



# I SUPPLEMENTI DI Agricoltura 35

Per un'impresa  
più competitiva



A cura di **LUIGI VANNINI**  
Direttore del Dipartimento di Economia e Ingegneria Agrarie, Università di Bologna  
e di **FRANCO STEFANI**  
Direttore responsabile di "Agricoltura"

*Prefazione/1*

**LA COMPETITIVITÀ DELL'IMPRESA  
AL CENTRO DELLE STRATEGIE REGIONALI**

di **TIBERIO RABBONI** . . . . . pag. 4

*Prefazione/2*

**MERCATO, VIATICO FUTURO  
PER UN'AGRICOLTURA PROTAGONISTA**

di **ANDREA SEGRÈ** . . . . . pag. 5

**I TRAGUARDI DA RAGGIUNGERE**

di **LUIGI VANNINI** . . . . . pag. 6

**PER LE AZIENDE DINAMICHE  
IL FUTURO È L'AGGREGAZIONE**

di **CAMILLO GARDINI, CIRO LAZZARIN** . . . pag. 8

**IMPARIAMO A CONOSCERE  
LA CATENA DEL VALORE**

di **PIERANGELA SPISNI** . . . . . pag. 11

**LAVORAZIONI MECCANICHE: PIÙ  
CONTOTERZISMO E INNOVAZIONE**

di **LUIGI VANNINI, ADRIANO GUARNIERI** . . pag. 14

**DIFESA INTEGRATA, STRUMENTO  
PER RIDURRE I COSTI AZIENDALI**

di **CARLO MALAVOLTA, TIZIANO GALASSI  
FLORIANO MAZZINI** . . . . . pag. 17

**LE TECNICHE AGRONOMICHE  
PER MIGLIORARE LA GESTIONE**

di **GIUSEPPE CARNEVALI,  
GIAMPAOLO SARNO** . . . . . pag. 19

**PRODUZIONI DI QUALITÀ  
UNA CARTA VINCENTE**

di **CARLO MALAVOLTA  
MILENA BREVIGLIERI,  
ROBERTA TONI  
ALBERTO VENTURA** . . . . . pag. 22

**"APPENA COLTA". LA FILIERA CORTA  
DI COOP E TERREMERSE**

di **CLAUDIO MAZZINI  
MAURIZIO BRASINA  
ROBERTO CECCONI  
VALERIO BINDI  
ERALDO SECCHI** . . . . . pag. 25

**GRANO, LA SCELTA VARIETALE  
DIVENTA STRATEGICA**

di **ERCOLE BORASIO** . . . . . pag. 28

**LE NUOVE FORME  
DELLA DISTRIBUZIONE ALIMENTARE**

di **MAURO BRUNI** . . . . . pag. 30

**LA COMUNICAZIONE  
È UNA SFIDA IRRINUNCIABILE**

di **SILVIA GAIANI** . . . . . pag. 32



© Copyright Regione Emilia-Romagna - Anno 2007

**Foto di copertina**

Banzi, Barbieri, Cervellati, Dell'Aquila, Tamburini

**Coordinamento redazionale**

Franco Stefani

**Distribuzione**

Redazione "Agricoltura"

Viale Silvani, 6 - 40122 Bologna

Tel. 051.284289 - 284701 • Fax 051.284577

E-mail: [agricoltura@regione.emilia-romagna.it](mailto:agricoltura@regione.emilia-romagna.it)

# La competitività dell'impresa al centro delle strategie regionali

■ TIBERIO RABBONI ■

Assessore all'Agricoltura, Regione Emilia-Romagna

**F**are agricoltura oggi significa misurarsi con mercati sempre più globalizzati, caratterizzati dal progressivo smantellamento delle garanzie comunitarie, dall'aumento esponenziale della capacità di penetrazione dei Paesi concorrenti e da quelli in via di sviluppo e dall'esigenza di coniugare produttività con tutela dell'ambiente, sicurezza e salubrità dei cibi qualità

e distintività delle produzioni e non ultimo con una rinnovata capacità di organizzazione dell'offerta e di gestione commerciale.

