



**“Marketing Sustainable  
Agriculture:  
An analysis of the potential role  
of new food supply chains in  
sustainable rural development”**

**SUS-CHAIN**  
QLK5-CT-2002-01349

**Policy Recommendations and Practical Protocols  
Italian National Report**

by

G. Brunori, R. Cerruti, S. Medeot and A. Rossi



**“Marketing Sustainable Agriculture:  
An analysis of the potential role of new food supply  
chains in sustainable rural development”**

**SUS-CHAIN - QLK5-CT-2002-01349**

**Policy Recommendations and Practical Protocols**

**Italian National Report**

**Deliverables D.20 and D.21**

**G. Brunori, R. Cerruti, S. Medeot, A. Rossi**  
**Dipartimento di Agronomia e Gestione dell'Agroecosistema**  
**Università di Pisa**

**June 2006**

## Contenuti

<i>Introduzione</i> .....	3
Il Progetto.....	4
Obiettivi generali del progetto .....	4
<i>Le tre dimensioni dello sviluppo rurale</i> .....	5
<i>Le principali acquisizioni apprese</i> .....	7
UN ESEMPIO DI DIFFERENZIAZIONE DI FILIERA: IL CASO DELLA COOPERATIVA AGRICOLA DI FIRENZUOLA .....	8
UN ESEMPIO DI RADICAMENTO TERRITORIALE: IL CASO DEL PECORINO A LATTE CRUDO DELLE MONTAGNE PISTOIESI.....	10

## *Introduzione*

Nello scenario rurale europeo, le problematiche inerenti le produzioni agro-alimentari di qualità e lo sviluppo rurale sostenibile acquistano sempre più una posizione centrale nel dibattito sul futuro sviluppo dell'alimentazione e dell'agricoltura a livello europeo. Queste preoccupazioni stanno avendo effetti diversi nei vari Paesi, in relazione ai diversi caratteri strutturali dei sistemi agro-alimentari, ma anche delle diverse domande che a tale riguardo stanno emergendo a livello nazionale e regionale e degli effetti degli scandali e delle crisi agro-alimentari che stanno caratterizzando un po' tutti i Paesi.

Il progetto di ricerca SUS-CHAIN rappresenta un contributo al dibattito sulla direzione del cambiamento del sistema agro-alimentare e sui legami che esso ha con lo sviluppo rurale sostenibile. Si tratta di un progetto europeo volto ad esplorare il ruolo che rivestono le nuove filiere agro-alimentari nelle aree rurali e il modo con cui esse possono contribuire per rafforzare lo sviluppo locale. Esso ha visto coinvolti per un periodo di tre anni (2003-2006) 7 paesi europei: Olanda, Italia, Belgio, Germania, Lettonia, Inghilterra e Svizzera.

L'esperienza maturata dallo studio in profondità e dall'analisi comparativa di 14 casi (2 per ogni paese), rappresentativi di una molteplicità di percorsi strettamente legati alle dinamiche di sviluppo rurale nelle diverse realtà europee, ha permesso di acquisire e mettere a disposizione degli operatori del settore nuove conoscenze relative alla creazione e sviluppo di filiere agro-alimentari sostenibili. Lo scopo finale del progetto è stato quindi quello di supportare i soggetti pubblici e/o privati interessati ad intraprendere tali percorsi attraverso indicazioni metodologiche ed operative.

## **Il Progetto**

SUS-CHAIN è un progetto di ricerca co-finanziato dalla Commissione Europea (Contratto n. QLK5-CT-2002-01349), che ha avuto inizio a partire dal gennaio 2003 e si è concluso nel giugno 2006. Al suo svolgimento ha lavorato un team multi-disciplinare di economisti, sociologi ed esperti di marketing appartenenti a sette università europee, in collaborazione con altre organizzazioni operanti nel campo della produzione e commercializzazione di prodotti alimentari in forme sostenibili. Il progetto è stato coordinato dal Prof. Han Wiskerke del gruppo di Sociologia Rurale dell'Università di Wageningen, in Olanda.

Attraverso una stretta collaborazione con le organizzazioni partner, il progetto ha svolto numerosi casi di studio per esplorare i meccanismi che sottostanno alla realizzazione di filiere agro-alimentari sostenibili. Sulla base dei risultati di tale lavoro, il progetto prevedeva inoltre l'elaborazione di indicazioni circa le azioni da mettere in atto per favorire tale processo, comprese considerazioni sui caratteri strutturali delle catene agro-alimentari e sugli aspetti relativi all'interazione tra i diversi attori coinvolti.

