orientation and quality perception among consumers and producers of organic food in Hedmark County, Norway*, “Food Quality and Preference”, 12, 2001, pp. 207-216.
- Upton, N.B., Heck, R.K.Z., *The Family Business Dimension of Entrepreneurship*, in Sexton, D.L., Smilor, R.W. (a cura di), *Entrepreneurship 2000*, Chicago, Illinois, Upstart Publishing Company, 1996.
- Vallini, C., *Fondamenti di governo e di direzione d'impresa*, Torino, Giappichelli, 1990.
- Van Ittersum, K., Kandel, M.J.J.M., Meulenbergh, M.T.G., *The influence of the image of a product's region of origin on product evaluation*, “Journal of Business Research”, 56, 2003, pp. 215-226.
- Vergani, A., *Imprenditore nato. Come dare continuità all'azienda di famiglia*, Milano, Il Sole 24 Ore, seconda edizione, 2003.
- Verlegh, P.W.J., Steenkamp J.E.M., *A review and meta-analysis of Country-Of-Origin research*, “Journal of Economic Psychology”, 20, 1989, pp. 521-546.
- Wilson, J.E., *Terroir: the role of geology, climate, and culture in the making of French wines*, Berkeley, CA, University of California Press, 1998.
- Yin, R., *Case study research*, Beverly Hills, CA, Sage Publications, 1984.
- Zampi, V., *Wine Management. Strategie e aspetti gestionali delle imprese vitivinicole quality-oriented*, Firenze, Centro Stampa Il Prato, 2003.
- Zanni, L. (a cura di), *Leading Firms and Wine Clusters: Understanding the Evolution of the Tuscan Wine Business through an International Comparative Analysis*, Milano, Franco Angeli, 2004.
- Zanni L., Nosi C., *From “typical food products” to “food-related services”. The Slow Food case as a new business paradigm*, “British Food Journal”, 106, 10, 2004, pp. 779-792.
- Zanni, L., Nosi, C., *Sentieri evolutivi dei sistemi locali rurali: l'esperienza dei cluster produttivi della provincia di Siena*, in Cafferata, R. e Cerruti, C. (a cura di), *Distretti industriali ed agroalimentari. Esperienze a confronto*, Roma, Aracne Editrice, 2005a, pp. 69-128.
- Zanni, L., Nosi, C., *Turismo e vino: strategie emergenti tra logica d'impresa e logica di territorio*, paper presentato al convegno internazionale XXI° Rencontres de l'Arethuse “Mutations Territoriale et Tourism”, Domain de Françon, Biarritz, Francia, 6-7 ottobre 2005b.
- Zanni, L., Seri, G., Guerrieri, A., *La successione imprenditoriale nella provincia di Arezzo*, Camera di Commercio Industria e Artigianato della provincia di Arezzo, Ufficio Studi, Arezzo, aprile, 2005.
- Zanni, L. (a cura di), *Leading Firms and Wine Clusters: Understanding the Evolution of the Tuscan Wine Business through an International Comparative Analysis*, Milano, Franco Angeli, 2004.
- Zanni, L., Nosi, C., *Sentieri evolutivi dei sistemi locali rurali: l'esperienza dei cluster produttivi della provincia di Siena*, in Cafferata, R., Cerruti, C. (a cura di), *Distretti industriali e agroalimentari. Esperienze a confronto*, Roma, Aracne Editrice, 2005.
- Zeithaml, V.A., *Consumer perceptions of price, quality and value: a means-end model and synthesis of evidence*, “Journal of Marketing”, 52, July, 1988, pp. 2-22.

Siti internet consultati

<<http://www.deboroli.com.au/>>.
< <http://www.donnafugata.it/>>.
< <http://www.planeta.it/>>.
< <http://www.southaustralia.com/>>.
< <http://www.tourismvictoria.com.au/>>.
< <http://www.wfa.org.au/>>.
< <http://www.winetitles.com.au/>>.



CAPITOLO TERZO

LA VALORIZZAZIONE DEI PRODOTTI TIPICI: PROBLEMI E OPPORTUNITÀ NELL'IMPIEGO DELLE DENOMINAZIONI GEOGRAFICHE*

a cura di Giovanni Belletti

1. INTRODUZIONE

I problemi informativi vanno assumendo una importanza crescente nell'ambito del sistema agro-industriale. Ciò deriva dall'aumento della complessità dei circuiti produzione-consumo, dalla coesistenza di numerose tecnologie di produzione nell'ambito della medesima filiera, dalla accresciuta sensibilità del consumatore rispetto a caratteristiche di tipo "esperienza" e soprattutto di tipo "fiducia", dalla necessità delle imprese di trasformazione e distribuzione di conseguire un migliore controllo della rispondenza complessiva alle proprie esigenze delle materie prime (e dei prodotti trattati) e dei processi produttivi delle imprese fornitrici.

La rilevanza dei problemi informativi determina una maggiore complessità nelle transazioni e richiede l'impiego di segni di qualità come elementi di differenziazione e di migliore valorizzazione del prodotto (Marette, Crespi, Schiavina, 1999). L'uso dei marchi di qualità diviene dunque un fattore fondamentale di competitività per i sistemi di imprese, specialmente quando questi siano orientati alla produzione di prodotti di qualità specifica (Ménard, 1996; Barjolle *et al.*, 1998).

Particolarmente frequente è poi il ricorso alla caratterizzazione su base territoriale degli attributi del prodotto: la provenienza e l'origine divengono un importante elemento sulla base del quale i consumatori formulano la loro valutazione circa la qualità del prodotto.

I segni di qualità impiegati nel sistema agroalimentare, rispetto a quanto accade in altri settori economici, sono caratterizzati frequentemente per il loro carattere collettivo,

* Il presente saggio presenta e discute i risultati di una analisi empirica svolta nell'ambito della ricerca MIUR-PRIN 2004 "La valorizzazione dei prodotti tipici su base territoriale: problemi e opportunità nell'impiego di denominazioni geografiche e marchi collettivi", responsabile Prof. Giovanni Belletti. Pur essendo stato concepito congiuntamente dagli autori, sono da attribuirsi a Silvia Scaramuzzi i paragrafi 1 e 2, a Giovanni Belletti i paragrafi 3, 4.4, 5.1, 5.2 e 5.3, ad Andrea Marescotti i paragrafi 4.1, 5.4 e 6, ad Elisabetta Manco il par. 4.2 e a Tunia Burgassi il par. 4.3. Hanno effettuato le interviste e la rilevazione dei dati i dottori Elisabetta Manco, Lapo Crinelli, Valentina Pacini ed Elena Bianchini. Si ringraziano i Consorzi di tutela, le Associazioni e le imprese che hanno collaborato alla realizzazione dell'indagine diretta.

e per la presenza di varie tipologie per quanto concerne natura (pubblica o privata), livello di garanzia offerto, modello organizzativo e principi di funzionamento adottati, funzioni svolte, e ovviamente caratteristiche che il marchio di qualità intende segnalare. Il ricorso ai marchi di qualità di tipo collettivo richiede l'attivazione di appropriati meccanismi istituzionali, e incide sulla tipologia dei meccanismi di coordinamento nelle relazioni tra imprese all'interno dei sistemi territoriali di produzione, e tra questi e gli operatori delle fasi a valle della filiera (Glandières, Sylvander, 1999; Raynaud, Savée, 2000); (Pacciani, Belletti, Marescotti, 2000).

Tra i segni collettivi di qualità impiegati per i prodotti agroalimentari, una particolare rilevanza hanno da sempre quelli che si richiamano all'origine territoriale. Il regolamento CEE 2081/92 ha uniformato le preesistenti normative nazionali istituendo due tipologie di denominazioni geografiche per i prodotti agro-alimentari: la DOP (Denominazione di Origine Protetta) e l'IGP (Indicazione Geografica Protetta), le quali si affiancano al sistema di denominazioni già previsto per il comparto dei vini. DOP e IGP sono finalizzate a tutelare le produzioni agro-alimentari tradizionali e tipiche nei Paesi dell'Unione Europea, e offrono ai produttori l'opportunità di attivare strategie innovative di valorizzazione commerciale individuali e/o collettive. Condizione per ottenere il riconoscimento DOP o IGP è la presentazione, da parte di un'associazione di produttori, di un Disciplinare di produzione, contenente la specificazione del processo produttivo e delle caratteristiche del prodotto, oltre che una precisa delimitazione dell'area di produzione.

Dal 1992 ad oggi sono molto numerosi i prodotti che hanno ottenuto, nell'Unione e in particolare in Italia, la DOP e la IGP; ma altrettanto numerosi sono i casi in cui tali strumenti, una volta ottenuto il riconoscimento, sono di fatto ampiamente sottoutilizzati, o addirittura non utilizzati, dalle imprese.

Questo fatto interroga circa l'efficacia dello strumento e la sua effettiva adattabilità alle esigenze delle imprese ma anche alle loro effettive capacità gestionali, in considerazione del complesso di adattamenti e di procedure che l'impiego della DOP e della IGP richiede, e dunque dei relativi costi. A oggi le analisi sistematiche condotte in letteratura circa il funzionamento di tali sistemi di protezione e gli effetti da essi generati sono molto rare.

Obiettivo generale del presente lavoro è l'analisi dei problemi e delle opportunità che derivano dalla istituzione e dalla gestione delle denominazioni, tanto per le singole imprese che per i sistemi produttivi locali e per le dinamiche di sviluppo rurale.

Il presente lavoro è così articolato: dopo un richiamo alle caratteristiche delle denominazioni geografiche e una introduzione alla problematica esaminata condotta sulla base della letteratura in materia (paragrafo 2), sono presentati gli obiettivi e la metodologia dell'analisi empirica svolta su quattro casi di studio relativi a prodotti che hanno ottenuto il riconoscimento della DOP e IGP (paragrafo 3). Vengono presentati in un primo momento alcuni risultati relativi a ciascun caso (paragrafo 4), e successivamente viene condotta una analisi trasversale volta a evidenziare i fattori di successo e le criticità nell'impiego delle DOP-IGP da parte delle imprese (paragrafo 5).

2. LA PROBLEMATICAZIONE ESAMINATA

2.1 *Le denominazioni geografiche: aspetti normativi ed operativi*

Tra i segni collettivi di qualità impiegati per i prodotti agroalimentari, una grande rilevanza hanno quelli che si richiamano all'origine territoriale. In particolare, il Reg. CEE 2081/92¹ ha istituito due tipologie di marchi di origine territoriale per i prodotti agro-alimentari: la DOP (Denominazione di Origine Protetta) e l'IGP (Indicazione Geografica Protetta), le quali si affiancano al sistema di denominazioni già previsto per il comparto dei vini.

DOP e IGP rappresentano segni di qualità legati all'origine dei prodotti agro-alimentari, mediante i quali l'Unione Europea ha inteso dare una garanzia nell'uso di denominazioni esclusive su base geografica, impedendone l'impiego al di fuori di quanto previsto dalla normativa, al fine di favorire lo sviluppo delle produzioni regionali e delle specialità alimentari, di offrire una base di sostegno alle iniziative commerciali dei produttori, non solo mettendo loro a disposizione uno strumento di differenziazione, ma anche uno strumento per la tutela da abusi o usurpazioni. L'Unione Europea ha cercato con questo strumento di assecondare le tendenze dei consumatori verso i prodotti di qualità, garantendo loro una informazione più affidabile circa l'origine geografica dei prodotti e circa i processi produttivi, di creare un sistema omogeneo di definizione e di protezione delle denominazioni di origine a livello comunitario, eliminando le differenze tra le disposizioni preesistenti nei singoli Stati membri.

DOP e IGP differiscono per la modalità e l'intensità del collegamento tra il prodotto (inteso sia come attributi derivanti dal processo produttivo che come attributi propri del prodotto) e la zona geografica delimitata di cui il prodotto porta il nome. In sostanza le differenze tra DOP e IGP riguardano sia il prodotto che l'ubicazione del processo produttivo. Infatti rispetto al prodotto per il riconoscimento della DOP deve esistere un collegamento oggettivo e molto stretto tra gli attributi propri del prodotto e l'ambiente geografico (inteso come insieme di fattori naturali e di fattori umani). Per la IGP è invece sufficiente un collegamento più blando tra il prodotto e la regione da cui questo prende il nome, collegamento che può riflettersi solamente in una determinata caratteristica o nel fatto che la sola reputazione del prodotto sia legata alla sua origine geografica. Rispetto alla ubicazione del processo produttivo la DOP si applica a produzioni il cui intero ciclo produttivo è localizzato in un'area delimitata, ivi compresa la produzione della materia prima. La IGP può invece essere concessa anche nel caso in cui solamente una delle fasi del processo produttivo viene svolta in un'area delimitata, e in particolare essa non richiede necessariamente la produzione in loco della materia prima agricola, ma è sufficiente che questa consenta di ottenere un prodotto conforme a quanto richiesto dal Disciplinare.

¹ In corso di chiusura di questo lavoro è stato pubblicato il *Regolamento CE del Consiglio dell'Unione Europea del 20/03/2006, n. 509/2006, GUCE 31/03/2006, n. L 93*, che abroga e sostituisce il Reg. CEE 2081/92. Il Regolamento non ha mutato i caratteri distintivi delle Denominazioni DOP e IGP descritte nel seguito di questo paragrafo.

Ferme restando le differenze sopra specificate, il riconoscimento di una DOP e di una IGP richiede una identica procedura ed ha i medesimi effetti. Il riconoscimento della DOP/IGP da parte dell'Unione Europea avviene sulla base di una domanda presentata da una organizzazione (sotto forma di associazione, cooperativa, consorzio, o altra forma giuridica) composta da produttori agricoli e/o trasformatori appartenenti alla filiera del prodotto, e della quale possono far parte anche altre parti interessate (ad esempio commercianti).

La domanda di riconoscimento deve contenere il Disciplinare di produzione del prodotto per cui si richiede l'iscrizione della DOP/IGP, il quale deve specificare tra gli altri aspetti la descrizione del prodotto agricolo o alimentare mediante indicazione delle materie prime, se del caso, e delle principali caratteristiche fisiche, chimiche, microbiologiche e/o organolettiche del prodotto, nonché la delimitazione della zona geografica.

2.2 La costruzione del Disciplinare di produzione

La costruzione del Disciplinare rappresenta per gli attori del sistema del prodotto tipico una tappa fondamentale in quanto destinato a condizionare i comportamenti futuri delle imprese nell'utilizzo del nome geografico nella designazione commerciale.

Per questo motivo la definizione del Disciplinare arriva solitamente dopo una lunga negoziazione degli attori che cercano di tutelare ciascuno i propri obiettivi e la propria visione della qualità del prodotto. I nodi principali in questo processo sono rappresentati innanzitutto dalla definizione dell'area di produzione, la cui ampiezza maggiore o minore può determinare processi di inclusione o viceversa di esclusione di attori del sistema. In secondo luogo la definizione del processo produttivo e la connessa specificazione dei requisiti qualitativi minimi che il prodotto dovrà possedere al consumo, può avere effetti in termini sia di identità del prodotto sia di entità dei costi di certificazione. Quanto più restrittivo sarà il Disciplinare, tanto più tutelata sarà l'identità del prodotto e il suo posizionamento distintivo sul mercato. D'altro canto un Disciplinare restrittivo richiede una numerosità di controlli che eleva i costi di certificazione ad essi connessi.

Al contrario un Disciplinare lasso può determinare effetti di appiattimento sulle caratteristiche identitarie del prodotto permettendo a prodotti DOP-IGP di bassa qualità (corrispondenti al livello minimo del Disciplinare) di far concorrenza al prodotto DOP-IGP di migliore qualità, con evidenti effetti negativi sulla reputazione collettiva del prodotto. Si può realizzare in sostanza un effetto di selezione avversa del tipo "mercato dei bidoni" *à la* Akerlof (1970) che rende difficile la sostenibilità della produzione di qualità ed anche quella dei consumi.

La costruzione del Disciplinare è dunque un fattore chiave nella richiesta e nell'implementazione della denominazione che genera effetti ampi sulla tipologia di imprese che potranno far uso della denominazione, sulle caratteristiche dei processi produttivi, così come sulla struttura del piano dei controlli che dovrà effettuare per ciascuna partita di prodotto l'Organismo di controllo deputato all'autorizzazione all'uso della Denominazione.

2.3 Vincoli, opportunità ed effetti delle denominazioni geografiche alla luce della letteratura

Il successo di una politica di tutela e valorizzazione legata all'uso di un marchio DOP o IGP è legato a particolari condizioni, sia endogene al sistema produttivo territoriale e alla filiera, che esogene.

Un fattore particolarmente importante è stato identificato nella capacità degli attori coinvolti di rispondere ai problemi organizzativi e di coordinamento tra imprese diverse, operanti sia allo stesso stadio della filiera che a stadi diversi (Barjolle, Chappuis, Sylvander, 1998; Chappuis, Sans, 1999; Glandières, Sylvander, 1999), e non soltanto nella capacità di costruire un'immagine comune e di gestire la commercializzazione del prodotto sui mercati finali in modo coordinato e omogeneo. Il ricorso ai marchi di qualità di tipo collettivo richiede l'attivazione di appropriati meccanismi istituzionali, e incide sulla tipologia dei meccanismi di coordinamento nelle relazioni tra imprese all'interno dei sistemi territoriali di produzione, e tra questi e gli operatori delle fasi a valle della filiera (Glandières, Sylvander, 1999; Raynaud, Sauvée, 1999; Belletti, Marescotti, 1998).

Si tratta di aspetti tanto più significativi se si considera che le imprese che partecipano al processo di produzione e valorizzazione del prodotto tipico condividono risorse collettive connesse alla comunanza territoriale e alla tradizione di produzione, ma allo stesso tempo spesso non sono omogenee per quanto concerne i caratteri del prodotto realizzato e le stesse tecnologie impiegate per ottenerlo (Raynaud, Sauvée, 2000). Tali aspetti possono essere analizzati sulla base dei modelli di reputazione e di reputazione collettiva, in particolare del tipo premi di qualità (Anania, Nisticò, 1999; Coestier, 1995; Foray, 1993; Klein, Leffler, 1981; Shapiro, 1983).

Nonostante i numerosi contributi che negli ultimi anni sono apparsi sul significato e sulle potenzialità offerte da questi marchi, sulle caratteristiche dei sistemi di produzione e di commercializzazione legati a prodotti tipici, e sugli aspetti sociali e culturali ad essi legati, ad oggi sono carenti le ricerche che approfondiscono i motivi che portano alla richiesta della protezione comunitaria, nonché i problemi incontrati dai produttori e dagli altri operatori sia nella definizione dei Disciplinari di Produzione che nel successivo utilizzo del marchio stesso.

Particolarmente rilevanti risultano i problemi incontrati dagli operatori nel processo di definizione dei Disciplinari di Produzione, anche in relazione ai diversi ruoli che gli attori locali possono attribuire al prodotto tipico (es. Pacciani *et al.*, 2003). In particolare la letteratura sugli standard evidenzia come, soprattutto gli standard di tipo volontario, di cui DOP e IGP sono una implementazione, siano spesso espressione solo di alcune componenti della filiera, quelle a più elevato potere contrattuale, che riescono a far valere le proprie posizioni volte al perseguimento di obiettivi particolari (Reardon *et al.*, 1999; Henson, Reardon, 2005; Hatanaka *et al.*, 2005); ciò determina evidentemente problemi di esclusione e marginalizzazione di alcune categorie del sistema (Vuylsteke *et al.*, 2003) anche qualora tutte le componenti interessate abbiano partecipato al "tavolo" per la definizione degli standard.

Molto scarsa è la letteratura esistente rispetto alle motivazioni che spingono le imprese all'utilizzazione del segno di qualità esistente e alla misura in cui utilizzarlo. Spesso vi

sono fattori strutturali, organizzativi, territoriali, commerciali e strategici che vincolano l'accesso all'utilizzo del marchio o comunque la misura in cui esso è adoperato. Le difficoltà di accesso delle imprese all'impiego delle denominazioni geografiche (Marty, 1998; Carbone, 1997; Barjolle, Sylvander, 2000) riguardano spesso quelle di minore dimensione e caratterizzate da una maggiore artigianalità dei processi svolti. Queste ultime infatti richiedono un adeguamento delle imprese ai sistemi di certificazione e di controllo collettivi, il quale comporta per le imprese dei costi di riorganizzazione e di implementazione; inoltre possono essere rilevanti anche i costi espliciti connessi all'attività di controllo dell'Ente di certificazione, soprattutto in dipendenza del livello di dettaglio previsto dal Disciplinare in merito ai caratteri del processo di produzione e del prodotto realizzato (Belletti *et al.*, 2006).

Dall'impiego della denominazione geografica derivano una serie di costi per le imprese che vanno aldilà dei meri costi diretti di certificazione e che si possono ascrivere a diverse tipologie tra cui i costi di adattamento e di riorganizzazione necessari per il funzionamento del sistema che riguardano tanto le imprese (es. in termini di adattamento degli impianti), che il sistema nel suo complesso (es. creazione di sistemi collettivi di certificazione); i costi indiretti di adattamento operativo, ovvero i maggiori costi necessari per la gestione del processo produttivo così come codificato nel Disciplinare (es. i costi per l'utilizzo di materia prima di maggiore qualità imposta dalle prescrizioni). Vi sono infine i costi di non conformità, determinati dal mancato collocamento sul mercato, o dall'inferiore posizionamento sullo stesso, dei prodotti che non sono conformi allo standard qualitativo stabilito dal Disciplinare, e che dunque non possono (più) fregiarsi del nome geografico nella propria designazione commerciale (Belletti *et al.*, 2006).

Una problematica significativa a livello operativo e strategico è rappresentata dal ruolo e funzioni delle istituzioni locali intermedie (ConSORZI di tutela, Associazioni, società di certificazione, etc.) nella organizzazione della produzione e nella gestione del segno di qualità, con particolare riferimento all'agevolazione dell'accesso delle imprese al sistema di gestione e controllo delle denominazioni; alcuni autori evidenziano come le istituzioni locali intermedie possano attuare politiche di distribuzione verticale o orizzontale degli oneri di certificazione in modo tale da consentire l'accesso anche alle componenti più deboli della filiera (Canada, Vazquez, 2005; Belletti *et al.*, 2005).

Significativi sono gli effetti che possono derivare dall'istituzione di un segno di qualità di origine territoriale sui rapporti tra le imprese (tanto a livello orizzontale che verticale) e sui canali commerciali attivati; alcuni studi hanno analizzato in modo particolare i problemi e le opportunità che derivano dall'uso di diversi canali commerciali (moderna distribuzione, dettaglio, vendita diretta, etc.), e il ruolo dei marchi di qualità. In particolare Verhaegen e Van Huylenbroeck (2001) analizzano le implicazioni derivanti alle imprese dalla partecipazione a canali commerciali di tipo innovativo, ma i lavori e le indagini empiriche considerano normalmente la sola dimensione aziendale a livello individuale (Fucito, 2002; Nomisma-Indicod, 2003).

Meno frequenti sono le analisi che riguardano i possibili effetti delle denominazioni geografiche a livello collettivo in termini di distribuzione di costi e benefici tra le imprese (es. Belletti, 2000; Marescotti, 2003; Segre, 2003), mentre altre ricerche

approfondiscono la tematica dei costi di certificazione (Lazzarin, Gardini, 2005; Belletti *et al.*, 2006).

Interessanti, ma poco approfonditi sono gli effetti che la istituzione del segno di qualità di origine territoriale può esercitare sulle dinamiche dei sistemi produttivi locali, e in particolare sulle dinamiche locali di sviluppo rurale (Belletti, Marescotti, Hauwuy, Paus, 2006).

3. L'APPROCCIO METODOLOGICO

L'analisi della letteratura evidenzia come le strategie di valorizzazione espresse a livello collettivo dai sistemi territoriali di offerta delle produzioni tipiche quasi sempre fanno riferimento, tra gli strumenti utilizzati, alle denominazioni geografiche quale strumento di organizzazione dell'offerta ma anche quale modalità di differenziazione del prodotto sul mercato, con una attenzione rivolta tanto ai consumatori intermedi che a quelli finali.

Mediante la richiesta di riconoscimento di una denominazione (DOP o IGP) gli attori promotori (molto spesso non solo imprese ma anche istituzioni locali o altri portatori di interesse sia locali che non locali) intendono perseguire anche finalità che spesso travalicano il sistema produttivo del prodotto tipico in senso stretto, e che si rifanno al più generale obiettivo dello sviluppo dell'area rurale attraverso meccanismi quali la diversificazione delle attività o il mantenimento di sistemi tradizionali di coltivazione e trasformazione.

Queste diverse categorie di attori sono molto diversificati ed esprimono interessi diversi e talvolta contrastanti; la richiesta di riconoscimento della DOP-IGP, che culmina nella redazione del Disciplinare di produzione il quale regolerà l'accesso all'uso del nome geografico, richiede un percorso molto lungo e complesso e talvolta non giunge a conclusione, mentre in altri casi una volta ottenuto il riconoscimento della Denominazione di origine protetta o della Indicazione di origine protetta questa viene concretamente poco o nulla utilizzata dalle imprese.

I casi di studio sono stati scelti tra prodotti che dispongono di una DOP o di una IGP: Pecorino Toscano DOP, Olio extravergine di oliva Chianti Classico DOP, Fagiolo di Sorana IGP, Prosciutto Toscano DOP. Si tratta di prodotti eterogenei, oltre che per il settore merceologico, anche per epoca di riconoscimento della denominazione, per volumi complessivi certificati, per problematiche di mercato e per tipologie di imprese in esse operanti.

L'indagine empirica ha dunque in una prima fase avuto come obiettivo l'individuazione delle motivazioni che sottostanno alla richiesta della denominazione geografica e i problemi incontrati dagli operatori nel processo di definizione dei Disciplinari di produzione, mentre in un secondo momento sono state analizzate le scelte delle imprese circa l'utilizzo della DOP-IGP come segno di qualità per le proprie produzioni.

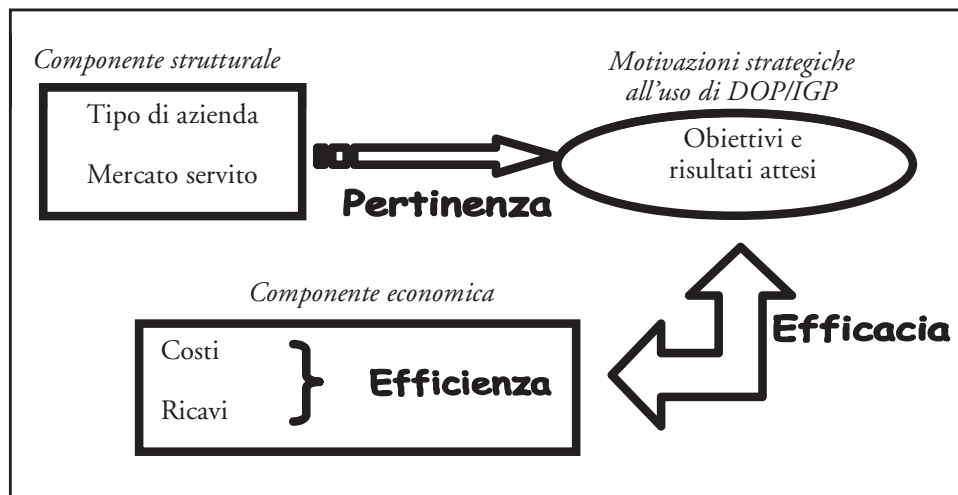
In considerazione dell'analisi della letteratura e dei risultati di questa indagine preliminare è stata elaborata la metodologia di indagine diretta la quale si basa su un

quadro analitico focalizzato sui punti critici del processo decisionale dell'impiego della DOP-IGP da parte delle imprese, che sono stati identificati in tre ambiti:

1. la pertinenza dello strumento della DOP-IGP rispetto ai soggetti potenziali utilizzatori: la DOP-IGP è uno strumento che può essere utilizzato dalle imprese che concretamente fanno parte del sistema produttivo e che sono orientate verso determinati mercati?

2. l'efficienza dello strumento: la DOP-IGP comporta il sostenimento di costi di vario tipo e natura; questi costi sono sostenibili rispetto ai benefici effettivamente attesi?

3. l'efficacia dello strumento: i benefici effettivamente conseguibili (o conseguiti) sono in linea con i benefici che le imprese si attendono di conseguire? Dunque la DOP-IGP risponde alle motivazioni strategiche dell'impresa che intende utilizzarla?



Sulla base di questo quadro di riferimento è stato elaborato un questionario di indagine volto a raccogliere evidenze empiriche sulla rilevanza e sulla intensità di alcune delle relazioni ipotizzate. Il questionario prevedeva domande a risposta chiusa, di norma con una gradazione semplice di importanza. In calce a ogni domanda vi era la possibilità di accogliere informazioni aggiuntive, commenti, spiegazioni della risposta fornita. Ogni intervista è stata registrata e successivamente trascritta e i risultati codificati al fine di consentire il trattamento statistico degli stessi.

Il questionario è stato somministrato a imprese che usano la DOP-IGP in misura anche molto diversa le une dalle altre, in modo da ottenere punti di vista diversi circa l'efficacia della DOP-IGP.

Prima di procedere alla rilevazione presso le imprese utilizzatrici della DOP-IGP è stata effettuata una analisi a livello di filiera e di sistema locale di produzione, al fine di evidenziare le caratteristiche strutturali ed organizzative, di ricostruire con precisione il percorso seguito nella definizione del Disciplinare di produzione (motivazioni, problemi

incontrati) e il modello prescelto per il funzionamento e la gestione della DOP-IGP, ivi compreso il ruolo dei Consorzi di tutela o di altre forme associative tra produttori, e infine di poter avere una visione generale della situazione della denominazione e in particolare delle principali problematiche e le tipologie di imprese in essa operanti. Questa fase è stata effettuata su base documentale e attraverso interviste con testimoni privilegiati, in particolare il Consorzio di tutela o l'Associazione di riferimento di ciascuno dei 4 casi di studio, nonché altre Istituzioni (Enti pubblici territoriali, Organismi di Controllo, etc.).

Il questionario è stato somministrato ad imprese appartenenti alla fase "chiave" della filiera, quella cioè che effettivamente ha il potere di decidere se e quanto prodotto tipico commercializzare come prodotto DOP-IGP. L'identificazione di tale fase dipende dalla struttura della filiera, dalla presenza o meno di imprese leader in grado di organizzare la produzione attraverso forme reticolari o contrattuali, o comunque di centri di regolazione forti. Rispetto ai casi analizzati la fase chiave della filiera è stata individuata per l'Olio Chianti Classico nella figura dei confezionatori (delle varie tipologie: aziende agricole, frantoi privati o cooperativi, imprese commerciali), per il Pecorino Toscano nei caseifici, per il Prosciutto Toscano nei prosciuttifici, e per il Fagiolo di Sorana nei coltivatori-confezionatori.

Le imprese da intervistare sono state individuate negli elenchi dei produttori forniti da Consorzi di tutela e/o Associazioni, mediante estrazione ragionata in funzione delle tipologie di imprese presenti; per ogni filiera sono state effettuate almeno 10 interviste ad imprese, che in alcuni casi rappresentavano una quota significativa delle imprese della fase "chiave" che fanno ricorso alla DOP-IGP. Le interviste ad imprese mediante il questionario sono state nel complesso 45². Lo spoglio dei risultati delle interviste è stato concluso nel mese di agosto 2005.

Nel paragrafo seguente vengono analizzati singolarmente i risultati ottenuti relativamente ai quattro casi di studio, mentre nel paragrafo 5 viene condotta una analisi trasversale degli stessi.

² Hanno collaborato alla realizzazione dell'indagine diretta:

- per il Prosciutto Toscano DOP: il Consorzio del Prosciutto Toscano e le imprese CEDAM, Chianti Salumi, Le Delizie Toscane, Italpork, Prosciuttificio Valdinievole, SALCIS, Salumificio Bottegone, Salumificio Meoni, Salumificio Piacenti e Salumificio Viani;

- per il Pecorino Toscano DOP: il Consorzio per la Tutela del Pecorino Toscano, e le imprese Copaim, Caseificio Follonica, Cooperativa agricola Il Forteto, Caseificio Il Fiorino, Caseificio Sociale di Manciano, Caseificio Maremma, Caseificio Pienza Solp, Cooperativa Zootecnica del Pratomagno, Azienda Agricola San Martino, Consorzio Caseificio di Sorano, Cooperativa Produttori Latte Val d'Orcia;

- per il Fagiolo di Sorana IGP: l'Associazione Piccoli Produttori "Il Ghiareto" e le imprese Ponziani Pietro, Maltagliati Franco, Mariani Simone, Azienda Agricola Montatone, Azienda Agricola Chelini Rita, Dingacci Romanino, Azienda Agricola Molino di Rocco, Carreri Mauro, Franchini Ido, Sansoni Pier Carlo, Azienda Agricola Gaggini Enrico, Mazzoncini Renzo;

- per l'Olio Chianti Classico DOP: il Consorzio per la tutela della denominazione di origine protetta dell'olio extra vergine di oliva del Chianti Classico e le imprese Società Agricola San Felice, Agricoltori del Chianti Geografico, Fattoria Casaloste di Giovanni Battista D'Orsi, Castello di Ama, Viticola Toscana, Fattoria Le Corti, Marchesi Mazzei S.p.a. Agricola, Azienda Agricola Fontodi, Giachi Giovanni, Azienda Agricola Pruneti, Castelli del Grevepesa, Fattoria Castello Il Palagio.

4. I CASI DI STUDIO

4.1 *Il Fagiolo di Sorana IGP*

4.1.1 *Il prodotto e il Disciplinare di Produzione*

Il fagiolo di Sorana IGP è un prodotto tipico di una piccola valle delle colline di Pescia, in provincia di Pistoia. L'area di produzione si estende per circa 660 ha, comprendendo la parte del territorio del Comune di Pescia ricadente nei versanti orientale e occidentale del torrente Pescia di Pontito. Gli abitanti della zona coltivano questa varietà di fagioli rampicanti in alti filari o su capannelli di canne, utilizzando i terreni fertili e sabbiosi delle sponde del torrente Pescia, un'area bonificata tra il XVI e il XVII secolo su volere della famiglia dei Medici, e nei limitrofi terreni collinari.

Da un punto di vista climatico, la zona in considerazione si caratterizza per un'elevata piovosità annuale che, pur concentrandosi nei mesi autunnali e invernali, mantiene un notevole grado di umidità dell'aria anche nel periodo estivo. Inoltre la zona garantisce un'escursione termica assai ridotta, grazie alla limitata insolazione estiva dell'ambiente e alla protezione dai venti freddi provenienti dai valichi montani.

Per quanto riguarda la tecnica di coltivazione, essa è rimasta invariata nel tempo. La semina si effettua con seme derivante dalla popolazione locale, utilizzando parte della produzione; la raccolta si tiene una sola volta all'anno, fra agosto e settembre, e viene eseguita completamente a mano; dopo la raccolta il prodotto è esposto al sole per 3-4 giorni, per favorirne l'essiccamento; durante l'inverno i fagioli vengono conservati in appositi contenitori con l'aggiunta di pepe in grani, radici di valeriana o foglie di alloro.

Il fagiolo di Sorana si distingue per le particolari caratteristiche organolettiche e visive, determinate da un insieme di fattori ambientali e naturali peculiari del territorio d'origine. Esistono due varietà di tale fagiolo: uno di colore bianco latte con leggere venature perlacee e uno di colore rosso vinato con striature più scure. Il Fagiolo di Sorana IGP ha tra i suoi maggiori pregi quello di avere una buccia sottilissima, quasi inconsistente, attributo che lo rende piacevole al gusto e di facile digeribilità.

Nonostante la scarsa competitività rispetto alle varietà standard in termini sia di rese che di costi di produzione, la coltivazione del fagiolo autoctono nel territorio di Sorana è stata continuata da alcuni piccoli produttori locali che lo destinavano ad autoconsumo o alla vendita diretta in loco, mantenendo un forte legame alla cultura e alle tradizioni locali. Soprattutto in anni recenti, in conseguenza della rinnovata attenzione di alcuni segmenti di consumo verso queste tipologie di prodotto, si è assistito a una ripresa di interesse verso questa micro-produzione sia da parte degli agricoltori che delle istituzioni locali.

La decisione di richiedere una forma di tutela della denominazione di questo prodotto è stata promossa dall'Associazione dei Piccoli Produttori "Il Ghiareto", costituitasi nel 1999 per la valorizzazione del fagiolo di Sorana e del suo territorio di produzione. L'IGP Fagiolo di Sorana è stata ufficialmente accordata dall'Unione Europea nel 2002 con il Reg. CE 1018/02.

La redazione del Disciplinare non ha comportato particolari difficoltà, né per quanto riguarda la delimitazione dell'area di produzione, né per la metodologia di coltivazione e produzione. Il Disciplinare prevede una produzione massima di granella secca per ogni 1.000 metri quadrati, che non deve superare i 200 kg. La commercializzazione del prodotto fresco non è contemplata dal Disciplinare.

4.1.2 Le caratteristiche delle imprese intervistate

I fagioli di Sorana rappresentano una piccola realtà nel campo dei prodotti tipici con denominazione registrata a livello comunitario. La produzione si aggira intorno ai 60 quintali annui, mentre la superficie attualmente utilizzata per l'IGP è di circa 40 ettari su un totale ammissibile di circa 600 ha. I produttori attualmente operanti nel sistema produttivo del Fagiolo di Sorana IGP sono 16, di cui tre si limitano all'attività di coltivazione, dieci svolgono tutte le fasi del processo produttivo (dalla semina al confezionamento del prodotto e vendita), mentre altri tre, oltre a svolgere tutte le fasi del processo produttivo, utilizzano il prodotto nell'ambito delle attività di ristorazione e agriturismo gestite in proprio. L'offerta di tale prodotto risulta assai limitata rispetto alla richiesta del mercato, e ciò si riflette sul prezzo di mercato che attualmente si aggira sui 18-20 euro/Kg. Non tutte le aziende che utilizzano l'IGP fanno anche parte dell'Associazione.

Nel corso dell'indagine sono state intervistate 12 aziende che producono i fagioli di Sorana IGP, tutte di piccola dimensione, con un'area dedicata alla coltivazione di circa 1-2 ha ciascuna. Il lavoro in queste unità produttrici è svolto principalmente dal proprietario, in maniera autonoma o avvalendosi dell'aiuto dei familiari; la produzione di fagioli si identifica nella maggioranza dei casi come attività secondaria. La maggior parte delle imprese intervistate produce annualmente una quantità complessiva di fagioli inferiore ai 2 quintali, mentre solo una presenta una produzione superiore ai 6 quintali (Tab. 1).

<i>Classi di produzione fagiolo (quintali)</i>	<i>N. Aziende</i>
> 6	1
2 – 6	3
< 2	7
Totale	11*

Tabella 1 – Classificazione delle aziende intervistate per volume di produzione totale di fagioli.

* Il responsabile di una delle aziende intervistate non è stato in grado di fornire il dato relativo alla produzione complessiva.

Fonte: indagine diretta.

L'attività di queste aziende è rappresentata soprattutto dalla coltivazione di fagioli (Tab. 2); solo in alcuni casi alla produzione di fagioli viene associata la coltivazione di

altri prodotti come le patate, gli ortaggi e la raccolta di castagne e di olive. Due aziende sono attrezzate per la produzione di pecorino.

<i>% fatturato totale derivante da produzione di fagioli</i>	<i>N. Aziende</i>
Meno del 15%	1
Dal 15% al 50%	0
Dal 50% al 70%	2
Oltre al 60%	8*

Tabella 2 – Classificazione delle aziende intervistate per incidenza del fatturato derivante dalla produzione di fagioli sul totale del fatturato aziendale.

* Il responsabile di una delle aziende intervistate non è stato in grado di fornire il dato relativo al fatturato proveniente dalla vendita di fagioli.

Fonte: *indagine diretta*.

La commercializzazione dei fagioli avviene prevalentemente attraverso la vendita diretta (Tab. 3). Gli acquirenti sono nella maggior parte dei casi consumatori affezionati che acquistano i fagioli sia per il proprio consumo che per offrirlo come regalo. Una buona parte della produzione è destinata all'autoconsumo oppure è offerta a parenti e amici, sia allo stato fresco (non prevista dal Disciplinare) che secco, senza che questo richieda l'utilizzo della IGP.

<i>Tipo canale</i>	<i>n. Aziende</i>
Vendita diretta al consumo	10
Dettaglio tradizionale	5
Grossisti	2
GDO (Grande Distribuzione e Distribuzione Organizzata)	1
Ristorazione / Catering	3
E-commerce	1
Totale aziende	11*

Tabella 3 – Mercato geografico di riferimento per le aziende intervistate: distribuzione della presenza delle imprese sui vari canali.

Nota: la tabella riporta il numero di aziende presenti su ciascun canale. Una stessa azienda può essere presente su diversi canali.

* Il responsabile di un'azienda non è stato in grado di rispondere alla domanda.

Fonte: *indagine diretta*.

Per quanto riguarda i mercati di vendita, sicuramente quelli che valorizzano maggiormente il prodotto sono i mercati locali, dove il fagiolo di Sorana è più conosciuto ed apprezzato (Tab. 4).

<i>Mercato Geografico</i>	<i>n. Aziende</i>
Mercato locale (stessa provincia)	10
Mercato regionale (altre province)	10
Altre regioni Italia	6
Mercati esteri	2
Totale aziende	11*

Tabella 4 – Mercato geografico di riferimento per le aziende intervistate: distribuzione della presenza delle imprese sui vari mercati.

Nota: la tabella riporta il numero di aziende presenti su ciascun mercato. Una stessa azienda può essere presente su diversi mercati.

* Il responsabile di un'azienda non è stato in grado di rispondere alla domanda.

Fonte: *indagine diretta*.

4.1.3 Le motivazioni dell'uso della IGP Fagiolo di Sorana

Le motivazioni che hanno spinto i produttori a richiedere l'IGP per il fagiolo di Sorana possono essere ricomprese in due grandi aree: la prima riguarda la possibilità di valorizzare i prodotti e il territorio attraverso la funzione segnaletica e di garanzia svolta dal logo comunitario; la seconda invece si riferisce alla funzione di difesa svolta dalla protezione comunitaria nei confronti della concorrenza sleale nell'uso del nome geografico del prodotto, fenomeno abbastanza frequente e connesso alla crescente reputazione e notorietà acquisita dal prodotto negli ultimi anni.

Altri motivi che hanno portato a decidere di richiedere l'IGP sono (Fig. 1) l'aumento atteso del volume di vendita sugli stessi canali e la possibilità di accedere ad iniziative di promozione collettiva, che permettono di tutelare e valorizzare sia il prodotto che il territorio di provenienza. Da rilevare infine che la richiesta di una certificazione dei prodotti è stata sollevata anche da parte dei clienti, in particolare dai ristoratori.

Il potenziamento di nuovi canali non figura invece tra le priorità, anche per i limitati quantitativi di prodotto disponibili che non permettono per il momento di soddisfare nemmeno la domanda proveniente dai mercati della Toscana.

4.1.4 I costi connessi all'uso della IGP

La scelta di utilizzare l'IGP non ha comportato il sostenimento di costi per investimenti in strutture e/o attrezzature dedicate al prodotto. Tutte le aziende del sistema produttivo, infatti, producevano i fagioli di Sorana anche prima della certificazione e la metodologia di produzione è rimasta invariata. Sono state sostenute solo alcune spese di modesta entità per l'acquisto della sigillatrice e dei sacchetti necessari nella fase del confezionamento.

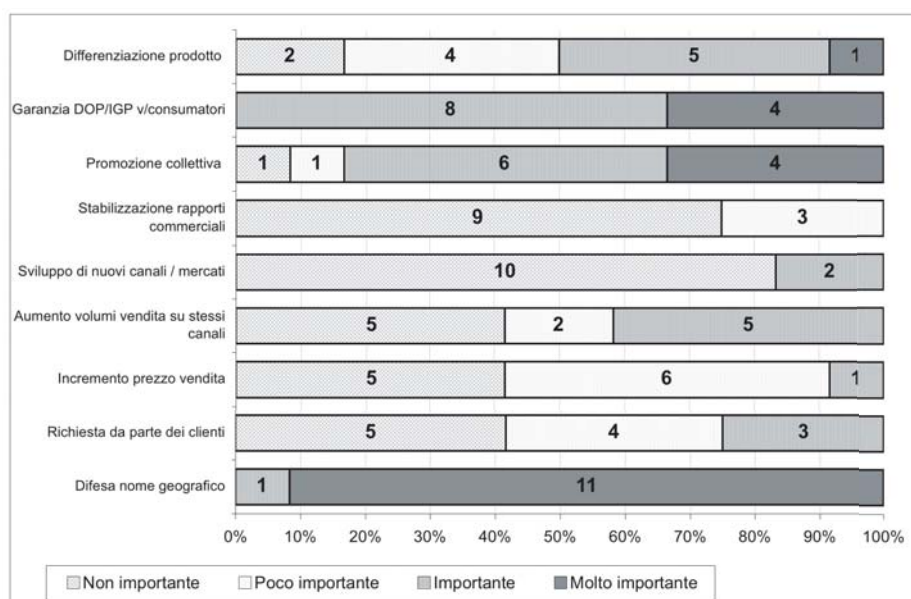


Figura 1 – Le motivazioni circa l'utilizzo della IGP Fagiolo di Sorana.
Fonte: indagine diretta.

L'organizzazione del lavoro è rimasta inalterata a seguito dell'adesione delle aziende alla denominazione. L'unica modifica ha riguardato la cernita del prodotto da destinare al confezionamento, ora più selettiva per rispettare i contenuti del Disciplinare di produzione che impone l'eliminazione dei fagioli piccoli, macchiati o malformati, comportando un aumento del tempo necessario per completare questa operazione e uno scarto più elevato.

Il problema maggiore lamentato dalle aziende intervistate ha riguardato l'espletamento delle procedure burocratiche richieste per la certificazione.

Secondo i produttori intervistati, dopo l'introduzione della certificazione è stato necessario ricercare nuovi fornitori solo per ciò che riguarda l'acquisto del materiale utile al confezionamento dei fagioli: i sacchetti di plastica e le etichette.

Per quanto riguarda i costi di certificazione connessi all'uso dell'IGP, i produttori sono soggetti al pagamento di una quota fissa annuale all'Organismo di controllo pari

a 60 euro, più una quota di circa 0,15 euro per ogni chilogrammo di prodotto confezionato. In media l'incidenza annua del costo complessivo di certificazione sul fatturato del prodotto IGP varia dal 2 al 3 per cento.

Alla luce dei costi sia diretti che indiretti di certificazione, tra il prodotto che utilizza l'IGP e quello non IGP esiste una differenza media di prezzo di circa 1,5 euro, variando da un minimo di uno ad un massimo di 3 euro/Kg. Sebbene non tutte le aziende siano state in grado di rispondere a questa domanda, la maggior parte ritiene tale differenza non sufficientemente remunerativa per compensare l'incremento dei costi indiretti e la presenza dei costi diretti di certificazione.

4.1.5 Benefici ed uso effettivo della IGP Fagiolo di Sorana

Attenendosi ai produttori intervistati, la produzione di fagioli di Sorana nel 2004 – primo anno di operatività della IGP del Fagiolo di Sorana – è costituita da circa 35 quintali (Tab. 5), ma di questi ne vengono certificati solo l'80%. Una parte del raccolto infatti (circa il 5%) viene utilizzata per la semina dell'anno successivo; un'altra parte della produzione è invece non conforme ai contenuti del Disciplinare in quanto i fagioli risultano o troppo piccoli o macchiati o malformati. Altri motivi legati al non completo utilizzo della IGP sono collegati alle caratteristiche dei clienti: alcuni desiderano fagioli di Sorana freschi (cioè raccolti e venduti entro 2-3 giorni), non ammessi dal Disciplinare, altri ne richiedono non certificati perché i fagioli possono essere acquistati ad un prezzo minore sui canali molto diretti, o per uso personale o per regalo a parenti ed amici.

La figura 2 riporta i dati relativi alla distribuzione del prodotto IGP per ciascun canale distributivo utilizzato dalle aziende intervistate.

	2001	2002	2003	2004
Produzione totale (quintali)	12	21	26	35
% produzione IGP	/	/	/	80%

Tabella 5 – Produzione annua dei fagioli di Sorana.

Fonte: indagine diretta.

Per alcune aziende la scelta di utilizzare l'IGP ha comportato l'accesso a canali più lunghi rispetto a quello della vendita diretta (Tab. 6); in particolare, è significativo il caso di un'azienda che destina il 100% della produzione di fagioli non IGP alla vendita diretta, mentre commercializza la maggior parte del prodotto IGP attraverso la GDO. Da sottolineare anche l'azienda presente sul mercato elettronico che commercializza on line il 50% della sua produzione di fagioli IGP.

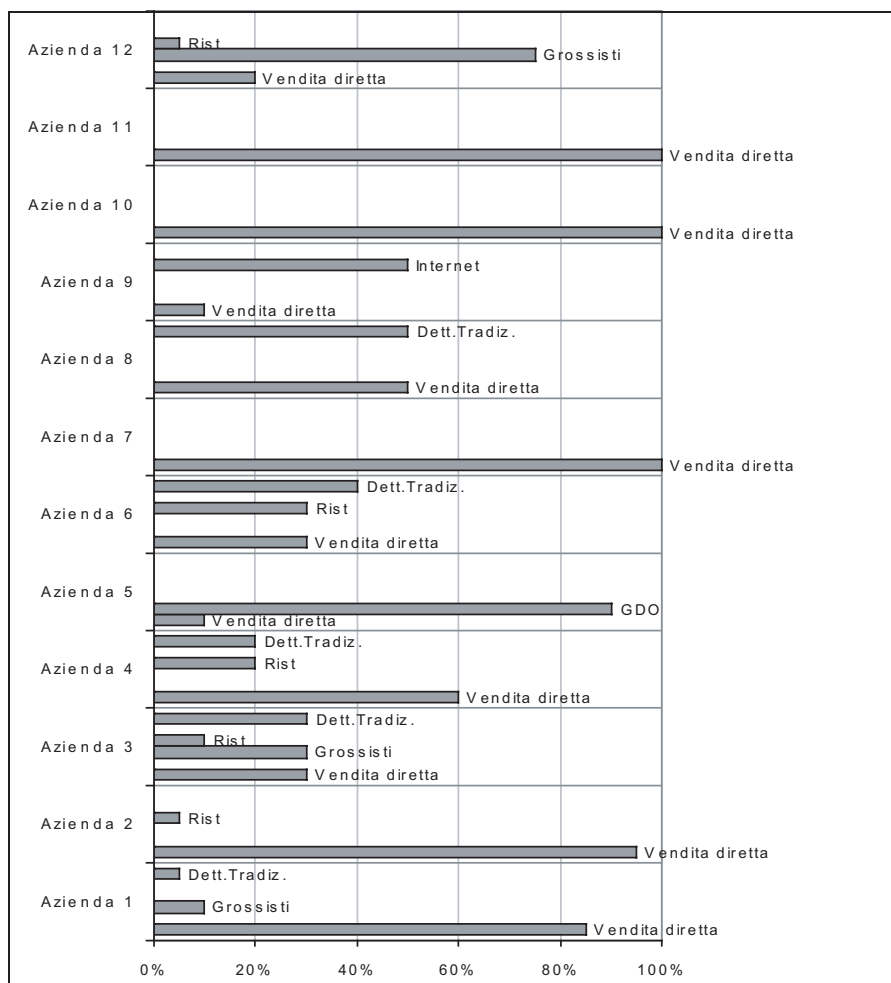


Figura 2 – Commercializzazione del Fagiolo di Sorana IGP per canale distributivo.
Fonte: indagine diretta.

Nel complesso appare evidente come il prodotto certificato IGP segua canali di vendita molto diversificati, anche se il principale mercato di riferimento rimane quello locale (Tab. 7).

Circa un terzo della produzione di Fagioli di Sorana IGP è destinato al canale della vendita diretta, dove il prodotto è acquistato maggiormente da privati che da tempo conoscono i fagioli, e che li comprano sia per consumarli che per offrirli in regalo. Di notevole importanza risultano anche i canali del dettaglio tradizionale e dei grossisti. Per quanto riguarda questi ultimi si fa riferimento a quelli specializzati in produzioni tipiche e/o che servono negozi di alta gastronomia. Oltre ai motivi strettamente commerciali, i negozianti al dettaglio tradizionale, in particolare quelli di Pistoia e provincia, acquistano i fagioli di Sorana IGP principalmente per esporli in negozio, sfruttando così

il prodotto per il prestigio che deriva dall'averlo in assortimento. Risulta importante anche la richiesta da parte dei ristoranti, sia locali che di altre regioni, specializzati in piatti tipici e in pietanze di qualità elevata.

Az	Vendita diretta		Dett. Tradiz.		GDO		Grossisti		GDO		Ristorazione		Internet	
	IGP	Non IGP	IGP	Non IGP	IGP	Non IGP	IGP	Non IGP	IGP	Non IGP	IGP	Non IGP	IGP	Non IGP
1	85	-	5	-	-	-	10	-	-	-	-	-	-	-
2	95	100	-	-	-	-	-	-	-	-	5	-	-	-
3	30	-	30	-	-	-	30	-	-	-	10	-	-	-
4	60	-	20	-	-	-	-	-	-	-	20	-	-	-
5	10	100	-	-	90	-	-	-	90	-	-	-	-	-
6	30	-	40	-	-	-	-	-	-	-	30	-	-	-
7	100	100	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
8	50	100	50	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
9	10	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	50	-
10	100	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
11	100	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
12	20	-	-	-	-	-	75	-	-	-	5	-	-	-

Tabella 6 – Distribuzione della produzione di fagioli marchiati e non per ciascun canale utilizzato dalle aziende intervistate*.

* In tabella sono stati riportati solo i dati relativi ai principali canali utilizzati dalle aziende intervistate. Questo spiega perché in alcuni casi la somma delle percentuali di produzione per canale non è esattamente pari a 100.

Fonte: indagine diretta

I tre produttori che svolgono solo la fase di coltivazione, cedono successivamente il loro prodotto all'associazione dei piccoli produttori "Il Ghiareto", che si occupa del successivo confezionamento e della vendita; inoltre è stato creato un sito internet attraverso cui è possibile richiedere piccole quantità di fagioli (max 5-10 kg). Solo un'azienda ha affermato di vendere i fagioli di Sorana IGP alla moderna distribuzione, principalmente per garantirsi una certa regolarità nei rapporti commerciali.

Tra i diversi canali a disposizione, i produttori intervistati sostengono che quelli in grado di valorizzare maggiormente i fagioli di Sorana IGP sono:

- la vendita diretta, poiché permette un'esposizione del prodotto tale da comunicare direttamente le qualità e le caratteristiche, oltre ad essere un tipo di canale dove è possibile offrire ai clienti suggerimenti sul metodo di cottura che valorizzi al meglio le proprietà dei fagioli di Sorana;
- la ristorazione, grazie alla quale è possibile assaggiare e degustare il prodotto, direttamente nella zona di produzione.

	Fagiolo di Sorana IGP	Fagiolo di Sorana non IGP
Mercato locale (stessa provincia)	45 %	70 %
Toscana altro	35 %	30 %
Altre regioni Italia	15 %	0 %
Fuori Italia - Paesi europei	5 %	0 %
Paesi extra europei	0 %	0 %
TOTALE	100%	100%

Tabella 7 – I mercati di vendita dei fagioli di Sorana.

Fonte: *indagine diretta*.

Per quanto riguarda la localizzazione dei mercati di vendita, sicuramente quelli che valorizzano maggiormente il prodotto sono i mercati locali, dove il fagiolo di Sorana è più conosciuto ed apprezzato. Negli ultimi tempi notevoli consensi sono stati riscontrati anche sul mercato regionale, comportando, oltre che una maggiore diffusione del prodotto, anche una migliore conoscenza del territorio di produzione.

Nel futuro i produttori facenti parte sia dell'Associazione "Il Ghiareto", sia del Presidio Slow Food da alcuni anni costituitosi, vorrebbero far conoscere i tipici fagioli di Sorana anche sui mercati esteri. Le iniziative fino ad ora intraprese sono riconducibili alla spedizione di pochi chilogrammi di prodotto in Belgio, Svezia, e Francia.

Complessivamente, il grado di soddisfazione derivante dall'uso della IGP del Fagiolo di Sorana è buono. Se inoltre si confronta il grado di soddisfazione riscontrato dalle imprese intervistate (Fig. 3) con le aspettative (Fig. 1), è possibile notare come il raggiungimento della IGP abbia fatto registrare un livello di soddisfazione superiore alle attese per quanto riguarda la possibilità di differenziare il prodotto sul mercato (stimolata anche dalle richieste dei clienti) e l'attivazione di nuovi canali commerciali, garantendo anche un aumento del prezzo di vendita del prodotto. La possibilità di beneficiare di iniziative collettive e la garanzia offerta al consumatore sono invece in linea o appena inferiori alle aspettative, mentre la funzione di tutela svolta dalla protezione comunitaria è ancora inferiore alle attese.

In particolare, se confrontiamo il grado di soddisfazione manifestato dalle imprese rispetto alle aspettative di maggior rilievo, ovvero rispetto alle più importanti motivazioni (risposte "importante" e "molto importante") che hanno spinto le aziende ad entrare nel sistema del Fagiolo di Sorana IGP, è possibile osservare (Fig. 4) come l'aumento dei prezzi di vendita e delle richieste dei clienti siano stati gli effetti più importanti e diffusi tra le imprese: infatti il 100% delle aziende che erano state motivate da aspettative di incremento di prezzi e di richieste hanno dichiarato che l'obiettivo è stato in linea o superiore alle rispettive attese. Differenziazione del prodotto, garanzia al consumatore e aumento dei volumi sugli stessi canali sono stati obiettivi raggiunti o superati da oltre l'80% delle aziende intervistate, mentre un minor livello di raggiungimento degli obiettivi si manifesta nei confronti dell'aumento

delle esportazioni e dell'accesso alla GDO, e anche rispetto all'obiettivo di tutela dalla concorrenza sleale.

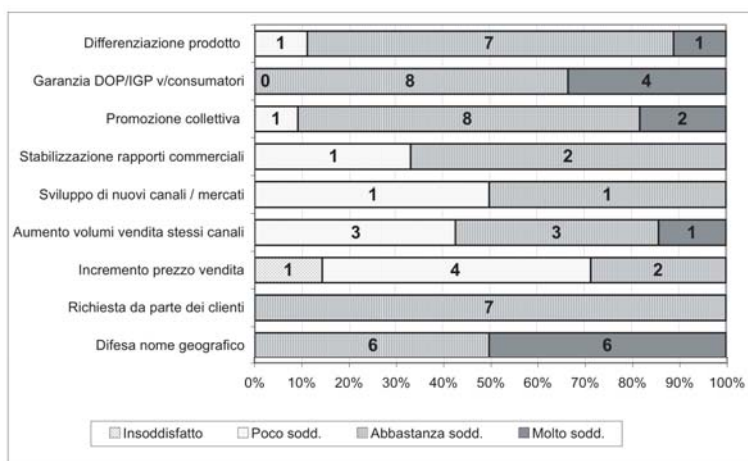


Figura 3 – Grado di soddisfazione circa l'utilizzo della IGP Fagiolo di Sorana per il totale delle imprese intervistate, distribuzione di frequenza delle risposte.

Nota: alla domanda sul grado di soddisfazione derivante dall'uso dell'IGP, alcuni intervistati non hanno risposto.

Fonte: indagine diretta.

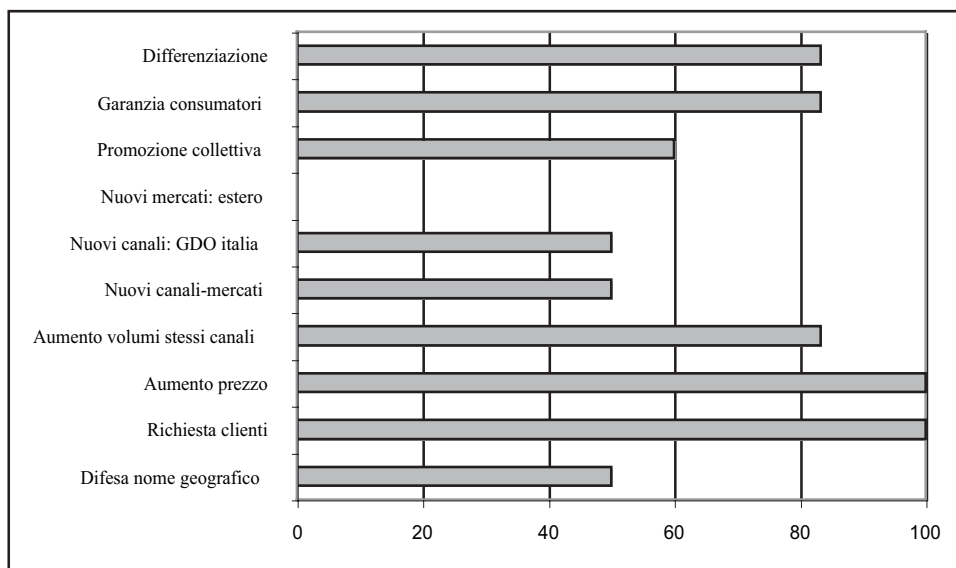


Figura 4 – Grado di soddisfazione circa l'utilizzo della IGP Fagiolo di Sorana, confronto con le aspettative di maggior rilievo.

Nota: alla domanda sul grado di soddisfazione derivante dall'uso dell'IGP, alcuni intervistati non hanno risposto.

Fonte: indagine diretta.

In conclusione, l'ottenimento della protezione comunitaria ha offerto buone opportunità ai produttori locali, sia in termini di prezzo del prodotto che di attivazione di nuovi canali. L'entità dei costi diretti di certificazione non sembra tale da scoraggiarne l'utilizzo, così come i contenuti del Disciplinare di produzione, che ricalcano le modalità di produzione già seguite a livello locale.

Il non pieno utilizzo dell'IGP rispetto alle potenzialità produttive deriva piuttosto da un lato dalla impossibilità di commercializzare il prodotto fresco, comunque richiesto dai clienti e dai consumatori, e dall'altro la permanenza di alcuni canali brevi e dall'autoconsumo, che non rendono indispensabile l'utilizzo dell'IGP.

Il livello di soddisfazione dei produttori è comunque buono, soprattutto per le potenzialità di differenziazione e valorizzazione del prodotto a fronte di un utilizzo scorretto della denominazione sui mercati.

4.2 Il Prosciutto Toscano DOP

4.2.1 Le caratteristiche del prodotto e il Disciplinare di Produzione

La difficile situazione concorrenziale che il prosciutto toscano stava affrontando sul mercato negli anni '80, originata in gran parte dalla pressione di prezzo esercitata dai prosciutti di provenienza estera (Paesi Bassi, Francia, Germania, Danimarca) "simili" al prosciutto toscano ma di livelli qualitativi inferiori, stimolò in Toscana la costituzione nel 1990 di un organismo consortile a tutela del prosciutto di "tradizione toscana", che si fece promotore della richiesta di protezione della denominazione di origine sulla base della normativa nazionale.

La richiesta di protezione della denominazione ai sensi del successivamente approvato Reg.CEE 2981/92 poté dunque beneficiare della procedura di registrazione semplificata (ex art.17 del regolamento), e il Prosciutto Toscano ottenne così la DOP nel 1996 (Reg.CE n.1236/96).

Secondo il Disciplinare di Produzione, il Prosciutto Toscano DOP è ottenuto da carni suine lavorate secondo la tradizione toscana, ed è facilmente riconoscibile dal tipico velo di pepe nero che ricopre la parte esterna della carne, caratterizzata da un colore rosso vivo e da poco grasso sia infra che ultra-muscolare (grasso presente tra la superficie muscolare e la cotenna).

Oltre alla Toscana, la zona di provenienza della materia prima comprende anche le aree ammesse per la produzione del prosciutto di Parma DOP e di S. Daniele DOP. I suini devono essere di peso non inferiore ai 160 Kg., di età superiore ai 9 mesi e appartenere a razze in purezza o derivate dalle razze tradizionali di base (Large White e Landrace). Le cosce fresche e rifilate non devono pesare meno di 11,8 Kg.

Sono soprattutto le modalità di lavorazione del prodotto, in particolare per quanto riguarda la rifilatura dei cosci e la tipologia di salatura con un misto di spezie, pepe e sale, a contribuire, assieme all'utilizzo di suini italiani, a caratterizzare il prodotto. La lavorazione può avvenire soltanto all'interno del territorio della Toscana, così come, a seguito di una recente modifica del Disciplinare, l'affettatura.

Il periodo di stagionatura varia in relazione al peso finale del prosciutto e alla tipologia di prodotto finito che si intende ottenere (prosciutto intero con l'osso oppure disossato, sezionato in tranci oppure affettato e confezionato in appositi contenitori). Il Disciplinare fissa un termine minimo di stagionatura pari a 12 mesi per i prosciutti il cui peso finale è superiore agli 8,5 Kg, mentre quelli con peso compreso tra i 7,5 e gli 8,5 Kg possono ottenere la marchiatura a partire dal decimo mese di stagionatura. A questi periodi minimi di stagionatura, occorre aggiungere altri due mesi per quei prosciutti destinati ad essere affettati e, successivamente, confezionati in vaschette.

4.2.2 Le caratteristiche delle imprese intervistate

Il sistema produttivo del Prosciutto Toscano DOP rientra nel più ampio sistema di produzione della categoria merceologica del prosciutto lavorato secondo la tradizione toscana, ed è caratterizzato dalla presenza di aziende che si differenziano rispetto alla fase del processo produttivo realizzata: allevamento, macellazione, sezionamento e lavorazione (dalla salatura dei cosci alla stagionatura). Le aziende del sistema inoltre affiancano spesso alla produzione di prosciutti altre tipologie di prodotto, in particolare salumi e carni fresche.

Nel corso della ricerca sono stati intervistati i responsabili di 10 aziende delle 21 aderenti al Consorzio del Prosciutto Toscano DOP che, pur essendo unità diversamente specializzate per fase, sono tutte produttrici di Prosciutto Toscano DOP e responsabili della decisione finale di utilizzare o meno la DOP per la commercializzazione delle produzioni.

Una sola azienda realizza l'intero processo produttivo (dall'allevamento alla stagionatura), mentre circa la metà delle aziende intervistate è specializzata nella sola fase di lavorazione. All'aumentare del livello di specializzazione nella fase di lavorazione corrisponde anche una maggiore specializzazione dell'attività aziendale nella produzione di prosciutti.

Sulla base dei dati relativi alla produzione complessiva annua di prosciutti (DOP e non), le aziende intervistate sono raggruppabili in due gruppi: le unità di dimensione medio-grande con volume produttivo che varia da circa 50 mila a 150 mila prosciutti prodotti, e le aziende di piccola dimensione con volumi che variano da un minimo di 900 pezzi circa, a un massimo di poco più di 6 mila pezzi all'anno.

Le aziende intervistate si differenziano anche in relazione all'importanza del fatturato proveniente dalla vendita di prosciutti sull'intero giro d'affari aziendale (Tab. 8). Per 4 delle 10 aziende intervistate, la vendita di prosciutti rappresenta meno del 30% del fatturato aziendale, mentre per le aziende restanti questa percentuale varia dal 30 fino ad oltre il 60 per cento.

I prodotti realizzati dalle aziende intervistate sono commercializzati prevalentemente presso la moderna distribuzione, che assorbe i maggiori quantitativi; un ruolo importante è svolto anche dal canale del dettaglio tradizionale (Tab. 9). Le aziende normalmente ricorrono tuttavia a diverse tipologie di canale commerciale contemporaneamente,

tra cui la vendita ad aziende di trasformazione, *in primis* le unità di affettamento, e di ristorazione.

<i>% fatturato derivante da produzione di prosciutto "tipo toscano"</i>	<i>N. Aziende</i>
Meno del 30%	4
Dal 30% al 60%	3
Oltre al 60%	3

Tabella 8 – Classificazione delle aziende intervistate per incidenza del fatturato derivante dalle vendite di prosciutto sul totale del fatturato aziendale.

Fonte: *indagine diretta*

<i>Canale commerciale</i>	<i>N. Aziende</i>
Vendita diretta al consumo	6
Dettaglio tradizionale	9
Grossisti	8
GDO	8
Ristorazione/Catering	8
E-commerce	0
Totale aziende	10

Tabella 9 – Canali commerciali utilizzati per l'intera produzione aziendale: distribuzione della presenza delle imprese sui vari canali.

Nota: la tabella riporta il numero di aziende presenti su ciascun canale. Una stessa azienda può essere presente su diversi canali

Fonte: *indagine diretta*.

Tutte le aziende intervistate servono sia il mercato regionale, compreso quello provinciale, sia quello nazionale, mentre il mercato estero è servito da sei delle dieci aziende intervistate (Tab. 10). Le aziende concentrano la maggior parte della loro produzione sul mercato locale e regionale, mentre la parte restante è immessa sul mercato nazionale. Quasi tutte le aziende intervistate esportano i propri prodotti in percentuale minima, sebbene in alcuni casi sia stato riscontrato un importante effetto positivo collegato all'origine toscana dei prodotti commercializzati sui mercati esteri.

In particolare, per quanto riguarda il Prosciutto Toscano, la Toscana e le altre regioni italiane sono le aree dove il prodotto è maggiormente venduto, sia per una migliore conoscenza da parte dei consumatori, soprattutto nella regione d'origine, sia per le quantità destinate. Qui, infatti, si concentrano le vendite della maggior parte delle aziende

contattate. Una sola azienda segnala l'importanza dei mercati esteri, in particolare in Germania, Inghilterra, Olanda e Belgio, dove il prodotto incontra le preferenze dei consumatori soprattutto grazie all'attributo della "toscanità".

<i>Mercato Geografico</i>	<i>n. Aziende</i>
Mercato locale (stessa provincia)	10
Mercato regionale (altre province)	9
Altre regioni Italia	9
Mercati esteri	6
Totale aziende	10

Tabella 10 – Mercato geografico di riferimento per l'intera produzione aziendale: distribuzione della presenza delle imprese sui vari mercati.

Nota: la tabella riporta il numero di aziende presenti su ciascun mercato. Una stessa azienda può essere presente su diversi mercati

Fonte: *indagine diretta*.

4.2.3 Le motivazioni dell'uso della DOP Prosciutto Toscano

Uno dei principali obiettivi dell'indagine è stato quello di individuare quali sono per le aziende del sistema Prosciutto Toscano i risultati attesi dall'utilizzo della DOP.

La maggior parte delle imprese intervistate si aspetta che l'impiego della DOP contribuisca in maniera significativa a differenziare il prodotto toscano dalla variegata tipologia di prosciutti simili (Fig. 5). La necessità di distinguere il Prosciutto Toscano dalle altre tipologie ha una ragione ben evidente nella concorrenza rappresentata sia dalle produzioni di prosciutto ottenuto da cosci esteri e/o di qualità inferiore, sia dalle produzioni sottoposte ad un periodo di stagionatura più breve rispetto a quello del Prosciutto Toscano DOP; in taluni casi si tratta di concorrenza sleale, in quanto il prodotto è commercializzato come "toscano". Ad un livello di importanza leggermente inferiore i produttori collocano la funzione di difesa da concorrenza sleale nell'uso del nome geografico del prodotto.

La funzione di garanzia al consumatore e lo sviluppo di nuovi canali commerciali e mercati sono a seguire i risultati più attesi dal panel di imprese. Un'ulteriore motivazione ritenuta importante dalle aziende intervistate è la funzione di stabilizzazione dei rapporti di fornitura: questo effetto positivo atteso è collegato, secondo gli intervistati, alla possibilità offerta alle aziende che usano alla DOP di sviluppare e consolidare i canali commerciali, in particolare quello della moderna distribuzione.

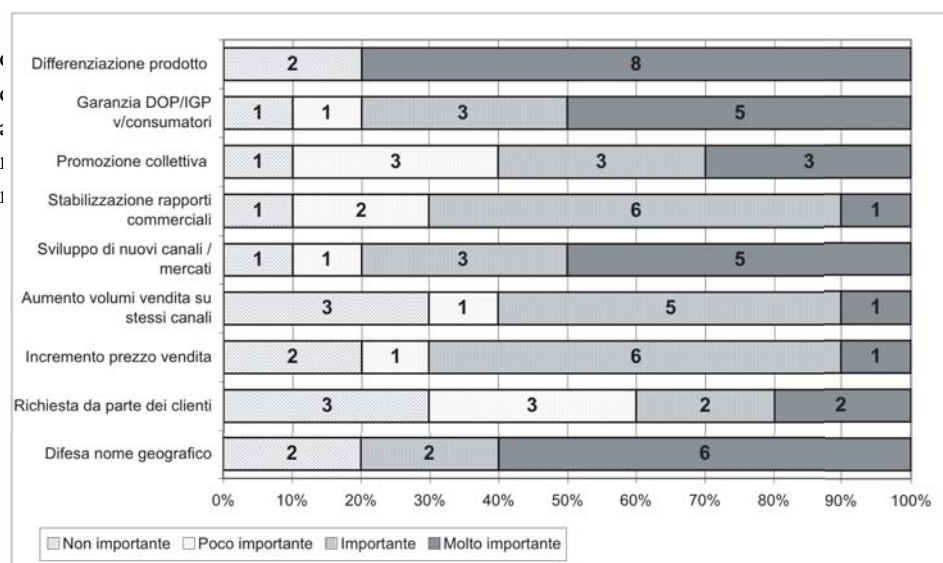


Figura 5 – Le motivazioni dell'utilizzo della DOP Prosciutto Toscano.

Fonte: indagine diretta.

In sede d'indagine diretta è emerso anche che le aziende, per disporre di una gamma produttiva più diversificata ma anche per affrontare esigenze di liquidità, spesso realizzano anche produzioni simili al Prosciutto Toscano DOP ma con un periodo di stagionatura più breve. Questo fa sì che la produzione della DOP da un lato è motivata dalla possibilità di ottenere prezzi di vendita più alti, dall'altro invece, in considerazione della durata della fase di stagionatura imposta dal Disciplinare (12 mesi), è "minacciata" proprio dal prosciutto non DOP, che presenta il vantaggio di apportare liquidità più immediata grazie al ciclo produttivo più breve.

4.2.4 I costi connessi all'uso della DOP

Per quanto riguarda la dimensione economica, l'indagine ha mirato a valutare gli effetti della denominazione sui costi, sia diretti che indiretti, e sui ricavi ottenuti dall'uso della denominazione protetta.

Ai fini dell'indagine sono stati considerati indiretti quei costi non direttamente legati all'attività di controllo per la certificazione del prodotto, i quali derivano dall'esigenza di operare cambiamenti della struttura, dell'organizzazione e della funzione di approvvigionamento per la produzione del Prosciutto Toscano DOP.

Tra i principali cambiamenti legati all'uso della denominazione che hanno generato costi indiretti, si segnalano importanti investimenti in strutture e attrezzature dedicate al prodotto DOP, oltre ad un aumento delle procedure burocratiche. Come conseguenza all'adesione alla DOP il 50% delle imprese intervistate afferma di aver

modificato abbastanza l'organizzazione del lavoro, apportando adattamenti al processo produttivo.

Alcuni effetti in termini di costi indiretti sono stati evidenziati anche per quanto riguarda la funzione di approvvigionamento: il 70% delle imprese intervistate sostiene infatti che la DOP ha comportato la necessità di innalzare il livello qualitativo della materia prima, generando anche alcuni problemi nel reperimento della materia prima idonea.

Per quanto riguarda invece i rapporti cliente – fornitore, l'80% degli intervistati ha provveduto a rafforzare e stabilizzare i rapporti a monte del proprio processo produttivo. L'importanza della materia prima sul risultato finale comporta per otto aziende su dieci un aumento delle esigenze di controllo sui fornitori di cosci freschi. Il 50% delle aziende ha sostenuto anche una politica di ricerca di nuovi fornitori, mentre sei aziende su dieci riscontrano la presenza di tensioni sui prezzi della materia prima, in parte mitigate in tempi più recenti da una situazione di difficoltà di mercato dei prosciutti Parma e S. Daniele. Tra gli effetti connessi all'impiego della DOP rientrano infine le difficoltà di approvvigionamento di suini conformi ai parametri dettati nel Disciplinare (40% delle aziende intervistate).

Per quanto riguarda i costi diretti di certificazione, ogni impresa intervistata sostiene un costo complessivo di impiego della DOP composto da varie componenti che, interamente a carico delle aziende, sono versate al Consorzio del Prosciutto Toscano e spettano in parte all'Organismo di controllo per le operazioni di certificazione, e in parte allo stesso Consorzio per i servizi offerti alle imprese associate. Tale costo è dato dalla somma di una parte fissa (1.500 euro per il lotto minimo di produzione pari a 1.500 prosciutti, a cui vanno aggiunti 500 euro per il contributo annuale al Consorzio) ed una variabile in base alla quantità di prosciutti marchiati. Ad oggi tutte le imprese che utilizzano la DOP aderiscono anche al Consorzio, sebbene ciò non sia obbligatorio per poter utilizzare la denominazione.

Il costo medio di certificazione sostenuto dalle aziende è pari a circa 10.600 euro l'anno, comprensivo della quota fissa per i servizi offerti dal Consorzio, a cui fa fronte un fatturato medio annuo superiore al milione di euro. Passando a valutare l'incidenza del costo di certificazione complessivo sul fatturato annuo delle aziende intervistate, questa raggiunge in media l'1% e varia da un minimo dello 0,5% ad un massimo del 3%, a seconda del numero di fasi svolte dall'impresa. Sulla base dei dati raccolti i costi di certificazione, in termini assoluti, tendono ad aumentare nel caso di aziende che svolgono l'intero processo produttivo, a partire dall'allevamento dei suini, mentre la loro incidenza decresce all'aumentare della produzione, come avviene nel caso delle aziende più specializzate.

Alla luce dei costi sia diretti che indiretti legati all'impiego della DOP, è stata riscontrata una differenza di prezzo pari, in media, a 2,8 euro/Kg. Nonostante la differenza di prezzo sia a favore del prosciutto DOP, i giudizi dei produttori sulla relativa remuneratività non sono però unanimi, dividendosi tra coloro che ritengono la DOP non remunerativa nel breve periodo (30% delle aziende), e coloro invece che attribuiscono al prezzo del prosciutto DOP la capacità di procurare un adeguato compenso (40% delle aziende). Una sola azienda sostiene che il prezzo di vendita della DOP sia molto

remunerativo, mentre due aziende su dieci dichiarano che il guadagno ottenibile con la DOP è equivalente a quello del prosciutto non marchiato. Si comprende quindi il motivo per cui alcune aziende hanno bilanciato il modesto incremento di prezzo della DOP attraverso la produzione di prosciutti sostitutivi del Toscano, caratterizzati da un tempo d'accesso al mercato più breve.

4.2.5 Benefici ed uso effettivo della DOP Prosciutto Toscano

La commercializzazione del Prosciutto Toscano DOP è diversificata così come l'intera produzione aziendale, con una tendenza a concentrarsi tuttavia verso il canale moderno. Interessante è anche la presenza del Prosciutto Toscano DOP sul canale della ristorazione, considerando che il 60% delle aziende vi destina almeno una parte della propria produzione (in un caso il 50% della produzione aziendale). Il motivo alla base della netta preferenza verso il canale moderno risiede nella quantità di prodotto destinabile, nella velocità di rotazione del prodotto presso i reparti gastronomia dei punti vendita della Moderna Distribuzione e, soprattutto, nella visibilità offerta al prodotto. Il dettaglio tradizionale, in compenso, offre la possibilità di spuntare normalmente prezzi più remunerativi.

Per quanto riguarda i benefici effettivamente ottenuti dall'utilizzo della DOP, i produttori si ritengono in prevalenza abbastanza soddisfatti (Fig. 6). In particolare la maggior parte degli intervistati si dichiara abbastanza (circa il 50% delle aziende) e molto soddisfatto (meno del 40%) della funzione di differenziazione del prodotto svolta dalla DOP mentre, in merito alla possibilità di difendere l'uso del nome geografico del prodotto attraverso la denominazione Prosciutto Toscano, alcuni produttori (30%) hanno affermato di essere poco soddisfatti, o addirittura insoddisfatti (circa il 10%), mentre il 45% degli intervistati si ritiene soddisfatto.

La presenza del prodotto all'estero è piuttosto esigua e la maggior parte delle aziende ritiene ancora poco importante l'esportazione, pur riconoscendo il forte valore segnaletico della DOP soprattutto nei mercati dell'Unione Europea. Una azienda, in particolare, si ritiene molto soddisfatta dell'effetto della denominazione sul miglioramento delle vendite all'estero, anche al di fuori dei confini europei. Il 40% delle aziende si ritiene poco soddisfatto della possibilità di fruire di una promozione collettiva, mentre la parte restante varia il suo giudizio da abbastanza a molto soddisfatto.

Grazie alla DOP, quasi tutte le aziende intervistate hanno raggiunto un buon livello di soddisfazione a proposito dello sviluppo di nuovi canali e mercati per il prodotto DOP, che ha contribuito positivamente anche alla stabilizzazione dei rapporti commerciali.

Se si confronta il grado di soddisfazione riscontrato dalle imprese intervistate (Fig. 6) con le aspettative (Fig. 5), è possibile notare come il raggiungimento della DOP per il Prosciutto Toscano non sia andato di pari passo con il rafforzamento della garanzia per il consumatore e la difesa della denominazione da usi scorretti sul mercato, che è invece il principale obiettivo atteso dalla protezione comunitaria. Anche la funzione di differenziazione della produzione è stata inferiore alle attese, mentre l'incremento del prezzo di vendita è stato in linea con le aspettative. Superiore alle attese è stato l'effetto

dell'uso della DOP sull'aumento dei volumi di vendita sugli stessi canali commerciali utilizzati fino ad allora, e la stabilizzazione dei rapporti commerciali.

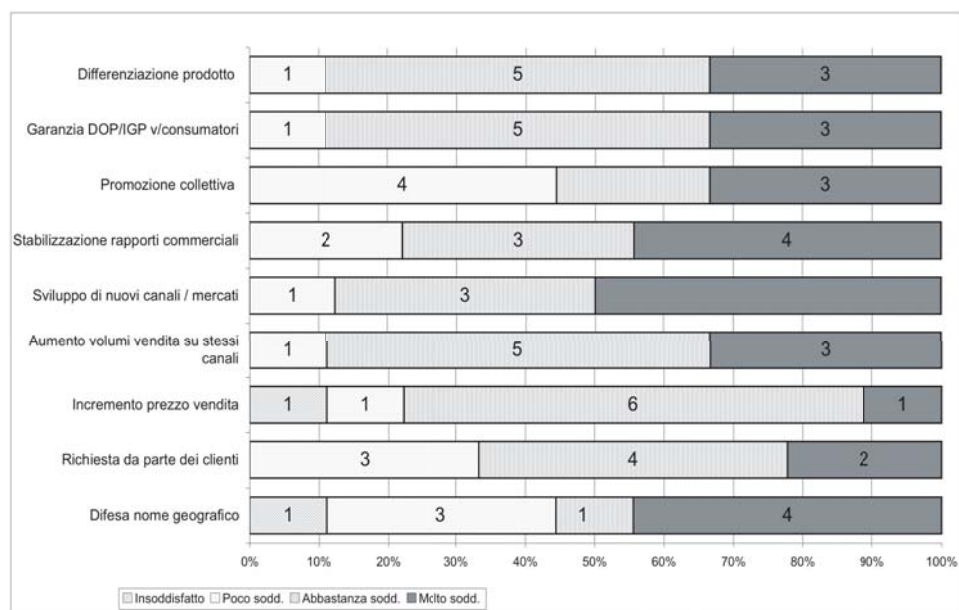


Figura 6 – Grado di soddisfazione circa l'utilizzo della DOP Prosciutto Toscano, tutte le imprese.

Nota: alla domanda sul grado di soddisfazione derivante dall'uso dell'IGP, un intervistato non ha risposto poiché si occupa di offrire a terzi il servizio di stagionatura, producendo in proprio una minima quantità di prodotto DOP.

Fonte: indagine diretta.

Ulteriori considerazioni sul grado di soddisfazione possono essere avanzate procedendo ad una classificazione delle aziende in base all'ammontare del volume complessivo (DOP e non) di prosciutti prodotti nel 2004. Sono state considerate aziende di piccola dimensione quelle con volume produttivo inferiore a 6.500 prosciutti, e grandi quelle con una produzione superiore. In figura 7 e 8 sono riportati i giudizi sul grado di soddisfazione ottenuto dalle aziende appartenenti alle due categorie individuate. Confrontando questi risultati, si nota che le aziende "piccole" mostrano un grado di soddisfazione derivante dall'uso della DOP mediamente più basso rispetto a quello delle aziende più grandi. La maggiore differenza ha riguardato la soddisfazione rispetto all'incremento di prezzo ottenuto dalla vendita del prodotto DOP: solo una metà dei piccoli produttori si ritiene soddisfatta dell'incremento di prezzo del Prosciutto Toscano, mentre tutti i produttori "grandi" hanno raggiunto un livello di soddisfazione abbastanza importante (Fig. 7 e Fig. 8).

Più nel dettaglio, confrontando il grado di soddisfazione manifestato dalle imprese rispetto alle aspettative più importanti (risposte "importante" e "molto importante" alle varie motivazioni che hanno mosso le imprese ad utilizzare la DOP), si nota (Fig. 9)

come ai primi posti si confermi la soddisfazione relativamente agli aspetti “di mercato” della denominazione protetta: aumento dei volumi sugli stessi canali, nuovi canali e mercati, accesso alla moderna distribuzione infatti sono obiettivi raggiunti o superati per oltre l’80% delle aziende intervistate. Anche l’aumento di prezzo è stato raggiunto per il 70% delle aziende intervistate che avevano individuato tale aspetto come importante o molto importante.

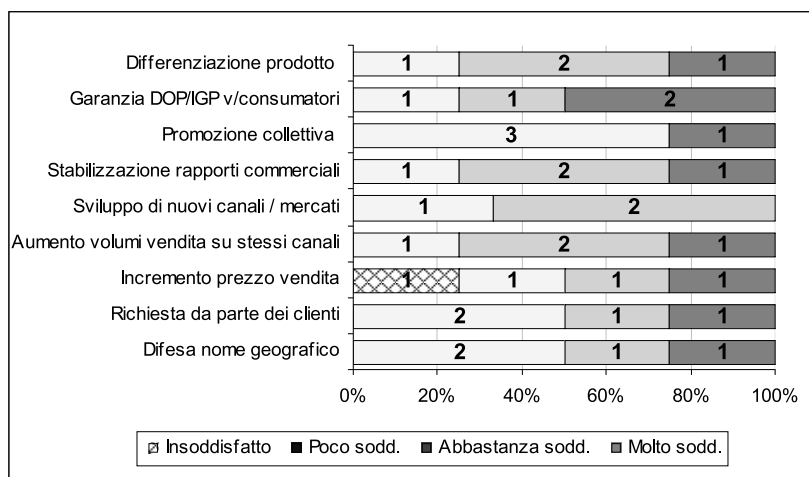


Figura 7 – Grado di soddisfazione dell’utilizzo della DOP Prosciutto Toscano per le imprese di piccole dimensioni: distribuzione di frequenza delle risposte.