Problematiche indubbiamente complesse, che richiedono nuove strategie di sviluppo e un generale innalzamento della competitività complessiva del settore, a partire dalle aziende agricole che sono la principale forza motrice del made in Italy agroalimentare.

Ed è per questo motivo che il Programma di sviluppo rurale 2007-2013 dell'Emilia-

Romagna mette l'impresa agricola, singola ed associata, al centro delle opportunità finanziarie e degli obiettivi di riorganizzazione delle filiere agroalimentari.

A tale scopo, questo supplemento della rivista "Agricoltura" - che ormai da anni è un punto fermo nel panorama della divulgazione agricola regionale e nazionale - intende fornire un contributo alla conoscenza di alcune significative esperienze e progettualità di crescita imprenditoriale e di sviluppo competitivo delle aziende agricole. ■



(Foto Tamburini)

# Mercato, viatico futuro per un'agricoltura protagonista

■ ANDREA SEGRÈ ■

Preside della Facoltà di Agraria  
Alma Mater Studiorum - Università di Bologna

**L'**agricoltura europea, e in special modo quella italiana, sta vivendo un periodo di grandi incertezze, legate a fattori tanto esogeni quanto endogeni rispetto ai sistemi agricoli locali e internazionali. Le recenti tensioni su prezzi delle commodities agricole e i riflessi su tutte le filiere alimentari non sono che la cartina di tornasole di una questione più generale che riporta il "mercato" al centro della scena.

Del resto, proprio con il disaccoppiamento, l'ultima riforma della politica agricola comune ha di fatto obbligato gli imprenditori del settore primario ad aprirsi alle opportunità offerte dal mercato e a prepararsi ad affrontare i rischi correlati. Lo sviluppo economico-sociale e la sostanziale modifica del comportamento e delle scelte dei consumatori,

oggi sempre più attenti alla salubrità ed alla qualità degli alimenti, hanno fatto il resto. Ribaltando la prospettiva: ora è veramente il consumatore che esercita la sua sovranità, e la filiera si guarda dalla fine e non dall'inizio. Con tutte le conseguenze del caso. In questo quadro l'agricoltura italiana sembra ancora frenata dai difetti "cronici" che affliggono le imprese del nostro Paese: dimensioni eccessivamente ridotte, senilizzazione degli attivi, scarsa imprenditorialità, scarsa organizzazione ... Non solo la crescita, ma addirittura l'esistenza di molte delle nostre aziende dipende dalla capacità delle stesse di raggiungere livelli produttivi e gestionali ben più elevati di quelli attuali, figli di una "passata" impostazione economico-politica assai chiusa per non dire protezionista, che non richiedeva, ma neppure permetteva, la formazione di una vera "classe" imprenditoriale del settore.

L'attuale fase di transizione, che potrebbe

addirittura concludersi con lo smantellamento della Pac dopo il 2013, impone viepiù una gestione razionale delle risorse ed un'organizzazione efficiente dell'impresa agricola che, per vincere i suoi punti di debolezza, deve necessariamente far ricorso non solo all'aggregazione ma anche alla formazione e alla divulgazione per una necessaria riqualificazione del capitale umano impegnato nel settore.

In fondo è anche questo l'obiettivo del presente fascicolo, nato dalla collaborazione tra l'assessorato Agricoltura della Regione Emilia-Romagna e la Facoltà di Agraria dell'Università di Bologna, che analizza alcuni aspetti cruciali per l'aumento della competitività ed il raggiungimento di un buon livello di efficienza, focalizzando l'attenzione su quelle scelte aziendali che permettono di ridurre i costi ed incrementare la qualità, intesa come sinonimo di valore aggiunto delle produzioni. Essere validi imprenditori, e quindi competitivi sul mercato, significa in primis aprirsi alle innovazioni: in campo genetico, per la giusta scelta varietale; in campo agronomico, per l'esecuzione delle tecniche colturali più appropriate; nel campo della meccanizzazione, per l'ottimizzazione del lavoro.