Il team di ricerca si è impegnato per coinvolgere nel lavoro un'ampia gamma di stakeholders. La metodologia della ricerca ha incluso analisi comparative della struttura dei sistemi agro-alimentari e delle tendenze evolutive del consumo, casi di studio e numerosi workshop con soggetti chiave. Di fatto, il coinvolgimento degli attori ed esperti del sistema agro-alimentare e delle organizzazioni in qualche modo legate alle questioni del cibo costituisce l'aspetto centrale del progetto.

## **Obiettivi generali del progetto**

- Mappare le diverse concezioni di sostenibilità che sono associate con le filiere agro-alimentari alternative, nelle seguenti regioni europee: Europa mediterranea (Italia), Europa orientale (Lettonia), Europa occidentale (Olanda, Inghilterra, Belgio e Germania). Esaminare le correlazioni tra il concetto di sostenibilità e le caratteristiche legate alla qualità delle produzioni.
- Mappare, sulla base di un set di indicatori (attori coinvolti, tipo di relazioni, distribuzione spaziale, grado di formalizzazione degli standards), le diversità delle filiere sostenibili, considerando le situazioni peculiari di ogni singolo paese.
- Identificare gli eventuali ostacoli che inibiscono l'incremento della sostenibilità delle produzioni, esaminando in dettaglio la capacità delle filiere di soddisfare le aspettative dei consumatori.
- Esaminare le diverse modalità di comunicazione e i meccanismi di coordinamento economico che si realizzano tra gli attori coinvolti nella filiera, valutando la capacità di azioni collettive, nonché i rapporti con le istituzioni.
- Sviluppare "performance indicators", idonei alla descrizione della performance delle filiere (alto/basso prezzo al consumo, incremento/riduzione dei redditi delle aziende agricole, grado di concentrazione del potere lungo la filiera, fedeltà dei consumatori).
- Esaminare l'ambito politico a sostegno dello sviluppo della sostenibilità delle filiere agro-alimentari. Formulare delle linee politiche a diversi livelli (locali, regionali, nazionali ed europee) che potrebbero essere d'aiuto nel superamento degli ostacoli che inibiscono il reale sviluppo del mercato delle produzioni sostenibili.

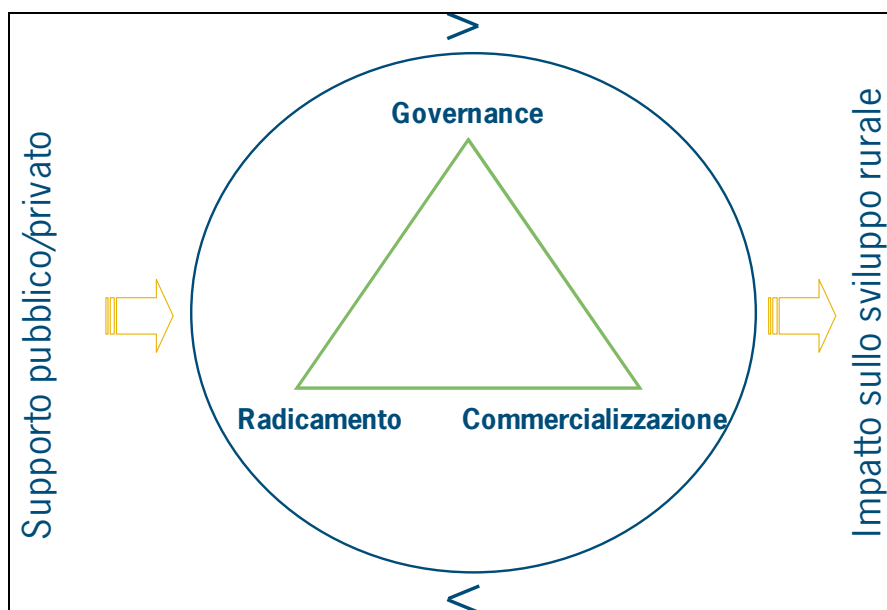
Questo documento consiste di una prima parte rivolta ad introdurre l'approccio metodologico che ha permesso di interpretare le dinamiche evolutive delle filiere agro-alimentari sostenibili, sulla base delle informazioni fornite dallo studio dei 14 casi di studio europei. Sono quindi descritte le principali acquisizioni emerse dall'analisi comparativa di tutti i casi di studio europei, ed infine vengono maggiormente dettagliate le indicazioni operative derivanti dallo studio dei 2 casi di studio italiani, scelti all'interno dello scenario rurale toscano.