Fonte: indagine diretta.

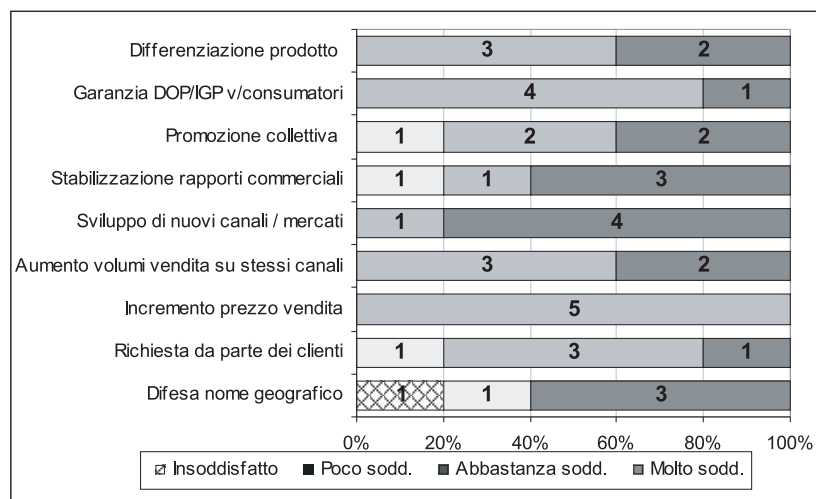


Figura 8 – Grado di soddisfazione dell’utilizzo della DOP Prosciutto Toscano per le aziende di grandi dimensioni: distribuzione di frequenza delle risposte.

Fonte: indagine diretta.

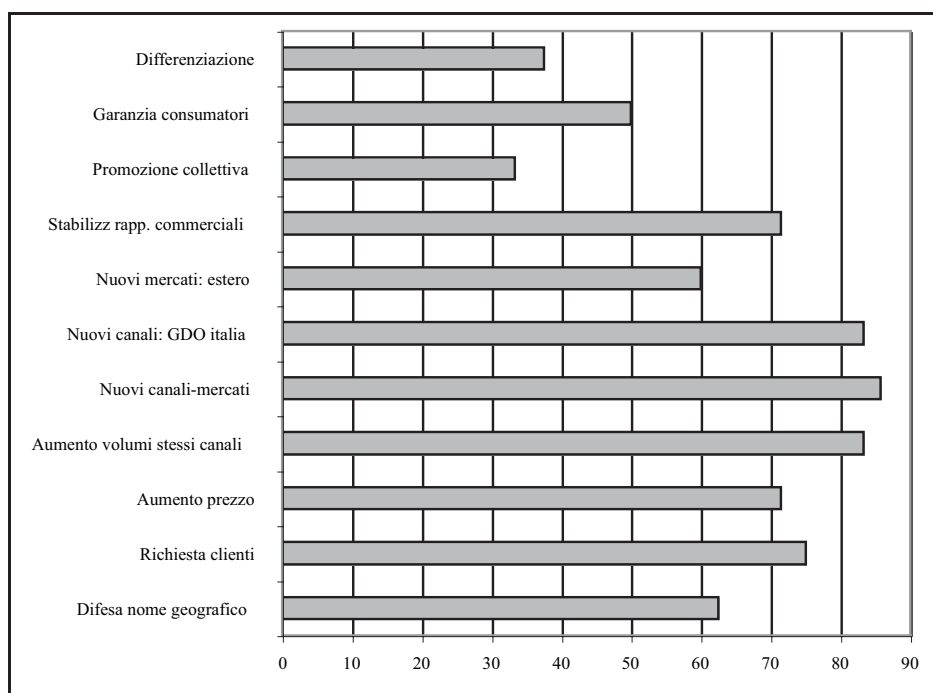


Figura 9 – Grado di soddisfazione circa l'utilizzo della DOP Prosciutto Toscano, confronto con le aspettative di maggior rilievo.

Fonte: indagine diretta.

Più in generale è da rilevare come il grado di utilizzo della DOP – dato dal rapporto tra il numero di prosciutti marchiati DOP e la produzione complessiva di prosciutti delle imprese intervistate – sia costantemente aumentato nel corso degli ultimi quattro anni (Tab. 11), a testimoniare comunque un crescente successo della denominazione.

<i>Dati di produzione</i>	<i>2001</i>	<i>2002</i>	<i>2003</i>	<i>2004</i>
Produzione complessiva	342.139	378.406	386.555	458.003
Produzione di prosciutto DOP	69.785	99.060	118.236	176.604
% utilizzo DOP	20,4%	26,2%	30,6%	38,6%

Tabella 11 – Andamento della percentuale di utilizzo della DOP da parte delle aziende intervistate. Produzione espressa in numero di prosciutti prodotti.

Fonte: indagine diretta.

In ogni modo la presenza di un prosciutto “tipo” toscano, che si affianca alla produzione del Prosciutto Toscano DOP, è ancora molto consistente rappresentando, a distanza di dieci anni dall’ottenimento della DOP, la maggioranza della produzione complessiva delle aziende considerate. Per sei delle aziende intervistate, il Prosciutto Toscano DOP rappresenta infatti una percentuale del fatturato totale inferiore al 25%, mentre un’importante partecipazione della DOP al giro d’affari, compresa tra il 75 e il 100%, è stata raggiunta solo da due aziende (Tab. 12).

<i>% fatturato totale derivante da produzione di Prosciutto Toscano DOP</i>	<i>N. Aziende</i>
Da 0 a 25%	6
Da 26% a 50%	1
Da 51% a 75%	1
Da 76% a 100%	2
Totale aziende	10

Tabella 12 – Utilizzo della DOP Prosciutto Toscano, anno 2004.

Fonte: indagine diretta.

In conclusione, la DOP del Prosciutto Toscano pare offrire buone opportunità alle imprese del sistema, in particolare quelle di dimensione più rilevante, per accedere e/o consolidare nuovi mercati facendo leva sul potenziale di differenziazione offerto dalla denominazione. La crescita del numero di prosciutti DOP, e in particolare la crescita della percentuale di utilizzo della denominazione, fa prevedere un’ulteriore rafforzamento del sistema, che tuttavia sconta alcuni limiti. Questi sono da rilevare non tanto nell’entità dei costi diretti di certificazione, quanto nella necessità di affiancare alla produzione di maggior pregio altre tipologie di produzione che permettono alle imprese del sistema di far fronte ad una concorrenza di prezzo su altri livelli qualitativi, e di ottimizzare la gestione finanziaria aziendale grazie al più ridotto ciclo di rientro del capitale.

Permangono inoltre alcuni problemi legati alla difficoltà di reperire materia prima di qualità idonea per essere immessa nel circuito del Prosciutto Toscano DOP, e limiti di tipo strutturale per la scarsa disponibilità di apposite strutture di stagionatura dei prosciutti, che in alcuni casi ha portato le imprese ad affidare la stagionatura dei prosciutti in conto terzi (aziende fornitrici del servizio di balia).

4.3 Il Pecorino Toscano DOP

4.3.1 Le caratteristiche del prodotto e il Disciplinare di Produzione

La richiesta della denominazione d’origine per il Pecorino toscano è nata dall’esigenza di salvaguardia dalla concorrenza dei formaggi provenienti dal Nord Europa e dei

caseifici di altre regioni (in particolare della Sardegna) che producevano un pecorino “tipo Toscano” che veniva commercializzato sugli stessi canali di commercializzazione del prodotto toscano. Il Ministero dell’Agricoltura concesse parere favorevole alla denominazione d’origine per il Pecorino Toscano nel 1985; nello stesso anno fu costituito a Grosseto il Consorzio Volontario per la Tutela del Pecorino Toscano D.O. per iniziativa di 18 soci e nel febbraio 1987 venne pubblicato sulla Gazzetta Ufficiale della Repubblica Italiana il decreto che rendeva operante la denominazione. Successivamente è subentrato il Reg. CEE 2081/92 che sostituisce le precedenti forme nazionali che tutelavano i prodotti tipici introducendo un regolamento di tutela a livello comunitario: il Pecorino Toscano D.O., essendo già tutelato dalla legge nazionale poté beneficiare della procedura semplificata prevista dall’art. 10 del Reg. CEE 2081/92 che permise di accorciare i tempi e la denominazione venne introdotta nel registro comunitario il 1 luglio 1996.

Il Disciplinare di produzione del Pecorino Toscano DOP prevede una gamma di tipologie di prodotti piuttosto ampia, rispecchiante le modalità non sempre identiche di produzione dei caseifici della zona, poiché nella tecnica confluivano di volta in volta non solo la creatività del singolo casaro, ma anche gli usi e i metodi di caseificazione tipici del luogo, spesso tramandati di generazione in generazione. Gli sforzi per trovare un minimo comune denominatore dei metodi di lavorazione del formaggio pecorino nelle diverse aree della regione hanno portato all’individuazione di un processo produttivo “standard”, riportato nelle sue linee generali nel Disciplinare, che pur permettendo la protezione del nome “Pecorino Toscano”, non ha suscitato rilevanti effetti di esclusione di produttori dalla produzione del prodotto stesso, non rendendo necessari grandi investimenti per adattare il processo produttivo alle regole del Disciplinare stesso. Il Disciplinare di produzione prevede dunque che sotto la denominazione Pecorino toscano DOP confluiscano formaggi pecorini prodotti esclusivamente con latte di pecora intero proveniente da allevamenti che rientrano nella zona di produzione comprendente l’intero territorio della regione Toscana nonché alcuni comuni del Lazio e dell’Umbria³.

Nella produzione di Pecorino Toscano DOP può essere utilizzato latte crudo o questo può subire un trattamento termico fino alla pastorizzazione con l’aggiunta di fermenti lattici, in entrambi i casi, autoctoni, naturali e selezionati. Il Disciplinare di produzione identifica due tipologie di Pecorino toscano DOP: quello a pasta tenera e quello a pasta semidura. La prima si presenta con un sapore dolce, un colore bianco leggermente paglierino con crosta di colore giallo di varie tonalità e un periodo di maturazione compreso tra i 20 e 40 giorni; il secondo tipo ha una struttura compatta e tenace al taglio e ha un sapore leggermente piccante, il colore della pasta tende al paglierino, mentre la crosta può presentarsi gialla o di altro colore in base al tipo di trattamento subito ed il periodo di stagionatura non è inferiore a 4 mesi.

Da parte dei caseifici la decisione di produrre Pecorino Toscano DOP comporta una serie di scelte riguardanti tutte le fasi del processo produttivo quali ad esempio la

³ Si tratta dei comuni di Allerona e Castiglione del Lago in Umbria ed i comuni di Acquapendente, Onano, San Lorenzo Nuovo, Grotte di Castro, Gradoli, Valentano, Farnese, Ischia di Castro, Montefiascone, Bolsena e Capodimonte ubicati nella regione Lazio.

selezione della materia prima proveniente da determinati allevamenti certificati compresi nella zona di produzione, lo stoccaggio separato della materia prima destinabile alla produzione di formaggio DOP da quella per il prodotto generico: la decisione di certificare o meno il prodotto è tuttavia presa molto spesso nella fase terminale del processo stesso, stando ad indicare che la maggioranza dei caseifici ritengono gli investimenti per attuare tali scelte non particolarmente rilevanti rispetto alla possibilità di poter decidere in ultima istanza la certificazione o meno del proprio prodotto secondo le mutevoli esigenze di mercato e l'aspetto congiunturale delle proprie condizioni economiche.

La decisione di certificare o meno il prodotto "rimandata" alle ultime fasi del processo produttivo può essere quindi effettuata dall'impresa in funzione delle condizioni di mercato, nonché della valutazione dei benefici conseguenti la certificazione in relazione ai costi che ne derivano.

4.3.2 Le caratteristiche delle imprese intervistate

Il Pecorino Toscano DOP è prodotto da caseifici più o meno specializzati nella produzione di pecorino: non esiste infatti una vera e propria filiera dedicata esclusivamente al Pecorino Toscano DOP, poiché questo viene prodotto da caseifici che, per la maggior parte, lavorano anche altre tipologie di formaggi, ovini e vaccini. Nella produzione di Pecorino Toscano DOP un ruolo fondamentale per l'autocontrollo, la promozione del prodotto ed il supporto tecnico agli operatori è svolto dal Consorzio di Tutela del Pecorino Toscano, attualmente composto da tredici caseifici, un'azienda che svolge ciclo completo dall'allevamento alla stagionatura/porzionatura), ed uno stagionatore/porzionatore.

Nell'ambito della ricerca sono state intervistate 11 caseifici, che dal punto di vista dimensionale si articolano fra imprese che hanno un minimo di 10 ad un massimo di 115 dipendenti, con una produzione annua tra le 5.000 e le 800.000 forme di formaggio pecorino complessive (sia certificate che non certificate), anche se alcuni di essi sono ormai entrati a far parte di due grossi gruppi commerciali, dedicati alla produzione di diversi generi alimentari (Tab. 13).

La maggior parte delle aziende intervistate raccoglie oltre il 60% del proprio fatturato dalla produzione di formaggi pecorini: ne deriva un quadro generale tendenzialmente specializzato, costituito da caseifici che lavorano prevalentemente latte ovino (Tab. 14).

Il canale commerciale principalmente utilizzato dalle aziende per immettere formaggio pecorino sul mercato è rappresentato dalla Grande distribuzione e distribuzione organizzata (GDO), con il frequente ricorso alla intermediazione dei grossisti. Si può tuttavia notare come anche la vendita diretta in azienda ed il dettaglio tradizionale siano canali utilizzati, mentre soltanto una delle aziende intervistate fa utilizzo di internet per commercializzare il proprio prodotto marchiato (Tab. 15).

L'indagine svolta ha evidenziato quindi una notevole diversificazione dei canali commerciali utilizzati, anche se la percentuale di utilizzo dei canali suddetti risulta, in generale, fortemente sbilanciata nei confronti della Moderna Distribuzione, che compare

come canale utilizzato per commercializzare più del 50% della propria produzione di pecorino dalla maggioranza delle aziende interpellate.

<i>Produzione di formaggio pecorino</i>	<i>N. Aziende</i>
Meno di 10.000 forme	2
Da 10.000 a 100.000 forme	2
Da 100.001 a 500.000 forme	3
Oltre 500.000 forme	4
<i>Totale aziende intervistate</i>	<i>11</i>

Tabella 13 – Classificazione delle aziende produttrici di Pecorino toscano DOP per dimensione di produzione anno 2004.

Fonte: indagine diretta.

<i>% fatturato totale da produzione di formaggi pecorini</i>	<i>N. Aziende</i>
Meno del 30%	1
Dal 30% al 60%	1
Oltre il 60%	9
<i>Totale aziende intervistate</i>	<i>11</i>

Tabella 14 – Grado di specializzazione delle aziende produttrici di Pecorino toscano DOP.

Fonte: Indagine diretta.

<i>Canali commerciali</i>	<i>N. aziende</i>
Vendita diretta al consumo	8
Dettaglio tradizionale	9
Grossisti	10
GDO	10
Ristorazione/Catering	4
E-commerce	1
<i>Totale aziende intervistate</i>	<i>11</i>

Tabella 15 – Canali commerciali utilizzati dalle aziende intervistate per l'intera produzione aziendale: distribuzione della presenza delle imprese sui vari canali.

Nota: la tabella riporta il numero di aziende presenti su ciascun canale. Una stessa azienda può essere presente su diversi canali.

Fonte: indagine diretta..

Dalle interviste emerge una relazione molto stretta tra la dimensione delle imprese e la scelta dei canali commerciali. I tre canali principali, GDO, grossisti e dettaglianti tradizionali tendono a variare in maniera notevole a seconda che siano caseifici di grandi, intermedie o piccole dimensioni. Mentre per i caseifici più grandi, che riescono a garantire una fornitura costante alla GDO, la loro percentuale arriva anche al 60/65% di utilizzo del canale, per quelli con dimensioni più piccole questo valore scende fino al 30%. Viceversa il dettaglio tradizionale commercializza ormai solo il 10/15% dell'intera produzione. La vendita diretta al consumo risulta essere un canale che serve solo per mantenere un rapporto diretto con il consumatore locale, ma in termini di valore e quantità difficilmente può raggiungere 1% delle vendite totali.

La commercializzazione dei pecorini avviene per lo più entro i confini nazionali per la maggioranza delle aziende: molte di esse commercializzano il proprio pecorino all'interno della stessa provincia di produzione, ma la metà di esse pratica anche l'esportazione, anche in paesi extra-europei (Tab. 16).

<i>Mercato di Vendita</i>	<i>N. aziende</i>
Mercato locale (stessa provincia)	11
Mercato regionale (altre province)	11
Nazionale	11
Estero	8
<i>Totale aziende intervistate</i>	<i>11</i>

Tabella 16 – Mercato geografico di riferimento delle aziende intervistate: distribuzione della presenza delle imprese sui vari mercati.

Nota: la tabella riporta il numero di aziende presenti su ciascun mercato. Una stessa azienda può essere presente su diversi mercati.

Fonte: *indagine diretta*.

4.3.3 Le motivazioni all'uso della DOP Pecorino toscano

Un primo obiettivo dell'indagine è stato quello di individuare quali sono per le aziende del sistema Pecorino Toscano i risultati attesi dall'utilizzo della DOP.

Tra le motivazioni ritenute "importanti" e "molto importanti" che hanno portato i produttori di Pecorino Toscano a marchiare il proprio prodotto figura *in primis* la difesa del nome geografico, insieme alla differenziazione del prodotto (Fig. 10).

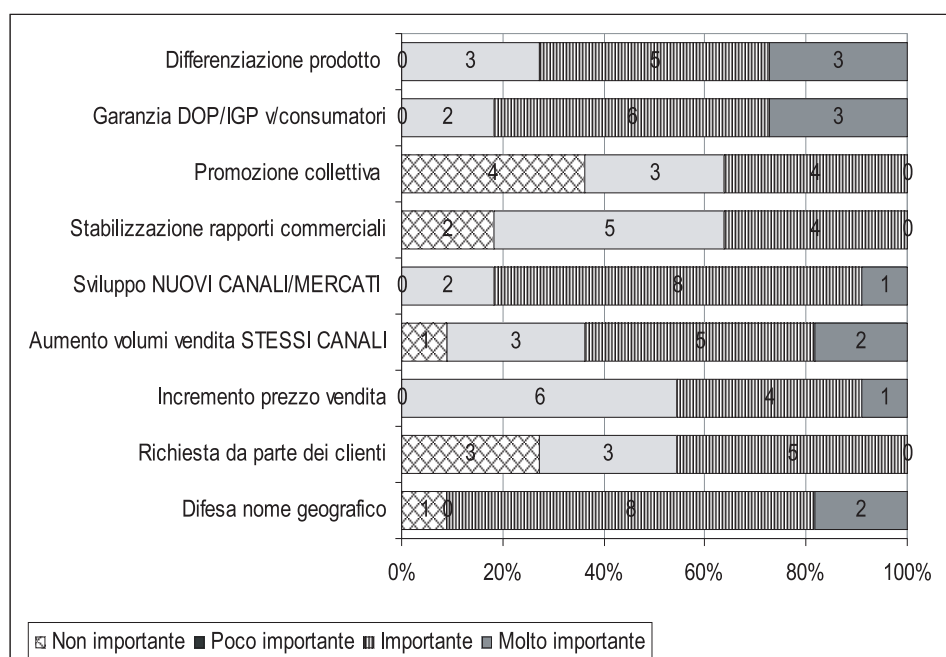


Figura 10 – Grado di importanza delle diverse motivazioni all’uso della DOP: distribuzione delle risposte.

Fonte: indagine diretta.

L’attribuzione di una grande importanza alla difesa del nome geografico è comprensibile se si tiene conto del potenziale promozionale del nome “toscano” attribuito dal consumatore al prodotto e della vasta gamma di prodotti simili (quali ad esempio “pecorino tipo toscano”) immessi sul mercato, che hanno seriamente minato la capacità distintiva delle caratteristiche del Pecorino toscano DOP agli occhi del consumatore finale. Parallelamente a tale motivazione infatti è attribuito un notevole valore alla possibilità di utilizzo della DOP come garanzia verso il consumatore stesso e d’altra parte le stesse aziende che producono Pecorino toscano DOP scelgono di certificare o meno il proprio prodotto anche in relazione al canale commerciale cui si rivolgono.

Una notevole importanza è attribuita, dalla maggioranza delle aziende intervistate, anche allo sviluppo di nuovi canali commerciali che la Denominazione di Origine Protetta permette di ottenere, grazie al suo utilizzo come “standard” qualitativo di riferimento per molti clienti, in particolare per la Moderna Distribuzione, che risulta peraltro il canale prevalentemente utilizzato in termini di percentuale di produzione DOP ad essa destinata.

La quasi totalità delle aziende intervistate (8 aziende su 11) sostiene che il mercato geografico ove il prodotto DOP è maggiormente valorizzato sia quello al di fuori dei confini nazionali: molte delle aziende infatti stanno attualmente tentando di orientarsi verso questi mercati, anche se alcune di esse sono penalizzate dalla struttura produttiva di ridotte dimensioni ed i caseifici evidenziano come i volumi di vendita, pur se au-

mentati negli ultimi anni, in questi mercati non siano particolarmente rilevanti. I paesi esteri attualmente serviti sono esclusivamente quelli dell'Europa centrale, con in testa la Germania e a seguire Svizzera, Belgio, Gran Bretagna e alcuni paesi dell'est, mentre a livello internazionale troviamo gli Stati Uniti, il Giappone e l'Australia.

4.3.4 I costi connessi all'uso della DOP

I costi sostenuti per aderire alla filiera del Pecorino toscano DOP si possono suddividere in costi di tipo "indiretto", legati all'adattamento strutturale del processo produttivo dell'azienda stessa alle prescrizioni del Disciplinare di Produzione, nonché quelli sostenuti al momento in cui le aziende entrano in contatto con le fasi a monte della filiera del Pecorino toscano DOP; e costi "diretti", direttamente cioè imputabili al costo di certificazione pagato dagli operatori di filiera per usufruire del marchio DOP.

Per quanto riguarda i costi diretti di certificazione del Pecorino toscano DOP, questi sono sostenuti in tutte le fasi della filiera e sono costituiti da una quota fissa annuale ed una proporzionale al prodotto controllato e immesso nella filiera; l'intero costo di certificazione è versato al Consorzio di Tutela, che offre servizi tecnici e burocratici per i propri associati (che sono la totalità delle aziende produttrici di Pecorino toscano DOP), facilitando le operazioni di controllo da parte dell'ente terzo certificatore.

Gli allevatori che conferiscono il latte destinato alla produzione certificata versano al Consorzio di tutela a titolo di servizio una quota fissa annuale pari a 121 € ed una quota proporzionale legata al quantitativo di latte conferito pari a 0,001 € al litro; mentre i caseifici pagano per la certificazione una quota fissa annuale pari a 300 € e una variabile di 0,0085 € per ogni forma di pecorino certificata più la quota consortile annua pari a 2.000 € e 0,10 €/Kg al Consorzio di Tutela.

Per quanto concerne i costi di tipo indiretto, le aziende intervistate hanno evidenziato come l'introduzione del Disciplinare non abbia causato particolari problemi ai caseifici, avendo questi ultimi ripreso tecniche ed una tradizione lavorativa del latte ovino già presenti sul territorio. Conseguentemente l'introduzione di un Disciplinare di produzione non particolarmente vincolante ha permesso alla maggior parte dei caseifici di aderirvi senza ulteriori rilevanti investimenti.

Alcuni dei problemi emersi dalle interviste riguardano la fase della stagionatura che comporta la necessità di tenere separate le forme marchiate da quelle non marchiate, oltre a qualche difficoltà di ordine burocratico per la gestione della documentazione necessaria. Quest'ultimo risulta essere probabilmente l'unico problema effettivamente percepito, dato che sia i caseifici sia gli allevatori sottolineano la difficoltà di tenere aggiornati i registri e di indicare le informazioni per singoli lotti di prodotto.

Un'ulteriore difficoltà è legata alla necessità per quei caseifici che si riforniscono da zone di produzione del latte che non rientrano in quelle definite dal Disciplinare di mantenere separato il latte utilizzato per la produzione DOP dall'altro: questa necessità ha comportato investimenti iniziali in silos di stoccaggio per le due tipologie di latte utilizzate, in mezzi di raccolta differenziati e anche per effettuare separatamente la fase di trasformazione. Complessivamente non sono emersi problemi significativi per i

caseifici visto che la loro adesione risale a molti anni fa, ma questo dato è confermato anche dall'ultimo aderente al Consorzio di tutela, che pur essendo di dimensioni molto ridotte, non ha incontrato molte difficoltà ad aderire alla DOP se non da un punto di vista burocratico.

Fermi restando i problemi legati alla contrattazione del prezzo del latte, riguardo al latte utilizzato per la produzione di Pecorino Toscano non sono emerse particolari difficoltà incontrate nei rapporti con i propri fornitori, tranne che quelle riguardanti esigenze di maggiore controllo su questi ultimi per monitorare e documentare la filiera di produzione.

Per quanto riguarda i costi direttamente legati alla certificazione delle forme, ogni impresa intervistata sostiene dei costi fissi che variano secondo il fatturato e la tipologia di azienda, e dei costi variabili che sono invece legati alla quantità certificata. Attualmente le quote associative e contributive sostenute dai caseifici consorziati comprendono già le spese previste per l'organismo di controllo: queste sono sostenute direttamente dalle aziende solamente se non associate al Consorzio. In media ogni azienda sostiene un costo di certificazione diretto complessivo annuo, inteso come insieme di costi direttamente legati all'attività di certificazione, pari a circa 17.000 €, nei quali è compresa anche la quota annuale versata al Consorzio (poiché tutte le imprese intervistate vi aderiscono), a fronte di un fatturato medio annuo derivante dalla vendita di prodotto certificato pari a circa un milione di euro.

Tali costi e ricavi devono tuttavia essere considerati alla luce della grande eterogeneità di fattori strutturali e dimensionali che caratterizzano le aziende produttrici. L'incidenza del costo complessivo diretto di certificazione sul fatturato derivante dalla vendita del Pecorino Toscano DOP è pari in media al 2% e varia da un minimo di 0,86% ad un massimo di 4,67%, diminuendo al crescere delle dimensioni aziendali in termini di fatturato e mostrando quindi una rilevante componente dei costi fissi all'interno del costo di certificazione globale.

4.3.5 Benefici ed uso effettivo della DOP

Sotto il profilo strettamente economico, l'incidenza del costo complessivo di certificazione risulta in media relativamente bassa anche grazie al differenziale di prezzo goduto sul mercato dalle forme marchiate DOP (circa il 10% in più rispetto a un pecorino non marchiato). Il prezzo applicato alle forme di Pecorino toscano DOP alla luce di tutti i costi sostenuti per la certificazione, è tuttavia considerato da 8 aziende su 11 remunerativo al pari di quello applicato alle forme non marchiate: questa considerazione, affiancata alla maggiore importanza attribuita allo sviluppo di nuovi mercati e alla protezione del nome geografico (cfr. relativa figura nel paragrafo precedente), evidenzia che l'utilizzo della DOP da parte delle aziende non è principalmente motivato dall'obiettivo dell'incremento di prezzo del prodotto certificato.

Dalle interviste somministrate ai caseifici emerge come i benefici attesi dalle aziende fossero legati soprattutto alla possibilità di instaurare nuovi rapporti commerciali, di proteggere la denominazione del proprio prodotto e di sviluppare nuovi mercati, e come

l'ottenimento di un differenziale di prezzo remunerativo fosse meno collegato dalle imprese stesse all'impiego della DOP. Dal confronto dei risultati con questi obiettivi risulta che per quei caseifici dove la percentuale di prodotto marchiato DOP assume valori rilevanti (che non sono necessariamente i caseifici di grandi dimensioni) i giudizi sono positivi, mentre per gli altri la Denominazione non ha permesso un aumento delle vendite soddisfacente, né di accedere a nuovi mercati.

I risultati economici che si erano prefissi non sono stati raggiunti dalla quasi totalità dei caseifici, ma la DOP ha sicuramente innalzato il livello e la capillarità dei controlli in tutte le fasi e settori della filiera e quindi il consumatore è in ultima istanza il soggetto che ha beneficiato maggiormente della sua introduzione.

All'epoca dell'introduzione della tutela del nome geografico (sotto forma di D.O.) un obiettivo fondamentale era rappresentato dalla difesa da concorrenza sleale nell'uso del nome geografico, a causa della massiccia presenza sul mercato di pecorini che riportavano fraudolentemente come zona di produzione la Toscana: il grado di soddisfazione in merito al raggiungimento di questo obiettivo è stato in termini generali tendenzialmente alto per la maggioranza delle aziende (si confronti la figura 11 con la figura 10). I caseifici intervistati inoltre si ritengono abbastanza soddisfatti dei risultati ottenuti in merito alla differenziazione da concorrenti e alla funzione di garanzia che la DOP offre ai consumatori.

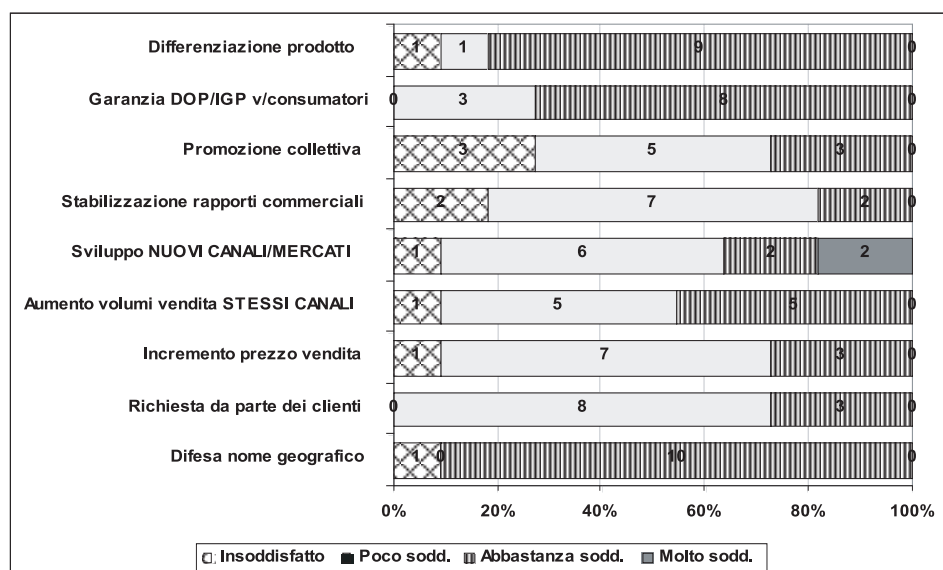


Figura 11 – Grado di soddisfazione per le diverse motivazioni dell'utilizzo della DOP per la totalità delle imprese intervistate: distribuzione di frequenza delle risposte.

Fonte: indagine diretta.

Se si confronta il grado di soddisfazione riscontrato dalle imprese intervistate (Fig. 11) e lo confrontiamo con le aspettative (Fig. 10), si nota inoltre una delusione in

merito allo sviluppo di nuovi canali commerciali o mercati, nonché per incrementare il prezzo di vendita del Pecorino Toscano.

Volendo approfondire il grado di soddisfazione delle aziende in relazione alla loro dimensione, i caseifici sono stati suddivisi in base al numero di forme di formaggio pecorino (certificato e non) prodotte nell'anno 2004, ripartendole in grandi (≥ 500.000 forme) e piccole (< 500.000 forme).

Le aziende classificate come "grandi" ammontano a 6 unità e si ritengono tutte abbastanza soddisfatte per quanto riguarda l'uso della DOP come strumento per la tutela del nome geografico; parallelamente, la maggioranza considera abbastanza soddisfatto l'obiettivo di differenziare il pecorino agli occhi del consumatore finale e di fornire a quest'ultimo una maggiore garanzia di qualità del prodotto (Fig. 12).

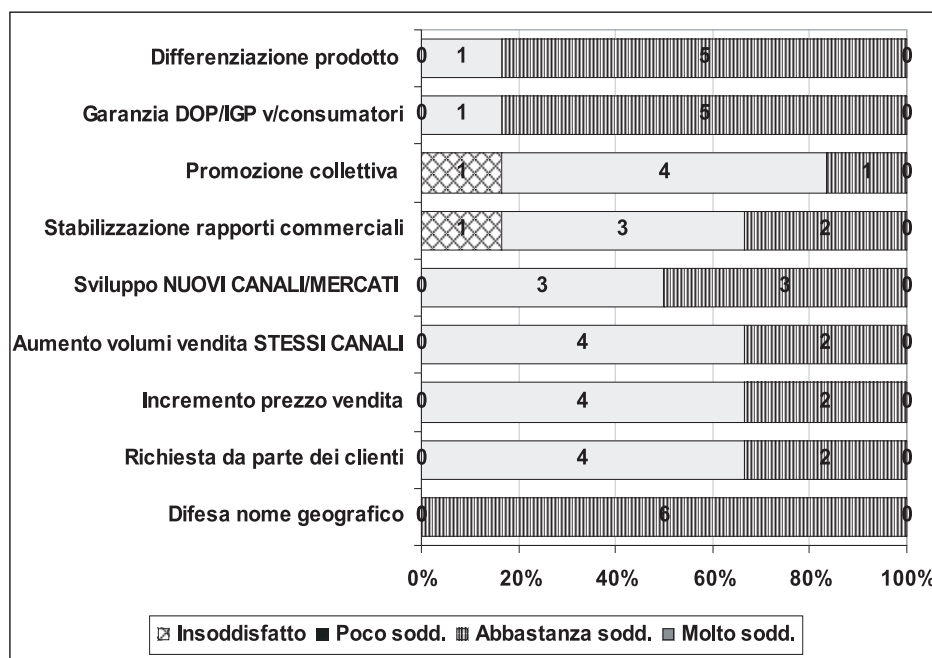


Figura 12 – Grado di soddisfazione per le diverse motivazioni dell'utilizzo della DOP per le imprese di grandi dimensioni: distribuzione di frequenza delle risposte.

Fonte: indagine diretta.

Tale soddisfazione appare largamente comprensibile se si pensa che i caseifici di grandi dimensioni prediligono il cosiddetto "circuitto lungo", commercializzando la maggior parte del proprio prodotto certificato nella Moderna Distribuzione: quest'ultima, per permettere l'accesso ai propri scaffali, richiede standard di produzione di maggior livello rispetto ad altri canali nonché una maggiore garanzia e tracciabilità dei prodotti e tutte queste caratteristiche possono essere comprese nella certificazione comunitaria della Denominazione di Origine Protetta. Le "grandi" imprese dunque utilizzano la DOP *in primis* come segno di qualità per garantire e segnalare il proprio

pecorino agli intermediari nonché al consumatore finale e sembra che, almeno per i caseifici intervistati, tale strumento soddisfi i loro obiettivi.

Le 5 aziende di piccole dimensioni intervistate risultano fortemente disomogenee per quanto concerne il grado di soddisfazione dei propri obiettivi. Esse risultano soddisfatte dell'utilizzo della DOP soprattutto per quanto concerne la difesa del nome geografico e la differenziazione del prodotto, ma anche gli obiettivi di sviluppo di nuovi mercati e dell'aumento dei volumi di vendita sugli stessi canali appaiono abbastanza soddisfatti (Fig. 13). È interessante sottolineare come per la maggior parte dei caseifici di piccole dimensioni intervistati non sia sufficiente la Denominazione di Origine Protetta per permettere un soddisfacente incremento del prezzo di vendita del proprio pecorino né la stabilizzazione dei rapporti commerciali, obiettivo largamente disatteso per la maggioranza delle aziende della categoria. Da parte delle piccole imprese risulta una certa delusione anche per quanto riguarda l'aspettativa di fruire di promozioni collettive, sottolineando come i rapporti stabili con la moderna rete commerciale siano legati esclusivamente ai volumi prodotti e per questo, caseifici con volumi notevoli, riescono facilmente a soddisfarli, mentre per le piccole realtà risulta difficile instaurare rapporti di collaborazione duraturi.

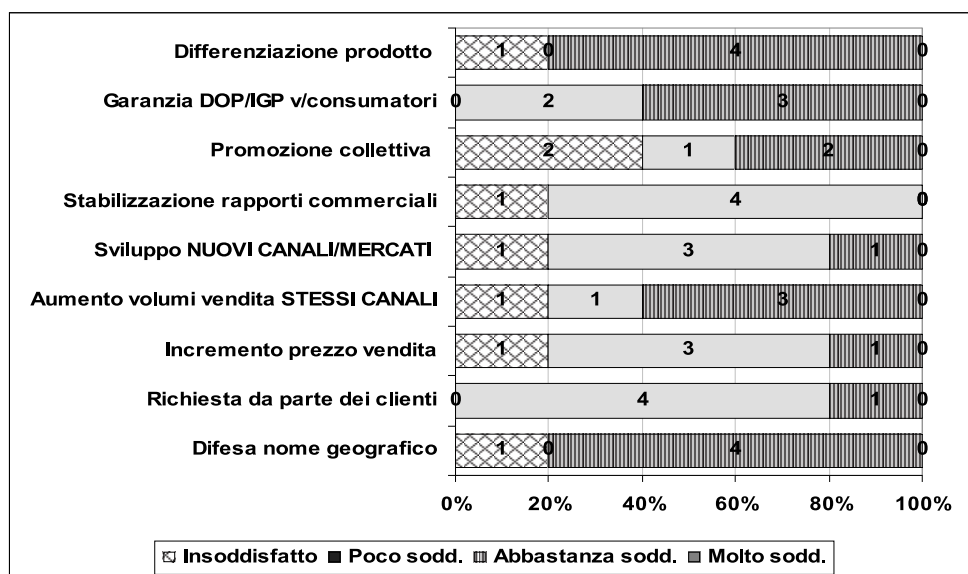


Figura 13 – Grado di soddisfazione per le diverse motivazioni dell'utilizzo della DOP per le imprese di piccole dimensioni: distribuzione di frequenza delle risposte.

Fonte: indagine diretta.

Più nel dettaglio, confrontando il grado di soddisfazione manifestato dalle imprese rispetto alle aspettative più importanti (risposte "importante" e "molto importante" alle varie motivazioni che le hanno mosse ad utilizzare la DOP), si nota (Fig. 14) come la maggior soddisfazione si registri relativamente alla tutela dalla concorrenza sleale nell'uso

del nome geografico del prodotto, obiettivo raggiunto per oltre il 70% delle aziende intervistate, seguono la garanzia dei consumatori (55% delle aziende), la opportunità di beneficiare di una promozione collettiva del prodotto (50% delle imprese) e la differenziazione del prodotto rispetto ai concorrenti (35% delle imprese). Relativamente agli aspetti “di mercato” della denominazione protetta: aumento dei volumi sugli stessi canali, nuovi canali e mercati, accesso alla moderna distribuzione, l’aumento di prezzo il grado di soddisfazione è compreso solo tra il 20% e il 30% delle aziende intervistate che avevano individuato tale aspetto come importante o molto importante.

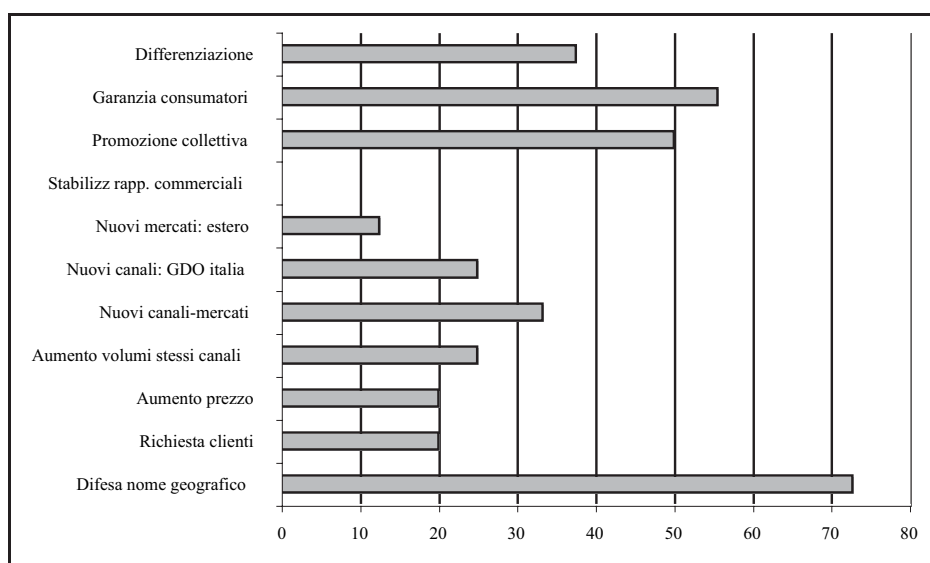


Figura 14 – Grado di soddisfazione circa l’utilizzo della DOP Pecorino Toscano, confronto con le aspettative di maggior rilievo.

Fonte: indagine diretta.

In termini generali, il grado di utilizzo della DOP – dato dal rapporto tra il numero di forme di pecorino marchiate e la produzione di pecorino complessiva dichiarata dalle aziende intervistate – evidenzia un *trend* calante (Tab. 17) negli ultimi quattro anni: questo calo è principalmente giustificabile con la crisi che ha afflitto il comparto della produzione di formaggi e che ha dato segnali di lieve ripresa soltanto dalla fine del 2005.

Questa crisi è stata dettata da una serie di fattori, tra i quali la perdita di capacità di acquisto da parte del consumatore, che ha preferito orientarsi su prodotti di qualità inferiore, quindi più economici, preferendo quindi l’acquisto di pecorini di “tipo” toscano, che affollano il mercato. Si è inoltre allargata la “forbice” tra il prezzo di vendita al consumo del pecorino ed il suo prezzo di acquisto da parte della Moderna Distribuzione (il canale commerciale principale per questa tipologia di formaggio), che non consente una buona remunerazione del prodotto ai caseifici: questo problema è affrontato meglio da quei caseifici che praticano la vendita diretta in azienda e che in

tal modo possono differenziare i propri canali commerciali. Tuttavia la gran parte delle imprese operanti nel circuito del pecorino toscano utilizza soprattutto il canale della Moderna Distribuzione, e le loro dimensioni – medio/grandi se rapportate alle imprese del territorio, ma molto piccole se paragonate alla media dimensionale delle imprese della filiera formaggi nazionale – non permettono di beneficiare di economie di scala rilevanti, rendendo così la maggioranza delle aziende produttrici di Pecorino Toscano DOP afflitte dalla dipendenza dalla Moderna Distribuzione.

<i>Anno di riferimento</i>	<i>2001</i>	<i>2002</i>	<i>2003</i>	<i>2004</i>
Produzione complessiva	1.042.737	1.096.351	1.236.647	2.335.422
Produzione di Pecorino Toscano DOP	69.785	99.060	118.237	176.604
<i>% utilizzo DOP</i>	<i>28,5%</i>	<i>28,3%</i>	<i>27,8%</i>	<i>23,0%</i>

Tabella 17 – Utilizzo della DOP da parte delle aziende intervistate dal 2001 al 2004. Produzione espressa in numero di forme prodotte.

Fonte: indagine diretta.

<i>% fatturato totale derivante da produzione di Pecorino Toscano DOP</i>	<i>N. aziende</i>
Da 0 a 25%	10
Da 26% a 50%	1
Da 51% a 75%	0
Da 76% a 100%	0
<i>Totale aziende</i>	<i>11</i>

Tabella 18 – Utilizzo della DOP Pecorino Toscano, anno 2004.

Fonte: indagine diretta.

In conclusione, sulla base di tali costi e benefici e delle conseguenti valutazioni di efficacia, efficienza e pertinenza degli strumenti, il beneficio economico derivante della DOP nella filiera del Pecorino toscano si può dire ancora molto contenuto, tanto che in molti casi non raggiunge il 25% del fatturato totale derivante dalla produzione di pecorino (Tab. 18): la limitata dimensione di alcuni caseifici non permette loro un uso massiccio di tale strumento a causa della incidenza dei costi di certificazione complessivi. Si rileva comunque una generale importanza attribuita allo strumento stesso della DOP, che porta a pensare a futuri sviluppi e probabili adesioni in maggiore percentuale, prin-

principalmente motivati dalla necessità di penetrare nuovi mercati e differenziare/difendere il proprio prodotto da imitazioni.

4.4 L'Olio Chianti Classico DOP

4.4.1 Il prodotto e il Disciplinare di Produzione

L'olio extra-vergine di oliva Chianti Classico DOP ha ottenuto la tutela comunitaria con Regolamento CE n. 2446/00, grazie alla richiesta inoltrata dal Consorzio di tutela omonimo, che era stato costituito nel 1975 in stretto collegamento con il Consorzio del Vino Chianti Classico.

La coltivazione dell'olivo ha una grande tradizione nell'area del Chianti classico dove si ottiene un prodotto di elevata qualità e che gode di un'alta reputazione sul mercato nazionale e internazionale, tanto da essere oggetto di numerose imitazioni e usi scorretti del nome geografico. Da qui l'esigenza di ricorrere a una forma di tutela collettiva, anche se nel tempo l'interesse per la coltivazione dell'olivo si è ridotta a vantaggio di quella della vite, che garantisce una migliore redditività per le imprese. Si sono dunque determinati ampi fenomeni di sostituzione tra le due colture, così come casi di abbandono anche da parte di imprese professionali.

Il Disciplinare di produzione codifica le pratiche tradizionalmente seguite nell'area per la coltivazione, raccolta e trasformazione delle olive. L'olio Chianti Classico DOP deve essere prodotto con olive provenienti da oliveti iscritti ad un apposito Albo e costituiti per almeno l'80% da piante di varietà Frantoio, Correggiolo, Moraiolo e Leccino, da sole o congiuntamente, e per un massimo del 20% da altre varietà autoctone della Toscana.

Il Disciplinare non consente l'operazione di bacchiatura, né la raccolta a terra o su rete delle drupe cadute naturalmente, perché ritenute dannose per la qualità dell'olio: ogni oliva è dunque raccolta a mano direttamente dalla pianta. Le olive vengono successivamente poste in speciali cassette forate da ogni lato per favorirne una migliore conservazione grazie all'aerazione. Entro 72 ore dalla raccolta, le olive vengono portate ai frantoi per la lavorazione la quale deve avvenire entro 24 ore dal conferimento. Anche questi ultimi, così come gli impianti di imbottigliamento, devono essere situati nella zona di produzione, coincidente con quella del vino Chianti classico, e che comprende in tutto o in parte il territorio di nove comuni delle province di Siena e di Firenze. La produzione di olio Chianti Classico DOP non può superare 650 chilogrammi per ettaro per oliveti con densità di almeno 200 piante, mentre per gli impianti con densità inferiore, la produzione non può superare 3,25 chilogrammi per pianta. L'olio prodotto deve rispettare un insieme di parametri fisico-chimici e organolettici, i quali devono essere accertati al momento dell'imbottigliamento di ciascuna partita di prodotto.

La prima annata di produzione dell'olio Chianti classico DOP è stata la 2000/01, e l'interesse degli olivicoltori è stato da subito positivo come testimoniato dal fatto che la superficie olivata che è stata iscritta all'Albo della DOP rappresenti una quota significativa delle superfici a olivo del territorio interessato dalla denominazione.

Successivamente la produzione certificata ha oscillato nelle varie annate tra 70 mila e 100 mila litri, fortemente dipendente dall'andamento climatico oltre che dalla convenienza da parte delle imprese a marchiare o meno il prodotto a seconda della richiesta del mercato e del tipo di canale servito. La quantità certificata rispetto a quella potenzialmente certificabile (ottenibile cioè dalla piante iscritte alla denominazione) ammonta al 20% circa, a testimoniare un impiego della DOP selettivo da parte delle imprese.

4.4.2 Le caratteristiche delle imprese intervistate

Il processo produttivo dell'olio extravergine del Chianti Classico è articolato in tre fasi principali: coltivazione e raccolta delle olive, frangitura, conservazione e confezionamento dell'olio ottenuto.

La coltivazione dell'olivo nell'area del Chianti classico è parcellizzata in numerose micro-aziende molte delle quali a conduzione familiare, che in molti casi coltivano l'olivo come integrazione al reddito destinando una parte anche significativa della produzione ad autoconsumo o alla vendita presso parenti o conoscenti. A queste piccole aziende se ne affiancano alcune di grandi dimensioni dove l'olivo occupa comunque un ruolo in genere secondario rispetto a quello della vite; in alcuni casi queste aziende sono dotate anche di un proprio frantoio aziendale dove viene svolta la trasformazione. La commercializzazione del prodotto avviene secondo canali molto diversificati, e spesso ad opera delle stesse aziende agricole che fruiscono del servizio di frangitura in conto lavorazione reso da frantoi privati e dai frantoi cooperativi presenti nell'area; quest'ultimo svolge anche una importante funzione di commercializzazione collettiva per la parte di prodotto che gli viene conferita dai soci, contribuendo a compensare in parte la polverizzazione della fase agricola. I frantoi privati lavorano principalmente in conto terzi, ma in alcuni casi svolgono attività commerciale e imbottigliano e commercializzano il prodotto in proprio.

Ai fini del funzionamento della denominazione un ruolo fondamentale è svolto dalla figura del confezionatore, poiché è in questa fase terminale che viene presa la decisione ultima di richiedere o meno la certificazione per le partite di prodotto che hanno rispettato nelle fasi precedenti il Disciplinare, sostenendo i relativi oneri inerenti allo svolgimento delle analisi chimico-fisiche e organolettiche che devono essere effettuate partita per partita.

Il "Consorzio per la tutela della denominazione di origine protetta dell'olio extravergine di oliva del Chianti Classico" associa oltre 250 soci olivicoltori e oltre 25 soci frantoiani e circa 100 soci imbottiglieri. Tra le tre figure esiste una certa sovrapposizione, in quanto molto spesso una stessa impresa riveste contemporaneamente diverse figure economiche nella filiera: i commercianti e imbottiglieri "puri" iscritti all'Albo sono infatti soltanto cinque, mentre i restanti sono frantoiani che svolgono attività di imbottigliamento del prodotto proprio e di terzi, e soprattutto olivicoltori, che imbottigliano in prevalenza prodotto proprio. Alcune imprese sono poi contemporaneamente coltivatori, frantoiani e imbottiglieri.

Per nessuna delle imprese della filiera l'olio DOP rappresenta il prodotto prevalente. Tra le imprese agricole i maggiori produttori sono aziende vitivinicole spesso di grande dimensioni e affermate sui mercati internazionali per cui l'olio rappresenta una attività spesso del tutto marginale rispetto al fatturato prodotto, mentre frantoi e confezionatori trattano non soltanto olio locale non DOP e oli di altra provenienza, ma talvolta anche altri prodotti di agricoltori (dal vino alla lavanda, allo zafferano).

L'indagine diretta è stata svolta su dodici aziende di confezionamento di varia natura e dimensione, individuate anche con il supporto del Consorzio al fine di poter disporre della valutazione delle diverse tipologie aziendali interessate alla denominazione. In particolare sono stati intervistati i due frantoi cooperativi della zona, 9 aziende agricole con differente forma di conduzione e dimensione alcune delle quali con frantoio aziendale, e un imbottigliatore "puro". La produzione annua aziendale di olio nel complesso (raccolto 2004) per le aziende agricole varia da 4 a 100 quintali, mentre per le cooperative e l'azienda commerciale oscilla tra i 20 e i 60 mila quintali. Nel complesso la produzione certificata DOP dalle aziende intervistate ammonta al 45% circa della produzione certificata totale.

La maggior parte delle aziende intervistate ottiene meno del 10% del proprio fatturato da attività legate all'olio extra-vergine di oliva, mentre una sola è completamente specializzata: ne deriva un quadro generale tendenzialmente despecializzato, costituito prevalentemente da aziende che diversificano molto la propria produzione con altri prodotti appartenenti a differenti categorie merceologiche (Tab. 19).

<i>% fatturato totale derivante da produzione di olio extravergine di oliva</i>	<i>N. Aziende</i>
Meno del 20%	9
Dal 20% al 60%	1
Oltre il 60%	2

Tabella 19 – Grado di specializzazione nella produzione di olio delle aziende intervistate.

Fonte: indagine diretta.

Nonostante la bassa specializzazione di numerose delle imprese intervistate rispetto all'olio extravergine, è importante analizzare il tipo di canali e di mercati cui esse si rivolgono per il complesso della produzione aziendale in quanto rappresenta un elemento strutturale dell'impresa che non può non condizionare le scelte commerciali rispetto all'olio extravergine.

I canali commerciali principalmente utilizzati dalle aziende intervistate per distribuire il proprio olio extra-vergine di oliva sono rappresentati dal dettaglio tradizionale e dalla ristorazione/catering, ai quali rispettivamente il 90% e l'83% delle aziende intervistate attribuiscono una notevole importanza (Tab. 20). Nonostante sia un canale utilizzato dalla quasi totalità delle aziende intervistate, alla vendita diretta in azienda è attribuita un'importanza rilevante solo dal 58% dei soggetti interpellati: questo potrebbe si-

gnificare che tale canale commerciale è considerato come “appoggio” rispetto ad altri mezzi distributivi, pur essendo utilizzato dalla maggioranza delle aziende, al fine di differenziare la rete commerciale, nonché di valorizzare il proprio olio mediante questo canale, tradizionalmente frequentato da molti consumatori. Il basso utilizzo del canale commerciale della GDO (Grande distribuzione e distribuzione organizzata) è giustificato dalla tipologia del prodotto prevalente, il vino, che spesso non trova in esso una adeguata valorizzazione o, in taluni casi, non è coerente con la strategia aziendale.

<i>Canali commerciali</i>	N. aziende che utilizzano	di cui:	Poco importante	Importante	Molto importante
Vendita diretta al consumo	11		4	4	3
Dettaglio tradizionale	12		1	7	4
Grossisti	9		3	4	2
GDO	4		3	1	0
Ristorazione/ Catering	11		1	4	6
E-commerce	4		3	1	0
<i>Totale aziende intervistate</i>	<i>12</i>		<i>12</i>	<i>12</i>	<i>12</i>

Tabella 20 – Canali commerciali utilizzati per l’intera produzione aziendale e loro importanza: distribuzione della presenza delle imprese sui vari canali.

Nota: la tabella riporta il numero di aziende presenti su ciascun canale. Una stessa azienda può essere presente su diversi canali.

Fonte: *indagine diretta*.

I mercati geografici di riferimento delle aziende intervistate sono molto ampi e diversificati. Tutte le aziende intervistate sono presenti in ogni mercato geografico, anche se dalla classificazione per grado di importanza attribuito ad ognuno di essi si nota l’estrema importanza attribuita dalla maggioranza delle aziende al mercato estero (Tab. 21): tale dato deve comunque essere sempre considerato alla luce delle caratteristiche delle aziende intervistate, che sono in maggioranza produttrici di vino Chianti Classico commercializzato soprattutto su mercati europei ed extra-europei. Ciononostante anche il mercato locale viene comunque ritenuto “importante” da quasi la metà delle imprese.

<i> Mercati</i>	N. aziende che utilizzano	di cui:	Poco importante	Importante	Molto importante
Locale	12		1	5	6
Regionale	12		1	5	6
Nazionale	12		2	7	3
Estero	12		0	2	10
<i>Totale aziende intervistate</i>	<i>12</i>		<i>12</i>	<i>12</i>	<i>12</i>

Tabella 21 – Mercati geografici serviti per l'intera produzione aziendale e loro importanza: distribuzione della presenza delle imprese sui vari mercati.

Nota: la tabella riporta il numero di aziende presenti su ciascun mercato. Una stessa azienda può essere presente su diversi mercati.

Fonte: indagine diretta.

Come si vedrà più analiticamente in seguito, la struttura dei canali e dei mercati serviti per l'olio extravergine è simile a quella del complesso della produzione aziendale: vendita diretta, dettaglio tradizionale e ristorazione sono i canali maggiormente utilizzati, mentre i mercati serviti sono molto diversificati e riguardano per quote non trascurabili anche i paesi extra-UE.

4.4.3 Le motivazioni dell'uso della DOP Chianti Classico

L'elevata qualità dell'olio extravergine Chianti Classico, che deriva dalle caratteristiche pedoclimatiche e dalla particolare cura con cui il processo produttivo viene svolto, e il significativo differenziale di prezzo che esso riesce a spuntare sui mercati per la reputazione di cui gode anche sui mercati internazionali hanno fatto sì che – come per l'omonimo vino – l'uso improprio o scorretto del nome geografico su prodotti non provenienti dal territorio sia una pratica molto frequente da parte di produttori e commercianti.

In effetti i produttori di olio extra vergine di oliva prodotto nel Chianti intervistati segnalano *in primis* tra le motivazioni ritenute “molto importanti” nell'utilizzo della DOP la difesa del nome geografico, nonché la garanzia concessa ai consumatori e la differenziazione del prodotto sul mercato (Fig.15). Una minore importanza è attribuita invece alla stabilizzazione dei rapporti commerciali ed allo sviluppo di nuovi mercati, in quanto le aziende intervistate sono caratterizzate da rapporti già stabili con i canali distributivi grazie alla commercializzazione del proprio vino, il quale può consentire di sviluppare nuovi canali e nuovi mercati anche per l'olio.

La ridotta importanza attribuita alla richiesta di una certificazione comunitaria da parte dei clienti si lega al largo utilizzo dei canali commerciali brevi, l'esigenza di una garanzia oltre quella fornita dal nome stesso dell'azienda produttrice è sicuramente percepita in misura minima.

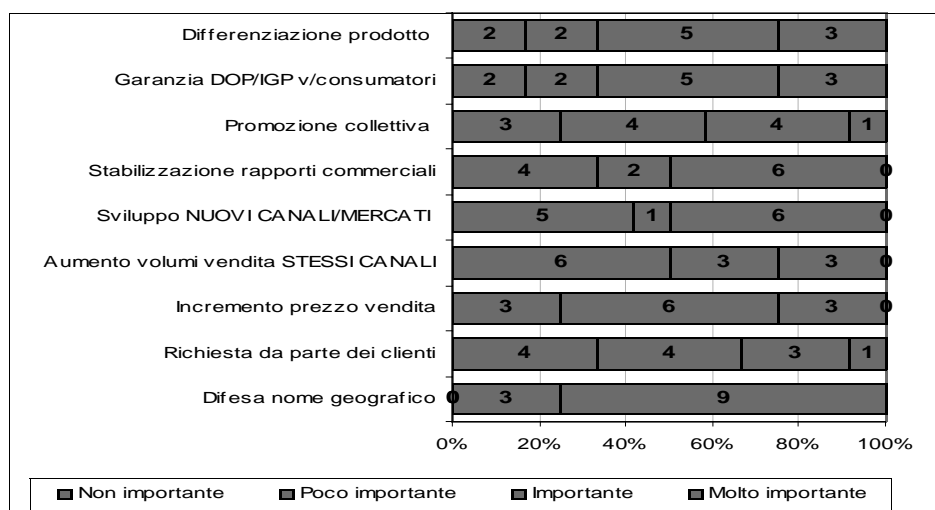


Figura 15 – Le motivazioni dell'impiego della DOP Chianti Classico: distribuzione delle risposte.

Fonte: indagine diretta.

4.4.4 I costi dell'impiego della DOP

I costi relativi all'impiego della Denominazione di Origine Protetta nel caso dell'Olio Chianti Classico si riferiscono in larga prevalenza al costo diretto sostenuto per la certificazione. Dalle interviste somministrate infatti emerge che nessuna impresa sostiene significativi costi per la riorganizzazione aziendale o per adattamenti del processo produttivo alle prescrizioni del Disciplinare, poiché le aziende adottavano già da molti anni accorgimenti particolari per la produzione del proprio olio, quali ad esempio la frangitura quasi immediata dopo la raccolta: in molti casi addirittura i parametri adottati dalle aziende in esame erano più rigidi di quelli imposti successivamente dal Disciplinare approvato.

Alla luce di tali considerazioni si comprende dunque perché 8 imprese su 12 hanno dichiarato che il costo relativo alla produzione di un Olio non marchiato, rispetto a quello di un Chianti Classico DOP se si esclude il costo diretto per la certificazione, è uguale. Nei restanti casi i fattori che hanno generato costi indirettamente legati alla certificazione DOP hanno riguardato prettamente l'aumento delle pratiche burocratiche da adempiere per l'ottenimento ed il mantenimento della certificazione comunitaria ma anche i maggiori costi di autocontrollo e di tracciabilità interna.

Il costo direttamente legato alla certificazione DOP è in parte di natura fissa (circa 150 € per ogni partita di cui si richiede la certificazione, indipendentemente dalla sua entità) e in parte variabile secondo la produzione (0,10 € per ogni Kg di olio certificato). Inoltre all'atto dell'iscrizione agli albi della DOP (o successive variazioni) deve essere corrisposta al certificatore una quota fissa volta per l'accertamento dei requisiti previsti dal Disciplinare e dal Piano dei controlli. L'adesione al Consorzio comporta una tassa di ammissione una tantum (per gli olivicoltori legata al numero di piante) e un contributo associativo annuo per le attività di assistenza e di promozione del Consorzio, cui di fatto ad oggi aderiscono tutte le imprese che impiegano la denominazione; tale contributo è legato per gli olivicoltori al numero di piante iscritte, per i frantoi alla potenzialità di lavorazione e per gli imbottiglieri alla quantità imbottigliata (0,52 euro al litro). La quota fissa è dunque percepita come alta in misura maggiore dalle imprese di ridotte dimensioni oppure che certificano una piccola percentuale di olio.

Interrogate sull'incidenza del costo di certificazione sul fatturato derivante dalla vendita di olio DOP, una parte delle imprese non ha saputo quantificare, mentre chi lo ha fatto ha fornito incidenze eterogenee che dipendono dal prezzo di vendita del prodotto finale (il quale a sua volta dipende dalla tipologia di confezionamento) oltre che dalla dimensione aziendale. L'importo medio del costo di certificazione fornito dalle imprese intervistate è risultato variabile da 0,20 a 0,80 euro al chilogrammo, e crescente al crescere del volume aziendale di prodotto certificato.

4.4.5 Benefici ed uso effettivo della DOP Olio Chianti Classico

L'incidenza del costo complessivo di certificazione sul prezzo di vendita risulta in media relativamente bassa anche grazie al differenziale di prezzo goduto sul mercato dall'Olio Chianti Classico DOP rispetto all'olio locale non certificato (in media 4 € circa al Kg). Ai fini della valutazione dell'economicità dell'impiego della DOP è tuttavia necessario considerare anche la differenza di tipologia di confezionamento: spesso le bottiglie utilizzate per il prodotto non marchiato sono di dimensioni maggiori perciò il costo relativo all'imbottigliamento incide in misura minore su quello complessivo: per l'Olio Chianti Classico DOP è in genere utilizzata la bottiglia da 0,5 Kg, più costosa.

In effetti la soddisfazione delle imprese intervistate circa la DOP risulta positiva, anche in relazione alle motivazioni che ne hanno determinato l'impiego. In particolare si denota un buon grado medio di soddisfazione dell'obiettivo "difesa del nome geografico" (8 aziende su 12 si dichiarano "abbastanza" o "molto" soddisfatte), mentre una scarsa corrispondenza benefici attesi – benefici percepiti si è avuta per quanto concerne la differenziazione del prodotto (solo la metà degli intervistati si ritiene soddisfatta) e una certa delusione delle aspettative è stata percepita in merito alla maggiore garanzia offerta al consumatore (Fig. 16).

In base all'utilizzo prevalente o meno della vendita diretta come canale di vendita dell'olio extravergine è possibile identificare due gruppi di imprese.

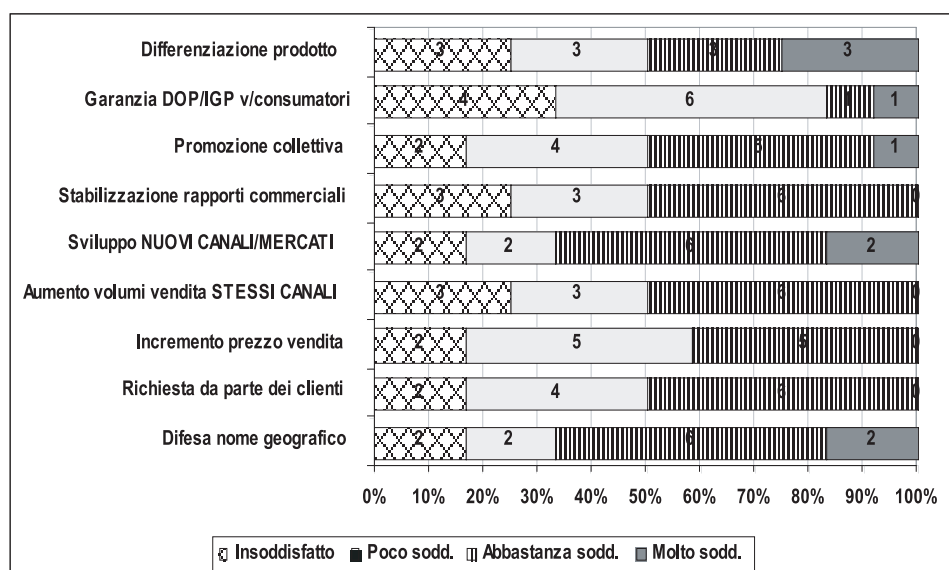


Figura 16 – Grado di soddisfazione circa l'utilizzo della DOP Chianti Classico per il totale delle imprese intervistate, distribuzione di frequenza delle risposte.

Fonte: indagine diretta.

Nel primo gruppo (Fig. 17) vi sono 4 imprese che commercializzano almeno il 50% del proprio olio (sia DOP che non certificato) tramite questo canale, e tra esse emerge una notevole disomogeneità di soddisfazione degli obiettivi prefissati. Si nota infatti la mancanza di prevalenza di obiettivi soddisfatti, ma è significativa la delusione che emerge riguardo all'utilizzo della DOP in relazione al rapporto con i consumatori: la maggioranza delle aziende appartenenti al gruppo in oggetto infatti non è soddisfatta (o lo è poco) della differenziazione del proprio prodotto sul mercato, della funzione di garanzia svolta dalla certificazione comunitaria verso i clienti, nonché della difesa del nome geografico. Il ricorso alla vendita diretta è quindi probabilmente necessario per stabilire un rapporto più stretto con i clienti ed ovviare a questi problemi.

Per quanto riguarda invece le restanti 8 aziende orientate verso altre tipologie di canali (Fig. 18), emerge una maggiore omogeneità riguardo al grado di soddisfazione di alcuni degli obiettivi prefissati: la maggioranza di queste aziende risulta infatti particolarmente soddisfatta in merito alla difesa del nome geografico grazie alla DOP e allo sviluppo di nuovi canali e mercati.

È poi possibile confrontare nel dettaglio il grado di soddisfazione manifestato da ciascuna impresa rispetto alle aspettative da essa stessa ritenute più importanti (risposte "importante" e "molto importante" alle varie motivazioni che hanno mosso le imprese ad utilizzare la DOP) (Fig. 19). La soddisfazione risulta inferiore alle aspettative per tutte le imprese rispetto alla motivazione della differenziazione del prodotto, e dunque è possibile valutare che per un prodotto già così noto e reputato la DOP non possa aggiungere molto al nome geografico e, in taluni casi, al marchio aziendale. Anche la

soddisfazione rispetto alla difesa del nome geografico è tuttavia ridotta (il 25% delle imprese che l'aveva valutata importante o molto importante si ritiene soddisfatta).

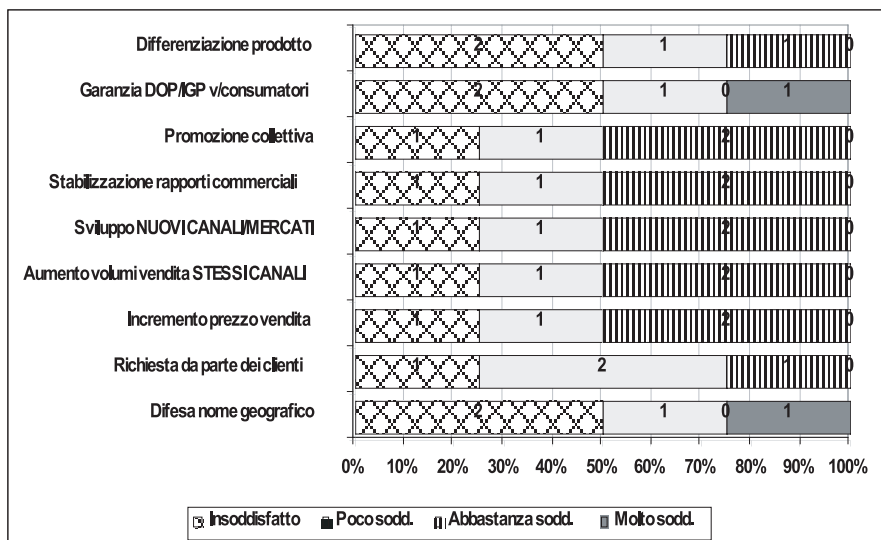


Figura 17 – Grado di soddisfazione circa l'utilizzo della DOP Chianti Classico per le imprese prevalentemente orientate alla vendita diretta, distribuzione di frequenza delle risposte .

Fonte: indagine diretta.

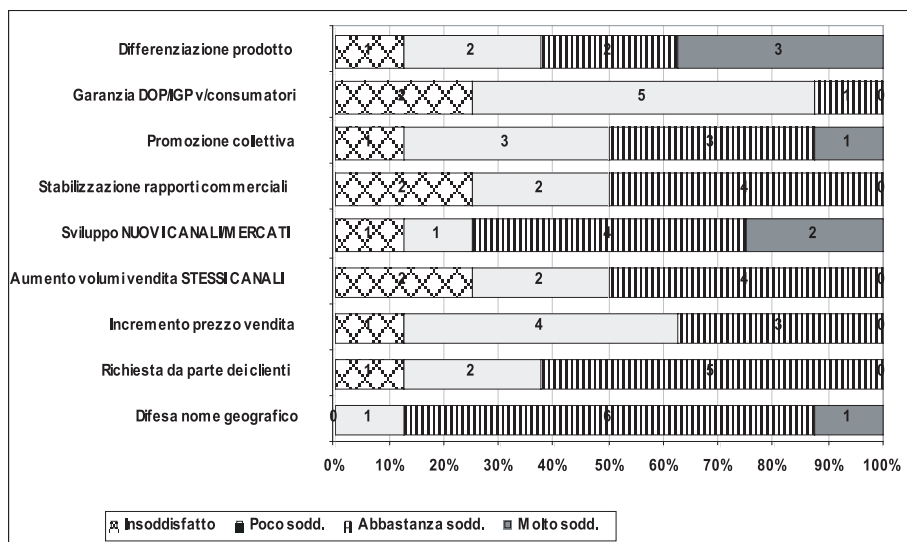


Figura 18 – Grado di soddisfazione circa l'utilizzo della DOP Chianti Classico per le imprese orientate a canali commerciali diversi dalla vendita diretta, distribuzione di frequenza delle risposte.

Fonte: indagine diretta.

Positiva è anche la soddisfazione relativa agli aspetti “di mercato” della DOP, che pure non erano prioritari per la maggioranza delle imprese intervistate, ma che sono comunque ritenuti raggiunti da una percentuale significativa delle imprese.

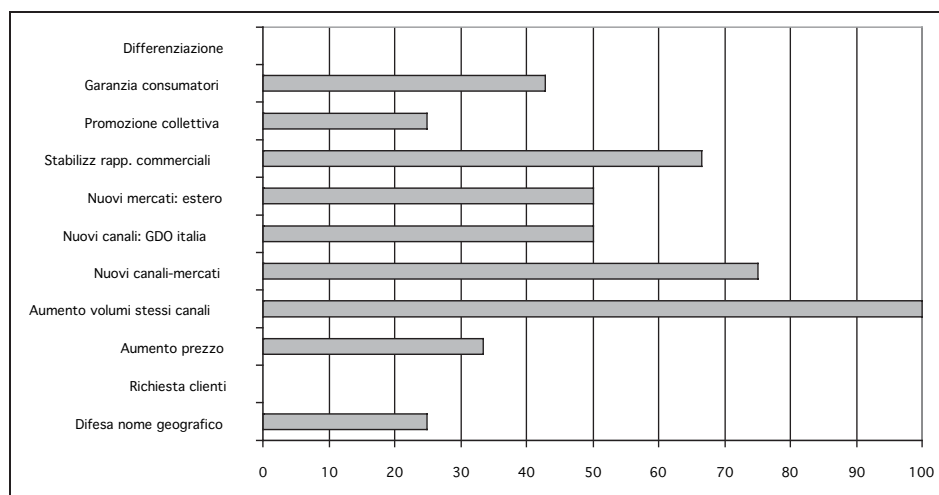


Figura 19 – Grado di soddisfazione circa l'utilizzo della DOP Olio Chianti Classico, confronto con le aspettative di maggior rilievo.

Nota: Le percentuali in tabella indicano il numero di imprese che avevano ritenuto “importante” o “molto importante” una determinata motivazione e si sono ritenute soddisfatte a un livello pari o superiore rispetto alle attese, pesate sul numero di imprese che avevano ritenuto “importante” o “molto importante” quella stessa motivazione.

Fonte: indagine diretta.

I canali commerciali principalmente utilizzati dalle aziende intervistate per il prodotto DOP sono rappresentati, a seconda delle imprese, dal dettaglio tradizionale, dalla vendita diretta in azienda e dalla ristorazione. In termini complessivi (Fig. 20) il volume del prodotto DOP commercializzato dalle imprese analizzate è destinato in prevalenza alla vendita diretta (30% circa del totale), seguito da ristorazione e dettaglio tradizionale (entrambi intorno al 25% del totale); la parte restante è suddivisa tra grossisti e GDO (grande distribuzione e distribuzione organizzata). Il basso utilizzo del canale commerciale della GDO è stato giustificato dalle aziende intervistate con la mancanza di costanza dei quantitativi prodotti, cui l'olio è spesso soggetto.

Rispetto all'olio tipico non certificato (commercializzato solo dalla metà delle aziende intervistate), l'olio DOP risulta più diffuso nella GDO e, contrariamente alle aspettative, nella vendita diretta; forma di vendita che nel Chianti si rivolge spesso a consumatori attenti e spesso estranei all'area di produzione, rispetto ai quali la DOP esercita dunque una attrazione maggiore che non per i consumatori locali.

Le imprese hanno affermato che i canali che maggiormente valorizzano l'olio Chianti classico DOP sono la vendita diretta, il dettaglio tradizionale – quali ad esempio enoteche e piccole botteghe – e la ristorazione soprattutto perché tramite

tali canali il consumatore può essere “educato” dalle aziende stesse con degustazioni. Molto influente è poi la reputazione delle aziende, spesso già conosciute grazie ad un marchio vinicolo molto forte, e che tramite la reputazione valorizzano anche l’olio in quei canali ai quali si rivolge il consumatore più attento o anche solo più “affezionato” a quella specifica azienda.

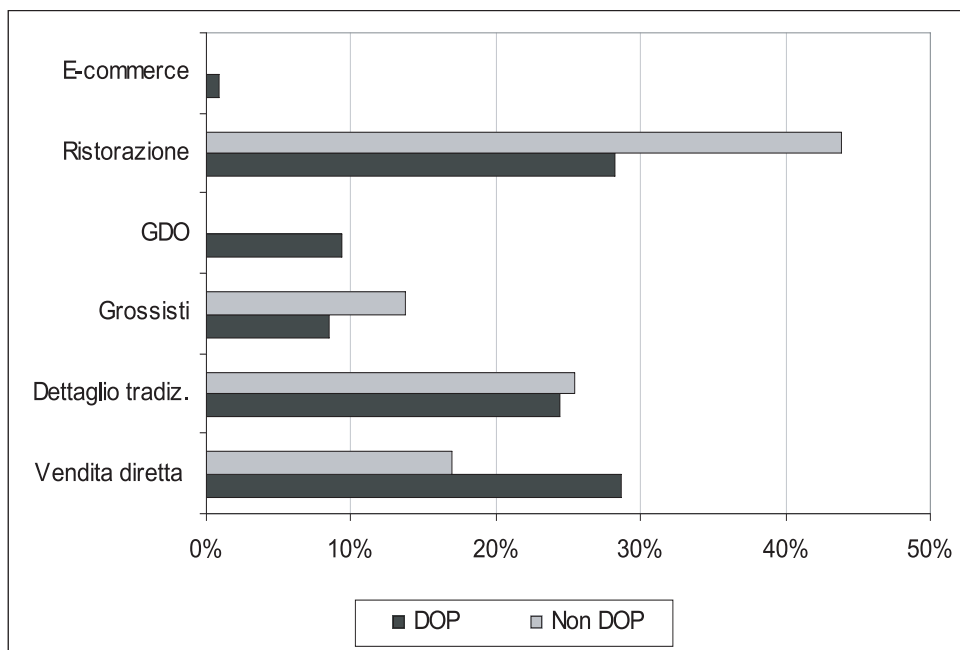


Figura 20 – Canali di destinazione dell’olio tipico DOP e non DOP delle aziende intervistate.
Fonte: indagine diretta.

Il mercato maggiormente utilizzato per commercializzare l’olio DOP è quello estero, cui viene destinato oltre il 40% del volume commercializzato, in linea con la propensione internazionale di numerose delle aziende vitivinicole oggetto di indagine. In effetti sul mercato estero il prodotto DOP è distribuito prevalentemente mediante enoteche e wine-bar. Da sottolineare però come la percentuale esportata del prodotto non certificato sia per tutte le imprese molto inferiore, e risulti nel complesso pari al 15% del totale del prodotto non certificato (Fig. 21). Riguardo al mercato estero ben 7 aziende su dodici destinano agli altri paesi europei (soprattutto Germania e Belgio) dal 26% al 50% della produzione di olio DOP, mentre i principali mercati extra europei sono rappresentati da Giappone e Stati Uniti.

Nonostante la struttura commerciale della maggioranza delle aziende intervistate abbia già penetrato i mercati esteri, una quota altrettanto importante della produzione di olio DOP (43% circa) è commercializzata a livello locale e regionale, appunto attraverso canali di commercializzazione brevi. A questo proposito non si notano significative differenze tra prodotto DOP e non DOP.

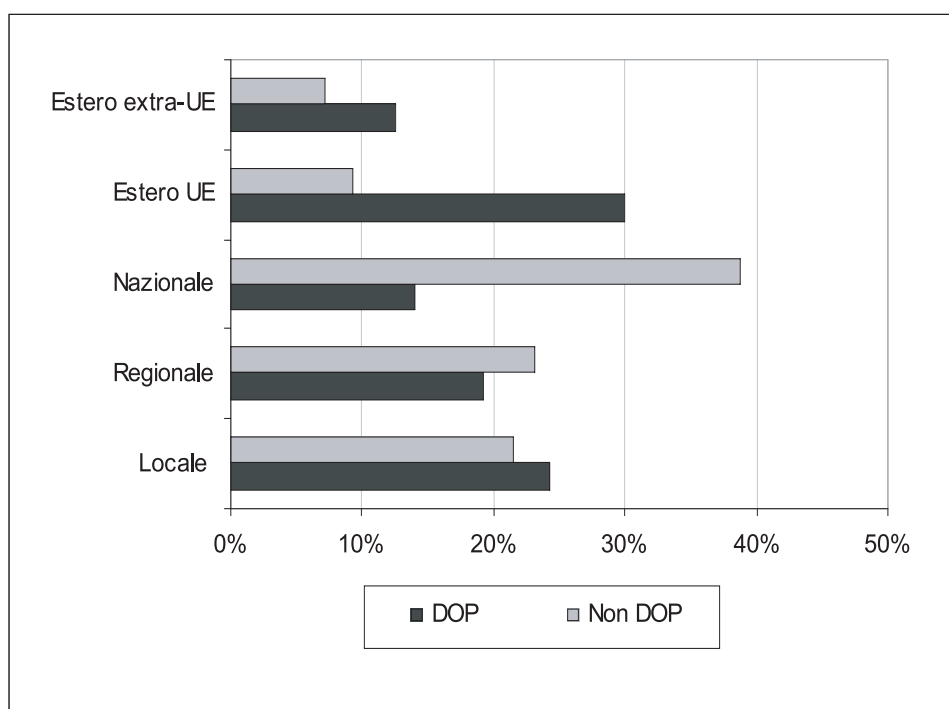


Figura 21 – Mercato di destinazione dell'olio tipico DOP e non DOP delle aziende intervistate.
 Fonte: indagine diretta.

In termini generali emerge comunque una tendenza positiva delle adesioni alla DOP in termini quantitativi, sia pure nell'alternanza della produzione delle varie campagne. La produzione certificata è passata da 35.000 litri certificati nel raccolto 2000 per arrivare nel 2002 a ben 110.000 litri; dopo la riduzione del 2003 causata dalla generale flessione produttiva (67.000 litri certificati) si è arrivati a oltre 100 mila litri nel raccolto 2004 (campagna di commercializzazione 2004/05). Anche all'interno delle aziende stesse si sono registrate percentuali di produzione certificate sempre crescenti, per arrivare in molti casi al 100% della produzione.

L'incidenza della produzione certificata come DOP sulla produzione olivicola totale della zona è ancora molto ridotta, e ciò dipende in parte da fattori strutturali (microaziende che destinano una quota anche significativa della produzione ad auto-consumo o su canali di vendita informali), in parte da scelte strategiche di imprese che non ritengono un effettivo valore aggiunto la presenza della DOP in etichetta rispetto al marchio aziendale, in parte invece da difficoltà di accesso al sistema della denominazione delle imprese olivicole in special modo più piccole. La polverizzazione della fase agricola rende estremamente importante il ruolo del Consorzio di Tutela come collettore di informazioni e documentazione che facilitano largamente lo svolgimento dei controlli necessari alla concessione della Denominazione, così come quello delle imprese cooperative che realizzano una concentrazione dell'offerta dei propri soci di

minori dimensioni rendendo possibile l'accesso alla denominazione a imprese che altrimenti ne rimarrebbero escluse.

5. I FATTORI DI SUCCESSO E LE CRITICITÀ NELL'IMPIEGO DELLE DOP-IGP DA PARTE DELLE IMPRESE

La ricerca ha evidenziato il diverso ruolo svolto dalle denominazioni nei casi di studio esaminati tenuto conto delle particolarità dei relativi sistemi produttivi e delle imprese che di essi fanno parte. Tale diverso ruolo si riflette in scelte diverse operate in sede di redazione del Disciplinare e conseguentemente in differenti costi di utilizzo da parte delle imprese, ma anche in un diverso impatto potenziale delle denominazioni sul mercato.

In questo paragrafo vengono svolte alcune considerazioni trasversali rispetto ai quattro casi esaminati, trattando i seguenti aspetti:

- quali sono le motivazioni dell'impiego delle denominazioni e quali sono le imprese più motivate a utilizzarle?
- su quali canali e mercati le imprese usano effettivamente la denominazione?
- quali sono i costi e i benefici economici dell'impiego della DOP-IGP?
- quanto le imprese sono soddisfatte della DOP-IGP rispetto alle attese?

5.1 Le motivazioni dell'impiego delle denominazioni

L'analisi delle motivazioni per cui le imprese dichiarano di essere entrate nel sistema di certificazione delle denominazioni geografiche in oggetto (Tab. 22) fa emergere situazioni abbastanza differenziate tra i diversi casi studiati. In generale le motivazioni di tipo difensivo sono le più menzionate dalle imprese: in particolare la difesa dalla concorrenza sleale nell'uso del nome geografico e la funzione di garanzia svolta dal logo UE verso i consumatori, ma anche l'esigenza di disporre di strumenti di differenziazione dai concorrenti (evidentemente non locali, o che comunque non possono disporre della denominazione).

Le motivazioni appaiono però abbastanza differenziate tra i vari casi di studio, e sono in parte ricollegate con le motivazioni che avevano portato alla richiesta della denominazione.

Nei casi del Pecorino Toscano DOP e del Prosciutto Toscano DOP la richiesta della denominazione è riconducibile soprattutto alla necessità per le imprese (tutte di tipo professionale e multiprodotto, che operano cioè su una molteplicità di tipologie merceologiche oltre a quella propria del prodotto protetto) di disporre di uno strumento di differenziazione del prodotto tipico rispetto ai prodotti concorrenti, attraverso iniziative di valorizzazione collettiva e la codificazione dell'uso della menzione "toscano", dotata di una elevata capacità di attrazione nei confronti dei consumatori. In queste due situazioni

le imprese decidono spesso se ricorrere o meno alla DOP per una particolare partita di prodotto in funzione del segmento di mercato cui il prodotto stesso è destinato, e in alcuni casi addirittura della specifica domanda espressa dai clienti principali.

	TOTALE	MEDIA GEN (da 1 a 4)	<i>Media fagiolo Sorana</i>	<i>Media olio Chianti</i>	<i>Media Pecorino T.</i>	<i>Media Prosciutto T.</i>
Difesa da concorrenza sleale nell'uso del nome geografico del prodotto	157	3,5	3,9	3,8	3,0	3,2
Esplicita richiesta da parte dei clienti	94	2,1	1,8	2,1	2,2	2,3
Incrementi del prezzo di vendita	98	2,2	1,7	2,0	2,5	2,6
Aumento dei volumi di vendita su stessi canali	98	2,2	2,0	1,7	2,7	2,4
Sviluppo di nuovi canali / mercati	101	2,2	1,3	1,8	2,9	3,2
- di cui: GDO nazionale	93	2,1	1,3	1,4	2,7	3,0
- di cui: mercati esteri	91	2,0	1,2	1,8	2,9	2,3
Stabilizzazione dei rapporti commerciali (volume e prezzo)	91	2,0	1,3	2,1	2,2	2,7
Possibilità di fruire di promozione collettiva	114	2,5	3,1	2,3	2,0	2,8
Funzione di garanzia del logo comunitario verso i consumatori	139	3,1	3,3	2,8	3,1	3,2
Differenziazione da concorrenti	128	2,8	2,4	2,7	3,0	3,4
TOTALE GENERALE	1245	27,7	23,4	25,1	29,3	34,1

Tabella 22 – Le motivazioni dell'impiego della DOP-IGP (*Domanda di questionario: Quali sono i motivi per cui la sua impresa ha deciso di utilizzare la DOP/IGP?*).