Le innovazioni da accogliere non riguardano solo la fase strettamente produttiva, ma si estendono per tutta la filiera (per la verità a volte eccessivamente lunga) fino alla fase distributiva, che negli ultimi anni ha visto sorgere diverse forme di vendita: da quella diretta, alla spesa on line fino ai negozi automatici, ovvero una grande vetrina da cui selezionare beni 24 ore su 24. In fondo non sono altro che nuove occasioni di fare mercato.

Il mercato appunto e la competitività. Ovvero il nostro viatico futuro in un modo che cambia rapidamente se vogliamo che l'agricoltura, la nostra agricoltura, sia ancora protagonista. ■



(Foto Editing)

# I traguardi da raggiungere

■ LUIGI VANNINI ■

Direttore del Dipartimento di Economia e Ingegneria Agrarie - Università di Bologna

Un contesto internazionale sempre più condizionato dalla crescita economica globale e dal ruolo esercitato sui mercati dallo sviluppo dei Paesi ad economia emergente; la tendenza progressivamente più forte alla liberalizzazione e all'integrazione degli scambi, correlata a marcate differenziazioni territoriali nelle condizioni di mercato dei fattori (terra e lavoro) sono le macrovariabili che definiscono le nuove condizioni di competitività dell'agricoltura europea ed i fabbisogni di innovazione necessari per confrontarsi con i nuovi attori e le nuove regole. L'evoluzione più recente dei mercati agroalimentari europei ed in particolare l'allargamento dei Paesi membri della Ue dai 15 ai 25 ed agli attuali 27, la progressiva generalizzata introduzione dell'aiuto al reddito disaccoppiato dalla produzione e le norme contenute nell'ultima riforma della politica comunitaria attinenti al contenimento dell'impatto delle pratiche agricole, definiscono uno scenario originale rispetto alle più recenti esperienze applicative della politica comunitaria, scenario che riaffida al mercato il ruolo della migliore utilizzazione delle risorse e agli imprenditori un forte impegno ad adeguarvisi.

Le condizioni globali di contesto dei mercati degli agromateriali e l'identificazione delle criticità che contraddistinguono questo ambito di produzione in Italia costituiscono gli elementi di conoscenza utili a definire le aree di intervento e successivamente le azioni da compiere.

Riferendoci specificamente all'Emilia-Romagna, le più evidenti criticità del sistema agroalimentare sembrano collocate in diversi segmenti lungo la catena del valore. Criticità identificabili per un verso da condizioni di particolare inefficienza e per un altro da una insufficiente innovazione e capacità di adattamento del sistema alle emergenti, nuove condizioni di mercato.

Un tentativo, ancorchè grossolano, di seg-

mentare la catena del valore per individuare macroaree di inefficienza e pertanto altrettanto importanti aree di intervento riguardano:

- l'impresa e la sua organizzazione;
- i processi di produzione dell'impresa;
- l'organizzazione della filiera;
- l'integrazione dei mercati e gli scambi;
- la comunicazione e l'educazione del consumatore.