## *Le tre dimensioni dello sviluppo rurale*

Le diverse espressioni e dinamiche di sviluppo rurale in Europa sono state illustrate secondo un modello interpretativo comune, che descrive le tre dimensioni (o "baricentri") su cui si articolano i cicli di sviluppo di tali percorsi: *governance*, valorizzazione commerciale, radicamento territoriale e sociale. La diversa combinazione di tali dimensioni determina la configurazione dei percorsi di sviluppo.

Le molteplici forme evolutive di tali percorsi risultano inoltre essere accomunate dall'importanza rivestita dalla presenza di un contesto istituzionale favorevole alla genesi e alla sostenibilità delle iniziative nel tempo. Il sostegno pubblico e/o privato può infatti, favorire il successo di tali iniziative contribuendo positivamente all'interazione tra i diversi soggetti coinvolti e a un impatto positivo dell'iniziativa sullo sviluppo locale, come rappresentato nelle seguente figura.

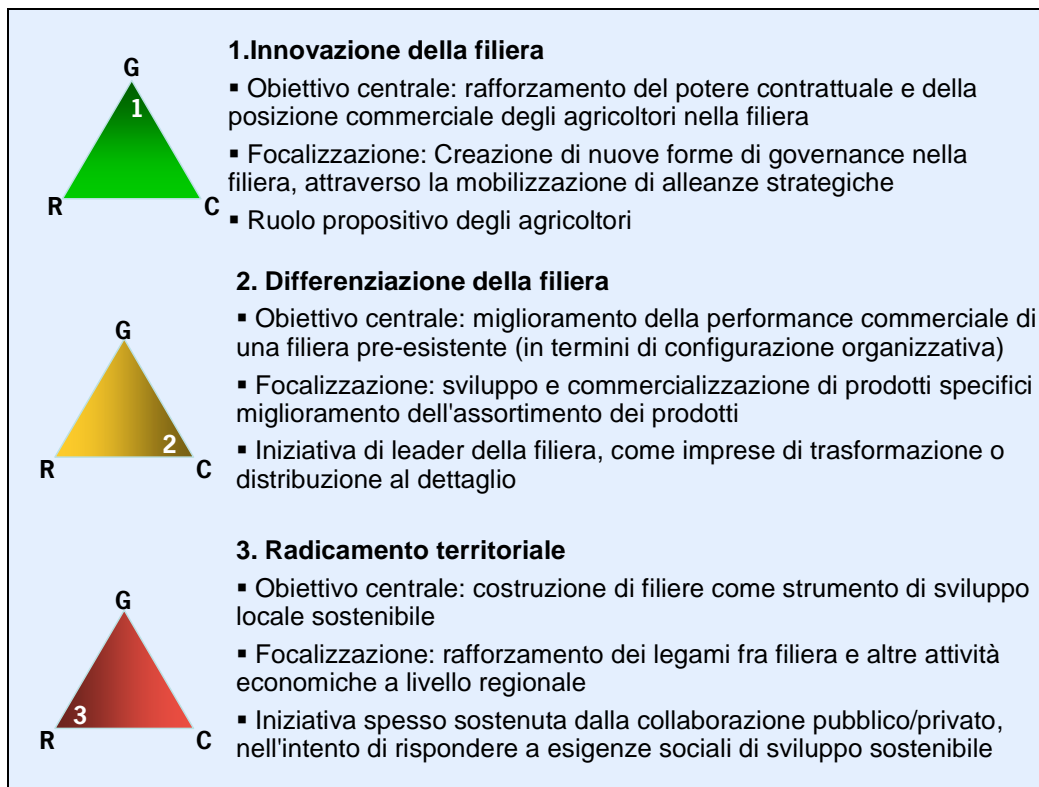
Figura 1 Percorsi di sostenibilità



Secondo tale modello interpretativo, la costituzione e le dinamiche evolutive delle filiere sostenibili possono dunque essere ricondotte a tre diversi percorsi di sviluppo:

- Differenziazione di filiera
- Radicamento territoriale e sociale (rilocalizzazione)
- Innovazione di filiera

Figura 2 I tre percorsi sostenibili di sviluppo



Alcune iniziative con una lunga storia alle spalle hanno intrapreso più percorsi evolutivi, percorrendo tutti e tre i lati del triangolo. Emblematico al riguardo è il caso della cooperativa CAF<sup>1</sup>. Nascendo come iniziativa di “innovazione di filiera” all’inizio degli anni '70, (macellazione e vendita in forme associata e diretta di vitelli nella zona di produzione), con la creazione di una linea di produzione di carne biologica passa ad essere un esempio di “differenziazione di filiera”, ed infine, in seguito alla crisi che sta recentemente attraversando il settore della carne biologica, si sta configurando secondo un modello di rilocalizzazione territoriale.