Nota: per ciascuna domanda l'intervistato doveva dare un punteggio da 1 (non importante) a 4 (motivazione molto importante). I valori fanno riferimento alla somma dei punteggi. Numero totale di risposte: 45.

Fonte: indagine diretta.

	Motivazioni dell'utilizzo della DOP/IGP												
	A	B	C	D	E	E1	E2	F	G	H	I	SINT	
Canali commerciali utilizzati dall'azienda													
Vendita diretta al consumo					X	X	X						
Dettaglio tradizionale		X						X					
Grossisti				X	X		X						
Moderna distribuzione				X	X	X	X					X	
Ristorazione/Catering	X												
E-commerce											X		

Legenda:

A. Difesa da concorrenza sleale nell'uso del nome geografico
B. Esplicita richiesta da parte dei clienti
C. Incrementi del prezzo di vendita
D. Aumento dei volumi di vendita su stessi canali
E. Sviluppo di nuovi canali / mercati
E1 - GDO nazionale
E2 - mercati esteri
F. Stabilizzazione dei rapporti commerciali
G. Possibilità di fruire di promozione collettiva
H. Funzione di garanzia svolta dal logo comunitario verso i consumatori
I. Differenziazione da concorrenti
Sint: indicatore sintetico delle motivazioni

Tabella 24 – Dipendenza tra canali commerciali utilizzati dalle aziende e motivazioni dell'utilizzo della DOP-IGP, tavola di sintesi dei chi-quadro significativi.

Nota: le "X" stanno ad indicare le relazioni di dipendenza tra le variabili, corrispondenti a valori del test Chi-quadro inferiori a 0,05. Le "X" nelle celle in fondo grigio indicano i valori per cui l'analisi evidenzia una relazione su livelli elevati di ricorso al canale e elevate motivazioni.

Fonte: indagine diretta.

L'indagine evidenzia come per Prosciutto toscano e Pecorino toscano le motivazioni dell'impiego della denominazione da parte delle imprese sono più forti e abbastanza diverse dai casi dell'Olio Chianti Classico DOP e Fagiolo di Sorana IGP, in quanto maggiormente spostate sullo sviluppo di nuovi canali e mercati (tanto GDO nazionale che mercati esteri), sull'aumento dei prezzi di vendita e sulla richiesta da parte dei clienti.

Nel caso dell'Olio extravergine del Chianti Classico la richiesta della denominazione geografica è stata motivata soprattutto dall'esigenza di tutelare il nome geografico, dotato di una elevata reputazione presso i consumatori, da usi scorretti sul mercato, ma anche come strumento di ulteriore qualificazione del prodotto rispetto ad alcuni segmenti di mercato.

Nel caso del Fagiolo di Sorana IGP la denominazione interessa un prodotto di limitato volume produttivo e in cui la gran parte delle imprese è di ridotta o ridottissima dimensione, ma anche in questo caso molto imitato sul mercato con evidenti problemi di concorrenza sleale.

La richiesta della denominazione in questo caso è stata motivata da fattori di tipo socio-culturale ed identitario prima ancora che economico, comunque le imprese accanto alle motivazioni della difesa dalla concorrenza sleale nell'uso del nome geografico del prodotto e della funzione di garanzia svolta dal logo comunitario verso i consumatori, sono risultate particolarmente interessate anche rispetto agli altri casi esaminati alla possibilità di fruire di promozione collettiva.

Mediante l'indagine è stato possibile verificare se le diverse motivazioni che portano all'uso della DOP/IGP sono legate alla dimensione dell'azienda (espressa in termini di fatturato totale); l'ipotesi che spesso viene proposta è che le imprese più piccole siano portate ad essere escluse dall'impiego della DOP-IGP a causa delle complessità burocratiche amministrative, mentre quelle più grandi talvolta se ne autoescludano in quanto più interessate, a parità di altre condizioni, a sviluppare marchi d'impresa a supporto della reputazione aziendale individuale piuttosto che della reputazione collettiva della denominazione.

In effetti l'indagine evidenzia come la percezione dell'importanza della DOP-IGP sia più elevata per le imprese di dimensioni medie e grandi: facendo infatti riferimento a un indicatore sintetico di importanza, in ciascuno dei comparti analizzati (ad esclusione del Fagiolo di Sorana, dove la dimensione media è estremamente ridotta e poco significativa) le imprese che ritengono "importante" l'uso della DOP-IGP hanno una dimensione maggiore di quelle che lo ritengono "non importante" o "poco importante". La dimensione scende leggermente per le imprese che ritengono "molto importante" l'uso della DOP.

Non sono state invece evidenziate particolari relazioni tra le motivazioni dell'impiego delle denominazioni e l'entità del fatturato della categoria merceologica di riferimento di ciascuna denominazione (es. fatturato pecorino o prosciutto) o la sua incidenza sul fatturato totale aziendale (livello di specializzazione nel prodotto tipico).

Interessanti indicazioni derivano invece dall'analisi delle motivazioni rispetto al tipo di canale cui l'azienda è orientata e al tipo di mercato geografico di riferimento

dell'azienda (entrambi identificati rispetto alla produzione aziendale nel suo complesso) svolta mediante analisi statistiche di associazione⁴.

Per quanto concerne il tipo di canale, l'analisi svolta evidenzia una dipendenza significativa tra alcuni tipi di canale commerciale cui le aziende sono orientate e i motivi che spingono all'impiego della denominazione (Tab. 24, che riporta i valori significativi del test chi-quadrato). I valori per cui l'analisi evidenzia una relazione su livelli elevati di ricorso al canale e elevate motivazioni (in grassetto in tabella) mettono in luce come le imprese orientate ai canali lunghi, grossisti e GDO, vedono nella DOP-IGP uno strumento per l'aumento dei volumi di vendita sugli stessi canali e per lo sviluppo di nuovi canali, tanto verso la GDO che sui mercati esteri; quest'ultima motivazione appare significativa anche per le imprese orientate alla vendita diretta al consumo. Per le imprese che si rivolgono alla GDO il ricorso alla DOP-IGP è motivato anche da esigenze di differenziazione da concorrenti.

Per quanto concerne il tipo di mercato geografico di riferimento dell'azienda, esiste una dipendenza tra l'orientamento al mercato nazionale e una visione della DOP-IGP come strumento per lo sviluppo di nuovi canali prevalentemente sui mercati esteri, ma anche per la stabilizzazione dei rapporti commerciali (sia in termini di volume che di prezzo). Al contrario le imprese che si rivolgono al mercato regionale motivano l'impiego della DOP-IGP in maniera più varia: difesa da concorrenza sleale nell'uso del nome geografico, aumento dei volumi sui canali già praticati, differenziazione da concorrenti.

5.2 L'uso effettivo delle denominazioni da parte delle imprese

La decisione da parte dell'impresa già inserita nel sistema di una Denominazione circa l'effettivo impiego o meno della DOP-IGP su ciascuna singola partita di prodotto tipico (dunque un prodotto sostanzialmente conforme al Disciplinare e potenzialmente marchiabile) può essere assunta in momenti diversi del processo produttivo, ma essa in genere genera dei costi fin dall'avvio del processo stesso (ad esempio obbligo di impiegare una materia prima di qualità maggiore a un prezzo più elevato) anche se spesso la componente maggiore dei costi (soprattutto dei costi pagati) viene corrisposta nelle fasi terminali del processo (ad es. analisi chimico-fisiche sul prodotto finito, nel caso dell'Olio Chianti Classico). La struttura dei costi di certificazione (costi fissi e variabili), la ripartizione verticale dei benefici tra le varie fasi della filiera e l'articolazione del Piano di controllo (Belletti *et al.*, 2006a) sono i fattori che determinano la maggiore e minore reversibilità della decisione circa l'impiego effettivo della DOP-IGP, fermo

⁴ Le *statistiche di associazione* Chi-quadrato di Pearson e V di Cramer indicano la presenza o meno di un legame tra variabili statistiche. Questi indici sono calcolati attraverso il confronto tra le frequenze osservate e le frequenze teoriche delle variabili ottenute nell'ipotesi di indipendenza stocastica tra i caratteri considerati e, mentre il primo è espresso in termini assoluti, il secondo varia tra 0 e 1, assumendo il valore 0 qualora vi sia assoluta indipendenza (stocastica) tra i caratteri e il valore 1 nel caso opposto. Sul primo indice è stato inoltre calcolato il cosiddetto test Chi-quadrato, che permette di concludere sull'ipotesi nulla di indipendenza tra caratteri.

restando che tale decisione deriva dalle aspettative dell'impresa stessa circa il beneficio effettivo della denominazione in rapporto ai costi già sostenuti.

	Motivazioni dell'utilizzo della DOP/IGP												
	A	B	C	D	E	E1	E2	F	G	H	I	SINT	
 Mercati serviti													
Locale													
Regionale	X			X						X	X		
Nazionale							X	X					
Estero													

Tabella 25 – Dipendenza tra mercato geografico di riferimento utilizzato dalle aziende e motivazioni dell'utilizzo della DOP-IGP, tavola di sintesi dei chi-quadro significativi.

Legenda: vedi tabella precedente.

Nota: le "X" stanno ad indicare le relazioni di dipendenza tra le variabili, corrispondenti a valori del test Chi-quadrato inferiori a 0,05. Le "X" nelle celle in fondo grigio indicano i valori per cui l'analisi evidenzia una relazione su livelli elevati di ricorso al canale e elevate motivazioni.

Fonte: *indagine diretta*.

L'indagine ha evidenziato un livello di impiego delle denominazioni abbastanza diversificato tra i diversi prodotti esaminati e, al loro interno, tra le diverse imprese. L'incidenza percentuale del prodotto marchiato rispetto al totale del volume del prodotto tipico (Tab. 26) è molto elevata o media nel caso del fagiolo e dell'olio, mentre è molto più ridotta per il Pecorino toscano.

	Utilizzo elevato	Utilizzo medio	Utilizzo basso	Totale
	>70%	70% - 30%	<30%	Imprese
Fagiolo di Sorana	7	5	0	12
Olio Chianti	6	2	3	11
Pecorino T.	0	1	10	11
Prosciutto T.	4	4	2	10
TOTALE	17	12	15	44

Tabella 26 – Distribuzione delle imprese per livello di utilizzo della DOP-IGP rispetto alla produzione totale del prodotto tipico.

Fonte: *indagine diretta*.

In termini generali l'uso effettivo di una denominazione da parte di una impresa dipende da un insieme complesso di elementi tra loro strettamente collegati. Accanto a fattori legati alle caratteristiche e all'andamento generale del mercato di collocamento del prodotto con denominazione sul quale possono incidere anche le iniziative collettive di marketing, una certa importanza rivestono anche i caratteri strutturali della singola impresa, che possono essere ritenuti elementi ostativi all'accesso all'uso della denominazione.

Nei casi in cui la decisione di seguire le regole del Disciplinare non comporti particolari costi variabili rispetto al prodotto di analoga qualità spesso realizzato dalle aziende, la scelta se marchiare o meno il prodotto DOP-IGP può essere rimandata alla fase terminale del processo in funzione dello specifico canale di destinazione del prodotto o addirittura delle richieste del cliente cui esso è destinato. Ciò può comportare un minore ricorso all'impiego della denominazione a parità di altre condizioni, come accade ad esempio nel caso del pecorino.

L'elevato ricorso alla denominazione nel caso del Fagiolo di Sorana IGP conferma come anche per limitati volumi produttivi l'adesione alla denominazione e il livello di uso della medesima possa essere significativo, risultando determinanti aspetti come il limitato livello dei costi diretti di certificazione e la qualità dei servizi di supporto offerti dal sistema associativo.

In termini generali le statistiche di associazione non evidenziano la presenza di una relazione di dipendenza tra la dimensione aziendale (considerata in termini relativi per ciascun comparto di appartenenza, tanto in termini di fatturato aziendale complessivo che di fatturato del prodotto tipico di riferimento) e il livello di utilizzo della DOP-IGP. Quindi lo strumento della DOP-IGP nei casi esaminati non discrimina tra piccole e grandi aziende.

Il fatturato del prodotto DOP-IGP presenta una tendenza in crescita per quasi la metà delle imprese (21 su 45); allo stesso tempo l'andamento del fatturato del prodotto con denominazione risulta migliore di quella del prodotto tipico "generico" in 20 casi su 45, e soltanto in 2 risulta peggiore. Le denominazioni forniscono dunque un importante supporto alle imprese anche in una situazione congiunturale sicuramente non favorevole come quella attuale.

Per quanto concerne i canali utilizzati per la commercializzazione del prodotto tipico tanto con denominazione che senza di essa, nella gran parte dei casi le imprese sono contemporaneamente presenti sui canali ove operano sia con il prodotto DOP-IGP che con quello senza denominazione (Tab. 28), fenomeno particolarmente evidente nel caso del Pecorino toscano.

Con riferimento alle imprese che commercializzano anche prodotto senza DOP-IGP (in totale 26) si osserva però che il prodotto con denominazione tende ad essere ampiamente prevalente nel canale della moderna distribuzione e del dettaglio tradizionale, mentre il contrario accade nel canale della vendita diretta ma anche in quello della vendita all'ingrosso. Il canale di elezione per il prodotto tipico con denominazione di origine risulta essere la moderna distribuzione, che per lungo tempo a causa della sua stessa natura era risultata poco idonea alla valorizzazione del prodotto tipico.

	Numero imprese per cui il fatturato DOP è in crescita	Tendenza del prodotto DOP-IGP migliore di non DOP-IGP	Numero totale di imprese
Fagiolo Sorana	4	8	12
Olio Chianti	4	7	12
Pecorino T.	5	4	11
Prosciutto T.	8	1	10
TOTALE	21	20	45

Tabella 27 – Andamento del fatturato del prodotto DOP per le imprese esaminate.
Fonte: indagine diretta.

	Vend. diretta		Dett. Tradiz.		Grossisti		Distrib. Mod.		Ristorazione		E-commerce		TOT.
	DOP	non DOP	DOP	non DOP	DOP	non DOP	DOP	non DOP	DOP	non DOP	DOP	Non DOP	AZ.
Fagiolo Sorana	12	4	5	0	3	0	1	0	5	0	1	0	12
Olio Chianti	9	5	10	4	4	3	1	0	9	3	1	0	12
Pecorino T.	7	6	5	5	10	10	10	10	1	1	0	0	11
Prosciutto T.	5	3	9	6	6	6	8	5	6	4	0	0	10
TOTALE GENERALE	33	18	29	15	23	19	20	15	21	8	2	0	45
N° aziende in cui prevale DOP su non-DOP*	3		9		4		14		5		0		29
N° aziende in cui prevale non-DOP su DOP*	13		5		12		2		4		0		29

Tabella 28 – Numero di imprese per canale distributivo utilizzato e tipologia di prodotto.
* Il dato si riferisce alle sole imprese che trattano sia prodotto con denominazione che senza denominazione e che forniscono l'informazione sul canale distributivo utilizzato (in totale 29 imprese).
Fonte: indagine diretta.

Il canale che maggiormente è ritenuto valorizzare il prodotto tipico con la denominazione DOP-IGP è identificato molto diversamente a seconda del prodotto considerato, per pecorino e prosciutto toscano esso è infatti rappresentato dalla GDO, mentre per Olio Chianti Classico e Fagiolo da canali di tipo più breve e addirittura in alcuni casi dalla vendita diretta.

	Fagiolo Sorana	Olio Chianti	Pecorino T.	Prosciutto T.	TOTALE
Vendita diretta al consumo	6	4	1	1	12
Dettaglio tradizionale	0	5	0	1	6
Grossisti	1	0	2	0	3
GDO	0	0	6	5	11
Ristorazione / Catering	3	0	0	0	3
E-commerce	0	0	0	0	0
Altro	1	1	1	1	4
Non risponde	1	2	1	2	6
TOTALE	12	12	11	10	0

Tabella 29 – Canale che maggiormente valorizza il prodotto marchiato DOP-IGP, numero di risposte.

Fonte: *indagine diretta*.

Per quanto concerne l'ambito territoriale dei mercati di riferimento, la grandissima parte della produzione marchiata DOP-IGP viene destinata al mercato locale o comunque regionale; ciò è vero in particolare per la micro-produzione del Fagiolo di Sorana, dove tutte le imprese destinano al mercato regionale oltre il 70% della produzione IGP, ma anche per le produzioni quantitativamente più rilevanti. Nel caso del Pecorino toscano infatti oltre due terzi delle imprese colloca almeno il 60% della produzione DOP-IGP sul mercato regionale, mentre nel caso del Prosciutto toscano le imprese che si trovano in questa situazione sono oltre l'80%. Diverso è il caso dell'Olio Chianti classico, che beneficia oltre che di una più semplice conservabilità anche dei canali del vino DOCG prodotto nella stessa area.

Il fattore determinante la scarsa propensione ad uscire dal mercato locale deve però essere ricercato soprattutto nelle caratteristiche strutturali delle imprese e dei sistemi produttivi e non rappresenta un limite delle denominazioni; infatti nonostante i limitati livelli raggiunti, la quota di prodotto DOP-IGP esportato verso il resto d'Italia o verso l'estero è molto spesso superiore alla quota di prodotto senza denominazione. La denominazione appare dunque uno strumento molto utile per la commercializzazione del prodotto tipico sui mercati extraregionali.

Dal punto di vista territoriale, la DOP-IGP viene usata con maggiore intensità rispetto al prodotto tipico non marchiato DOP-IGP su mercati distanti dal luogo di produzione, nazionale ed estero, a cui però spesso le imprese destinano una quota limitata della propria produzione.

La DOP-IGP si conferma strumento utile su alcuni tipi di canali e mercati geografici, soprattutto quando accompagnato da idonee politiche di tipo collettivo.

	Mercato locale		Regione-		Resto Italia		Estero UE		Estero extra UE		TOTALE AZIENDE
	DOP	non DOP	DOP	non DOP	DOP	non DOP	DOP	non DOP	DOP	non DOP	
Fagiolo Sorana	11	3	10	1	5	0	1	0	0	0	12
Olio Chianti	11	4	9	3	7	3	11	3	6	2	12
Pecorino T.	8	11	11	11	11	11	5	5	4	2	11
Prosciutto T.	9	7	9	6	6	6	3	2	2	1	10
TOTALE GENERALE	39	25	39	21	29	20	20	10	12	5	45
N° aziende in cui prevale prodotto DOP sul non-DOP*	5		7		10		9		5		26
N° aziende in cui prevale prodotto non-DOP sul DOP*	16		8		5		3		3		26

Tabella 30 – Numero di imprese per mercato geografico servito e tipologia di prodotto.

* Il dato si riferisce alle sole imprese che trattano sia prodotto con denominazione che senza denominazione e che forniscono l'informazione sul mercato geografico servito (in totale 26 imprese).

Fonte: indagine diretta.

5.3 Costi e benefici economici dell'impiego della denominazione

Le prescrizioni del Disciplinare e le modalità con cui queste sono tradotte in termini operativi nel Piano dei controlli condizionano fortemente, a parità di altre condizioni, i risultati conseguibili mediante l'impiego della denominazione, tanto a livello individuale che collettivo.

In effetti disciplinari con prescrizioni molto rigide, se da una parte possono favorire l'affermazione di una immagine unitaria e differenziata del prodotto protetto sul mercato (che poi dovrà evidentemente essere adeguatamente comunicata al consumatore), dall'altra implicano costi più elevati per le imprese ai vari stadi della filiera del prodotto tipico. Tali costi più elevati non sono rappresentati soltanto da costi di controllo cor-

risposti al certificatore o ai laboratori di analisi a esso collegati, ma anche da costi di adattamento strutturale e operativo da parte delle imprese. Questa seconda componente è molto complessa da quantificare, anche perché i servizi offerti dall'eventuale Consorzio o Associazione di tutela possono grandemente attenuarne la portata.

L'impatto più evidente per le imprese è rappresentato dall'aumento delle procedure burocratiche necessarie per garantire la tracciabilità e la documentabilità del processo produttivo, che sono lamentate da oltre l'80% delle imprese, in maniera uniforme tra tutti i prodotti considerati. Molto meno diffusi sono gli impatti su investimenti in strutture e attrezzature dedicate al prodotto DOP/IGP e gli adattamenti al processo produttivo, i quali non dipendono dallo specifico prodotto, bensì sono ricollegabili alla situazione di partenza delle imprese (ad esempio preesistenza di sistemi di certificazione).

L'impatto sui costi di produzione del prodotto tipico derivante dall'impiego della DOP-IGP (escluso il costo diretto di certificazione) è dunque ritenuto relativamente esiguo da una gran parte delle imprese (Tab. 31). In effetti il 40% delle imprese afferma che il costo di produzione non è variato in conseguenza dell'adozione della DOP-IGP mentre un altro 40% indica un aumento fino al 10%; solo 9 imprese ritengono il costo aumentato in maniera significativa, tra il +10 e il +20%. Le motivazioni di tale aumento sono identificate di volta in volta in maggiori costi di autocontrollo e di tracciabilità interna, nella maggiore complessità del processo produttivo ma anche in maggiori costi della materia prima (in particolare per il prosciutto toscano).

	Uguale	Poco più alto (0-10%)	Più alto (10%-20%)	Molto più alto (oltre 20%)	Totale
F a g i o l o Sorana	4	5	3	0	12
Olio Chianti	8	1	2	1	12
Pecorino T.	3	7	1	0	11
Prosciutto T.	2	5	3	0	10
Totale	17	18	9	1	45

Tabella 31 – Aumento del costo di produzione del prodotto tipico derivante dall'impiego della denominazione.

Fonte: *indagine diretta*.

La quantificazione dei costi di certificazione è resa complessa dalla frequente presenza di una componente fissa e di una componente variabile, inoltre alle tariffe pagate all'Organismo di controllo una componente del costo viene corrisposta al consorzio di tutela o all'associazione. La percezione che le imprese hanno sull'ammontare del costo di certificazione per unità di prodotto e sull'incidenza del costo di certificazione è mol-

to diversificata, anche se tende a essere più elevata per i prodotti con minore volume produttivo aziendale quali il Fagiolo di Sorana e l'Olio del Chianti Classico.

	media	min	Max
Fagiolo Sorana	4,1%	1,0%	7,5%
Olio Chianti	3,6%	0,1%	10,0%
Pecorino T.	1,9%	0,9%	4,7%
Prosciutto T.	1,2%	0,5%	3,0%

Tabella 32 – Incidenza percentuale del costo di certificazione del prodotto DOP-IGP sul relativo fatturato dichiarata dalle imprese, anno 2004.

Fonte: indagine diretta.

La valutazione da parte delle imprese sulla remuneratività (Tab. 33) dell'impiego della DOP-IGP non fornisce risultati esaltanti, infatti oltre il 25% delle imprese (distribuite in maniera uniforme tra i 4 prodotti esaminati) dichiara l'impiego della DOP-IGP assolutamente non remunerativo nel breve periodo, mentre un terzo delle imprese ritiene che i maggiori costi siano appena compensati dai maggiori ricavi. Soltanto una impresa ritiene molto remunerativo l'impiego della denominazione.

	Non remunerativa nel breve periodo	Equivalente al prodotto non marchiato DOP/IGP	Abbastanza remunerativa	molto remunerativa	non risponde	tot
Fagiolo Sorana	4	3	1	0	4	12
Olio Chianti	3	2	4	0	3	12
Pecorino T.	2	8	1	0	0	11
Prosciutto T.	3	2	4	1	0	10
T O T A L E GEN	12	15	10	1	7	45

Tabella 33 – Valutazione della remuneratività dell'impiego della DOP-IGP.

Fonte: indagine diretta.

5.4 La soddisfazione delle imprese rispetto alle attese

Se è vero che la valutazione dei costi e dei benefici economici diretti derivanti dall'impiego della denominazione fornisce risultati confortanti rispetto all'efficienza dell'uso delle denominazioni geografiche, è importante tuttavia ricordare che (come abbiamo discusso all'inizio del paragrafo) la richiesta di riconoscimento della denominazione e successivamente il suo utilizzo da parte delle imprese rispondono spesso a logiche operative e motivazioni che oltrepassano una valutazione costi-ricavi di solo breve periodo, collocandosi piuttosto in una strategia più ampia.

Per questo motivo le conclusioni del punto precedente devono essere integrate dall'analisi del livello di soddisfazione delle imprese rispetto agli scopi che l'impresa si prefiggeva (Tab. 34), analisi già svolta in precedenza rispetto ad ogni prodotto analizzato.

	TOTALE	MEDIA GEN (da 1 a 4)	<i>media fagiolo</i>	<i>Media olio</i>	<i>media pecorino</i>	<i>media prosciutto</i>
Difesa da concorrenza sleale nell'uso del nome geografico del prodotto	131	2,9	3,5	2,7	2,8	2,6
Esplicita richiesta da parte dei clienti	86	1,9	1,8	1,2	2,3	2,6
Incrementi del prezzo di vendita	83	1,8	1,3	1,6	2,2	2,5
Aumento dei volumi di vendita su stessi canali	93	2,1	1,6	1,6	2,4	2,9
Sviluppo di nuovi canali / mercati	74	1,6	0,4	1,4	2,3	2,7
- di cui: GDO nazionale	63	1,4	0,5	0,4	2,3	2,7
- di cui: mercati esteri	72	1,6	0,2	1,8	2,5	2,1
Stabilizzazione dei rapporti commerciali (riduzione di incertezza di volume e di prezzo)	76	1,7	0,7	1,4	2,0	2,9
Possibilità di fruire di promozione collettiva	108	2,4	2,8	2,2	2,0	2,6
Funzione di garanzia svolta dal logo comunitario verso i consumatori	122	2,7	3,3	1,9	2,7	2,9
Differenziazione da concorrenti	107	2,4	2,3	1,8	2,7	2,9
TOTALE GENERALE	1043	23,2	18,5	18,3	26,1	31,5

Tabella 34 – La soddisfazione dell'impiego della DOP-IGP (*Domanda di questionario: "È soddisfatto di come la DOP-IGP ha consentito di raggiungere gli scopi che la sua impresa si prefiggeva?"*). Nota: per ciascuna domanda l'intervistato doveva dare un punteggio da 1 (non soddisfatto) a 4 (molto soddisfatto). I valori fanno riferimento alla somma dei punteggi. Numero totale di risposte: 45.

Fonte: indagine diretta.

In generale, il livello di soddisfazione più elevato ottenuto con l'ottenimento della protezione comunitaria si registra rispetto alla difesa dalla concorrenza sleale, in perfetta coerenza con gli obiettivi del Reg.CEE 2081/92 che ha come obiettivo primario proprio la creazione di un diritto di privativa nell'uso del nome geografico; ciò sta anche ad indicare una implicita valutazione positiva sul sistema di controllo e sanzione, almeno sui mercati di riferimento utilizzati.

Motivazione	Chi-quadrato
A. Difesa da concorrenza sleale nell'uso del nome geografico	...
B. Esplicita richiesta da parte dei clienti	...
C. Incrementi del prezzo di vendita	0,000
D. Aumento dei volumi di vendita su stessi canali	0,011
E. Sviluppo di nuovi canali / mercati	0,006
E1 – GDO nazionale	...
E2 - mercati esteri	...
F. Stabilizzazione dei rapporti commerciali	0,014
G. Possibilità di fruire di promozione collettiva	0,000
H. Funzione di garanzia svolta dal logo comunitario verso i consumatori	...
I. Differenziazione da concorrenti	...
Sint: indicatore sintetico delle motivazioni	0,000

Tabella 35 – Associazione tra motivazioni dell'impiego della DOP-IGP e relativo livello di soddisfazione.

Nota: la tabella riporta i soli valori del test Chi-quadrato inferiori a 0,05. I valori in grassetto evidenziano associazioni su livelli di elevata motivazione e soddisfazione. La colonna "SINT" riporta un indicatore sintetico delle motivazioni.

Fonte: nostre elaborazioni su indagine diretta.

In ogni caso le differenze tra i singoli prodotti sono piuttosto rilevanti, e consentono di accomunare da una parte Pecorino Toscano DOP e Prosciutto Toscano DOP, che invece si distinguono dall'Olio Chianti DOP e dal Fagiolo di Sorana IGP.

Le prime due denominazioni godono di un livello di soddisfazione molto positivo da parte delle imprese, che concerne soprattutto gli aspetti più direttamente commerciali (consolidamento dei canali esistenti, sviluppo di nuovi canali-mercati, stabilizzazione dei rapporti commerciali) sui quali invece i produttori di olio e fagiolo non esprimono particolare soddisfazione. Per contro queste ultime denominazioni assolvono ad una funzione di tipo difensivo, in coerenza con il carattere dei prodotti in esame: volumi produttivi ridotti, elevata reputazione e presenza di forti imitazioni sul mercato, prevalenza di canali diretti e di nicchia.

È però necessario incrociare le singole motivazioni enunciate dalle aziende intervistate rispetto all'impiego della DOP-IGP e il livello di soddisfazione su quanto la DOP-IGP abbia effettivamente consentito di raggiungere tali motivazioni. A questo fine è stata svolta una analisi statistica di associazione mediante il test Chi-quadrato, la quale nel caso specifico consente di individuare le situazioni di dipendenza tra motivazioni e soddisfazione. La tabella 35 riporta i risultati significativi del test relativamente agli incroci tra ciascuna tipologia di motivazione e il relativo livello di soddisfazione, mentre i valori in grassetto sono quelli in cui l'analisi dei dati evidenzia effettivamente una relazione tra elevati livelli di importanza ed elevati livelli di soddisfazione.

Gli aspetti rispetto ai quali si rileva il maggior livello di coerenza tra elevate aspettative ed elevata soddisfazione sono l'aumento dei volumi di vendita su canali già esistenti e lo sviluppo di nuovi canali e mercati, nonché la possibilità di fruire di forme di promozione collettiva. Anche l'indicatore sintetico delle motivazioni (che esprime l'intensità delle motivazioni espresse da ciascuna impresa) risulta associabile all'indicatore sintetico del livello generale di soddisfazione. La tabella 36 riporta la distribuzione delle risposte per ciascuno degli aspetti ricordati.

		Soddisfazione: Aumento volumi vendita, stessi canali				Totale
		Insoddisfatto	Poco soddisfatto	Abbastanza soddisfatto	Molto soddisfatto	
Motivazioni: Aumento volumi vend. su stessi canali	Non imp.	2	1	2	1	6
	Poco imp.	2	6	0	0	8
	Importante	0	4	11	3	18
	Molto imp.	0	0	3	0	3
Totale		4	11	16	4	35

		Soddisfazione: Sviluppo nuovi canali/mercati				Totale
		Insoddisfatto	Poco soddisfatto	Abbastanza soddisfatto	Molto soddisfatto	
Motivazioni: Sviluppo nuovi canali/mercati	Non imp.	1	0	0	0	1
	Poco imp.	0	3	1	0	4
	Importante	1	6	8	2	17
	Molto imp.	0	0	2	3	5
Totale		2	9	11	5	27

		Soddisfazione: Possibilità di fruire di promozione collettiva				Totale
		Insoddisfatto	Poco soddisfatto	Abbastanza soddisfatto	Molto soddisfatto	
Motivazioni: Possibilità di promozione collettiva	Non imp.	4	1	1	0	6
	Poco imp.	1	7	1	2	11
	Importante	0	6	10	1	17
	Molto imp.	0	0	5	3	8
Totale		5	14	17	6	42

		Indicatore sintetico della soddisfazione				Totale
		Insoddisfatto	Poco soddisfatto	Abbastanza soddisfatto	Molto soddisfatto	
Indicatore sintetico delle motivazioni	Non importante	4	2	1	0	7
	Poco imp.	0	10	5	1	16
	Importante	0	1	12	4	17
	Molto imp.	0	0	2	3	5
Totale		4	13	20	8	45

Tabella 36 – Associazione tra alcune motivazioni dell'impiego della DOP-IGP e il relativo livello di soddisfazione.

Fonte: nostre elaborazioni su indagine diretta.

Un'ultima considerazione concerne gli effetti che la denominazione, in quanto strumento di valorizzazione di prodotti fortemente legati al contesto locale e spesso basati su risorse specifiche locali, può esercitare anche al di là della sfera della singola impresa, tanto sul sistema produttivo del prodotto tipico che più in generale sul territorio. In effetti molto spesso la DOP-IGP viene vista, almeno da parte delle istituzioni locali che la promuovono e in coerenza con le premesse del Reg. CEE 2081/92, come uno strumento per la valorizzazione del territorio locale, sia in quanto suscettibile di sostenere componenti dell'economia locale importanti soprattutto in aree marginali, che per consentire la difesa di sistemi tradizionali di produzione e di trasformazione fortemente legati all'ambiente naturale e/o antropico locale e per favorire anche la conoscenza del territorio locale (Belletti *et al.*, 2006b).

È stata dunque chiesta alle imprese una valutazione circa gli effetti generati dalla DOP-IGP in generale sul sistema produttivo del prodotto tipico e sul territorio di produzione (Tab. 37).

	TOT GEN	MEDIA GEN	media fagiolo	media olio	media pecorino	media prosciutto
- ridurre la variabilità del prodotto tipico e la possibile confusione nel consumatore	93	2,1	2,3	2,3	1,7	2,0
- aumentare la qualità del prodotto	95	2,1	1,7	2,3	1,9	2,6
- diminuire il prezzo del prodotto non marchiato	52	1,2	1,0	1,1	1,1	1,5
- far entrare nuove imprese nel settore	68	1,5	1,7	1,4	1,1	1,9
- aumentare l'occupazione	59	1,3	1,0	1,4	1,2	1,7
- aumentare le vendite della gamma produttiva aziendale	76	1,7	1,7	1,6	1,6	1,9
- aumentare i costi i produzione	69	1,5	1,3	1,9	1,2	1,8
- migliorare i profitti	65	1,4	1,3	1,3	1,4	1,8
- far aumentare la conoscenza e la reputazione del prodotto	101	2,2	2,6	2,0	1,9	2,5
- rendere più efficaci le attività di promozione e marketing	91	2,0	2,2	1,6	1,8	2,6
- far conoscere la zona ai clienti e cittadini	103	2,3	2,6	2,2	1,9	2,5

Tabella 37 – Valutazione da parte delle imprese degli effetti generati dalla DOP/IGP in generale sul sistema produttivo e sul territorio di produzione.

Fonte: nostre elaborazioni su indagine diretta.

I risultati, oltre a confermare alcuni degli aspetti appena sottolineati, evidenziano innanzitutto il ruolo delle denominazione rispetto alla qualificazione del prodotto tipico, anche grazie alla riduzione della sua variabilità e della possibile confusione derivante al consumatore nonché all'innalzamento del livello qualitativo medio (particolarmente evidente per il prosciutto toscano). Gli effetti economici e occupazionali sulla filiera nel suo complesso non assumono un rilievo particolare, mentre vengono valutati positivamente gli effetti sulla conoscenza del territorio, in special modo per le produzioni più legate a territori ristretti come il Fagiolo di Sorana, in cui il riconoscimento della denominazione accanto è originato non solo in una chiave di mercato e di filiera ma anche di promozione generale del territorio.

6. CONSIDERAZIONI CONCLUSIVE

Le richieste di protezione delle denominazioni geografiche ai sensi del reg.CEE 2081/92 (ora reg.CE 510/2006) stanno diventando sempre più frequenti in Italia: le DOP e le IGP sono infatti percepite come importanti strumenti attraverso i quali le imprese agricole e agro-industriali possono rafforzare le proprie strategie di differenziazione su mercati sempre più competitivi, nel contempo assicurandosi una forma di tutela contro l'uso scorretto e sleale delle denominazioni di vendita. Anche l'interesse mostrato dai consumatori nei confronti delle produzioni agro-alimentari tipiche, e la richiesta di rassicurazione circa la provenienza geografica delle produzioni e le tecniche produttive impiegate spingono in questa direzione.

Non sempre tuttavia sono chiaramente percepiti i vantaggi e i limiti che le imprese possono ottenere dall'utilizzo della DOP o dell'IGP, né le motivazioni che portano ad un maggiore o minore utilizzo della denominazione stessa da parte delle imprese una volta ottenuta la protezione comunitaria.

Questa ricerca mira proprio all'individuazione, attraverso la lettura di alcuni casi di studio relativi alla realtà toscana, dei motivi che sottostanno all'utilizzo delle denominazioni, ai problemi riscontrati dalle imprese, al grado di soddisfazione ottenuto rispetto alle numerose e diversificate aspettative manifestate al momento dell'attivazione della richiesta di protezione.

I risultati dell'indagine diretta mostrano situazioni differenziate a seconda della tipologia di sistema produttivo, dei canali commerciali utilizzati, delle strategie di impresa, della dimensione e del grado di specializzazione delle imprese nonché del livello di professionalità dell'attività, al punto da rendere estremamente problematico giungere ad una conclusione univoca sugli effetti, sull'efficacia e sull'efficienza delle denominazioni geografiche, spingendo piuttosto a procedere caso per caso nell'analisi.

Alcune considerazioni generali possono tuttavia essere svolte, a partire dalle motivazioni e le aspettative delle imprese circa i risultati ottenibili attraverso l'uso della DOP o dell'IGP. In generale le motivazioni più menzionate dalle imprese riguardano l'area della difesa dalla concorrenza sleale nell'uso del nome geografico e la funzione di garanzia svolta dal logo UE verso i consumatori. Tuttavia, nel caso delle imprese caratterizzate da più elevata professionalità e dimensione, e dall'utilizzo di canali commerciali più strutturati e moderni, le motivazioni che spingono le imprese ad utilizzare la DOP o l'IGP sono risultate di carattere più "offensivo": la denominazione è cioè un modo per differenziare la propria offerta sul mercato, consolidare i canali commerciali e/o aprirne di nuovi, utilizzando sia la certificazione di derivazione comunitaria quale simbolo di rassicurazione nei confronti dei consumatori finali e dei clienti intermedi, sia, in alcuni dei casi studiati (Pecorino Toscano DOP e Prosciutto Toscano DOP), il nome Toscana quale ulteriore elemento di identificazione e richiamo di forte valenza simbolica. Più contenute sono invece le aspettative di aumento dei prezzi dei prodotti offerti, mentre risultano più importanti, soprattutto nei sistemi più piccoli e/o formati da imprese non professionali (Fagiolo di Sorana IGP), le aspettative di beneficiare di supporti collettivi grazie alla presenza di un'associazione o di un consorzio di produttori.

L'effettivo impiego della denominazione sui prodotti realizzati appare molto variabile tra i diversi prodotti esaminati e tra le diverse tipologie di imprese, e ciò dipende dall'azione di un complesso di fattori che agiscono sul delicato equilibrio tra costi e benefici. Proprio la diversità delle situazioni delle imprese e dei sistemi di produzione contribuisce a spiegare il diverso grado di utilizzo della denominazione, ossia il rapporto esistente tra la quantità di prodotto di cui si richiede la certificazione e quindi l'utilizzo della denominazione, e il volume di produzione complessivo aziendale della stessa categoria merceologica.

Sul lato dei costi influisce nella decisione l'entità percepita dei costi di adattamento alle prescrizioni contenute nei Disciplinari di produzione, così come l'entità dei costi diretti derivanti dalla certificazione di prodotto ad opera dell'Organismo di controllo, che agiscono come barriere all'entrata nel sistema. Anche se la maggior parte delle imprese intervistate nel corso dell'indagine ha evidenziato e lamentato un aumento delle procedure burocratiche necessarie per la certificazione, in termini generali tuttavia non sembra che l'incremento dei costi di produzione derivante dall'uso della DOP o IGP sia un fattore discriminante. Si ricorda infatti come il costo di produzione non sia mutato per il 40% delle aziende, e sia aumentato fino al 10% per un altro 40% delle aziende.

In questo caso il grado di similarità del prodotto DOP o IGP con gli altri prodotti della stessa categoria merceologica – tanto maggiore quanto più il Disciplinare di produzione è stato redatto “a maglie larghe” – agisce *coeteris paribus* come fattore di attrazione all'uso della denominazione. Questa considerazione potrebbe spiegare l'elevato livello di utilizzo della denominazione relativamente a prodotti come il fagiolo di Sorana IGP o l'olio extra-vergine del Chianti DOP, e il minor livello di utilizzo per il prosciutto toscano DOP e il pecorino toscano DOP.

Dall'altro lato i benefici ottenibili dipendono dalla tipologia di canale commerciale utilizzato e da quelli attivabili, stanti anche i volumi produttivi realizzati dalla singola impresa, e dall'entità degli incrementi del prezzo del prodotto che si avvale della DOP o IGP rispetto ai prezzi dei prodotti non marchiati. Circa un terzo delle imprese hanno dichiarato una redditività sufficiente derivante dall'utilizzo della denominazione geografica, il 25% – percentuale simile in tutti e quattro i casi esaminati – sostiene che l'impiego della DOP e IGP non è stata assolutamente remunerativa, e un altro 25% dichiara una buona redditività. Va osservato tuttavia che tre denominazioni delle quattro studiate sono relativamente “giovani”, e dunque l'aumento della notorietà che di solito consegue o può conseguire dall'ottenimento della protezione comunitaria non ha potuto ancora svilupparsi appieno.

Quello che emerge è comunque l'importanza dei fattori *demand-driven*: l'utilizzo della denominazione è infatti, in linea con le attese, più elevato per le imprese che utilizzano canali lunghi (mercato non locale, esportazione) e/o moderni (GDO), mentre non sembra apparentemente essere presente un effetto di discriminazione o di esclusione a favore delle grandi aziende. A questo riguardo un ruolo importante è svolto dalle istituzioni intermedie (associazioni, consorzi di tutela), la cui azione contribuisce ad alleggerire i costi diretti di certificazione e a sostenere le iniziative promozionali e di tutela della denominazione, soprattutto per le imprese non professionali e dotate di minori risorse umane e finanziarie.

In generale, l'utilizzo delle denominazioni protette ha rispettato le attese? Dal confronto tra grado di soddisfazione e motivazioni/aspettative delle imprese emerge un quadro "a mosaico", con situazioni comunque diverse tra Pecorino Toscano DOP e Prosciutto Toscano DOP da un lato, e Chianti DOP e Fagiolo di Sorana IGP dall'altro. Sono soprattutto le prime due denominazioni, composte da imprese professionali e di dimensione media più rilevante rispetto agli altri due sistemi produttivi, a dichiarare un livello di soddisfazione molto positivo rispetto alle aspettative, soprattutto per quanto riguarda gli aspetti di mercato (consolidamento dei canali esistenti, sviluppo di nuovi canali-mercati, stabilizzazione dei rapporti commerciali). In generale, invece, il livello di soddisfazione più alto si riscontra riguardo alla difesa dalla concorrenza sleale.

È possibile dunque affermare che l'uso delle denominazioni geografiche assicura una base di difesa per tutti i sistemi produttivi, che sembra tramutarsi in un'arma di attacco ai mercati soprattutto per quelle imprese e sistemi che più utilizzano canali commerciali strutturati, lunghi e moderni.

BIBLIOGRAFIA

- Akerlof, G., (1970), *The Market of "Lemons": Quality, Uncertainty and the Market Mechanism*, "Quarterly Journal of Economics", LXXXIV, 3, pp. 488-500.
- Allaire, G., Sylvander, B., Belletti, G., Marescotti, A., Barjolle, D., Thévenod-Mottet E., Tregear A. (2005), *Les dispositifs français et européens de protection de la qualité et de l'origine dans le contexte de l'OMC : justifications générales et contextes nationaux*, Symposium international à Lyon du 9 au 11 mars 2005, "Territoires et enjeux du développement régional", Programme transversal de l'INRA "Pour et Sur le Développement Régional", PSDR.
- Anania, G., Nisticò, R. (2004), *Public regulation as a substitute for trust in quality food markets: what if the trust substitute can't be fully trusted?*, "Journal of Institutional and Theoretical Economics", 160, 4, pp. 681-701.
- Barjolle, D., Chappuis, J.M., Sylvander, B. (1998), *From Individual competitiveness to collective effectiveness: a study on cheese with Protected Designations of Origin*, 59th European Association of Agricultural Economists (EAAE) Seminar, Toulouse.
- Barjolle, D., Sylvander, B. (2000), *Some factors of success for Origin Labelled Products in Agri-Food supply chains in Europe: market, internal resources and institutions*, in Sylvander, B., Barjolle, D., Arfini, F. (a cura di), *The socio-economics of Origin Labelled Products in Agri-Food Supply Chains: Spatial, Institutional and Co-ordination Aspects*, "INRA Actes et Communications", 17-1, pp. 45-71.
- Belletti, G., Marescotti, A. (1998), *The reorganization of trade channels of a typical product: the Tuscan Extra-Virgin olive-oil*, in Arfini, F., Mora, C. (a cura di), *Typical and traditional products: rural effect and agro-industrial problems*, 52nd European Association of Agricultural Economists (EAAE) Seminar, Università di Parma, Facoltà di Economia, pp. 271-286.
- Belletti, G., Burgassi, T., Marescotti, A., Scaramuzzi, S. (2005), *The effects of certification costs on the success of a PDO/PGI*, 92° Seminario della European Association of Agricultural Economics (EAAE) "Quality Management and Quality Assurance

- in Food Chains”, University of Göttingen, Germany. In corso di pubblicazione in Theuvsen, L., Spiller, A., Peupert, M., Jahn, G. (a cura di), *Quality Management in Food Chains*, Wageningen, Wageningen Academic Publishers.
- Belletti, B., Burgassi, T., Marescotti, A., Pacciani, A., Scaramuzzi, S. (2006a), *Costi e modelli organizzativi nelle denominazioni geografiche*, in Romano, D. (a cura di), *Prodotti tipici, percezioni di qualità lungo la filiera e possibilità di sviluppo nel mercato*, Franco Angeli, Milano, in corso di pubblicazione.
- Belletti, G., Marescotti, A., Hauwuy, A., Paus, M. (2006b), *Evaluation des effets locaux des AOP-IGP: développement rural, organisations sociales et vie des territoires*, Atti del Colloque international INRA (Institut National de la recherche Agronomique, France) – INAO (Institut National des Appellation d’Origine, France) “Produits d’origine: enjeux et acquis scientifiques”, Parigi, 17-18.11.2005, in corso di stampa.
- Belletti, G. (2000), *Origin labelled products, reputation, and heterogeneity of firms*, in Sylvander, B., Barjolle, D., Arfini, F. (a cura di), *The socio-economics of Origin Labelled Products in Agri-Food Supply Chains: Spatial, Institutional and Co-ordination Aspects*, “INRA Actes et Communications”, 17-1, pp. 239-260.
- Bérard, L., Beucherie, O., Fauvet, M., Marchenay, P., Monticelli, C. (2000), *Historical, cultural and environmental factors in the delimitation of PGI geographical areas*, in Sylvander, B., Barjolle, D., Arfini, F. (a cura di), *The socio-economics of Origin Labelled Products in Agri-Food Supply Chains: Spatial, Institutional and Co-ordination Aspects*. “INRA Actes et Communications”, 17-2, pp. 163-176.
- Binh, V.T., Casabianca, F. (2002), *La construction d’un cahier des charges de production, comme outil d’organisation des producteurs et d’insertion dans la filière: Une démarche de la Recherche-Intervention participative des actions collectives*, SYAL Colloquium “Les systèmes agroalimentaires localisés: produits, entreprises et dynamiques locales”, Montpellier (France) 16-18 octobre.
- Canada, J.S., Vazquez, A.M. (2005), *Quality certification, institutions and innovation in local agro-food systems: Protected designations of origin of olive oil in Spain*, “Journal of Rural Studies”, 21, pp. 475-486.
- Carbone, A. (1997), *Differenziazione di un prodotto protetto da denominazione di origine: il caso del Chianti Classico*, “Rivista di Politica Agraria”, XV, 2, aprile, pp.21-36.
- Carbone, A. (2003), *The role of designation of origin in the Italian food system*, in Gatti, S., Giraud-Héraud, E., Mili, S. (a cura di), *Wine in the old world. New risks and opportunities*, Franco Angeli, Milano, pp.29-39.
- Casabianca, F. (2003), *Les produits d’origine: une aide au développement local*, in: Delannoy, P., Hervieu B. (a cura di), *A table. Peut-on encore bien manger?*, Editions de l’Aube, Paris, pp. 66-82.
- Chappuis, J.M., Sans, P. (2000), *Actors Co-ordination: Governance Structures and Institutions in Supply Chains of Protected Designations of Origin*, in Sylvander, B., Barjolle, D., Arfini, F. (a cura di), *The socio-economics of Origin Labelled Products in Agri-Food Supply Chains: Spatial, Institutional and Co-ordination Aspects*, “INRA Actes et Communications”, 17-2, pp.51-66.
- Coestier, B. (1995), *Asymétrie d’information, réputation et signes de qualité*, “Cepremap Working Papers”, 9505, Parigi.
- Foray, D. (1993), *Standard de référence, couts de transaction et économie de la qualité: un cadre d’analyse*, “Economie Rurale”, 217, pp. 33-41.

- Fucito, R. (2002), *Un contributo all'analisi dei costi della qualità nell'impresa agro-alimentare*, "Rivista di Economia Agraria", LVII, 1, pp. 39-88.
- Glandières, A., Sylvander, B. (1999), *Specific Quality and Evolution of Vertical Coordination Forms: The Case of Environmentally Friendly Food Products*, in Galizzi, G., Venturini, L. (a cura di), *Vertical Relationships and Coordination in the Food System*, Phisica-Verlag, Heidelberg, pp. 547-560.
- Hatanaka, M., Bain, C., Busch, L. (2005), *Third-party certification in the global agrifood system*, "Food Policy", 30, pp. 354-369.
- Henson, S., Reardon, T. (2005), *Private agro-food standards: Implications for food policy and the agri-food system*, "Food Policy", 30, pp. 241-253.
- Klein, B., Leffler, K.B. (1981), *The role of market forces in assuring contractual performance*, "Journal of Political Economy", 89(4), pp. 615-641.
- Lazzarin, C. e Gardini, G. (2005), *Costi di certificazione e strutture di gestione di Dop e Igp*, "L'Informatore Agrario", 8.
- Marescotti, A. (2003), *Typical products and rural development: who benefits from PDO/PGI recognition?*, 83rd European Association of Agricultural Economics (EAAE) Seminar "Food Quality Products in the Advent of the 21st Century: Production, Demand and Public Policy", Chania, Greece, 4-7 September.
- Marette, S., Crespi, J.M., Schiavina, A. (1999), *The role of common labelling in a context of asymmetric information*, "European Review of Agricultural Economics", 26(2), pp. 167-178.
- Marty, F. (1998), *Which are the ways of innovation in PDO and PGI products?*, in Arfini, F., Mora, C. (a cura di), *Typical and traditional products: rural effect and agro-industrial problems*, 52nd European Association of Agricultural Economists (EAAE) Seminar, Università di Parma, Facoltà di Economia, pp. 41-58.
- Ménard, C. (1996), *On Clusters, Hybrids, and Other Strange Forms: The Case of the French Poultry Industry*, "Journal of Institutional and Theoretical Economics", 152, pp. 154-183.
- Nomisma (2005), *Originale Italiano*, Rapporto Indicod-Ecr – Promozione e Tutela dell'Agroalimentare di Qualità, Agra Editrice, Milano.
- Pacciani, A., Belletti, G., Burgassi, T., Marescotti, A., Scaramuzzi, S. (2006), *Country Report Italy*, Siner-GI UE-funded project "Strengthening International Research on Geographical Indications: from research foundation to consistent policy", Firenze, mimeo.
- Pacciani, A., Belletti, G., Marescotti, A. (2001), *Problemi informativi, qualità e prodotti tipici. Approcci teorici diversi*, in Fanfani, R., Montresor, E., Pecci, F. (a cura di.), *Il settore agroalimentare italiano e l'integrazione europea*, Franco Angeli, Milano, pp.86-115
- Pacciani, A., Belletti, G., Marescotti, A., Scaramuzzi, S. (2003), *Strategie di valorizzazione dei prodotti tipici e sviluppo rurale: il ruolo delle denominazioni geografiche*, in Arzeni, A., Esposti, R., Sotte, F. (a cura di), *Politiche di sviluppo rurale tra programmazione e valutazione*, Franco Angeli, Milano, pp. 235-264.
- Raynaud, E., Sauvé, L. (2000), *Common Labelling and Producer Organizations: a Transaction cost economics approach*, in Sylvander, B., Barjolle, D., Arfini, F. (a cura di), *The socio-economics of Origin Labelled Products in Agri-Food Supply Chains*, "INRA Actes et Communications", 17-2, pp. 133-142.

- Reardon, T., Codron, J-M., Busch, L., Biungen, J., Harris, C. (1999), *Strategic roles of food and agricultural standards for agrifood industries*, paper presentato al IAMA Farum, Firenze.
- Segre, G. (2003), *DOC, exit e innovazione. Diritti di proprietà nel distretto culturale del vino delle Langhe*, "Sviluppo Locale", X, 22(1/2003), pp. 24-48..
- Shapiro, C. (1983), *Premiums for high quality products as a returns to reputation*, "Quarterly Journal of Economics", 2, pp. 659-679.
- Sylvander, B., Allaire, G., Belletti, G., Marescotti, A., Barjolle, D., Thévenod-Mottet, E. e Tregear, A. (2005), *Qualité, origine et globalisation: justifications générales et contextes nationaux, le cas des Indications Géographiques*, Colloque SFER "Au nom de la Qualité: quelle(s) qualité(s) demain, pour quelle(s) demande(s)?", Clermont-Ferrand, 5-6 octobre.
- Thiedig, F., Sylvander, B. (2000), *Welcome to the club?: an economical approach to geographical indications in the European Union*, "Agrarwirtschaft", 49, (12), pp. 428-437.
- Tregear, A., Arfini, F., Belletti, G., Marescotti, A. (2004), *The impact of territorial product qualification processes on the rural development potential of small-scale food production*, XI World Congress of Rural Sociology, Trondheim, Norway, July 25-30.
- Verhaegen, I. e Van Huylenbroeck, G. (2001), *Costs and benefits for farmers participating in innovative marketing channels for quality food products*, "Journal of Rural Studies", 17, pp. 443-456.
- Vuylsteke, A., Collet, E., van Huylenbroeck, G., Mormont, M. (2003), *Exclusion of farmers as a consequence of quality certification and standardization*, 83rd European Association of Agricultural Economics (EAAE) Seminar "Food Quality Products in the Advent of the 21st Century: Production, Demand and Public Policy", Chania, Greece, 4-7 September.



CAPITOLO QUARTO

ISTITUZIONI E MERCATO NELLA GESTIONE E NELLA COMPETITIVITÀ DELLE IMPRESE RURALI DEL LAZIO: LE IMPRESE CORILICOLE DELLA PROVINCIA DI VITERBO*

a cura di Paola Paniccia

INTRODUZIONE

La presente ricerca si colloca nella più ampia tematica della competitività dei prodotti agroalimentari tipici sui mercati internazionali.

Consapevoli di fornire all'esteso dibattito in merito un contributo di riflessione solo parziale, il lavoro esamina la competitività indotta dalle relazioni di matrice cooperativa intrafilierea e di filiera in uno specifico comparto, il corilicolo, facendo particolare riferimento alla realtà dell'area viterbese, che detiene il primato nella produzione di nocciole in Italia. All'interno della Provincia di Viterbo, la più vocata all'agricoltura tra le cinque province della Regione Lazio, il comparto corilicolo sembra assumere una posizione di dominanza in termini sia economici sia sociali.

Il mercato delle nocciole rappresenta uno dei mercati dell'industria agroalimentare mondiale, in cui il nostro paese – Regione Lazio in particolare – detiene una posizione di forza, in termini sia di qualità e valore della produzione sia di consumi. Nel suddetto comparto, l'Italia si colloca come secondo produttore al mondo dopo la Turchia mentre, a livello nazionale, la Regione Lazio, grazie alla produzione corilicola viterbese, è seconda dopo la Campania, seguita solo dal Piemonte e Sicilia.

Tale posizione è il risultato della combinazione sinergica di *fattori di contesto, naturale e istituzionale* (vocazione dei terreni, condizioni climatiche favorevoli, risorse paesaggistiche, tradizioni culturali e produttive, sviluppo collaterale di strutture turistiche e di servizi, riconoscimenti e marchi territoriali, anche sensibilità e partecipazione delle istituzioni) e *fattori specifici delle imprese*, sia di natura strutturale (entità delle superfici

* Il presente lavoro è il risultato di un percorso di ricerca congiunto; Paola Paniccia ha curato l'introduzione e i § 1, 1.1, 2, 6.2.1, 6.2.3, 6.2.4, 7, Sara Poggese ha curato i § 4, 4.1, 4.2, 4.3, 5, 5.1, 5.1.1, 5.1.2, 5.1.3, 5.1.4, Renata Sestili ha curato i § 3, 3.1, 3.2, 3.3, 3.4, 3.4.1, 3.4.2, 3.4.3, e Marco Valeri ha curato i § 6, 6.1 e 6.2.2; le considerazioni conclusive sono comuni ai quattro Autori. Paola Paniccia è Professore Ordinario di Economia e Gestione delle Imprese presso la Facoltà di Economia dell'Università degli Studi di Roma "Tor Vergata"; Sara Poggese è Dottore di Ricerca in Economia e Gestione delle Aziende e Amministrazioni Pubbliche; Renata Sestili è Dottoranda di Ricerca in Economia e Organizzazione delle imprese; Marco Valeri è Dottorando di Ricerca in Economia e Organizzazione delle Imprese presso la medesima Facoltà.

coltivate, numero di occupati, innovazioni tecnologiche e mercatistiche, etc.) sia di capacità gestionali e organizzative, riflesse nelle performance aziendali. Tali fattori hanno favorito lo sviluppo di diverse filiere corilicole, ciascuna concentrata in un particolare ambito territoriale e composta di variegata tipologie di attori che talvolta fungono da leve nei processi di sviluppo locale.

Pur tuttavia, in tempi recenti, l'evoluzione delle dinamiche competitive nel mercato corilicolo internazionale sembrano aver messo in discussione la suddetta posizione, determinandone un progressivo indebolimento.

Le analisi più recenti forniscono un'immagine della Provincia di Viterbo alquanto problematica e sembrano confermare l'incapacità dell'imprenditoria rurale locale di cogliere le opportunità offerte dalle nuove dinamiche competitive. Alcuni cambiamenti indotti dalle evoluzioni ambientali in campo agroalimentare, associati ad un contesto locale fortemente vocato alla produzione agricola (in non pochi casi di qualità) ma debolmente alla trasformazione agroindustriale (Fagiani, 2000, p. 34), in cui prevale una cultura imprenditoriale di tipo "tradizionale" ed una poco carente dotazione di infrastrutture e servizi di supporto, hanno reso ancora più critici i punti di debolezza del sistema agroalimentare locale.

In virtù di queste premesse il quesito principale al quale si è cercato di rispondere, con questa indagine, è se lo sviluppo dei rapporti intersistemici di matrice cooperativa, all'interno della filiera corilicola viterbese e tra questa e il contesto socio-economico di riferimento, possa rappresentare una possibile modalità per il conseguimento di quel "salto di qualità" che le imprese corilicole del viterbese debbono compiere per rafforzare la propria competitività sui mercati internazionali; con ciò anche risolvendo alcuni principali problemi riscontrati soprattutto a livello di governo delle imprese operanti lungo la filiera corilicola locale.

Per molte colture la realtà viterbese presenta un potenziale competitivo non appieno sviluppato. Una conferma in questo senso, certamente di più immediata visibilità, viene, fra l'altro, dall'assenza, a tutt'oggi, del riconoscimento DOP della produzione corilicola locale.

Varie sono le ragioni alla base di questa situazione ma certamente un ruolo di primo piano è giocato dalla *cultura d'impresa* dominante (Thevenet, 1984; Fumagalli, 1990; Schein, 1995), i cui connotati lasciano poco spazio ai necessari cambiamenti che la Provincia di Viterbo dovrebbe compiere per mettersi al passo con le aree rurali più avanzate del nostro paese. Modificazioni che richiedono anzitutto lo sviluppo e l'affermazione in loco di una *controcultura* (Martin, Siehl 1986) capace di costituire una sfida ai valori, idee, atteggiamenti, filosofie dominanti. In questo modo si possono generare nuovi e più elevati livelli di imprenditorialità a sostegno di processi di sviluppo dell'imprenditoria rurale locale, realmente basati sui principi della *cooperazione interaziendale* (Calvelli, 1990, 1998).

In generale, i risultati dell'indagine sul sistema di relazioni caratterizzanti la filiera corilicola viterbese sembrano confermare un accentuato condizionamento delle situazioni di contesto ambientale (particolarmente, socio-culturali) sulla competitività delle imprese in essa operanti. Conseguentemente, si pongono nuovi spunti di riflessione sulle condizioni che concorrono a determinarne la competitività. In questo ambito

sembra porsi in primo piano la criticità di differenziati interventi specifici *super partes* volti a favorire, secondo una logica sistemica e di circolarità dei rapporti tra le diverse soggettività coinvolte, lo sviluppo di quelle competenze e di quei valori che costituiscono il presupposto imprescindibile per una qualsiasi forma di valorizzazione del prodotto tipico locale.

Le imprese esaminate, in particolare, ben al di là della sola minimizzazione dei costi di transazione debbono – a monte – acquisire la consapevolezza delle potenzialità insite nell'appartenenza ad una filiera tipica e nei progetti di natura cooperativa. Ciò in termini soprattutto di arricchimento del proprio patrimonio di conoscenze, inteso quale risorsa chiave per realizzare produzioni di qualità, quindi competitive. Al contempo, occorre sviluppare capacità imprenditoriali per mantenere e progressivamente fortificare l'identità e l'autonomia d'impresa, almeno collettiva, sì da evitare i rischi connessi a situazioni di eccessiva dipendenza dal contesto esterno.

Da ultimo si desidera esprimere sincera gratitudine al Presidente Ferindo Palombella della CCIAA di Viterbo e al Dott. Stefano Gasbarra del CeFas di Viterbo, per aver supportato fin dall'inizio la ricerca agevolandone il percorso. Inoltre un sentito ringraziamento va al Presidente Pompeo Mascagna e al Dott. Benedetto Valentini dell'Assofrutti, per il loro ruolo di supporto anche tecnico alla ricerca. Oltremodo prezioso è stato il supporto dato dal Presidente Pietro Bruzziches, dal Dott. Nazareno Pelliccia, e dalla Sig.ra. Francesca Sangiorgi dell'Apnal. Parimenti importante è stato il contributo informativo dato dal Presidente Roberto Lanzalonga, dal Sig. Tullio Giacobbi, dalla Sig.ra Maddalena Bordino, la Sig.ra Serenella Falcinelli dell'Apronvit. Soprattutto si desidera esprimere un particolare ringraziamento agli imprenditori Pietro Stelliferi e Romeo Stelliferi della Stelliferi & Itavex Spa, Marcello Bellachioma della Facma snc per il notevole interesse e la fattiva disponibilità dimostrata, nonché a tutti gli altri che si sono dimostrati più o meno aperti verso l'iniziativa. Infine un ringraziamento va alla Dott.ssa Monica Delsignore che, nello svolgere la sua tesi di laurea sull'argomento, ha fornito contributi interessanti.

1. GLI OBIETTIVI, LA STRUTTURA E LA METODOLOGIA DELLA RICERCA

Obiettivo principale del lavoro è analizzare la competitività indotta dalle relazioni di matrice cooperativa intrafiliera e di filiera in uno specifico comparto, il corilicolo, facendo particolare riferimento alla realtà dell'area viterbese.

L'indagine empirica si sviluppa, quindi, sulla intersezione di due analisi:

- la specificità del ruolo dei rapporti orientati alla cooperazione intersistemica intrafiliera e di filiera a sostegno della competitività delle imprese rurali;
- la specificità del comparto, il corilicolo, con riferimento particolare alla esperienza viterbese.

Alla luce dei risultati raggiunti con questa analisi è stato individuato, in fase di ricerca, un secondo obiettivo: quello della verifica della presenza in loco delle condizioni

di base (componenti endogene) ritenute necessarie per la stessa attivazione di rapporti intersistemici orientati alla cooperazione.

Si ritiene che il perseguimento dei suddetti obiettivi possa costituire un importante punto di partenza diagnostico per la ricerca di specifiche soluzioni che, coerentemente con le situazioni contestuali, si dimostrino capaci di potenziare le dimensioni *istituzionali* e di *mercato* considerate necessarie per il rafforzamento della competitività della realtà indagata.

Indubbiamente, così come da tempo sostenuto in letteratura, almeno sotto il profilo teorico, i rapporti di matrice cooperativa, *inter* e *infra* sistemici, con la circolarità delle conoscenze e delle informazioni che li caratterizza, possono rappresentare una opportunità per stimolare e sviluppare, soprattutto attraverso l'innescò e la diffusione di processi di apprendimento e sperimentazione, molti attributi dell'imprenditorialità (Rullani, 1992, 2002).

Ma il problema principale, nella fattispecie del corilicòlo viterbese, è quello della verifica della presenza/assenza di quelle condizioni di base che debbono necessariamente possedere anzitutto gli attori (aziendali ma anche istituzionali) operanti lungo la filiera corilicòla per la stessa attivazione delle relazioni nella direzione della cooperazione interaziendale.

In tal senso, da sempre, gli imprenditori agricoli sono stati particolarmente sensibili a forme di aggregazione collettiva, cooperativa o consortile, anche sul profilo della delega della gestione strategica del mercato e della prima trasformazione produttiva. La qual cosa avviene invece sempre con grande difficoltà nelle imprese industriali molto più gelose della propria autonomia strategico-commerciale. Ciò a dire il vero è però un segno di debolezza che gli imprenditori del corilicòlo hanno avuto il merito di interiorizzare non essendo, soprattutto per dimensioni in grado di ambire ad una individualmente autonomo potere contrattuale nei confronti del mercato e segnatamente dell'industria alimentare.

L'*imprenditorialità*, intesa quale espressione del *come* è o dovrebbe essere svolta la funzione di governo strategico dell'impresa (Fazzi, 1982), pone in primo piano il tema delle capacità imprenditoriali. In contesti caratterizzati da una generalizzata presenza di deboli requisiti di imprenditorialità, come appare segnatamente quello della provincia di Viterbo, è di importanza fondamentale generare e sviluppare quelle capacità imprenditoriali, in primo luogo *interpretative*, *progettuali* e *organizzative*, indispensabili per attivare comportamenti strategici adeguati alle dinamiche di contesto, anche attraverso l'innescò o la partecipazione a sistemi relazionali¹. Certo è che tali capacità si presuppongono la presenza di una condizione imprescindibile: la *fiducia*.

L'imprenditore, infatti, quale figura chiave dell'impresa, soprattutto di minori dimensioni, con le sue competenze e conoscenze ma anche con le sue doti personali come

¹ Si precisa che in nostre precedenti ricerche empiriche finalizzate allo studio dei processi di sviluppo delle imprese di minori dimensioni operanti nel Lazio, particolarmente manifatturiere, si è avuto modo di riscontrare una carenza di imprenditorialità a livello di economia regionale nel suo complesso e la necessità di interventi volti a favorire anzitutto la *crescita culturale* dell'imprenditoria locale. Ciò come condizione imprescindibile per lo sviluppo delle imprese minori locali (Paniccìa, 1994, 2000).

il saper dare e ispirare fiducia, la prontezza nel decidere, la determinazione, l'intuito, l'astuzia, la sensibilità verso gli altri, la capacità di coinvolgimento, può determinare le sorti dell'impresa, agevolando o, al contrario, ostacolando o, ancora, connotando in modo peculiare lo sviluppo della propria impresa (Cafferata, 1997; Marchini, 1997; Lorenzoni, 1996; Brunetti, Corbetta 1996; Golinelli, 1992, 1995; Baccarani, 1995).

La cooperazione tra gli attori lungo la filiera corilicola locale viterbese nonché tra questi e altre imprese e istituzioni sociali del contesto di riferimento può stimolare e agevolare l'accesso a circuiti esterni di apprendimento, validi sia per le imprese sia per le istituzioni. Anche per questo, la cooperazione sembrerebbe rappresentare, almeno dalle indagini fin qui condotte, una via essenziale per il rafforzamento della competitività della filiera indagata.

In definitiva, quindi, è soprattutto il contesto socio-culturale locale, con il connesso sistema di relazioni sociali, quello che appare rivestire un ruolo maggiormente critico nel determinare le concrete possibilità di cooperazione tra le imprese (Granovetter, 1985; Nahapiet, Ghoshal, 1998). Ne emerge, dunque, il ruolo chiave che, accanto alle Istituzioni locali (particolarmente, Regione, Provincia, Comune, CCIAA, Associazioni di categoria e Associazioni di produttori), soprattutto le Università locali, possono svolgere per innalzare il livello di relazionalità nel contesto locale, quindi la competitività delle piccole imprese agricole che in tale contesto operano (Saxsenian, 1994; Belletti, 2002).

Articolazione della ricerca:

La ricerca si articola in 5 parti:

– anzitutto si analizza lo scenario competitivo e culturale entro il quale si colloca la presente ricerca, anche considerando i contributi finora prodotti sullo specifico comparto corilicolo e segnatamente nella realtà coilicola del viterbese, che tuttavia sono per la gran parte di taglio economico-agrario (§ 2);

– si delincono, poi, i tratti del comparto corilicolo italiano, approfondendone le specificità produttive e mercatistiche, nonché considerandone le forme di valorizzazione in termini di marchi di tutela e di riconoscimenti del prodotto nocciola) (§ 3)

– si individuano, quindi, le specificità del comparto corilicolo viterbese (§ 5) partendo da una più ampia indagine sul sistema economico e sociale provinciale, utile per evidenziare alcune variabili ritenute critiche ai fini dell'analisi, in ottica sistemico-imprenditoriale, della competitività delle imprese operanti nel suddetto comparto; segnatamente si indaga su: struttura demografica, ricchezza prodotta dal sistema economico territoriale (valore aggiunto e sua composizione), dinamica imprenditoriale, nonché, con particolare riferimento al settore agricolo, si individuano caratteristiche dimensionali, forma di conduzione, forma giuridica e specializzazione produttiva delle imprese in esso operanti (§ 4);

– si costruisce conseguentemente la struttura della filiera corilicola viterbese, come intersezione tra filiera corilicola e sistema locale viterbese – individuandone fasi di lavorazioni e attori protagonisti (aziendali e istituzionali) – e si presentano i risultati sulle relazioni intrafiliera e di filiera (§ 6);

– infine, si individuano le condizioni necessarie per la generazione e lo sviluppo in loco di capacità relazionale di matrice cooperativa, nonché alcune linee di intervento per il rafforzamento della competitività delle imprese operanti lungo la filiera indagata (§ 7-8).

1.1 La metodologia di indagine

Un primo aspetto che appare opportuno chiarire riguarda le motivazioni alla base della scelta di focalizzare l'attenzione su una particolare categoria di prodotti rurali laziali, segnatamente la nocciola, e su una particolare area geografica della regione Lazio, la provincia di Viterbo. Ulteriore aspetto riguarda l'unità di indagine e la prospettiva di analisi adottata.

Principalmente le motivazioni sono riassumibili nelle seguenti considerazioni:

a) la produzione corilicola, sebbene, per caratteristiche produttive e di mercato, oltre che per le sue tradizioni, occupi un ruolo di primo piano nell'economia della regione Lazio, e costituisca insieme alle poche altre più o meno avanzate realtà corilicole una importante leva del vantaggio competitivo del nostro sistema agroalimentare, soffre di una non adeguata valorizzazione del suo potenziale competitivo;

b) all'interno del sistema rurale laziale, le imprese operanti nel suddetto comparto corilicolo sono tutte localizzate in una ben circoscritta area territoriale della provincia di Viterbo, segnatamente quella dei Monti Cimini, notoriamente interessata e massimamente conosciuta nel mondo per la produzione della nocciola "Tonda Romana", particolarmente preferita dall'industria alimentare nazionale e internazionale;

c) il modello produttivo dell'aggregato di imprese corilicole del viterbese, territorialmente concentrato, appare distinguersi, per quanto esaminato, da altri modelli quali i *distretti industriali* (Becattini, 1979) o le *aree-sistema* (Garofoli, 1983, 1991; Gandolfi, 1988, 1990) che, almeno fino a tutti gli anni sessanta, hanno presentato aspetti simili a quelli del classico distretto industriale marshalliano (caratterizzato da elevato grado di specializzazione produttiva e da conseguenti forti interrelazioni tra imprese); piuttosto, il modello di sviluppo ravvisabile, almeno nelle sue linee essenziali, appare maggiormente assimilabile a quello di filiera tipica territoriale.

d) le soluzioni ai problemi di valorizzazione delle tipicità rurali richiedono un approccio ben differenziato in funzione della specificità di ogni singola categoria di prodotto rurale;

e) le piccole imprese rurali, nel loro ambito, presentano problematiche gestionali, organizzative e di mercato differenti in funzione massimamente della propria specializzazione produttiva (tipo di prodotto/fase), della organizzazione della filiera tipica di appartenenza e del contesto economico e culturale del territorio di origine, richiedendo interventi risolutivi assolutamente coerenti con le differenziate realtà.

Le considerazioni sopra esposte, congiuntamente con gli obiettivi della ricerca, hanno fatto sorgere, al contempo, l'interesse e l'opportunità di adottare un *approccio di*

filiera per l'analisi del sistema di relazioni che caratterizza la produzione corilicola locale, nonché una prima valutazione della sua proficuità per la competitività del prodotto nocciola viterbese. Si è, quindi, adottata come unità di indagine la filiera corilicola locale, leggendo il comparto corilicolo viterbese attraverso l'analisi della filiera. Altresì si è privilegiata una *prospettiva di analisi sistemico-imprenditoriale*.

Più in particolare, in una *prima fase* della ricerca sono state effettuate *indagini economiche di tipo esplorativo* sul comparto corilicolo italiano, i cui risultati ne hanno evidenziato la rilevanza in termini di produzione in campo internazionale (l'Italia è seconda dopo la Turchia, maggiore produttore mondiale) e, in questo ambito, segnatamente della produzione viterbese (che risulta prima in Italia). Da qui l'indagine sul sistema corilicolo viterbese opportunamente preceduta da una più ampia analisi socio-economica del sistema locale provinciale, finalizzata a meglio comprenderne la natura sistemica delle performance.

Tali indagini sono state svolta sulla base dei dati Istat, Movimprese (curato da Unioncamere) e Camera di Commercio della Provincia di Viterbo, nonché attraverso *colloqui* con interlocutori privilegiati locali (Regione, Provincia, Comune, CCIAA, Associazioni di categoria e Associazioni di produttori). Il criterio seguito per l'elaborazione e l'interpretazione dei dati è basato su un confronto spaziale e temporale, consentendo di cogliere le dinamiche evolutive dei fenomeni oggetto di indagine. Dal punto di vista spaziale, i dati della regione Lazio e della provincia di Viterbo sono stati confrontati con l'Italia, le altre regioni italiane e le altre province laziali. Dal punto di vista temporale, i dati si riferiscono sostanzialmente al quadriennio 2001-2004, salvo quanto diversamente specificato in sede di elaborazioni².

Si è così reso possibile nell'ambito del sistema rurale provinciale, costruire un riferimento transazionale derivante dalla intersezione tra filiera corilicola e sistema locale del viterbese. Intersezione che rappresenta un segmento di attività lavorative corilicole caratterizzate da un particolare radicamento territoriale. L'analisi, pertanto, non comprende tutta la filiera corilicola fino alla industrializzazione e distribuzione del prodotto finito di cui la nocciola è materia prima o sussidiaria ma si è limitata a rappresentare, percorsi, agenti, operazioni e meccanismi di regolazione specificamente riferiti al territorio viterbese.

Tale riferimento, nella seconda fase della ricerca dedicata all'indagine su campo, è risultato particolarmente utile per la definizione del campione da intervistare e, conseguentemente, per l'individuazione, a livello locale, del sistema di relazioni (strutturazione delle relazioni, loro prevalente natura) che caratterizza questa particolare produzione e per una prima valutazione circa la sua proficuità nella prospettiva della competizione agroalimentare globale.

A tal fine, enfatizzando la dimensione contestuale-territoriale della filiera produttiva, sovente trascurata nelle analisi di taglio economico-settoriale sul corilicolo, si è privilegiata una *prospettiva sistemico-imprenditoriale di analisi della filiera* locale. Ciò

² Si precisa che i dati ISTAT utilizzati nel presente lavoro, relativi al periodo 2001-2004 e all'anno 2005, si riferiscono alle statistiche ufficiali annuali che l'Istat ha pubblicato successivamente all'ultimo censimento dell'agricoltura che risale all'anno 2000 (V Censimento).

ha consentito di cogliere la natura sistemica delle dinamiche competitive delle imprese corilicole viterbesi a partire dall'analisi dei comportamenti dei singoli attori protagonisti (aziendali e istituzionali) e della tipologia di relazioni intra-filiera e di filiera da essi attivate, sia all'interno della filiera sia con l'ambiente locale dal quale quest'ultima origina e prende forma (Cafferata, Cerruti, 2005, p. 10). Questa prospettiva, a differenza delle analisi di taglio economico-industriale, ha permesso di analizzare i fattori di competitività (risorse e competenze) di talune imprese e segnatamente di quelle che ricoprono posizioni di leadership, anche prescindendo dalla loro appartenenza o meno alla filiera.

Le rilevazioni sono avvenute attraverso la somministrazione di un questionario ad un campione stratificato di convenienza di attori (aziendali e istituzionali) operanti lungo la filiera corilicola locale, opportunamente adattato in funzione delle loro differenze³.

Sono state altresì effettuate *indagini di approfondimento* intervistando direttamente sia alcune imprese corilicole e sgusciatrici leader all'interno della filiera locale sia alcune imprese locali fornitrici di impianti agroindustriali, leader a livello nazionale e internazionale, sia le Istituzioni Sociali locali (particolarmente, Comune, Provincia, CCIAA, Associazioni di categoria e Associazioni di produttori). In queste indagini di approfondimento particolare rilievo si è posto sugli aspetti sociologici e psicologici che, giocoforza, ruotano attorno al tema.

Scopo principale di queste analisi su campo è stato quello di fornire alcune prioritarie linee d'intervento che, coerentemente con le situazioni contestuali, possano realmente favorire lo sviluppo della competitività dell'imprenditoria del corilicolio, anche con l'avvio di proficui processi di cooperazione interaziendale, oltremodo vantaggiosi per lo sviluppo del sistema locale.

2. LO SCENARIO COMPETITIVO E CULTURALE DI RIFERIMENTO DELLA RICERCA

Il tema della competitività dei prodotti agro-alimentari tipici si sta sempre più affermando come centrale nel dibattito economico e politico a livello internazionale. Il processo di globalizzazione in atto rende maggiormente complessa la competizione fra paesi che sempre più puntano sulle specificità locali per il vantaggio competitivo. Sul tema e sui problemi ad esso connessi il dibattito internazionale è assai ricco e articolato (Bernat, 1997; Henry, Drabenstott, 1996; Gandolfi, 1999).

All'interno di questo dibattito, di grande attualità, soprattutto in ambito comunitario, sono gli aspetti innovativi connessi al tema dei rapporti tra sviluppo dei sistemi rurali locali, imprese di produzioni agroalimentari tipiche e competitività delle nazioni. Fra gli aspetti innovativi emerge, segnatamente, il nuovo orientamento che caratterizza gli interventi per lo sviluppo rurale promossi dalla politica comunitaria che, soprattutto a partire dagli anni Novanta, trovano la loro ispirazione in un modello integrato di

³ Sulla struttura del campione si rinvia al § 6.2.1 del presente lavoro.

sviluppo endogeno e flessibile fondato su una valorizzazione adeguata delle specificità dei differenti contesti economico-sociali territoriali dell'Unione Europea (Marotta, Bencardino, 2000, p. 237).

Alla base di tale orientamento è l'importante emergente fenomeno della ridefinizione della divisione del lavoro a livello internazionale anche in campo agroalimentare. Si assiste così, sempre più, a processi di trasferimento di produzioni a basso valore aggiunto e di modesto contenuto tecnologico, organizzativo e culturale dai paesi industrializzati ai paesi emergenti caratterizzati da vantaggi comparati per ciò che concerne la disponibilità di risorse umane, di terra e di capacità relazionali. Di pari passo, nuove frontiere del modo di essere e di fare agricoltura sembrano connotare lo sviluppo rurale dei paesi europei avanzati, con l'assegnazione di un ruolo *multifunzionale* alle imprese agricole, basato sulla qualità del prodotto, sull'innovazione di processo e di prodotto, su rigide regole di certificazione e di responsabilità etica, salutistica, ambientale (Magni, Santuccio, 1999, p. 300).

I processi di cambiamento strutturale intervenuti dal dopoguerra nelle economie dei paesi avanzati hanno determinato il graduale declino del rilievo sociale ed economico delle attività primarie (Malassis, Ghersi, 1995). Anche nei territori rurali della gran parte di tali paesi si è gradualmente passati da uno spazio rurale caratterizzato dalla rilevanza delle attività agricole ad una molteplicità di realtà territoriali, difficilmente riconducibili ad un numero limitato di tipologie, accomunate dall'emergere di attività industriali e del terziario in un ambiente tradizionalmente dominato dall'agricoltura (Angeli, Franco, *et al.*, 1999; European Commission, 1997). Questi territori rurali verrebbero, quindi, a configurarsi come sistemi complessi ed interdipendenti di centri, urbani ed economici, in cui in virtù delle piccole dimensioni e del vincolo della distanza dalle principali aree di agglomerazione, si sviluppano fenomeni auto-organizzativi particolari (Basile, Romano, 2000; Brunetti, Corbetta, 1996; Cafferata, 1993; Ciappei, 2003; Corbetta, 1995; Fonte, 1999; Golinelli, 1974; Inea, 1996; ISMEA, 2000; Paniccia, 1994).

Tali fenomeni, che si traducono fondamentalmente in accordi consortili (Depperu, 1996), in aggregazioni locali di tipo distrettuale o in aree a vocazione distrettuale (Becattini, Rullani, 1993; Becattini, 1989, 1998; Lorenzoni, 1992; Porter, 1998), sembrerebbero garantire la sopravvivenza, e in alcuni casi il successo, delle imprese direttamente impegnate nella produzione di beni agroalimentari tipici e tradizionali: la prossimità territoriale e culturale degli operatori determina infatti l'insorgere di economie, esterne alle imprese ma interne ai sistemi, e l'accumulazione di risorse specifiche (Romano, 2000) da cui discendono benefici localizzati non trasferibili, derivanti dalla specificità del capitale fisico (territorio naturale e territorio patrimoniale, inteso come frutto della sedimentazione storica) e del capitale sociale (territorio come espressione della cultura locale) (Esposti, Sotte, 2001; Garofoli, 1994; Lorenzoni, 1989).

In questa ottica, lo sviluppo dei sistemi rurali locali può basarsi su percorsi strategici differenti orientando il sistema in senso agrituristico, agroartigianale, agrinaturalistico, o altro, in funzione sia del potenziale di specifiche risorse immateriali e materiali accumulate nei diversi contesti locali sia – a monte – delle capacità imprenditoriali (soprattutto progettuale e organizzativa) delle imprese agricole in essi operanti.

È in questo contesto che assume rilevanza il *legame interattivo tra dinamiche di sviluppo delle imprese locali di produzione di tipicità rurali e dinamiche competitive nazionali*, alle cui potenzialità fanno, purtroppo sovente, da contr'altare difficoltà e conseguenti ritardi legati alla sperimentazione di forme istituzionali e di mercato adeguate alla varietà e variabilità che giocoforza contraddistinguono i differenti contesti rurali territoriali, a livello sia nazionale sia internazionale.

Si assiste così, in non pochi casi, a disfunzioni del binomio produzioni tipiche-competitività; disfunzioni alla cui base riteniamo, anche alla luce dei risultati conseguiti con la presente ricerca, siano essenzialmente due fattori di fondo.

Il primo riguarda l'*imprenditorialità del nostro sistema rurale*: essa sarà tanto più elevata quanto più le varie realtà rurali territorialmente diversificate, si dimostreranno capaci di coniugare i tradizionali punti di forza anzitutto con una rinnovata capacità imprenditoriale di progettazione, adeguata alle nuove dinamiche competitive.

Il secondo fattore attiene al *ruolo di supporto operativo delle istituzioni ed alla loro stessa capacità di rinnovarsi* per favorire, alimentandole adeguatamente nel tempo, le condizioni di sviluppo – soprattutto qualitativo – delle piccole imprese rurali locali e, per questa via, rafforzare la competitività nazionale in ambito agroalimentare. Tra queste condizioni sembra porsi in primo piano la criticità del ruolo dei “meta-organizzatori” per lo sviluppo competitivo delle imprese minori locali, vale a dire di istituzioni locali che dovrebbero generare e sostenere nel tempo relazioni con le imprese operanti nel contesto specifico di appartenenza, innescando, altresì, relazionalità tra le imprese stesse (Rullani, 1999).

Laddove ve ne sono le condizioni, indubbiamente la riscoperta e la valorizzazione dei prodotti agroalimentari tipici – all'interno di un sistema agroalimentare caratterizzato oggi da elevati livelli di complessità e di industrializzazione, nonché da progressiva standardizzazione degli alimenti – costituisce il tentativo per recuperare competitività a livello di sistema paese, facendo leva sulla genuinità degli alimenti e sui sapori tradizionali. Tali prodotti, infatti, sono soprattutto espressione di valori storici e culturali di un paese, così come di una regione o di una località (area rurale) dove il settore agricolo gioca un ruolo centrale (Carboni, Quaglia, 2001; D'Amico, Baglieri, 2003; Endrighi, 1999; Malagoli, 2002; MiPaf, 2001; Nomisia, 2000, Zucchi, 1999).

Posto che i prodotti agroalimentari tipici sono il risultato combinato dell'attività tecnico-culturale di imprese localizzate in certi territori e di tradizioni e valori simbolici accumulati negli stessi luoghi (storia, cultura, organizzazione sociale), nonché di ben definite, ed in qualche misura inimitabili, condizioni podologiche, climatiche e di esposizione e che, quindi, tali risultati sono unici e distintivi di certe realtà locali, giacché irriproducibili in altre realtà, ne discende, almeno potenzialmente, l'importante *ruolo di catalizzatore dello sviluppo locale* delle imprese di tipicità rurali.