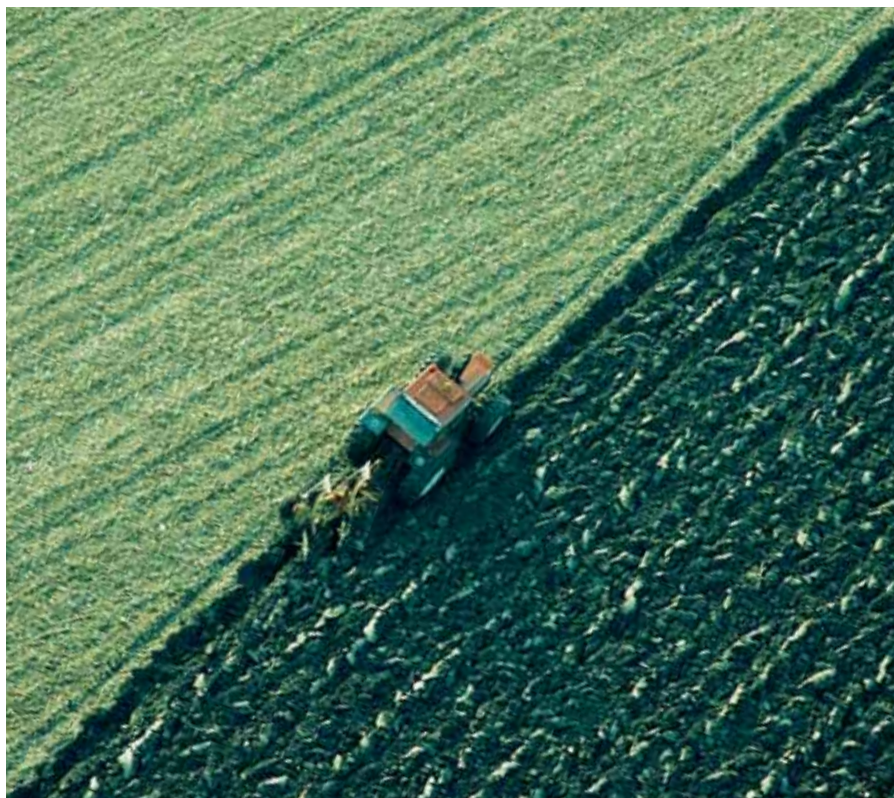
## L'IMPRESA E LA SUA GESTIONE

Le variabili di struttura che contraddistinguono l'impresa agricola nel nostro Paese sono l'anacronismo di maggior impatto su questo sistema di produzione. Dimensioni, forma di conduzione, organizzazione e costo del lavoro, invecchiamento degli addetti sono da tempo identificati come elementi distintivi della nostra agricoltura rispetto a

quelli dei nostri competitori, e come fattori di inefficienza competitiva.

Molto si è ragionato e si è tentato per ovviare questi elementi di inefficienza, con esiti molto modesti o nulli. L'istituto dell'affitto non ha sostanzialmente modificato la struttura fondiaria e le dimensioni dell'impresa; l'inserimento giovanile è un obiettivo strategico mancato, come dimostrano i dati censuari e i modesti effetti delle misure comunitarie; l'impresa coltivatrice stenta a riorganizzarsi in forme aggregate tali da avviare i limiti appena descritti e ad assumere una configurazione organizzativa più elastica e confacente ad un impiego del lavoro sempre più specializzato ed utilizzato secondo le indicazioni e le esigenze del mercato.

Per questi motivi, l'individuazione di nuove forme di organizzazione nei rapporti fra i fattori di produzione ed in particolare fra



(Foto Tamburini)



(Foto Riccioni)

lavoro e capitale appare un obiettivo strategico di rinnovamento del tessuto delle imprese e della sua organizzazione.

## I PROCESSI DI PRODUZIONE

L'agricoltura emiliano - romagnola, al pari di altri settori, è contraddistinta da un pressoché continuo flusso di innovazioni che riguardano i processi ed i prodotti. Ciò nonostante, la nuova contestualizzazione dei mercati agroalimentari, le nuove destinazioni non alimentari dei prodotti, la crescente competizione con altri sistemi agrari che hanno maggiori risorse a disposizione rendono insufficiente l'attuale grado di innovazione nell'organizzazione dei processi, per i quali appare necessaria l'identificazione di nuovi orientamenti strategici in una logica di maggiore competizione.

Questi ultimi sembrano coinvolgere almeno due campi di azione: *le scelte varietali e la meccanizzazione agricola*.