<sup>1</sup> Caso di studio italiano: Cooperativa Agricola di Firenzuola (Firenze)



## *Le principali acquisizioni apprese*

Complessivamente, al di là di alcune differenze contestuali dei differenti Paesi, la ricerca ha portato a delineare alcune indicazioni operative comuni, così schematizzate:

- una delle condizioni essenziali che consente il successo di una filiera agro-alimentare sostenibile è la creazione di diversità, sulla base delle specifiche condizioni naturali e culturali di un territorio, e la sua incorporazione nel prodotto;
- la predisposizione di un'iniziativa sostenibile dovrebbe prevedere la pianificazione e il coordinamento di strategie ed azioni riconducibili alle tre dimensioni (o "baricentri") del modello di sviluppo - governance, valorizzazione commerciale, radicamento territoriale e sociale -; la coerenza tra di esse è ritenuta uno dei fattori chiave per lo sviluppo (e la continuità nel tempo) di tali filiere.

Riassumendo, al fine del successo e della sostenibilità nel tempo di filiere agro-alimentari alternative sono stati identificati alcuni aspetti di fondamentale importanza:

- la capacità, richiesta soprattutto ai promotori di tali iniziative, di saper incorporare nel prodotto le risorse del territorio (risorse naturali, culturali e sociali), così da determinarne le caratteristiche distintive;
- la disponibilità di un adeguato supporto pubblico e/o privato;
- la predisposizione di una strategia di sviluppo dovrebbe essere in grado di mantenere nel tempo la coerenza tra le componenti riconducibili alla governance, alla valorizzazione commerciale e al radicamento territoriale e sociale.

Di seguito vengono riportate in forma sintetica le principali acquisizioni ed indicazioni operative emerse sia dallo studio dei due casi italiani che dal confronto con gli operatori pubblici e privati avvenuto in occasione di tre incontri ("seminari nazionali") in cui sono stati presentati, discussi e verificati i risultati della nostra indagine.

## ***Un esempio di differenziazione di filiera: Il caso della cooperativa agricola di Firenzuola***

Lo studio delle dinamiche evolutive delle iniziative intraprese dalla Cooperativa Agricola di Firenzuola ha offerto l'occasione per stimolare una più ampia riflessione in merito all'agricoltura biologica e alle criticità emergenti dal processo di maturazione e crescita che sta interessando tale comparto in Italia.

In particolare, il caso di studio ha evidenziato la problematica del rischio di appropriazione dei valori, simbolici ed economici, da parte di grandi attori della filiera.

- Emerge con sempre maggiore chiarezza la necessità di recuperare, ed eventualmente accrescere, il valore aggiunto delle produzioni biologiche su scala locale (nazionale e regionale), di fronte alle sempre più evidenti pressioni derivanti dal processo di globalizzazione. Esso, infatti, implica la tendenza all'omologazione dei valori specifici che hanno determinato la genesi del movimento biologico. Al riguardo la definizione dei disciplinari di produzione biologica dovrebbe tenere maggiormente conto delle specificità territoriali e delle relative tecniche produttive tradizionali, prevedendo, inoltre, il coinvolgimento dei produttori. L'identità territoriale e le relative specificità qualitative delle produzioni biologiche andrebbero, dunque, sostenute e promosse con adeguate politiche.
- Le strategie per fronteggiare tale tendenza all'omologazione dovrebbero essere inoltre rivolte alla creazione di un mercato in cui il valore del prodotto biologico e quello del prodotto locale convergano. Infatti, mentre i canali convenzionali, moderni ed organizzati appaiono non particolarmente idonei alla commercializzazione delle produzioni biologiche, l'attivazione e lo sviluppo di canali più corti, radicati sul territorio, potrebbe essere considerato un valido fattore di sviluppo: la predisposizione di tali catene viene concepita infatti, come uno degli strumenti più idonei per la valorizzazione delle produzioni biologiche, alla cui base sta il rapporto di fiducia maturato tra il produttore e il consumatore finale.
- E' evidente, tuttavia, che le filiere corte non sono in grado di assicurare l'assorbimento di ingenti quantità di prodotto e di innescare/sostenere, di conseguenza, un processo di sviluppo: laddove i volumi produttivi lo consentano,

l'opportunità, e, a volte l'inevitabilità, di integrazione all'interno di filiere lunghe non andrebbe trascurata, purché supportata da adeguate modalità organizzative e azioni di comunicazione.