Nel contesto della competizione globale, il suddetto potenziale ruolo assume ancora più importanza se se solo si pensa al fatto che il modello di consumo che sembra oggi alquanto diffuso va ben al di là della sola funzionalità del prodotto alimentare per enfatizzarne le dimensioni salutistica, culturale, sociale, etica e ricercare nel consumo del cibo gli elementi costitutivi del sistema locale di origine dei prodotti alimentari. L'attenzione che i consumatori rivolgono alla qualità dei prodotti e la maggior fiducia

che viene riposta in ciò che è sentito prossimo alla propria esperienza e tradizione alimentare, accompagnata dalla richiesta di informazione e di verifica delle promesse, ne orientano la scelta verso prodotti derivati da metodi tradizionali e locali, che hanno mantenuto caratteri di non omologazione oltre che vincoli territoriali e ambientali (Grunert *et al.*, 2000; Pastore, 2002).

Tutto ciò, naturalmente, verrebbe a rappresentare una opportunità per tutte quelle imprese di produzione e commercializzazione delle tipicità rurali che si *dimostrano capaci* di cogliere le nuove esigenze di consumo e di rispondere ad esse con adeguati sistemi di offerta (Torjusen *et al.*, 2001).

Il fenomeno ha assunto negli ultimi anni un rilevanza tale da spingere imprese, mercati ed istituzioni ad intraprendere iniziative soprattutto di protezione e identificazione dei prodotti agroalimentari tipici, con una sorta di corsa al marchio territoriale quasi come unica via per la loro valorizzazione. Segni distintivi, denominazioni geografiche, certificazioni di qualità diventerebbero, così, gli asset su cui, soprattutto, la piccola impresa (tipicamente diffusa nel comparto) costruirebbe l'immagine della propria produzione, con un riconoscimento riflesso nel prezzo di vendita e un convinto gradimento nelle preferenze di acquisto.

Tuttavia, soprattutto in campo agroalimentare, la valorizzazione dei prodotti tipici non è affatto semplice e scontata, specie se ad essa si attribuisce l'importante funzione di leva per il vantaggio competitivo di una nazione. Una funzione di questa valenza richiede infatti – a monte – anzitutto di concepire secondo *modalità intersistemiche* lo sviluppo delle imprese agricole e dei contesti territoriali cui esse appartengono, attraverso la strutturazione e l'integrazione in un progetto unico di molteplici e variegate dimensioni; progetto che deve dimostrarsi assolutamente coerente con le differenti specificità imprenditoriali, culturali e territoriali delle diverse realtà locali, assicurando la rigenerazione e l'arricchimento delle condizioni di base necessarie per il mantenimento nel tempo della vitalità del sistema rurale.

Ciò appare ancora più difficile in una realtà rurale come quella della regione Lazio in cui, almeno da quanto emerge dalle indagini finora condotte, appare centrale l'esigenza di una complessiva crescita culturale che deve coinvolgere tutta la regione sotto i diversi profili sociale, politico-istituzionale ed economico. Questa esigenza si impone al fine di potere al meglio raccogliere la nuova sfida di crescita dell'imprenditoria rurale locale, proveniente dalle nuove dinamiche competitive, supportando e rafforzando gli imprenditori con una concreta azione di collaborazione ad ampio raggio che coinvolga da protagonisti i succitati profili (Granovetter, 1985).

Anche dall'analisi di alcuni più recenti studi empirici sulla realtà rurale della regione, di taglio più propriamente economico-agrario, emerge come la regione Lazio, che pure si distingue per varietà ampia di prodotti rurali tipici, elevata qualità dei prodotti e ricche tradizioni (alimentari e culturali), non sembra, nel complesso, almeno fino ad oggi, mostrare una particolare propensione a modificare la situazione di generale inadeguatezza rispetto alla complessità dei problemi e delle sfide posti alle imprese rurali locali dalle evoluzioni ambientali (Carbone, Dono *et al.*, 2001)

Già da tempo, del resto, è stata sollecitato l'avvio, secondo una logica sistemica, di interventi a sostegno dei processi di sviluppo delle imprese locali e, in questo ambito,

più recentemente, delle imprese rurali. Una conferma in questo senso deriva dalla constatazione dell'evoluzione degli interventi promossi dalla Commissione CEE aventi per oggetto l'intero territorio rurale, inteso quale *tessuto connettivo* in cui governare al meglio le molteplici relazioni interattive tra imprese produttrici e comunità locale per uno sviluppo rurale integrato e diversificato sul piano delle attività imprenditoriali (Masini, 2001, pp. 577-587).

In questo ambito, lo sviluppo di adeguate strategie di cooperazione tra gli operatori coinvolti, miranti anzitutto alla crescita tecnico-culturale delle imprese di tipicità rurali sembrerebbe rappresentare un elemento chiave ai fini del consolidamento e delle dinamiche di sviluppo di queste iniziative. In sintesi, si tratta di tener conto al contempo sia delle modalità di protezione del nome geografico dei prodotti tipici e della valorizzazione economica della reputazione commerciale a livello delle regole di concorrenza sia delle modalità di assetto gestionale ed organizzativo delle piccole imprese adeguate per competere in un mercato allargato.

Ne risulterebbero importanti effetti in termini di conservazione e valorizzazione di patrimoni storici, sociali e culturali di paesi, come quelli europei, ricchi di produzioni tradizionali e tipiche che spesso, soprattutto in Italia, assumono connotati di eccellenza (Ismea, 2000).

Nella prospettiva della valorizzazione dei sistemi locali, il rapporto tra competitività delle imprese e competitività del territorio nel quale esse operano viene analizzato nell'ambito di una *concezione sistemica del territorio* e di circolarità dei rapporti tra le diverse soggettività, tesa a dar rilievo, accanto alle componenti strutturali (infrastrutture fisiche) soprattutto al potenziamento delle componenti immateriali di un territorio (patrimonio culturale, competenze tecnologiche e manageriali, servizi, funzioni, informazioni, etc..) e dei processi di interazione/comunicazione fra cittadini, imprese, mercati, istituzioni ed enti locali (Saxenian, 1991, 1994; Brunetti, Corbetta, 1996; Golfetto, 1996; Porter, 1998). Segnatamente, in quest'ultimo ambito appaiono essenziali azioni volte al potenziamento delle relazioni delle imprese rurali con le imprese appartenenti ad altre filiere al fine di garantire un'appropriata valorizzazione dell'intera area locale. Ciò si comprende facilmente se si pensa al naturale completamento operato da attività produttive quali la fornitura di servizi (agro) turistici e/o ricreativi (Berni, Begalli, 1996; Butler, Hall, *et al.*, 1998; Cafferta, Iasevoli, 2003; Cardinali, 1998; Cherubini, 1986; D'Amico, 2002; Foglio, 1997; Gardner, Levy 1955; Grunert *et al.*, 1996; Iasevoli, Patesi, 1997; Mattiacci, 2000; Pratesi, 2001).

In questa ottica, la competitività delle imprese di produzione delle tipicità rurali e del territorio di riferimento verrebbe in gran parte a dipendere dallo sviluppo reciproco delle rispettive capacità relazionali e di coordinamento, in una *prospettiva coevolutiva* mirata alla generazione del valore sistemico (Gandolfi, 1990; Lorenzoni, 1992; Nahapiet, Ghoshal, 1998; Rossi, Rovai, 1999; Valdani, Ancarani, 2000; Malevoli, 2001; Gatti, 2001; Paniccia, 2002; Hinrichs, 2003). Ne emerge, dunque, il ruolo chiave che possono svolgere istituzioni ed enti locali (Belletti, 2002) nel favorire l'integrazione e la coesione fra i diversi attori del complessivo sistema territoriale (Sfogliarini, 2000).

In questi nuovi complessi scenari e nell'ambito del percorso scientifico intrapreso, alcuni aspetti, su cui si fonda l'impianto complessivo della presente ricerca, meritano

di essere ulteriormente approfonditi con riferimento all'analisi dei sistemi locali a caratterizzazione rurale.

Innanzitutto occorre soffermare maggiormente l'attenzione sulla effettiva e potenziale configurazione dei rapporti intersistemici (struttura e tipologia di relazioni instaurate) fra le diverse entità rurali e non presenti in un determinato contesto territoriale locale. Segnatamente, tra enti pubblici locali, istituzioni, imprese appartenenti alla filiera agroalimentare tipica e altre imprese locali operanti in settori di attività diversi ma a quest'ultima strettamente connessi, evidenziandone gli effetti sulle dinamiche competitive delle imprese rurali locali. Sotto questo profilo è importante verificare se le differenze riscontrabili nelle dinamiche competitive delle imprese produttrici del medesimo prodotto rurale tipico siano da collegare effettivamente a dotazione differenti delle componenti soprattutto immateriali del contesto territoriale di origine (Golinelli, 2000; Paniccchia, 2000; Pizzaferrì, 2002).

Inoltre, appare opportuno analizzare in ottica manageriale le caratteristiche strutturali, gestionali ed organizzative, nonché il ruolo imprenditoriale effettivo e potenziale delle suddette imprese agricole nell'ambito della filiera agroalimentare di appartenenza. Segnatamente, l'analisi dovrebbe focalizzarsi sulle risorse e competenze sia delle imprese che ricoprono posizioni di leadership all'interno dei singoli sistemi rurali locali sia delle imprese che non operano all'interno di particolari aggregazioni o cluster (Von Meyer, 1997; Iasevoli, 2001).

Infine, occorre ampliare l'analisi sul ruolo e sulle specificità delle istituzioni, naturalmente preposte alla governance del territorio, nella formazione e nello sviluppo di adeguati livelli di relazionalità in definiti contesti territoriali, valutandone gli effetti in termini di innesco di dinamiche coevolutive tra le imprese rurali locali e l'ambiente economico e sociale di riferimento.

Contestualmente, si potranno identificare per ciascuna specifica area territoriale le dimensioni rilevanti – istituzionali e di mercato – su cui fondare progetti di valorizzazione delle tipicità rurali realistiche e capaci effettivamente di generare valore sistemico, nella prospettiva della competizione globale in campo agroalimentare (Istituto Tagliacarne, 2001; Quadrio Curzio, Fortis, 2000).

3. IL COMPARTO CORILICOLO ITALIANO

3.1 La produzione corilicola

L'Italia si colloca al secondo posto nel mondo per produzione di nocciole dopo la Turchia, la quale detiene però una quota del mercato totale pari circa al 75%. La Spagna è il solo altro paese in Europa che presenta coltivazioni di nocciolo, che tuttavia restano marginali rispetto ai due principali produttori mondiali. Anche l'Azerbaijan, fra le ex repubbliche sovietiche, produce nocciole, ma in misura molto limitata. Altre produzioni, sempre di limitata entità, sono localizzate in America, dove emerge la coricoltura statunitense per l'avanzato livello di meccanizzazione, e in Asia, dove Cina ed Iran rappresentano le uniche aree vocate (Adua, 2002).

Nel nostro paese, il nocciolo rappresenta la terza specie arborea, esclusa la vite, per estensione di superficie coltivata e la decima per produzione, con caratteristiche di basso impatto ambientale e funzioni di difesa idrogeologica del territorio. Le produzioni corilicola, tuttavia, risente di forti variazioni dovute principalmente agli andamenti climatici ed alla marcata stagionalità che la caratterizza e che vincola alla concentrazione della raccolta nei mesi di agosto e settembre.

In particolare, dopo aver subito negli ultimi 50 anni un incremento del 125%, la produzione corilicola occupa – nel 2005 – circa 70 mila ettari di superficie agricola utilizzata, per una produzione totale raccolta di circa 1.300 mila quintali (Tab. 1) ed una produzione lorda vendibile stimabile intorno ai 150 milioni di Euro⁴.

Tuttavia, se si confronta il suddetto incremento (poco più del doppio in 50 anni) con quello registratosi in Turchia (pari circa a 5 volte in 50 anni) e con il generale incremento della produzione che si è verificato nella gran parte degli altri paesi produttori, emerge come l'Italia abbia progressivamente ridotto il suo ruolo con una quota pari attualmente al 15% della produzione mondiale (pari a circa 800.000 tonnellate) contro il 25% degli anni '70 (Dono, Franco, 2002). Negli ultimi anni, nonostante l'influenza determinante della Turchia, l'Italia è riuscita a mantenere comunque il suo ruolo di secondo maggiore paese produttore, in questo sostenuta soprattutto dalle regioni Lazio e Campania che negli ultimi 50 anni hanno più che triplicato la loro produzione di nocciole, affermando così la loro superiorità anche in termini di qualità organolettiche delle singole varietà di nocciole prodotte, frutto delle peculiarità dei terreni e di consolidate tradizioni culturali e di lavorazione legate ai loro luoghi di origine.

Per quanto riguarda il commercio estero (Tab. 2), nel corso degli anni '90 l'Italia si è trasformata da Paese prevalentemente esportatore a Paese prevalentemente importatore. I fattori determinati tale situazione sono riconducibili fondamentalmente a:

1. insufficiente offerta a fronte dell'incremento della domanda interna di nocciole, soprattutto sgusciate, da parte dell'industria di trasformazione (principalmente alimentare e secondariamente cosmetica ed erboristica). La produzione corilicola nazionale è infatti fortemente stagionale e legata agli andamenti climatici che, con particolare riferimento al periodo più recente, hanno manifestato una particolare variabilità;

⁴ Si precisa che dal 1982 le rilevazioni Istat sulle coltivazioni legnose agrarie consociate fra loro o con coltivazioni erbacee vengono effettuate attribuendo a ciascuna coltivazione la parte di superficie effettivamente coltivata (Adua 2002, p. 95). Secondo i dati Istat del 1960, nel 1929 la superficie nazionale coltivata a nocciolo ammontava a circa 28 mila ettari. Nel 1936 tale superficie era aumentata arrivando a toccare i 29,2 mila ettari di cui circa il 90,1% nel Mezzogiorno; la Sicilia seguita dalla Campania erano le regioni in cui la coltura era principalmente diffusa. Tra le altre regioni, l'unica superficie destinata a questo scopo era rintracciabile nel Viterbese, ove 2 mila ettari di terra risultavano già investiti a nocciolo. A partire dalla seconda metà del '900 le cose sono cambiate e sempre secondo dati Istat si è ridotta la superficie destinata alla nocciolicoltura in Sicilia mentre è fortemente aumentata in Piemonte, nel Lazio ed in Campania (Istat 1970). Secondo i dati più recenti (Istat 2005) la superficie nazionale complessiva investita a nocciolo risulta attualmente pari a circa 70 mila ettari; di questi, il 60% circa sono ubicati nel Mezzogiorno (massimamente nelle regioni Campania e Sicilia), il 40% nel Centro-Nord (prevalentemente nel Lazio e nel Piemonte).

2. offerta molto concorrenziale delle nocciole turche in termini di prezzo e di quantità,⁵.

Regioni	Superficie investita (ha)	Superficie in produzione (ha)	Produzione per Ha (q)	Produzione totale (q)	Produzione raccolta (q)	Classe SAU prevalente per superficie investita*	N. Aziende*	N. Aziende con più di 50 ha*	Classe Sau prevalente per azienda (ha)*
Lazio	18.996	18.813	34	629.736	507.241	da 2 a 5	9.704	84	meno di 1
Piemonte	9.212	8.672	13	108.855	108.423	da 5 a 10	6.914	52	da 2 a 5
Valle D'Aosta	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Trentino Alto Adige	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Lombardia	-	-	-	-	-	-	65	0	meno di 1
Veneto	16	16	17	279	269	da 5 a 10	259	0	da 5 a 10
Friuli Venezia Giulia	-	-	-	-	-	-	94	0	meno di 1
Liguria	336	334	6	2.038	1.603	da 2 a 5	123	0	da 5 a 10
Emilia Romagna	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Toscana	52	52	24	1.241	1.128	da 10 a 20	13	4	da 10 a 20
Umbria	52	52	15	786	786	da 2 a 5	132	2	meno di 1
Marche	33	22	3	60	57	-	-	-	-
Abruzzo	215	215	7	1.555	1.555	da 2 a 5	229	0	da 2 a 5
Molise	29	25	33	834	821	da 2 a 5	28	0	da 2 a 5
Campania	22.872	22.651	24	536.134	526.729	da 2 a 5	22.073	18	da 1 a 2
Puglia	10	10	14	140	133	da 1 a 2	147	0	da 1 a 2
Basilicata	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Calabria	778	758	13	10.031	9.717	da 5 a 10	94	0	da 5 a 10
Sicilia	15.146	15.106	12	180.020	179.454	da 2 a 5	6.678	17	meno di uno
Sardegna	569	566	7	4.086	3.700	da 2 a 5	40	0	da 2 a 5
Italia	68.316	67.292	16	1.475.795	1.341.616	da 2 a 5	46.594	177	meno di 1

Tabella 1– Italia. Corilicoltura.

Dati risultanti dalla rilevazione su struttura e produzione delle aziende agricole con coltivazioni legnose, con riferimento all'annata agraria 2003 e, ai fini della presente ricerca, confrontabili con i dati Istat (2005).

Fonte: ns. elaborazione su dati Istat (2005).

I dati riportati nella tabella 2 mostrano, infatti, come il saldo negativo della bilancia commerciale italiana riferita al totale dei paesi esteri sia da imputare esclusivamente agli scambi con la Turchia, che rappresenta il principale esportatore mondiale, con un ammontare medio annuo di circa 400.000 tonnellate di nocciole destinate verso i mercati dell'Unione Europea.

3.2 Il business corilicolo

Prendendo a riferimento il noto modello di Abell (1986) è possibile rappresentare il *business* del corilicolo individuandone le dimensioni rilevanti, quali segnatamente: i gruppi di clienti serviti, le funzioni svolte dal prodotto, le tecnologie utilizzate (Fig. 1).

⁵ Si noti come la competitività della produzione turca sembra fondarsi sempre più sulla qualità, rappresentando ancor più un serio problema con cui l'Italia deve confrontarsi. In Turchia il comparto del nocciolo ha importanza strategica nazionale e rappresenta la prima voce delle esportazioni. Il numero degli addetti, coltivatori e operatori impegnati nell'indotto, è talmente elevato da influenzare le scelte politiche del Paese.

Paesi	IMPORT		EXPORT		SALDO	
	Tonnellate	Migliaia di €	Tonnellate	Migliaia di €	Tonnellate	Migliaia di €
Turchia	19185	81.440	0	0	-19186	-81.440
Totale paesi UE	316	1.339	14029	64.191	13712	62.851
Totale paesi	20442	86.063	19513	88.902	-930	2.839

Tabella 2 – Bilancia commerciale italiana. Nocciole sgusciate.

Fonte: ns. elaborazione su dati Ismea (2004).

Il comparto corilicolo comprende l'insieme delle aziende che producono nocciole, prevalentemente in guscio. Per completezza, infatti, rileviamo l'esistenza di alcune aziende corilicole – in realtà si tratta di una piccolissima percentuale rispetto all'universo delle aziende corilicole – che producono nocciole sgusciate.

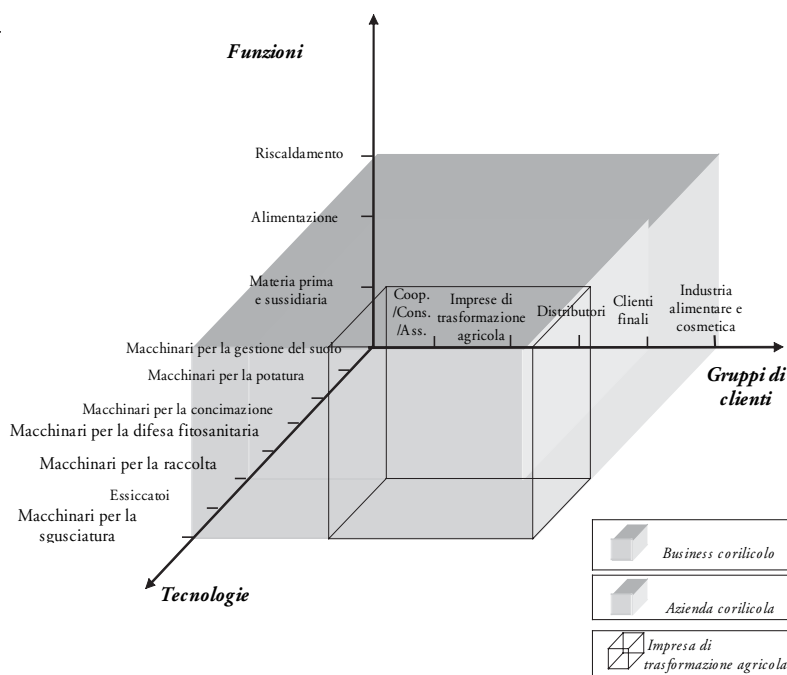
Se si considera anche il limitato ricorso alla vendita diretta (distribuzione in proprio), i *clienti* si possono raggruppare nelle seguenti categorie⁶:

- clienti finali
- distributori
- Cooperative/Consorzi/Associazioni di produttori
- imprese di trasformazione agricola (aziende sgusicatrici)
- industria alimentare e cosmetica

Relativamente alle *funzioni svolte dal prodotto* si evidenzia il prevalente utilizzo della nocciola sgusciata come componente/materia prima e/o sussidiaria per l'industria alimentare, alimentare con catena del freddo, cosmetica ed erboristica. Sensibilmente inferiore è l'uso del prodotto in guscio, che viene consumato massimamente in occasione di festività e ricorrenze. Infine, non è da sottovalutare l'uso del prodotto e, precisamente, del suo guscio per la funzione di riscaldamento. In sintesi, le funzioni sono in prevalenza riconducibili al consumo alimentare ed al riscaldamento.

Ne emerge la criticità della qualità/tipicità del prodotto e delle strategie di marketing idonee a valorizzarle. Si tratta, infatti, non solo di valorizzare un prodotto che viene percepito dal cliente finale come ingrediente principale o sussidiario per la preparazione di prodotti alimentari e cosmetici complessi, frutto dell'industrializzazione, ma, prima ancora, di valorizzarlo nei confronti dell'industria. Così, se l'industria percepisce, ad esempio, il prodotto nocciola viterbese come un ingrediente prezioso, capace di connotare in maniera unica alcuni suoi prodotti finali, piuttosto che semplicemente come un

⁶ I diversi raggruppamenti sono analizzati nel prosieguo del lavoro ed in particolare nel paragrafo 6.2, dedicato all'analisi della filiera corilicola.

Figura 1 – Il *business corilicolo*.

Fonte: ns. elaborazione.

input del processo di lavorazione, con molta probabilità ne risulterebbero influenzate le preferenze di acquisto del consumatore finale del prodotto industriale. Questo problema – di non facile soluzione – porta inevitabilmente in primo piano il tema delle certificazioni e dei riconoscimenti che possono, almeno in parte, contribuire ad elevare l'immagine, anzitutto nei confronti dell'industria, di determinate varietà di nocciole prodotte in differenti aree territoriali del nostro paese⁷. Compito quest'ultimo affatto semplice soprattutto se si considerano le dinamiche concorrenziali che caratterizzano questo particolare comparto e che rendono sempre più difficile connotare in maniera univoca il prodotto.

Per le *tecnologie utilizzate* si fa riferimento alle tecnologie di processo, individuabili principalmente nelle seguenti:

- macchinari per la gestione del suolo: tranciasarmenti, erpice a dischi, scarificatori o *ripper*;
- macchinari per la potatura: decespugliatore; disco interfilare;
- macchinari per la concimazione: spandiconcime;
- macchinari per la difesa fitosanitaria: diffusori; atomizzatori trainati a polverizzazione mista;

⁷ Questi aspetti sono approfonditi particolarmente nel successivo § 3.3.

- macchinari per la raccolta: raccogliatrici semoventi, raccogliatrici trainate⁸;
- essiccatoi;
- macchinari per la sgusciatura e per altre trasformazioni agroindustriali.

Nella rappresentazione riportata in Fig.1, il *business* corilicolo viene articolato in due principali aree di *business*: *la coricoltura e la trasformazione agricola (prevalentemente essiccazione e sgusciatura)*. Ciò al fine di evidenziare quella parte dell'unitario *business* che viene svolta principalmente da imprese (imprese di trasformazione agricola) ma anche da istituzioni (associazioni di produttori di nocciole che svolgono attività operative), che non rientrano propriamente nel comparto corilicolo, pur operando all'interno della filiera del nocciolo. Infatti, come anzi ricordato, solo un esiguo numero di aziende corilicole, di grandi dimensioni, è in grado di coprire l'intera area individuata dal parallelepipedo azzurro (*business corilicolo*), producendo anche nocciole sgusciate.

Il parallelepipedo grigio (*imprese corilicole*), infatti, rappresenta la quasi totalità delle imprese corilicole che, attraverso l'utilizzo delle macchine agricole e, solo in rari casi degli essiccatoi, producono nocciole in guscio, soddisfacendo, spesso attraverso l'intermediazione delle Cooperative/Consorzi/Associazioni di produttori o anche talvolta delle imprese di distribuzione, il bisogno di alimentazione dei clienti finali ed il bisogno di materia prima delle imprese di trasformazione agricola (aziende sgusciatrici). Sono prevalentemente queste ultime a svolgere le attività, rientranti nel *business* corilicolo (parallelepipedo trasparente, *imprese di trasformazione agricola*), necessarie alla trasformazione delle nocciole in guscio in nocciole sgusciate, attraverso l'uso di essiccatoi e macchinari per la sgusciatura, per soddisfare, a volte anche attraverso imprese di distribuzione, il fabbisogno di materia prima per l'industria alimentare e cosmetica, nonché in misura più limitata, i bisogni di alimentazione e di riscaldamento del cliente finale. Approfondimenti in merito si svolgono allorché si analizza la filiera corilicola viterbese (§ 6.1).

3.3 Il prodotto nocciola

Storicamente il nocciolo ed il suo frutto, il prodotto nocciola, sono così descritti: “Il nocciuolo è un albero di media altezza, dai 2 ai 5 metri, con una chioma espansa. Le radici sono lunghe, nodose, superficiali, quasi orizzontali”.... “In complesso il nocciuolo vuole clima mite e piuttosto umido; non viene bene difatti né nelle zone marittime, né in quelle montuose, fredde”.... “Il nocciuolo si adatta a vivere pressoché in tutti i terreni purché non secchi o fortemente compatti”. “Il frutto del nocciuolo è un achenio con cupola fogliosa, gamosepala, persistente, irregolare, più o meno laciniata o dentata, pelosa. Il pericarpio è osseo, ideiscente, di colore verde bianchiccio in principio e poi, a maturità, rossiccio o rosso mattone più o meno giallastro” (Carpentieri, 1906). Il seme,

⁸ Alcuni di questi macchinari ed, in particolare, le raccogliatrici semoventi, vengono prodotti esclusivamente nella provincia di Viterbo perché ideati, realizzati e brevettati da un'impresa locale, leader mondiale.

posto all'interno del pericarpio, è commestibile ed è di consistenza croccante. Viene consumato sia allo stato fresco sia allo stato secco e si compone di lipidi (50-60%), di proteine (20%) e d'acqua (11%).

Nel passare dal *business* corilicolo al prodotto nocciola appare importante, anche ai fini di una valutazione di quello che potrebbe essere lo scenario futuro del prodotto italiano nocciola nel contesto della competizione globale in campo agroalimentare, richiamare l'attenzione su:

- il legame esistente tra le diverse varietà di nocciola, la loro suscettibilità di adattamento a terreni diversi da quello di origine ed alla diffusione sul mercato;
- la relazione tra tipologie di riconoscimento formale di tipicità, caratterizzanti le suddette varietà e, tra queste, in particolare la nocciola viterbese, e livello di differenziazione delle varietà stesse.

Per il primo aspetto si evidenzia come, in generale, la produzione mondiale di nocciole si concentra oggi, a seguito di una lunga selezione, su circa 20 *cultivar*, quelle maggiormente adatte alle condizioni ambientali presenti nelle zone di coltivazione ed alle esigenze del mercato. Fra queste, le più diffuse risultano la Tombul, la Tonda Gentile delle Langhe, la Tonda Romana, la Tonda di Giffoni, la Negret e la Barcelona.

In Italia, l'offerta comprende 17 varietà di *cultivar*, fra le quali emergono, per importanza, la Tonda di Giffoni, la Tonda Romana e la Tonda Gentile delle Langhe.

Di queste ultime, la prima, è la più diffusa perchè di facile adattamento ad aree geografiche diverse da quella di origine e, quindi, per la quasi incondizionata possibilità di delocalizzazione produttiva e per la sua particolare idoneità all'uso industriale viene coltivata prevalentemente in Campania e nel Lazio. La Tonda Gentile delle Langhe che, invece, a causa di rilevanti difficoltà di adattamento ad altri suoli, è presente esclusivamente in Piemonte, con volumi di produzione contenuti, rappresenta la *cultivar* di riferimento per la qualità. Infine, la produzione della Tonda Romana, sebbene avvenga principalmente nel Lazio, è sicuramente suscettibile di delocalizzazione. Questo, se da un lato si ritiene auspicabile per andare incontro alla consistente domanda di un prodotto che, invece, è carente in termini quantitativi, dall'altro, in assenza di politiche di marketing e delle opportune misure di tutela previste, tra l'altro, dai disciplinari per l'ottenimento dei marchi comunitari, condurrebbe verosimilmente ad una perdita in termini di tipicità (Lunati, 2002).

La questione della delocalizzazione conduce direttamente all'analisi del secondo aspetto sopra evidenziato. In merito, si sottolinea come la nocciola pur rientrando nella categoria dei prodotti tipici italiani presenta differenziati riconoscimenti formali, talvolta anche frutto di impegni più o meno forti soprattutto delle Istituzioni locali promotrici.

Fra le varietà sopra citate, alcune, come la Tonda Giffoni e la Tonda Gentile delle Langhe, sono certificate come Indicazioni Geografiche Protette (IGP), altre, invece, come la Tonda Romana e la Mortella rientrano nell'elenco nazionale dei "prodotti tradizionali". Soprattutto queste ultime richiedono grande attenzione in termini di

ulteriore valorizzazione ai fini della commercializzazione sui mercati internazionali. Più in generale, l'attenzione degli operatori sulle tipologie di riconoscimenti formali dei prodotti rurali tipici deriva principalmente dal generale processo di globalizzazione dei mercati e dalla riduzione dei meccanismi di protezione dei prodotti. Ciò ha comportato la necessità di sforzi atti a contrastare l'accresciuta competitività internazionale anche nel settore agroalimentare, aggravata, fra l'altro, dalla prospettiva di una crescente diffusione dei prodotti agroalimentari di massa provenienti dall'Est europeo. Tale situazione spinge verso la ricerca di nuovi ambiti di competizione, distinti da quello del prezzo, per differenziare i prodotti tipici italiani.

A questo scopo, segnatamente per il prodotto nocciola che, rispetto ad altre produzioni agroalimentari, appare maggiormente esposto alla *price competition* di altri paesi, particolarmente la Turchia, si rende necessario, non solo rafforzare l'attenzione rivolta alla difesa delle denominazioni geografiche d'origine (DOP, IGP, STG) ma, soprattutto, agire per legare a queste denominazioni la qualità di altre varietà di nocciole caratterizzate da precise modalità di produzione e dalle tradizioni culturali delle aree di origine. Ciò al fine di attestarne formalmente la tipicità, con ovvi riflessi in termini di maggiore diffusione del prodotto sui mercati, di sviluppo del sistema locale di origine, di rafforzamento della competitività in campo agroalimentare dell'intero sistema paese (Marotta, Bencardino, 2000). Segnatamente, in campo agroalimentare, non sono poche le produzioni tradizionali che, pur non avendo ottenuto certificazioni, arrivano a connotare nei tratti essenziali intere regioni.

Nella Fig. 2 si propone una classificazione delle diverse tipologie di riconoscimenti formali, con particolare riferimento al prodotto tipico nocciola.

In particolare, la tipicità si basa su più fattori:

- il numero dei vincoli, di seguito definiti “componenti tipiche”, che legano un prodotto agroalimentare ad un particolare territorio e/o a tecniche di lavorazione tradizionali, cioè largamente conosciute e diffuse tra i produttori, trasmesse negli anni anche con strumenti informali. Tali vincoli possono riguardare l'intero prodotto, il suo processo produttivo o di trasformazione, le sue materie prime e le sue componenti (Magni, Santuccio, 1999);
- il tipo di riconoscimento formale che tale prodotto ha ottenuto, anche in termini di ampiezza della relativa tutela giuridica.

I quadranti di destra della matrice della tipicità includono i prodotti contraddistinti da riconoscimenti formali di tipicità certificati dalla Comunità europea; i quadranti di sinistra, invece, riportano prodotti tipici, non perché certificati a livello comunitario, ma perché riconosciuti tali dalla normativa nazionale.

Nel quadrante in basso a destra collochiamo le STG, Specialità Tradizionali Garantite. Si tratta di quei prodotti che, nel rispetto del disciplinare previsto dal Regolamento (CE) 2082/92, devono presentare un numero minimo relativamente esiguo di componenti tipiche e che, quindi, pur non dovendo necessariamente presentare legami con una determinata area geografica, sono da considerarsi tipici in virtù del legame con la tradizione di anche uno solo dei seguenti elementi:

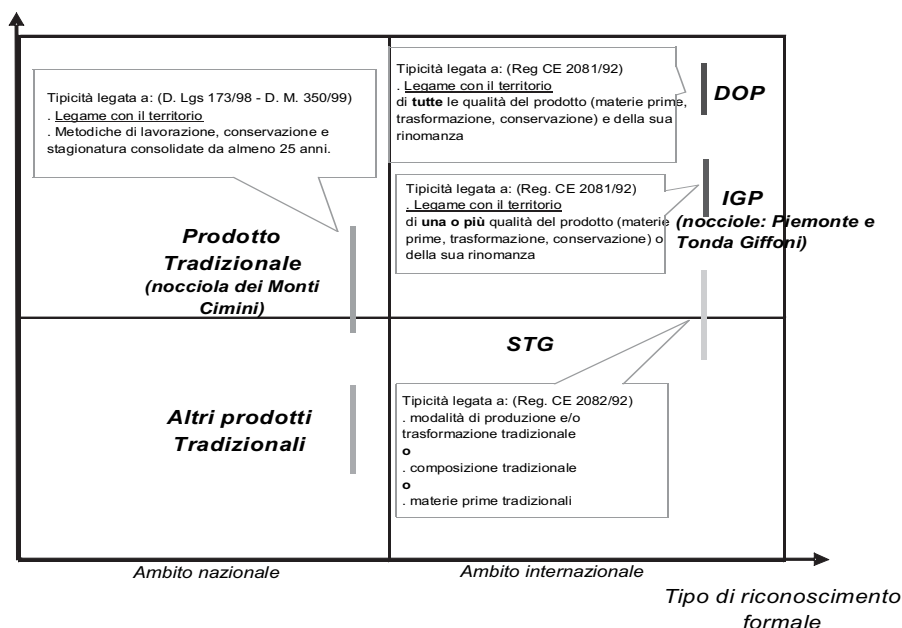


Figura 2 – “Matrice della tipicità”.

Fonte: ns. elaborazione.

- i. modalità di produzione e/o trasformazione;
- ii. composizione;
- iii. materie prime (Commissione europea 1992 a).

Il secondo quadrante, in alto a destra, riporta le Denominazioni di Origine Protetta (Dop) e le Indicazioni geografiche Protette (Igp). In particolare, con l’acronimo Dop si intende “il nome di una regione, di un luogo determinato o, in casi eccezionali, di un Paese che serve a designare un prodotto agricolo o alimentare:

- i. originario di tale regione, di tale luogo determinato o di tale Paese e
- ii. la cui qualità o le cui caratteristiche siano dovute essenzialmente o esclusivamente all’ambiente geografico comprensivo dei fattori naturali e umani e la cui produzione, trasformazione ed elaborazione avvengano nell’area geografica delimitata” (Commissione europea 1992 b).

L’Igp, invece, è un marchio comunitario che viene attribuito a prodotti originari di uno specifico ambito territoriale, ma per i quali, a differenza della Dop, è sufficiente che un solo ingrediente provenga dall’area geografica determinata, o che in essa avvenga anche una sola fase del loro processo di lavorazione. È il caso della Tonda di Giffoni e della Tonda delle Langhe.

Nel quadrante in alto a sinistra, caratterizzato dalla presenza di un numero di “componenti tipiche” e da una rilevanza del riconoscimento formale ridotta rispetto alle precedenti perché non certificata e perché ristretta all’ambito nazionale, riportiamo quelle produzioni e quei beni agroalimentari a carattere di tipicità, con caratteristiche tradizionali. In particolare, possono essere considerati tradizionali quei prodotti agroalimentari

- i. “le cui metodiche di lavorazione, conservazione e stagionatura risultano consolidate nel tempo” e
- ii. “rispetto ai quali venga accertato che le suddette metodiche siano praticate sul territorio in maniera omogenea e secondo regole tradizionali e protratte nel tempo, comunque per un periodo non inferiore ai venticinque anni” (Ministero delle Politiche agricole e Forestali d’Italia, 1999).

Nel quadrante in basso a sinistra si collocano altre tipologie di prodotti tradizionali che presentano un numero inferiore di componenti tipiche.

L’individuazione dei prodotti tradizionali secondo il regolamento emanato con decreto del Ministero delle Politiche Agricole e Forestali n. 350 del 8/9/99, così come previsto dall’art. 8 del decreto legislativo n. 173 del 30/4/98, non costituisce una certificazione di prodotto ma riguarda la redazione di una guida tecnica per la catalogazione di quei prodotti agroalimentari che, potendosi definire “tradizionali”, possono sottostare a processi di lavorazione difformi dalle normative comunitarie, con la finalità di poterne preservare metodi di lavorazione e produzione radicati nel tempo. Spesso si tratta di produzioni con areali di consumo delimitati, ma che, tuttavia, rappresentano una fonte importante di reddito familiare e che, probabilmente, sono destinate a ricevere nel tempo un assetto più stabile attraverso i riconoscimenti comunitari, al fine di meglio affrontare la concorrenza internazionale, raggiungendo la più spiccata differenziazione legata ad una tipicità certificata e, contestualmente nuovi segmenti di domanda interna, nuovi mercati geografici, maggiori garanzie di reddito. Tuttavia è necessario sottolineare che la grande platea di referenze teoricamente meritevoli di caratterizzazione Dop/Igp risulta spesso espressione di microsistemi territoriali, con aziende di produzione primaria despecializzate e multifunzionali e con scarsa presenza di trasformatori in grado di supportare lo sviluppo integrato della filiera che, in particolare per la Dop, va esaurito nei limiti territoriali di riferimento (Carbone, Dono *et al.*, 2001; Carbone, Franco *et al.*, 2004).

Tra i prodotti tradizionali troviamo anche la nocciola Tonda Romana, originaria della provincia di Viterbo, prima provincia italiana per produzione corilicola.

Se però la maggior parte dei prodotti tradizionali può essere definita minore in termini di quantità, nel caso della nocciola viterbese, o nocciola dei Monti Cimini, l’offerta assume dimensioni e rilevanza sufficienti a suggerire l’ipotesi di legarla alla denominazione Dop, “Tonda Romana”, che ne possa attestare formalmente la tipicità.

Sintetizzando quanto analizzato, possiamo far riferimento alla Fig. 3 che pone in risalto il livello di tipicità associato alle differenti produzioni corilicole tipiche finora descritte ed, in particolar modo, alla nocciola dei Monti Cimini.

Il grafico è costruito progettando l’ampiezza delle bolle proporzionale alle componenti tipiche e considerando, come analizzato, la tipologia formale del riconoscimento ottenuto.

Elemento, infine, che non deve essere trascurato è la percezione del livello di tipicità da parte dei consumatori. Questi, infatti, attribuiscono tendenzialmente valori più elevati di tipicità ai prodotti che presentano qualità organolettiche migliori perché particolarmente

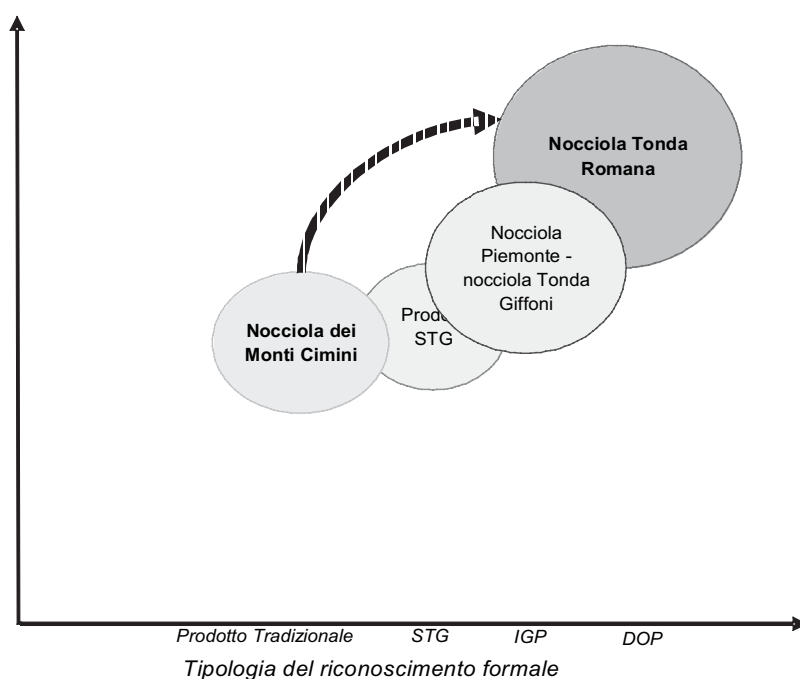


Figura 3 – Nocciola dei Monti Cimini. Livello di tipicità.

Fonte: ns. elaborazione.

legati al clima ed alla conformazione del territorio, alla cultura ed alle tradizioni di un determinato luogo, indipendentemente, quindi, dai riconoscimenti formali⁹.

In altri termini, il livello di tipicità dipende sostanzialmente da tre fattori. Primariamente dipende dalla qualità e dalla quantità delle caratteristiche che un determinato prodotto deve presentare per essere considerato formalmente tipico, in secondo luogo dalla tipologia e dall'importanza della certificazione o riconoscimento che ha ottenuto grazie alle suddette caratteristiche e, infine, da tutto ciò che i due precedenti fattori riescono a trasmettere alla domanda finale.

Alla luce di ciò, l'ottenimento della DOP sicuramente accrescerebbe il livello di tipicità della nocciola dei Monti Cimini, proteggendola anche dal richiamato rischio di perdita della tipicità connesso ad una auspicabile delocalizzazione produttiva. Tale riconoscimento, quindi, andrebbe a costituire un punto di forza, non tanto in termini di potere contrattuale dei coltuttori nei confronti dell'industria, quanto piuttosto

⁹ A proposito del processo di ri-tradizionalizzazione dei consumi alimentari cfr. Stefani, Rocchi et al. 2003. Inoltre, si vedano Zanoli, Gabelli et al. 2003, secondo cui "la riconoscibilità e notorietà dei nostri prodotti appare infatti scarsamente garantita dagli specifici marchi DOC, DOCG, DOP, IGP etc., mentre molto più rilevanti appaiono le fonti di informazioni interne (esperienza precedente) ed esterne (reputazione, raccomandazione). Inoltre, globalmente appare che gli attributi di autenticità e origine vengono in secondo piano rispetto alle più tradizionali caratteristiche organolettiche ed esteriori (aspetto, etichetta, confezione, prezzo)".

di sostegno nella soluzione di quelle problematiche che, da verifiche su campo, sembrano essere legate principalmente alla quantità delle nocciole prodotte nel viterbese (volume di produzione) che, sebbene consistente, è irrilevante se rapportata a quella proveniente dalla Turchia e, perciò, poco in grado di influenzare la determinazione del prezzo. Questo significa, tra l'altro, che la nocciola Tonda Romana, pur se altamente pregiata, non potrebbe comunque rappresentare un ingrediente caratterizzante anche uno solo dei prodotti dell'industria dolciaria, giacché difficilmente la stessa industria potrebbe vincolarsi alla suddetta varietà a causa dell'elevato rischio connesso ad una offerta insufficiente. Tale situazione sembra influenzare pesantemente gli attori del corilicolo viterbese, traducendosi in un generale atteggiamento di passività piuttosto che in una occasione di stimolo ad incrementare la capacità produttiva delle loro attività. Probabilmente, però, nel caso in specie, un riconoscimento DOP potrebbe rinnovare un atteggiamento di fiducia verso la realizzazione di nuovi investimenti, con conseguenti effetti benefici su tutto il territorio. Esempio, a questo proposito, è la filiera corilicola piemontese il cui *output*, sebbene quantitativamente inferiore rispetto a quello di Viterbo, gode certamente di maggiore visibilità anche grazie al profuso impegno delle locali istituzioni nell'attività promozionale. Infatti, contrariamente a ciò che accade nella provincia Viterbo, in tutto il nord Italia vengono creati, venduti e soprattutto promossi prodotti, più o meno complessi, a base di nocciole piemontesi.

Concludendo, la produzione delle nocciole rientra tra le produzioni agroalimentari tipiche che, se efficacemente ulteriormente valorizzate, rappresentano un'opportunità di rafforzamento della capacità competitiva del settore agroalimentare italiano a fronte di un'offerta agricola italiana che, in termini qualitativi, è incapace di condizionare lo scenario dei singoli mercati e prodotti¹⁰. Ciò acquista maggior valore se si pensa almeno potenziale allo stretto legame che intercorre tra tipicità del prodotto, formazione di realtà-distrettuali e competitività delle imprese che in essa operano Becattini (1987). In tal senso la realizzazione di un prodotto tipico rappresenterebbe una delle condizioni costitutive" delle realtà distrettuali, al cui interno operano imprese competitive perché legate, tra loro ed alla "comunità di persone", da intensi fenomeni di cooperazione e collaborazione e da interdipendenze aventi spesso caratteri di "sistemicità" (Cafferata, Cerruti, 2005).

3.4 Le caratteristiche strutturali del comparto corilicolo

3.4.1 La concentrazione territoriale

Il nocciolo si presenta come un tipico esempio di agricoltura territorialmente concentrata (Fig. 4). In Italia, infatti, è coltivato in 14 regioni e specificatamente in 34 province. I principali areali corilicoli sono localizzati in Campania, nel Lazio, in Sicilia

¹⁰ In una prospettiva "globale" occorre infatti considerare come l'agricoltura italiana rappresenti, per dimensioni assolute, una realtà quasi irrilevante: rispetto ai terreni agricoli complessivamente coltivati a livello mondiale, la quota nazionale è appena del 3 per mille (Nomisma, 1999).

ed in Piemonte. Questi presentano rispettivamente il 34%, 29%, 22% e 13% della superficie italiana investita a nocciolo (Fig. 5).

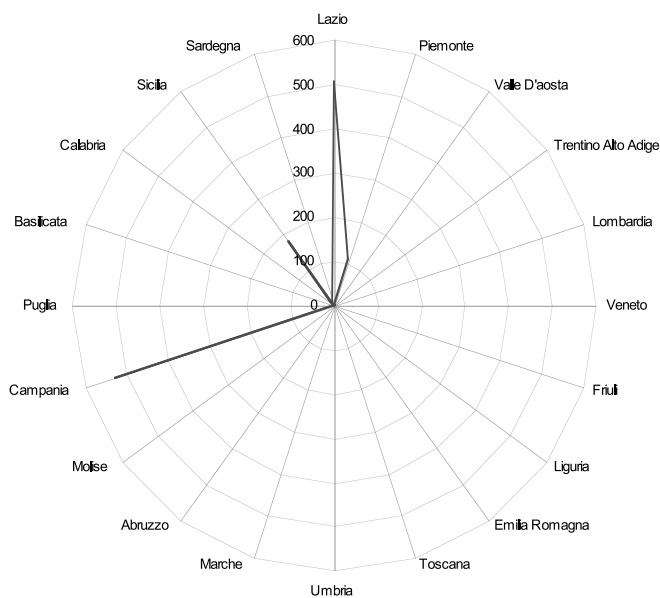


Figura 4 – Italia. Nocciole, produzione raccolta.

Fonte: ns. elaborazione su dati Istat (2005).

Il contributo maggiore alla produzione nazionale deriva dal Lazio e dalla Campania, che oltre ad aver più che triplicato, negli ultimi 50 anni, le superfici investite alla corilicoltura e la loro resa unitaria, rappresentano insieme il 63% della superficie italiana investita a nocciolo ed il 77% della produzione raccolta.

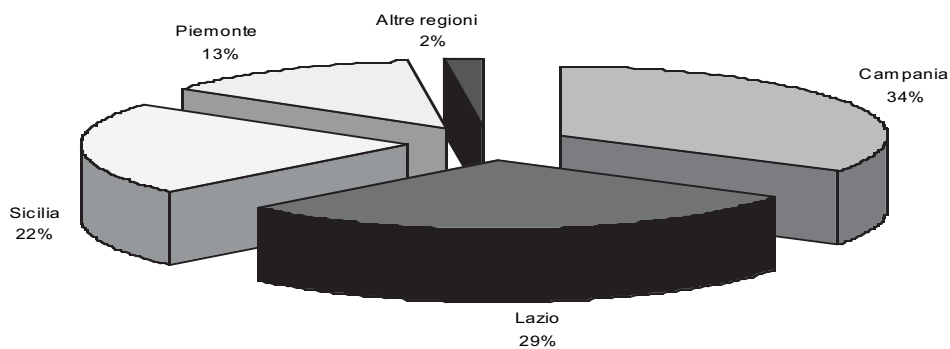


Figura 5 – Italia. Nocciole, superficie investita.

Fonte: ns. elaborazione dati Istat 2005.

La conseguenza diretta della concentrazione è l'origine, sovente, di veri e propri sistemi locali di imprese la cui vitalità segnala l'esistenza di vantaggi di tipo localizzativo che consentono di cogliere le opportunità e fronteggiare i rischi connessi alle accentuate oscillazioni delle dinamiche congiunturali tipiche del comparto. Inoltre, alcune delle aree vocate alla produzione di nocciole hanno sviluppato un indotto di natura specifica, soprattutto nella produzione di forniture per le aziende corilicole, che, oltre ad aver avuto un ruolo determinante nel rilancio della coltura del nocciolo avvenuto negli anni Sessanta, ha assunto dimensioni internazionali (si fa esplicito riferimento alla Regione Lazio e specificatamente alla concentrazione originatasi nella Provincia di Viterbo).

3.4.2 La polverizzazione produttiva

Il comparto corilicolo italiano è caratterizzato da una polverizzazione delle aziende particolarmente marcata, anche rispetto alla situazione di un paese nel quale la piccolissima dimensione delle aziende soprattutto rurali è un tratto generalizzato¹¹. Si rileva, infatti, che su circa 46 mila unità locali corilicole, localizzate prevalentemente in Campania (47%) e nel Lazio (21%), il 95% è di dimensioni inferiori ai 10 ettari ed occupa l'80% della superficie agricola coltivata a nocciolo (Fig. 6).

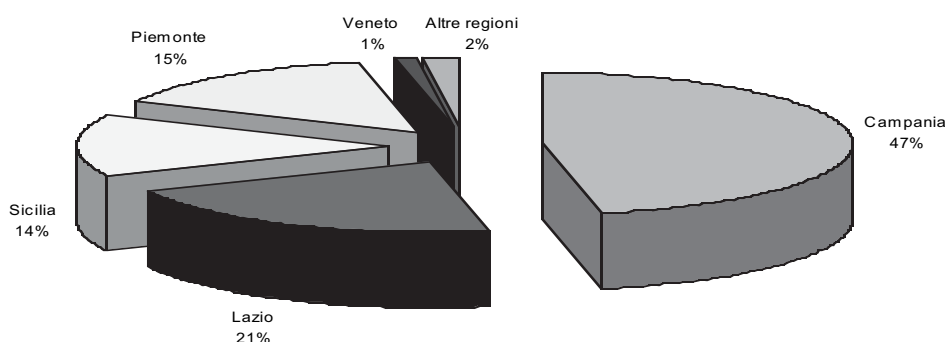


Figura 6 – Italia. Aziende corilicole.

Fonte: ns. elaborazione dati Istat (2003).

In particolare, dalla Fig. 7 emerge una dimensione media in termini di superficie agricola utilizzata di 1,3 ettari, rispetto ad una media delle aziende agricole nazionali pari a 7,6 ettari. Inoltre, poi, il 38% del totale, ricade nella classe di unità locali con meno di 1 ettaro di superficie. Queste, con una superficie complessiva di circa 6 mila ettari, occupano il 10% della superficie totale investita a nocciolo. All'estremo opposto,

¹¹ La superficie media per azienda nel 2003 in Italia era di 6,7 ettari, circa 14 ettari in meno rispetto al dato medio UE.

nella classe delle unità locali con più di 100 ettari, ricadono solamente 30 aziende, pari appena allo 0,06% del totale, concentrando a sé una superficie inferiore ai 1.000 ettari, l'1,4% della superficie totale coltivata a nocciolo.

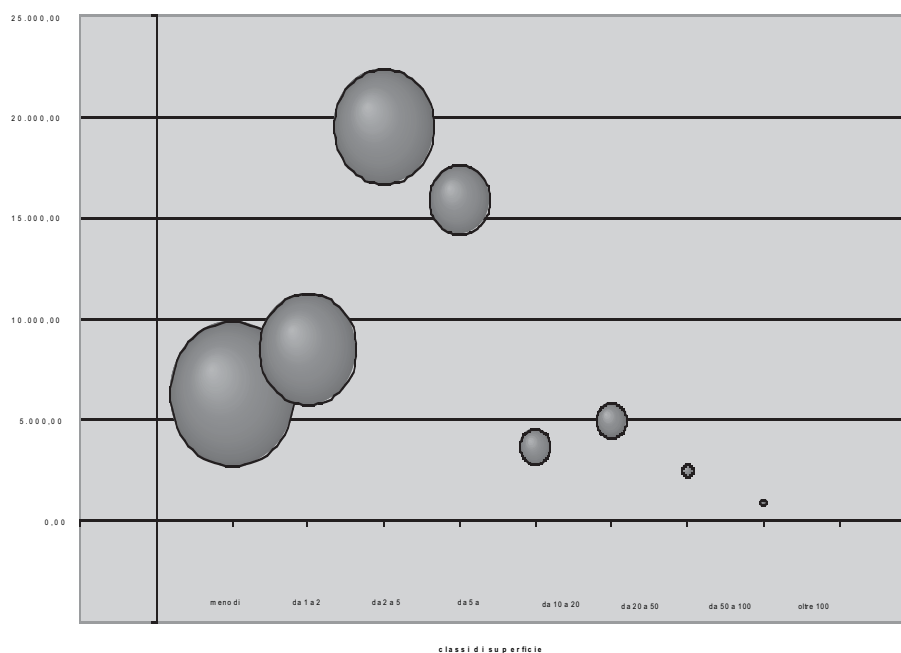


Figura 7 – Italia. Numero unità locali corilicole per superficie totale e per classi di ampiezza di superficie totale

Fonte: ns. elaborazione su dati Istat 2003.

3.4.3 Alcune specificità della domanda

“L’uso delle nocciole è esclusivamente mangereccio; per mangiarle crude o leggermente abbrustolite si preferiscono col guscio, mentre che per confetture e dolci si richiedono sempre sgusciate”¹².

La Fig. 8 riporta i principali prodotti della corilicoltura, la loro percentuale di consumo ed il loro prevalente mercato di sbocco. Dalla tabella si coglie un primo elemento di specificità riguardante la *composizione della domanda* del prodotto nocciola che è rappresentata prevalentemente dall’industria di trasformazione e solo in minima parte dal consumatore finale. L’industria, quindi, rispetto alle imprese corilicole rappresenta la domanda princi-

¹² Carpentieri, nel 1906, scriveva: “Le nocciole si destinano a vari usi e cioè al consumo diretto, alla fabbricazione di vari dolci ed alla estrazione dell’olio” “Le nocciole costituiscono la base di molti dolci sia da sole che unite alle mandorle; il principale di essi è il torrone”....

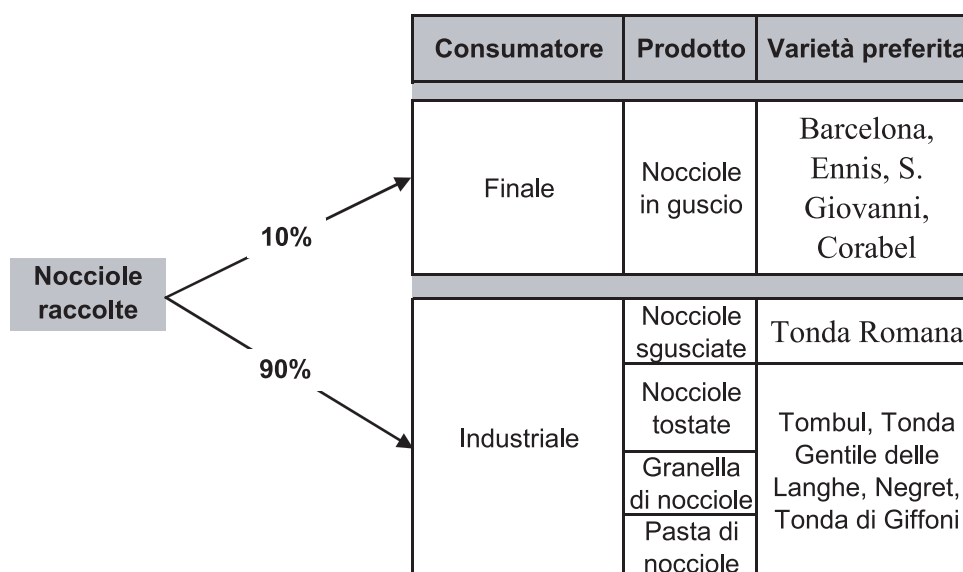


Figura 8 – Principali prodotti della corilicotura.

Fonte: ns. elaborazione.

pale (primo mercato) mentre rispetto al consumatore/acquirente (domanda finale) una sorta di domanda intermedia. Approssimativamente, circa il 90% delle nocciole raccolte e lavorate è venduta all'industria (massimamente alimentare e, in minima parte, cosmetica e erboristica) che la utilizza, sgusciata o sgusciata e tostata o sgusciata e trasformata in granella o in pasta, come componente nei propri processi di produzione, trasformandola in prodotti industrializzati complessi, per i quali costituisce materia prima o materia sussidiaria, e destinati al consumo finale. Solamente il restante 10% delle nocciole raccolte viene venduto al consumatore finale prima di essere sgusciato. Si fa riferimento al prodotto "Nocciole in guscio", per il quale si preferiscono le varietà Barcelona, Ennis, S. Giovanni e Corabel. In questo contesto, si ricorda il ruolo dei distributori, dei dettaglianti e della grande distribuzione che, laddove si riscontra nell'intermediazione tra corilicoltori e industria o tra corilicoltori e consumatori finali, è comunque minimo.

Ne deriva la rilevanza del prodotto nocciola quasi esclusivamente come ingrediente, talvolta fondamentale (materia prima), talvolta residuale (materia sussidiaria), di prodotti industriali alimentari e cosmetici complessi. Questo aspetto porta a sottolineare l'opportunità di una particolare attenzione da parte degli operatori del comparto corilicolo verso strategie di *business marketing*, necessarie in situazioni di mercato, come quella in specie, caratterizzate da clienti/acquirenti prevalentemente industriali¹³.

La varietà preferita per il prodotto "Nocciole sgusciate" è la Tonda Romana (ottime caratteristiche organolettiche, forma tonda, buon peso, resa allo sgusciato medio-alta,

¹³ Tra i primi ad adottare il termine *business marketing* si segnalano Spekman, Wilson (1985). Cfr., inoltre, Fiocca, Snehota *et al.* (2003).

buona resistenza al freddo, ma limitata predisposizione alla rimozione della pellicola dopo la tostatura) (Fig. 9), mentre per il prodotto “Nocciole sgusciate e tostate” si preferiscono le varietà Tombul, Tonda Gentile delle Langhe, Negret e Tonda di Giffoni (Tombesi, Limongelli, 2002). Le caratteristiche fisiche rilevanti ai fini della commercializzazione delle nocciole riguardano, infatti, per il prodotto sgusciato, la forma, la grandezza, i semi doppi, la presenza di fibra, mentre, per il prodotto tostato, la rimozione della pellicola, la fragilità, la dimensione della cavità interna del seme. La forma migliore in entrambi i casi è quella sferica, le dimensioni più usate dall'industria dolciaria variano dai 12 ai 14 millimetri.

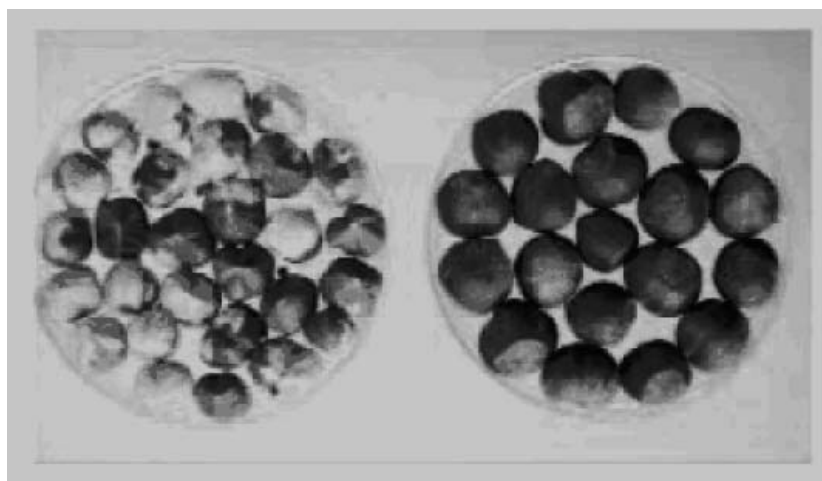


Figura 9 – Nocciola Tonda Romana.

Fonte: *Atti del 2° Convegno Nazionale del Nocciolo, Giffoni (2002)*.

Ulteriore elemento di specificità riguarda il prezzo delle nocciole, che presenta marcate oscillazioni annuali massimamente connesse ai ricordati andamenti climatici e alla forte pressione esercitata dalla quantità di produzione immessa sui mercati internazionali dalla Turchia¹⁴.

¹⁴ Comunque la Turchia è interessata, solitamente, ad immettere un quantitativo non spropositato di prodotto sul mercato. Se così non fosse, infatti, si potrebbe verificare una drastica riduzione dei prezzi internazionali, con conseguenze negative sui livelli di reddito dei propri agricoltori. A tal fine è stata creata la Fiskobirlik, l'Unione delle Cooperative per il Mercato delle Nocciole, che agisce di fatto come un organismo pubblico, in quanto attua misure governative di sostegno dei prezzi con interventi di ritiro dal mercato; buona parte del prodotto ritirato viene poi distribuita gratuitamente nelle scuole o nelle caserme. Inoltre il Governo Turco ha imposto il versamento di una tassa che gli esportatori devono versare nel “Fondo di Sostegno e Stabilizzazione dei Prezzi”, al fine di allineare i prezzi interni e quelli di esportazioni, e di avere i fondi necessari a realizzare gli interventi di sostegno prima citati. L'oscillazione del prezzo della nocciola, per quel che riguarda l'effetto “Turchia” può, inoltre, ritenersi di tipo ciclico. Può verificarsi, infatti, che a distanza di alcuni anni le scorte accumulate nei magazzini della Fiskobirlik siano in eccesso rispetto a quelle che si riescono ancora a stoccare e che il costo del ritiro e dello stesso immagazzinamento sia troppo elevato. Cfr. Gasbarra, Iapichino *et al.* (2005).

4. LA VOCAZIONE FORTEMENTE RURALE E DEBOLMENTE SISTEMICA

Di seguito si delineano le principali caratteristiche dell'ambiente socio-economico viterbese nel quale le imprese corilicole vivono e interagiscono. Ciò nel tentativo di individuare alcune specificità in termini di motivazioni imprenditoriali, potenziali fattori di successo o di crisi, adozione di certi modelli di sviluppo, tutti elementi di non trascurabile interesse per i fini della presente ricerca. Segnatamente, si individuano: le peculiarità del territorio e della popolazione residente in termini soprattutto di loro vocazione prevalente; la ricchezza prodotta dal sistema economico territoriale (valore aggiunto e sua composizione per i tre settori di attività: agricoltura, industria e servizi); la dinamica imprenditoriale, letta attraverso la *nati-mortalità* delle imprese. In questo ambito, inoltre, si approfondiscono le caratteristiche del settore agricolo provinciale, attraverso l'analisi della dimensione, della forma di conduzione, della forma giuridica e della specializzazione produttiva delle imprese in esso operanti¹⁵.

4.1 Il contesto socio-economico

La Provincia di Viterbo si estende nel territorio settentrionale della regione Lazio in un'area denominata Tuscia laziale. Con un'estensione di 3.612 kmq, essa è delimitata a nord dalla Toscana, a est dall'Umbria mentre a sud è lambita dalla regione sabatina e dai contrafforti settentrionali dell'acrocorno tolfaiano. La popolazione residente ammonta, nel 2004, a 299.830 unità, con una densità demografica pari a 83,01 abitanti per kmq (Tab. 3 e Tab. 4).

	2001	2002	2003	2004
Viterbo	289.109	291.153	295.702	299.830
Rieti	147.550	148.547	151.782	153.258
Roma	3.704.396	3.723.649	3.758.015	3.807.992
Latina	491.431	497.415	512.136	519.850
Frosinone	484.589	485.041	487.504	489.042
Lazio	5.117.075	5.145.805	5.205.139	5.269.972
Italia	56.993.742	57.321.070	57.888.245	58.462.375

Tabella 3 – Popolazione residente nelle Province del Lazio, nel Lazio e in Italia.

Fonte: ns. elaborazione su dati Istat.

¹⁵ Diverse sono state le difficoltà incontrate nel reperimento dei dati ed informazioni utili ai fini dell'analisi. Ciò è imputabile a due diversi ordini di motivazioni:

1. l'esigenza di reperire informazioni relativamente ad un comparto agricolo specifico, come quello corilicolo;

2. la necessità che questi dati fossero relativi all'area viterbese.

Conseguentemente, si è fatto riferimento sia ai dati contenuti nel V censimento Istat dell'agricoltura

	Superficie	Popolazione Residente	Densità demografica
Viterbo	3.612	299.830	83,01
Rieti	2.534	153.258	60,48
Roma	5.351	3.807.992	711,64
Latina	2.250	519.850	231,04
Frosinone	3.248	489.042	150,57
Lazio	17.203	5.269.972	306,34
Italia	301.230	58.462.375	194,08

Tabella 4 – Densità demografica nelle Province del Lazio, nel Lazio e in Italia (situazione al 31 dicembre 2004).

Fonte: ns. elaborazione su dati Istat.

Nello specifico, l'analisi sulla popolazione residente (Tab. 3) evidenzia, nel quadriennio 2001-2004, una crescita del 3,58%, dato in linea con quello delle altre province (Rieti: +3,72%; Roma: +2,72%; Latina: +5,47%; Frosinone: +0,91%), del Lazio (+2,90%) e dell'Italia (+2,51%).

Dalla Tab. 4, inoltre, emerge che la Provincia di Viterbo, estesa su una superficie pari a circa il 21% del territorio regionale, si colloca solo al quarto posto, dopo Roma, Latina e Frosinone, nel rapporto popolazione/superficie. La densità demografica si rileva, quindi, particolarmente bassa fra l'altro anche nel confronto con il dato nazionale.

Analizzata la Provincia di Viterbo, per comprenderne le potenzialità produttive si ritiene opportuno esaminare il valore aggiunto realizzato¹⁶, la più sintetica misurazione della ricchezza ed indicatore di crescita del sistema economico territoriale. In particolare, questo dato, nella Provincia in analisi, è pari, nel 2003, a € 5.134,9 milioni (Istituto Tagliacarne, 2003). In questo stesso anno esso incide per il 4,04% sul totale regionale e per lo 0,42% sul totale nazionale. Tali valori, se confrontati con quelli delle altre

(2000), che fornisce informazioni dettagliate anche a livello comunale sulle principali coltivazioni, sia ai dati Movimprese, che elabora l'analisi statistica trimestrale della nati-mortalità delle imprese per conto dell'Unioncamere. L'utilizzo delle due differenti banche dati, riferite anche a differenti intervalli temporali, ha comportato alcuni problemi di confrontabilità, cui si è cercato di dare soluzione nel corso del lavoro. L'analisi delle tendenze economiche in atto nella Provincia di Viterbo è stata, invece, interamente effettuata sulla base dei dati Movimprese.

¹⁶ "Il valore aggiunto è la risultante della differenza tra il valore della produzione di beni e servizi conseguiti dalle singole branche produttive ed il valore dei beni e servizi intermedi dalle stesse consumate (materie prime e ausiliarie impiegate e servizi forniti da altre unità produttive) e corrisponde altresì alla somma delle retribuzioni dei fattori produttivi e degli ammortamenti. Il valore aggiunto a prezzi di mercato è dato dal valore aggiunto ai prezzi di base aumentato dalle imposte sui prodotti, al netto dai contributi ai prodotti" (Istat). I dati del valore aggiunto complessivo divergono da quelli del PIL (a loro volta espressi ai "prezzi di mercato"), in quanto non comprendono le imposte indirette nette sui beni e servizi prodotti.

province laziali, appaiono decisamente bassi ponendo Viterbo al penultimo posto in entrambe le graduatorie (Tab. 5).

	2001	2002	2003	Province/Regione (2003)	Provincia/ Italia (2003)
Viterbo	4.448,60	4.882,80	5.134,9	4,04	0,42
Rieti	2.320,70	2.420,40	2.543,8	2,00	0,21
Roma	92.368,20	96.788,80	100.228,7	78,80	8,23
Latina	9.260,80	9.645,00	10.338,1	8,13	0,85
Frosinone	8.098,40	8.334,30	8.955,0	7,04	0,74
Lazio	116.496,60	122.071,30	127.200,5	100,00	10,45
Italia	1.138.009,60	1.177.117,30	1.217.192,50		100,00

Tabella 5 – Valori del PIL nelle Province del Lazio, nel Lazio e in Italia.

Fonte: ns. elaborazione su dati Tagliacarne.

Per quanto concerne la composizione del valore aggiunto, è possibile constatare che il settore terziario fornisce il maggior contributo alla sua formazione, mentre decisamente più basso è il peso dell'industria e dell'agricoltura (Tab. 6 e Tab. 7).

	2001	2002	2003
Agricoltura	350,7	356,3	339,1
Industria	978,1	1.120,30	1.168,70
Servizi	3.119,80	3.406,20	3.627,10

Tabella 6 – Provincia di Viterbo. Valore aggiunto ai prezzi di base fra il 2001 e il 2003 (in valori assoluti, espressi in milione di euro a prezzi correnti).

Fonte: ns. elaborazione su dati Tagliacarne.

	2001	2002	2003
Agricoltura	7,88	7,30	6,60
Industria	21,99	22,94	22,76
Servizi	70,13	69,76	70,64

Tabella 7 – Provincia di Viterbo. Valore aggiunto ai prezzi di base fra il 2001 e il 2003 (in valori percentuali, espressi in milione di euro a prezzi correnti).

Fonte: ns. elaborazione su dati Tagliacarne.

Un breve approfondimento, coerentemente con i fini della ricerca, merita il settore primario (Tab. 8).

	2001	2002	2003
Viterbo	7,88	7,30	6,60
Rieti	5,21	4,79	4,38
Roma	0,58	0,57	0,53
Latina	5,36	5,42	5,07
Frosinone	2,09	2,06	1,66
Lazio	1,44	1,40	1,30
Italia	2,71	2,59	2,54

Tabella 8 – Peso dell'agricoltura sul valore aggiunto totale provinciale nelle Province del Lazio, nel Lazio e in Italia.

Fonte: ns. elaborazione su dati Tagliacarne.

Se confrontata con le altre Province, con la Regione Lazio e con l'Italia, la quota di ricchezza prodotta dall'agricoltura nella Provincia di Viterbo, pur essendo diminuita del 19,38% nel triennio in analisi, appare decisamente rilevante: 6,60% contro 1,30% del Lazio e 2,54% in Italia.

Questo dato sottolinea la forte vocazione rurale della Provincia nell'ambito regionale posizionando, inoltre, Viterbo all'11-esimo posto nella graduatoria nazionale del Pil provinciale secondo il peso percentuale del Pil dell'agricoltura sul totale (Istituto Tagliacarne 2003; Tab. 9).

	POSTO IN GRADUATORIA	PROVINCIA	POSTO IN GRADUATORIA
1 RAGUSA	12,47	54 BRESCIA	3,07
2 FOGGIA	9,67	55 TRENTO	3,06
3 ORISTANO	9,56	56 UDINE	2,98
4 ENNA	8,57	57 MESSINA	2,92
5 MATERA	7,84	58 LECCE	2,92
6 CREMONA	7,48	59 CATANIA	2,87
7 CATANZARO	7,02	60 SAVONA	2,82
8 CROTONE	6,97	61 ALESSANDRIA	2,77
9. VIBO VALENTIA	6,84	62 MACERATA	2,73
10 MANTOVA	6,77	63 ASCOLI PICENO	2,72
11 VITERBO	6,60	64 PALERMO	2,70
12 BENEVENTO	6,52	65 PERUGIA	2,65
13 ROVIGO	6,23	66 ISERNIA	2,61
14 SIRACUSA	6,07	67 PORDENONE	2,54
15 IMPERIA	6,06	68 LA SPEZIA	2,54
16 FERRARA	6,01	69 MODENA	2,43
17 AGRIGENTO	6,01	70 SONDRIO	2,33

Tabella 9 – Graduatoria nazionale del Pil provinciale secondo il peso percentuale del Pil dell'agricoltura sul totale.

Fonte: Istituto Tagliacarne (2003).

18 TARANTO	5,88	71 TREVISO	2,22
19 CASERTA	5,66	72 ANCONA	2,08
20 CALTANISSETTA	5,50	73 RIMINI	2,08
21 TRAPANI	5,48	74 GORIZIA	2,07
22 REGGIO CALABRIA	5,45	75 VENEZIA	2,06
23 PISTOIA	5,35	76 PADOVA	2,02
24 LODI	5,24	77 VICENZA	1,99
25 GROSSETO	5,22	78 PESARO E URBINO	1,92
26 CUNEO	5,09	79 TERNI	1,88
27 LATINA	5,07	80 NOVARA	1,78
28 BRINDISI	4,99	81 FROSINONE	1,66
29 NUORO	4,98	82 BOLOGNA	1,63
30 CHIETI	4,88	83 AREZZO	1,61
31 SALERNO	4,83	84 PISA	1,58
32 PIACENZA	4,83	85 LIVORNO	1,32
33 COSENZA	4,81	86 BERGAMO	1,31
34 VERCELLI	4,62	87 NAPOLI	1,30
35 FORLÌ	4,47	88 AOSTA	1,28
36 RIETI	4,38	89 LUCCA	1,12
37 CAMPOBASSO	4,36	90 BELLUNO	1,01
38 RAVENNA	4,06	91 MASSA CARRARA	0,99
39 AVELLINO	3,99	92 TRIESTE	0,78
40 VERONA	3,99	93 TORINO	0,74
41 SASSARI	3,98	94 COMO	0,74
42 ASTI	3,96	95 BIELLA	0,71
43 BARI	3,94	96 FIRENZE	0,62
44 L'AQUILA	3,76	97 ROMA	0,53
45 PAVIA	3,72	98 LECCO	0,43
46 SIENA	3,65	99 GENOVA	0,42
47 TERAMO	3,56	100 VERBANO-CUSIO-OSSOLA	0,41
48 POTENZA	3,51	101 VARESE	0,33
49 CAGLIARI	3,49	102 PRATO	0,29
50 REGGIO EMILIA	3,21	103 MILANO	0,27
51 BOLZANO	3,16		
52 PARMA	3,12	ITALIA	2,54
53 PESCARA	3,11		

Tabella 9 – (segue).

4.2 La dinamica imprenditoriale nel viterbese

La Camera di Commercio di Viterbo registra, al 31 dicembre 2004, 39.014 imprese, delle quali 34.943 attive (Tab. 10).

	2001	2002	2003	2004
Registrate	38.668	38.518	38.885	39.014
Attive	34.826	34.594	34.838	34.943
Iscritte	2.417	2.283	2.498	2.382
Cessate	2.323	2.439	2.132	2.255

Tabella 10 – Provincia di Viterbo. Numerosità delle imprese (in valori assoluti).

Fonte: ns. elaborazione su dati Movimprese.

Questi dati¹⁷ assumono rilievo se raffrontati con quelli delle altre Province laziali.

In particolare, attraverso il confronto dei valori assoluti, si rileva che la Provincia di Viterbo occupa il quarto posto nella graduatoria regionale per imprese registrate, attive ed iscritte sia nel 2001 sia nel 2004. Essa è preceduta dalle Province di Roma, Latina e Frosinone e seguita dalla Provincia di Rieti (Tab. 11).

	2001				2004			
	Registrate	Attive	Iscritte	Cessate	Registrate	Attive	Iscritte	Cessate
Viterbo	38.668	34.826	2.417	2.323	39.014	34.943	2.382	2.255
Rieti	14.112	12.350	1.381	912	14.733	12.677	951	748
Roma	400.005	211.972	30.216	20.246	395.116	225.394	30.054	22.971
Latina	52.336	43.738	4.255	3.276	54.997	45.775	3.782	2.965
Frosinone	41.605	35.950	3.223	2.457	43.873	37.225	2.866	2.258
Lazio	546.726	338.836	41.492	29.214	547.733	356.014	40.035	31.197
Italia	5.792.598	4.897.933	421.451	331.713	5.997.749	5.061.859	425.510	335.145

Tabella 11 – Andamento demografico delle imprese nelle Province del Lazio, nel Lazio e in Italia (in valori assoluti).

Fonte: ns. elaborazione su dati Movimprese.

¹⁷ Secondo la tassonomia di Movimprese si definisce registrata un'impresa presente in archivio e non cessata, indipendentemente dallo stato di attività assunto (attiva, inattiva, sospesa, in liquidazione, fallita); attiva un'impresa iscritta al Registro delle Imprese che esercita l'attività e non risulta avere procedure concorsuali in atto; iscritta un'impresa che ha provveduto nell'anno all'iscrizione nel Registro delle Imprese; cessata un'impresa iscritta al Registro delle Imprese che ha comunicato la cessazione dell'attività.

È interessante, in quest'analisi, sottolineare il dato riferito alle imprese registrate: esso, in termini assoluti, appare modesto ma diviene di rilievo qualora lo si rapporti all'ammontare della popolazione residente. Viterbo, nella graduatoria della cosiddetta densità imprenditoriale, si colloca, infatti, al quarto posto in Italia dopo Grosseto, Cuneo, Asti e Macerata con 12,16 imprese ogni 100 abitanti.

Comparando, infine, le variazioni percentuali nel periodo 2001-2004 emerge chiaramente la debolezza del tessuto imprenditoriale viterbese (Tab. 12).

	Variazioni assolute (2001-2004)				Variazioni % (2001-2004)			
	Registrate	Attive	Iscritte	Cessate	Registrate	Attive	Iscritte	Cessate
Viterbo	346	117	-35	-68	0,89	0,34	-1,45	-2,93
Rieti	621	327	-430	-164	4,40	2,65	-31,14	-17,98
Roma	-4.889	13.422	-162	2.725	-1,22	6,33	-0,54	13,46
Latina	2.661	2.037	-473	-311	5,08	4,66	-11,12	-9,49
Frosinone	2.268	1.275	-357	-199	5,45	3,55	-11,08	-8,10
Lazio	1.007	17.178	-1.457	1.983	0,18	5,07	-3,51	6,79
Italia	205.151	163.926	4.059	3.432	3,54	3,35	0,96	1,03

Tabella 12 – Andamento demografico delle imprese nelle Province del Lazio, nel Lazio e in Italia (variazioni assolute e variazioni percentuali).

Fonte: ns. elaborazione su dati Movimprese.

Nel dettaglio, l'incremento delle imprese registrate, nel quadriennio 2001-2004, appare modesto (+0,89%), superiore solo alla Provincia di Roma (-1,22%) e al dato regionale (+0,18%); anche la variazione percentuale delle imprese attive appare scarsa (+0,34%) essendo inferiore ai dati provinciali, a quello regionale e nazionale.

La variazione delle imprese iscritte invece, pur negativa, è inferiore a quella di altre Province (Roma, Latina e Frosinone) così come le imprese cessate sono, in valori assoluti, inferiori alle altre Province laziali, alla Regione e all'Italia. Quanto rilevato trova conferma nell'andamento positivo del saldo nati/morti (Tab. 13). Infatti, nel periodo 2001-2004, la Provincia di Viterbo ha registrato un miglioramento superiore rispetto a quello di tutte le altre Province e della Regione. In particolare, pur essendo il valore assoluto, nel 2004, inferiore a quello registrato nel 2003 (127 unità nel 2004 contro 366 nel 2003) esso si presenta ancora positivo, elemento quest'ultimo che porta a prevedere delle possibilità per l'economia viterbese di recuperare nuovo slancio nel medio periodo.

	2001	2002	2003	2004	Var. 04/01
Viterbo	94	-156	366	127	33
Rieti	469	116	286	203	-266
Roma	9.970	10.762	10.981	7.083	-2.887
Latina	979	728	1.068	817	-162
Frosinone	766	714	892	608	-158
Lazio	12.278	12.164	13.593	8.838	-3.440
Italia	89.738	70.130	71.789	90.365	627

Tabella 13 – Provincia di Viterbo. Saldo nati/morti (iscritte-cessate).

Fonte: ns. elaborazione su dati Movimprese.

Un altro dato rilevante per comprendere il tessuto imprenditoriale viterbese è l'analisi delle forme giuridiche delle imprese attive (Tab. 14 e Tab. 15).

Forma giuridica	2001	2002	2003	2004	Var. % 01-04
Società di capitali	1.534	1.710	1.840	2.014	31,29
Società di persone	4.721	4.757	4.808	4.851	2,75
Ditte individuali	28.009	27.554	27.618	27.498	-1,82
Altre forme	562	573	572	580	3,20
Totale	34.826	34.594	34.838	34.943	0,34

Tabella 14 – Provincia di Viterbo. Imprese attive per forma giuridica (in valori assoluti).

Fonte: ns. elaborazione su dati Movimprese.

Forma giuridica	2001	2002	2003	2004
Società di capitali	4,40	4,94	5,28	5,76
Società di persone	13,56	13,75	13,80	13,88
Ditte individuali	80,43	79,65	79,28	78,69
Altre forme	1,61	1,66	1,64	1,66
Totale	100,00	100,00	100,00	100,00

Tabella 15 – Provincia di Viterbo. Imprese attive per forma giuridica (in valori percentuali).

Fonte: ns. elaborazione su dati Movimprese.

Dalle tabelle elaborate si evince che, nella Provincia di Viterbo, le imprese assumono in larga maggioranza la forma della ditta individuale (78,69% del totale). Ciò segnala che il tessuto imprenditoriale è fondato su una tipologia di impresa che assume una

forma organizzativa semplice, di piccole dimensioni ed incentrata sulla figura del titolare, tipologia d'impresa, tra l'altro, non esclusiva del viterbese ma diffusa e caratteristica del nostro paese.

Occorre tuttavia notare che nel periodo considerato le forme societarie, in generale, e le società di capitali, in particolare, sono cresciute più delle ditte individuali. Il numero di queste ultime, infatti, pur rimanendo largamente prevalente, ha addirittura registrato una flessione (-1,82%), testimoniando un progressivo, se pur lento, rafforzamento della struttura produttiva della Provincia.

Alla luce del quadro generale tratteggiato sulla dinamica imprenditoriale viterbese, si ritiene utile approfondire la distribuzione delle imprese attive nei tre macro-settori: agricoltura, industria e servizi (Tab. 16, Tab. 17, Fig. 10)¹⁸.

	Agricoltura	Industria	Servizi	Totale
Viterbo	14.962	6.752	13.129	34.843
Rieti	4.036	3.264	5.313	12.613
Roma	14.897	54.169	152.603	221.669
Latina	12.818	9.433	23.501	45.752
Frosinone	7.297	9.574	20.220	37.091
Lazio	54.010	83.192	214.766	351.968
Italia	973.986	1.345.248	2.708.103	5.027.337

Tabella 16 – Numerosità delle imprese attive nei tre macro settori nelle Province del Lazio, nel Lazio e in Italia (in valori assoluti) (2004).

Fonte: ns. elaborazione su dati Movimprese.

	Agricoltura	Industria	Servizi	Totale
Viterbo	42,94	19,38	37,68	100,00
Rieti	32,00	25,88	42,12	100,00
Roma	6,72	24,44	68,84	100,00
Latina	28,02	20,62	51,37	100,00
Frosinone	19,67	25,81	54,51	100,00
Lazio	15,35	23,64	61,02	100,00
Italia	19,37	26,76	53,87	100,00

Tabella 17 – Numerosità delle imprese attive nei tre macro settori nelle Province del Lazio, nel Lazio e in Italia (in valori percentuali) (2004).

Fonte: ns. elaborazione su dati Movimprese.

¹⁸ Le tabelle presentate sono un'elaborazione dei dati Movimprese; in particolare:

- il settore agricoltura è stato individuato aggregando agricoltura, caccia, silvicoltura, pesca, piscicoltura e servizi connessi;
- il settore industria è stato ottenuto aggregando estrazione di minerali, attività manifatturiera, produzione e distribuzione di energia elettrica, gas e acqua, costruzioni;
- il settore servizi è stato ricavato aggregando commercio, alberghi e ristoranti, intermediazione monetaria e finanziaria, attività immobiliare, noleggio, informatica, istruzione, sanità e altri servizi sociali, altri servizi pubblici, sociali e personali, servizi domestici presso famiglie;
- sono escluse da questa riclassificazione le cosiddette "imprese non classificate";
- i valori percentuali sono calcolati sul totale provinciale al netto delle "imprese non classificate".

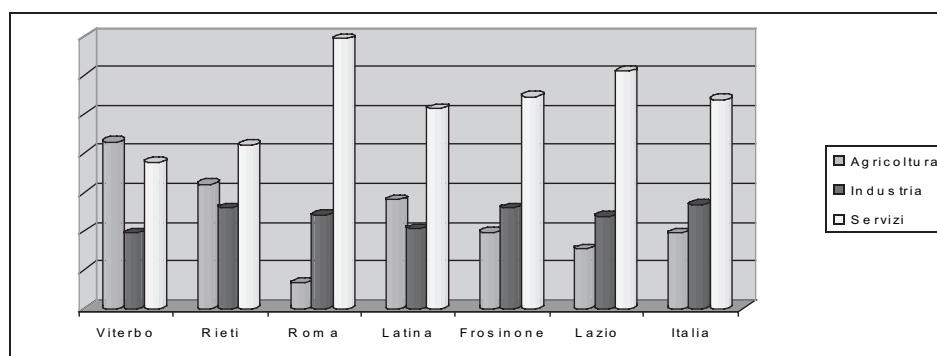


Figura 10 – Numerosità delle imprese attive nei tre macro settori nelle Province del Lazio, nel Lazio e in Italia (2004).