*Le scelte varietali* vanno orientate verso la definizione di varietà funzionali a soddisfare una

domanda di materie prime che si sta progressivamente segmentando e differenziando qualitativamente e tecnologicamente.

La *meccanizzazione* rappresenta lo strumento utile per recuperare produttività e superare alcuni dei vincoli strutturali propri dell'agricoltura del nostro Paese, come le dimensioni aziendali e l'età dell'imprenditore.

## L'ORGANIZZAZIONE DELLA FILIERA

In questo campo di attività i miglioramenti di efficienza appaiono particolarmente evidenti.

Si tratta di recuperare competitività nella logistica e ripensare il ruolo, lungo la catena del valore, dei mercati all'ingrosso, la loro numerosità e la loro collocazione geografica. Si tratta di valorizzare i rapporti fra la produzione e il sistema della distribuzione organizzata.

Si tratta, infine, di pensare in modo innovativo all'esercizio della vendita diretta dei prodotti (per la quale bisogna definitivamente superare l'idea che si possa realizzare trasformando il produttore agricolo in fruttivendolo), che può essere l'occasione di fare impresa in modo nuovo in un rinnovato rapporto con il consumatore.

## L'INTEGRAZIONE DEI MERCATI E DEGLI SCAMBI

Da sempre l'allargamento dei mercati è stato occasione di progresso, e quello dai 25 agli attuali 27 Stati membri dell'Unione europea rappresenta una grande opportunità per i nostri prodotti.

Il 2010, tramite la formalizzazione di un'area di libero scambio con i cosiddetti Paesi terzi mediterranei sarà la frontiera per affermare su quei mercati la presenza delle nostre produzioni agroalimentari che potranno fruire di condizioni logistiche privilegiate. È responsabilità del nostro sistema di imprese cogliere questa sfida.

## EDUCAZIONE E COMUNICAZIONE

Non v'è possibilità di successo senza una forte azione di educazione del consumatore sui contenuti nutrizionali dei prodotti e senza una forte azione di comunicazione dei valori di eccellenza qualitativa, di cultura, di tradizioni e di distintività contenuta nei prodotti della nostra agricoltura, un campo di attività che rappresenta, ormai, l'ultimo baluardo a difesa di un territorio sempre più aggredito dall'esplosione della città. ■



(Foto Dell'Aquila)

# Per le aziende dinamiche il futuro è l'aggregazione

■ CAMILLO GARDINI ■

Presidente Agri 2000, Bologna.

■ CIRO LAZZARIN ■

Coordinatore Area Economica Agri 2000, Bologna

La progressiva riduzione delle sovvenzioni agricole, la crescente apertura dei mercati comunitari, il costante processo di concentrazione in atto nel settore distributivo, i comportamenti dei consumatori sempre più mutevoli e segmentati sono alcuni dei fattori che connotano il nuovo contesto competitivo che il nostro sistema agricolo, complice un lungo periodo di inerzia imprenditoriale, si trova ad affrontare in una condizione di sostanziale debolezza strutturale. Nei prossimi anni numerose aziende usciranno dal mercato, alcune per mancanza di un successore interessato a continuare l'attività, altre per incapacità di gestire il cambiamento, determinando un ridimensionamento della base produttiva che sarà tanto più drastico quanto meno si riuscirà a favorire la diffusione di un **modello organizzativo aggregato fra le imprese agricole**.

Lo sviluppo di un modello aggregato consentirebbe, infatti, non solo la crescita dimensionale delle aziende, incompiuta in Italia nonostante i numerosi interventi di riordino fondiario, ma soprattutto la crescita imprenditoriale dei produttori, elemento essenziale per garantire una presenza diffusa di imprese agricole competitive sul territorio nazionale.