#### **Indicazioni operative:**

- Se da un lato una forte leadership si è rivelata essere uno strumento cruciale in alcuni dei percorsi che portano alla diversificazione di un prodotto, dall'altro altre esperienze mostrano come un'eccessiva predominanza degli interessi e degli obiettivi di alcuni soggetti più influenti possa ostacolare l'espressione e il perseguimento di una più ampia base di interessi. E' importante dunque che, pur in presenza di figure leader, si realizzino processi di apprendimento collettivi, tali da consentire la maturazione e la partecipazione attiva anche degli altri operatori.
- Uno dei presupposti fondamentali per il successo commerciale di un'iniziativa basata sulla differenziazione di filiera è rappresentata dall'impiego di adeguate strategie di marketing e promozione che facciano leva sulle risorse naturali, culturali e sociali, incorporando le peculiarità del contesto produttivo nel prodotto.
- La scelta di adottare marchi privati potrebbe facilmente rivelarsi fallimentare, favorendo l'emergere di tensioni o di conflitti per il prevalere di interessi particolari all'interno e/o all'esterno del sistema produttivo locale o per l'ingresso di soggetti esterni che potrebbero appropriarsi dei valori alla base dell'identità e dell'immagine del prodotto e delle promesse comunicate ai consumatori.
- A differenza delle altre traiettorie di sviluppo, le iniziative che convergono in questa tipologia mostrano una minore dipendenza dal supporto finanziario pubblico. Nonostante ciò, il contesto politico istituzionale ne condiziona fortemente la creazione e sviluppo. Ciò che emerge è dunque la necessità di un adeguato supporto istituzionale e legislativo che faciliti il coordinamento tra tutti soggetti coinvolti, sia pubblici che privati, e l'organizzazione tra i produttori al fine di accrescerne il potere contrattuale.

### ***Un esempio di radicamento territoriale: Il caso del Pecorino a latte crudo delle Montagne Pistoiesi***

Lo svolgimento del caso di studio inerente l'iniziativa di valorizzazione del Pecorino a latte crudo delle Montagne Pistoiesi ha evidenziato l'importanza al fine del successo della stessa iniziativa di attivare e rafforzare i legami tra il prodotto e le risorse territoriali.

- Il rapporto tra risorse territoriali e produzioni locali richiede innanzitutto uno sforzo di riflessione collettiva, rivolto a far maturare tra tutti gli attori coinvolti una comune consapevolezza dei valori e delle risorse che attraverso il prodotto si possono e si vogliono veicolare. Nel nostro caso, all'inizio del percorso le risorse locali erano poco conosciute e apprezzate dalla comunità locale; la consapevolezza del valore del prodotto è maturata solo in seguito alla costruzione e al consolidamento di una rete complessa di relazioni tra i produttori e le istituzioni locali.
- Dopo lo sviluppo di tale consapevolezza deve seguire un processo di codificazione e formalizzazione delle azioni/interazioni necessarie alla produzione e riproduzione nel tempo delle caratteristiche del prodotto e delle sinergie attivate attorno ad esso sul territorio.
- A ciò deve far seguito l'adozione in forma associata e attraverso un'intensa interazione con l'esterno di una coerente strategia di comunicazione, che costruisca e accresca la visibilità e la notorietà del prodotto sul mercato.

#### **Indicazioni operative:**

- Le iniziative che assumono configurazioni organizzative intimamente legate alle risorse territoriali e sociali, riconoscendo il fondamentale ruolo rivestito dai processi di interazione sul territorio (nella direzione della costruzione e del consolidamento dell'identità locale), dovrebbero implicare un'intensa attività volta allo stabilire e consolidare relazioni ed alleanze con soggetti tra loro anche molto diversi. In alcuni casi, in relazione all'eterogeneità dei valori generati attraverso il processo produttivo, tali interazioni coinvolgono anche soggetti esterni al territorio.
- Tali iniziative mostrano spesso un'elevata dipendenza da supporti finanziari pubblici, i quali risultano essere fondamentali in particolare nel ridurre i costi di

transazione nei processi di valorizzazione commercializzazione dei prodotti e della creazione di sinergie sul territorio.

- Le azioni rivolte a preservare, rafforzare e promuovere le caratteristiche del prodotto fondate sul radicamento territoriale devono prevedere un adeguato equilibrio tra le diverse espressioni di capitale territoriale: il capitale umano (conoscenze e competenze individuali), il capitale sociale (le relazioni e convenzioni sociali nelle quali le attività economiche sono inserite), il capitale naturale (fonte di fattori produttivi come anche di beni fondamentali per la qualità della vita delle comunità) e il capitale culturale (conoscenze, abilità, valori e tecniche accumulate nel tempo nel territorio). Allo stesso modo, esse devono assicurare la riproduzione di tali capitali, onde preservare nel tempo i valori incorporati nel prodotto.