Fonte: ns. elaborazione su dati Movimprese.

Dai dati elaborati emerge, in modo chiaro, la connotazione agricola della Provincia di Viterbo, sebbene siano diminuite notevolmente (-7,22%), nel quadriennio 2001-2004, le imprese agricole attive (Tab. 18)¹⁹. In particolare, le imprese di piccole dimensioni (da 5 a 10 ettari di superficie) appaiono maggiormente interessate dal fenomeno della mortalità mentre sembrano aver mostrato una maggiore capacità di sopravvivenza sia le microimprese (fino a 5 ettari di superficie) sia le imprese di grandi dimensioni (da 50 ettari a oltre 100 ettari).

	2001	2002	2003	2004	Var. % 04/01
Agricoltura	16.126	15.557	15.341	14.962	-7,22
Industria	6.327	6.445	6.594	6.752	6,72
Servizi	12.241	12.467	12.775	13.129	7,25

Tabella 18 – Provincia di Viterbo. Numerosità delle imprese attive (in valori assoluti).

Fonte: ns. elaborazione su dati Movimprese.

Entrando, infine, nel dettaglio delle diverse attività possiamo rappresentare, attraverso un grafico a torta, la distribuzione percentuale di tutte le tipologie di imprese attive nella Provincia di Viterbo nel 2004 (Fig. 11).

¹⁹ Notoriamente, il ridimensionamento del peso dell'agricoltura in termini di occupazione e valore aggiunto, che è stato chiamato "declino dell'agricoltura" (Timmer 1988), ha coinvolto tutte le economie dei paesi industrializzati negli ultimi decenni.

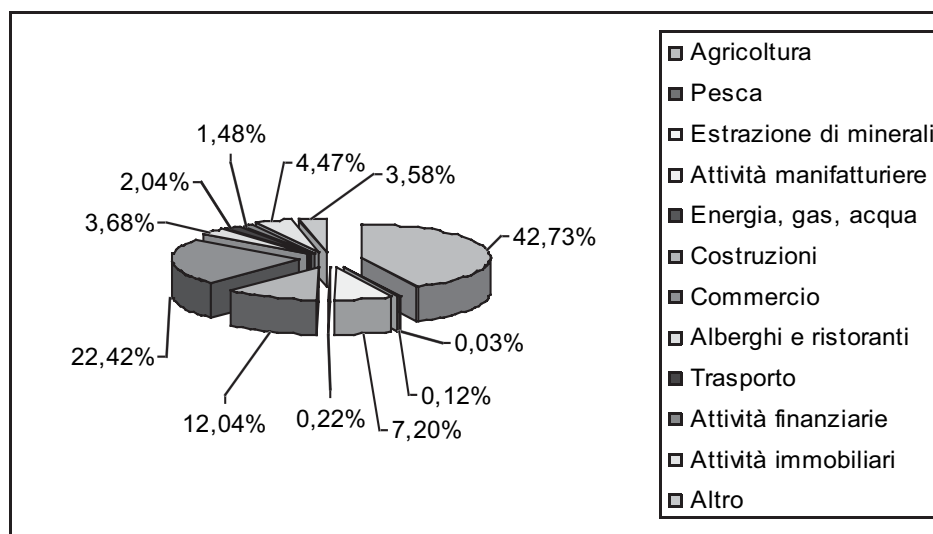


Figura 11 – Provincia di Viterbo. Distribuzione % delle imprese attive nel 2004 per settori di attività.

Fonte: ns. elaborazione su dati Movimprese.

La figura mostra chiaramente il ruolo determinante del settore agricolo nell'economia viterbese, che occupa il 42,73% delle imprese attive provinciali.

4.3 Il settore agricolo viterbese: un sistema non compiuto di più filiere

Tra le cinque Province laziali quella di Viterbo emerge come la più "agricola", con 14.748 imprese attive nel settore primario (Tab. 19).

	Agricoltura, caccia e relativi servizi	Silvicoltura e utilizzazione di aree forestali	Pesca, piscicoltura e servizi annessi	Totale agricoltura
Viterbo	14.748	139	75	14.962
Rieti	3.897	135	4	4036
Roma	14.641	142	114	14.897
Latina	12.610	33	175	12818
Frosinone	7.150	142	5	7297
Totale	45.896	449	368	54010

Tabella 19 – Numero di imprese agricole attive nelle Province del Lazio al 2004.

Fonte: ns. elaborazione su dati Movimprese.

Disaggregando la voce “agricoltura” costruita nel paragrafo 4.2, si rileva infatti che il peso delle sole imprese agricole viterbesi sul totale delle sole imprese agricole laziali risulta, nel 2004, pari al +32,13%, valore più alto della Regione, seguito da Roma (+31,90%), Latina (+27,47%), Frosinone (+15,58%) e Rieti (+8,49%).

Questo dato sottolinea la rilevanza del comparto nel contesto sia economico sia sociale del viterbese, rilevanza testimoniata anche dal numero degli occupati nel settore: 11,4% del totale degli occupati, contro un dato regionale del 1,8% e un corrispettivo nazionale inferiore al 5% (V Rapporto dell’Economia di Viterbo, 2004).

La valutazione circa la natura (sistemica) dell’area rurale indagata si è basata sia sull’analisi dei dati ISTAT (V Censimento Generale dell’Agricoltura, anno 2000) sia su specifiche indagini presso interlocutori privilegiati. Combinando queste due fonti è stato, infatti, possibile giungere alle considerazioni che seguono.

Segnatamente, utilizzando il V Censimento Generale dell’Agricoltura, si sono analizzati i seguenti aspetti:

1. la distribuzione delle unità locali per classi di superficie;
2. la conduzione delle unità locali agricole;
3. la forma giuridica.

Dalla distribuzione delle unità locali per classi di superficie totale si rileva come il settore agricolo della Provincia di Viterbo sia caratterizzato dalla *massiccia presenza di imprese di piccole dimensioni*. Le unità locali con superficie totale inferiore ad un ettaro sono, infatti, il 36,51% delle aziende censite, cui corrispondono quote del 2,70% della superficie totale e del 3,04% della superficie agricola utilizzata (SAU)²⁰. Le unità locali con superficie inferiore a 10 ettari sono pari all’88,18% del totale provinciale, cui corrispondono quote del 25,44% della superficie totale e del 29,27% della SAU. Al contrario le unità locali che utilizzano più di 100 ettari di superficie totale sono il 0,95% del totale ma occupano il 35,06% della superficie totale e il 25,86% di SAU. Classificando le medesime unità locali in micro-imprese (superficie totale inferiore ad cinque ettari), imprese di piccole dimensioni (con superficie compresa fra 5 e 10 ettari) e grandi imprese (che utilizzano più di 50 ettari di superficie totale) si rileva come le prime sono l’81% delle unità locali censite, le seconde sono pari all’8,64% del totale provinciale e le grandi unità locali sono, infine, il 1,73% del totale (Fig. 12 e 13).

La *conduzione diretta del coltivatore* rimane, inoltre, prevalente; nel 2000 il 94,24% delle unità locali risultano a conduzione familiare, il 3,83% con manodopera familiare prevale e il restante 2,03% con manodopera extrafamiliare; anche il 63% delle grandi unità locali, che possono usufruire di una superficie totale superiore a 100 ettari, risulta a conduzione diretta del coltivatore (Tab. 20).

²⁰ *Superficie agricola utilizzata*: insieme dei terreni investiti a seminativi, coltivazioni legnose agrarie, orti familiari, prati permanenti e pascoli e castagneti da frutto. Essa costituisce la superficie investita ed effettivamente utilizzata in coltivazioni propriamente agricole. È esclusa la superficie investita a funghi in grotte, sotterranei ed appositi edifici.

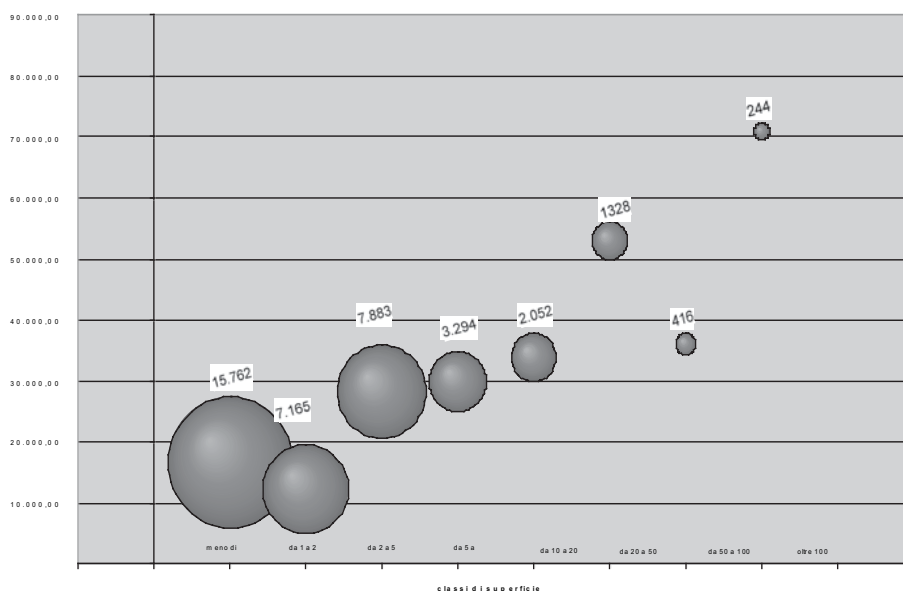


Figura 12 – Provincia di Viterbo. Distribuzione delle unità locali agricole per classi di superficie.

Fonte: ns. elaborazione su dati Istat (2000).

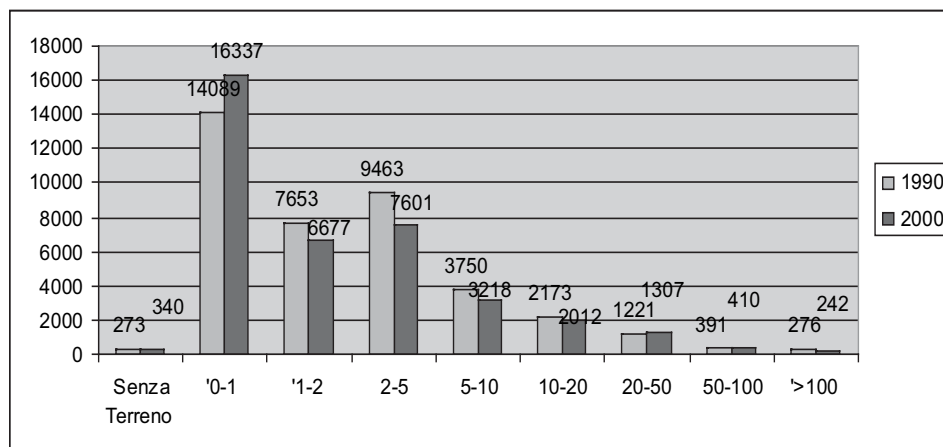


Figura 13 – Provincia di Viterbo. Numero di unità locali agricole per classe di SAU.

Fonte: ns. elaborazione su dati V Censimento Generale dell'Agricoltura, Istat 2000.

Analizzando, infine, la forma giuridica, si rileva come la *quasi totalità delle unità locali sia una ditta individuale* (98,14%). Le altre forme giuridiche compaiono, nella divisione per classi di superficie utilizzata, solo nelle aziende medio-grandi (Tab. 21).

FORME DI CONDUZIONE	2000	1990
Conduzione diretta del coltivatore	36.078	37.577
Con solo manodopera familiare	33.965	33.833
Con manodopera familiare prevalente	1.382	2.179
Con manodopera extrafamiliare prevalente	731	1.565
Conduzione con salariati	2.033	1.528
Conduzione a colonia parziaria appoderata	23	55
Altra forma di conduzione	10	131
TOTALE	38.144	39.291

Tabella 20 – Provincia di Viterbo. Forme di conduzione.

Fonte: ns. elaborazione su dati V Censimento Generale dell'Agricoltura, Istat 2000.

	Meno di 1 h	1 – 2 h	2 – 5 h	5 – 10 h	10 – 20 h	20-50 h	50 – 100 h	100 h ed oltre
Azienda individuale	7.234,07	9.869,24	24.281,27	22.487,22	26.917,74	36033,78	22.521,15	24.816,87
Comunanza	10,30	11,33	22,69	22,40	71,56	155,54	220,84	354,84
S. di persone e di capitali	18,25	40,47	186,56	354,01	991,65	3727,06	5.430,22	16.956,55
Società cooperativa	0,20	-	12,21	8,45	33,12	162,2	127,11	368,07
Ente pubblico	1,96	7,41	17,51	69,89	111,74	409,73	235,39	5.411,49
Altra forma giuridica	2,42	2,25	18,83	35,17	67,24	30,00		-

Tabella 21 – Provincia di Viterbo. Classe di superficie agricola utilizzata e forma giuridica (superficie in ettari).

Fonte: ns. elaborazione su dati V Censimento Generale dell'Agricoltura, Istat (2000).

I dati rappresentati fanno emergere la connotazione fortemente “rurale” della Provincia di Viterbo²¹: questa, infatti, si fonda sull'agricoltura – nella quale, come analizzato, operano un elevato numero di imprese, di piccole dimensioni, gestite direttamente dal

²¹ I connotati della ruralità emergono, in linea generale, sotto il profilo descrittivo, istituzionale e funzionale (Basile, Romano, 2002):

– dal punto di vista descrittivo, il territorio rurale è “un'area bassa densità demografica, dove si attua un'economia caratterizzata dall'agricoltura insieme ad altre attività (artigianato, piccola –media industria, turismo, etc.), che si integrano mantenendosi in equilibrio e rispettando in modo accettabile l'ambiente naturale” (Iacoponi, 1998, p. 52).

– Dal punto di vista istituzionale, il territorio rurale si definisce come “un sistema comunitario di risorse organizzate collettivamente” o come “un'organizzazione collettiva gestita da una comunità di interessi” (Iacoponi, 1998, p. 54).

– Dal punto di vista funzionale, il territorio rurale si qualifica come “spazio in cui coesistono e si integrano funzioni di tipo economico (produzione agricola, di materie prime, artigianale, turismo e ricrea-

proprietario – che, però, non rappresenta l'attività esclusiva del territorio ma si integra con altre attività e funzioni sociali. Una conferma in quest'ultimo senso è il recente, ed allo stesso tempo, rilevante sviluppo del business dell'agriturismo, massimamente indotto dalle componenti paesaggistica, sociale e culturale del territorio: oltre il 50% degli agriturismi della Regione si concentra, infatti, in Viterbo (Gianlorenzo, 2003).

Focalizzando la nostra attenzione sulla sola attività agricola, si rileva da un lato la forte specializzazione produttiva della Provincia – che vanta numerose tipologie di colture, alcune delle quali fregiate di riconoscimenti DOC, DOP, IGP e IGT (Tab. 22) – dall'altro, conseguentemente, l'organizzazione delle imprese agricole in più filiere, come di seguito evidenziato.

COLTIVAZIONI ERBACEE	Superficie totale (ha)	Produzione per ha (q)	Produzione totale (q)	Produzione raccolta (q)
Cereali	48.960	0	0	0
-Frumento in complesso	34.500	0,0	0	0
--Frumento tenero	7.500	0,0	0	0
--Frumento duro	27.000	0,0	0	0
-Segale	60	0,0	0	0
-Orzo	8.000	0,0	0	0
-Avena	2.000	0,0	0	0
-Mais	4.400	0,0	0	0
Piante da tubero	40	195,0	7.800	7.800
-Patata in complesso	40	195,0	7.800	7.800
--Patata primaticcia	40	195,0	7.800	7.800
Coltivazioni industriali	600	0,0	0	0
-Semi oleosi	600	0,0	0	0
--Girasole	600	0,0	0	0
COLTIVAZIONI LEGNOSE	Superficie totale (ha)	Produzione per ha (q)	Produzione totale (q)	Produzione raccolta (q)
Frutta fresca	130	145,4	18.760	17.830
Nocchie	17.543	17.360	610.717	490.753
--Albicocca	2	80,0	160	150
--Ciliegio	82	150,0	12.300	11.700
--Susino	46	140,0	6.300	5.980

Tabella 22 – Provincia di Viterbo. Coltivazioni 2005.

Fonte: dati provvisori, suscettibili di successive rettifiche, Istat (2005).

zione), ambientale (salvaguardia delle basi stesse della vita – suolo, aria, acqua – protezione dei biotipi e del paesaggio, conservazione della biodiversità) e socio-culturale (conservazione e sviluppo delle caratteristiche socio-culturali delle comunità locali (European Commission, 1997).

Le principali filiere agroalimentari in Provincia di Viterbo

La filiera cerealicola

I gruppi di Comuni maggiormente coinvolti in questa produzione, che fornisce oltre il 50% del reddito agricolo, sono tre:

1. Acquapendente, Proceno, Onano, Grotte di Castro, Latera;
2. Tuscania e Monteromano;
3. Bagnoregio, Orte, Civita Castellana e Monterosi

Pur a fronte di una tendenza alla diminuzione della superficie destinata a questa produzione, essa resta comunque una delle principali risorse dell'agricoltura viterbese.

La filiera orticola

Tali coltivazioni si concentrano nei Comuni costieri, Tarquinia e Montalto e si stanno espandendo anche in altre zone della provincia, ad esempio Canino, Bolsena e Nepi. L'orticoltura, comprendendo anche la coltivazione della patata, rappresenta per importanza economica la seconda voce dell'agroalimentare della provincia, contribuendo per circa il 20% della produzione vendibile di questo territorio. Le aziende coinvolte in tale filiera sono circa 4.400, di cui un migliaio interessate alla coltura della patata, con una buona organizzazione produttiva e commerciale ed una interessante integrazione tra i diversi componenti dello stesso settore. Questo, insieme alle elevate caratteristiche qualitative del prodotto, ha garantito buoni livelli di competitività sui mercati nazionali ed internazionali.

La filiera olearia

Con poco più di 14mila ettari di oliveti, pari al 6,9% della superficie agricola provinciale ed al 18,9% della superficie ad oliveti della regione, la coltura dell'olivo deve la sua importanza alla diffusione capillare nel territorio e soprattutto al suo radicamento socio-culturale ed agli elevati livelli qualitativi raggiunti.

La filiera della castagna

La castanicoltura rappresenta un'importante fonte di sostegno e di reddito per l'economia viterbese grazie a quasi 3.500 ha di frutteto ed almeno il doppio a bosco, oltre 2000 aziende agricole coinvolte ed un indotto di grande rilievo.

La filiera lattiero-casearia

Viterbo occupa una posizione di rilievo, sia a livello regionale sia nazionale, nella produzione di latte ovino. Tale produzione è radicata da secoli nel territorio, grazie alla particolare vocazione dell'area. Il latte ovino prodotto a Viterbo, così come quello prodotto nel Lazio, viene per una quota rilevante venduto fuori area.

Tali filiere, concentrate, nell'ambito della stessa Provincia, in aree territoriali relativamente circoscritte, si caratterizzano sovente per una forte interdipendenza e

parziale sovrapposizione (esemplificative al riguardo sono la filiera corilicola e la filiera della castagna), presentandosi strettamente correlate sul piano sia produttivo sia commerciale, quindi anche relazionate con i medesimi attori aziendali ed istituzionali del territorio.

Emerge una variegata connotazione sub-sistemica delle differenziate filiere agroalimentari²² le quali, però, almeno finora, non sembrano originare un sistema compiuto di livello superiore²³; in altri termini, l'area rurale viterbese appare come un sistema incompiuto di più filiere. Tale incompiutezza appare imputabile all'inesistenza di un organo di governo "dotato di un certo grado di influenza sui comportamenti delle singole imprese" (Golinelli, 2000, p. 187). Quest'ultimo, in un sistema territoriale, ha necessariamente natura complessa, in quanto composto di un soggetto ordinatore, il quale ha, generalmente, una visione d'insieme e definisce il percorso strategico del sistema; un soggetto coordinatore, il quale, avendo una visione più dettagliata delle componenti del territorio, ha la capacità di tracciare linee di intervento specifiche; un soggetto proponente che, avendo una focalizzazione territoriale di tipo strumentale, è preposto alla realizzazione dei singoli progetti (Golinelli, 2002). Nel caso in specie, anche sulla base di quanto emerso dalle indagini esplorative, sembrerebbe possibile identificare, prospetticamente, nel soggetto ordinatore la Provincia di Viterbo, nel soggetto coordinatore la locale Camera di Commercio, Industria e Agricoltura e nel soggetto proponente le locali Associazioni di produttori.

La scarsa sensibilità degli attori sopraccitati ad assumere il ruolo (e livello) di governo suddetto potrebbe considerarsi uno dei maggiori ostacoli all'operare sistemico nell'area viterbese. Tuttavia, pur nella consapevolezza dei benefici legati allo sfruttamento di eventuali sinergie in ottica di approccio sistemico al territorio (ad esempio, la possibilità di utilizzare tecnologie e know-how simili, di attivare iniziative di produzione e di marketing con i medesimi interlocutori istituzionali e commerciali, di promuovere iniziative turistiche complementari), non bisogna dimenticare che ciascuna filiera ha delle proprie specificità e caratteristiche che richiedono interventi di valorizzazione opportunamente differenziati.

Le considerazioni esposte, associate ad una visione fortemente orientata alla produzione e debolmente alla valorizzazione turistico-ricreativo e di conservazione delle tradizioni rurali (multifunzionalità), sembrano evidenziare anche una relativamente scarsa vocazione distrettuale dell'area, che tuttavia non necessariamente sminuisce il

²² In tal senso, cfr. il recente contributo della Golinelli (2002), al quale si fa esplicito riferimento.

²³ In proposito si individuano diverse qualificazioni di sistema in funzione del ruolo e dell'influenza dell'organo di governo (Golinelli, 2000):

1. "sistemi embrionali...., *che*, con la loro struttura operativa, costituiscono un potenziale insieme di sistemi vitali che possono emergere progressivamente" (p. 186, vol. I);

2. sistemi in via di compimento, ossia "quelle entità presenti nello scenario caratterizzate dall'essere composte da due o più entità componenti...La possibilità di attribuire un'identità all'insieme presuppone l'individuazione di un organo di governo più o meno evoluto che indirizza le diverse entità (sub-sistemi) che vi appartengono" (p. 185-186, vol. I);

3. sistemi vitali che "possiedono tutte le caratteristiche e rispondono a tutti i postulati e alle leggi di tale categoria di sistemi" (p. 186, vol. I) e quindi presentano un organo di governo "che si qualifica e si rafforza, rende la struttura operativa internamente risonante, sviluppa un'identità d'insieme" (p. 189, vol. I).

valore delle coltivazioni realizzate in loco ed il loro potenziale competitivo, richiedendo anzi maggiori attenzioni e più approfondite analisi soprattutto nella prospettiva della competizione globale in campo agroalimentare²⁴.

5. SPECIFICITÀ DEL COMPARTO CORILICOLO VITERBESE

La produzione corilicola occupa il ruolo più importante nell'economia della provincia.

Pur non essendo la coricoltura la coltivazione più diffusa in loco (la superficie agricola destinata a tale coltivazione rappresenta il 14,3% del totale, preceduta dal grano duro – 41,4% – e dall'olivo – 17,4%), tuttavia il suo ruolo si spiega per almeno tre fattori:

1. rilevante dimensione economica del comparto su scala regionale, nazionale e internazionale: la produzione viterbese di nocciole si colloca al primo posto in Italia.
2. consistente dimensione sociale: la nocciolicoltura coinvolge più di 8.000 famiglie e 30 comuni (su un totale di 60), in 5 dei quali è l'attività produttiva prevalente, rappresentando, quindi, fonte di reddito fondamentale per la provincia;
3. potenzialità competitive, ancora non appieno valorizzate: la nocciola “Tonda Romana” rientra tra i prodotti tipici ma non ancora certificati (prodotto tradizionale) e per questo presenta maggior attitudini (potenziali) all'adozione di politiche di valorizzazione da cui discendono, ragionevolmente, maggiori opportunità di sviluppo del territorio e delle piccole e medie imprese in esso operanti.

5.1 Caratteristiche strutturali del comparto corilicolo viterbese

5.1.1 La concentrazione territoriale

Il nocciolo, come analizzato in seguito (§ 5.1.2), generalmente è coltivato in modo intensivo in alcune aree territoriali particolarmente vocate; nel Lazio tale coltura è concentrata sostanzialmente nel viterbese, segnatamente nell'area dei Monti Cimini: su 18.996 ettari destinati a tale coltivazioni nella regione, 17.543 sono, infatti, localizzati nella provincia in analisi (Tab. 23) e precisamente in quasi tutti i Comuni che si trovano

²⁴ In effetti la suddetta carenza distrettuale assume enfasi se si considera quanto ripetutamente affermato in letteratura sulla definizione del distretto agricolo, quale contesto territoriale caratterizzato: a) dalla forte prevalenza di produzione agricola e dell'industria di trasformazione; b) dalla presenza di prodotti tipici; c) dalla concentrazione e specializzazione produttiva delle imprese; d) dalla scomponibilità e divisibilità del processo produttivo; e) dall'“atmosfera distrettuale”, intesa come “un insieme di elementi di orientamento delle istituzioni locali e dei valori comunitari del distretto, che permette di regolare la riproduzione delle competenze di base, professionali e imprenditoriali, su cui si reggono le attività produttive che caratterizzano il distretto”. Cfr. Bellandi (1991), Fabiani (2000), Cecchi (2001), Cafferata, Cerruti (2005).

a sud-est del territorio (Bassano Romano, Calcata, Canepina, Capranica, Caprarola, Carbognano, Corchiano, Fabrica di Roma, Faleria, Ronciglione, Soriano nel Cimino, Sutri, Vallerano, Vasanello e Vignanello), con oltre il 50% della superficie corilicola concentrata in soli 5 comuni (Carbognano, Capranica, Vignanello, Caprarola, Ronciglione) nei quali la SAU a nocciolo supera il 75% della SAU comunale (Tab. 24).

	Superficie totale	Produzione per ha	Produzione totale	Produzione raccolta
Viterbo	17.543	17.360	610.717	490.753
Rieti	185	185	925	750
Roma	1.161	1.161	16.504	14.313
Latina	3	3	30	25
Frosinone	104	104	1.560	1.400
Lazio	18.996	18.813	629.736	507.241

Tabella 23 – La produzione corilicola nelle Province del Lazio e nella Regione Lazio.

Fonte: ns. elaborazione su Istat (2000).

Comuni	% SAU
Bassano Romano	28,1
Calcata	58,0
Canapina	31,5
Capranica	77,5
Caprarola	71,0
Carbognano	78,0
Corchiano	55,2
Fabbrica di Roma	49,5
Faleria	64,1
Ronciglione	51,5
Soriano nel Cimino	40,1
Sutri	26,2
Vallerano	63,0
Vasanello	53,6
Vignanello	74,2

Tabella 24 – SAU comunale destinata alla coltivazione di nocciolo.

Fonte: ns. elaborazione su dati Istat (2000).

È interessante sottolineare che una superficie così estesa dedicata a tale coltivazione è stata raggiunta nella Provincia fra il 1970 e il 1985. Le ragioni sono riconducibili, da un lato, alle favorevoli condizioni climatiche che caratterizzano le pendici e le colline dei Monti Cimini e che consentono l'ottenimento di buone produzioni sia da un punto di vista quantitativo sia qualitativo, dall'altro alla carenza di alternative produttive altrettanto convenienti per i conduttori di aziende agricole. Dal 1985 le superfici impiegate sono rimaste stabili, soprattutto a seguito del forte calo del prezzo delle nocciole, ma è continuata ad aumentare la produzione grazie al miglioramento delle tecniche produttive, al maggiore utilizzo dei fertilizzanti e all'avvento della meccanizzazione in tutte le fasi della produzione: negli ultimi trent'anni, infatti, la Tuscia è passata da una quota di produzione di nocciole pari al 11,6% di quella nazionale (1970) a una quota del 31,8% (2001), con un incremento medio ogni dieci anni pari quasi al 55%.

5.1.2 La polverizzazione produttiva

Le unità corilicole locali viterbesi sono censite in 9.218 (Istat, 2000) (Fig. 14 e Tab. 25)²⁵.

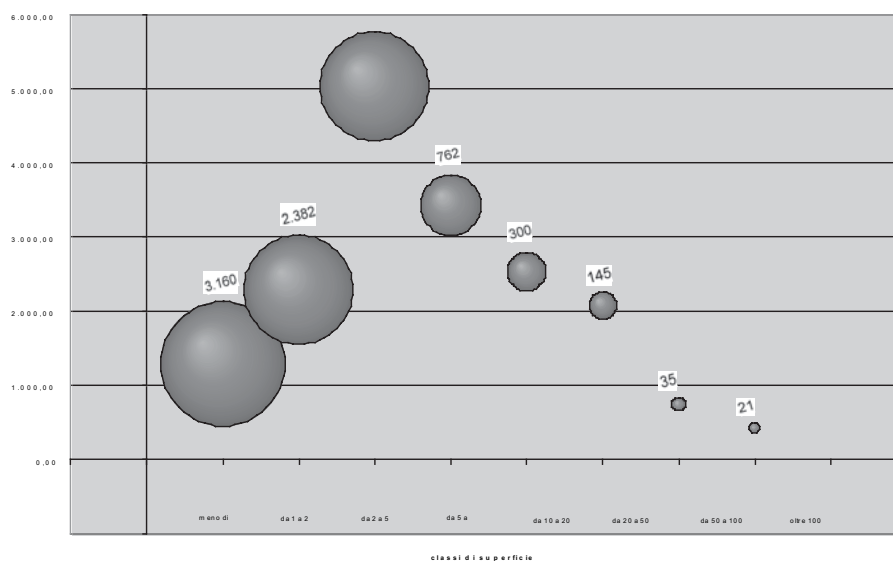


Figura 14 – Provincia di Viterbo. Distribuzione della unità locali corilicole per classi di superficie.

Fonte: ns. elaborazione su dati Istat (2000).

²⁵ Tale informazione trova conferma nei dati presentati recentemente dalla Camera di Commercio di Viterbo che stima la presenza di oltre 9.000 aziende corilicole nel territorio provinciale (Tuscia Economia, 2006).

	m e n o di 1	da 1 a 2	da 2 a 5	da 5 a 10	da 10 a 20	da 20 a 50	da 50 a 100	1 0 0 e oltre
Unità locali	3.160	2.382	2.413	762	300	145	35	21
Superficie	1.304,39	2.290,59	5.030,48	3.433,33	2.531,36	2.087,63	747,36	427,34
% su superficie totale	7,31%	12,83%	28,18%	19,23%	14,18%	11,69%	4,19%	2,39%
% su aziende totali	34,28	25,84	26,18	8,27	3,25	1,57	0,38	0,23

Tabella 25 – Provincia di Viterbo. Unità locali corilicole per classe di ampiezza.

Fonte: ns. elaborazione su dati Istat (2000).

Dall'analisi della distribuzione e della loro superficie per classe di ampiezza emerge la piccola dimensione delle aziende in analisi: 3.160, il 34,38% del totale, ricadono, infatti, nella classe con meno di 1 ettaro di superficie. Di contro, nella classe delle aziende con più di 100 ettari, sono censite solo 21 aziende, pari appena allo 0,23% del totale (Tab. 25).

Incrocando i dati sopraesposti con quelli presentati nelle tabelle 20 e 21, possiamo desumere che le aziende corilicole viterbesi sono aziende piccole, individuali, prevalentemente a conduzione familiare. Tale piccola dimensione aziendale associata alla tradizionalità della produzione genera difficoltà nell'implementazione di adeguate politiche manageriali: il piccolo imprenditore, generalmente a tempo parziale e di età avanzata e che, generalmente, mostra un'ottica produttiva e commerciale limitata nonché una scarsa fiducia nella cooperazione d'impresa, non dispone, infatti, di conoscenze, competenze, strumenti per attuare strategie di produzione e di marketing adeguate. Emerge, in questo quadro, l'importanza del supporto operativo delle istituzioni locali che dovrebbero assumere il ruolo di meta-organizzatori, ossia di connettori capaci di sviluppare in maniera efficiente ed efficace i rapporti con il mercato e promuovere, allo stesso tempo, strategie di valorizzazione del prodotto (Rullani, 1999) al fine di valorizzare anche, allo stesso tempo, il territorio.

5.1.3 Alcune specificità della domanda

Pur riscontrando per la nocciola viterbese i medesimi elementi di specificità della domanda riferita al prodotto nocciola in generale, prima discussi, si segnala come la distanza particolarmente marcata tra la quasi totalità degli imprenditori corilicoli viterbesi e il mercato finale (rappresentato essenzialmente dall'industria alimentare e cosmetica, che assorbe pressoché il 100% dello sgusciato locale) sembra ulteriormente accentuarsi a motivo della presenza di intermediari/distributori non solo aziendali ma

anche istituzionali (Associazioni di produttori). Questi ultimi, che svolgono anche essenziali funzioni operative, costituiscono di fatto il mercato di sbocco della quasi totalità dei coricoltori locali vendendo le loro produzioni all'industria di trasformazione; quest'ultima, nel caso in specie, peraltro, collocata all'esterno dell'area vieterbese, rappresenta quindi il mercato finale rispetto ai coricoltori locali e intermedio rispetto al consumatore/utilizzatore finale del prodotto. Ne scaturisce l'assoluta impossibilità per gli imprenditori corilicoli viterbesi di esercitare qualsiasi tipo di influenza sulla domanda finale²⁶.

5.1.4 L'analisi della concorrenza

Per una prima sintetica analisi della concorrenza nel comparto corilicolo viterbese si fa riferimento al noto modello della "concorrenza allargata" di Porter (1982), che individua nell'entrata di nuovi concorrenti, nella minaccia di prodotti sostituiti, nel potere contrattuale dei clienti, nel potere contrattuale dei fornitori e nella rivalità fra i concorrenti presenti le forze competitive che determinano la redditività di un settore.

I concorrenti diretti

All'interno del comparto corilicole le imprese del viterbese si trovano a doversi direttamente confrontare, almeno da quanto emerge dalle verifiche su campo, essenzialmente con:

- le imprese corilicole turche;
- le imprese corilicole campane e segnatamente l'aggregato corilicolo di Giffoni;
- le imprese corilicole piemontesi e particolarmente l'aggregato corilicolo delle Langhe;
- le imprese corilicole siciliane.

Sebbene queste imprese rappresentino tutte forze competitive rilevanti, tuttavia come già ripetutamente discusso, le imprese turche sono quelle che sembrano maggiormente condizionare la capacità competitiva delle imprese corilicole viterbesi, dettando di fatto, le regole del gioco competitivo sul piano internazionale. Al livello nazionale, invece, soprattutto l'aggregato di imprese corilicole delle Langhe rappresenta il concorrente più forte se non altro per la più elevata visibilità legata anche alla certificazione IGP del prodotto²⁷.

La minaccia di nuovi entranti

I potenziali nuovi entranti possono essere identificati, attualmente, nei Paesi dell'est Europa.

²⁶ Cfr. § 6.2.4.

²⁷ Cfr. § 3.

Si tratta di Paesi che presentano condizioni ottimali per la coltivazione delle nocciole e che vantano un costo del lavoro molto basso.

In generale, la rilevanza della minaccia dipende dal livello delle barriere all'entrata nel settore e dalla vivacità delle reazioni che il potenziale entrante può attendersi.

In particolare, sotto il primo profilo sottolineiamo, fra l'altro:

- l'ormai imminente riconoscimento DOP della Tonda Romana, che consentirà la riconoscibilità delle nocciole viterbesi;²⁸
- i servizi offerti al cliente "industria" dal comparto corilicolo viterbese, fra cui rientra la differenziazione di prodotto e, in generale, un "pacchetto" di offerta completo (nocciole di diversi tipi, forme differenziate, etc.);
- l'effetto di esperienza di cui gode l'area viterbese, ormai da decenni impegnata in tale coltivazione;
- il fabbisogno di capitali per acquisire i macchinari necessari per la raccolta, tostatura, etc.

Sotto il secondo profilo, dobbiamo ricordare che la forza dissuasiva della risposta viterbese non può essere particolarmente significativa per l'impossibilità di aumentare le quantità prodotte e/o ridurre i prezzi. Proprio per questo motivo, la minaccia di nuovi entranti sembra essere particolarmente rilevante, soprattutto in quella fase congiunturale, come l'attuale, in cui l'offerta è inferiore alla domanda.

La minaccia di prodotti sostitutivi

Per comprendere tale minaccia, dobbiamo fare riferimento alla differenza, già illustrata, fra la nocciola intesa come materia prima e la nocciola intesa come materia sussidiaria.

In quest'ultimo caso la minaccia di sostituibilità, ossia l'esistenza di prodotti che svolgono una funzione simile per lo stesso gruppo di consumatori, risulta essere molto elevata da parte soprattutto di prodotti quali mandorle, noci, pistacchi etc.

Di contro, la nocciola, come materia prima, non presenta, in linea generale, prodotti sostitutivi. La situazione cambia notevolmente se analizziamo le diverse cultivar.

Quelle che hanno ottenuto il riconoscimento IGP/DOP sono più difficilmente sostituibili in quanto elementi caratterizzanti il prodotto²⁹. Al contrario, le cultivar non certificate sono fra loro più facilmente sostituibili. Ciò significa che la Tonda Romana, non ancora certificata, può agevolmente essere sostituita dalla nocciola turca, mediamente meno costosa e prodotta in quantità molto più elevate.

Il potere di contrattazione dei clienti

I clienti, nel comparto corilicolo in generale e in quello viterbese, in particolare, sono sostanzialmente le industrie (alimentari e cosmetiche). Il loro potere contrattuale risulta,

²⁸ Cfr. § 3.

²⁹ Tanto è vero che l'industria alimentare si è trovata costretta ad eliminare dalla produzione alcuni dolci con la Tonda Gentile delle Langhe per l'elevato costo da questa raggiunta nel 2005

in generale, estremamente forte, giacché influenzano il livello del servizio logistico (in uscita) offerto dai distributori, anche in termini di servizi di adattamento nella qualità, nella quantità, nel prezzo e nel tempo del prodotto acquistato. Ciò in funzione delle istanze del sistema di consumo finale (Mastroberardino, Magliocca, *et al.*, 2005).

Il comparto corilicolo viterbese ha risposto a questa minaccia offrendo un adeguato livello del servizio all'industria in virtù del quale si è fortificato, nel corso del tempo, il rapporto di fiducia con importanti operatori trasformatori nazionali e internazionali (segnatamente, Kraft, Lindt, Unilever, Ferrero, Barilla). In sintesi, il pacchetto offerto riguarda non solo il prodotto Tonda Romana ma più tipi di cultivar adattati in termini di quantità, qualità (semilavorati), prezzo e tempi di consegna.

Il potere di contrattazione dei fornitori

In generale i fornitori esercitano il loro potere contrattuale in virtù essenzialmente della possibilità di aumentare i prezzi delle forniture, di ridurre la qualità dei prodotti e di limitare le quantità vendute.

In particolare nella realtà viterbese tale potere si fonda essenzialmente sulla variabile prezzo delle forniture, rendendo gli approvvigionamenti un classico fattore critico dell'impresa corilicola. Basti pensare che una nocciola di qualità richiede un impiego di materie prime che pur se non di difficile reperibilità tuttavia debbono essere di elevata qualità, comportando una notevole incidenza del costo di fornitura sul prezzo finale del prodotto.

6. UN APPROCCIO DI FILIERA SISTEMICO-IMPRENDITORIALE PER L'ANALISI DELLA COMPETITIVITÀ DELLE IMPRESE RURALI

Diversi sono gli approcci o, più precisamente, le unità di indagine utilizzabili per l'analisi di particolari aree rurali o sistemi rurali locali; analisi che possono essere di matrice economico-industriale ed agraria o più propriamente imprenditoriale-manageriale in cui assumono particolare rilevanza le variabili organizzative e relazionali. Tali unità di indagine possono fondamentalmente raggrupparsi in cinque categorie: settori, casi aziendali, filiere, sistemi locali di imprese, distretti, che sono da considerarsi complementari piuttosto che sostitutive (Cecchi, De Mauro, *et al.*, 2000; Fabiani, 2000).

In questa ottica, per l'analisi dei rapporti intersistemici caratterizzanti le dinamiche di sviluppo delle imprese corilicole viterbesi si è adottata come unità di indagine la filiera, segnatamente la filiera corilicola locale, costruita intersecando il complesso delle attività o fasi di lavorazione caratterizzanti il prodotto nocciola fino alla fase del suo consumo con il sistema socio-economico del viterbese. Altresì, si è privilegiata una prospettiva di analisi sistemico-imprenditoriale della filiera, capace di cogliere la natura sistemica delle dinamiche competitive delle imprese corilicole viterbesi a partire dall'analisi dei comportamenti dei singoli attori protagonisti (aziendali e istituzionali) e della tipologia di relazioni intra-filiera e di filiera da essi attivate.

Al di là delle ambiguità del concetto di filiera, scopo delle analisi di filiera è individuare tipologie di relazioni, posizioni di forza e centri decisionali che caratte-

rizzano la produzione di singoli prodotti, con ciò ben rispondendo alle finalità della presente ricerca.

Notoriamente tra le definizioni più autorevoli di filiera è quella di Malassis (1973a; 1973b; 1979; 1986), specificamente riguardante il prodotto rurale. L'Autore definisce la filiera come "itinerario seguito da un prodotto (o da un gruppo di prodotti) all'interno dell'apparato agroalimentare. Essa riguarda l'insieme degli agenti (imprese e amministrazioni) e delle operazioni (di produzione, di ripartizione e di finanziamento) che concorrono alla formazione e al trasferimento del prodotto fino al suo stadio finale di utilizzo, come pure i meccanismi di adeguamento dei flussi dei fattori (consumo di lavoro, capitale, energia, etc.) e dei prodotti lungo la filiera e nella sua fase finale" (Malassis, Padilla, 1986).

Ne emerge l'enfasi su due fondamentali condizioni che sono alla base dell'individuazione della filiera: l'*identificazione* della struttura (ovvero i prodotti e gli itinerari seguiti, gli attori che interagiscono, le operazioni svolte) necessaria e lo studio dei meccanismi di funzionamento e di *regolazione* della filiera e quindi del modo in cui avviene il coordinamento, sia verticale sia orizzontale, tra gli attori che in essa operano.

Questa definizione trova le sue radici nella definizione di Goldberg (1968), che con estrema chiarezza, è stato uno tra i primi a definire la filiera come raggruppamento di tutti gli operatori coinvolti nella produzione, nella trasformazione e nella commercializzazione di un prodotto.

Sulla base di queste fondamentali impostazioni si sono sviluppate, nel corso degli anni fino ad oggi, numerose definizioni che hanno generato, soprattutto a partire dalla metà degli anni settanta, numerose prospettive di analisi in parte tra loro complementari, di taglio sia aziendalistico-manageriale sia settoriale sia sistemico, anche molto diverse da quelle originarie di matrice macroeconomica, laddove si enfatizza la filiera sia quale strumento di politica industriale sia quale strumento di analisi economica (Panati, Golinelli, 1998, pp. 325 sgg.).

Nell'impostazione aziendalistico-manageriale si tende ad enfatizzare, con vario orientamento, la dimensione sia tecnologica sia strategica della filiera, privilegiando ora l'una ora l'altra. Nella sua dimensione tecnologica, la filiera è intesa come successione di operazioni di trasformazione della materia prima in prodotto finito. Rientra in tale impostazione la definizione del *Bureau d'Informations e de Previsions Economique*, che descrive la filiera come "quella successione di stadi tecnici ed economici di produzione e di distribuzione legati uni agli altri dai mercati ed i quali stadi concorrono tutti alla soddisfazione di una componente della domanda finale" (Golinelli, 1995). Nella sua dimensione più propriamente strategica, la filiera è intesa come sistema di interconnessioni strategiche fra i vari stadi del processo di produzione e di trasformazione della materia prima in prodotto finito. Tali interrelazioni sistemiche, di diversa natura e intensità, coinvolgono sia gli attori aziendali, sia gli attori istituzionali, che seguono direttamente o indirettamente il percorso di un prodotto dalla produzione al consumo (Chalmin, 1983, p. 40). Esse possono generare situazioni di complementarità e opposizione oppure di dominazione e subordinazione tra le fasi interne alla filiera nonché connessioni intrafiliera (Bellon, 1984; Arena, Rainelli *et al.*, 1985, pp. 302 sgg.; Pellegrini, 1988, p. 4). Se ne deduce l'utilità della filiera massimamente per l'analisi strategica anche in

campo agroalimentare, consentendo agli attori che ne fanno parte di mettere a punto in maniera più consapevole le strategie sia di breve sia di lungo termine e conoscere, nella fase di elaborazione e di valutazione, gli effetti delle politiche agricole e agroalimentari.

Sebbene ancora oggi la nozione di filiera sia un concetto in costruzione (Panati, Golinelli, 1998, p. 325), tutte le definizioni proposte apportano arricchimenti per le analisi di filiera. Per i fini della presente ricerca, si cercherà di approfondire entrambe le suddette dimensioni della filiera, tecnologica e strategica. Nel fare questo, particolare attenzione si dedicherà ad alcuni aspetti che, seppur emersi nell'ambito del dibattito in merito, si ritengono meritevoli di ulteriori approfondimenti, soprattutto di natura empirica, per meglio comprendere la connotazione sistemica delle dinamiche competitive del prodotto rurale in generale e, segnatamente, della nocciola viterbese.

Innanzitutto occorre soffermare maggiormente l'analisi, in ottica manageriale, sulla singola impresa, in termini sia di risorse e competenze sia di posizione (leadership) e ruolo imprenditoriale all'interno della filiera.

In secondo luogo, andrebbe considerata l'effettiva e potenziale struttura e tipologia di relazioni instaurate fra i diversi attori (aziendali e istituzionali) lungo la filiera, talvolta prescindendo dalla concatenazione gerarchica delle operazioni che la caratterizzano.

Inoltre, appare di assoluta importanza enfatizzare maggiormente la dimensione territoriale della filiera; quest'ultima presenta proprie specificità in relazione al rapporto simbiotico che gioca forza la lega al contesto socio-economico di cui è parte e da cui prende forma. In questo ambito emerge segnatamente l'esigenza di ampliare l'analisi sul ruolo e sulle specificità delle istituzioni, naturalmente preposte alla *governance* del territorio, soprattutto in termini di formazione e sviluppo di adeguati livelli di relazionalità in definiti contesti territoriali.

Infine, non è da sottovalutare il ruolo della filiera quale strumento di garanzia sia per l'impresa che vi appartiene sia per il cliente, soprattutto se quest'ultimo si identifica nell'industria (Iasevoli, 2001, p. 50).

Contestualmente, si potranno identificare per ciascuna specifica area territoriale le dimensioni rilevanti - istituzionali e di mercato - su cui fondare progetti di valorizzazione delle tipicità rurali realistici e capaci effettivamente di generare valore sistemico, nella prospettiva della competizione globale in campo agroalimentare (Istituto Tagliacarne, 2001; Quadrio Curzio, Fortis, 2000).

6.1 La struttura della filiera corilicola viterbese: fasi di lavorazione e relativi output

La definizione della filiera corilicola della provincia di Viterbo scaturisce dall'individuazione della concatenazione di tutte le fasi di lavorazione del prodotto nocciola caratterizzate da un particolare radicamento territoriale e coinvolgenti popolazioni diverse di imprese e istituzionali locali specializzate in campo corilicolo, tra loro interconnesse. Ciò si è reso fattibile grazie sia ai risultati emersi dalle indagini economiche di tipo esplorativo svolte nella prima fase della ricerca sia al contributo informativo

di interlocutori privilegiati, tra cui particolarmente la locale Camera di Commercio Industria Artigianato e Agricoltura e le locali Associazioni di produttori corilicoli.

Altresì, ai fini di completezza dell'analisi, si è estesa la suddetta rappresentazione fino a comprendere tutte quelle fasi a valle della filiera corilicola (dalla trasformazione agroindustriale fino al consumo finale) ma che sono massimamente collocate all'esterno del territorio viterbese e che, quindi, non rientrano nel "segmento" della filiera corilicola locale (Fig. 15).

Tale rappresentazione costituisce un primo tentativo, certamente meritevole di ulteriori approfondimenti e verifiche su campo, di definizione di questa particolare filiera di prodotto che non sembra, almeno fino ad oggi, trovare una sua compiuta strutturazione anche negli studi specificamente dedicati all'argomento.

Uno fra gli aspetti più interessanti, per i fini del presente lavoro, emersi da questa indagine è la quasi totale assenza in loco di attività di trasformazione industriale e attività commerciali. La nocciola viterbese, infatti, subisce nel suo territorio di origine solo una prima trasformazione di natura industriale, peraltro assolutamente marginale in termini quantitativi rispetto alla trasformazione agricola realizzata in loco, mentre è industrializzata e commercializzata massimamente all'esterno del territorio viterbese. Conseguentemente, la maggior parte del valore aggiunto viene prodotto all'esterno della filiera locale, con ovvi effetti sull'entità del reddito da nocciole a livello di sistema locale.

Il fenomeno è noto ed emerge da non poche altre esperienze di studio di particolari aree o sistemi rurali locali, al punto che appare molto difficile riuscire a qualificare, se non in casi assolutamente eccezionali, questi sistemi come distretti agricoli, assimilandoli alle forme canoniche del distretto industriale di tipo marshalliano (Fabiani, 2000).

Tuttavia, con riferimento specifico alla realtà rurale indagata, tale fenomeno sembra rappresentare uno dei maggiori ostacoli allo sviluppo di forme organizzative capaci di valorizzare le conoscenze e le capacità di cooperazione e integrazione sociale delle imprese locali impegnate nella produzione corilicola, da cui, peraltro, massimamente dipende lo sviluppo del sistema economico e sociale viterbese. Una conferma in questo senso deriva dalla riscontrata carenza in loco di attività sia artigianali di trasformazione agroindustriale sia di strutture di servizi a supporto massimamente della commercializzazione della nocciola viterbese, in grado di valorizzare, in ottica di marketing territoriale, l'immagine del prodotto-territorio e, per questa via, creare valore sistemico.

La figura mostra la concatenazione di tutte le fasi di lavorazione dell'unitario processo di produzione e vendita/consumo del prodotto nocciola e, in questo ambito, il segmento che identifica la locale filiera corilicola. Tale processo vede coinvolti una pluralità di attori (aziendali e istituzionali) e si caratterizza per la pluralità delle relazioni che sono alla base della sua strutturazione (*regolazione della filiera*).

Si riportano di seguito, per ciascuna fase, le principali attività di lavorazione, loro output e relativi dati e informazioni qualitative e quantitative disponibili, nonché gli itinerari seguiti dal prodotto e i legami che caratterizzano le differenti fasi della filiera analizzata, ricavati dall'indagine su campo. Per meglio rappresentare la tracciabilità del processo da monte a valle della suddetta filiera e la conseguente rintracciabilità (Pepe, 2005), si sono individuati oltre ai flussi materiali anche i singoli attori (aziendali e istituzionali) coinvolti e che generano e/o utilizzano l'output di tali flussi, su cui meglio si discuterà in seguito.

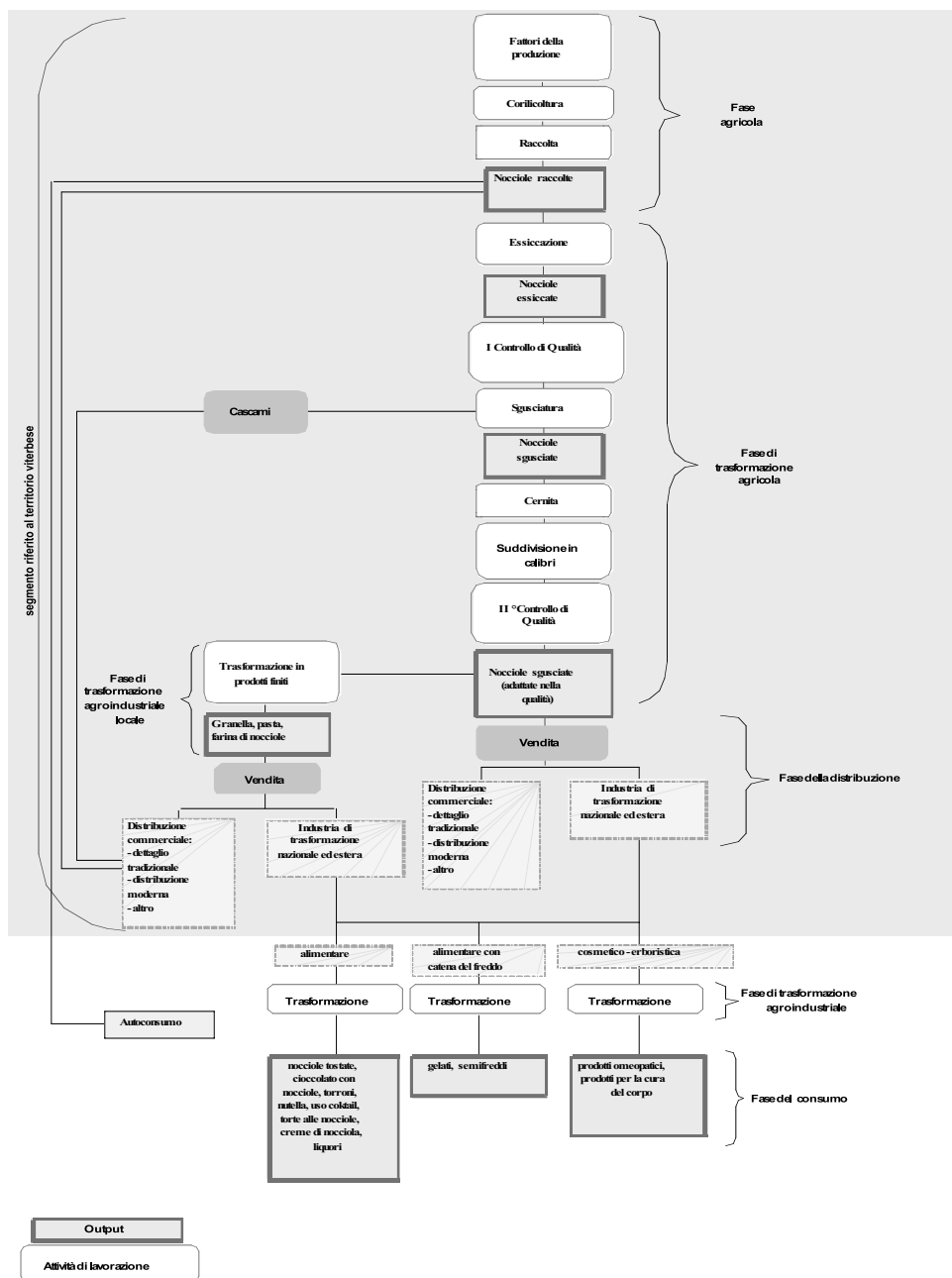


Figura 15 –La filiera corilicola viterbese per fasi di lavorazione e relativi output.
 Fonte: ns. elaborazione.

Con particolare riferimento alla realtà viterbese, sono individuabili le seguenti principali fasi di lavorazione: fase agricola, fase della trasformazione agricola, fase della distribuzione/vendita. Altresì si segnala la fase della trasformazione agroindustriale realizzata in loco, che riveste un ruolo assolutamente marginale rispetto alle altre fasi e segnatamente alla fase agroindustriale realizzata dall'industria di trasformazione collocata all'esterno dell'area territoriale indagata.

1) **Fase agricola**, interessa la gestione e l'organizzazione dei fattori della produzione.

Principali attività:

a) Corilicoltura, costituisce l'insieme degli interventi gestionali mirati al miglioramento della produttività del nocciolo. Essi riguardano principalmente:

– *la gestione del suolo*, cruciale per ottimizzare la fertilità dei terreni. Le tecniche praticate sono l'inerbimento naturale e il diserbo. La gestione del suolo viene realizzata utilizzando macchine innovative quali la trinciasarmenti e l'erpice a dischi progettate e realizzate da imprese locali.

– *la selezione varietale*, necessaria per ottenere una produzione di qualità, è finalizzata a variare la tipologia di noccioli presenti nel viterbese con la creazione di nuovi cultivar;

– *la concimazione*, realizzata con macchine spandiconcime centrifughe, è fondamentale per migliorare la produttività dei terreni;

– *la propagazione* (o moltiplicazione vegetativa) è finalizzata alla sostituzione di piante morte con nuovi impianti vegetativi. L'efficacia di tale operazione richiede un'attività vivaistica di qualità tale da ridurre il rischio di impiantare polloni infetti;

– *le forme di allevamento* definiscono l'evoluzione e la struttura del nocciolo. La forma ricorrente di allevamento è il cespuglio con una densità di impianto che oscilla tra le 150 piante per ettaro nei noccioli più vetusti e le 600 piante per ettaro nei noccioli di recente costituzione.

– *la potatura* di polloni, rami e branche danneggiate o mal disposte ai raggi solari favorisce il rinnovo vegetativo del nocciolo;

– *l'irrigazione* favorisce la crescita del nocciolo. Le tecniche irrigue praticate sono riconducibili al sistema di irrigazione a goccia e al sistema di subirrigazione.

– *i trattamenti fitosanitari periodici*, eseguiti sia a livello preventivo sia a livello curativo, difendono il nocciolo dall'attacco di insetti, funghi e batteri che ne minacciano la sopravvivenza.

b) La raccolta del frutto influenza massimamente le caratteristiche organolettiche del prodotto nocciola. Spesso l'eccessivo lavaggio e/o ritardo nella raccolta innescano processi deteriorativi che si ripercuotono negativamente sulla qualità del prodotto.

2) **Fase di trasformazione agricola**, è diretta fondamentalmente all'adattamento nella qualità del prodotto nocciola. Si stima che la quantità di noccioli raccolte nell'anno 2005 sia stata pari a 490.753 q (pari al 37 % delle noccioli italiane raccolte)

in parte destinate alla fase di trasformazione agricola (il 96% rispetto alla produzione di nocciole raccolte), in parte destinate alla distribuzione locale (il 3,5% rispetto alla produzione di nocciole raccolte) e in piccola parte all'autoconsumo (lo 0,5 rispetto alla produzione di nocciole raccolte).

Principali attività di lavorazione:

a) *l'essiccazione* è indispensabile per portare il frutto ad un tasso di umidità del 6% ed evitare così di innescare processi di irrancidimento del prodotto;

b) *il controllo di qualità* mira a monitorare la qualità del prodotto nocciola per salvaguardarne le caratteristiche organolettiche e favorirne così l'immagazzinamento;

c) *la sgusciatura* della nocciola genera una quantità di cascami pari al 40% della quantità di nocciole raccolte di cui soltanto una quota rilevante pari al 70% di cascami generati è destinata alla distribuzione locale per uso riscaldamento;

d) *la cernita* è finalizzata alla selezione delle nocciole dalle caratteristiche qualitative migliori;

e) *la suddivisione in calibri* è finalizzata alla selezione delle nocciole dalle caratteristiche qualitative migliori che presentano calibri diversi. Solitamente le industrie alimentari preferiscono nocciole calibrate nell'ordine di grandezza di ½ mm.

Il 10% delle nocciole sgusciate adattate nella qualità è destinato alla distribuzione commerciale, il 20% all'industria nazionale, il 50% all'industria estera e il 15-20% alla trasformazione agroindustriale locale.

3) Fase di trasformazione agroindustriale locale è finalizzata alla trasformazione del prodotto nocciola sgusciato e adattato nella qualità in prodotti finiti quali granella, pasta e farina di nocciole. Il 5% della produzione totale locale è destinato alla distribuzione commerciale, il 90-95% della produzione totale locale è invece destinato all'industria alimentare, all'industria alimentare con catena del freddo e all'industria cosmetico-erboristica.

6.2 Gli attori, le relazioni intrafiliera, di filiera e i comportamenti strategici delle imprese leader

6.2.1 La selezione del campione

Benché meritevole di ulteriori futuri approfondimenti, la costruzione della filiera corilicola locale per fasi di lavorazione è risultata particolarmente utile per l'identificazione degli attori in essa operanti, tra cui particolarmente gli attori "protagonisti" (posizioni di forza e centri decisionali), nonché per l'individuazione del sistema di relazioni che caratterizza questa particolare produzione (strutturazione delle relazioni, loro prevalente natura: cooperativa-fiduciaria o antagonistica-opportunistica) e per una prima valutazione circa la sua proficuità nella prospettiva della competizione agroalimentare globale.

In una prospettiva sistemico-imprenditoriale di analisi della filiera, si è cercato anzitutto di posizionare la filiera indagata in uno schema di analisi che consideri l'insieme

degli attori (aziendali e istituzionali) operanti lungo la filiera e l'insieme delle relazioni attivate non solo all'interno della filiera ma anche con l'ambiente di riferimento, distinguendo quest'ultimo, sulla base del noto schema porteriano, in specifico e generale. Quindi, si è cercato di individuare la prevalente natura di siffatta strutturazione delle relazioni, sulla base della sua percezione per come riferito dagli attori intervistati. Nel fare questo, si è ritenuto altresì opportuno, per i fini conoscitivi del presente studio, svolgere specifiche e concomitanti indagini sui comportamenti strategici di alcune imprese che, nell'ambito della filiera locale, sembrano assumere un ruolo chiave nell'attivazione e nel governo di rapporti intersistemici anche di matrice cooperativa, grazie soprattutto alla maggiore dotazione di risorse e competenze funzionali, alle strategie adottate, ai processi di innovazione perseguiti e alle caratteristiche dei relativi assetti organizzativo-produttivi. Parimenti, si è cercato di approfondire il ruolo svolto dagli attori istituzionali coinvolti nel funzionamento della suddetta filiera, massimamente attraverso interviste dirette a direttori e tecnici. L'indagine ha riguardato sia le tre locali Associazioni di produttori (Assofrutti, Apnal e Apronvit), che operano lungo la filiera, sia altre Istituzioni sociali presenti sul territorio e connesse alla filiera indagata (particolarmente, Regione, Comune, Provincia, CCIAA, Cefas, Arsial, Università, Associazioni di categoria).

Le rilevazioni sono avvenute attraverso la somministrazione di un questionario ad un campione stratificato di convenienza di attori (aziendali e istituzionali) operanti lungo la filiera corilicola locale, opportunamente adattato in funzione delle loro differenze. La stratificazione ha per oggetto la ripartizione per stadi/settori diversi caratterizzanti la filiera e riproduce sostanzialmente, nel campione indagato, la composizione settoriale e strutturale dell'universo di riferimento. Quest'ultimo è stato identificato utilizzando il criterio della significatività delle diverse popolazioni di imprese all'interno dei singoli stadi della filiera e degli attori istituzionali che in essa svolgono funzioni operative. Ciò si è reso fattibile anche grazie al contributo informativo della locale camera di Commercio Industria Artigianato e Agricoltura, delle locali Associazioni di produttori corilicoli, della Confagricoltura (sede provinciale) e della Federazione coltivatori diretti della provincia di Viterbo³⁰. Queste indagini di approfondimento, nelle quali si è, peraltro, posto particolare rilievo sugli aspetti sociologici e psicologici che, giocoforza, ruotano attorno al tema, hanno consentito sia di meglio cogliere il fenomeno relazionale, non sempre di immediata visibilità esterna, sia di individuarne alcuni aspetti critici per la competitività della filiera corilicola locale.

³⁰ Diverse sono state le difficoltà incontrate nel reperimento di dati e informazioni utili ai fini dell'identificazione dell'universo di riferimento. I problemi maggiori sono riconducibili sia alla carenza di dati disaggregati a livello di un'area territoriale ristretta, come quella della provincia di Viterbo, sia alla confrontabilità dei dati Istat e Infocamere che adottano sistemi e metodologie di rilevazioni in parte differenti, comportando una non completa omogeneità dei dati. Inoltre, i dati Istat, ad eccezione delle statistiche annuali sulle caratteristiche strutturali del comparto corilicolo, presentano l'inconveniente di non essere sufficientemente aggiornati, risalendo l'ultimo censimento dell'agricoltura al 2000. Altresì, gli studi che si sono occupati della economia della Provincia risalgono prevalentemente al 2002/2003 e comprendono massimamente analisi di taglio economico-agrario sulla colicoltura. Conseguentemente, l'analisi si è fondamentalmente basata su i dati Istat (2000), relativi alla distribuzione per classi di ampiezza delle aziende corilicole operanti nella provincia di Viterbo (§ 5.1.2 del presente lavoro); sui dati della Camera di Commercio di Viterbo (elenchi nominativi) e sulle informazioni assunte sul campo.

In particolare, in riferimento alla popolazione di imprese corilicole viterbesi partendo dall'ultima rilevazione Istat sul numero e la dimensione delle unità locali (in totale 9.218, Istat, 2000) e confrontandolo con le informazioni assunte dalle tre locali Associazioni di produttori (3398 imprese associate e circa 2000 imprese indipendenti), si è operata una selezione analizzando singolarmente, mediante questionario, le sole imprese corilicole di medio-grandi dimensioni (con oltre 50 ettari di superficie coltivata, in totale 56 imprese) operanti nella provincia di Viterbo. Tali imprese si ritengono, infatti, per caratteristiche produttive e organizzative maggiormente interessanti per le finalità conoscitive del presente studio³¹. Se però si considera il fenomeno del forte associazionismo che caratterizza le imprese rurali in generale e, particolarmente, la percentuale delle imprese corilicole di piccolissime e piccole dimensioni associate presso le tre locali Associazioni di produttori che pure hanno costituito oggetto di indagine (circa il 90% del totale delle imprese fino a 50 ettari), si comprende come in realtà il campione indagato può essere considerato alquanto rappresentativo della complessiva realtà corilicola locale e, quindi, significativo per l'analisi del ruolo delle relazioni intrafiliera e di filiera per la competitività della suddetta filiera.

Relativamente alla popolazione di imprese fornitrici di macchinari e strumenti per l'agricoltura si è proceduto alla individuazione delle più importanti imprese a capitale di rischio locale fornitrici di macchinari specificamente di supporto alla corilicoltura (in totale 3)³². Ciò si è reso possibile attraverso una analisi combinata degli elenchi nominativi della locale Camera Commercio con le informazioni prodotte da interlocutori privilegiati. Analogamente si è operato per l'individuazione della popolazione degli sgusciatori (in totale 6 imprese), mentre per l'individuazione degli intermediari distributori (in totale 4 imprese) si è fatto prevalente riferimento alle informazioni assunte da interlocutori privilegiati locali e alle interviste di approfondimento sulle imprese.

Nel complesso, quindi, l'indagine è stata svolta presso un campione di 72 unità, che comprende: 56 imprese corilicole di medio-grandi dimensioni; le 3 locali Associazioni di produttori corilicoli; 3 imprese fornitrici di macchinari per la coricoltura; 6 imprese sgusciatrici; 4 imprese distributrici.

In proposito, si precisa che su 72 interviste programmate è stato possibile condurre e portarne a termine 45, pari al 64,2% del campione. Ciò, a motivo della mancata disponibilità di alcune aziende corilicole alla compilazione del questionario.

³¹ Si rinvia al precedente § 5. Si precisa che la divergenza tra il dato Istat e quello emerso dalle verifiche su campo si spiega per il fatto che le rilevazioni Istat considerano come unità di rilevazione l'unità locale. Quest'ultima è costituita: a) dai terreni in cui si attua la produzione agricola, che possono a loro volta essere formati da una o più particelle (contigue o non), situate nello stesso Comune oppure in Comuni diversi, spesso confinanti o vicini tra loro; sono oggetto di rilevazioni anche terreni con superfici di piccolissime entità la cui produzione è destinata a soddisfare il fabbisogno familiare (autoconsumo); b) dall'unità tecnico economica di produzione facente capo ad un conduttore (persona fisica, società od ente) che ne supporta il rischio.

³² Al riguardo si noti come dagli elenchi nominativi della locale CCIAA, emerge un rilevante numero di imprese fornitrici in totale 252. In realtà tale dato aggrega imprese artigianali industriali, imprese di manutenzione e imprese di commercializzazione di macchine e impianti per l'agricoltura, con ciò segnalando come il sistema agricolo viterbese abbia generato un notevole indotto che, tuttavia, appare limitato alle sole attività di fornitura per l'agricoltura.

6.2.2 Gli attori della filiera e i comportamenti strategici delle imprese leader

Le verifiche su campo hanno consentito di giungere ad una rappresentazione dell'insieme degli attori coinvolti in ciascuna fase del segmento della filiera corilicola locale, utile ai fini della tracciabilità che il prodotto nocciola viterbese compie prima di essere distribuito. Se ne riporta di seguito una schematizzazione per ciascuna fase, nell'ambito della quale si è reso opportuno operare una distinzione tra attori aziendali e attori istituzionali operanti lungo la filiera (Fig. 16).



Figura 16 – Gli attori della filiera corilicola viterbese per ciascuna fase.

Fonte: ns. elaborazione.

La figura evidenzia diverse popolazioni di attori, ciascuna delle quali occupa posizioni diverse nell'ambito della filiera e gran parte delle quali comprende al suo interno sia imprese sia attori istituzionali, mostrando una parziale sovrapposizione degli attori in più fasi lungo la filiera. In particolare, si individuano:

- la popolazione di imprese fornitrici di fattori della produzione, al suo interno differenziabili in imprese agricole vivaiste, imprese industriali fornitrici di prodotti per il trattamento del terreno e delle piante di nocciolo, imprese industriali fornitrici di macchinari e attrezzature per la corilicoltura; trattasi di imprese che operano in settori/comparti diversi ma strettamente correlati alla filiera, svolgendo un ruolo funzionale talvolta in più stadi diversi della stessa filiera, tra cui particolarmente la coricoltura, la trasformazione agricola e la trasformazione agroindustriale svolta in loco;

– la popolazione di imprese corilicole, impegnate nella coricoltura e nella raccolta delle nocciole. Se si considera la distribuzione provinciale delle imprese corilicole per classi di superficie (§ 5.1.2), emerge che, ad eccezione di alcuni rari casi di imprese di più grandi dimensione, la totalità di esse è organizzata in Cooperative variamente riunite nelle tre locali Associazioni di produttori (Fig 17), che nel loro insieme aggregano il 75% della produzione corilicola locale. Nella Fig. 17 si riportano le tre associazioni di produttori locali indicando per ciascuna il numero dei soci e la superficie destinata alla coricoltura³³.

A.PRO.N.VIT		
Soci	N°	Ha
CO.N.GER	121	1048,94
CO.PRO.NOC	40	343,38
Soc.Coop. EURONOCCIOLA	411	2145,76
Soc. Coop.LA NUOVA RACCOLTA	217	1138,36
Cooperativa Produttori di Nocciole dei Colli Cimini e Sabatini soc. agr.	779	2417,00
Piccola Soc. Coop. LA COCCIOLONA	3	35,18
Tot	1571	7128,62
ASSOFRUTTI		
Soci	N°	Ha
COOP. ASSOSAIV	1087	6106,95
COOP.ASSONOVIT	25	153,43
Soci indipendenti	12	89,45
Tot	1124	6349,83
APNAL		
Soci (COOPERATIVE)	N°	Ha
COPRONT	166	772,76
ECOLAZIO	178	851,88
LA GENTILE ROMANA	73	207,56
AGRINOLA	254	1173,25
CO.N.VIT.	27	96,57
S.A.B.	5	50,50
Tot	703	3152,52
TOTALE (aggregato)	3398	16630,97

Figura 17 – Cooperative riunite nelle tre locali Associazioni di produttori.
Fonte: ns. elaborazione su dati Associazioni.

³³ In particolare, l'Assofrutti (Associazione riconosciuta a livello nazionale e inserita nell'Elenco Nazionale delle Associazioni di Produttori di Frutta in Guscio) con sede nel Comune di Caprarola, riunisce la cooperativa di più grandi dimensioni presente sul territorio, nonché alcune imprese corilicole non aggregate in cooperative. Una possibile spiegazione della divergenza nel numero delle imprese riunite nelle suddette tre associazioni con quello censito dall'Istat (2000) si può rintracciare nell'esistenza di imprese indipendenti (non associate) e nello stesso sistema di rilevazione Istat. che, notoriamente rileva le unità locali.

– la popolazione degli attori impegnati – al contempo – nelle fasi della trasformazione agricola, della trasformazione agroindustriale svolta in loco e della distribuzione/vendita del prodotto sul mercato; questa popolazione comprende al suo interno il gruppo delle imprese sgusciatrici e il gruppo delle locali Associazioni di produttori corilicoli (Assofrutti, Apnal, Apronvit); entrambi i gruppi sono interessati alla fase della prima trasformazione della materia prima locale (fase della trasformazione agricola) e svolgono, quindi, prevalentemente attività di adattamento del prodotto nella qualità, quantità, spazio e tempo. Ciò attraverso l'uso di magazzini, di macchinari e attrezzature per il trattamento delle nocciole (essiccazione, controllo di qualità, sgusciatura, cernita e suddivisione in calibri delle nocciole raccolte). Alcune imprese sgusciatrici, inoltre, realizzano anche attività agroindustriali (prevalentemente, trasformazione delle nocciole sgusciate e adattate nella qualità in granella di nocciole, pasta e farina di nocciole), sebbene in misura ridotta rispetto all'attività della trasformazione agricola, nonchè si occupano della distribuzione fisica del prodotto e – congiuntamente alle suddette associazioni, prima fra tutte Assofrutti – degli aspetti negoziali riguardanti la vendita del prodotto, rivolta quasi esclusivamente all'industria alimentare.

Il fenomeno della parziale sovrapposizione degli attori nell'ambito della filiera, di non trascurabile interesse per i fini della presente ricerca, sembra spiegarsi in ragione di due aspetti essenziali: a) il contemporaneo operare dei medesimi attori istituzionali in più stadi della filiera; segnatamente, Assofrutti, Apronvit e Apnal che, svolgendo anche funzioni operative in più fasi della filiera, fungono in vario modo da integratori lungo tutta la filiera; b) le strategie perseguite da alcune imprese, soprattutto di medio-grandi dimensioni, massimamente orientate al presidio di più fasi lungo la filiera, che tuttavia costituiscono solo una minima parte all'interno del campione intervistato (il 23,81% del totale imprese intervistate).

L'evidenza empirica mostra come queste imprese sembrano presentare, in generale, caratteristiche imprenditoriali e culturali più evolute, in termini soprattutto di risorse e competenze funzionali acquisite, di strategie e processi di innovazione perseguiti, di strutturazione degli assetti organizzativo-produttivi, di capacità relazionale manifestata. Ciò ha indotto a qualificare queste imprese come *attori "protagonisti"* nell'ambito della filiera indagata, insieme alle suddette Associazioni di produttori. Le prime, in particolare, nascono massimamente come imprese corilicole e, nel corso degli anni, hanno acquisito risorse/competenze utili per ricoprire di fatto un ruolo chiave anche nelle fasi della trasformazione sia agricola sia agroindustriale svolta in loco, fino ad occuparsi della distribuzione del prodotto nocciola sul mercato nazionale ed estero. Al riguardo, esempi esplicativi di una strategia orientata al presidio di più fasi lungo la filiera sono l'impresa agricola Casale facente capo alla famiglia Stelliferi, l'Agricola Cucciale società semplice e l'Agricola Lucarelli Giuseppe, Toparini Maria, Coletta Caterina, La Vita e Bionocciola. Nel corso degli anni, queste imprese hanno attivato processi di crescita orientati all'espansione territoriale e produttiva, talvolta anche attraverso strategie di approfondimento della linea volte ad inserire nuove produzioni, quali nocciole sgusciate e talvolta semilavorati, accanto a quella originaria della nocciola in guscio.

A fronte della rilevanza strategica che sembra occupare una simile strategia nel comparto corilicolo, occorre però segnalare una certa difficoltà nella sua realizzazione, soprattutto se si considera che l'offerta di semilavorati prodotti in loco risulta alquanto limitata rispetto alle richieste dal mercato finale. Questo aspetto merita particolare attenzione. Infatti, la riscontrata forte carenza sul territorio di attività artigianali di trasformazione agroindustriale della nocciola comporta non solo un trasferimento del valore aggiunto altrove ma anche il rischio di far perdere in termini di tipicità del prodotto-territorio; non è infrequente, infatti che ai prodotti ottenuti con la nocciola viterbese venga attribuita, ai fini commerciali, una provenienza da altre aree territoriali di maggiore rinomanza e visibilità (ad esempio, la nocciola piemontese).

Altro carattere strategico che sembra accomunare queste imprese è una accentuata integrazione in senso discendente nella filiera produttiva, fino a provvedere in proprio alla distribuzione fisica e alla vendita del prodotto. In particolare, l'attività di distribuzione e vendita del prodotto sul mercato finale, prevalentemente rappresentato dall'industria alimentare, si concentra massimamente in capo a due principali attori, che possono definirsi "protagonisti" della sgusciatura/distribuzione/vendita, particolarmente Stelliferi & Itavex Spa, *leader* nella trasformazione di nocciole non solo locali ma anche estere, e l'impresa Orazi Claudio³⁴.

Parimenti, si sono potuti riscontrare alcuni casi di imprese corilicole, che progressivamente hanno acquisito esperienze e know how tecnologico nella progettazione, realizzazione e manutenzione di macchine agricole e impianti agroindustriali, divenendo anche imprese fornitrici funzionali sia alla filiera corilicola locale sia ad altre filiere simili, in ambito nazionale ed estero. In proposito, si citano la F.A.C.M.A. di Bellachioma Marcello snc la F.LLI Ruzzi Renzo & Vincenzo s.n.c. Al contempo si individuano altresì casi di imprese che da fornitori artigiani sono diventati anche coricoltori, come segnatamente la Nunzi snc. di Augusto Nunzi e C. Soprattutto, la F.A.C.M.A. snc nata a Viterbo circa quarant'anni fa per opera di un corilicoltore locale, ha realizzato importanti innovazioni di prodotto, come le raccogliatrici semoventi, le raccogliatrici trainate, le trinciasarmenti e gli essiccatoi, grazie alle quali è diventata *leader* mondiale nel proprio settore, ampliando geograficamente il mercato servito con una importante presenza in Spagna, Russia, Cile, Brasile, Sud Africa, Australia e Portogallo. Tuttavia, tale visibilità sembra essere stata conseguita, almeno secondo le dichiarazioni del titolare, soprattutto in virtù della sua partecipazione attiva a fiere

³⁴ La Stelliferi & Itavex è massimamente impegnata anche nella fase agroindustriale svolta in loco, trasformando la materia prima (nocciole in guscio), sia locale sia di altri territori nazionali ed esteri, in farina, pasta e granella di nocciole. Tali semilavorati sono destinati alla industria alimentare nazionale (per circa il 40% della produzione totale), alle industrie alimentari di altri paesi europei (per circa il 50% della produzione totale) e alla industria alimentare di altri paesi del mondo (per circa il 10% della produzione totale). Le principali industrie alimentari con le quali l'impresa sembra intrattenere rapporti fiduciosi sono prevalentemente: Kraft, Lindt, Unilever, Ferrero, Barilla. Svolge altresì un ruolo chiave nella vendita non solo di nocciole locali ma anche di nocciole prodotte nel resto di Italia e nel mondo, segnatamente in Turchia, con ciò soddisfacendo il fabbisogno della industria alimentare nazionale, che la sola produzione viterbese e nazionale non potrebbe soddisfare. In più, la Stelliferi & Itavex ha creato una società in Francia con lo scopo di distribuire il prodotto locale presso artigiani e pasticcerie locali, con ciò dimostrandosi impresa orientata alla internazionalizzazione.

e mostre organizzate a livello internazionale, piuttosto che per il tramite di iniziative promozionali realizzate in loco.

Nel complesso, i comportamenti strategici adottati da queste imprese sembrano ricondursi al principale scopo di far leva sulla complementarità delle risorse/competenze per il raggiungimento di obiettivi comuni, tra i quali prioritario appare, almeno dalle informazioni disponibili, quello della *qualità produttiva*. L'esigenza primaria, diffusamente sentita dai corilicoltori locali, è, infatti, quella di comprimere i costi di produzione a fronte di una scarsissima capacità di influenzare i prezzi di vendita delle nocciole prodotte.

Se la criticità di tale obiettivo è – a ragione – percepita come molto elevata dalla realtà indagata, tuttavia non si può trascurare come il problema della qualità, inteso nei suddetti termini, risulti ancora prevalentemente legato ad aspetti “interni” di produzione delle imprese. Accanto a tali esigenze interne esistono, invero, anche esigenze di natura “esterna” che, soprattutto nel caso in specie, elevano ancor di più la criticità del suddetto obiettivo, legandolo alla capacità di migliorarsi soprattutto in termini di rapporto fiduciario con il mercato finale, come purtroppo ancora poco avvertito in loco. Ad eccezione di alcuni rari casi (21,43% delle imprese di medio-grandi dimensioni comprese nel campione indagato), non è emerso alcun collegamento tra politiche di qualità produttiva adottate, miglioramento dell'immagine aziendale e suoi riflessi sull'immagine di tutta la filiera. Ciò sembrerebbe segnalare come anche per le imprese “più evolute” sia difficile non solo acquisire la consapevolezza delle potenzialità insite nell'appartenenza ad una filiera tipica ma anche leggerne criticamente le dinamiche nel contesto competitivo di riferimento.

Sotto quest'ultimo profilo, si è potuto riscontrare come l'impegno delle locali Associazioni di produttori corilicoli nella promozione del consumo della nocciole viterbese vada, almeno in parte, oltre l'attivazione, pur sempre necessaria, di un puntuale servizio di assistenza tecnica, particolarmente per la difesa parassitaria, e finanziaria presso i coricoltori. Ci si riferisce, in particolare, alle azioni di valorizzazione commerciale del prodotto. Tuttavia tale impegno andrebbe ulteriormente potenziato, anche sviluppando iniziative di marketing territoriale a più ampio raggio. Ciò soprattutto se si considera la notevole distanza che separa i coricoltori dal mercato finale e la funzione di mercato di sbocco (primo mercato) che le stesse Associazioni svolgono per la quasi totalità dei coricoltori locali.

Soprattutto di recente, l'accentuata complessità ambientale e il verificarsi di alcuni fenomeni di rilevante interesse per il comparto (emanazione di provvedimenti legislativi regionali e nazionali in materia agricola e di tutela delle tipicità rurali) sembrano aver ulteriormente stimolato queste Associazioni a razionalizzare le proprie funzioni operative, potenziando il loro fondamentale ruolo di integrazione sia nell'ambito della filiera locale sia con il suo esterno. Una conferma in questo senso proviene dalla intensificazione dell'attività di promozione e partecipazione a fiere specialistiche di settore, finalizzate alla ricerca di nuove industrie di trasformazione agricola e agroindustriale, italiane ed estere, potenzialmente interessate ad introdurre la nocciole viterbese nei loro processi produttivi. Sempre in questa ottica si pone la recente costituzione nell'ambito della Associazione Arovint di un'iniziativa commerciale all'uopo dedicata, nonché i progetti

a sostegno del comparto corilicolo provinciale promossi in collaborazione con la Camera di Commercio di Viterbo e l'Azienda Speciale Ce.FAS. A questo proposito si cita sia la costituzione del "Centro Studi sull'Economia del Nocciolo", nato con l'obiettivo di redigere, in collaborazione con le Associazioni dei produttori, un disciplinare di prodotto per l'ottenimento del riconoscimento DOP della Tonda Romana, sia la partecipazione delle Istituzioni Locali alla costituzione del Comitato Nazionale di Vigilanza del prodotto nocciola, per l'ammissione del prodotto in Meteora, ossia nel mercato nazionale degli scambi telematici, promosso dalla UnionCamere. Altresì, risulta particolarmente attiva la partecipazione delle suddette Associazioni nella definizione del Marchio Tuscia Viterbese, nel cui paniere andrebbe inclusa la nocciola Tonda Romana.

Resta infine da sottolineare come in ottica di sviluppo di produzioni di qualità, particolarmente rilevante è il ruolo svolto dall'Agenzia Regionale per lo Sviluppo e l'Innovazione dell'Agricoltura del Lazio (Arsial); questa, in collaborazione con l'Istituto Sperimentale per la Frutticoltura, è da anni impegnata nella ricerca di possibilità di ampliamento della scelta varietale di nocciole presenti in loco, anche attraverso la creazione di nuove cultivar nel territorio viterbese, svolgendo puntualmente in loco un essenziale servizio tecnico e professionale. Al riguardo, sono state costituite tre collezioni varietali per studiare il comportamento di circa 60 cultivar internazionali.

Queste iniziative, se adeguatamente sostenute e ulteriormente potenziate anche favorendo lo nascita di nuove attività artigianali e commerciali, potrebbero condurre a nuovi assetti organizzativi (distretti, reti, etc.) maggiormente adatti allo sviluppo sinergico dell'insieme di imprese operanti lungo la filiera. In questo ambito, il consistente numero di imprese che attualmente, nell'ambito della filiera indagata, riveste *ruoli marginali in termini di imprenditorialità* dovrebbe costituire un elemento prioritario di attenzione da parte di tutte le diverse soggettività coinvolte nel funzionamento della filiera.

In definitiva, in termini strategici la filiera è dominata dal forte potere distributivo esercitato dalle imprese e dalle Associazioni di produttori che insieme provvedono contestualmente alla sgusciatura e distribuzione del prodotto al mercato finale, anche risolvendo gli aspetti di criticità che notoriamente si connettono alla variabile livello del servizio logistico soprattutto allorché, come nel caso in specie, il cliente è sostanzialmente rappresentato dall'industria di trasformazione, peraltro, collocata all'esterno dell'area viterbese³⁵. Questi attori divengono ancora più determinanti nei processi di esportazione/importazione di nocciole, dettando massimamente le regole del gioco competitivo.

6.2.3 La strutturazione delle relazioni intrafiliera e di filiera

Partendo dalla concatenazione di tutti gli attori inseriti nel locale processo di produzione e vendita della nocciola viterbese, rappresentati in fig. 16, le rilevazioni empiriche hanno consentito di giungere ad una rappresentazione alquanto compiuta della *strut-*

³⁵ In particolare sulle problematiche che pone la logistica nel settore agroalimentare, anche ai fini della competitività dello stesso, si rinvia al recente contributo di Maizza, Iazzi. *et al.* (2005).

turazione dei rapporti intersistemici che caratterizza, a livello locale, questa particolare produzione. Tale strutturazione delle relazioni, si articola fundamentalmente su due diversi, benché strettamente correlati, principali livelli: specifico e generale.

Ciascun livello coinvolge una pluralità di attori aziendali e istituzionali e una pluralità di relazioni (di natura cooperativa e antagonistica) che condizionano in vario modo l'operato delle imprese corilicole, con effetti sulla competitività dell'intera filiera.

Di seguito si discute sulla strutturazione delle relazioni, mentre all'analisi della prevalente natura delle relazioni è dedicato il paragrafo successivo.

Fra gli aspetti di maggiore interesse, emerge la complessità della suddetta strutturazione che si presenta alquanto articolata, estendendosi oltre le relazioni verticali intrafiliera e di filiera.

Il livello specifico, riguarda l'insieme dei rapporti intersistemici che si estendono sia lungo la filiera corilicola locale, anche orizzontalmente, sia oltre l'ultimo stadio a valle della filiera locale (distribuzione). Parimenti, a questo livello si riconducono le relazioni orizzontali e trasversali (infrasettoriali e intersettoriali) tra i soggetti della filiera e il contesto economico-sociale di riferimento dal quale la filiera stessa origina e prende forma (altre imprese e istituzioni locali).

Il livello generale, comprende l'insieme dei rapporti tra i soggetti della filiera indagata e gli attori istituzionali, che pur se estranei al contesto socio-economico locale e al business corilicolo in senso stretto, ne condizionano le dinamiche evolutive.

Schematicamente, in base alle possibili *combinazioni attori /livelli* si individua la seguente strutturazione dei rapporti.

Relativamente al primo livello si hanno:

– *rapporti verticali intrafiliera* caratterizzanti ogni passaggio lungo la filiera (rapporto fornitore-cliente); segnatamente, rispetto alla popolazione di imprese corilicole locali si individuano:

⊙ *rapporti a monte*, con la popolazione di imprese fornitrici di fattori della produzione (vivaisti, fornitori di prodotti per il trattamento del terreno e delle piante di nocciolo, produttori industriali di macchinari e strumentazioni per la coltura e la trasformazione);

⊙ *rapporti a valle*, con la popolazione di attori distributori (primo mercato), che comprende, al suo interno, il gruppo delle imprese sgusciatrici e il gruppo delle locali associazioni di produttori corilicoli (Assofrutti, Apnal, Apronvit); tali attori, a loro volta, si configurano prevalentemente come fornitori dell'industria di trasformazione collocata esternamente alla filiera territoriale indagata; quest'ultima, nel caso in specie, rappresenta, quindi, il mercato finale rispetto ai produttori corilicoli locali e intermedio rispetto al consumatore/utilizzatore finale del prodotto;

– *rapporti orizzontali intrafiliera* rinvenibili in ciascun stadio della filiera (concorrenti diretti); prevalentemente, tali rapporti risultano attivati sia all'interno della popolazione delle imprese corilicole, attraverso la costituzione di Cooperative variamente riunite nelle tre locali Associazioni di produttori corilicoli, sia negli stadi più a valle della filiera produttiva, soprattutto tra attori distributori (Associazioni di produttori e imprese distributrici);

- *rapporti verticali di filiera*, intercorrenti massimamente tra la popolazione degli attori distributori (imprese sgusciatrici e Associazioni di produttori) e l'industria di trasformazione (alimentare, alimentare con catena del freddo, cosmetico-erboristica);
- *rapporti orizzontali di filiera*, rinvenibili segnatamente:
 - ⊙ negli stadi a valle della filiera, tra la popolazione delle imprese sgusciatrici/distributrici locali ed altre imprese similari collocate in aree territoriali diverse;
 - ⊙ negli stadi a monte della filiera, tra le imprese corilicole locali e altre imprese corilicole operanti all'interno di filiere corilicole appartenenti a territori/regioni diversi;
- *rapporti trasversali di filiera*, sia di natura *infrasettoriale* (settore agricolo), tra le imprese corilicole e altre imprese operanti in altre filiere agroalimentari del viterbese (tipicamente della castagna), talvolta evidenziando sovrapposizioni di attori; sia di natura *intersettoriale*, tra le imprese corilicole, le Associazioni di produttori e le organizzazioni pubbliche e private specifiche del settore turistico (particolarmente, Agriturist del Lazio, Terranostra, Turismo verde);
- *rapporti di filiera con gli attori sociali del contesto locale di riferimento*, prevalentemente attivati con: Regione, Provincia, Comuni, CCIAA di Viterbo, Università locali, Centro di Formazione e Assistenza allo Sviluppo (Ce.FAS, azienda speciale della CCIAA di Viterbo), Agenzia Regionale per lo Sviluppo e l'Innovazione dell'Agricoltura del Lazio (Arsial); nonché con altre organizzazioni pubbliche e private specifiche del settore tra cui, segnatamente, le Associazioni di categoria, la Confagricoltura (sede provinciale) e la Federazione coltivatori diretti della provincia di Viterbo.

Il secondo livello riguarda l'insieme dei *rapporti tra gli attori della filiera e gli attori sociali del contesto generale*, quali particolarmente: le istituzioni statali e, tra queste, segnatamente: il Ministero delle Politiche Agricole, le autorità di regolazione, le organizzazioni internazionali, particolarmente l'Agenzia Europea per la Politica Comunitaria, il MIUR, il CNR.

Di seguito si dà una rappresentazione grafica della strutturazione dei rapporti intersistemici per come sopra descritta.

6.2.4 La natura delle relazioni intrafiliera e di filiera

Delineata, seppur schematicamente, la strutturazione dei rapporti intersistemici attivati, è stato possibile verificarne, non senza difficoltà, la prevalente natura, nonché la proficuità per la competitività della filiera indagata.

L'analisi tiene conto della strutturazione delle relazioni intrafiliera e di filiera attivate e delle rilevazioni sulle percezioni espresse dagli attori intervistati (aziendali e istituzionali) sulla natura cooperativa-fiduciaria e antagonista-opportunistica delle relazioni stesse. Sono state altresì considerate le indicazioni emerse dalle interviste di approfondimento sui comportamenti strategici degli attori aziendali che, come visto, possono qualificarsi "protagonisti" nell'ambito della filiera locale anche per capacità di attivazione e governo di rapporti intersistemici. Parimenti, si è tenuto conto delle

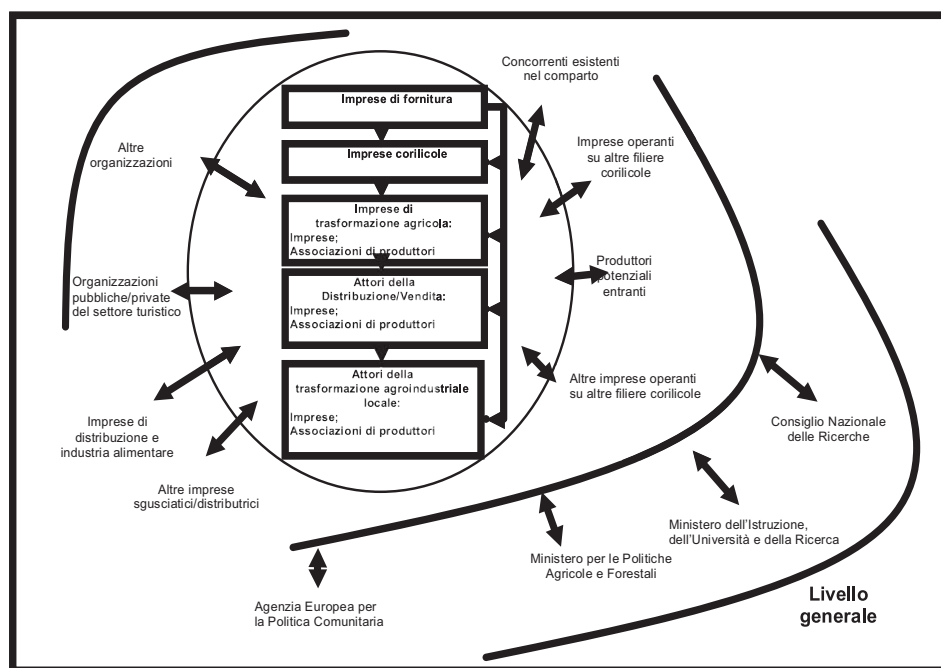


Figura 18 – Strutturazione dei rapporti intrafiliera e di filiera nel corilicolo viterbese.

Fonte: ns. elaborazione.

informazioni assunte dagli attori istituzionali coinvolti, più o meno direttamente, nel funzionamento della suddetta filiera³⁶.

Analogamente alle esperienze di studio di alcune filiere regionali di prodotti agroalimentari, così come di altri sistemi locali, anche nel caso della filiera corilicola viterbese è stato possibile riscontrare la convivenza di aspetti di *concorrenza* e di *cooperazione*, sia pure, questi ultimi, in misura alquanto ridotta. In proposito, si è già avuto modo di sottolineare come la cooperazione all'interno di una filiera e con il suo esterno abbia un significato più ampio rispetto alle consuete forme di aggregazione collettiva, cooperativa o consortile caratterizzanti, in generale, le imprese agricole che, per ragioni soprattutto dimensionali, si trovano sovente costrette a delegare anche la gestione strategica del mercato e della prima trasformazione produttiva³⁷. Ciò, invero, è però un segno di debolezza che gli imprenditori del corilicolo hanno avuto il merito di interiorizzare non essendo, soprattutto per dimensioni, in grado di ambire ad un individualmente autonomo potere contrattuale nei confronti del mercato e segnatamente dell'industria alimentare.

I rapporti di matrice cooperativa tra imprese e tra queste e le istituzioni sociali si esplicano in svariate forme e si collegano massimamente ai valori sociali e culturali del proprio ambiente di riferimento, riconducendosi prevalentemente al concetto di *reci-*

³⁶ Sulla struttura e composizione del campione intervistato si rinvia al precedente § 6.2.1.

³⁷ In proposito si rinvia a quanto ampiamente considerato nel precedente § 2.

procià insito nelle organizzazioni distrettuali (Cerruti, 2005; Dei Ottati, 1992).

Con riferimento alla realtà indagata, la cooperazione potrebbe rappresentare una possibile modalità anche per la soluzione di uno fra i problemi più cruciali: l'incremento del valore aggiunto prodotto dalle imprese corilicole e, di riflesso, il rafforzamento del loro potere di mercato, con effetti benefici su tutta la filiera e, più in generale, sul contesto socio-economico locale. Le imprese corilicole, invero, attraverso mirate azioni congiunte, anche coinvolgenti le istituzioni finanziarie locali, potrebbero realizzare gli investimenti necessari non solo per produrre la materia prima (la nocciola in guscio) ma soprattutto per potenziare l'offerta di semilavorati all'industria alimentare, nazionale ed estera. In questo un ruolo determinate svolge l'offerta di servizi tecnici e professionali, anche per poter usufruire delle agevolazioni finanziarie, fiscali e assicurative previste dal decisore pubblico, che tuttavia appare in loco ancora alquanto limitata.

Un'altra forma di cooperazione può riguardare la determinazione dei prezzi dei prodotti più frequentemente scambiati all'interno e all'esterno della filiera, che dipendono non solo, giocoforza, dalle dinamiche di mercato nazionali e internazionali ma anche da quelle che originano a livello locale. Si può, altresì, cooperare sulla fornitura di macchinari industriali per la coricoltura e per la prima trasformazione della nocciola, creando un mercato dell'usato accessibile per tutte le imprese, soprattutto di minori dimensioni, interessate; anche la nascita di una nuova iniziativa imprenditoriale o lo sviluppo di nuove tecnologie possono essere frutto di una strategia di cooperazione coinvolgente partner finanziari che, a seconda dei casi, possono identificarsi nelle stesse imprese corilicole o in imprese fornitrici o, ancora, in imprese distributrici o in imprese industriali acquirenti finali (Dei Ottati, 2001).

La cooperazione, soprattutto la condivisione di risorse, finanziarie, tecnologiche, umane, può condurre verso nuovi assetti organizzativi (strutture reticolari) attraverso cui si possono, tra l'altro, perseguire processi di crescita esterna, superare i vincoli connessi alla limitazione delle risorse/competenze interne delle singole imprese operanti lungo la filiera locale, fronteggiare meglio la concorrenza di Paesi nuovi entranti nel mercato globale delle nocciole, peraltro favoriti da una minore sensibilità ambientale e da costi più bassi della manodopera.

Schematicamente, in base alle possibili combinazioni attori, livelli di strutturazione delle relazioni e natura delle relazioni si possono individuare le seguenti posizioni:

- relazioni intrafiliera (verticali e orizzontali) di natura cooperativa o antagonistica tra le imprese operanti lungo la filiera;
- relazioni intrafiliera (verticali e orizzontali) di natura cooperativa o antagonistica tra le imprese e gli attori istituzionali (Associazioni di produttori) operanti lungo la filiera;
- relazioni di filiera (verticali, orizzontali e trasversali) di natura cooperativa o antagonistica tra le imprese operanti lungo la filiera e altre imprese collocate al suo esterno;
- relazioni di filiera (verticali, orizzontali e trasversali) di natura cooperativa o antagonistica tra imprese operanti lungo la filiera e gli attori istituzionali facenti parte del contesto sociale di riferimento, sia locale sia generale.

Nel complesso, i risultati cui si è pervenuti finora forniscono una rappresentazione alquanto significativa, ancorché negativa, della *diffusa carenza in loco di cultura alla cooperazione intersistemica*. Seppur in presenza di una riscontrata varietà di situazioni, tra le conclusioni più interessanti si segnala quanto segue:

a. tra le imprese di medio-grandi dimensioni intervistate (in totale 42 imprese di medio-grandi dimensioni incluse nel campione) e operanti nelle diverse popolazioni di imprese prima individuate, solo il 37,61% degli imprenditori dichiara di avere rapporti di tipo cooperativo con le altre imprese operanti lungo la filiera, mentre appena il 30% dichiara di cooperare con le Associazioni di produttori;

b. ancora più contenuta è l'aliquota (23,80%) degli imprenditori, a capo di imprese di medio-grandi dimensioni, che ritiene di avere, al contempo, rapporti di natura cooperativa sia con altre imprese collocate all'esterno della filiera produttiva locale sia con attori istituzionali. A ciò si aggiunge una minima percentuale di imprese (8,59%) che dichiarano di avere rapporti di cooperazione solo con attori istituzionali mentre non hanno alcun rapporto con altre imprese collocate all'esterno della filiera. Si evidenzia, inoltre, come tra gli imprenditori che hanno dichiarato di cooperare con le istituzioni (8,59%), rientrano coloro che hanno dichiarato di collaborare con le istituzioni facenti parte del contesto sociale locale (70% , particolarmente, Regione, Provincia, Comune, CCIAA, Università, Confagricoltura, Sindacati) e coloro che hanno dichiarato di collaborare con le istituzioni del contesto generale di riferimento (30%, segnatamente con il Ministero per le Politiche Agricole e con l'Agenzia Europea per la Politica Comunitaria). Di seguito si dà una rappresentazione grafica di quanto riportato nei due precedenti punti (Fig. 19 e Fig. 20).

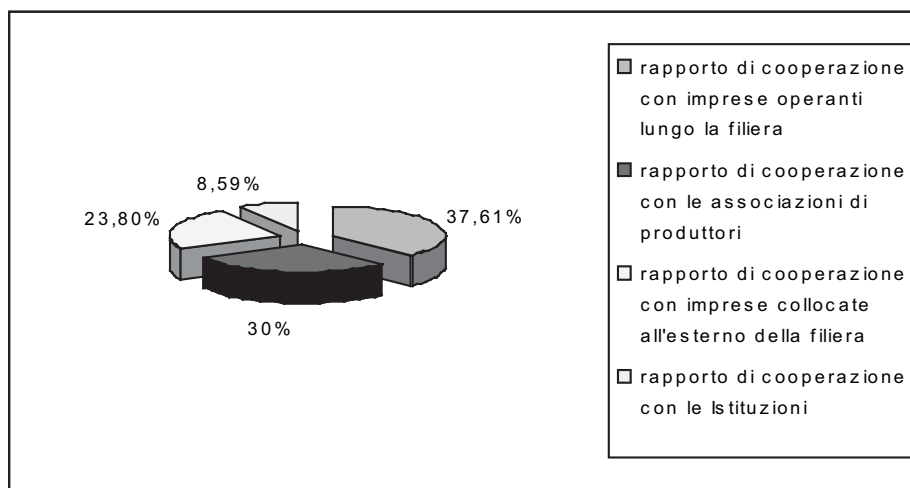


Figura 19 – Rapporti di cooperazione intrafiliera e di filiera caratterizzanti gli attori aziendali di medio-grandi dimensioni.

Fonte: ns. elaborazione.

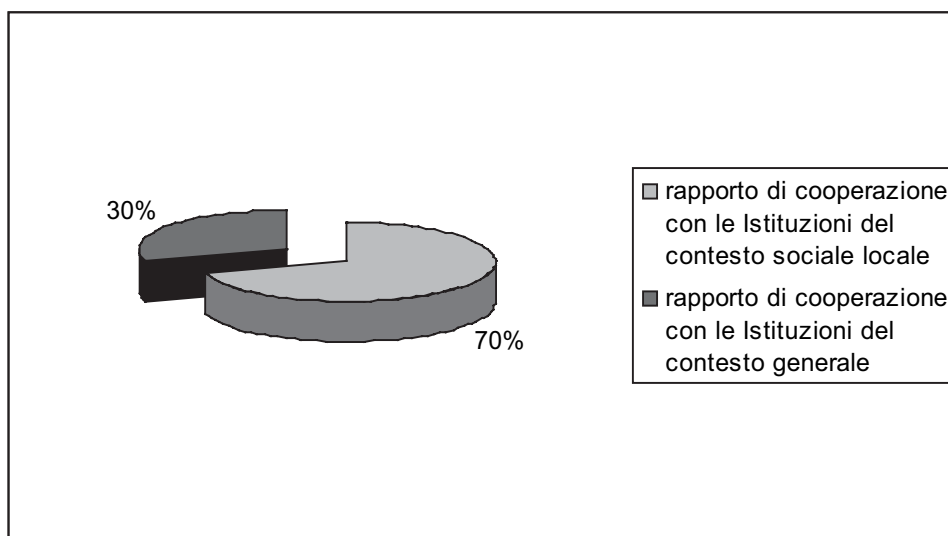


Figura 20 – Composizione dei rapporti di cooperazione degli attori aziendali di medio-grandi dimensioni rispetto agli attori istituzionali.

Fonte: ns. elaborazione.

c. nella quasi totalità delle imprese corilicole di piccole e piccolissime dimensioni, aggregate nelle tre Associazioni di produttori intervistate, sembrano dominare, almeno dalle informazioni assunte presso le stesse, relazioni di natura antagonista con le altre imprese operanti sia lungo la filiera sia al suo esterno sia, ancora, con gli attori istituzionali del contesto di riferimento, mentre sembra emergere una diffusa visione opportunistica delle relazioni con le suddette Associazioni di produttori, risolvendosi massimamente nelle tradizionali forme di regolazione contrattuale.

I dati sopra riportati, messi in relazione con le indicazioni emerse dalle interviste di approfondimento, sembrano evidenziare come anche per le imprese di maggiori dimensioni e più orientate alla cooperazione interaziendale (40% del campione intervistato), i tentativi di attivare rapporti di matrice cooperativa con le altre imprese sempre di medio-grandi dimensioni operanti lungo la filiera (60%) siano, almeno in parte, ostacolati dalla prevalenza, in queste ultime, di atteggiamenti di diffidenza che, determinando forme di conduzione autonomistica, di fatto limitano processi di sviluppo per via esterna, non necessariamente quantitativi.

Questi atteggiamenti di diffidenza sembrano, inoltre, almeno dalle informazioni disponibili, caratterizzare la quasi totalità delle imprese corilicole di relativamente più piccole dimensioni aggregate nelle tre Associazioni di produttori intervistate. Trattasi generalmente di imprese che pur costituendo una presenza produttiva indispensabile, svolgono tuttavia un ruolo alquanto passivo in termini di relazionalità. L'attività è condotta spesso in modo part-time da titolari con età avanzata; sono altresì alquanto carenti le interdipendenze produttive mentre non emergono interdipendenze di altro

tipo. Inoltre, la notevole distanza che le separa dal mercato finale sembra provocare un certo disinteresse per la sorte della propria produzione una volta consegnata alle Associazioni di produttori, che rappresentano, come visto, il loro principale mercato di sbocco. Sensazione, questa, che trova ulteriore conferma nell'atteggiamento di generale diffidenza nei confronti delle stesse Associazioni di produttori che sembra, in parte, anche ricondursi all'asimmetria caratterizzante tali rapporti, confermando una situazione di forte dipendenza e di estrema debolezza delle piccole imprese corilicole³⁸.

È interessante notare come l'insuccesso dei suddetti tentativi di cooperazione sembra aver sollecitato non solo, come visto, strategie orientate al presidio di più fasi lungo la filiera ma anche la ricerca di altre opportunità, intrecciando rapporti con altre imprese, anche esterne all'area del Viterbese e operanti nel medesimo comparto o in settori diversi ma correlati alla filiera. In particolare, fra coloro che hanno dichiarato di avere rapporti di natura cooperativa con altre imprese collocate all'esterno della filiera (23,8% del campione intervistato) rientrano prevalentemente imprese che hanno realizzato con i fornitori dei fattori della produzione comuni iniziative sul fronte sia delle tecnologie di processo (co-progettazione di macchinari) (30%) , sia di selezione varietale (50%) delle nocciole. Si sottolinea inoltre che parte delle imprese che intrattengono rapporti di co-progettazione con i fornitori hanno attivato, al contempo, insieme al restante (20%) interrelazioni con altre imprese simili (concorrenti diretti) operanti in aree territoriali diverse (Fig. 21).

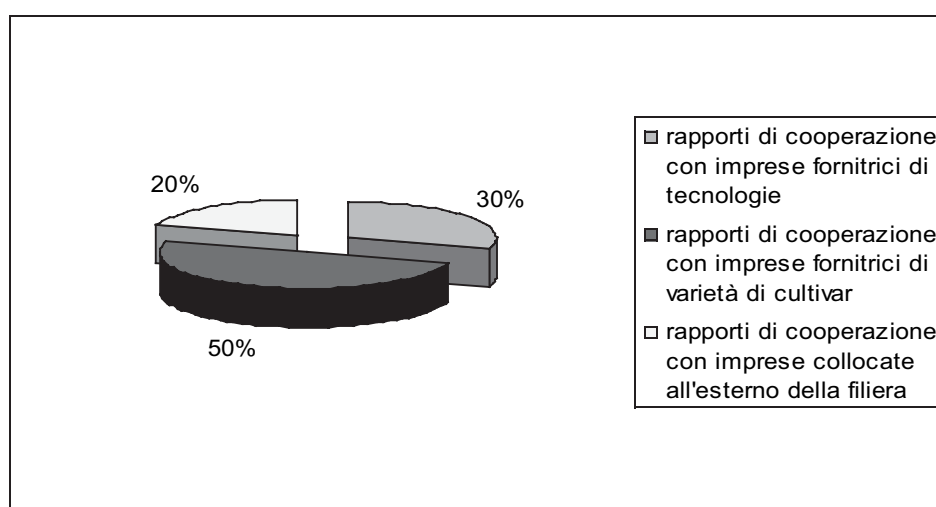


Figura 21 - Rapporti di cooperazione caratterizzanti gli attori aziendali di medio-grandi dimensioni operanti lungo la filiera.

Fonte: ns. elaborazione.

³⁸ In particolare, le imprese corilicole sembrano assimilabili ai cosiddetti *nodi deboli* della filiera indagata, quindi *a rischio*, soprattutto se, a fronte di sfavorevoli situazioni congiunturali anche connesse a cambiamenti di comportamento dell'industria alimentare, gli attori aziendali e istituzionali situati a valle della filiera decidano di ridurre la capacità produttiva complessiva della filiera.

Scopo principale di tali ultime relazioni sembra essere lo sviluppo di sinergie sia sul piano della produzione, come testimoniato dalla coltivazione nel viterbese della cultivar Tonda Giffoni, che tuttavia resta ancora molto limitata, sia sul piano della collocazione commerciale del prodotto nocciola, come confermato soprattutto da alcuni accordi tra la Stelliferi & Itavex Spa e altri distributori nazionali ed esteri, segnatamente turchi. Questa impresa, in particolare, sembra distinguersi, rispetto a tutte le altre intervistate, per l'accentuato orientamento al mercato, anche internazionale, che si è, talvolta, tradotto in tentativi di accordi finalizzati alla presenza diretta sui mercati internazionali, dimostrandosi anche per questo relativamente più evoluta sotto il profilo relazionale³⁹. In non pochi casi (20%), inoltre, la ricerca di nuove opportunità ha portato ad operare su altre filiere locali agroalimentari, tipicamente della castagna, tuttavia pur sempre nell'ottica dello sfruttamento di complementarità produttive e, talvolta, commerciali. Dalle informazioni acquisite presso le Associazioni di produttori emerge come tale fenomeno sia alquanto diffuso tra le imprese corilicole anche di più piccole dimensioni, legandosi massimamente al suo richiamato impegno part-time dei relativi titolari nella coricoltura.

Fra gli imprenditori che hanno dichiarato di cooperare con le Associazioni di produttori (il 30%), il 31,75% sembra fortemente avvertita anche l'esigenza di potenziare il rapporto fiduciario soprattutto con l'industria alimentare, principale mercato di sbocco del proprio prodotto, con ciò mostrandosi, da una parte, fiduciosi rispetto alla funzione di integrazione svolta da tali Associazioni, dall'altra parte, anche discretamente interessati per la sorte delle proprie produzioni una volta vendute all'industria alimentare.

Infine, resta da sottolineare come solo una minima parte delle imprese del campione (23,8%) riesca a cogliere le potenzialità di sviluppo che possono derivare dall'innescio di processi di apprendimento ad opera delle istituzioni del contesto di riferimento (70%) e anche generale (30%) dimostrando una prospettiva relazionale più evoluta. In taluni casi (20%) tale prospettiva si è tradotta nell'avvio di interessanti iniziative agrituristiche sostenute da organizzazioni pubbliche e private specifiche del settore turistico.

Ben il 76,2% degli intervistati, pur massimamente comprendendo che tali istituzioni possono influenzare le dinamiche evolutive del business corilicolo locale, favorendole o ostacolando le percepisce le relazioni con le suddette istituzioni come prevalentemente antagonistiche in quanto basantesi su diffidenza reciproca.

Resta infine da sottolineare come dalle interviste effettuate presso le tre locali Associazioni di produttori emerge come molte imprese corilicole di piccole e piccolissime dimensioni, laddove percepiscano le influenze degli attori istituzionali, le interpretano prevalentemente come conflittuali.

In definitiva i risultati sopra riportati farebbero emergere la prevalenza nella realtà indagata di *relazioni interaziendali* per lo più di *natura antagonistica*, la qual cosa merita particolare attenzione almeno sotto due profili: imprenditoriale e istituzionale.

Il primo profilo riguarda *l'imprenditorialità del sistema corilicolo locale*, che appare piuttosto debole soprattutto se messa in relazione con la riscontrata diffusa scarsa ca-

³⁹ In proposito, la Stelliferi & Itavex ha costituito una società in Francia, che provvede alla distribuzione della propria produzione presso artigiani e pasticcerie locali.

pacità di coniugazione dei tradizionali punti di forza anzitutto con rinnovate capacità imprenditoriali di comprensione, interpretazione e progettazione, adeguate alle nuove dinamiche competitive.

Infatti, sebbene la popolazione delle imprese corilicole comprenda al suo interno imprese, prevalentemente di piccolissime e piccole dimensioni, tra loro concorrenti, giacché impegnate nella stessa attività e nella realizzazione di prodotti praticamente identici, anche utilizzando tecniche produttive alquanto omogenee, tuttavia in essa esistono anche imprese di relativamente medio-grandi dimensioni, che dalle prime si distinguono, come visto, per svariati aspetti. Certamente un elemento distintivo, principale sotto il profilo della produzione, è la tecnica della raccolta che notoriamente si connette alla dimensione della coltura (Cecchini, Mordacchini, *et al.*, 2002) ma sono soprattutto le risorse/competenze che sovente fanno la differenza. Pertanto, le imprese corilicole di piccole dimensioni potrebbero migliorarsi se comprendessero le opportunità di sviluppo potenzialmente derivanti da rapporti sinergici con le imprese di medio-grandi dimensioni (Pencarelli, 1995, pp. 330-336). Parimenti, queste ultime dovrebbero, al loro volta, criticamente valutare i vantaggi connessi alla cooperazione, nonché le loro capacità di assumere il ruolo di imprese-guida, costituendo un importante punto di riferimento anche culturale per l'imprenditoria minore locale. In questo modo si possono innescare processi di arricchimento dell'imprenditorialità corilicola locale a vantaggio di tutto il sistema.

Il secondo profilo attiene al *ruolo di supporto operativo delle istituzioni ed alla loro stessa capacità di rinnovarsi* per favorire, alimentandole adeguatamente nel tempo, le condizioni di sviluppo – soprattutto qualitativo – delle piccole imprese rurali locali e, per questa via, rafforzarne la competitività. Tra queste condizioni sembra porsi in primo piano la criticità del ruolo di “meta-organizzatori”, ossia di istituzioni locali che, ponendosi come unità di coordinamento, dovrebbero generare e sostenere nel tempo relazioni con le imprese operanti nel contesto specifico di appartenenza, innescando, altresì, relazionalità tra le imprese e tra le stesse Associazioni di produttori.

Al riguardo occorre soprattutto segnalare come pur in presenza di un forte associazionismo dei coltuttori locali, che ha generato numerose Cooperative variamente riunite nelle tre Associazioni di produttori operanti sul territorio, tuttavia ancora prevalgono comportamenti opportunistici basati su logiche individualistiche di conduzione degli affari. La gran parte dei rapporti intercorrenti tra le imprese lungo la filiera non va oltre la complementarità produttiva e si esaurisce per lo più in semplici transazioni commerciali, laddove l'obiettivo principale diventa quello di svolgere la trattativa a proprio vantaggio, facendo leva sui rispettivi poteri di negoziazione.

Ciò, se, da una parte, segnala uno stato di generale carenza di cultura alla cooperazione, dall'altra parte, fa emergere come il richiamato fenomeno dell'associazionismo non abbia ancora avuto il successo sperato. Una possibile spiegazione al riguardo appare rintracciabile nella non trascurabile concorrenzialità interna che sembra aver caratterizzato finora le locali Associazioni di produttori.

Invero, queste ultime, giacché similmente impegnate anche con funzioni operative in più fasi della filiera locale, potrebbero divenire una unica importante *unità di integrazione* (anche in forma di Consorzio) in grado, almeno potenzialmente, di meglio

coordinare i comportamenti imprenditoriali, anche innescando relazionalità tra le imprese. È questo un compito arduo in cui appare centrale l'esigenza di sviluppare un orientamento alla cooperazione anzitutto nelle e fra le suddette istituzioni e che tuttavia, almeno da quanto emerge dalle indagini finora condotte, si impone per poter al meglio cogliere la nuova sfida di crescita dell'imprenditoria corilicola locale, supportando e rafforzando gli imprenditori con una concreta azione di collaborazione ad ampio raggio.

In definitiva, le imprese della filiera corilicola viterbese, ad eccezione dei casi descritti, sembrano ancora da considerarsi per lo più come unità indipendenti con comportamenti individualistici, cui sovente si accompagna una visione antagonista-opportunista delle relazioni, frutto di scelte contingenti (soprattutto incentrate su valutazioni di costo) e fondata su logiche di breve periodo, esplicitatesi in modalità di governo gerarchico-contrattuali. Invero, lo studio approfondito dei rapporti che intercorrono tra le imprese lascia spazio ad una rappresentazione alquanto riduttiva degli imprenditori, del loro profilo e delle relazioni attivate.

La generale debolezza di relazioni interaziendali di matrice cooperativa associata alla diffusa carenza di specializzazione produttiva rende alquanto lontana l'idea di assimilare l'aggregato di imprese del corilicolo viterbese, territorialmente concentrato alle forme canoniche del distretto industriale o area-sistema di tipo marshalliano. Piuttosto, il modello di sviluppo ravvisabile, almeno nelle sue linee essenziali, è quello di filiera tipica territoriale (Marotta, Bencardino, 2000, p. 243).

Non è evidentemente pensabile, in un contesto come quello indagato, caratterizzato prevalentemente da rapporti di subfornitura di natura prevalentemente passiva, che possano svilupparsi spontaneamente rapporti di tipo cooperativo tra imprese. Dalle analisi effettuate affiora, infatti, la mancanza di orientamento delle imprese ad operare secondo una logica di *comakership*, in cui la relazione si trasforma in una *cooperazione interattiva* duratura nel tempo e vantaggiosa per entrambe le parti e l'obiettivo principale è la soluzione congiunta dei problemi. Ciò che conta, infatti, è che gli imprenditori locali acquisiscano la consapevolezza che i benefici connessi a sistemi relazionali non sono riconducibili alla sola minimizzazione dei *costi di transazione*, ma anche e soprattutto alla possibilità di poter arricchire il proprio *patrimonio di conoscenze* inteso come risorsa chiave alla base di produzioni sempre più competitive. Certo è che tale orientamento richiede, innanzitutto, un salto concettuale, da parte di chi governa queste imprese, che tuttavia non sembra, almeno per quanto finora indagato, facilmente realizzabile senza mirati interventi *super partes*, volti a stimolare modalità operative fondate sui principi della cooperazione interaziendale, enfatizzandone soprattutto le sinergie derivanti dalla condivisione delle conoscenze.

In definitiva, le imprese esaminate, ben al di là della sola minimizzazione dei costi di transazione debbono – a monte – acquisire la consapevolezza delle potenzialità insite nell'appartenenza ad una filiera tipica e nei progetti di natura cooperativa. Ciò in termini soprattutto di arricchimento del proprio patrimonio di conoscenze, inteso quale risorsa chiave per realizzare produzioni di qualità, quindi competitive. Al contempo, occorre sviluppare capacità imprenditoriali per mantenere e progressivamente fortificare l'identità e l'autonomia d'impresa, almeno collettiva, sì da evitare i rischi

connessi a situazioni di eccessiva dipendenza dal contesto anche istituzionale coinvolto nel funzionamento della filiera corilicola locale.

7. LE CONDIZIONI DI BASE PER LO SVILUPPO IN LOCO DELLA COOPERAZIONE: FIDUCIA, CAPACITÀ PROGETTUALI E CAPACITÀ ORGANIZZATIVE

Alla luce dei risultati dell'indagine sulla prevalente natura dei rapporti intrafiliera e di filiera, che già dovrebbe far riflettere non solo gli attori aziendali locali ma anche gli altri operatori facenti parte del contesto istituzionale provinciale, si è proceduto ad analizzare le ragioni di tale critica situazione. Quest'ultima, peraltro, appare ulteriormente complicarsi in concomitanza alla recente intensificazione dei processi di mutamento ambientale in campo agroalimentare a livello mondiale, che sembrano aver messo a dura prova le capacità di sopravvivenza di molte imprese indagate, ancor prima delle loro capacità competitive. Una conferma in questo senso deriva dallo studio della dimensione e delle caratteristiche del fenomeno demografico della provincia di Viterbo, con particolare riferimento alle imprese agricole⁴⁰. I risultati dell'indagine al riguardo, come visto, mostrano, fra l'altro, come la componente congiunturale sembra massimamente influenzare i tassi di mortalità rispetto a quelli di natalità, pur in presenza di una forte correlazione dei predetti tassi. Questo fatto sembrerebbe rimarcare l'inadeguatezza del ruolo dell'imprenditore rurale locale in rapporto alle evoluzioni ambientali, facendo emergere una sostanziale incapacità ad adottare comportamenti strategici ed operativi volti a ricercare e collocarsi in una posizione competitiva più favorevole⁴¹.

Tutto ciò ha fatto sorgere l'interesse e l'opportunità di prestare maggiore attenzione ai *processi di crisi* delle imprese corilicole locali, dalle quali, peraltro, sembra massimamente dipendere, come visto, lo sviluppo del sistema socio-economico locale.

In particolare, quindi, si è cercato di verificare su campo, in questa seconda fase della ricerca, la presenza delle condizioni di base (componenti endogene) ritenute capaci non solo di generare ed alimentare lo sviluppo di interrelazioni aziendali fondate sui valori

⁴⁰ Si rinvia al precedente § 4.2. Esiste, al riguardo, tutta una letteratura in merito che si può ricondurre ai numerosi contributi, sia più tradizionali di taglio economico-generale e industriale sia più recenti di taglio aziendale-manageriale, in tema di ecologia organizzativa e di demografia industriale. Negli approcci più recenti, maggiormente connessi al filone degli studi di strategia e dell'imprenditorialità (capacità e motivazioni), accanto alle condizioni del settore emerge con forza, quale determinante della selezione naturale l'adeguatezza del ruolo dell'imprenditore (Schumpeter, 1932; Penrose, 1959; McClelland, 1961, Rotter, 1966) associata alla coerenza delle dimensioni organizzativa e strategica dell'impresa (Child, 1972; Nelson, Winter, 1982) in rapporto alle condizioni dell'ambiente.

⁴¹ Fenomeno questo già più volte riscontrato non solo in aree di "antica" specializzazione manifatturiera del nostro Paese, quali, per esempio, Solofra e Castel Goffredo (cfr. Baccarani, Golinelli, 1993) ma anche, con caratteri ancora più accentuati, in diverse realtà agroalimentari. Esemplificativi al riguardo sono il distretto San Benedetto del Tronto, nella provincia di Ascoli Piceno (cfr. Bollettini, Paoletti 2005, pp. 129-150) così come alcuni casi di aggregati di imprese vitivinicole come quello del Cesanese del Piglio DOC, nel Frusinate (cfr. Bencardino, Marotta, 2000, pp. 245-247).

della cooperazione, da cui trarre sinergie per sopravvivere e svilupparsi, ma anche di fronteggiare le situazioni di recenti crisi riscontrate nel corso dell'indagine.

Almeno tre appaiono le condizioni che non risultano soddisfatte nella realtà indagata e che si ritengono particolarmente meritevoli di attenzione soprattutto da parte delle istituzioni locali, anche nella prospettiva dello sviluppo in loco di forme organizzative che consentano processi di arricchimento imprenditoriale (consorzi, imprese-guida all'interno di network tra attori aziendali e istituzionali, altre unità di coordinamento, etc.).

La prima condizione è la *fiducia*, presupposto imprescindibile per generare e sviluppare capacità progettuali e organizzative. I risultati dell'indagine sul sistema di relazioni che caratterizza gli attori aziendali operanti lungo la filiera indagata evidenziano una limitata diffusione di rapporti di matrice cooperativa intrafiliera e di filiera, che sembra massimamente collegarsi alla *diffusa carenza di fiducia negli imprenditori*, espressione della *cultura d'impresa* dominante sul territorio indagato⁴². Una cultura d'impresa di tipo "tradizionale" che lascia poco spazio a relazioni fiduciarie, anche con i collaboratori all'interno della singola impresa. In tal senso appare oltremodo significativo il dato sulla esigua percentuale di relazioni di tipo cooperativo che, anche le imprese di medio-grandi dimensioni, comprese nel campione indagato, hanno con le istituzioni sociali del contesto di riferimento (locale e generale), come se fosse sempre prevalsa l'idea negli imprenditori locali di una presunta incapacità delle istituzioni di supportare processi di ri-organizzazione in funzione di nuove opportunità. Ne derivano atteggiamenti imprenditoriali individualistici che ostacolano anche fortemente lo sviluppo di rapporti di cooperazione sia tra attori all'interno della filiera sia tra questi e il contesto esterno, quindi in definitiva la competitività del sistema.

Nella situazione attuale sembra, dunque, cruciale da parte delle istituzioni riconoscere e, conseguentemente, intervenire per modificare questa generalizzata condizione di sfiducia, agevolando la coesione tra tutti gli attori coinvolti nel funzionamento della filiera, sia interni sia esterni. Ciò attraverso politiche e interventi strutturali capaci di generare e affermare in loco nuovi valori socio-culturali, aprendo in modo critico gli imprenditori locali in rapporto alle dinamiche del contesto di riferimento. Aiuto reciproco, rispetto e sostegno dell'identità aziendale, prima ancora che autorità, potere, vincoli e convenienza nella regolazione dei rapporti appaiono le premesse necessarie per l'attivazione in loco di relazioni di matrice cooperativa, ossia di relazioni basate su motivazioni non necessariamente opportunistiche, quindi capaci realmente di elevare il livello di imprenditorialità soprattutto nelle piccole imprese corilicole locali. Per poter funzionare, la cooperazione dovrebbe auspicabilmente comportare un mutuo

⁴² Tra i contributi più importanti in quanto a chiarezza e completezza esplicativa in tema di cultura d'impresa è sicuramente quello di Schein (1995), che definisce cultura d'impresa "l'insieme coerente di assunti fondamentali che un dato gruppo ha inventato, scoperto o sviluppato imparando ad affrontare i suoi problemi di adattamento esterno e di integrazione interna, e che hanno funzionato abbastanza bene da poter essere considerati validi, e perciò tali da essere insegnati ai nuovi membri come il metodo corretto di percepire e pensare e sentire in relazione a quei problemi". In questa accezione la cultura d'impresa si può considerare come un patrimonio informativo proprio di ciascuna impresa che si forma e si modifica in virtù delle sue esperienze sul mercato e sui suoi processi interni e come tale è fonte della propria autonomia, della propria individualità.

vantaggio per tutti gli associati (imprese, istituzioni, persone). Si ritiene pertanto che basare i rapporti cooperativi solo sul potere sia un modo per ridurre le potenzialità della cooperazione piuttosto che garantirne l'efficacia in termini di successo o vantaggio competitivo.

La *fiducia* riferita, in particolare, al coordinamento fra organizzazioni diverse, può rappresentare una condizione di base per l'attivazione, non forzata, di rapporti di cooperazione⁴³. Come sottolineato da più parti e a più riprese, soprattutto nelle analisi di tipo sociologico o psico-comportamentale, la fiducia svolge un ruolo fondamentale nel creare negli individui quella necessaria predisposizione cognitiva ed emotiva alla cooperazione (Rotter, 1967; Barber, 1983; Shapiro, 1987). Per questo, essa può rappresentare una categoria capace di influenzare anche fortemente l'assetto del sistema di relazioni intrafiliera e di filiera, oltre che all'interno della singola impresa (per esempio, favorendo proficui *processi di comunicazione*).

Naturalmente, affinché questa condizione (la fiducia) possa procurare i predetti effetti positivi è necessario che le parti in gioco sappiano, al contempo, *saper dare fiducia* e *saper ispirare fiducia*, favorendo così un equilibrato "scambio" di fiducia, coerente alle aspettative di ciascuna di esse (Perrone, 1996)⁴⁴.

La seconda condizione riguarda la *capacità di progettare secondo una prospettiva temporale futura*, vale a dire secondo una visione dinamica ed integrata degli avvenimenti nel tempo. È questa una condizione che, per quanto finora emerso dalle verifiche su campo, anche relativamente all'analisi dei comportamenti strategici degli attori protagonisti, appare alquanto carente nella realtà indagata. Pur tuttavia da essa non si può prescindere se si vogliono realizzare progetti di una certa ampiezza che estendano la loro azione nel futuro, sia che si tratti di progettare una successione all'interno dell'impresa sia che si tratti di progettare una strategia di cooperazione interaziendale. L'evidenza empirica mostra come non solo nelle imprese di minori dimensioni ma anche in una consistente parte delle imprese medio-grandi esistano notevoli difficoltà nell'attuazione di comportamenti adattivi coerenti alle dinamiche competitive di contesto.

⁴³ Sebbene una gran parte dei numerosi contributi dottrinali sul tema della fiducia tende, per lo più, ad incentrare l'attenzione sulle relazioni tra individui o gruppi di individui o unità organizzative all'interno della medesima organizzazione, sviluppando diverse concezioni di fiducia a seconda dello specifico angolo visuale assunto o diversa matrice culturale da cui originano (Barber, 1983; Barney, 1986, 1990; Shapiro, 1987; Bradch, Eccles 1989; Bromiley, Cummings, 1992), tuttavia alcuni Autori, considerando come livello di analisi il network (sistema di relazioni tra organizzazioni diverse), guardano alla fiducia come categoria capace di influenzare anche fortemente l'assetto del sistema di relazioni. In questo ambito, sembra prevalere l'idea che gli sforzi per applicare i tradizionali meccanismi di controllo sono inefficaci per assicurare il coordinamento, mentre la mancanza di adeguati livelli di fiducia, soprattutto nella fase iniziale di formazione del network, e di impegno a investire in questo senso comporta distorsioni nel funzionamento dello stesso e può portare al fallimento del network stesso nel tempo (Baloff, Miller, 1992; Ouchi, 1980; Arrow, 1984; Lewis, Weigert, 1985; Ring, Van de Van, 1992).

⁴⁴ Si noti come il *saper ispirare fiducia* e avere la *capacità di fidarsi* rappresentano condizioni importanti anche per innescare processi di accrescimento delle competenze e delle risorse interne possedute dalle singole imprese (Vicari, 1992, p. 137), che possono, per questa via, esercitare una forte influenza anche sul modo con cui concepire l'insieme delle relazioni interaziendali, favorendone la variabilità (Soda, 1995; Lipparini, Lorenzoni, 1996).

Piccola o grande che sia, ogni impresa che intenda partecipare o sviluppare progetti di cooperazione interaziendale, creando o inserendosi in circuiti relazionali, anche proiettati su scala internazionale, deve necessariamente essere dotata – a monte – di elevate capacità di *progettazione sapiente e tempestiva*, sì da poter orientare il suo comportamento in modo attivo e sinergico con quello delle altre imprese. In questo modo si possono favorire le condizioni affinché tutto il sistema relazionale vada nella direzione ritenuta più opportuna in rapporto alle dinamiche ambientali⁴⁵.

La suddetta condizione, peraltro, acquista maggior valore se si pensa che, oggi, a fronte di un mutato contesto competitivo internazionale in campo agroalimentare, sempre più si impongono modificazioni anche profonde negli assetti strutturali e nelle modalità gestionali delle imprese di tipicità rurali, di ogni dimensione che, ormai, non possono prescindere dal porsi consapevolmente anche in una prospettiva di internazionalizzazione. Invero, quest'ultima rappresenta certamente una delle più importanti e difficili sfide strategiche che le imprese del coriliccolo viterbese si trovano a dover affrontare nella prospettiva del rafforzamento della competitività in ottica globale. Questo richiede mirate azioni sinergiche di supporto da parte delle istituzioni locali a partire dal fondamentale contributo informativo che esse possono offrire.

In breve, ciò che appare essenziale per il rafforzamento della capacità di progettazione nella realtà indagata è agire congiuntamente su due fronti: a) quello delle azioni collettive di supporto, utili per l'individuazione delle vie di sviluppo delle imprese; b) quello della valorizzazione in ottica sinergica di singole imprese che presentano maggiore capacità di cogliere le opportunità di mercato e di riorganizzarsi con creatività e rapidità in funzione di esse (imprese protagoniste).

L'opportunità di agire nelle suddette direzioni si comprende facilmente se solo si pensa al fatto che la capacità di realizzare strategie relazionali efficaci, implica un duplice sforzo progettuale, che si presenta oltremodo arduo soprattutto per le imprese di piccole dimensioni. Tale sforzo è di natura:

- a) cognitivo-temporale, in quanto frutto di impegno conoscitivo che è inevitabilmente soggetto ad una perdita di valore con il passare del tempo. Ne consegue un forte impegno per ridurre gli effetti legati a fenomeni di invalidazione della conoscenza;
- b) comportamentale-temporale, in quanto espressione di un insieme interdipendente di azioni, sia programmate sia emergenti, che richiedono coordinamento e sincronizzazione tempestiva ad ampio raggio anche con la variabilità ambientale contingente.

Si tratta, in definitiva, di generare e valutare in termini progettuali concrete possibilità che possano arricchire la dimensione strategica attuale delle imprese proiettandole entro *possibili dinamici sistemi relazionali*, all'interno dei quali si accumulano e si scambiano risorse e lavorazioni. Ciò richiede, a monte, notevole *capacità interpretativa* (che implica aspetti di sensibilità percettiva e, quindi, di anticipazione degli eventi, di qualità di

⁴⁵ Una prospettiva temporale orientata al futuro, associata a forte competenza temporale, svolge un ruolo fondamentale nell'orientare non solo il modo in cui le imprese agiscono singolarmente ma anche come esse si relazionano con altre soggettività all'esterno. Per l'approfondimento di questi aspetti anche con riferimento alle strategie relazionali di crescita esterna si rinvia a nostri precedenti lavori (Paniccia, 1999, 2002).

comprendere il reale, di apprendimento e di contenuto conoscitivo, di consapevolezza, di comunicazione sia all'interno dell'impresa che con il suo ambiente) e di guida di risorse attraverso un progetto verso certi risultati.

La terza condizione, infine, attiene alle *capacità organizzative* (Prahalad, Hamel, 1990; Grant, 1994), che implicano un "saper fare" organizzando persone e mezzi a disposizione in modo coerente alle determinazioni volitive assunte. Ad eccezione di alcuni attori protagonisti, appare generalmente diffusa in loco una sostanziale incapacità delle imprese di gestire, anche alimentandolo, il proprio sistema di risorse/competenze in modo coerente con le dinamiche emergenti dal contesto, sia interno sia esterno alle stesse imprese. Questo aspetto porterebbe in primo piano l'esigenza di una rivisitazione ed un ampliamento anche degli obiettivi, delle risorse e del modo di operare degli attori istituzionali coinvolti nel funzionamento della filiera analizzata.

In definitiva fiducia, capacità di progettazione sapiente e tempestiva armonicamente coniugate con le necessarie competenze organizzative sembrano costituire presupposti fondamentali per accrescere il potenziale generativo di valore della filiera corilicola viterbese, favorendo, altresì, l'innescare di equilibrati rapporti di cooperazione tra imprese attraverso il contenimento di forme di dipendenza e la riduzione di comportamenti opportunistici (Ring, Van de Van, 1992; Soda, 1995; Lipparini, 1996).

8. ALCUNE CONSIDERAZIONI CONCLUSIVE E IMPLICAZIONI IN TERMINI DI INTERVENTI PER LA COMPETITIVITÀ DELLE IMPRESE CORILICOLE DEL VITERBESE

La prospettiva sistemico-imprenditoriale con cui è stata condotta l'analisi della filiera corilicola viterbese può fornire alcune indicazioni utili, ancorché preliminari e meritevoli di ulteriori verifiche su campo, per gli attori aziendali e istituzionali coinvolti nella sfida competitiva che investe il funzionamento della stessa.

Le analisi fin qui sviluppate sembrerebbero ricondurre ad uno dei problemi più cruciali che investono la Provincia di Viterbo, così come del resto gran parte dell'Italia Centro-Meridionale: quella di una generale crescita dell'imprenditorialità.

Sotto questo profilo sembra emergere rafforzata l'ipotesi di ricerca che le imprese corilicole locali presentino modalità e tassi di crescita tali da richiedere approcci gestionali innovativi e differenziati interventi specifici *super partes* mirati a valorizzare ulteriormente la tipicità e la qualità del prodotto, secondo una logica sistemica e di circolarità dei rapporti tra le diverse soggettività coinvolte.

In particolare si fa qui riferimento al potenziamento delle risorse e competenze critiche sui versanti dei processi produttivi e delle tecnologie adottati, delle strategie di mercato e di politica commerciale; delle dinamiche relazionali con le altre risorse del territorio di supporto alla filiera indagata, come presupposti per l'ottenimento di certificazioni di qualità realmente rappresentative della unicità delle tradizioni locali, in quanto derivanti non già da stimoli esterni, soprattutto politico-istituzionali, bensì da un percorso di sviluppo endogeno delle singole imprese incentrato sulla imprendi-

torialità dell'imprenditore. È, infatti, anzitutto quest'ultima che permette di utilizzare la conoscenza contestuale per adattarla, anche accrescendola, alle necessità specifiche della gestione di ogni singola impresa.

In generale, un aspetto essenziale che merita particolare attenzione è che nella realtà rurale del viterbese, il passaggio dagli attuali "sistemi sconnessi", che sembrano in generale caratterizzare tutti gli aggregati di imprese agricole operanti all'interno delle diverse filiere esistenti sul territorio, ad auspicabili "sistemi strettamente connessi" (dotati di elevata interdipendenza tra *parteners*) richiede, a monte, un'importante cambiamento di mentalità dei relativi imprenditori, che dovranno abbandonare quei comportamenti individualistici e di generale diffidenza per orientare consapevolmente le proprie imprese alla cooperazione interaziendale e, quindi, beneficiare di quelle sinergie che potranno conseguire da tale passaggio.

Tale cambiamento non è certo di facile soluzione perché coinvolge tanti aspetti tra i quali appare centrale l'esigenza di una complessiva crescita culturale che deve coinvolgere tutta la provincia sotto i diversi profili sociale, politico-istituzionale ed economico. Ciò si impone al fine di potere al meglio raccogliere la nuova sfida di crescita dell'imprenditoria locale, proveniente dalle nuove dinamiche competitive, supportando e rafforzando gli imprenditori con una concreta azione di collaborazione ad ampio raggio che coinvolga da protagonisti i succitati profili (Granovetter, 1985).

Invero, le verifiche empiriche condotte mostrano come la Provincia di Viterbo, che pure si distingue all'interno dell'Italia Centro-Meridionale per i livelli di sviluppo rurale e di diffusione di benessere raggiunti, non sembra, nel complesso, almeno fino ad oggi, mostrare una particolare propensione a modificare la situazione di generale inadeguatezza rispetto alla complessità dei problemi e delle sfide posti dalle evoluzioni ambientali alle imprese agricole locali.

Sotto questo profilo, emergerebbe l'opportunità di potenziare il ruolo ancora troppo riduttivo svolto da alcune istituzioni locali (quali segnatamente la Camera di Commercio, la Provincia, il Comune e le locali Associazioni di produttori), che potrebbero assumere il ruolo di meta-organizzazioni supportando in una prospettiva cooperativa lo sviluppo delle imprese locali (Rullani, 1999). Tuttavia, con particolare riferimento alla realtà imprenditoriale corilicola locale, alcuni segnali nella direzione di un maggior impegno nello svolgere funzioni meta-organizzative provengono, come visto, da alcune recenti iniziative, tra le quali l'impegno profuso nell'ottenimento del riconoscimento DOP della "Tonda Romana" e l'inserimento della stessa nel paniere del marchio collettivo della Tuscia Viterbese, in fase di definizione.

Indubbiamente, così come da tempo sostenuto in letteratura, l'adozione di un marchio territoriale, con il potenziale di conoscenze e di diffusione di informazioni che lo caratterizza, può rappresentare un primo importante passo per la valorizzazione di un prodotto con forti connotazioni di tipicità territoriale. Tuttavia, molte ricerche empiriche dimostrano come questa sia una condizione necessaria ma non sufficiente. Non va, infatti, dimenticato che la qualità di un prodotto è anzitutto connessa al "saper fare" di ogni singola impresa nei propri processi di produzione e che tale sapere deriva massimamente da un processo, affatto semplice, di razionalizzazione dell'attività d'impresa che, oltre ad esprimersi nella capacità di applicazione di tecnologie avanzate

(standardizzate) (Fabiani, 2000, p. 39), si estende oltre i confini della singola impresa, richiedendo, anche per questo, elevate capacità relazionali e di coordinamento degli imprenditori.

Sulla base dei risultati di ricerca e delle riflessioni innanzi indicate, si ritiene, in conclusione, di dover evidenziare almeno quattro prioritarie linee di intervento necessarie per innalzare il livello dell'imprenditorialità locale e, conseguentemente, favorire rapporti di natura cooperativa tra gli attori aziendali e tra questi e le istituzioni del contesto ambientale di riferimento:

a) adozione di misure a sostegno delle imprese corilicole, che non devono esaurirsi alla fase di avvio delle iniziative bensì accompagnarle anche e soprattutto nelle fasi critiche dello sviluppo, specie se multifunzionale. È qui evidente il ruolo che possono svolgere soprattutto gli istituti di ricerca pubblici e/o privati presenti nella provincia per lo sviluppo in loco delle necessarie capacità progettuali e organizzativo-implementative, innescando innanzitutto processi di crescita culturale. Lo svolgimento di attività volta a catalizzare contatti continui tra imprenditori locali e le suddette istituzioni può accrescere le capacità anche relazionali delle imprese corilicole locali. In particolare, l'Università producendo e soprattutto diffondendo conoscenza, anche attraverso l'attivazione di spin-off accademici, può innescare processi di accesso tempestivo degli imprenditori locali a circuiti esterni di apprendimento e alimentarli nel tempo, elevando così i livelli di relazionalità del complessivo contesto locale e, conseguentemente, la competitività delle imprese che vi operano. In tal senso anche l'Arsial, inteso come attività di valorizzazione qualitativa della produzione corilicola, può rappresentare un importante meta-organizzatore per lo sviluppo e il rafforzamento della competitività delle piccole e medie imprese corilicole locali.

b) incentivazioni rivolte alla creazione e allo sviluppo in loco di spin-off agroindustriali, nella logica della crescita qualitativa del sistema.

c) sviluppo di azioni da parte degli operatori locali (consulenti, associazioni di categoria, etc.) rivolte innanzitutto a far conoscere e in secondo luogo ad agevolare l'utilizzo e lo sviluppo sul territorio di "servizi reali", sia tradizionali sia più innovativi.

d) adozione da parte del sistema bancario locale di rinnovate misure di stimolo e di sostegno per la creazione di nuove iniziative e per il rafforzamento e/o riorganizzazione di quelle esistenti. Occorre che il sistema bancario locale si indirizzi verso forme di assistenza soprattutto di tipo progettuale, seguendo le imprese nelle diverse fasi del loro ciclo vitale, piuttosto che su semplici trasferimenti di risorse finanziarie.

BIBLIOGRAFIA

- Abell, D.F., *Business e scelte aziendali*, IPSOA, Milano, 1986.
- Adua, M., *Rapporto statistico sulla corilicoltura italiana*, in *Le frontiere della corilicoltura italiana*, Atti del II Convegno Nazionale sul Nocciolo, Giffoni, 2002.
- Agostini, M., *Nocciole, Ankara vara un piano per smantellare le eccedenze*, "Agrisole", 31 agosto-6 settembre, 2001.

- Albisinni, F., *L'origine dei prodotti agro-alimentari e la qualità territoriale*, "Rivista di Diritto Agrario", 1, 2000.
- Angeli, A., Senni, S., *Aspetti strutturali del tessuto produttivo corilicolo nella provincia di Viterbo*, "Quaderni del Centro Studi sull'Economia del Nocciolo", 2, Ce.F.A.S., Viterbo, 1995.
- Angeli, L. Franco, S., Senni, S., *Riflessioni sulla definizione, misurazione e classificazione della ruralità*, Atti del XXXVI Convegno di studi SIDEA, Milano, 1999.
- Antinelli, A., *L'attuazione delle misure agroambientali nel Lazio in AA.VV., Le misure agroambientali in Italia*, 1998.
- Arena, R., Rainelli, M., Torre, A., *Dal concetto all'analisi di filiera: un tentativo di chiarimento teorico*, "L'industria", VI, 3, luglio-settembre, 1985, pp. 302 sgg.
- Arrow, K., *The limits of organizations*, New York, Norton, 1984
- Autorità Garante della Concorrenza e del Mercato, Denominazione di Origine Protette, Bollettino, 43, 1996.
- Baccarani, C., *I Processi di sviluppo dell'impresa minore*, Atti del Convegno LUISS, "La crisi delle piccole e medie imprese", "Sinergie", Quaderno n. 11, Dicembre, pp. 57-62, 1995.
- Baccarani, C., e Golinelli, M.G., (a cura di), *Testimonianze sull'impresa distrettuale e sull'evoluzione delle aree a specializzazione produttiva*, Istituto Guglielmo Tagliacarne, Quaderno n. 8, 1989.
- Barber, B., *The logic and limits of trust*, New Brunswick, NJ, Rutgers University Press, 1983.
- Barney, J.B., *Organizational Culture: Can it be a Source of Sustained Competitive Advantage?*, "Academy of Management Review", 11, 1986, pp. 656-665.
- Barney, J.B., *The Debate Between Traditional Management Theory and Organizational Economics: Substantive Differences or Intergroup Conflict?*, "Academy of Management Review", 15, 1990, pp. 382 -393.
- Basile, E., Romano, D. (a cura di), *Sviluppo rurale: società, territorio, impresa*, Franco Angeli, Milano, 2002.
- Becattini, G., *Mercato e forze locali: il distretto industriale*, Il Mulino, Bologna, 1987.
- Becattini, G., Rullani, E., *Sistema locale e mercato globale*, "Economia e Politica Industriale", 80, 1993.
- Becattini, G., *Distrettualità fra industria e agricoltura*, "La Questione Agraria", 2, 2000.
- Becattini, G., *Distretti industriali e Made in Italy*, Bollati Boringhieri, Milano, 1998.
- Becattini, G. (a cura di), *Modelli locali di sviluppo*, Il Mulino, Bologna, 1989.
- Bellandi, G. (a cura di), *Economia e gestione dell'impresa e del prodotto: Manuale Didattico*, Il Borghetto, Pisa, 1991
- Belletti, G., *Sviluppo rurale e prodotti tipici: reputazioni collettive, coordinamento ed istituzionalizzazione*, in Basile, E., Romano, D. (a cura di), *Sviluppo rurale: società, territorio, impresa*, Franco Angeli, Milano 2001.
- Belliggiano, A., *Qualità alimentare e prodotti tipici*, "Economia Agro-Alimentare", 3, 1999.
- Bellini, N., (a cura di), *Il marketing territoriale*, Franco Angeli, Milano, 2000.
- Bellon, B., *La filiera di produzione*, "Economia e Politica industriale", 42, 1984.

- Bencardino, F., Marotta, G., *Sviluppo rurale e produzioni tipiche*, Atti del convegno internazionale su "Sviluppo economico e sostenibilità: turismo ambientale e culturale occasione di nuova occupazione", Anacapri, 2-6 novembre, 2000, p. 239.
- Bernat, G.A., *Manufacturing and the Midwest Rural Economy, Recent Trends and Implications for the Future*, "Rural Development Perspectives", 12, 2, 1997.
- Berni, P., Begalli, D. (a cura di), *I prodotti agro-alimentari di qualità*, "Quaderni della Rivista di Economia Agraria", Atti del XXXII Convegno di Studi SIDEA, Il Mulino, Bologna, 1996.
- Borghesi, A., *Dal marketing turistico al marketing territoriale*, "Economia, società e istituzioni", 1997.
- Bradach, J.L., Eccles, R.G., Price, Authority, and Trust: From Ideal Types to Plural Forms, "Annual Review of Sociology", 15, 1989, pp. 97-118.
- Brasili, C., Ricci Maccarini, E., *I sistemi locali dell'industria agroalimentare*, Rosenberg & Seller, 2001.
- Bromiley, P., Cummings, L.L., *Transaction Costs in Organization with Trust* (Discussion Paper n. 128), Strategic Management Research Center, University of Minnesota, 1992.
- Brunetti, G., Corbetta, G., *Alcune condizioni per lo sviluppo delle piccole e medie imprese italiane*, "Economia & Management", 5, 1996.
- Brusaporci, M., Farolfi, S., *Agroindustria, ambiente e territorio: metodi e strumenti per la conoscenza e per le politiche ambientali*, Franco Angeli, Milano, 2002.
- Butler R., Hall R., Jenkins, M. (a cura di), *Tourism and recreation in rural areas*, Wiley, Chichester, 1998.
- Cafferata, R. *La famiglia, la proprietà e il controllo nell'amministrazione dell'azienda minore*, in AA.VV., *Scritti in onore di Carlo Masini*, I, Egea, Milano, 1993.
- Cafferata, R., Cerruti, C., *Distretti industriali e agroalimentari. Esperienze a confronto*, Aracne, Roma, 2005.
- Cafferata, R., Cibin, R., *Internazionalizzazione e vantaggio competitivo delle piccole-medie imprese manifatturiere italiane*, in Cafferata, R. Genco, P. (a cura di), *Competitività, informazione e internazionalizzazione delle piccole-medie imprese*, il Mulino, Bologna, 1997.
- Cafferata, R. e Cerruti, C., (a cura di), *Distretti industriali e agroalimentari. Esperienze a confronto*, Aracne, Roma, 2005, p.10
- Cafferta, R., Iasevoli, G., *Analisi e prospettive della filiera olivicola della Provincia di Imperia*, "Osservatorio economico di Imperia", settembre, 2003.
- Calvelli, A., *Profili manageriali e sviluppo di imprese. Le piccole e medie imprese meridionali*, "Studi monografici", 2, I.R.A.T./C.N.R., Napoli, 1990.
- Calvelli, A., *Scelte d'impresa e mercati internazionali*, G. Giappichelli Editore, Torino, 1998.
- Carbone, A., *Integrazione produttiva sul territorio e formazione di sistemi agricoli locali*, "La Questione Agraria", 46, 1992.
- Carbone, A., Dono, G., Gioia, M., *Indagine sui prodotti agricoli tipici della regione Lazio*, "Quaderni di informazione socio economica", 4, Assagri 2001.
- Carbone A., Franco S., Pancino B., Senni S., *Dinamiche territoriali e profili produttivi dell'agricoltura del Lazio*, "Quaderni di informazione socio economica", 11, Assagri, 2004.

- Carboni, R., Quaglia, G.B., *I prodotti tipici italiani: problematiche e prospettive di un settore in crescita*, "Economia Agro Alimentare", 2, 2001.
- Cardinali, M.G., *Le strategie del marketing dei prodotti agro-alimentari tipici*, "Trade Marketing", 22, 1998.
- Carpentieri, F., *Il nocciuolo*, Tipografia e litografia Carlo Cassone, Casale Monferrato, 1906.
- Cecchi, C., *Distretto industriale: l'agricoltura dalla complementarità alla dissociazione*, "La Questione Agraria", 32, 1998.
- Cecchi, C., De Mauro P., Favia F., *Filiere, sistemi agricoli e distretti: mezzi e fini dell'analisi dell'agroindustria*, "La Questione Agraria", 46, 1992.
- Cecchi, C., *La rivalutazione locale della ruralità*, in Becattini G., Bellandi M., Dei Ottati, G., Sforzi, F., (a cura di), *Il caleidoscopio dello sviluppo locale. Trasformazioni economiche nell'Italia contemporanea*, Rosenberg & Sellier, Torino, 2001
- Cecchini, M., Mordacchini A.M.L., Antonelli, D., *La gestione meccanizzata delle operazioni colturali: esperienze nella Provincia di Viterbo*, 2° Convegno Nazionale sul Nocciuolo, Giffoni V.P., ottobre 2002
- Chalmin, P., *L'analyse par filiere appliquée aux marches internationales des produits agricoles*, «Revue des Etudes Cooperatives», 2, 1983, p. 40.
- Cherubini, S. *Il Customer satisfaction management*, "Sviluppo & Organizzazione", 149, 1986.
- Child, J., *Organizational Structure, Environment and Performance: The Role of Strategic Choice*, "Sociology", 6, 1972.
- Ciappei, C., *La governance politica di impresa: identità, consenso, interessi, potere*, Firenze University Press, Firenze, 2003.
- Commissione Europea, *Regolamento n. 2081/92 del Consiglio del 14 luglio 1992 relativo alla protezione delle indicazioni geografiche e delle denominazioni d'origine dei prodotti agricoli ed alimentari*, GUCE, L 208, 24 luglio 1992.
- Commissione Europea, *La situazione dell'agricoltura nell'Unione Europea*, Relazione 1999, Bruxelles.
- Convegno Nazionale sul Nocciuolo, Giffoni V.P., ottobre 2002.
- Corbetta, G., *Le imprese familiari. Caratteri originali, varietà e condizioni di sviluppo*, Egea, Milano, 1995.
- D'Amico, A., *Le strategie di marketing per la valorizzazione dei prodotti tipici*, Giappichelli, Torino, 2002.
- D'Amico, A., Baglieri, D., *Strategie di sviluppo nel settore agro-alimentare*, Atti del Convegno Aidea "Competizione globale e sviluppo locale tra etica e innovazione", 2003.
- De Benedictis, M., *Economia agraria e distrettualità*, "La Questione Agraria", 2, 2000.
- De Ciccio, A., *Il regolamento (CE) 2200/96: problemi ed opportunità per il comparto ortofrutticolo italiano. Il caso del Lazio*, "Rivista di Politica Agraria", 16, 1998.
- De Rosa, M. E., Turri, E., *L'approccio istituzionalista per la qualificazione dei sistemi agro-alimentari locali*, "Rivista di Economia Agraria", 1999.
- De Rosa, M., De Vincenzo, D. (a cura di), *Tra localizzazione e globalismo. Quale futuro per i sistemi produttivi territoriali?*, Liguori, Napoli, 2002.
- Dei Ottati G., *Fiducia, transazione intrecciate e credito*, "Note economiche", 1/2, 1992.

- Dei Ottati, G., *Concertazione e sviluppo nei distretti industriali*, in Ninni, A. (a cura di), *Evoluzione del lavoro, crisi del sindacato e sviluppo del paese*, Franco Angeli, Milano, 2001.
- Depperu, D., *Economia dei consorzi tra imprese*, Egea, Milano, 1996.
- Dono, G., *Aspetti del mercato nel settore corilicole*, "Quaderni del Centro Studi sull'Economia del Nocciolo", 1, Viterbo 1995.
- Dono, G., Franco, S., *Politiche agricole e risultati economici delle aziende corilicole dei Monti Cimini*, Dipartimento di Economia Agroforestale e dell'Ambiente Rurale (DEAR) Università degli Studi della Tuscia.
- Dono, G., Franco, S., *Politiche Agricole e risultati economici delle aziende corilicole dei Monti Cimini*, in *Le frontiere della corilicoltura italiana*, atti del 2° Convegno Nazionale sul Nocciolo, Giffoni, 2002, p. 75.
- Endrighi, E., *La valorizzazione delle produzioni tipiche locali. Dal concetto di valore alle indicazioni operative*, "Rivista di Economia Agraria", 1, 1999.
- Esposti, R., Sotte, F., (a cura di), *Le dinamiche del rurale. Letture del caso italiano*, Franco Angeli, Milano, 2001.
- European Commission, *Situation and Outlook, Rurl Developments*, CAP 2000 Working document of the Directorate-General of Agriculture (DG VI), 1997.
- Fabiani, G., *Distretti o sistemi agricoli locali?*, "La Questione Agraria", 2, 2000, p. 33-36.
- Fanfani, R., *L'esperienza italiana dei distretti agroalimentari*, "Politica Internazionale", 24 (6), 1996.
- Favia, F., *L'agricoltura nei sistemi produttivi territoriali*, "La Questione Agraria", 46, 1992.
- Favia, F., *Sui distretti agroalimentari: dal prodotto al territorio*, "La Questione Agraria", 57, 1995.
- Favia, F., *Economia agraria e distrettualità: variazioni sul tema*, "La Questione Agraria", 3, 2000.
- Favia, F. et al., *Un modello interpretativo per l'individuazione dei sistemi agricoli territoriali*, "La Questione Agraria", 30, 1988.
- Favia, F., Cecchi C., De Muro, P., *Filiere, sistemi agricoli e distretti: mezzi e fini nell'analisi dell'agroindustria*, "La Questione Agraria", 46, 1992.
- Fazzi, R., *Il governo d'impresa*, vol. I, Giuffrè, Milano, 1982.
- Fiocca R., Snehota I., Tunisini A., *Business Marketing*, McGrawHill, 2003.
- Foglio, A., *Il marketing agroalimentare*, Franco Angeli, Milano, 1997.
- Fonte, M., *Tradizioni e nuovi modelli di ruralità nelle regioni del mediterraneo*, Atti del XXXVI Convegno di studi SIDEA, Milano, 1999.
- Fumagalli, A., *L'imprenditore nella storia dell'analisi economica*, in Mussati, G. (a cura di), *Alle origini dell'imprenditorialità. La nascita di nuove imprese: analisi teorica e verifiche empiriche*. EtasLibri, Milano, 1990
- Gagliardi, P., (a cura di), *Le imprese come culture*, Isedi, Torino, 1986.
- Gandolfi, V., *La posizione delle piccole e medie imprese di fronte all'unificazione del mercato europeo. Il caso della food valley italiana*, "Piccola Impresa/ Small Business", 1, 1999.
- Gandolfi, V., *Relazionalità e cooperazione nelle aree-sistema*, "Economia e Politica Industriale", 65, 1990.

- Gardner, B., Levy, S.J., *The product and the brand*, "Harvard Business Review", 33, march-april, 1955.
- Garofoli, G., *Modelli locali di sviluppo*, Franco Angeli, Milano, 1994.
- Gasbarra S., Iapichino G., Pace P. *La coricoltura viterbese. Aspetti produttivi e di mercato*, Franco Angeli, Milano, 1997.
- Gasbarra S., Iapichino G., Pace P., *La coricoltura viterbese aspetti produttivi e di mercato*, Cefas pubblicazioni, Viterbo, 2005.
- Gatti, S., a cura di, *La valorizzazione delle produzioni tipiche*, Franco Angeli, Milano, 2002.
- Gherzi, G. e Bencharif, H., *Sistemi e offerta agroalimentari* in Malassis, L., Gherzi, G. (a cura di), *Introduzione all'economia agroalimentare*, Il Mulino, 1995, p. 105.
- Gianlorenzo, M., (a cura di) *Forum Provinciale sui sistemi agroalimentari del Lazio*, Novembre 2002- Marzo 2003, p. 10.
- Goldberg, P., *Agribusiness coordination. System approach to the wheat, soybean and Floride orange economies*, Boston, Graduate School of Business Administration, Harvard University, 1968.
- Golfetto, F., *Un marketing per le città? Riflessioni sulla nascita di una disciplina*, "Economia & Management", 5, 1996.
- Golinelli, C.M., *Il ruolo del PCO nella filiera congressuale e le interrelazioni con l'impresa alberghiera*, "Economia e Diritto del terziario", 3, 1995.
- Golinelli, C.M., *Il territorio sistema vitale*, Giappichelli, Torino, 2002.
- Golinelli, G.M. *L'impresa minore fra forme artigiane e istituzioni manageriali*, Giuffrè, Milano, 1974.
- Golinelli, G.M., *L'approccio sistemico al governo dell'impresa*, Cedam, Padova, 2000.
- Golinelli, G.M., *L'approccio sistemico al governo dell'impresa*, Cedam, Padova, 2000.
- Golinelli, M.G., Apertura sessione pomeridiana Convegno LUISS, *La crisi delle piccole e medie imprese*, "Sinergie", Quaderno n. 11, dicembre, 1995.
- Golinelli, M.G., *I problemi strategici dell'impresa minore*, "Sinergie", 27, gennaio-aprile, 1992.
- Granovetter, M., *Economic Action and Social Structure: The Problem of Embeddedness*, "American Journal of Sociology", 91, 1985.
- Grant, R.M., *L'analisi strategica nella gestione aziendale*, Il Mulino, Bologna, 1994 (ed. orig. 1991).
- Grunert, K.G., Bech-Larsen, T., Bredahl, L., *Three issues in consumer quality perception and acceptance of dairy products*, "International Dairy Journal", 10, 2000.
- Grunert, K.G., Larsen H.H., Madsen, T.K., Baadsgaard, A. *Market orientation in food and agriculture*, Kluwer Academic Publishers, Boston, 1996.
- Henry, M., e Drabenstott, M., *A New Micro-view of the U.S. Rural Economy*, "Economic Review", 2, 1996.
- Hinrichs, C.C., *The practice and politics of food system localization*, "Journal of Rural Studies", 19, 2003.
- Iacononi, L., (1998), *La sfida della moderna ruralità: sviluppo rurale, ambiente e territorio*, in Ragazzi, D. (a cura di), *L'agricoltura italiana fra prospettiva mediterranea e continentale*, Atti del XXXIII Convegno degli Studi di Sidea, Sidea, Napoli.
- Iacononi, L., *Distretto industriale marshalliano e forma di organizzazione delle imprese in agricoltura*, "Rassegna Economica", 1990.

- Iasevoli, G., *Competitività e posizione dominante dell'impresa nella filiera produttiva*, Franco Angeli, Milano, 2001, pag. 50.
- Iasevoli, G., Patesi C.A. *Sviluppare la fedeltà ascoltando il cliente*, Franco Angeli, Milano, 1997.
- Inea, *I prodotti agro-alimentari di qualità: organizzazione del sistema delle imprese*, Il Mulino, Bologna, 1996.
- Inea, *L'agricoltura italiana conta*, Roma, 2000.
- Inea, *Rapporto sullo stato dell'agricoltura italiana*, Ministero delle Politiche Agricole e Forestali, Roma, 2004.
- Ismea, *I prodotti agroalimentari protetti in Italia: i dati economici, la struttura nazionale di controllo e di certificazione, le politiche*, in *Osservatorio territoriale e sui prodotti tipici*, Roma, 2000.
- Istat, *Struttura e produzioni delle aziende agricole - Anno 1997*, Informazioni, Roma, 2000.
- Istat, *2° Censimento generale dell'agricoltura*, 1970.
- Istat, *V Censimento generale dell'agricoltura. Caratteristiche strutturali delle aziende agricole*, Roma, 2002.
- Istituto Tagliacarne, *Quali strategie per la crescita economica della Tuscia. Dalla tipicità all'internazionalizzazione*, CCIAA Viterbo, 2001.
- Lipparini, A., *Architetture relazionali inter-impresa*, "Sviluppo & Organizzazione", 153, Gennaio/Febbraio, 1996.
- Lipparini, A., e Lorenzoni, G., *Le organizzazioni ad alta intensità relazionale. Riflessioni sui meccanismi di learning by interacting nelle aree ad alta concentrazione di imprese*, "L'Industria", 4, 1996.
- Lorenzoni, G., *Le alleanze strategiche tra grandi e piccole imprese*, "L'Impresa", 2, 1989.
- Lorenzoni, G., *Lo Sviluppo delle Piccole e Medie Imprese*, in Atti del Convegno Annuale A.I.D.E.A., Validità del capitale di rischio e fattori di sviluppo delle piccole e medie aziende, Piacenza, 19-20 settembre, 1996.
- Lorenzoni, G., *Accordi, reti e vantaggio competitivo. Le innovazioni nell'economia di impresa e negli assetti organizzativi*, EtasLibri, Milano, 1992.
- Lorenzoni, G., *L'Architettura di sviluppo delle imprese minori. Costellazioni e piccoli gruppi*, Il Mulino, Bologna, 1990.
- Lorenzoni, G., *Una politica nelle P.M.I.*, Etas, Milano, 1979.
- Lunati, F., *Valorizzazione e strategie di marketing della nocciola*", in *Le frontiere della coltura italiana*, atti del 2° Convegno Nazionale sul Nocciolo, Giffoni, 2002, p. 90.
- Magni, C., Santuccio, F., *La competitività dei prodotti agro-alimentari tipici italiani fra localismo e globalizzazione*, "Rassegna Economica", 2, giugno 1999, p.300.
- Malagoli, C., *Tra produzioni tipiche e globalizzazione dei mercati: opportunità o rischi?*, "Economia Agro Alimentare", 2, 2002.
- Malassis, L., *L'Agro-industrie*, Inst. Scie. Math. Éco. Appliq, 1973.
- Malassis, L., *Agriculture et processus de développement: essai d'orientation pédagogique*, Unesco, 1973.
- Malassis, L., *Economie agro-alimentaire, Vol. I: Economie de la consommation et de la production agro-alimentaires*, Paris, Ed. Cujas, 1979.

- Malassis, L. e Ghersi, G. *Introduzione all'economia agro-alimentare*, Il Mulino, Bologna, 1995.
- Malassis, L. e Padilla, M., *Economie agro-alimentaire, Vol. III: L'économie mondiale*, Paris, Ed. Cujas, 1986.
- Malevoli, I., *La valorizzazione delle produzioni agroalimentari regionali e locali tra strategie di apprendimento e strategie di marketing*, "Economia Agroalimentare", 3, 2001.
- Marchini I., *Attualità specificità, strategie delle piccole e medie imprese*, "Finanza, Marketing e Produzione", 1, 1997.
- Marescotti, A., *Prodotti tipici e sviluppo rurale alla luce della teoria economica delle convenzioni*, in Basile, E., Romano, D. (a cura di), *Sviluppo rurale: società, territorio, impresa*, Franco Angeli, Milano, 2001.
- Marotta, G., e Bencardino, F., *Sviluppo rurale e produzioni tipiche*, "Economia Agro-Alimentare", 5(3), 2000, pp. 237-253.
- Martin, J., e Siehl, C., *Cultura e controcultura nelle organizzazioni: una difficile simbiosi*, in Mattiacci, A. *Il marketing strategico dei business di nicchia*, Cedam, Padova, 2000.
- Mastroberardino, P., Magliocca, P., Calabrese, G., *Riflessioni sul sistema del consumo. Alcune evidenze empiriche*, "Sinergie", 21, dicembre, 2005.
- Masini, S., *Dall'impresa al distretto: per una lettura territoriale dello sviluppo dell'agricoltura*, "Diritto e Giurisprudenza Agraria", 2001, pp. 577-587.
- McClelland, D.C., *The Achieving Society*, Van Nostrand, Princeton, N.J., 1961.
- Milano S., Ponzio R., Sardo P. (a cura di), *L'Italia dei presidi: guida ai prodotti e ai produttori*, Slow Food Editore, Cuneo, 2002.
- Ministero delle Politiche Agricole e Forestali d'Italia, "Decreto n. 350 del 8 settembre 1999".
- MiPaf, *L'agroalimentare italiano. Il valore della qualità*, Parma, 29 novembre, 2001.
- Nahapiet J., Ghoshal S. *Social Capital, Intellectual Capital and the Organizational Advantage*, "Academy of management Review", 23, 1998.
- Nelson, R.R., Winter, S.G. *An evolutionary theory of economic change*, Harvard Business Press, Cambridge, Mass., 1982.
- Nomisia, *Prodotti tipici e sviluppo locale*, Il Sole 24 Ore, Milano, 2000.
- Nomisima, VIII Rapporto, Il sole 24 ore, 1999.
- Normann, R., *Le condizioni di sviluppo delle imprese*, EtasLibri, Milano, 1979.
- Ouchi, W., *Markets, Bureaucracies, and Clans*, "Administrative Science Quarterly", 25, 1980.
- Panati, G., e Golinelli, G.M., *Tecnica economica industriale e commerciale*, Vol. I, Carocci, Roma, 1998, pp. 325 – 327.
- Paniccia, P., *Imprenditorialità e relazioni tra le imprese industriali del Frusinate. Nuove prospettive di ricerca*, Atti del Convegno Aidea, Parma, McGraw-Hill, 2000.
- Paniccia, P., *L'ambiguità del termine impresa minore*, in Scafarto T. *L'impresa Minore del Frusinate. Caratteristiche strutturali, ambiente operativo e profili imprenditoriali*, Edizioni Scientifiche Italiane, Napoli, 1994.
- Paniccia P., *Il tempo nel governo dell'impresa industriale. Tempo e conoscenza nell'economia dell'impresa*. Giappichelli, Torino, 1999.
- Paniccia, P., *Dinamiche temporali e cognitive nell'approccio sistemico al governo dell'impresa. Elementi di teoria ed evidenze empiriche*, Cedam, Padova, 2002.

- Pastore, R., *Il marketing del vino e del territorio: istruzioni per l'uso*, Franco Angeli, Milano, 2002.
- Pellegrini, L., *Struttura distributiva e concentrazione industriale: il caso dell'industria alimentare*, CESCO, Milano, 1988, pag. 4.
- Pencarelli, T., *Piccola impresa, alleanze strategiche ed integrazione europea*, Aspi/Ins – Edit, Genova, 1995.
- Penrose, E.T., *The Theory of the Growth of the Firm*, Blackwell & Mott, Oxford, 1959.
- Pepe, C., *Piccole imprese e grande distribuzione nelle filiere a qualità controllata*, in *Scritti in Onore di Isa Marchini*, 2005 (in corso di pubblicazione).
- Perrone, V., *Evoluzione organizzativa: crisi dei paradigmi dominanti e nuovi modelli di cooperazione*, "Economia & Management", 2, marzo, 1996.
- Pilotti, L., *Le ricerche nei proto-distretti calabresi. I primi risultati delle attività BIC Calabria: OEPI ed Eurocluster*, relazione all'XI convegno Sinergie sul tema "Imprese e contesti relazionali", settembre 1999.
- Pizzaferri, A., *Dalla tipicità lo sviluppo*, "Economia Agro Alimentare", 2, 2002.
- Porter, M.E., *Clusters and the new economics of competition*, "Harvard Business Review", Nov.-Dic., 1998.
- Porter, M., *La strategia competitiva: tecniche per analizzare i settori e i concorrenti*, Edizioni della Tipografia Compositori, Bologna, 1982.
- Prahalad, C.K., Hamel, G., *The Core Competence of the Corporation*, "Harvard Business Review", 3, 1990 (trad. it., *Le competenze distintive dell'azienda*, in Porter, M.E., Montgomery, C.A., *Strategia*, Il Sole 24 Ore Libri Milano).
- Pratesi, C.A., *Il marketing del made in Italy. Nuovi scenari e competitività*, Franco Angeli, Milano, 2001.
- Prestamburgo, M., *La politica agraria delle regioni italiane. Caratteristiche strutturali e tendenze evolutive*, Franco Angeli, 2001.
- Quadrio Curzio, A. e Fortis, M., a cura di, *Il made in Italy oltre il 2000*, Il Mulino, Bologna, 2000.
- Ring, P.S., Van De Van, A.H., *Structuring Cooperative Relationships between Organizations*, "Strategic Management Journal", 13, 1992, pp. 483-498.
- Romano, D., *I sistemi locali di sviluppo rurale*, in Cnel, *L'agricoltura fra locale e globale*, 2000.
- Rossi, R., Rovai, M., *La valorizzazione dei prodotti tipici: un'analisi secondo l'approccio dei network*, "Rivista di Economia Agraria", 3, 1999.
- Rotter, J.B., *Generalized Expectancies for internal versus external locus of control of reinforcement*, "Psychological Monograph", 80, 1966, pp. 1-28.
- Rotter, J.B., *A new scale for the measurement of trust*, "Journal of Personality", 35, 1967, pp. 651-665.
- Rullani, E., *Economia delle risorse immateriali: una introduzione*, "Sinergie", 29, 1992.
- Rullani, E., *I contesti che facilitano le relazioni: i meta-organizzatori fra imprese ed istituzioni*, Convegno Sinergie, Università degli Studi della Calabria, 9/10 settembre, 1999.
- Russo, N. (a cura di), *L'ambiente rurale laziale: analisi e recupero*, Stampa 2000, 2001.
- Sanguigni, V., *Le ricerche sui proto-distretti calabresi: i risultati dell'attività CUEIM POP*, relazione all'XI convegno Sinergie sul tema *Imprese e contesti relazionali*, settembre 1999.

- Saxsenian, A., *Regional Advantage*, Harvard University Press, 1994.
- Scafarto, T., *L'impresa minore del Frusinate. Caratteristiche strutturali, ambiente operativo e profili imprenditoriali*, Edizioni Scientifiche Italiane, Napoli, 1994.
- Schein, E.H., *Verso una nuova consapevolezza della cultura organizzativa*, in Gagliardi, P. (a cura di), *Le imprese come culture*, Isedi, Torino, 1995.
- Sfogliarini, B., *L'evoluzione del consumo alimentare negli ultimi venti anni*, "Micro&Macro Marketing", 3, 2000.
- Shapiro, S., *The social control of impersonal trust*, "American Journal of Sociology", 93, 1987, pp. 623-658.
- Sicca, L., *Le risorse e le competenze come fattore di sviluppo del territorio*, "Rassegna Economica", 2, 1999.
- Soda, G., *La progettazione organizzativa: teorie, architetture e management*, "Le raccolte di Sviluppo & Organizzazione", 150, 1995.
- Spekman, R.E., Wilson, D.T., *A Strategic Approach to Business Marketing*, AMA Proceedings Series, Chicago, 1985.
- Stefani, G., Rocchi, B., Gabbai, M., *Pratiche alimentari e prodotti tipici: un'indagine qualitativa sui consumatori*, "Rivista di economia agraria", 58, 4, 2003.
- Thevenet, M., *La culture d'entreprise. En neuf question*, «Revue Française de Gestion», September-octobre, 1984.
- Tombesi, A., Limongelli, F., *Varietà e miglioramento genetico del nocciolo*, in *Le frontiere della corilicoltura italiana*, atti del 2° Convegno Nazionale sul Nocciolo, Giffoni, 2002, p. 11.
- Torjusen, H., Lieblein, G., Wandel, M., Francis, C.A., *Food system orientation and quality perception among consumers and producers of organic food in Hedmark County, Norway*, "Food Quality and Preference", 12, 2001.
- Valdani, E., e Ancarani, F. *Strategie di marketing del territorio. Generare valore per le imprese e i territori nell'economia della conoscenza*, Egea, Milano, 2000.
- Vicari, S., *Risorse aziendali e valore*, "Sinergie", 29, 1992.
- Von Meyer, H., *Rural Employment in OECD Countries, Structure and Dynamics of Regional Labour Markets*, in Bollman R.D., Bryden J.M. (a cura di), *Rural Employment. An International Perspective*, Cab International, 1997.
- Zanoli, R., Gabelli, D., Naspetti, S., *Il posizionamento dei prodotti tipici e biologici di origine italiana: un'analisi su cinque paesi*, "Rivista di economia agraria", 58, 4, 2003.
- Zucchi, G., *Il significato economico della tipicità*, "Economia Agro Alimentare", 2, 1999.

Siti Internet consultati

- <<http://www.agricolturainmovimento.it/ita/index.html>>
<<http://www.altatuscia.vt.it/ita/index.html>>
<<http://www.ansa.it/agroalimentare/relazio/index.shtml>>
<<http://www.arsial.regione.lazio.it/portalearsial/default.htm>>
<<http://www.assagri.it/ita/index.html>>
<<http://www.cefas.org/ita/index.html>>

<<http://www.coldiretti.it/ita/index.html>>
<<http://www.inea.it/ita/index.html>>
<<http://www.ismea.it/ita/index.html>>
<<http://www.istat.it/ita/index.html>>
<<http://www.laziodiqualitya.it/ita/index.html>>
<<http://www.noria.lazio.it/noria/index.html>>
<<http://www.politicheagricole.it/ita/index.html>>
<<http://www.provincia.vt.it/default.htm>>
<<http://www.regione.lazio.it/web/home.php>>
<<http://www.tusciaeconomica.it/ita/index.html>>
<<http://www.tusciaviterbese.it/ita/index.html>>
<<http://www.unioncamere.it/ita/index.html>>
<<http://www.vt.camcom.it/ita/index.html>>

CAPITOLO QUINTO

IL RUOLO DELL'UNIVERSITÀ NELLO SVILUPPO DEI SISTEMI RURALI¹

a cura di Corrado Cerruti

1. INTRODUZIONE

Il contributo delle università allo sviluppo dei sistemi rurali ed agro-alimentari è un tema molto trascurato, sul presupposto che essi siano maggiormente influenzati da altre e diverse dinamiche competitive e perché l'attenzione è spesso focalizzata sul rapporto università-industria *high tech* (Bellini, Ferrucci, 2002). Al contrario, in un più generale contesto economico in cui la ricerca universitaria acquista un ruolo sempre maggiore, anche l'apporto di conoscenze e formazione avanzata al settore rurale ed agro-industriale è divenuto un fattore essenziale di competitività.

Il tema della ricerca e della formazione universitaria è divenuto centrale nello sviluppo dei sistemi rurali ed agro-alimentari. La loro competitività si basa sempre meno sui soli "vantaggi comparativi" di ricardiana memoria², derivanti dalle risorse naturali disponibili e dalle peculiarità produttive locali, e sempre più sulla capacità di conquistare e consolidare "vantaggi competitivi" a partire, e talora a prescindere, dai vantaggi comparativi esistenti. La dimensione sempre più globale dei mercati e la valorizzazione delle tipicità locali richiedono crescenti competenze scientifiche da parte delle risorse umane impiegate nell'impresa agricola o agro-industriale, in sede di produzione e di gestione, sia al fine di ottemperare alle crescenti richieste normative (si pensi alla nuova Authority europea sugli alimenti) sia al fine di cogliere le opportunità offerte dai progressi tecnico-scientifici e dagli strumenti gestionali avanzati disponibili sul mercato.

Uno studio comparato Ponente Ligure-Olanda sul settore florovivaistico, condotto dal Dipartimento di Studi sullo Sviluppo Economico dell'Università degli Studi

¹ Il presente lavoro, benché frutto del lavoro congiunto dei due autori, è attribuibile per il paragrafo 4 a Corrado Cerruti, per i paragrafi 2 e 3 a Ernesto Tavoletti e per il paragrafo 1 ad entrambi.

² Già Smith prima di Ricardo, così si esprimeva in "coloriti" termini pre-analitici: *"Mediante invetriate, letti di pattume e serre calde si possono coltivare in Scozia delle ottime uve, e se ne può ottenere anche un ottimo vino, con un costo circa trenta volte maggiore [...]. Sarebbe ragionevole una legge che proibisse l'importazione di tutti i vini stranieri, unicamente per incoraggiare e fare il claretto o il borgogna in Scozia? [...] Fintanto che un paese abbia quei vantaggi, e l'altro ne sia privo, sarà sempre più vantaggioso al secondo paese piuttosto acquistare la merce del primo piuttosto che farsela da sé"*. (Smith A, *Ricerca sopra la natura e le cause della ricchezza delle nazioni*, UTET, Torino, 1958, libro IV, cap. II, pp. 411-412).

di Macerata, ha evidenziato come il tendenziale trend storico del settore agricolo, di completo sopravvento dei “vantaggi competitivi” su quelli “comparativi” (Porter, Van der Linde, 1995), stia assistendo ad un recupero di questi ultimi da parte di quelle imprese che hanno già consolidato il proprio “vantaggio competitivo”, in ragione delle loro superiori risorse umane e tecniche e spesso a prescindere dalle risorse naturali ed ambientali. Le migliori esperienze di delocalizzazione produttiva estera, tipiche della più dinamica industria florovivaistica olandese, configurano un’evoluzione ricorsiva a spirale in cui i “vantaggi competitivi” vanno ad aggiungersi ed a consolidarsi con i riconquistati “vantaggi comparativi”, ricercati su mercati esteri attraverso aggressive politiche di delocalizzazione produttiva. La cornice concettuale del “vantaggio competitivo” domina da anni la scena degli studi manageriali, trovando proprio nelle risorse umane (Pfeffer, 1994) la sua centralità mentre la riscoperta dei “vantaggi comparativi” di nazioni e sistemi locali si affaccia solo recentemente (e timidamente) sulla scena degli studi teorici, sotto l’incalzare di “paesi emergenti” capaci, in forza delle proprie risorse umane endogene o attratte, di tradurre in vantaggi competitivi i propri vantaggi comparativi dati.

Altri hanno evidenziato come tendenze analoghe si manifestino anche nell’industria vitivinicola (Zanni, 2005), così da configurare l’emergere di un più generale scenario nel quale le specificità produttive locali, garantite da condizioni ambientali e naturali favorevoli, possono trovare il proprio successo commerciale nella capacità delle risorse umane di generare dinamicamente, a partire da esse, un vantaggio competitivo.

La riacquistata rilevanza delle risorse umane intellettuali nel settore agricolo ed agro-industriale dà centralità alle università quali principali istituzioni preposte alla loro formazione ed accreditate per la “produzione” di conoscenza spendibile nel settore agricolo ed agro-industriale.

In molte realtà agro-industriali locali le università risultano, invero, le uniche istituzioni accreditate in tema di produzione e trasferimento della conoscenza e l’unico canale per l’internazionalizzazione delle risorse umane e la loro formazione avanzata.

È pertanto proprio nelle aree periferiche e più svantaggiate che le istituzioni universitarie raccolgono le maggiori attenzioni ed aspettative da parte delle comunità locali, che vedono nell’alta formazione l’unica possibile leva di rilancio e di *catch up* con le aree di riferimento. Ed è, infatti, qui che è possibile trovare le esperienze più interessanti in tema di relazioni università-territorio.

Nelle aree economicamente periferiche del paese le università sono chiamate a svolgere un ruolo di primo piano nello sviluppo distrettuale, quali consulenti in sede di *start up* degli organismi di coordinamento distrettuale e quali produttori di conoscenze rilevanti, sia attraverso la formazione di risorse umane sia attraverso l’attività di ricerca scientifica, spesso condivisa, promossa e finanziata da attori locali, pubblici e privati.

L’indagine suggerisce che la nascita di un rapporto università-sistemi rurali è un fenomeno tutt’altro che spontaneo e naturale, generato dalle forze di mercato. Il sapere teorico astratto e ripartito su base disciplinare, che caratterizza tradizionalmente gli studi universitari, si rivela, infatti, di difficile innesto sul tessuto locale distrettuale tipico del *made in Italy*, soprattutto in termini di professionalità rilevanti.

Prova ne è che l'università, di fatto, ha tradizionalmente rappresentato, soprattutto nell'Italia Centrale, un canale di accesso alla pubblica amministrazione, interessando solo in via residuale e marginale, quel tessuto produttivo fatto di piccole e piccolissime imprese che ha rappresentato la spina dorsale dell'organismo economico.

Il rapporto università territorio nasce come risposta a tre fattori di crisi, in un contesto di crescente rilevanza della politica regionale: 1) crisi occupazionale dei laureati (Tavoletti, 2004), derivante dalla "massificazione" degli studi universitari, che non trovano più occupazione nella sola pubblica amministrazione; 2) crisi industriale dei sistemi distrettuali, a seguito dell'emergere di una forte concorrenza estera, spesso basata su schiacciati "vantaggi comparativi"; 3) "crisi finanziaria" nel rapporto università – governo nazionale, con conseguente aumento della concorrenza tra gli atenei per procacciarsi risorse finanziarie e studenti.

Sono i tre descritti fattori di crisi ad innescare nell'economia regionale un rapporto *università – industria – governo (locale)*, riproducendo e radicando su base locale quel *Triple Helix Model* (Leydesdorff, Etzkowitz 1996) di derivazione nord-americana nato paradossalmente al di fuori di ogni riferimento territoriale e regionale.

La nascita di un rapporto virtuoso università – industria – governo locale richiede, tuttavia, una carica di innesco ed una politica di sostegno consapevole.

Il presente studio registra che le istituzioni universitarie hanno svolto un ruolo di *first mover*, suggerisce un generale trend in questo senso ed attribuisce a queste ultime una forte responsabilità etica nelle politiche di sviluppo dei distretti rurali e più specificatamente nella ricerca di "vantaggi competitivi" che sappiano valorizzare i "vantaggi comparativi" dati dal territorio e dalle sue risorse naturali e sociali, soprattutto nelle aree economicamente più svantaggiate e periferiche.

In ragione di quanto sopra, al fine di analizzare il rapporto tra università e sistemi rurali nel loro concreto divenire, abbiamo esaminato in dettaglio due specifiche esperienze di aree "periferiche" del paese. La prima è quella del Polo Universitario Piceno che ha supportato e supporta lo sviluppo del distretto agroindustriale del Piceno, attraverso corsi di laurea e master interamente dedicati alle problematiche del distretto. La seconda è quello dell'Università degli Studi di Genova, Dipartimento di Economia e Tecnica delle Aziende, che ha supportato il distretto florovivaistico del Ponente Ligure nel definire il primo piano triennale di distretto.

Entrambe le realtà possono essere definite periferiche in ragione della loro collocazione geografica, lontana da principali aggregati economici del paese.

Si tratta di due esperienze inevitabilmente locali ma ragionevolmente rappresentative della generale dialettica tra formazione universitaria e sistemi rurali circostanti.

2. IL MUTATO RUOLO DELLE ISTITUZIONI UNIVERSITARIE NELLO SVILUPPO LOCALE

Si è detto che la sopraggiunta centralità delle istituzioni universitarie nello sviluppo regionale, emersa in un contesto di crescente rilevanza dei "regional innovation systems"

(Cooke, 2004) e delle politiche locali, deriva da alcune criticità che si sono venute delineando nel corso degli ultimi anni: disoccupazione intellettuale, crisi dei distretti industriali, autonomia finanziaria delle istituzioni universitarie.

Cercheremo di mettere a fuoco come questi mutamenti stiano incidendo nel rapporto università – territorio, con specifico riferimento ai distretti rurali.

Si è assistito negli ultimi anni ad un vero e proprio *boom* della formazione universitaria, in termini di budget nazionali complessivi, di iscrizioni universitarie e laureati. Spesso l'espansione è stata accompagnata ad un decremento delle risorse finanziarie per studente (OCSE, 2004), sicché peggiora il finanziamento della formazione universitaria mentre cresce l'enfasi, sia a livello locale sia a livello nazionale, sulla sua rilevanza strategica.

Il confronto con altri stati nazionali, quali Stati Uniti, Giappone e Regno Unito, ci porta inevitabilmente a concludere che il *trend* espansivo è destinato a continuare ed a superare ampiamente l'attuale media OCSE (2004) di circa un terzo della popolazione, relativa alla classe di età interessata, in possesso di un diploma universitario.

Il costante calo degli occupati nella grande industria degli ultimi anni, il debito pubblico nazionale e le conseguenti ristrettezze finanziarie delle amministrazioni pubbliche centrali e periferiche, che avevano rappresentato lo sbocco principale dei nostri laureati, unitamente alla specializzazione produttiva tradizionale del nostro tessuto di piccole e medie imprese, spesso lontane dalla ricerca universitaria, non prospettano opportunità occupazionali adeguate alla rapida crescita della formazione universitaria.

Ne deriva un fenomeno "imbarazzante": cresce la disoccupazione intellettuale proprio mentre ogni raccomandazione di *policy* suggerirebbe di investire sulla formazione universitaria. I dati lasciano pochi dubbi sull'esistenza del fenomeno. Gambardella (2005), richiamando gli studi di Nickell e Bell (1996), non manca di cogliere la singolare peculiarità del caso italiano: *"Rispetto agli altri paesi avanzati l'Italia ha una minore percentuale di disoccupati tra i lavoratori meno qualificati e una maggiore percentuale di disoccupati tra i lavoratori qualificati. Inoltre, mentre negli altri paesi avanzati il problema è la disoccupazione dei lavoratori unskilled, i lavoratori italiani con titoli di studio elevati hanno una percentuale di disoccupazione maggiore dei lavoratori meno qualificati, un caso unico tra i paesi studiati da Nickell e Bell"*³.

In alcuni contesti regionali e nazionali, come quello italiano del Centro Italia, secondo gli ultimi dati ISTAT disponibili disaggregati per area geografica e titolo di studio, il tasso di disoccupazione degli individui privi di scolarità o con licenza elementare, relativamente alla classe di età 25-34 anni, è del 14,5% contro il 14,1% degli individui in possesso di laurea o dottorato. In tutte le macro aree geografiche italiane il tasso di disoccupazione dei diplomati è inferiore a quello dei laureati (Tab. 1):

Il progressivo deterioramento della situazione occupazionale e retributiva è ulteriormente testimoniato dall'ultima indagine Almalaurea (2005):

- ad un anno dalla laurea lavorano 54,2 laureati su cento (erano 57,5 nel 2000, 56,9 nel 2001 e 54,9 nel 2002); di questi il 27% (25% nel 2002) proseguono nell'attività intrapresa prima della laurea;

³ Gambardella, (2005), p. 89.

- i laureati in cerca di impiego salgono da 20,1% del 2001 al 24% del 2002, al 25,8% del 2003;
- di conseguenza, molti laureati accettano posizioni lavorative di livello inferiore e vi permangono a lungo in situazioni di precarietà (ISTAT 2004);
- il tasso di disoccupazione tra i laureati del 2003 (quelli in cerca di impiego da almeno 4 settimane precedenti l'intervista e disponibili a lavorare nei 15 giorni successivi, secondo definizione ISTAT) è del 19,2% ed è stato in crescita negli ultimi anni (+ 0,2 dal 1999 al 2000, + 1,2 dal 2000 al 2001, + 1,5 dal 2001 al 2002, + 0,5 dal 2002 al 2003);
- su base nazionale “si riduce il vantaggio dei laureati rispetto ai diplomati di scuola secondaria superiore; vantaggio che era pari a 7,4 punti percentuali nel 2002 ed è sceso a 5,5 nel 2003”;
- a tre anni dalla laurea sono occupati il 73% (erano il 75% nel 2002 ed il 77% nel 2001);
- il tasso di disoccupazione a tre anni è del 9,2% (era il 7,9% nel 2002 ed il 6,2% nel 2001);
- il reddito mensile netto dei laureati ad un anno è di € 969 (-4,5% rispetto al 2002: era € 1.015), a tre anni di € 1.160, a cinque anni di € 1.250: tra il 2000 e il 2002 tasso di crescita reale è stato dello 0,1% contro 2,5% di Francia e 2,3% di GB (OCSE), ponendo l'Italia al 23 posto su base OCSE.

	Nord-ovest	Nord-est	Centro	Sud
Laurea e dottorato	5,6	7,9	14,1	28,0
Diploma di scuola superiore	3,8	3,6	9,8	27,3
Istruzione professionale	4,1	3,2	8,3	26,6
Scuola media	5,9	4,0	10,5	24,7
Scuola elementare	11,1	5,8	14,5	35,6
Totale	5,0	4,3	10,6	26,8

Tabella 1 – Tasso di disoccupazione per titolo di studio ed area geografica (2001).

La perdurante percezione di bassi ed incerti salari dopo la laurea tende, inoltre, a ridurre i guadagni misurati sull'intero arco di vita con conseguente impatto negativo sulle carriere e sul “*comprehensive private internal rate of return from tertiary education*”⁴ (OCSE, 2004).

I dati non sembrano scoraggiare l'investimento in formazione universitaria. Essi alimentano al contrario una formazione specialistica in forte espansione: “*Per i neo*

⁴ Si tratta di un indicatore, sviluppato dall'OCSE, per misurare il rendimento economico per gli individui dell'investimento in formazione universitaria. Esso tiene conto di tasse di iscrizione e guadagni futuri previsti, ponderati per la probabilità di essere disoccupati ed al netto di eventuali misure di sostegno allo studio.

dottori con votazioni superiori a 105/110 e soprattutto per quelli con lode, l'occupazione si contrae fino a raggiungere valori minimi. Per questi il successo ottenuto negli studi alimenta aspettative più ambiziose. [...] A proseguire negli studi sono in misura maggiore i giovani (!) usciti da famiglie culturalmente e socialmente più favorite, e quelli che hanno realizzato le performances migliori. [...] Tali valori sono in aumento rispetto alla rilevazione precedente (nel complesso +4 punti percentuali che salgono in alcuni casi a + 7 punti). [...] Il che pone interrogativi complessi all'intero sistema di formazione universitario, tanto più ove si ricordi l'elevatissima età media alla laurea dei dottori italiani pari a 28 anni!" (Almalaurea 2005, p. 5).

Non è pertanto procrastinabile il verificare come questo scenario occupazionale e formativo si concili con le politiche di sviluppo regionali, i cui budget sono in maniera crescente focalizzati sulla valorizzazione delle risorse territoriali: turismo, tipicità agro-alimentari, agro-industria.

Delle due l'una: o le politiche di sviluppo regionali stanno puntando malamente su settori incapaci di offrire un futuro occupazionale alle nuove generazioni altamente scolarizzate (il recente dibattito Anglo-Francese sul budget europeo destinato alle politiche agricole è un segnale anche di questi timore), e c'è quindi necessità di un rapido cambio di rotta a favore di altri settori economici; oppure questi settori dovranno rappresentare nel breve periodo non soltanto un modo per sostenere l'equilibrio ecologico ed il reddito degli agricoltori ma prospettive occupazionali concrete e quantitativamente significative, perché non vi è alcuno che non riconosca l'insostenibilità di politiche pubbliche foriere di disoccupazione intellettuale giovanile.

Tuttavia, mentre vi è ampia letteratura su rapporti tra università e industrie high-tech, e finanche riviste dedicate, si registra un relativo silenzio nel rapporto tra università e sistemi rurali, quasi che l'interazione tra i due settori sia per sua natura destinata ad essere marginale. Ma marginale non può continuare ad essere, nell'attuale contesto di formazione universitaria di massa e di politica regionale territoriale. Né è pensabile che il ruolo delle università possa limitarsi a quello di "alta consulenza" ai sistemi rurali ed ai comitati di coordinamento di distretto.

Invero, è possibile argomentare a favore della necessità di dotare i sistemi rurali di risorse umane con formazione universitaria e competenze capaci di valorizzare i loro vantaggi comparativi e tradurli in vantaggi competitivi sui mercati.

Il miglioramento delle possibilità di allocazione sui mercati dei prodotti agro-alimentari, ovvero della loro valorizzazione economica, passa, infatti, non soltanto per l'innovazione di prodotto, a mezzo di scienza e tecnologia, ma attraverso un processo di incremento delle relazioni umane e dei rapporti tra imprese, centri di decisione ed istituzioni.

Le facoltà universitarie interessate alla formazione di risorse umane capaci di operare in un siffatto contesto sono numerose e comprendono certamente le scienze sociali, ove esse sappiano uscire dai propri confini e schemi disciplinari per meglio riorganizzarsi intorno alla creazione di specifiche "figure professionali".

Il *boom* della formazione post laurea rappresenta in questo senso, attraverso i *master* di primo e secondo livello, una grande opportunità, perché essi consentono di disegnare *ex-novo* percorsi formativi costruiti intorno a "figure professionali" anziché intorno a

discipline. I percorsi di *stage* degli studenti all'interno dei corsi di *master* creano un punto di coordinamento indotto e necessario tra studi universitari e mondo del lavoro e spesso si traducono in capitale relazionale per le istituzioni universitarie.

In un contesto di difficoltà finanziaria degli atenei questo capitale relazionale è spesso la base per successive fruttuose sinergie di ricerca università-imprese, attraverso progetti europei e nazionali o attraverso ricerche direttamente commissionate alle università da parte di imprese ed enti pubblici. Sempre più la competizione tra atenei per i migliori studenti e risorse finanziarie trova nelle relazioni con le imprese uno dei punti più qualificanti.

Anche la debolezza di alcuni sistemi rurali e distrettuali costituisce in questo senso, per paradosso, un'opportunità da cogliere ed un momento di discontinuità capace di raccogliere l'attenzione della classe imprenditoriale sui temi della formazione universitaria al servizio della società. Altre esperienze suggeriscono, infatti, che, nelle aree economicamente periferiche, è proprio nei momenti di crisi che è possibile catalizzare efficacemente l'innovazione a livello di sistema locale.

Nei due paragrafi che seguono descriveremo i sistemi rurali di Ascoli Piceno ed Imperia ed il ruolo in essi svolto dalle locali università.

3. IL DISTRETTO AGRO-INDUSTRIALE DEL PICENO

3.1 Natura e caratteristiche del distretto e della sua forza lavoro intellettuale

Il distretto agro-alimentare della provincia di Ascoli Piceno, che comprende 26 comuni su 341 kmq., ad una distanza costiera non superiore a 20 km, è stato riconosciuto dalla Regione Marche soltanto nel 1999, con delibera n. 259 del 29.7.1999, e va ad aggiungersi ai tre tradizionali distretti industriali marchigiani già riconosciuti: calzaturiero (Fermo e Macerata), mobile (Pesaro) e meccanica (Fabriano). Secondo l'ultimo censimento ISTAT, la popolazione residente nel distretto è di 95.274 abitanti (con un tasso positivo di crescita del 3,5% nel decennio 1991-2001), cui vanno ad aggiungersi gli abitanti dei comuni circostanti che gravitano intorno al distretto dal punto di vista lavorativo e commerciale. Il Comune più popoloso è quello di San Benedetto del Tronto (43.550 abitanti) che, unitamente ad altri comuni costieri, registra un significativo aumento di presenze nei mesi estivi.

Le imprese operanti nel comparto agro-alimentare delle province di Ascoli Piceno e Fermo sono 645 con 3.451 addetti. Quelle all'interno del distretto sono 259 con 1.622 addetti (dati ISTAT, censimento industria e servizi 2001). Le imprese con 1-2 addetti costituiscono il 44,2% del totale, quelle con 3-9 addetti il 46,2%, così che soltanto il 9,6% delle imprese distrettuali (ovvero non più di 24 imprese) hanno più di 9 addetti. Di queste 24 imprese, 11 hanno tra 10 e 49 addetti, 8 hanno tra 50 e 199 addetti, 5 oltre 200 addetti.

Le maggiori specializzazioni distrettuali all'interno del complessivo settore agro-industriale risultano le seguenti:

	Imprese	Addetti
lavorazione e conservazione del pesce	10,0%	14,2%
lavorazione e conservazione di frutta e ortaggi	4,0%	27,4%
produzione di bevande e vino	7,5%	6,3%
Totale	21,5%	7,9%

Le altre specializzazioni comprendono paste alimentari di qualità, prodotti lattiero-caseari, produzione di oli e grassi vegetali.

Il riconoscimento regionale del distretto ha istituito il COICO – Comitato di indirizzo e coordinamento – un organismo senza personalità giuridica che svolge la funzione di tavolo di concertazione permanente tra tutti gli attori del distretto agro-alimentare. Al COICO sono stati affidati i finanziamenti regionali per lo sviluppo del distretto e, stante l'assenza di personalità giuridica, la funzione di tesoreria è svolta dalla Provincia di Ascoli Piceno. Fanno parte del COICO del distretto agro-alimentare di Ascoli Piceno cinquanta soggetti tra enti locali territoriali e non, enti economici, associazioni di categoria, ordini professionali, organizzazioni sindacali, società di servizi, centri di ricerca, università, istituti scolastici e di credito⁵.

Quindici dei cinquanta soggetti fanno parte del *Comitato esecutivo*, incaricato dell'amministrazione corrente delle attività (definisce il programma di sviluppo da sottoporre all'Assemblea, dà attuazione ai deliberati dell'Assemblea, definisce l'organizzazione del COICO, esercita in caso di urgenza i poteri dell'Assemblea sottoponendo successivamente a ratifica i propri atti), e sette del *Comitato di Presidenza*. Possono essere nominati un *Comitato tecnico* ed un *Comitato Scientifico* entrambi a supporto delle decisioni del Comitato esecutivo.

Il COICO non dispone di strutture proprie e si avvale del contributo dei soggetti che aderiscono per svolgere le proprie funzioni. Anche la propria sede è stabilita presso uno dei soggetti aderenti. Il COICO di San Benedetto del Tronto dispone di un solo dipendente part-time con funzioni di segreteria.

Tra le aree progettuali promosse dal COICO possono citarsi:

- “tracciabilità di filiera” per la certificazione di prodotto e di filiera;
- “patto per l'occupazione” per favorire l'incontro tra domanda e offerta e sostenere la formazione degli operatori;

⁵ In particolare, fanno parte dell'*Assemblea*: 10 Comuni; 2 Comunità Montane; CCIAA; 3 Associazioni Industriali; 4 Associazioni degli Artigiani; 2 Associazioni Commercianti; 3 Associazioni di Cooperative; 3 Associazioni Agricole; 6 Organizzazioni sindacali 6 Società di servizi e ricerca; 4 Istituti di Credito; 1 Università; 1 Ordine Professionale; 1 Istituto Scolastico Superiore; 2 Organizzazioni di Produttori.

- “sviluppo della logistica distrettuale” per il coordinamento delle strutture logistiche esistenti e la promozione delle infrastrutture immateriali;
- “marketing d’area – produzioni locali” per la diffusione di marchi di qualità e d’area, e protocolli di produzione⁶.

Tra i principali progetti cui il COICO ha preso parte si può ricordare il “Patto territoriale per l’agricoltura e la pesca” (2001), tra enti locali territoriali, associazioni di categoria, istituti di credito e imprese, coordinato dalla Provincia di Ascoli Piceno per il tramite della neo-costituita “Piceno Sviluppo S.p.A.”.

La dotazione finanziaria su cui ha potuto contare il distretto è stata di circa € 680.000,00 (€ 500.000,00 in sede di istituzione ed i rimanenti in due erogazioni di € 150.000,00 ed € 30.000,00) ma altre iniziative avviate antecedentemente alla costituzione del distretto hanno svolto un ruolo preminente.

Ai fini di definire l’impatto dell’Università sul sistema rurale, abbiamo analizzato la situazione occupazionale dei laureati all’interno del distretto. Abbiamo condotto 8 interviste strutturate, pari ad 1/3 delle realtà occupazionali più significative (ricordiamo che nel distretto non più di 24 imprese hanno più di 9 addetti e rappresentano il 9,6% del totale delle imprese distrettuali). Abbiamo tralasciato le realtà minori ritenendole meno significative sul tema dell’occupazione intellettuale (vedi Fig. 1).

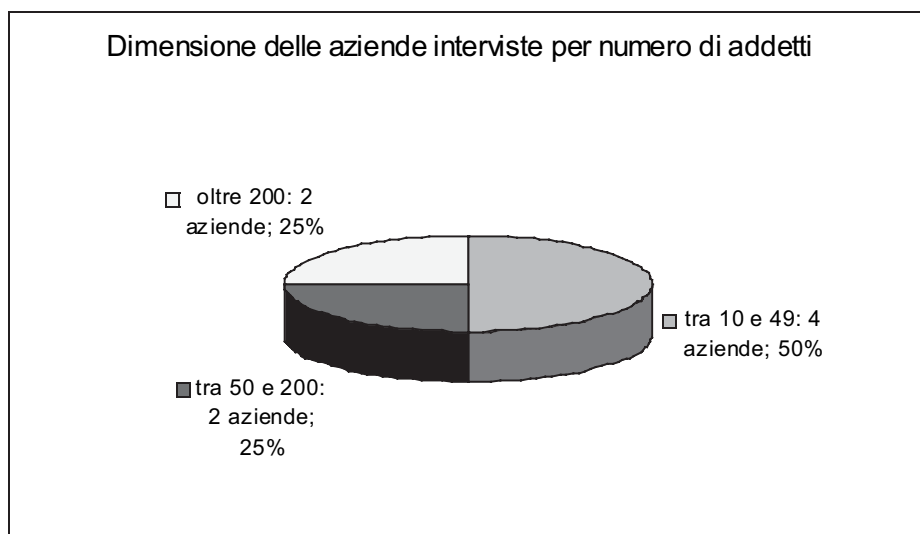


Figura 1 – Dimensione delle aziende per numero di addetti.

⁶ In particolare il COICO ha contribuito alla costituzione della società “I Frutti dei Piceni” quale prima macroarea organizzata delle tipicità, alla costituzione dell’organizzazione di produttori “DALMARE di San Benedetto del Tronto O.P.”, alla richiesta dell’Indicazione Geografica Protetta (I.G.P.) di “Cavolfiore Verde di Macerata” e “Cavolfiore Bianco delle Marche” e allo sviluppo del programma “ASSO”, programma di azioni ambientali per lo sviluppo sostenibile.

Il campione selezionato è apparso sufficientemente rappresentativo delle 24 aziende con più di 9 addetti. Solo in un caso l'inclusione di lavoratori stagionali sposta periodicamente l'azienda intervistata dalla prima (10-49) alla seconda classe dimensionale (50-200). Negli altri casi l'inclusione dei lavoratori stagionali non modifica la classe dimensionale.

Delle otto aziende, sei si occupano di trasformazione di alimenti, una di distribuzione ed una di ricerca applicata al settore agro-industriale.

Nell'ambito delle aziende intervistate la percentuale di addetti in possesso di un diploma universitario è risultata pari all'11% (87 posti di lavoro su 810) senza l'inclusione degli stagionali e pari all'8% con l'inclusione di questi ultimi (87 posti di lavoro su 1.037). La ripartizione per classe dimensionale delle aziende è risultata quella riportata in figura 2.

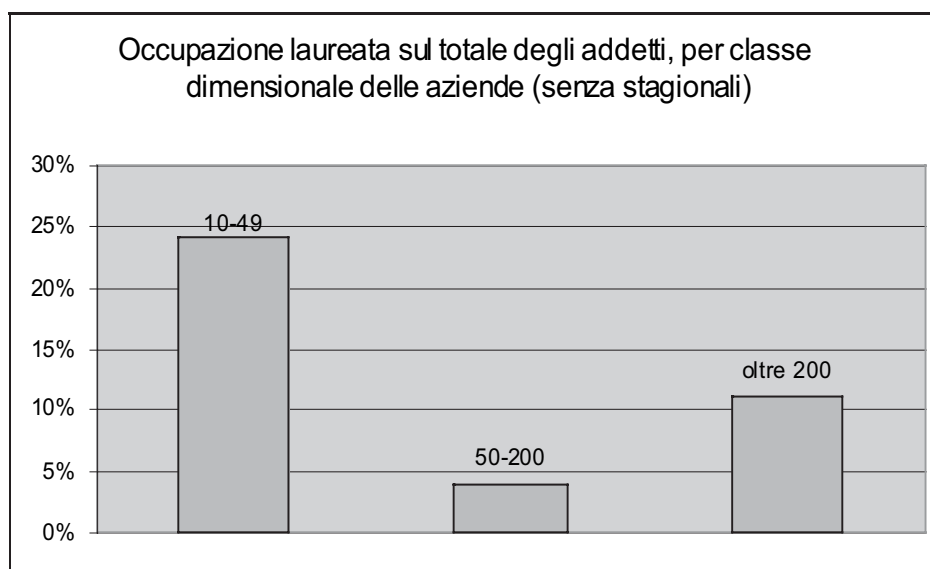


Figura 2 – Occupazione laureata su totale degli addetti, per classe dimensionale delle aziende.

La presenza di laureati è pari al 24% nella classe dimensionale 10-49 addetti, al 4% nella classe 50-200 e all'11% nella classe di oltre 200 addetti.

Ove si includano anche gli stagionali abbiamo lo spostamento di un'azienda dalla prima alla seconda classe, un ridimensionamento della percentuale sulla prima classe ed una stabilità sostanziale delle altre classi (Fig. 3).

La presenza di laureati passa dal 24% al 14% nella classe dimensionale 10-49 addetti, dal 4% al 5% nella classe 50-200 e rimane stabile all'11% nella classe dimensionale di oltre 200 addetti. La significativa flessione sulla prima classe è determinata dall'assenza di personale laureato tra gli stagionali. Il leggero incremento sulla seconda classe è prodotto dallo spostamento di un'azienda dalla prima alla seconda classe mentre la stabilità della classe dimensionale maggiore trova la propria ragion d'essere nell'assenza di personale stagionale.

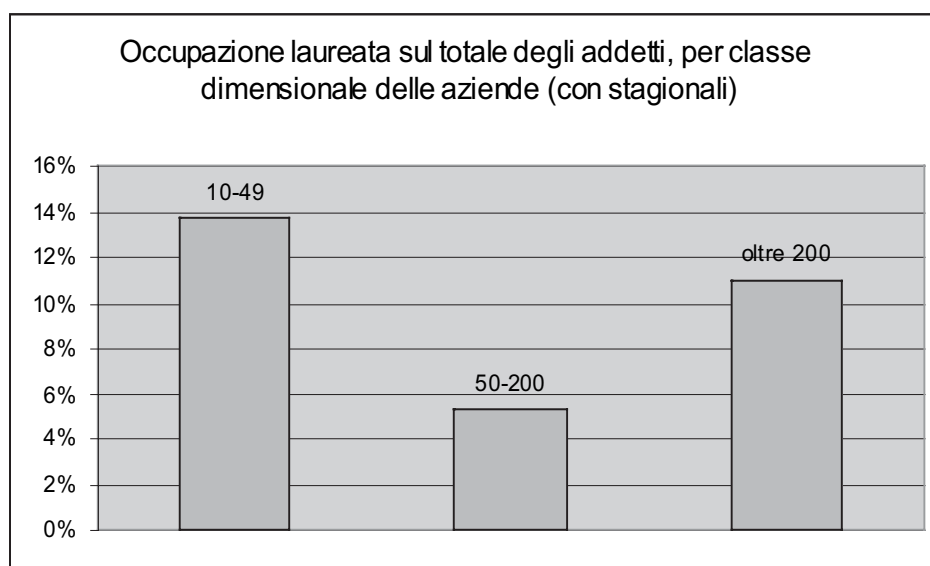


Figura 3.

I dati registrano una significativa presenza di personale laureato soprattutto nella classe dimensionale 10-49 addetti, a conferma che nel settore considerato le imprese di minori dimensioni hanno una superiore capacità di assorbimento del personale laureato.

L'esclusione dell'impresa operante nel settore della ricerca agro-alimentare, inclusa nella prima classe, non altera il primato della classe dimensionale inferiore, mentre la superiore *performance* della classe dimensionale maggiore rispetto a quella intermedia – rispettivamente 11% e 4% con stagionali, 11% e 5% senza stagionali – appare determinata dalla presenza dell'impresa di distribuzione nella classe maggiore. Ove si escludano sia l'impresa operante nel settore della ricerca agro-alimentare sia quella di distribuzione, lasciando nel campione le sole imprese di trasformazione, emerge una chiara relazione inversa tra dimensione e presenza di personale laureato: 19% nella classe dimensionale 10-49 addetti (18 laureati in termini assoluti), 4% nella classe 50-200 addetti (8 laureati in termini assoluti) e 2% nella classe superiore ai 200 addetti (4 laureati in termini assoluti).

Il fatto che nel settore agro-alimentare Piceno siano le imprese minori ad attrarre il maggior numero di laureati, sia in termini percentuali sia assoluti, impone alle istituzioni universitarie di ritagliare i propri percorsi formativi proprio in relazione a queste ultime, piuttosto che in riferimento alla grande impresa, come è spesso e tradizionalmente avvenuto. Ma ciò richiede un mutamento di *focus* e registri comunicativi da parte delle istituzioni universitarie, agevolato dalla superiore presenza di personale laureato nella piccola impresa (Fig. 4).

Per quanto concerne la valutazione delle imprese sulle abilità ed attitudini del personale laureato assunto, si registra quanto riportato in figura cinque, con sostanziale uniformità di giudizio tra le diverse classi dimensionali di imprese.

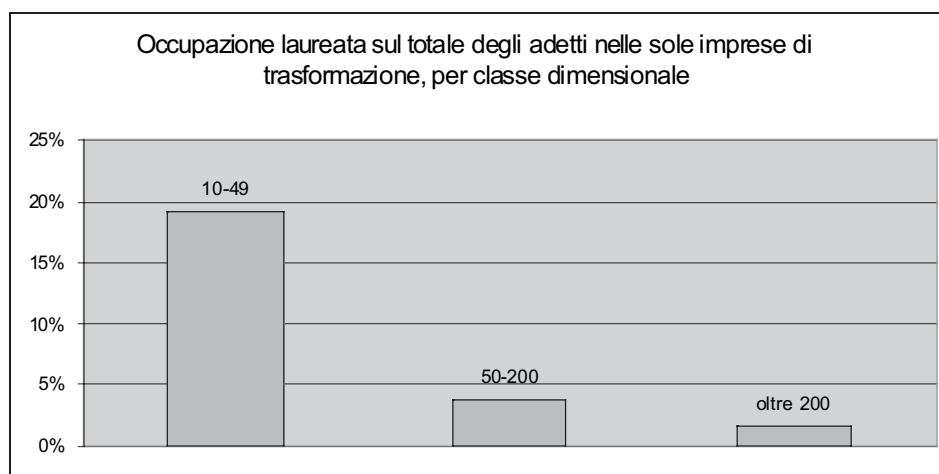


Figura 4.

Il metodo di indagine è stato il seguente: si è chiesto al soggetto intervistato di esprimere un giudizio tra zero e cinque (0 “nessuna abilità”; 1 “scarsa”; 2 “sufficiente”; 3 “buona”; 4 “discreta”; 5 “ottima abilità”); ne sono risultati i valori di cui alla tabella soprastante.

Successivamente si è chiesto di esprimere un giudizio sulle abilità dei laureati teoricamente più rilevanti per l’impresa, da zero a cinque (0 “irrilevante”; 1 “poco rilevante”; 2 “rilevante”; 3 “abbastanza rilevante”; 4 “molto rilevante”; 5 “fondamentale”); ne sono scaturiti i risultati di cui alla figura 5.

Come era legittimo attendersi, in sede di abilità auspiccate, le imprese tendono a segnalare come almeno “rilevanti” tutte le abilità suggerite e molte vengono giudicate “molto rilevanti”.

Quello che è da segnalare è che l’abilità più domandata è la *capacità di lavorare in team* (4,86). Lo *spirito d’iniziativa*, il *problem solving*, le *capacità organizzative* (4,57) sono giudicate come “fondamentali” o “molto rilevanti”, allo stesso modo dell’*abilità nell’attività lavorativa espletata* (4,57) e più delle *abilità pratiche* (3,86), a testimonianza di un tessuto imprenditoriale capace di apprezzare “le abilità a più spiccata interazione sociale” e per nulla affatto arroccato sulla domanda di professionalità e competenze eccessivamente specifiche al proprio settore economico. Allo stesso modo la *capacità di gestione* (4,43) e la *capacità di organizzare il proprio sviluppo professionale* (4,14) sono giudicate tra “molto rilevanti” e “fondamentali” per l’impresa.

È, pertanto, allarmante per le istituzioni universitarie il registrare che le abilità domandate dalle imprese sono proprio quelle in cui i laureati risultano più carenti, secondo il giudizio delle medesime imprese: *capacità di lavorare in team* (2,86), *spirito d’iniziativa* (2,86), *capacità di gestione* (2,71), *problem solving* (2,57), *abilità pratiche* (1,71), *abilità nell’attività lavorativa espletata* (2,57), *capacità di organizzare il proprio sviluppo professionale* (2,86). Si tratta in sostanza delle abilità a forte interazione sociale e di quelle di carattere pratico o “imprenditoriale”.

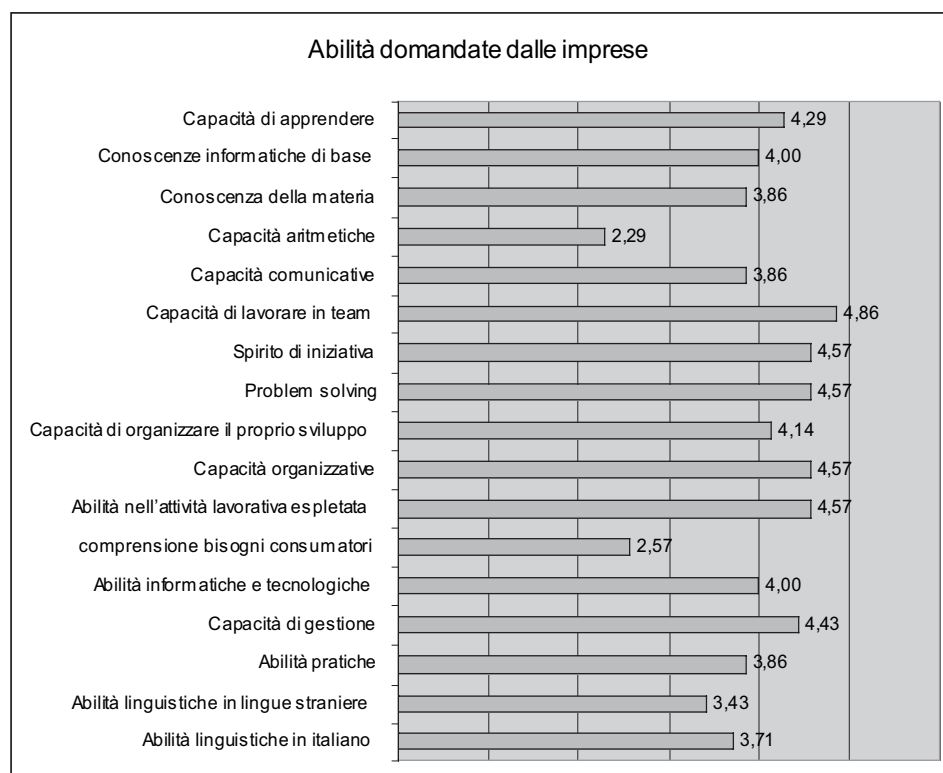


Figura 5.

Non tutte le abilità dei laureati sono però apprezzate dalle imprese: la *comprensione dei bisogni dei consumatori* e le *capacità aritmetiche* sono abilità giudicate addirittura “in eccesso” rispetto alle necessità aziendali. La *comprensione dei bisogni dei consumatori* (3 sul lato dell’offerta, 2,57 sul lato della domanda) non appare di grande rilevanza per imprese che raramente dispongono di propri canali di commercializzazione e che spesso non interagiscono con i clienti finali; le *capacità aritmetiche* non sono significative per il settore (Fig. 6).

Tra le abilità dei laureati che registrano un buon apprezzamento ma su cui le imprese vorrebbero qualcosa in più si segnalano la *conoscenza della materia* (3,71 sul lato dell’offerta, 3,86 sul lato della domanda), *capacità comunicative* (3,14 sul lato dell’offerta, 3,86 sul lato della domanda), *abilità informatiche e tecnologiche* (3,57 sul lato dell’offerta, 4,00 sul lato della domanda), *abilità linguistiche in italiano* (3,57 sul lato dell’offerta, 3,71 sul lato della domanda). Sicché i dati segnalano una domanda di competenze sui “contenuti” più tradizionali della formazione universitaria che, pur apprezzati, sono giudicati leggermente al di sotto delle necessità.

Sono giudicate più deboli le *abilità linguistiche sulle lingue straniere* (2,57 sul lato dell’offerta, 3,43 sul lato della domanda) in rispetto alle esigenze, sia pur non in termini significativi, segno di un’industria non particolarmente internazionalizzata.

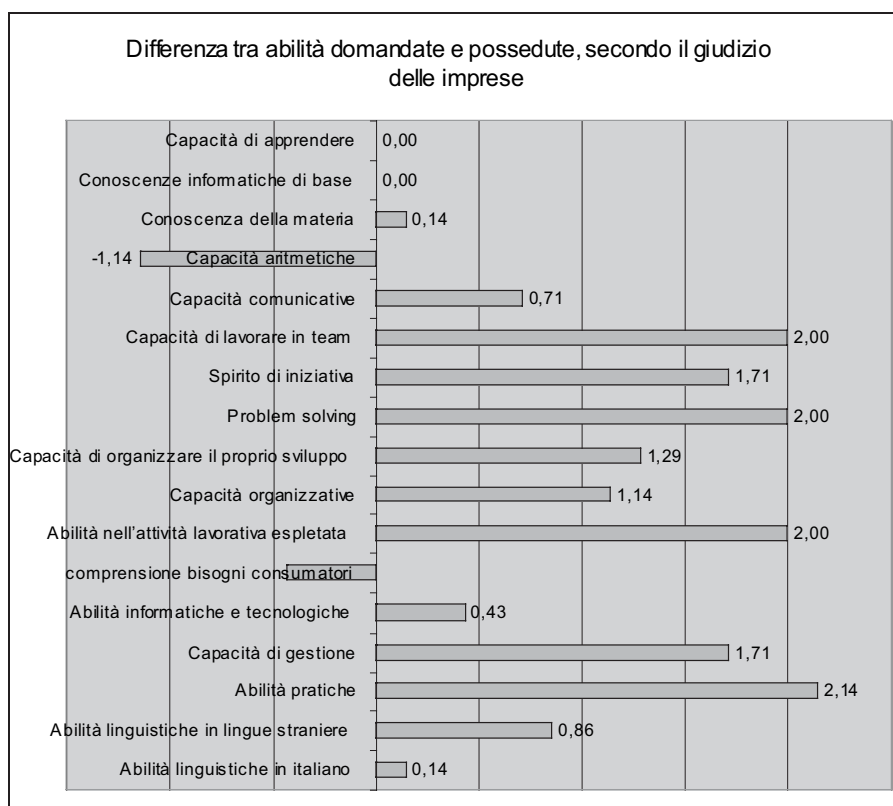


Figura 6.

Le abilità su cui si manifesta un sostanziale equilibrio, su livelli molto alti di apprezzamento, tra abilità possedute e domandate, sono la *capacità di apprendere* (4,29) e le *conoscenze informatiche di base* (4,00). Mentre le maggiori *conoscenze informatiche di base* delle nuove generazioni non sempre possono essere imputate alle istituzioni universitarie, spesso sprovviste di supporti informatici adeguati alle nuove necessità, l'ottimo giudizio e l'elevata richiesta di *capacità di apprendere* potrebbe suggerire che la formazione accademica tradizionale, nelle sue forme più che nei suoi contenuti, basata sullo sviluppo di capacità critiche e di apprendimento, continui ad essere molto apprezzata dalle imprese.

Si è così delineato uno scenario complessivo che evidenzia i seguenti maggiori aspetti:

1. elevato apprezzamento da parte delle imprese della *capacità di apprendere* dei laureati e quindi dei tradizionali metodi apportati dagli studi universitari;
2. scarso apprezzamento delle abilità di interazione sociale, pratiche ed imprenditoriali, tutte giudicate, al contrario, come molto rilevanti o fondamentali per la vita dell'impresa;

3. buon apprezzamento degli aspetti contenutistici della formazione universitaria che risultano, tuttavia, leggermente al di sotto delle necessità.

3.2 *Il ruolo dell'università nello sviluppo del distretto agro-alimentare Piceno*

Nelle pagine che seguono mostreremo come il Polo Universitario Piceno si sia mosso coerentemente con le indicazioni emergenti dai dati, cercando, in un *trade off* inevitabile tra apertura al mondo produttivo e conservazione della tradizionale cultura accademica, di rispondere alle criticità di cui al precedente punto due (scarse abilità di interazione sociale, pratiche ed imprenditoriali dei laureati) senza perdere il patrimonio di cui al precedente punto uno (formazione accademica tradizionale posseduta dai laureati). I segnali di tensione di cui al punto tre (formazione accademica tradizionale che si vorrebbe dai laureati) vengono da noi interpretati come il prezzo del descritto *trade off*. In ciò si riassume, nella massima stilizzazione possibile, la strategia perseguita dal Polo Universitario Piceno, nel suo ruolo di *first mover* territoriale.

La strategia descritta è quella che abbiamo considerato altrove, in termini più teorici, come la più auspicabile (Tavoletti, 2004) per affrontare il tema della disoccupazione intellettuale nel contesto italiano del Centro Italia. Essa necessita di un "ripensamento" del tradizionale concetto di "conoscenza" come sapere individualmente accumulabile (in quanto tale potenzialmente produttivo di concorrenza posizionale) ed una sua riformulazione su nuovi presupposti metodologici autopoietici che ne sanciscano la natura strettamente sociale e contestualizzata "as ability to produce an effective action in a consensual domain"⁷ e perciò generabile solo attraverso l'interazione tra gli individui in un tempo ed un luogo comunque definiti.

Per scendere efficacemente nel dettaglio delle linee di intervento seguite dal Polo Universitario Piceno e rinviando a quanto già scritto sul piano del fondamento teorico (Tavoletti, 2004), è necessario chiarire che cos'è il "Polo Universitario Piceno".

Come è noto la Provincia di Ascoli Piceno è l'unica, tra le storiche province marchigiane, a non essere dotata di un proprio ateneo. La provincia di Ancona, con l'*Università Politecnica delle Marche* (già *Università degli Studi di Ancona*) ha le sue eccellenze nelle discipline ingegneristiche, mediche ed economiche. La provincia di Macerata, con l'*Università degli Studi di Macerata* (a vocazione prevalentemente umanistica, giuridica e politico-economica) e l'*Università degli Studi di Camerino* (a vocazione eminentemente tecnico-scientifica), completano il quadro disciplinare marchigiano. Un ruolo indipendente svolge la *Libera Università degli Studi di Urbino*, a vocazione eminentemente umanistica⁸.

A patire da questo scenario, i *policy makers* della Provincia di Ascoli Piceno hanno istituito un consorzio di enti pubblici territoriali (Provincia di Ascoli Piceno, Comune di Ascoli Piceno, Comune di San Benedetto del Tronto, Comune di Offida, Comune

⁷ Tavoletti, 2004, p. 23.

⁸ La neo-costituita Provincia di Fermo, ancora non operativa nei suoi organi istituzionali, vede l'inse-diamento di una sede distaccata dell'Università Politecnica delle Marche.

di Spinetoli, con la partnership esterna ma strutturata della Fondazione Cassa di Risparmio di Ascoli Piceno) denominato *Consorzio Universitario Piceno*, non per istituire una quinta università marchigiana, in uno scenario già sovraffollato e frammentato⁹ (la provincia più settentrionale dell'Abruzzo, quella di Teramo, ha un proprio ateneo a soli trenta chilometri da Ascoli Piceno), ma per trattare con voce unica e maggiore forza negoziale con gli atenei circostanti, al fine di promuovere attività formative e di ricerca rispondenti alle esigenze produttive locali.

Il *Consorzio Universitario Piceno*, sia attraverso incentivi finanziari messi a disposizione dagli enti consorziati¹⁰ sia grazie al suo ruolo di soggetto unico del territorio per la politica universitaria, ha attratto nella provincia di Ascoli Piceno sedi distaccate di ben tre delle quattro università marchigiane: l'Università degli Studi di Camerino¹¹, l'Università Politecnica delle Marche¹² e l'Università degli Studi di Macerata¹³. Sicché, sotto il coordinamento *Consorzio Universitario Piceno*, si è venuto a costituire un corrispondente significativo *Polo Universitario Piceno* ed una "università diffusa" su tre comuni, con circa 4.000 studenti, in un'area geografica di 30 km x 6 km e con una popolazione residente di circa 170.000 abitanti.

Circa la metà di quest'area e più della metà della sua popolazione sono compresi nel distretto agro-alimentare piceno. Tutto ciò nell'assenza di un ateneo.

I vantaggi per il territorio Piceno sono risultati quelli che seguono:

a) È stato possibile insediare attività formative avanzate nel territorio senza l'onerosa sovrastruttura burocratica dell'ateneo, con la conseguente possibilità di potere investire solo su formazione e ricerca, lasciando i costi amministrativi centrali a carico degli atenei insediatisi nel territorio.

b) Vi è stata una forte capacità di condizionamento del *Consorzio Universitario Piceno* (CUP) nei confronti degli atenei, in relazione alle attività di ricerca da intraprendere, ai corsi di laurea da insediare sul territorio ed ai contenuti dei master da avviare; ciò non tanto per il volume delle risorse finanziarie offerte agli atenei ma: 1) per l'assistenza offerta nella penetrazione di nuovi "mercati studenteschi", decisivi per raggiungere i parametri

⁹ Le Marche registrano la presenza di 4 atenei per una popolazione residente di 1.470.581 abitanti (ISTAT, censimento 2001).

¹⁰ Il budget del Consorzio Universitario Piceno, per il sostegno del Polo Universitari Piceno, è salito dai 350.000.000 di lire dell'anno 1997 ai 3.000.000,00 di euro attuali.

¹¹ L'Università di Camerino ha istituito corsi di laurea in scienze dell'architettura, classe 4, disegno industriale e ambientale, classe 42, tecnologie per la conservazione e il restauro dei beni culturali, classe 41, scienze giuridiche – orientamento diritto e sicurezza alimentare, classe 31, matematica e applicazioni gestionali e tecnologiche, classe 32, biologia, classe 12, biologia della nutrizione, classe 12, scienze geologiche, classe 16, scienze e tecnologie per la natura e per l'ambiente, classe 27, informatica, classe 26; un master di primo livello in tecnologie della filiera agro-alimentare; tutti nei comuni di Ascoli Piceno e San Benedetto del Tronto.

¹² L'Università Politecnica delle Marche ha istituito un corso di laurea in economia, mercati e gestione d'impresa, classe 17, nel Comune di San Benedetto del Tronto.

¹³ L'Università di Macerata ha istituito corsi di laurea in scienze politiche, classe 15, analisi delle politiche pubbliche e dei sistemi territoriali, classe 15; SSIF per scienze biologiche; un master di primo livello in gestione dei sistemi agro-alimentari e delle risorse ambientali; un master di secondo livello in innovazione della pubblica amministrazione; tutti nel Comune di Spinetoli.

fissati dal sistema universitario nazionale per l'attribuzione delle risorse; 2) per la qualità delle risorse finanziarie offerte dal CUP, tra le poche liberamente impiegabili in bilanci d'ateneo sempre più rigidi ed ingessati su poche e dominanti voci di costo (*in primis* quella del personale); 3) per le strutture immobiliari messe a disposizione. La crescente autonomia degli atenei e la nuova offerta formativa permessa dai master hanno permesso di costruire *ex novo* percorsi formativi disegnati intorno alle specifiche esigenze produttive locali, quali, a solo titolo esemplificativo, i master di primo livello in *tecnologie della filiera agro-alimentare*, in *gestione dei sistemi agro-alimentari e delle risorse ambientali*, in *operatore del settore alimentare*, in *scienze ambientali* o i corsi di laurea in *biologia della nutrizione*, *scienze giuridiche – orientamento diritto e sicurezza alimentare* e *scienze per la natura e per l'ambiente*, specificatamente voluti dal Consorzio Universitario Piceno a sostegno del distretto agro-alimentare; o i corsi di laurea in *scienze dell'architettura, disegno industriale e ambientale, tecnologie per la conservazione e il restauro dei beni culturali*, situati nel Comune di Ascoli Piceno, un'area ricca di patrimoni architettonici e con un vivace settore edile; o il master universitario di primo livello in *economia e management del turismo*, a sostegno dei flussi turistici locali sia verso i parchi nazionali (Monti della Laga e Monti Sibillini) e i patrimoni artistici dell'entroterra (Ascoli Piceno) sia verso le località balneari (San Benedetto del Tronto e Grottammare). Per paradosso, proprio la debolezza finanziaria degli atenei e la localizzazione periferica dei sistemi locali, in aree poco capaci di attrarre risorse finanziarie esterne, hanno evitato che gli atenei sviluppassero i propri percorsi formativi secondo logiche disciplinari tutte interne all'accademia, costringendoli a raccordarsi con le esigenze produttive del territorio, espresse unitariamente da un consorzio di enti pubblici territoriali.

c) Vi è stata la possibilità di negoziare con gli atenei percorsi formativi costruiti intorno a figure professionali, anziché intorno a discipline. A titolo esemplificativo si possono citare: “tecnico della filiera agro-alimentare”, “biologo della nutrizione”, “restauratore”, “designer industriale”, “manager dei sistemi agro-alimentari”. I nuovi percorsi formativi, sia per i loro contenuti fortemente sinergici con l'economia locale sia per l'impiego di stage e progetti specificatamente ideati, hanno permesso costanti e diffuse interazioni con quel mondo di piccole imprese (10-49 addetti) che sembrano più capaci di assumere neolaureati, contribuendo a sviluppare proprio quelle abilità su cui i laureati vengono giudicati più carenti dalle imprese: *capacità di lavorare in team, spirito d'iniziativa, capacità di gestione, problem solving, abilità pratiche, abilità nell'attività lavorativa espletata, capacità di organizzare il proprio sviluppo professionale*.

Un ruolo centrale all'interno del distretto, nella costruzione di legami università-imprese, è stato svolto dalla società a responsabilità limitata A.S.TE.RI.A. (Agenzia per lo sviluppo tecnologico e la ricerca applicata), costituita nel 1998 su iniziativa del *Consorzio Universitario Piceno*, quasi come sua *branch* specificatamente dedicata al distretto agro-alimentare, in ragione della maggiore flessibilità operativa di una società di capitali e dalla possibilità di coinvolgere nella compagine sociale soggetti ulteriori rispetto agli enti pubblici territoriali che danno vita al CUP.

Inizialmente una società unipersonale del Consorzio Universitario Piceno, l'A.S.TE.RI.A. ha allargato la propria compagine sociale sino a comprendere tutti i principali

policy makers del distretto (comuni, provincia, regione, fondazioni bancarie, università, associazioni di categoria, società di servizi, principali imprese industriali del distretto). L'A.S.TE.RI.A. è concessionaria del CE.TR.I.A., un laboratorio regionale specializzato nel trasferimento scientifico e tecnologico all'industria agroalimentare ed all'ittico. Il CE.TR.I.A., situato in un moderno edificio di 10.000 mq, è stato dotato al momento della sua costruzione, nel 1996, di attrezzature scientifiche per € 5.000.000,00 e costituisce un fondamentale anello di congiunzione tra le aziende del distretto e le locali università. Studenti e ricercatori delle locali università convenzionate si avvalgono costantemente dei laboratori del CE.TR.I.A. e le aziende si rivolgono ad essi per analisi e progetti di ricerca.

Avvalendosi delle opportunità concesse dal D.lgs. 27 luglio 1999, n. 297, sul riordino della disciplina in materia di ricerca scientifica, l'A.S.TE.RI.A. ha permesso a piccole imprese distrettuali, prive delle competenze necessarie, di predisporre progetti di ricerca ritagliati sulle loro necessità, accedendo a significativi contributi finanziari. Lo strumento di maggiore successo nell'ambito del D.lgs. 27 luglio 1999, n. 297 è stato quello dei crediti d'imposta che ha permesso di attrarre nel distretto almeno € 3.000.000 di contributi per la ricerca¹⁴.

L'A.S.TE.RI.A. ha, infatti, svolto un ruolo preminente nelle seguenti fasi:

- 1) predisposizione di progetti di ricerca ritagliati sulle esigenze delle singole imprese, relativi all'innovazione sia di processo sia di prodotto;
- 2) ricerca di imprese interessate allo sviluppo dei progetti, anche non socie dell'A.S.TE.RI.A.;
- 3) inoltro del progetto al MIUR e gestione amministrativa dello stesso per conto dell'impresa proponente;
- 4) svolgimento dell'attività di ricerca commissionata all'A.S.TE.RI.A. dall'impresa proponente beneficiaria del finanziamento.

Il limite maggiore dell'iniziativa è stato soprattutto la scarsa capacità propositiva e progettuale delle imprese distrettuali in fatto di ricerca scientifica finalizzata all'innovazione di processo e di prodotto: le imprese sono state attratte dai considerevoli benefici finanziari ed hanno spesso adottato passivamente i progetti di ricerca ideati e sviluppati dall'A.S.TE.RI.A.

Il maggior risultato dell'iniziativa è stato l'aver avviato per la prima volta nel distretto, pur con tutti i limiti del caso, un rapporto virtuoso tra imprese distrettuali, università locali, e supporto governativo per la ricerca scientifica. Tutti gli attori ne hanno grandemente beneficiato: il centro di ricerca A.S.TE.RI.A. ha visto decollare la propria attività di ricerca, le piccole imprese distrettuali hanno potuto accedere al mondo della ricerca scientifica, beneficiandone in termini finanziari e di innovazione, le università locali

¹⁴ Si veda per una trattazione completa dei contributi per la ricerca scientifica e tecnologica ex D.lgs. 27 luglio 1999, n. 297: Ernesto Tavoletti e Christian Dominaci, *Crediti d'imposta per la ricerca scientifica e tecnologica, ex D.lgs. 27 luglio 1999, n. 297: disciplina, metodi di contabilizzazione e regime fiscale*, in *Azienda & Fisco*, n. 5/2002, IPSOA, Milano.

sono riuscite a creare un collegamento con il mondo produttivo, il governo nazionale ha promosso l'innovazione in un tessuto produttivo di piccole e media imprese spesso difficilmente raggiungibile ed incapace di accedere direttamente ai contributi per la ricerca, i *policy makers* locali hanno avuto il merito di avere avviato un ciclo virtuoso.

L'impatto dei crediti di imposta per la ricerca scientifica, attraverso la società A.S.TE.RI.A., risulta ancora più significativo in relazione ai risultati sull'occupazione laureata che abbiamo visto nelle pagine precedenti. Sono, infatti, le imprese di minori dimensioni (10-49 addetti) ad offrire le migliori prospettive occupazionali, sia in termini assoluti sia in termini percentuali. Ed è proprio su queste, più che non sulle grandi imprese, che sono stati indirizzati gli sforzi di ricerca e di innovazione, anche facendo leva sulla superiore presenza di laureati al loro interno¹⁵.

Possiamo concludere che, nel caso del distretto agro-alimentare Piceno, l'Università ha avuto un ruolo di indiscusso protagonista territoriale, nel favorire percorsi formativi utili all'inserimento dei laureati e nel promuovere attività di ricerca a supporto della piccola impresa distrettuale (10-49 addetti) che, più della grande impresa, è risultata in condizione di assorbire personale laureato ed interagire con le università locali.

Si è trattato di una strategia di sviluppo basata sulle risorse umane laureate che, presa piena coscienza dell'attuale scenario di formazione universitaria di massa e delle sue implicazioni, ha fortemente aumentato le occasioni di interazione università-imprese-istituzioni territoriali, ponendo i percorsi formativi al servizio della produzione e delle esigenze occupazionali.

Tutto ciò sta favorendo le abilità di interazione sociale, lo spirito imprenditoriale e le abilità pratiche dei laureati, favorendo il loro inserimento in azienda, creando un contesto di alta formazione diffusa sul territorio e migliorando lo stock di capitale umano. Abbiamo tuttavia motivo di ritenere, anche dai dati sopra descritti, che ciò paghi il prezzo inevitabile di un mutamento della formazione accademica tradizionale su base disciplinare, sia per la difficoltà di valutare e monitorare percorsi formativi sempre più flessibili e variegati, in un contesto di diffusa "porosità" università-imprese, sia per i noti e citati problemi connessi ad una "massificazione" sempre più spinta della formazione universitaria.

Le sfide dei prossimi anni e l'intensificarsi della competizione tra sistemi regionali saranno un momento di prova per valutare: 1) se le imprese avranno saputo far leva sulle proprie risorse umane qualificate per trasformare in vantaggi competitivi duraturi i propri vantaggi comparativi dati e ciò senza sprofondare in nuovo medioevo di botteghe artigiane e tipicità tanto "preziose" quanto irrilevanti per l'economia locale; 2) se le università operanti nel distretto agro-alimentare e nel sistema rurale avranno saputo offrire, senza snaturarsi, prospettive occupazionali ad una generazione distrettuale prevalentemente "universitaria".

¹⁵ Nello specifico settore vitivinicolo una funzione rilevante è stata svolta dalla VINEA, un'associazione di produttori nata nel 1979, socia dell'A.S.TE.RI.A. s.r.l., i cui associati rappresentano il 40% della produzione delle province di Ascoli Piceno e Fermo (che a loro volta rappresentano il 50% dell'intera produzione marchigiana). La VINEA gestisce l'enoteca regionale delle Marche e la "Scuola del Vino" ed è da anni impegnata nella formazione professionale di enologi e *somelier*.

4. IL DISTRETTO FLOROVIVAISTICO DEL PONENTE

4.1 Premessa

L'Università degli Studi di Genova si è insediata nell'area imperiese da oltre 10 anni con la creazione di un polo didattico che conta ad oggi la presenza di 4 facoltà (economia, giurisprudenza, lettere e filosofia, medicina) che propongono 6 corsi di laurea¹⁶. In questi anni l'Università ha saputo sviluppare stretti legami con il territorio, in particolare con la Camera di Commercio e la sua azienda speciale, ma anche più in generale con le Associazioni di categoria e con gli operatori economici.

In questo contesto relazionale, si colloca il particolare rapporto università-distretto analizzato nel seguito. Nella primavera del 2005, il nascente distretto florovivaistico del Ponente Ligure si è rivolto al Dipartimento di Economia e Tecnica delle aziende (DITEA) per un supporto alla stesura del suo primo programma triennale di attività.

Per inquadrare il lavoro svolto dal DITEA è necessario considerare l'origine di questo distretto. A differenza dei distretti industriali "storici", dove il dettato normativo ha ufficializzato e normato un preesistente ricco tessuto di relazioni e collaborazioni nella filiera, il Distretto del Ponente Ligure acquista coscienza di sé per volontà legislativa [legge regionale n.42 del 30/11/2002] ed ancora necessita di consolidare meccanismi relazionali e cooperativi di stampo distrettuale. Inoltre, il Distretto Florovivaistico del Ponente Ligure si presenta come l'unione di due aree territoriali, con due specializzazioni differenti – anche se sotto molti punti di vista complementari: l'area di Sanremo specializzata nel fiore reciso e l'area di Albenga specializzata nella pianta in vaso. Queste sue caratteristiche rendono evidente la necessità per il distretto di un supporto culturale, ancor prima che tecnico operativo, ruolo che l'Università è istituzionalmente adeguato a svolgere¹⁷.

4.2 Il distretto florovivaistico del Ponente Ligure

Il distretto florovivaistico del Ponente ligure è stato costituito con legge regionale n° 42 del 30 Novembre 2001 e si presenta come il primo distretto che, sulla base della legislazione nazionale [delibera CIPE dell'11 Novembre 1998 e D. Lgs. 18 Maggio 2001, n° 228], si focalizza sul florovivaismo¹⁸.

¹⁶ La specificità della realtà locale è colta in particolare dalla laurea specialistica in "Economia europea, territoriale e transfrontaliera" che guarda alle specificità di questo territorio e alle sue capacità di sviluppare progetti e di attirare finanziamenti in un'ottica di collaborazione transfrontaliera italo-francese.

¹⁷ In quest'ottica di supporto allo sviluppo di una cultura distrettuale, il DITEA ha organizzato assieme all'Osservatorio Economico dell'Azienda Speciale della Camera di Commercio di Imperia due seminari informativi mirati a presentare le esperienze di distretti industriali ed agro-alimentari già consolidati e a valutare potenzialità e limiti dell'approccio distrettuale nel Ponente Ligure. In particolare si è trattato dei seminari su "Esperienze di distretti industriali in Italia (12 dicembre 2003) e "I distretti agroalimentari: aspetti economici e giuridici" (20 febbraio 2004).

¹⁸ Diverse regioni hanno avviato studi finalizzati all'individuazione e promozione di distretti in ambito florovivaistico. In particolare in Piemonte, è in corso di perfezionamento l'istituzione del Distretto fiori-

La scelta della Regione Liguria si radica sulla secolare specializzazione nella coltivazione dei fiori e delle piante ornamentali propria del Levante Ligure. La produzione floricola locale è costituita da fiori e fronde recise (soprattutto in Provincia di Imperia, ma c'è una buona produzione di fronde anche in provincia di Savona), da piante in vaso (soprattutto piante grasse in provincia di Imperia e piante mediterranee ad Albenga) e da materiale vivaistico da ricoltivare (per fiore reciso o vaso). Le aziende florovivaistiche del distretto, rilevate da indagini realizzate dalle CCIAA di Imperia e Savona, sulla base del V Censimento Istat sull'Agricoltura del 2000, sono complessivamente 11.764 (di cui 9.576 nella sola provincia di Imperia), e rappresentano il 94% del totale delle imprese florovivaistiche liguri (12.487 unità). In provincia di Imperia, il comparto florovivaistico occupa circa 17.000 persone (12.000 occupati nelle aziende agricole – di cui 9.500 rappresentati da familiari e 2.500 da salariati – e 5.000 nell'indotto) mentre in provincia di Savona (principalmente nella Piana di Albenga) il comparto registra 4.800 occupati (3.700 nella produzione e 1.100 nell'indotto). Il totale di 21.800 occupati rappresenta il 20% della forza lavoro complessiva. La natura distrettuale emerge anche dalla presenza, nelle due Province di Savona e Imperia, di diverse centinaia di imprese artigiane la cui attività economica è complementare a quella agricola, quali la fabbricazione di materie plastiche e prodotti chimici, la fabbricazione di macchine e apparecchi meccanici, il trasporto e il magazzinaggio (DITEA, 2005).

Dai dati camerali è possibile mettere in evidenza un contesto produttivo caratterizzato da un contrasto tra l'aumentata complessità operativa-gestionale (espressa da una crescente diversificazione colturale) e la natura familiare delle imprese. La diversificazione colturale è aumentata passando dalle 1,78 colture in media per azienda del 1984 alle 2,45 del 2000. Nel 2000, il 31% delle aziende praticano la monocoltura, oltre il 50% si occupano di due/tre colture, quasi il 19% più di tre colture contemporaneamente¹⁹. Al tempo stesso, le imprese floricole del distretto mantengono la fisionomia tipica delle piccole aziende familiari strettamente dimensionate sulla consistenza del nucleo familiare, dove il ricorso al lavoro salariato è residuale rispetto all'utilizzo dell'apporto di lavoro familiare. In tali aziende le sorti e le scelte dei membri familiari possono influire pesantemente sul destino dell'impresa in quanto il lavoro salariato integra parzialmente, ma non sostituisce, l'apporto lavorativo dei familiari, tanto in termini quantitativi che qualitativi. Il lavoro familiare ha elevati livelli di flessibilità, sia in termini di tempi e di intensità di lavoro, sia in termini di capacità di intervento nelle diverse fasi della pro-

colo del lago Maggiore di cui alla proposta di legge n° 296 del 26 marzo 1997. Le province di Novara e Verbano-Cusio-Ossola hanno da poco approvato la delimitazione dell'ambito territoriale di tale distretto e stanno predisponendo un piano di animazione e sensibilizzazione in vista di un piano di distretto. Similmente in Toscana verrà riconosciuto un distretto florovivaistico interprovinciale di Lucca e Pistoia con l'obiettivo di valorizzare il comparto e di procedere ad uno sviluppo integrato basato sulla specificità delle produzioni locali, sulla coerenza con le tradizioni e le vocazioni naturali e territoriali, sul rilevante peso economico del comparto in ragione delle particolari condizioni climatiche, ambientali, di professionalità sviluppatesi nel tempo.

¹⁹ Queste scelte sono legate in particolar modo all'aumento delle coltivazioni poliennali di fronde. Tali coltivazioni hanno portato ad un aumento della rigidità aziendale in quanto la riconversione di colture poliennali è sempre più lenta e difficile di quella delle colture annuali. La pluricoltura mitiga – almeno parzialmente – tale rigidità e permette di abbassare il rischio aziendale.

duzione, nonché una qualificazione derivante dalle conoscenze sedimentate e trasferite di generazione in generazione e da un coinvolgimento quotidiano, diretto o indiretto, nelle varie problematiche gestionali ed operative d'impresa.

4.3 Il supporto dell'Università al Comitato di Distretto e alla stesura del programma triennale

Il Comitato di Distretto, istituito dalla legge regionale n°42 2001, ha come suo compito cardine quello di redigere il Programma triennale di sviluppo del distretto da sottoporre alla Regione Liguria.

Il Comitato di Distretto è chiamato a favorire l'innescare e lo sviluppo di meccanismi relazionali distrettuali ed ha come obiettivo quello di far interagire il più possibile tutte le aziende della filiera (ottenitori, produttori, commercianti, artigiani dell'indotto) creando sinergie e promuovendo la cooperazione in una logica di riduzione dei costi, di miglioramento delle economie di scala, di aumento del potere contrattuale e della trasparenza nelle operazioni commerciali. La necessità di sviluppare un approccio integrato di filiera è evidente a tutti gli operatori del distretto in relazione ad una situazione competitiva difficile che vede molti grossisti del Nord Italia scegliere per i propri approvvigionamenti non più il mercato di Sanremo quanto le aste olandesi e i fiori prodotti o commercializzati si affacciano sempre più in Italia supportati da una capacità organizzativa e logistica superiore. Per questo al distretto viene chiesto di essere il soggetto che, sulla base del proprio programma, si fa portatore di proposte nei confronti delle istituzioni per richiedere interventi e finanziamenti che possano favorire la ripresa del florovivaismo ligure.

Al tempo stesso, le imprese florovivaistiche si trovano a competere indirettamente con il turismo. Data la vocazione turistica della Riviera dei Fiori, le scelte di molti imprenditori rispetto alla crisi del settore sono state indirizzate verso l'abbandono dell'attività e la costruzione di alloggi turistici laddove l'edificabilità dei terreni lo consentiva. Se una simile scelta è comprensibile a livello individuale, indubbiamente il progressivo venir meno di aree coltivabili contribuire ad una perdita di massa critica dell'intero distretto, accentuandone la marginalizzazione nello scenario nazionale ed ancor più europeo. Per questo il Comitato di Distretto – nell'intenzione del legislatore regionale – deve intervenire anche sul terreno critico della pianificazione territoriale, partecipando all'individuazione delle aree a destinazione agricola-florovivaistica, con l'obiettivo di favorire la difesa del territorio agricolo.

Il Comitato di Distretto ha iniziato il suo lavoro di sviluppo delle linee di programmazione nel 2004 arrivando a definire una prima traccia riepilogativa del Programma di Distretto, dove venivano indicate le aree prioritarie di sviluppo nonché il contributo e il ruolo richiesto ai diversi soggetti del distretto.

Il gruppo di lavoro dell'Università ha iniziato la propria attività di supporto al Comitato partendo da questo documento e lo ha sviluppato nel corso del 2005 attraverso ricerche desk e sul campo nonché attraverso interviste ad operatori del distretto.

Nello sviluppo di questo progetto l'Università ha cercato non solo di realizzare un'analisi dettagliata ed approfondita sulle tematiche in oggetto, ma anche di sviluppare

una discussione tra gli operatori del distretto e tra i membri del Comitato di Distretto, mettendo in discussione alcuni assunti molto radicati nell'area (quale ad esempio la ritrosia ad affrontare espressamente il tema della "delocalizzazione").

Dopo un'analisi generale del contesto di settore a livello internazionale (in particolare europeo) e nazionale, il gruppo di lavoro ha proposto un'analisi SWOT. Questa analisi ha preso in esame i punti di forza del florovivaismo ligure, evidenziando aspetti quali il suo tendenziale allargamento verso nuove colture meno soggette alla concorrenza esterna o la sua vicinanza ai grandi mercati di consumo europei (Germania e Svizzera in particolare). A livello di punti di debolezza sono stati messi in evidenza aspetti quali gli alti costi di produzione lungo tutta la filiera (in particolare i costi energetici), la struttura aziendale di piccola e media dimensione e la limitata propensione ad investire in sperimentazione e ricerca.

Dal punto di vista previsionale sono stati analizzati i fattori che possono potenzialmente supportare la ripresa del comparto, quali la valorizzazione del legame tra il florovivaismo e il turismo, l'espansione della domanda nazionale del verde per arredo urbano e giardini privati oppure la riorganizzazione dei mercati all'ingrosso. Al tempo stesso sono stati messi in evidenza rischi legati a fattori quali l'aumento della produzione floricola mondiale non supportato da una crescita dei consumi di pari entità, la crescente delocalizzazione della produzione verso paesi a basso costo del lavoro e della terra e la stagnazione della spesa pro capite privata di fiori e piante ornamentali.

Rispetto a questo quadro complessivo, la dialettica tra il Comitato di Distretto e il gruppo di lavoro dell'Università è andata ad approfondire priorità e criticità nelle diverse fasi della filiera, con l'obiettivo di sviluppare la capacità di "fare sistema" e la collaborazione trasversale tra i diversi attori della filiera.

Con riferimento alla "ricerca" è stato evidenziato come questa fase sia il segmento iniziale della filiera di prodotto florovivaistico e rappresenti un elemento chiave per la competitività della produzione locale. In questo ambito le priorità proposte per il piano triennale sono state il miglioramento delle varietà già coltivate e l'individuazione e la sperimentazione di nuove varietà adatte alla coltivazione nel territorio del Distretto.

Il gruppo di lavoro ha offerto spunti di riflessione volti al superamento della tradizionale focalizzazione delle Istituzioni sulle ricadute produttive locali della ricerca, approccio che ha sempre portato a sostenere che la ricerca – pubblica e privata – deve essere sostenuta e valutata in termini di capacità di contribuire alla competitività della produzione locale e che i meccanismi di finanziamento devono prevedere clausole contrattuali e finestre temporali che avvantaggino la ricaduta sulla produzione nel distretto. L'analisi svolta ha però evidenziato come in un mercato globale la ricerca può essere competitiva solo se si rivolge a mercati più ampi del solo Ponente Ligure e per questo, pur nella previsione di clausole contrattuali e di finestre temporali a favore della produzione locale, non va ostacolata la commercializzazione in Italia e all'estero delle nuove varietà. La diffusione a livello globale dei risultati della ricerca portata avanti nel Distretto non indebolisce la vitalità del Ponente Ligure ma, al contrario, ne irrobustisce uno degli elementi fondanti e può portare risorse utili a finanziare nuove attività di ricerca. La "delocalizzazione" è un trend generale, spinto dalle strategie commerciali e di investimento di grandi imprese multinazionali (olandesi in particolare),

che risulta influenzato solo in misura marginale dalle scelte delle imprese del Distretto. La “delocalizzazione” può rappresentare in questo senso un’opportunità di impiego del patrimonio di competenze accumulatosi nel Ponente Ligure e sottoutilizzato nella sola dimensione locale.

Con riferimento alla “produzione” è stato evidenziato come il sistema produttivo – pur nella sua frammentazione e nel prevalere dell’impresa personale/familiare di piccola/piccolissima dimensione – rappresenti il fulcro del Distretto. Un simile sistema produttivo è stato considerato inadeguato rispetto ai grandi investimenti che le tecnologie avanzate di produzione spesso richiedono e per questo più consono a scelte di adeguamento/ammodernamento che ad innovazioni radicali. Inoltre molte imprese programmano la propria produzione affidandosi quasi completamente all’istinto o all’imitazione, generando il rischio di errori a catena nella scelta delle varietà da impiantare. Per questo relativamente alla “produzione”, le proposte per il piano triennale si sono concentrate sull’ottimizzazione dei processi produttivi (con innovazioni di processo anche di carattere incrementale e imitativo) e sul supporto alla programmazione culturale.

Il gruppo di lavoro ha portato a riflettere sulle valenze della piccola dimensione delle imprese, evidenziando come la natura familiare dell’impresa distrettuale, pur rappresentando uno degli elementi di svantaggio competitivo del distretto, vada anche considerata per i suoi aspetti di forza. La piccolissima dimensione ed il carattere familiare della produzione permettono infatti una grande flessibilità e sono il frutto di una scelta familiare di doppio lavoro per cui la produzione agricola rappresenta un complemento al reddito complessivo della famiglia. Per questo eventuali incentivi alla crescita dimensionale delle imprese devono essere selettivi, così da avere alcune “imprese guida” forti che crescono e si rafforzano sul mercato italiano ed internazionale. Invece, per la molteplicità delle piccolissime imprese, dove la crescita potrebbe non essere un obiettivo voluto e comunque sarebbe un processo difficile da gestire, il rafforzamento delle capacità produttive e gestionali non deve essere impostato a livello individuale ma deve passare attraverso il ruolo centrale delle organizzazioni dei produttori (OP), capaci di svolgere le funzioni di concentrazione, valorizzazione e commercializzazione dell’offerta dei propri soci.

Con riferimento al “marketing” è stato evidenziato che si tratta di un’attività che deve permettere alle produzioni del Distretto di differenziarsi agli occhi del consumatore, facendo leva sulla notorietà turistica e sulle tradizioni florovivaistiche e culturali dell’area. È una leva che in passato non è stata utilizzata in maniera diffusa ed organica e che potrebbe dare un significativo contributo al rilancio delle produzioni. In ambito “Marketing” il piano triennale deve porsi l’obiettivo di migliorare la visibilità e l’attrattiva dell’offerta del distretto, con particolare riferimento alle produzioni tipiche dove la pressione sui prezzi e sulla disponibilità è minore.

Il gruppo di lavoro ha sottolineato l’importanza di sfruttare il connubio prodotto/territorio sviluppando iniziative di marketing territoriale legate al comparto floricolo, incentrate sui fiori e sulle loro caratteristiche estetiche e benefiche. Fra le possibili idee per forme di “floro-turismo”: le Beauty Farm (incentrate sui fiori e le piante, dove si usino fiori, essenze e prodotti derivati per massaggi, bagni, fanghi, maschere di bellezza e forme

di rilassamento), i Centri di Floroterapia (dove si adottino le tecniche terapeutiche e di rilassamento che utilizzano direttamente i fiori o le loro essenze profumate), il Turismo Didattico (con corsi di formazione per il personale del settore e per gli appassionati), i Percorsi – itinerari e sentieri anche in bicicletta o a cavallo – nelle zone di produzione e un Museo dei Fiori (sia delle specie che della storia e della cultura collegata). Alle forme di turismo legate al florovivaismo dovrebbero affiancarsi strategie di promozione dei prodotti legati ai fiori e alle piante che hanno rilevanza per il benessere e la salute umana, quali i prodotti di cosmesi vegetale e floreale che sfruttano i principi attivi contenuti nei fiori o le essenze profumate e profumi per le persone e gli ambienti.

Con riferimento alla “commercializzazione”, è stato evidenziato come questo segmento finale della filiera di prodotto florovivaistico e la sua attuale debolezza rappresenti un elemento di svantaggio e di rischio per l'intera filiera. In una situazione in cui la capillarizzazione distributiva del prodotto olandese in Italia ha indotto i più importanti grossisti del Nord Italia a recarsi tutti i lunedì sulle aste olandesi, il distretto deve avviare iniziative che rendano agevole e conveniente la scelta del prodotto del distretto, soprattutto delle produzioni tipiche. A ciò si aggiunge una presenza ancora molto legata ai canali distributivi più tradizionali (grossista/fiorista) ed una difficoltà a presentarsi in maniera attrattiva e competitiva nel canale della Grande Distribuzione (difficile per volumi e prezzi). In generale il piano triennale deve cercare di migliorare il presidio del cliente, andando a recuperare spazi in primo luogo sui mercati geografici tradizionali e provando a presentarsi – a livello distrettuale – come un partner di riferimento per la grande distribuzione.

Nell'impostare questa strategia, il gruppo di lavoro ha sottolineato come l'obiettivo di recuperare forti presenze su Sanremo si presenti troppo in controtendenza rispetto ad una strategia di servizio capillare adottata dai “market maker”, cioè dagli olandesi. Anche se una parte dei finanziamenti verrà destinata per sviluppare nuovi servizi sul mercato di Sanremo, una strategia commerciale di rilancio del Distretto richiede la realizzazione di presidi commerciali di distretto in grado di assicurare una presenza diretta sui mercati chiave. Per fare ciò è indubbiamente necessaria una forte cooperazione tra gli operatori del Distretto.

Con riferimento alla “logistica”, è stato messo in evidenza il suo forte impatto sulla qualità del prodotto nelle mani dei clienti e per la rilevanza dei suoi costi. Le attuali infrastrutture viarie e ferroviarie per il trasporto delle produzioni florovivaistiche sono carenti e costose e devono essere considerate nel breve-medio periodo un elemento di vincolo non eludibile. Per questo motivo, anche se è importante che il Distretto si attivi per sollecitare adeguamenti infrastrutturali, il piano triennale deve porsi come obiettivo raggiungibile il miglioramento della gestione dei processi logistici interni al distretto.

Il gruppo di lavoro ha sottolineato come il rilancio del Distretto Florovivaistico debba comunque fronteggiare una netta situazione di svantaggio infrastrutturale e macro-organizzativo rispetto alla concorrenza olandese. Al tempo stesso l'attuale attenzione alla gestione integrata dei processi logistica è molto bassa e per questo le imprese possono essere sufficienti anche scelte gestionali ed interventi organizzativi di base per migliorare anche sensibilmente l'efficienza e l'efficacia dei servizi logistici (ad esempio la riduzione del costo di manipolazione del prodotto o la riduzione dei tempi di attraversamento).

Per are questo è centrale la cooperazione tra i produttori e le loro organizzazioni e gli operatori del distretto o al servizio del distretto.

Al di là degli interventi specifici descritti in precedenza, si riscontra una diffusa carenza di capacità manageriale, anche legata ad una generalizzata piccola/piccolissima dimensione delle aziende. Per questo è centrale un intervento trasversale che permetta di elevare la formazione manageriale e che supporti lo sviluppo delle imprese (sia a livello di dimensioni sia a livello di struttura/forma societaria). È soprattutto in questo ambito che è critico il potenziamento delle relazioni università-distretto.

La sfida del distretto sarà quelle di non disperdere, nel percorso di trasformazione e crescita dimensionale delle imprese, i punti di forza propri delle configurazioni distrettuali, ovvero in primis la natura coesa di “*social fabric*”, con il suo capitale di relazioni cooperative e fiduciarie, trovando nuovi momenti di incontro e di collaborazione all’interno della filiera. L’Università, a 10 anni dal suo insediamento nell’area, è un attore istituzionale ben radicato nel contesto locale e ben in grado di contribuire a questo sviluppo.

BIBLIOGRAFIA

Bellini, N., Ferrucci, L., *Ricerca universitaria e processi di innovazione*, Franco Angeli, Milano, 2002.

Consorzio Interuniversitario Almalaurea, *Condizione occupazionale dei laureati, indagine 2004*, www.almalaurea.it/, ultimo accesso 1 novembre 2005.

Cafferata, R., Cerruti, C., (a cura di), *Distretti industriali ed agroalimentari. Esperienze a confronto*, Aracne Editrice, Roma, 2005.

Cooke, P., *Regional Innovation Systems*, Routledge, London, 2004.

DITEA, *Programma triennale del distretto florovivaistico del Ponente Ligure*, documentazione interna, novembre 2005.

Gambardella, F., *Imprese manageriali e “nuovi” sistemi imprenditoriali*, in Viale, R., *Le nuove economie*, “Il Sole 24 Ore”, Milano, 2005.

ISTAT, *Inserimento professionale dei laureati*, www.istat.it, ultimo accesso 1 novembre 2005

Leydesdorff, L., Etzkowitz, H., *Emergence of a Triple Helix of University-Industry-Government Relations*, “Science and Public Policy”, 23, 1996, pp. 279-286.

Nickell, S, e Bell, B., *Changes in the distribution of Wages and Unemployment in OECD countries*, “American Economic Review”, 86(2), 1996, pp. 302-308.

OCSE, *Education at a glance*, OCSE, Paris, 2004.

Pfeffer, J., *Competitive advantage through people*, Harvard Business School Press, USA, 1994.

Porter, M,E., Van der Linde, C., *Green and Competitive: Ending the Stalemate*, “Harvard Business Review”, settembre-ottobre 1995, pp. 120-134.

Smith A, *Ricerca sopra la natura e le cause della ricchezza delle nazioni*, UTET, Torino, 1958,

Tavoletti, E., *Higher education and high intellectual unemployment: does education matter? An interpretation and some critical perspectives*, in Cooke, P., Piccaluga, A., *Regional Economies as Knowledge Laboratories*, Edward Elgar Publishers, UK., 2004.

Tavoletti, E., Dominici, C., *Crediti d'imposta per la ricerca scientifica e tecnologica, ex D.lgs 27 luglio 1999, n. 297: disciplina, metodi di contabilizzazione e regime fiscale*, "Azienda & Fisco", 5, IPSOA, Milano, 2002.

Wolf, A., *Does education matter? myths about education and economic growth*, Penguin Books, London, 2002.

Zanni, L., *Leading Firms and wine clusters*, Franco Angeli, Milan, 2004.



APPENDICE

GLOBALIZZAZIONE E TIPICITÀ NELLA FLORICOLTURA: IL CASO DEL DISTRETTO FLOROVIVAISTICO DEL PONENTE LIGURE¹

1. INTRODUZIONE

La crescente globalizzazione dei mercati impone alla floricoltura italiana un'attenta revisione tecnica e organizzativa finalizzata a rafforzarne la competitività. Sicurezza dei prodotti, trasparenza nei metodi di produzione e trasformazione, riconoscibilità della provenienza e tipicità, oltre alla qualità intrinseca costituiscono elementi di peculiarità di un prodotto agricolo o agro-industriale e costituiscono un importante fattore di competitività.

In questo contesto, anche il comparto floricolo italiano si trova di fronte alla necessità di rafforzare la propria posizione competitiva alla luce delle dinamiche evolutive che lo caratterizzano. In particolare, il riferimento ad uno scenario internazionale è imposto dalla considerazione di due elementi principali.

Il primo concerne la valutazione di come, tale settore, dal lato dell'offerta, sia largamente esposto alle pressioni competitive provenienti tanto dai produttori a basso costo dei paesi emergenti quanto dai produttori tecnologicamente innovativi dei paesi con più antiche tradizioni. I primi risultano avvantaggiati da contesti socio-economici particolari - larga disponibilità di personale a costi relativamente bassi, normative permissive o blande, condizioni climatiche miti, assenza di vincoli ambientali e così via - mentre i secondi da strutture, tecnologie, servizi commerciali e logistici ed agevolazioni di varia natura che sopperiscono anche a condizioni ambientali non sempre favorevoli. Il secondo elemento è legato alla natura della domanda dei prodotti floricoli sempre più influenzata dalle richieste di tracciabilità e certificazione, dall'importanza crescente dei servizi incorporati al prodotto e dalla ricerca di valori simbolico-edonistici che ne evidenziano la valenza sociale e culturale.

Il settore, in altre parole, è contraddistinto da una crescente globalizzazione dell'offerta e da una domanda sempre più sofisticata che stimolano un cambiamento da parte delle imprese finalizzato al recupero di margini di competitività e redditività.

L'analisi, che sarà sviluppata di seguito, è stata utilizzata come uno degli elementi di confronto con il distretto florovivaistico del Ponente Ligure; l'obiettivo è stato quello

¹ Il presente lavoro è attribuibile alla Dott.ssa E. Del bufalo.

di mostrare come, a fronte delle forti trasformazioni intervenute e dell'ampliamento dei confini concorrenziali, il comparto floricolo nazionale possa recuperare margini di flessibilità attraverso la costruzione di distretti e di relazioni con il territorio sempre più forti.

Tale processo si sposa con la volontà di ricercare i presupposti per un vantaggio competitivo basato sulla ricostruzione di una identità specifica del prodotto, ovvero sulla ridefinizione della sua tipicità su basi nuove e strettamente collegate alle particolarità dell'organizzazione produttiva del sistema locale di produzione. La dinamica presentata muove dall'assunto seguente: la particolare vocazione (strettamente legata all'ambiente naturale e/o al fattore umano) di un determinato territorio geografico influenza la qualità o le caratteristiche di un prodotto in maniera tale da costituire una fonte di unicità dello stesso; in questi casi, pertanto, sembra evidente che l'origine della "qualità" del prodotto (strettamente legata al territorio) diventi potenzialmente fonte di differenziazione e perno del confronto competitivo.

Il lavoro parte dalla considerazione delle caratteristiche generali del mercato floricolo mondiale e comunitario al fine di evidenziarne i caratteri e le "forze globalizzatrici" che lo interessano per poi concentrare l'analisi sulla realtà floricola nazionale. In aggiunta, vengono brevemente presentate le caratteristiche ed il percorso legislativo che hanno condotto al riconoscimento formale del Distretto Florovivaistico del Ponente ligure quale realtà particolarmente significativa del panorama nazionale sia in termini produttivi che commerciali.

2. LE CARATTERISTICHE DEL MERCATO FLORICOLO: UN QUADRO GENERALE

La floricoltura, secondo una definizione ampia che ne evidenzia il carattere multifunzionale, è il "*settore dell'attività agricola indirizzato alla produzione di prodotti vegetali ornamentali e di materiale di propagazione sia ornamentale che non*"². Più in dettaglio, la floricoltura comprende la produzione di fiori e boccioli di fiori freschi recisi, fiori secchi o preparati, foglie e fronde recise e piante in vaso fiorite e verdi. L'analisi economica dei mercati, e di conseguenza anche di quello dei prodotti della floricoltura, si basa principalmente sull'analisi dell'andamento e delle dinamiche evolutive di alcune variabili significative tra cui la tipologia di clienti cui sono destinati i prodotti e servizi offerti dall'impresa, la localizzazione geografica (sia dei mercati di sbocco che dei mercati di approvvigionamento e/o produzione) e le caratteristiche del processo di produzione. Quelle indicate sono scelte che stanno alla base del processo decisionale delle imprese nell'attività di allocazione di "risorse scarse" tra usi alternativi e che coinvolgono anche le decisioni delle famiglie, intese come unità di consumo e come mercato di offerta di lavoro.

A differenza della gran parte dei prodotti agricoli, tendenzialmente necessari per la sopravvivenza, quelli floricoli sono prodotti voluttuari volti a migliorare la qualità della

² Cfr. Associazione internazionale dei produttori agricoli (AIPH) e Union Fleurs.

vita (Ronco, 2002). Pertanto, mentre per i primi vale la legge di Engel secondo la quale al crescere del reddito pro-capite si determina un incremento meno che proporzionale nell'acquisto di tali beni³, per i secondi i consumi hanno manifestazione ed aumentano rapidamente solo al di sopra del livello di reddito "di sussistenza". Quanto detto spiega il motivo per cui i flussi di esportazione più rilevanti di prodotti del comparto floricolo siano indirizzati verso paesi con elevati livelli di reddito pro-capite.

Analizzando le problematiche di localizzazione della produzione, alcuni Autori (Ronco, 2002; Modderman, 1991) sottolineano come il settore sia caratterizzato da una intensa dinamica concorrenziale realizzata da una moltitudine di piccole imprese, dall'assenza di barriere all'ingresso, da una bassa redditività e dalla possibilità di raggiungere una scala produttiva ottimale (a livello di produzione agricola) con limitate dimensioni. In considerazione di questi elementi, sembra conveniente "*produrre là dove i costi per unità di prodotto, compresi i costi per la distribuzione ai clienti finali, sono più bassi*" (Ronco, 2002, p. 64). L'elemento in grado di determinare, a seconda dei casi, l'abbassamento del costo medio di produzione per unità di prodotto potrà essere costituito da un minor costo dei fattori produttivi (terra, capitale e/o lavoro), dall'elevata professionalità, dalla minor rigidità del mercato del lavoro o fondiario, dal minor carico fiscale, dai meno stringenti vincoli ambientali e così via.

Il settore floricolo, oltre ad essere gravato dalla citata alea tipica delle imprese di produzione di beni voluttuari, condivide abitualmente tutti i rischi propri delle attività primarie e legati alla pesante incidenza della componente ambientale sulla struttura dei costi e sulla redditività complessiva. Da ciò discende l'importanza dell'introduzione di innovazioni tecniche e organizzative che attutiscano l'impatto di eventi ambientali esogeni sfavorevoli (legati principalmente alle condizioni climatiche e podologiche e all'incremento dei costi di particolari fattori come ad esempio l'energia elettrica) sulla redditività⁴. In aggiunta, l'innovazione di prodotto ha la funzione di supportare l'attività di produzione nel rispondere prontamente alle sollecitazioni del mercato ed al rapido mutamento delle preferenze dei consumatori, promuovendo la diffusione di specie di gusto nuovo e con caratteristiche peculiari⁵.

2.1 Il panorama mondiale

In base ai dati dell'Annuario 2001 *AIPH/Union Fleurs* ed a quelli *Eurostat*, l'estensione delle superfici destinate al floricoltura nel mondo registra circa 650.000 Ha dedicati. La superficie mondiale riservata alla coltivazione di fiori e piante (bulbi inclusi) è superiore

³ Da cui discende una sempre minore incidenza della spesa in beni alimentari sul reddito complessivo.

⁴ Un esempio di quanto detto è fornito dalla modificazione dei metodi colturali e dall'introduzione di tecnologie di serra innovative (finalizzate alla riduzione dell'incidenza dei costi energetici) che si sono verificate a fronte dei due shock petroliferi del 1973-74 e 1978-80.

⁵ Si pensi all'introduzione negli anni '70 di nuove specie come gerbere, sterlie e crisantemi multiflora, che ha ridimensionato nel contempo il consumo di specie di più larga diffusione e antica tradizione (garofani, rose) in via di saturazione sul mercato nazionale ed estero.

ai 298.000 Ha, di cui oltre 170.000 Ha nella sola Asia con una percentuale superiore al 50%, seguita dall'Europa con il 20% e dall'America con il 18%. Circa il 30% di questa superficie è sotto serra mentre il rimanente sotto ombreggiati o in pieno campo.

L'estensione delle superfici destinate alla floricoltura copre tutti i continenti e dà luogo ad una produzione lorda vendibile mondiale di circa 50 Miliardi di Euro ad opera di circa 76.000 aziende e 2,2 milioni di addetti. In questo contesto, si distingue l'Asia che, con quasi 160.000 Ha, detiene oltre la metà della suddetta superficie, con estensioni vastissime in Cina ed in India. Nel Medio Oriente primeggia Israele che, sebbene possa contare su una superficie di soli 2.500 Ha, riveste un ruolo centrale sia in termini produttivi che commerciali. Seguono l'Europa, con circa 52.000 Ha coltivati, l'America con quasi 46.000 Ha, l'Africa con dimensioni meno importanti ma con investimenti che continuano a crescere a ritmi sostenuti.

Il mercato floricolo internazionale ruota attorno a tre aree geografiche di principale interesse sia sotto il profilo produttivo sia commerciale che di consumo: l'Europa occidentale; gli Stati Uniti/Canada e l'Estremo Oriente (Giappone, Cina, Corea del Sud). Esclusivamente per quanto riguarda la produzione, è rilevante anche il ruolo giocato da alcuni paesi in via di sviluppo (tra gli altri Kenya, Colombia, Ecuador, Zimbabwe) ove si produce a costi molto competitivi e con standard qualitativi sempre più alti. L'Europa è sicuramente l'area più importante: l'Olanda è, infatti, il maggior paese produttore ed esportatore al mondo, seguita da Italia, Germania e Francia e detiene da sola il 75% del totale delle esportazioni europee. La Germania, assorbendo circa il 35% delle importazioni di tutta l'Europa occidentale, si conferma il più grande mercato al consumo (Ismea 2004).

I paesi dell'Africa orientale e meridionale (Zimbabwe, Zambia, Uganda, Sud Africa e Kenya) hanno rafforzato la loro posizione come principali fornitori dei mercati europei e in termini di valore rappresentano una quota di 300 milioni di Euro. La maggior parte degli esportatori è tradizionalmente collegata alle aste olandesi, cui spedisce dal 70 all'80% della produzione. Le colture traggono vantaggio da due fattori in particolare: il basso costo della manodopera e le condizioni climatiche favorevoli. Ciononostante, il numero di progetti per nuovi investimenti è limitato all'esistenza di partner europei e al trasferimento di tecnologie. Tra i Paesi africani, quello che, nell'ultimo decennio ha registrato il più elevato tasso di crescita è il Kenya⁶. In particolare, nel 2002 con un valore della produzione pari a 170 milioni di euro, il Paese risultava il fornitore leader dei mercati europei con un aumento delle esportazioni del 21% rispetto all'anno precedente. I motivi del successo dell'industria floricola in Kenya sono legati sostanzialmente a fattori quali clima e basso costo della manodopera ma anche e soprattutto ad una Politica Governativa particolarmente liberale e ad uno sviluppato trasporto aereo⁷. Di sicuro interesse per lo sviluppo della floricoltura appare l'area asiatica in generale e la Cina in

⁶ La produzione floricola del Kenya è interessata esclusivamente ai fiori recisi, all'interno dei quali presenta un valore molto significativo la rosa.

⁷ Da rilevare, inoltre, è l'importante ruolo del Kenya Flower Council per lo sviluppo del settore grazie all'introduzione di rigorosi regolamenti di produzione con lo scopo dichiarato di promuovere la produzione responsabile e sicura di fiori recisi e ornamentali in Kenya, la protezione dell'ambiente naturale e la tutela dei lavoratori.

particolare. Quest'ultima che, dopo l'entrata nel WTO, sta usufruendo dei vantaggi derivanti sia dalla riduzione dei prezzi dei prodotti agricoli che della maggiore libertà commerciale, nel 2002 registrava un valore della produzione florovivaistica in aumento del 38% e prossimo a circa 2,9 miliardi di euro. Il mercato interno si sta sviluppando velocemente e la rapida urbanizzazione sta favorendo la richiesta di grandi volumi di piante e di prato per fini paesaggistici. I fiori recisi nel 2002 hanno rappresentato il 32% del valore totale delle esportazioni, ma solo l'8,5% della superficie utilizzata, conformandosi alla necessità di una coltivazione intensiva in un Paese dove l'estensione di terreno arabile e la quantità di acqua sono molto limitate. La crescita delle esportazioni avvenuta negli ultimi anni dimostra che la Cina avrà un sempre maggiore impatto sul mercato internazionale, specialmente in Asia. Attualmente i mercati di esportazione più importanti sono Hong Kong, il Giappone, Macao, la Thailandia e il Sud della Corea mentre le importazioni sono fortemente legate al materiale di propagazione. A fronte di un'area di produzione di circa 58 mila Ha per fiori e piante in vaso si stima una presenza di circa 68.000 aziende floricole. Solo una piccola parte di queste ha dimensioni apprezzabili in quanto la maggioranza è costituita da piccolissime unità produttive raggruppate in Aziende Collettive.

Nel contesto asiatico, assumono rilievo anche la produzione floricola in India e Giappone. In dettaglio, la produzione indiana si estende su circa 35.000 Ha e presenta un orientamento piuttosto marcato per la produzione di rose dirette principalmente sui mercati esteri⁸. I fattori di maggiore importanza sono la recente costruzione di celle frigorifere presso gli aeroporti maggiormente interessati e la negoziazione di una riduzione nei dazi di importazione UE (novembre-aprile) per i fiori provenienti da questo paese. Sono stati realizzati grandi centri con infrastrutture floricole che vanno dalla ricerca, alla produzione e commercio oltre a *Zone Agri Export* (AEZ) per diversi gruppi di prodotti. Nel panorama citato, il Giappone, con una superficie investita pari a 15.000 Ha, rappresenta il secondo mercato mondiale per fiori e giardinaggio con un fatturato annuale lordo al dettaglio di circa 10,4 miliardi di euro. Per quanto riguarda gli scambi con l'estero, il primo fornitore è l'Unione Europea, seguono i Paesi dell'area asiatica (Thailandia, Cina, Singapore) nonché i paesi del Sud e del Nord America (Ismea 2004).

Da menzionare sono anche i flussi di prodotti florovivaistici che interessano i Paesi dell'America Latina. In dettaglio, Ecuador e Colombia, con una superficie rispettivamente di 5.900 Ha e 3.242 Ha, esportano le loro produzioni⁹ soprattutto verso il nord America riuscendo a conquistare anno dopo anno quote crescenti di mercato¹⁰. Alla base del loro successo oltre al clima favorevole, ai costi della manodopera convenienti ed alle grandi estensioni delle aziende vi è la ricerca di tecniche produttive più efficaci che aumentano le rese per metro quadro e la predisposizione, da parte dei governi locali, di programmi tesi a favorire le aziende orientate all'esportazione.

⁸ Sebbene il mercato interno cresca a ritmi del 15% l'anno.

⁹ Principalmente costituite da garofani per il 29% e rose per il 28%.

¹⁰ Nel 2002, il totale delle esportazioni colombiane di fiori ammontava a 543 milioni di euro (15% della quota di mercato mondiale) di cui l'84,5% era destinato al mercato USA e il 9,3% alla UE. Il totale delle entrate per i fiori dell'Ecuador, nel 2002, è stimato in 102 milioni di euro con il 70% delle esportazioni di fiori destinato al mercato USA. (Ismea, 2004).

La produzione di fiori e piante negli Stati Uniti copre una superficie di oltre 15.000 Ha con una superficie media aziendale di 23.000 mq di cui 8.000 protetti. Nel 2003, il valore all'ingrosso della produzione floricola ornamentale di questo paese è stato di 4,6 miliardi di euro. Da rilevare sono le numerose concentrazioni in atto nelle attività di distribuzione al fine di garantire una razionalizzazione del sistema distributivo e l'apertura di negozi specializzati con marchio proprio. Nonostante la produzione interna raggiunga notevoli livelli, gli USA si collocano al secondo posto dopo l'Unione Europea tra i Paesi importatori dei prodotti della floricultura.

In relazione all'entità e caratteristiche del mercato mondiale al consumo di fiori e piante si rileva un valore pari a 40,91 miliardi di euro e di 70 miliardi di euro se si prendono in considerazione anche le piante da giardino (Ismea 2004). Tra i fattori che, in epoca recente, hanno maggiormente inciso nell'allargamento delle dimensioni del mercato della floricultura (internet, lo sviluppo della logistica, la standardizzazione dei prodotti, delle unità di trasporto e di vendita, sul versante UE la creazione del Mercato Unico, il varo dell'UEM, ecc.) un ruolo importante è da attribuire all'Accordo GATT sull'Agricoltura, siglato a *Marrakesh* il 15 aprile 1995, che ha concluso i negoziati commerciali multilaterali dell' *Uruguay Round*. Tale accordo ha tra l'altro stabilito, per il comparto floricolo, consistenti riduzioni alle aliquote tariffarie comuni applicabili dall'UE ai prodotti di provenienza extra-comunitaria, realizzate gradualmente nell' arco di 6 anni a decorrere dal 1° luglio 1995¹¹.

2.2 Il panorama europeo e la leadership dell'Olanda

Il floricultura europea copre circa il 24% della superficie mondiale investita a queste coltivazioni ed il 20% del valore della produzione complessiva¹². La UE è inoltre il principale mercato al mondo per il consumo dei fiori recisi (53%). La superficie complessiva destinata alla floricultura in Europa supera i 62.000 Ha e si articola come segue: al primo posto vi è l'Italia con 18.000 Ha (39%), a netta distanza seguono l'Olanda (14%), il Regno Unito (14%) e la Germania (12%) con superfici comprese tra i 6.000 e gli 8.000 Ha e con dimensioni di poco inferiori la Spagna e la Francia¹³.

Sebbene l'analisi dei dati potrebbe indurre a credere che la produzione floricola italiana sia la più rilevante a livello europeo e soprattutto quasi tripla rispetto a quella olandese, nella realtà (come risulterà evidente in seguito nel caso particolare dell'Olanda) la superficie dedicata al floricola è un indicatore distorto della quantità prodotta a causa della possibilità di un utilizzo intensivo del suolo. Il primo posto italiano in termini di superfici, infatti, viene scalzato, nel caso del valore della produzione, dall'Olanda con una

¹¹ Tuttavia, già prima dell'accordo di Marrakesh, il mercato floricolo risultava ampiamente liberalizzato grazie a regimi di importazione speciali che hanno fatto sì che, ogni anno, circa l'80% dei fiori recisi di provenienza extracomunitaria entrassero nell'UE a dazio nullo.

¹² 10 miliardi di euro su un totale di 50 miliardi, in base ai dati *AIPH 2002 Yearbook of the International Horticultural Statics*.

¹³ Negli altri Paesi europei la superficie occupata non raggiunge i 1000 Ha.

percentuale quasi doppia (l'Olanda produce il 32% del valore della produzione floricola europea contro il 18% italiano, il 12% della Germania e il 10% della Francia).

I flussi maggiori di importazioni giungono dai Paesi terzi passando per l'Olanda che funge da cerniera negli scambi intracomunitari. I primi, grazie alle citate particolari condizioni di cui beneficiano (da quelle di ordine climatico-ambientale a quelle di tipo normativo) hanno acquisito, nell'ultimo decennio, quote consistenti di mercato. Infatti, circa il 72% dei fiori recisi importati nell'UE proviene da quattro paesi: Kenya, Colombia, Israele ed Ecuador¹⁴, da essi deriva anche il 43% del totale delle importazioni di fiori e piante nell'UE¹⁵. L'apertura dell'UE nei confronti delle produzioni floricole dei Paesi terzi è stata formalizzata alla fine degli anni '90 grazie a numerosi accordi multilaterali aventi l'obiettivo di aumentare l'occupazione agricola nei Paesi in via di sviluppo attraverso l'applicazione di tariffe preferenziali. In seguito a questi accordi, nel periodo compreso tra gli anni 1988 e 1998, la Comunità è diventata importatrice netta di fiori recisi: le importazioni comunitarie di fiori recisi sono passate da 54.000 a 130.000 ton. mentre le esportazioni sono aumentate solo del 39%.

Nel panorama europeo, sia in termini di superfici che in valore, dopo Olanda ed Italia, la Germania occupa un posto significativo. Il mercato floricolo tedesco, con una superficie coltivata in serra di circa 2800 Ha e di circa 4.500 Ha in pien'aria, dal 1981 in poi, ha registrato una graduale riconversione dalla coltivazione di specie da fiori recisi alle piante in vaso. La Germania, fino al 2000 il più grande mercato di importazione e di consumo di fiori del mondo, subisce da un quinquennio una progressiva contrazione delle importazioni. Per far fronte a questa situazione, molte sono le novità che hanno interessato questo Paese: a livello nazionale di particolare rilievo è la recente apertura, da parte dell'organizzazione NBV/UGA, di una nuova asta a Herongen per le vendite di fiori recisi. La costruzione di questo centro, che serve le Regioni di maggiore produzione (Nord, Basso Reno e Westfalia) è stata pensata con l'obiettivo di stimolare ed in previsione di un aumento degli scambi dentro e fuori i confini nazionali¹⁶.

Nel 2001 in Inghilterra la produzione floricola ornamentale si estendeva su 17.543 Ha, di cui 994 (6% della superficie, ma circa 38% del fatturato) dedicati alla coltivazione in coltura protetta di fiori, piante in vaso e annuali. Il relativo fatturato ammontava a 214 milioni di euro di cui 167 per fiori e 40 milioni per le piante. L'Inghilterra è apparsa in controtendenza rispetto alla maggior parte degli altri paesi europei: i consumi sono aumentati soprattutto attraverso i canali della grande distribuzione, dove gli acquirenti hanno trovato prodotti di buona qualità ad un prezzo competitivo¹⁷.

¹⁴ Nei Paesi maggiori fornitori dell'UE (Kenya, Zimbabwe, Colombia, Ecuador ecc.) la produzione è per lo più in mano a società di grandi dimensioni, di solito con capitale straniero, che hanno trovato nelle condizioni climatiche e nel basso costo della manodopera l'opportunità di fare profitti sviluppando prodotti non specializzati, che non richiedono cioè competenze specifiche. Si prevede che le produzioni floricole con le caratteristiche citate si svilupperanno sempre di più in tali aree, per effetto anche del continuo processo di liberalizzazione degli scambi. (Ronco, 2002).

¹⁵ Dati EUROSTAT.

¹⁶ Attualmente l'asta di Herongen è un grosso cliente dell'Asta di Aalsmeer.

¹⁷ La quota della Gran Bretagna nell'esportazione totale olandese è aumentata notevolmente negli ultimi quattro anni: dal 12,4% del 1999 al 15,6% del 2003.

Due paesi che mantengono le loro posizioni nonostante il peggioramento delle condizioni del mercato floricolo internazionale sono il Belgio e la Danimarca. In Belgio, nel 2001, su una superficie totale di 6.312 Ha, il 12% viene destinato a colture protette in serra. Una peculiarità delle esportazioni di questo Paese è costituita dalle piante di rose (ibridatori) e dai bulbi (15% del valore totale); per questi ultimi il terreno e le condizioni climatiche permettono una crescita rapida e l'interesse degli olandesi ne ha favorito l'espansione. Nel 2002 il valore della produzione floricola in Danimarca ammontava a 565 milioni di euro di cui circa 350 milioni, ovvero il 59% della produzione, riguardava le piante. Da sottolineare come la Danimarca abbia un'ottima organizzazione commerciale creata su iniziative di gruppi societari o cooperative che utilizzano piattaforme logistiche (Gasa) collocate in diversi paesi europei, in particolare Olanda e Germania (Ismea 2004).

Nel settore dell'orticoltura, dei vivai e della floricoltura, la Polonia, l'Ungheria e la Repubblica Ceca costituiscono i principali produttori dell'Europa dell'Est. La possibilità di produrre a basso costo costituisce, già da molti anni, un vantaggio per vendere piante da rose e piante da esterno sui mercati europei. Tuttavia, la debolezza dei mezzi finanziari, una burocrazia pesante, carenza di infrastrutture ed attrezzature obsolete caratterizzano ancora questi paesi e ne rallentano lo sviluppo. Malgrado questi svantaggi strutturali, la tradizione della produzione florornamentale è forte e le imprese, sopravvissute alle ristrutturazioni legate al passaggio all'economia di mercato, cercano di avvicinarsi al livello di impresa europeo. Con il venir meno delle protezioni doganali, la competizione si è fatta sempre più accesa sia sui mercati locali che su quelli d'esportazione. In aggiunta, va rilevato come con l'allargamento dell'Ue il mercato per fiori e piante sia aumentato, nel 2004, di circa 75 milioni di consumatori. Anche se il consumo è ancora relativamente basso (in Polonia il consumo pro-capite medio per fiori e piante è di 10 euro), l'Olanda si attende una crescita media delle proprie esportazioni del 12% l'anno per i prossimi anni. Con riferimento al mercato complessivo dei paesi entranti, si può stimare un volume di mercato di circa 0,8-0,95 miliardi di euro e gli attuali paesi membri della UE dispongono già di una notevole porzione di esso (Ismea 2004).

A completamento dell'analisi dei caratteri della floricoltura europea vale la pena ricordare il posizionamento attuale e le possibilità che può offrire il mercato russo. Il valore di mercato totale per la floricoltura in Russia è, infatti, stimato in circa 450 milioni di euro ed il *Flower Council of Holland* ritiene che questo paese nel giro di dieci anni diventerà la seconda nazione importatrice più importante dopo la Germania. A causa del clima, la produzione di fiori in Russia è limitata solo ad alcuni periodi, più precisamente inizio primavera ed estate. La forte concorrenza da parte delle importazioni ha condotto i produttori russi ad accrescere la produzione di giovani piante e piante in vaso il cui mercato si sta espandendo a ritmi del 10-13% l'anno¹⁸.

¹⁸ Nella floricoltura ornamentale le importazioni della Russia dalla UE, nel 2002, hanno raggiunto i 132,5 milioni. Le importazioni di fiori provengono soprattutto da: Olanda per il 61%, Uzbekistan 14% (ex URSS e regione dove la coltura dei fiori è tradizionale), Ecuador 9% in particolare per le rose, Colombia 8% soprattutto per i garofani, Israele e Turchia.

Come già ricordato, nell'analisi del quadro mondiale e comunitario del mercato floricolo emerge con forza la posizione dominante assunta dall'Olanda quale maggior paese non solo produttore-esportatore, ma anche importatore dai paesi soprattutto extra-europei. In termini di superficie coltivata, l'Olanda registra circa 6000 Ha dedicati alle coltivazioni in serra e circa 2.500 Ha alle coltivazioni in pien'aria per un valore della produzione complessivo di 3.259 milioni di euro. I suoi produttori sono sostenuti da una vasta gamma di servizi nella ricerca e sviluppo, divulgazione ed assistenza tecnica. Questo paese, inoltre, dispone di un sistema efficiente di distribuzione sostenuto da buoni collegamenti aerei e stradali che si sono sviluppati in contemporanea all'affermarsi delle aste¹⁹ quale luogo centrale per lo smistamento della merce e la fissazione dei prezzi di mercato dei fiori e delle piante sicuramente in Europa ma anche nel resto del mondo. Le motivazioni di un tale successo risiedono nella capacità organizzativa mostrata dagli operatori floricoli olandesi sia sul piano produttivo (con la specializzazione e concentrazione dell'offerta) che e soprattutto sul piano commerciale, che consentono a tale paese di porsi come “*centro internazionale di contrattazione*” e smistamento della produzione, non solo propria (Ronco 2002).

In particolare, le aste relative ai prodotti floricoli, oltre a rappresentare l'elemento centrale dell'organizzazione della distribuzione, assolvono un importante ruolo di governo dei prezzi in un settore in cui, a livello comunitario, la relativa OCM non prevede alcun prezzo minimo garantito. Infatti, solitamente, le differenze tra i prezzi di vendita che si realizzano per uno stesso prodotto nelle diverse aste del Paese sono minime, ciò grazie all'azione di coordinamento svolta dall'Associazione dei mercati floricoli all'asta olandesi (o “Centrale delle Aste”) VBN, organizzazione di livello superiore a cui aderiscono le singole aste. Tale coordinamento esprime una vera e propria “politica dei prezzi” a livello nazionale importante sia sul piano interno, nel condizionare i redditi dei produttori floricoli dell'intero settore²⁰ sia per i suoi effetti esterni, in quanto consente di delineare la politica commerciale d'esportazione²¹.

L'efficacia di una tale politica risulta oltremodo amplificata dalla gestione dei consistenti flussi di importazione a basso costo che affluiscono nelle aste olandesi e che provengono da paesi extraeuropei. Le strette relazioni commerciali che si sono formate consentono di potenziare l'offerta olandese e la strategia commerciale di concorrenza nei confronti degli altri Paesi produttori della Comunità²².

¹⁹ Il presupposto che ha consentito la costituzione delle aste olandesi è stato lo sviluppo della cooperazione ed associazionismo, che si è avuto, fin da epoca molto lontana, un po' in tutti i comparti agricoli. Per quanto riguarda i fiori recisi e le piante in vaso, già nel 1949 veniva venduto dalle cooperative il 60% della produzione in valore, cresciuto poi al 95% circa negli anni '90.

²⁰ Data la consistente quota di produzione che affluisce alle aste derivante anche all'obbligo imposto ai soci, siti nell'area geografica di influenza di ciascuna asta, di conferire alla stessa l'intera produzione.

²¹ Va sottolineata, inoltre, la delicatezza di una tale politica, tenuto conto che circa l'80% dei prodotti floricoli che affluiscono alle aste olandesi sono destinati alle esportazioni.

²² Per comprendere la portata delle considerazioni sopra riportate basti pensare che, nel 2003, il fatturato delle aste olandesi nel complesso è cresciuto del 5,7% rispetto ai due anni precedenti raggiungendo così i 3,6 miliardi di euro. Nelle due piazze più importanti, *Aalsmeer* e *Naaldwijk*, passano annualmente fiori e piante per un valore che nel 2000 è stato di ben 2.760 milioni di euro di cui circa il 65% costituito da fiori recisi ed il resto da piante in vaso.

Le motivazioni del vantaggio competitivo dell'Olanda nel mercato floricolo fondano le proprie basi sui benefici di cui godono produttori e acquirenti dalla vendita attraverso il meccanismo dell'asta. In particolare, il costo che il produttore sopporta per il servizio di commercializzazione è relativamente basso (in genere 5-6% sul ricavato delle vendite) in quanto le aste possono beneficiare di rilevanti economie di scala. In aggiunta, si riduce il rischio per la perdita in caso di mancato sbocco dei propri prodotti dal momento che le transazioni avvengono in modo molto veloce²³ ed è previsto un indennizzo in caso di mancata vendita. Inoltre, il produttore consegue un risparmio di tempo nelle operazioni di commercializzazione ed ottiene l'immediata liquidazione, da parte del "cassiere" dell'asta, dei ricavi relativi alla merce venduta. Il meccanismo delle aste, inoltre, spinge il produttore floricolo verso una progressiva specializzazione su un limitato numero di produzioni che concorreranno successivamente a formare vasti assortimenti nella fase di vendita all'asta. A questo elemento si collega la tendenza a conseguire una maggiore remunerazione per le produzioni di qualità elevata, nei limiti in cui la cooperativa che gestisce l'asta fissa e controlla con rigore, certifica e garantisce diversi specifici standard di qualità.

I vantaggi della partecipazione ai mercati olandesi di vendita all'asta per l'acquirente sono legati principalmente all'elevata quantità ed assortimento di prodotti, controllati e garantiti, che può acquistare con la massima rapidità e ad un prezzo concorrenziale. Inoltre beneficia dei servizi di immagazzinamento, imballaggio e trasporto messi a disposizione dalle aste. Un punto debole del "sistema" olandese, tuttavia, è rappresentato dal fatto che il produttore ha scarsa o nessuna comunicazione con la catena distributiva e con il consumatore finale del suo prodotto rischiando potenziali ritardi e distorsioni delle informazioni.

2.3 Il comparto floricolo in Italia

Secondo i risultati del Censimento riferiti all'anno 2000, in Italia risultano attive 33.181 aziende del comparto floricolo e vivaistico per una superficie investita complessiva di 38.541 Ha. In particolare, il 48% del totale delle aziende si dedica alla floricoltura, il 43% al vivaismo e solo il 9% ad entrambe le attività. Le superfici sono dedicate per due terzi (67,1%) all'attività vivaistica ed il restante terzo (32,9%) alla floricoltura²⁴.

Circa la metà delle aziende (46,9%) e delle superfici (50,2%) del settore è localizzata nelle regioni settentrionali. La Liguria risulta la regione più importante del comparto con 6.147 aziende operanti su una superficie di quasi 3.000 Ha. L'elemento fortemente caratterizzante la realtà ligure rispetto al resto del Paese è la presenza di aziende dedicate quasi esclusivamente alla floricoltura (94,2 % del totale); tale regione da sola detiene oltre la metà (56,8%) delle aziende floricole della ripartizione geografica settentrionale e quasi un terzo (30,5%) delle aziende floricole italiane. È interessante notare, inoltre,

²³ Questo elemento è tanto più importante se consideriamo la deperibilità del prodotto trattato.

²⁴ Elaborazione Ismea su dati Istat.

che il Lazio e la Campania sono le altre due sole regioni italiane in cui le aziende e le superfici floricole prevalgono su quelle vivaistiche. Questo secondo sub-segno, più equamente distribuito sul territorio, ha la sua regione leader nella Toscana con 2.581 aziende su di una superficie di 4.816 Ha.

Confrontando i risultati del Censimento dell'Agricoltura del 2000 con quelli della precedente indagine censuaria (1990) è possibile analizzare l'evoluzione strutturale del settore florovivaistico in Italia²⁵. Il procedimento evidenziato palesa un complessivo potenziamento del settore sia in termini di numero di aziende (+2.275) che di superfici investite (+9.288 Ha) tanto più rilevante se si considera l'evoluzione negativa che ha subito l'agricoltura italiana in complesso nel decennio in esame. Questo risultato positivo nasconde però due andamenti nettamente differenziati tra il sub-segno floricolo e quello vivaistico: mentre quest'ultimo ha fatto segnare un notevole incremento di consistenza, il comparto floricolo invece ha perso posizioni rispetto al 1990 subendo un calo di quasi 2.900 aziende, la maggior parte delle quali aventi attività in piena aria, e 1.000 Ha di superficie. È comunque da sottolineare che in questo andamento generale negativo della floricoltura, la superficie protetta delle aziende floricole, invece, cresce di 538 ettari, in dieci anni, a fronte di un calo di 942 aziende; ciò ha comportato, di conseguenza, un adeguamento strutturale del comparto nella direzione di una maggiore dimensione media aziendale rispetto al passato. Dal punto di vista geografico il confronto tra i dati censuari evidenzia una notevole crescita del settore florovivaistico nelle regioni del mezzogiorno rispetto alle altre ripartizioni geografiche²⁶.

Il settore in oggetto, in Italia, rappresenta circa il 6% del totale del valore della produzione agricola. La produzione in valore nel complesso è stata nel 2002 di 2.435 milioni di euro con un incremento rispetto all'anno precedente del 4,6%. Il segmento fiori e piante registra un contributo pari a 1.550 milioni di euro, segnando negli ultimi cinque anni una significativa battuta d'arresto. Le regioni che hanno maggiormente sofferto della perdita di competitività sono quelle del nord ed in particolare, la Toscana (-11,8%), la Liguria (-11,7%) che insieme rappresentano circa il 30% della produzione ed il Piemonte (-7,6%) con una diminuzione ormai in atto dal 1998.

In relazione alle caratteristiche strutturali del comparto, possiamo affermare che la fotografia del florovivaismo che emerge dal Censimento del 2000 è quella di un settore ancora prevalentemente localizzato nelle regioni settentrionali ma in grande crescita nel resto del Paese, in particolare nel Mezzogiorno dove assume, però, caratteristiche specifiche. Le aziende floricole meridionali rispetto a quelle del centro-nord fanno, infatti, maggiormente ricorso a manodopera extraziendale ed hanno una più bassa media di giornate di lavoro pro-capite; inoltre, i conduttori nel Mezzogiorno hanno, in maggior misura, altre attività remunerative extraziendali ed i capi azienda hanno

²⁵ In realtà bisogna sottolineare come i due campi di osservazione non siano perfettamente coincidenti. Nel questionario di rilevazione dell'ultimo censimento, infatti, sono state introdotte le superfici relative a categorie di prodotto (piantine) che non erano state prese in considerazione in quello precedente.

²⁶ Le superfici investite, infatti, aumentano nel sud del 51,2% rispetto all'incremento del 17,7% nel centro e del 32,2% nel nord.

un più basso indice di scolarizzazione. In definitiva il quadro che ne deriva è quello di un settore meno specializzato e più debole dal punto di vista occupazionale rispetto a quello del nord del paese. È interessante sottolineare ancora una volta la specificità della floricoltura ligure, regione leader del comparto floricolo, caratterizzata da una forte presenza di aziende nel territorio, per lo più di piccola dimensione rispetto alla media nazionale e con il più basso numero di occupati per azienda.

Le aziende floricole sono prevalentemente di tipo individuale (92%) ed a conduzione diretta (94%); queste caratteristiche generali non si differenziano di molto da quelle del complesso delle aziende agricole italiane in cui la conduzione diretta raggiunge il 95% e la forma giuridica individuale il 98%. Per quanto riguarda la forma giuridica, inoltre, nel settore floricolo vi è uno spazio maggiore (seppure quantitativamente ridotto) per le tipologie diverse dall'azienda individuale rispetto al complesso delle imprese del comparto agricoltura, in particolare per le società di persone o di capitali.

È opportuno ricordare, alla fine di questa breve analisi, che il campo di osservazione del Censimento comprende solamente quelle unità produttive che si configurano come vere e proprie aziende agricole secondo la definizione dal Censimento stesso. Pertanto, il quadro del settore floricolo è limitato al livello primario, quello produttivo appunto, e non comprende tutte quelle imprese di compravendita di prodotti e di commercializzazione che gravitano nel settore e che esulano dagli obiettivi e dalle finalità dell'indagine²⁷.

3. GLOBALIZZAZIONE E COMPETITIVITÀ: RIFLESSIONI SUL MERCATO FLORICOLO

L'industria del fiore reciso e delle piante nel mondo è in continua evoluzione. Sebbene attualmente i nuovi mercati quali Russia e Paesi dell'Est sembrino molto vulnerabili, nei prossimi anni molti di essi rafforzeranno la propria situazione economica anche grazie all'ingresso nella UE e con essa la capacità e la struttura dell'industria florornamentale. Inoltre, abbiamo già avuto modo di ricordare che accanto ai paesi di esportazione ormai consolidati (Ecuador, Kenya) stanno emergendo altri (India, Cina, Corea) che ambiscono ad assumere un ruolo importante nel commercio internazionale. La concorrenza quindi è senz'altro destinata ad aumentare nonostante l'elevata rischiosità del settore legata principalmente al carattere deteriorabile del prodotto ed alle fluttuazioni, frequenti e di elevata intensità, dei prezzi.

In questo contesto, la ricerca di nuove fonti di redditività risulta essenziale per la sopravvivenza delle aziende e, per i coltivatori europei e nordamericani che vogliono continuare ad operare nel settore, è determinante investire in tecniche che consentano il risparmio sul costo della manodopera e il miglioramento della qualità. Grazie alla pressione internazionale e ad una maggiore presa di coscienza da parte dei produttori dei

²⁷ Pur considerando tale circostanza, alcune Regioni segnalano comunque una sottostima sia del numero di aziende che delle superfici investite risultante dall'indagine censuaria a causa di incompletezze nelle liste di base delle aziende intervistate.

danni che gli antiparassitari ed altri prodotti chimici possono provocare all'ambiente e agli individui, in alcune aree del globo l'inquinamento per ettaro si sta progressivamente riducendo. Di conseguenza, l'uso di antiparassitari biologici e di pratiche biologicamente corrette per l'ambiente si sono trasformati in un vantaggio competitivo agli occhi dei produttori e dei consumatori, soprattutto di quelli nord-europei.

Dal lato della produzione vanno delineandosi due principali tendenze: la prima è rappresentata dal fenomeno per cui le produzioni di massa, costituite da fiori e fronde recisi, continuano a spostarsi in Paesi con buone condizioni climatiche e basso costo della manodopera mentre il segmento delle piante in vaso e da giardino rimane una prerogativa dei paesi produttori collocati nelle aree di maggior consumo. La seconda vede l'approvvigionamento di materie prime diventare elemento critico in quanto il materiale genetico di base è controllato, in buona parte, da multinazionali o da loro affiliate che richiedono un uso sempre più massiccio di materiale OGM. Sebbene un rallentamento degli investimenti in colture geneticamente modificate sia stato provocato dal divieto dell'UE di introduzione delle stesse sul suolo comunitario, nel corso del 2002-03 è stata lanciata una massiccia campagna di informazione avente l'obiettivo di palesare ai consumatori gli aspetti positivi della genetica. Ciò, unitamente alle pressioni del governo USA e al lavoro delle *lobby* all'interno dell'UE, in special modo nel settore della legislazione brevettuale, potrebbe determinare un ulteriore rafforzamento della presenza nel comparto di multinazionali con conseguente concentrazione dell'offerta.

Le aggregazioni, fusioni e collaborazioni fra grandi società del settore floricolo continuano ad aumentarne il potere contrattuale e spingono ad una riduzione dei margini; le aziende di piccole dimensioni saranno costrette ad ammodernarsi a livello di produzione, gestione e vendita favorendo la specializzazione in termini di tipologia dei prodotti e in base ai mercati di destinazione. La tecnologia, a monte della filiera, sta assumendo un ruolo strategico soprattutto per limitare l'impatto sull'ambiente: sono già in progetto nuovi sistemi di serre "chiusi" che ottimizzano l'utilizzo di energia solare e acqua. L'automazione dei nuovi impianti serricoli consente inoltre di abbassare ulteriormente i costi della produzione (Macelli, 2002).

Per quanto riguarda i consumi, gli attuali "grandi acquirenti" di fiori e piante sono costituiti, nelle economie più avanzate, da persone di età superiore ai 50-60 anni che hanno redditi piuttosto alti a disposizione. All'incognita rappresentata dalle dinamiche evolutive del mercato al consumo si può rispondere tentando di ampliare la platea di acquirenti: nei paesi con acquisti ricorrenti e stabili (anniversari, addobbi di interni, cura dei defunti, etc.) caratterizzati dai periodi di maggior consumo, come la "festa della mamma" e la "primavera" per il giardinaggio, vi sono atteggiamenti poco sfruttati quali le vendite d'impulso, per regalo e per nuove ricorrenze. Diverse organizzazioni in Europa e nel mondo stanno mettendo a frutto risorse creative e finanziarie per aumentare il consumo futuro. La più importante è il BBH (*Flower Council of Holland* – Ufficio Olandese dei Fiori) che sostiene attività promozionali in 26 paesi ed investe l'87% del suo budget, circa 25 milioni di euro, nella sola Europa. Proprio la BBH ha rilevato, in proposito, che sempre più i consumatori conoscono il nome "specifico" dei fiori e richiedono un assortimento maggiore, nonché un cambiamento dei colori in base

alle stagioni, alle festività e alle tendenze della moda (abbigliamento e arredamento) (Ismea, 2004).

I fattori competitivi che negli ultimi quindici anni hanno consentito a molti dei paesi in via di sviluppo o ad economia debole di accrescere gli investimenti nel florovivaismo sono sostanzialmente pochi ma con elevato impatto strategico. In qualsiasi area del mondo i costi per il materiale vegetale, i fertilizzanti ed altri prodotti chimici sono abbastanza simili mentre il vantaggio competitivo è rappresentato da un buon clima (lunghi periodi di luminosità e temperature miti) e da un'elevata capacità di investimenti/innovazione. Da qui la necessità di investire nella ricerca, considerato che i produttori che puntano sull'innovazione possono beneficiare di prezzi fino a sette volte superiori rispetto a quelli dei prodotti tradizionali o in alternativa possono dotarsi di una gamma di articoli sufficientemente ampia a livello varietale o come portafoglio prodotti.

Tra gli elementi che hanno una maggiore influenza sul commercio dei fiori recisi e della piante possiamo indicare: la logistica, la qualità del prodotto, gli standard ambientali e di lavoro e la continua crescita della grande distribuzione organizzata.

In particolare, i servizi logistici e di assistenza tecnica rappresentano un vantaggio competitivo sostanziale che, se ben sfruttato, permette ai coltivatori di soddisfare la domanda nei tempi e modalità richiesti, di rilevare rapidamente i cambiamenti nei gusti dei consumatori e di sperimentare varietà e tecniche di coltivazione innovative come nel caso dell'Olanda. L'impatto della logistica si evidenzia considerando come il beneficio dei Paesi in via di sviluppo, derivante da un basso costo della manodopera ordinaria, sia contrastato dall'alto costo del trasporto aereo che costituisce la componente maggiore di spesa²⁸. L'affidabilità dei collegamenti aerei è un fattore di rischio ulteriore per gli esportatori situati lontano dai principali mercati al consumo e la velocità della consegna è importante poiché i fiori o le fronde recise, che costituiscono la maggior parte dell'offerta di questi Paesi, devono essere trasportati alla loro destinazione senza ritardo. Da qui l'importanza di una buona infrastruttura e di un'organizzazione efficiente che consenta tempi brevi nello spostamento del prodotto dalle aziende all'aeroporto (Pacciani, Maescotti, Belletti, 1996).

In aggiunta, l'esistenza di una "catena del freddo" dal produttore al rivenditore è un elemento essenziale per la buona qualità del prodotto: infatti, la capacità di mantenere una temperatura costante nelle fasi del processo di trasporto e la garanzia di una manipolazione attenta e di buona circolazione d'aria sono elementi critici per l'arrivo dei fiori a destinazione in buone condizioni e senza la presenza di funghi o altre malattie²⁹. In altre parole, *"l'aumento della concorrenza ha fatto dell'elemento qualità un vantaggio irrinunciabile: ciò significa che qualsiasi prodotto di scarsa qualità può, nel migliore dei casi, essere venduto solo ai clienti locali meno esigenti"* (Macelli, 2002, p. 32).

²⁸ Attualmente il costo del trasporto aereo ordinario è di 2,40 dollari al Kg.

²⁹ Con l'obiettivo di aumentare la qualità, sono stati realizzati nel 2003 alcuni importanti interventi finanziari per migliorare soprattutto l'assetto logistico del comparto. In Olanda, presso l'asta di Aalsmeer, è in fase di attuazione il progetto di coordinamento del trasporto anche per rendere più efficienti i rifornimenti al mercato NBV/UGA di Herongen mentre negli Emirati Arabi Uniti di importanza strategica è la costruzione del Dubai Flower Centre.

L'impatto sull'ecosistema è diventato un argomento di rilevante interesse sociale grazie ad una notevole presa di coscienza da parte dei consumatori in merito all'effetto dell'uso dei prodotti chimici sull'ambiente circostante e di lavoro. La floricoltura, come gli altri settori dell'agricoltura, deve utilizzare fitofarmaci e fertilizzanti proprio per le peculiarità che presenta: processo produttivo intensivo (alto rendimento per ettaro), coltivatori che tendono a specializzarsi nella monocoltura (rischi frequenti di malattie) e rispetto delle regole vigenti su alcuni mercati circa la totale assenza nei fiori o piante importati di insetti o acari, definita "tolleranza zero".

L'adozione di un codice internazionale per promuovere pratiche sociali e ambientali più responsabili, tramite l'eco-etichettatura (anche se ancora è trascurabile l'incidenza sui volumi venduti presso la maggior parte dei paesi consumatori) è anche una conseguenza dell'aumento dell'importanza della grande distribuzione, soprattutto nel Nord Europa. I produttori stanno adeguandosi alle certificazioni riducendo l'uso di prodotti chimici e introducendo il rispetto di standard minimi riguardanti le condizioni di impiego e la sicurezza dei lavoratori. Nonostante ciò è ancora troppo esigua la porzione di coltivatori che rispetta questi disciplinari per cui, nel frattempo, lo sviluppo della floricoltura in alcune aree ha accresciuto il livello di inquinamento complessivo (ad esempio nel lago Naivasha in Kenya e nei fiumi del Sud America)³⁰.

Nell'analisi dei fattori della competizione nel panorama attuale della realtà floricola non va dimenticato, come abbiamo più volte ricordato, che il posizionamento della grande distribuzione nel commercio di fiori e piante si sta rafforzando, con caratteristiche molto diversificate, nella maggioranza dei paesi dell'Unione Europea. La sua crescita ha favorito i contatti diretti tra produttori di medio-grandi dimensioni ed ha sostenuto un'integrazione verticale tra la produzione e i confezionatori di fiori e fronde recise³¹. Questo ha consentito un miglioramento su più fronti:

- una maggiore specializzazione del prodotto;
- una notevole ampiezza di gamma;
- miglioramenti in produttività, specializzazione nei trattamenti post-raccolto e nella logistica.

Da molto tempo la grande distribuzione ha iniziato ad interessarsi della vendita di fiori e piante ornamentali, ma soltanto da alcuni anni, soprattutto nel Nord Europa, si è veramente appropriata di questo settore e lo ha integrato a pieno titolo nella sua strategia di commercializzazione. Le grandi catene, britanniche, tedesche o francesi, sia generiche che specializzate (fai da te/bricocenter, garden center), propongono fiori e piante destinati in primo luogo "all'acquisto per sé", segmento di mercato poco sviluppato dal commercio tradizionale da sempre orientato verso l'acquisto per regalo.

³⁰ Alcuni esempi di iniziative, prese a vari livelli, volte ad aumentare la qualità reale e percepita dei prodotti della floricoltura sono l' MPS® il progetto ambientale della floricoltura olandese, le produzioni "eco-sociali" in Ecuador e Colombia, l'etichetta FPP di Union Fleurs.

³¹ Sono sempre più numerosi, infatti, i produttori colombiani ed ecuadoregni che si dedicano al confezionamento dei bouquet per i supermercati e lo stesso sta accadendo in Kenya e Zimbabwe.

3.1 *La risposta del settore floricolo italiano alle sfide della globalizzazione*

L'analisi fin qui svolta ha evidenziato come i fenomeni di globalizzazione, soprattutto per il tramite delle strategie della grande industria e della Gdo, stanno interessando anche il sistema agro-industriale della floricoltura e anzi ne determinano in misura crescente gli assetti. La globalizzazione si avverte non solo nelle strategie globali dei settori nazionali e nell'evoluzione dei consumi e delle politiche agricole ed economiche (Mercato Unico, accordi Gatt, etc.) ma anche a livello delle strategie delle imprese e delle dinamiche dei sistemi locali. Quel che preme in questa sede evidenziare sono tuttavia i riflessi che tali fenomeni e le loro manifestazioni hanno sul comparto floricolo italiano e le modalità di risposta delle imprese del settore alle sollecitazioni evidenziate.

La perdita di *"autonomia territoriale"* (Pacciani, Marescotti, Belletti 1996, p. 36) che ha investito anche la filiera floricola e l'aumento dei fenomeni globalizzanti, unite alla diversa struttura della concorrenza nelle fasi, porta gli stadi strettamente agricoli della filiera ad essere non solo sempre più integrati ma anche ad essere sempre più condizionati da fenomeni "esterni" ad essa, sia provenienti da altri settori produttivi che presenti a livello di contesto territoriale e/o istituzionale. Questo avviene in un momento di complessiva aumentata turbolenza degli scenari che deriva dall'allentarsi dei vincoli territoriali e quindi del grado di controllo che in qualche misura il settore agricolo poteva esercitare sui settori di trasformazione e di distribuzione (ed anche, in una certa misura, sui modelli di consumo) (De Stefano, 1990). La globalizzazione del settore floricolo, come emerge dal quadro generale, determina anche la mutazione degli assetti di filiera, con riflessi sia sulle caratteristiche strutturali delle fasi, sia sulle dinamiche dei flussi che sul comportamento degli agenti.

Il settore floricolo italiano nel tentativo di sviluppare fonti di vantaggio competitivo rispetto alle agricolture concorrenti al fine di recuperare e mantenere margini di competitività e possibilità di sbocco, ha scelto le possibilità offerte dall'organizzazione distrettuale, riconoscendo, riscoprendo e valorizzando sul proprio territorio gli elementi fondanti di tale impostazione (una forte prevalenza di produzione agricola tipica, la presenza di un'industria di trasformazione di prodotti agricoli caratterizzata dall'elevata numerosità delle aziende e delle relazioni intrattenute prevalentemente con i produttori agricoli locali e relazioni interpersonali favorevoli ad una speciale "atmosfera informativa") (Cecchi, 1992).

La progressiva distrettualizzazione del comparto ha preso spunto dalla volontà di riconvertire l'industria floricola allo status di produzione tradizionale che origina prodotti di qualità e/o tipicizzabili e pertanto differenziati dalle cosiddette "produzioni globali". In altre parole, emerge con forza la volontà di utilizzare la differenziazione delle produzioni in direzione di una qualità di eccellenza e in particolar modo la volontà, attraverso la tipicizzazione dei prodotti e/o dei processi di trasformazione, di risposta alle forze globalizzanti, permettendo al settore di recuperare linee endogene di sviluppo (Pacciani, Marescotti, Belletti, 1996, p. 36).

A livello normativo, avendo la delibera CIPE dell'11 Novembre 1998 esteso all'agricoltura ed alla pesca gli strumenti previsti dalla programmazione negoziata, è stato aperto il campo alla costituzione di distretti agricoli e rurali, che delimitano aree

omogenee, e alla elaborazione di patti o contratti di programma in questo settore. Un'ulteriore approfondimento viene offerto dal cosiddetto "*Decreto di orientamento e modernizzazione in agricoltura*" (D. Lgs. 18 Maggio 2001, n° 228) che introduce il concetto di distretto rurale quale area di confluenza di specifici interventi pubblici a sostegno di uno sviluppo integrato³².

La possibilità di individuare e riconoscere, dal punto di vista normativo, distretti rurali da parte delle autonomie locali dipende quindi dalla preesistenza di peculiarità locali identificabili in cui ha una rilevanza discriminante la concentrazione delle imprese. Il distretto rurale può quindi essere monoprodotto o anche pluriprodotto, a seconda della vocazione presente nell'area e, contando sull'aggregazione territoriale, si fonda sulla flessibilità propria della piccola impresa, in un ambiente in cui le economie di scala delle imprese del distretto possono essere surrogate da economie esterne alle imprese ma interne al distretto.

In virtù della possibilità che hanno i distretti rurali di rappresentare aree intese come riferimento territoriale per la realizzazione di misure di promozione di vantaggi competitivi a favore delle imprese locali, alla fine del 2003, sulla base della citata legislazione nazionale, molte Regioni hanno avviato studi finalizzati alla individuazione e realizzazione di distretti rurali sul proprio territorio, compresi quelli floricoli, provvedendo anche a rimodellare le definizioni fornite dal dettato normativo con differenze anche notevoli.

Sulla scia delle considerazioni sopra riportate, ad oggi è stato riconosciuto con legge regionale un solo distretto nell'ambito del comparto in oggetto; trattasi del Distretto Florovivaistico del Ponente Ligure, costituitosi con legge regionale n° 42 del 30 Novembre 2001. È attualmente in corso di perfezionamento anche l'istituzione del Distretto floricolo del lago Maggiore di cui alla proposta di legge n° 296 del 26 marzo 1997: le province di Novara e Verbanese-Cusio-Ossola hanno da poco approvato la proposta di delimitazione dell'ambito territoriale e stanno predisponendo un piano di animazione e di sensibilizzazione in vista dell'adozione di un piano di distretto.

È in via di completamento anche la procedura che porta la Regione Toscana al riconoscimento del distretto florovivaistico interprovinciale di Lucca e Pistoia con l'obiettivo di valorizzare il comparto e di procedere ad uno sviluppo integrato basato sulla specificità delle produzioni locali, sulla coerenza con le tradizioni e le vocazioni naturali e territoriali, sul rilevante peso economico del comparto in ragione delle particolari condizioni climatiche, ambientali, di professionalità sviluppatesi nel tempo e l'elevato grado di integrazione fra la floricoltura e le altre attività territoriali.

³² L'art. 13 di tale norma definisce *distretti rurali* i sistemi produttivi locali di cui all'art. 36, comma 1 della legge 5 Ottobre 1991, n° 317, e successive modifiche, "caratterizzati da un'identità storica e territoriale omogenea derivante dall'integrazione fra attività agricole e altre attività locali, nonché dalla produzione di beni o servizi di particolare specificità, coerenti con le tradizioni e le vocazioni naturali e territoriali". La disposizione citata definisce anche i *distretti agroalimentari di qualità* come "sistemi produttivi locali, anche a carattere interregionale, caratterizzati da significativa presenza economica e da interrelazione e interdipendenza produttiva delle imprese agricole e agroalimentari, nonché da una o più produzioni certificate e tutelate ai sensi della vigente normativa comunitaria o nazionale, oppure da produzioni tradizionali o tipiche".

Dall'osservazione della realtà florovivaistica italiana, tuttavia, emerge con forza anche la constatazione di come esistano altre aree (ad esempio nel Veneto, nel Lazio ed in Campania) aventi le caratteristiche e condizioni previste e riconosciute dalla normativa distrettuale ma che non hanno ricevuto un riconoscimento formale. Di conseguenza, tali realtà, complementari a quelle giuridicamente determinate, vanno annoverate e considerate nel quadro economico complessivo come aree in cui le caratteristiche assunte dal sistema territorio-imprese, in termini di numerosità di piccole-medie imprese, di significatività della porzione di superficie dedicata alla floricoltura, di presenza di realtà collaterali e complementari testimoniano una spiccata vocazione distrettuale.

Alla luce di quanto detto e per completezza di analisi, riteniamo opportuno illustrare, nel seguito del presente contributo, le caratteristiche economico-produttive di una delle realtà distrettuali italiane più rilevanti nel comparto floricolo, quella della Liguria.

4. IL DISTRETTO FLOROVIVAISTICO DEL PONENTE LIGURE

La Regione Liguria vanta una secolare specializzazione nella coltivazione dei fiori e delle piante ornamentali. L'incidenza del settore nella formazione del reddito complessivo regionale dimostra che il sistema economico locale è fortemente legato allo sviluppo della produzione floricola rendendola in tal modo una delle riconosciute eccellenze del territorio. Le numerose aziende presenti, le oltre 500 varietà vegetali coltivate, l'esperienza e la professionalità acquisite, la presenza di aziende di servizi dell'indotto ed i collegamenti con le altre zone di produzione italiane ed europee, hanno determinato, prima il formarsi di una *"entità storica e territoriale omogenea"* derivante *"dall'integrazione fra l'attività agricola e le altre attività locali"* al fine della realizzazione di beni *"coerenti con le tradizioni e le vocazioni naturali e territoriali"*³³ ed, in un secondo momento, il suo riconoscimento formale.

Con la L.R. n° 42 del 30 Novembre 2003 la Regione Liguria, infatti, in armonia con il dettato normativo della Legge Orientamento, definisce l'*"Istituzione del distretto agricolo florovivaistico del Ponente"*. All'art. 2 di tale disposizione viene delimitata l'estensione del distretto al territorio *"delle province di Imperia e Savona"* sulla base della presenza di una serie di elementi caratterizzanti quali: una significativa porzione di superficie agraria dedicata al florovivaismo; una significativa presenza delle imprese agricole, commerciali e artigiane impegnate nella filiera florovivaistica; l'esistenza di centri e di strutture per la ricerca, dimostrazione, assistenza tecnica, formazione professionale rivolti agli addetti della filiera; attività locali a sostegno del processo d'innovazione tecnologica e organizzativa delle imprese e una radicata presenza di realtà organizzative tra operatori della filiera³⁴.

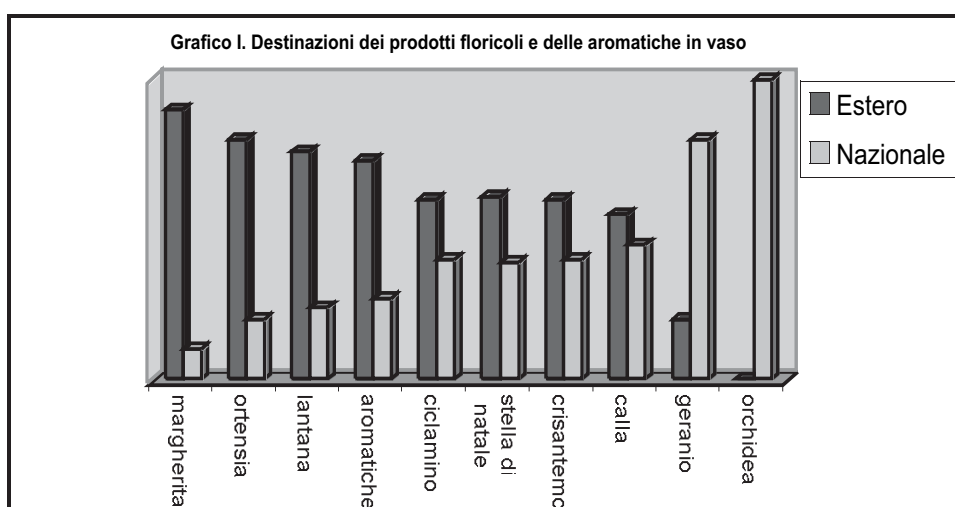
³³ Art. 13, D. Lgs. 18 Maggio 2001, n° 228.

³⁴ La legge regionale citata prevede, inoltre, che la Regione possa estendere ad altre aree, non ricomprese all'interno del perimetro precedentemente riconosciuto al distretto, le azioni e direttive previste dal programma. Possono cioè usufruire dei servizi generali del distretto e presentare richieste di contributo tutte le imprese florovivaistiche aventi sede nel territorio della Regione anche se non ricomprese nel territorio del distretto, a condizione che le loro attività produttive e commerciali siano in coerenza con il programma distrettuale.

La produzione floricola ligure comprende fiori e fronde recise (principalmente in provincia di Imperia ma anche, in minor misura, in provincia di Savona), piante in vaso (soprattutto piante grasse in provincia di Imperia e piante mediterranee ad Alberga) e da materiale vivaistico da ricoltivare (per fiore reciso o vaso). In Liguria le aziende del comparto florovivaistico (che rappresentano il 26% delle aziende agricole liguri totali) producono l'80% della PLV agricola regionale (523 Milioni di Euro) utilizzando una SAU di circa 5.900 Ha (il 12% del totale della SAU agricola ligure) e realizzando nel 2002 un attivo di bilancia commerciale di circa 150 milioni di euro (121,4 per la sola provincia di Imperia).

Le aziende floricole comprese nel perimetro del distretto, rilevate da indagini realizzate dalle CCIAA di Imperia³⁵ e Savona (Colla, 2005), sulla base del V Censimento Istat dell'Agricoltura del 2000, sono complessivamente 11.764 (di cui 9.576 nella sola provincia di Imperia), e rappresentano il 94% del totale delle imprese floricole liguri (12.487 unità)³⁶. Le produzioni tipiche dell'area sono la margherita, le aromatiche in vaso, la stella di natale, il ciclamino ed il crisantemo. Da notare come, in particolare, la margherita (nelle sue molteplici varianti) sia stata tradizionalmente la produzione di punta dell'area ed abbia avuto un successo notevole sui mercati europei.

Le produzioni floricole ed aromatiche in vaso si dirigono, in parte, verso il mercato nazionale ed, in parte, verso quello internazionale. Proponiamo di seguito una visualizzazione della suddivisione delle produzioni sul mercato nazionale ed estero.



Fonte: Colla, L. (a cura di), 2005, p. 14.

³⁵ CCIAA di Imperia e UCFLOR, La produzione floricola della provincia di Imperia. Tendenze evolutive, strutture e coltivazioni. Terza indagine conoscitiva, Ottobre, 2003.

³⁶ In provincia di Imperia le aziende che coltivano fronde e foglie sono il 71%, quelle che coltivano fiori il 47%, quelle che coltivano piante in vaso il 5%³⁶. In provincia di Savona i raggruppamenti colturali³⁶ rilevano il 49% per floricole e fronde verdi, il 21% per aromatiche in vaso, il 19% per le ortive, l'8% per le aromatiche recise ed il 3% per altre colture (che comprendono principalmente vite e olivo).

La media complessiva vede circa il 70% del prodotto commercializzato tramite imprese esterne ed il 30% attraverso conferimento diretto. In base alle rilevazioni dell'indagine camerale (Colla, 2005), oggetto di commercializzazione indiretta pressoché in via esclusiva risulterebbero essere la camelia, l'orchidea, la rosa e il solanum. Dall'80% al 90% dei casi, vengono vendute tramite impresa commerciale principalmente le fronde verdi, la dimorfoteca, la fucsia, la stella di natale e la calla. Infine, le produzioni per cui esiste maggiormente un conferimento diretto sono le aromatiche in vaso ed il crisantemo.

Relativamente al mercato estero su cui vengono venduti i prodotti della floricoltura ligure, la quota maggiore di prodotto si dirige verso la Germania e la Francia (dal 20% al 25% del venduto) con punte particolari per la margherita e la rosa che superano sul mercato tedesco il 40%. La Francia, invece, sembra la maggior importatrice di ciclamini e crisantemi. Nel Nord Europa, invece, viene collocata la quota maggiore di aromatiche in vaso (circa il 40% con punte relative al mercato olandese), seguita dall'esportazione in Germania (circa il 30%) ed in Austria (15%).

La considerazione del ruolo cruciale che svolge il fattore lavoro nella dinamica delle imprese floricole e della difficoltà nella rilevazione degli effettivi valori che la riguardano (per l'esistenza di lavoro sommerso, discrasie tra dati camerali e previdenziali, ecc.) fungono da premesse alle seguenti considerazioni. Dai dati forniti dalle CCIAA liguri si rileva che in provincia di Imperia il comparto floricolo occupa circa 17.000 unità mentre in provincia di Savona (principalmente nella Piana di Albenga) il comparto registra 4.800 occupati. Il totale di 21.800 occupati rappresenta il 20% della forza lavoro complessiva. Nello specifico, il 67,18% dei lavoratori familiari sono impiegati a tempo pieno mentre il 32,82% a tempo parziale. Tra i lavoratori salariati, invece, il 18,05% del totale è impiegato a tempo pieno mentre l'82% è rappresentato dagli addetti stagionali.

In generale si rileva che le imprese floricole del distretto hanno la fisionomia tipica delle piccole aziende familiari strettamente dimensionate sulla consistenza del nucleo familiare. In tali aziende le sorti e le scelte dei membri della famiglia possono influire pesantemente sul destino dell'impresa in quanto il lavoro salariato integra parzialmente, ma non sostituisce, l'apporto lavorativo dei familiari, tanto in tempi quantitativi che qualitativi. Il lavoro familiare ha livelli di flessibilità, sia in termini di tempi e di intensità di lavoro, sia in termini di capacità di intervento nelle diverse fasi della produzione, incomparabili rispetto al lavoro salariato, nonché una qualificazione di fatto superiore (derivante dalle conoscenze sedimentate e trasferite di generazione in generazione) e che derivano da un coinvolgimento quotidiano, diretto o indiretto, nelle varie problematiche gestionali ed operative d'impresa. La principale discriminante tra le imprese rilevate è risultata quindi essere la disponibilità di lavoro in seno alla famiglia agricola più che la presenza o assenza di salariati. Come corollario alle riflessioni riportate si potrebbe sottolineare la doppia valenza della manodopera familiare all'interno del comparto; quest'ultima infatti risulta allo stesso tempo fondamentale per la sussistenza delle imprese stesse ma anche, per le motivazioni sopra riportate, vincolo al loro sviluppo.

Dal lato della produzione, si rileva una dimensione piccola delle imprese del comparto ligure (mediamente 1,5 Ha coltivati) ed una struttura delle stesse risultante non

tanto da scelte strategiche consapevoli quanto da possibilità di ottenere agevolazioni su investimenti. Infatti, la struttura delle imprese è stata fortemente influenzata dai finanziamenti comunitari principalmente in termini di tipologie ed entità degli investimenti fissi (serre, impianti, etc.)³⁷.

L'esigenza che emerge con forza è quella legata alla necessità di un aumento dimensionale da effettuarsi soprattutto attraverso accorpamenti di imprese esistenti e guidati e stimolati proprio dal distretto neo-costituito. L'aumento dimensionale "guidato" dalla singola impresa viene visto come difficoltoso per due ragioni principali: il fatto che molte imprese dell'area di trovino alla fine del ciclo di vita e la necessità di ingenti risorse finanziarie per le acquisizioni. A questa riflessione si collega direttamente quella legata all'eccessivo costo del fattore terra (valutata approssimativamente 55/60 E/m²) che, se da un lato mantiene alto il valore economico dell'investimento in impresa, dall'altro penalizza la possibilità di concentrazioni.

Caratteristica delle imprese floricole dell'area è la tendenza alla pluri-coltura. Tale scelta deriva dalla ricerca di diversificazione del rischio biologico-ambientale e dalla necessità di offrire ai propri clienti un'ampia gamma di prodotti. Analizzando gli indirizzi produttivi delle imprese del comparto si rileva che le coltivazioni floricole vengono frequentemente abbinate alla coltivazione di ortive, vite e piante da frutto³⁸.

Dal lato della commercializzazione, il comparto floricolo ligure manifesta un'elevata frammentazione (almeno 25 imprese commerciali nella sola zona di Alberga e Ceriale) ed una bassa specializzazione legata al fatto che gran parte delle imprese commerciali sono impegnate anche nella produzione (si contano solamente 4/5 esportatori "puri"). La commercializzazione delle produzioni floricole è, in gran parte, dipendente da grandi società estere le quali mettono a disposizione strutture (carrelli in affitto alle imprese locali) e mezzi di trasporto e gestiscono direttamente la componente logistica delle vendite. Un primo tentativo di rafforzare la componente commerciale locale è rappresentato dal CEA³⁹, un consorzio di 13 esportatori locali nato recentemente con la finalità di aumentare il peso economico delle consociate operando con una politica dei prezzi comune e riducendo così la dipendenza da operatori stranieri.

Una considerazione speciale, nel quadro floricolo ligure, merita il Mercato dei fiori di Sanremo. Tale struttura rappresenta il più importante centro di commercializzazione floricola dell'Europa meridionale e del bacino del Mediterraneo ed offre ai suoi utenti una gamma completa di fiori recisi, fronde e foglie, con particolare riferimento a quelli tipici dell'area mediterranea. Copre un'area totale di circa 120.000 mq che comprendono sale di contrattazione, magazzini e anello stradale di raccordo interno. Quello di Sanremo è un mercato alla produzione di fiori, fronde, foglie e frutti ornamentali freschi recisi nonché delle piante ornamentali. In ottemperanza alle disposizioni della Unione

³⁷ Significativo, a questo proposito è il dato che rileva una sensibile diminuzione degli investimenti effettuati negli ultimi 3/5 anni in corrispondenza alla flessione in ribasso delle fonti citate.

³⁸ Questa tendenza tradisce l'origine del settore florovivaistico della piana di Alberga e Ceriale da preesistenti imprese agricole che hanno riconvertito parti delle produzioni ortive tradizionali alla ricerca di maggiori margini di redditività.

³⁹ Impegnato non solo sui mercati tradizionali, come Olanda ed Inghilterra, ma anche su alcuni paesi dell'Est Europa quali Ungheria, Rep. Ceca e Polonia.

Europea possono essere immessi sul mercato per la compravendita i prodotti florovivai-stici prodotti/coltivati nei Paesi della UE o nei Paesi esteri nel rispetto delle disposizioni stabilite dai regolamenti comunitari e dalle norme nazionali con l'obbligo dell'esatta e ben visibile indicazione del paese di origine del prodotto, senza ulteriori aggiunte di località che possano ingenerare confusioni sulla zona originaria di produzione.

Dal 1 ottobre 1999 il Mercato dei Fiori di Sanremo viene gestito dall'Ucflor, Unione Cooperativa Floricoltori della Riviera⁴⁰. Tale cooperativa di produttori, che riunisce 1134 soci singoli e una decina di cooperative, oltre ad esercitare le funzioni legate alla direzione del Mercato, si occupa della gestione di molti servizi a favore degli operatori del settore (dalla concessione di locali all'interno del Mercato, alle statistiche, alla promozione dei fiori di Sanremo nel mondo attraverso la partecipazione a mostre di settore e l'organizzazione di manifestazioni, alla realizzazione di cataloghi e materiale promozionale).

5. CONCLUSIONI

La sintetica analisi svolta sulle dinamiche evolutive del comparto floricolo italiano e sulle risposte che le imprese del settore danno alle spinte della globalizzazione stimola una serie di riflessioni.

La scelta di un'organizzazione distrettuale e di una contestuale rifocalizzazione della produzione floricola con forti elementi di tipicità può essere una strada estremamente efficace per il recupero di competitività a patto che si realizzino interventi infrastrutturali e operativi su aree critiche quali il marketing e la logistica in grado di valorizzare le potenzialità dell'assetto distrettuale.

Dal lato del marketing, in questo senso dovrebbero essere lette le opportunità offerte, ad esempio, dalla recente possibilità di estendere la DOP e IGP anche al settore floricolo. Ciò apre occasioni da sfruttare per le produzioni di maggior pregio la cui qualità sia legata ad uno specifico territorio da cui prende origine ma implica anche un grosso impegno organizzativo per gestire, promuovere e valorizzare tali marchi collettivi una volta ottenuti.

Dal lato infrastrutturale e operativo risulta premiante la capacità di gestione efficiente ed efficace dell'assetto logistico dell'intera filiera. La criticità del servizio logistico emerge, con vigore, considerando che la velocità della consegna incide sulla qualità del prodotto determinandone l'idoneità o meno alla vendita; di qui l'importanza di una buona infrastruttura e di un'organizzazione efficiente che consenta tempi brevi nello spostamento del prodotto dalle aziende al cliente finale.

⁴⁰ Nel 1996, in occasione di Euroflora, l'Ucflor ha organizzato e coordinato la presenza alla manifestazione dei floricoltori liguri. A partire da quell'anno la cooperativa ha svolto il ruolo di strumento operativo della Regione Liguria e dell'Azienda Speciale della CCIAA di Imperia nella promozione organica e costante della gamma produttiva ligure. Gli strumenti promozionali utilizzati sono: la partecipazione a fiere e mostre in ambito nazionale ed internazionale; l'organizzazione di iniziative autonome rivolte alla promozione dei prodotti floricoli nei confronti di fioristi dettaglianti italiani e stranieri e commercianti grossisti e la redazione di pubblicazioni editoriali rappresentative delle produzioni liguri.

La realizzazione di una strategia unitaria di distretto diventa, in questo contesto, un elemento in grado di rappresentare un vantaggio competitivo sostanziale, di cui non tutti i paesi godono e che, se ben sfruttato, permette ai coltivatori di rilevare rapidamente i cambiamenti nei gusti dei consumatori e di sperimentare nuove varietà e tecniche di coltivazione innovative.

Le considerazioni sopra svolte sono solo alcuni esempi delle potenzialità che offre l'esistenza di una politica unitaria di distretto. Per sfruttare a pieno tali potenzialità, tuttavia, l'impostazione distrettuale non va interpretata come un arroccamento degli operatori nei confronti dell'ambiente esterno ma, piuttosto, come una piattaforma di apertura condivisa verso la competizione. In questo, al di là degli interventi tecnici e dei finanziamenti, è indubbiamente centrale un cambiamento culturale degli operatori e delle istituzioni.

BIBLIOGRAFIA

- Amignini, *et al.*, *Il distretto floricolo del Lago Maggiore*, Università degli Studi del Piemonte orientale, Dipartimento di Scienze Economiche e Metodi Quantitativi, Quaderno n° 90, 2004.
- Becattini, G., *Distrettualità fra industria e agricoltura*, "La Questione Agraria", 2, 2000.
- Bellandi, M., Sforzi, F., *La molteplicità dei sentieri di sviluppo locale*, in Becattini, G., Bellandi, M., Dei Ottati, G., Sforzi, F. (a cura di), *Il caleidoscopio dello sviluppo locale*, Rosenberg & Sellier, Torino, 2001.
- Brusco, S., *Sistemi globali e sistemi locali*, "Economia e Politica Industriale", 84, 1994.
- Casini Benvenuti, S., Grassi, M., Meini, M.C., Pagni, R., *Sviluppo economico, crescita e occupazione*, in Regione Toscana, *Relazione alla Conferenza Regionale sull'Occupazione*, Firenze, Marzo, 1998.
- CCIAA di Imperia e UCFLOR, *La produzione floricola della provincia di Imperia. Tendenze evolutive, strutture e coltivazioni. Terza indagine conoscitiva*, Ottobre, 2003.
- Cecchi, C., *Per una definizione di distretto agricolo e distretto agroindustriale*, "La Questione Agraria", 46, 1992.
- Colla, L., *L'agricoltura nell'albanese. Dimensione economica, interdipendenze, struttura aziendale e tipologie produttive*. Supplemento a Savona Economica, mensile della CCIAA, Gennaio, 2005.
- D'Agostino, Z., *La logistica del florovivaismo in Campania*, Agenzia Logica, 2004.
- De Stefano, F., *Problemi di adattamento dell'agricoltura italiana*, in De Meo, G. (a cura di), *Atti del Convegno di Studi della Sidea*, Alghero, 1990.
- Dei Ottati, G., *L'agricoltura nel distretto pratese: da sostegno dello sviluppo industriale ad attività di consumo*, "La Questione Agraria", 38, 1990.
- FLORMART-MIFLOR, *La nuova geografia della floricoltura Mondiale. La posizione della produzione italiana nel mercato globale*, Sala Carraresi – Ente Fiera Padova – Settembre 2002.

- Iacoponi, L., *Mercato, filiera e distretto agro-alimentare: occasioni di confronto per gli economisti agrari ed industriali*, in Iacoponi, L. (a cura di), *Il sistema del Parmigiano Reggiano. Un rilevante caso di studio del settore agro-alimentare italiano*, INEA-II Mulino, Bologna, 2000.
- Iacoponi, L., *Analisi economica della ruralità*, in "Agricoltura e Ruralità", "I Georgofili, Quaderni", VII, 1997.
- Iacoponi, L., *Distrettualità agricola: una difficile (e breve?) navigazione tra opposti paradigmi economici*, "La Questione agraria", 4, 2000.
- Iannotti, A., *Il rilancio passa per la Costiera dei Fiori*, "II Denaro", 2004.
- Ismea, *La distribuzione, il consumo e il posizionamento delle piante da interno e da esterno sui mercati esteri*, "Quaderno di Filiera", 6, 2003.
- ISTAT, *Forze di lavoro*, Roma, 1998.
- ISTAT, *V Censimento dell'Agricoltura*, Roma, 2000.
- Magni, C., Santuccio, F., *La competitività dei prodotti agro-alimentari tipici italiani fra localismo e globalizzazione*, "Rivista di Economia Agraria", 1999.
- Modderman, S., *Agricultural and Horticultural Cooperatives in Netherlands*, NCR, Rijswijk, 1991.
- Pacciani, A., Marescotti, A., Belletti, G., *Tendenze del sistema agro-industriale e nuove strategie per l'agricoltura. Il caso della Toscana*, IRPET, Firenze, 1996.
- Pagni, R., *Il lavoro in agricoltura: alcune considerazioni sul lavoro informale e sul lavoro nero*, in *Agricola '96. Atti della Conferenza Regionale dell'agricoltura della Toscana*, Regione Toscana, Franco Angeli, 1997.
- Regione Campania – AGC Sviluppo Attività Settore Primario (SeSIRCA), Ministero per le Politiche Agricole e Forestali, *Post-raccolta e qualità delle produzioni florovivaistiche mediterranee*, Atti del Convegno, 2001.
- Regione Toscana, *Florovivaismo in Toscana. Atti della prima Conferenza regionale*, Edizioni Regione Toscana, 2003.
- Ridolfi, G., *La floricoltura in Italia. Problemi e prospettive della distribuzione e della commercializzazione*, Genova, 1986.
- Ronco, R., *et al.*, *La filiera Florovivaistica nel Veneto*, Osservatorio Economico di Veneto Agricoltura, 2002.
- Ronco, R., *Il mercato dei prodotti florovivaistici*, in AA.VV., *La filiera Florovivaistica nel Veneto*, Osservatorio Economico di Veneto Agricoltura, 2002.