Analogamente a quanto accade negli altri settori dell'economia, organizzati sul modello dei distretti formati da piccole e medie imprese, **il mantenimento di un tessuto imprenditoriale agricolo numeroso e diffuso** è un fattore di grande importanza per non disperdere uno straordinario patrimonio, economico e sociale, che può diventare il più importante vantaggio competitivo della



(Foto Banzi)

nostra agricoltura sui mercati comunitari e internazionali.

## IL "CASO" FRANCESE

In Francia la scelta su come governare i cambiamenti nel settore fu compiuta negli anni '50 dall'allora *Jeunesse Agricole Catholique* che avviò un lungo periodo di riflessione sul futuro assetto dell'impresa agricola, preoccupata per le difficoltà crescenti che le aziende, generalmente di piccole dimensioni, avrebbero incontrato di fronte alle nuove sfide poste dall'allargamento dei mercati e dallo sviluppo della tecnica (accesso alla meccanizzazione, ecc.).

Dopo un periodo di analisi dei diversi modelli di agricoltura collettivi esistenti in altri Paesi, i giovani agricoltori francesi si convinsero della necessità di trovare un'altra strada, che consentisse, da un lato, il superamento dei limiti

dell'azienda individuale, e, dall'altro, il mantenimento dell'agricoltore singolo e della sua famiglia quale nucleo fondante di un nuovo modello associativo.

L'evoluzione del dibattito con il coinvolgimento del mondo politico e scientifico portò, nel 1962, all'introduzione nella legislazione francese di un modello associativo specifico per le imprese agricole: il **Gaec**, *Groupement d'exploitation en commun* evoluto poi nella forma societaria dell' **Earl**, *Exploitation agricole à responsabilité limitée*. Oggi i due modelli rappresentano il 31% delle 347.000 aziende agricole professionali francesi e incidono per oltre il 60% sul valore della produzione agricola del Paese (Fonte: *SCEES - Ministère de l'agriculture et de la pêche*).

Il fattore di maggiore interesse nella scelta francese non risiede tanto nello specifico modello giuridico adottato, ripetibile in Italia

con gli attuali schemi societari adattati nel tempo dal legislatore alle peculiarità del settore primario, quanto piuttosto nella capacità di mettere l'imprenditore, anziché l'azienda, al centro dello sviluppo del sistema agricolo transalpino.

### DA IMPRESA SINGOLA AD IMPRESA AGGREGATA

Il processo che porta le imprese agricole ad aggregarsi per realizzare assieme un progetto di sviluppo competitivo può strutturarsi con tre diversi livelli di intensità:

- **accordi scritti;**
- **collaborazioni** con la costituzione di una società o di un consorzio;
- **fusioni**, con la creazione di una società che sostituisce le singole imprese sotto il profilo giuridico ed economico.

Sia nel caso di fusioni, sia in quello di collaborazioni è *sempre mantenuta una netta separazione tra gli aspetti di tipo patrimoniale, che restano alle singole aziende, e l'attività d'impresa, che fa capo alla nuova società costituita o all'accordo siglato.*

Gli **accordi scritti** sono normalmente utilizzati per aggregare singole attività o processi di entità limitata, quali la gestione comune di mezzi meccanici, l'acquisto di mezzi tecnici, l'impianto e la gestione di nuove coltivazioni legnose.

Le **collaborazioni fra imprese agricole** si realizzano con la **creazione di una nuova società o di un consorzio** che si affianca alle singole aziende per lo svolgimento di determinate attività quali: la trasformazione, la commercializzazione, la realizzazione di servizi, la valorizzazione.

Le singole aziende mantengono la loro autonomia, economica e giuridica, rimanendo, verso gli interlocutori esterni (privati e pubblici), referenti per tutte le attività tranne che per quelle specifiche confluite nell'aggregazione.

Le **fusioni** si realizzano con la creazione di una nuova società, che sostituisce sia giuridicamente che economicamente le singole imprese agricole. Appare evidente, quindi, che le fusioni fra aziende agricole sono la forma di aggregazione più vincolante, poiché l'integrazione è completa e tutti i processi decisionali passano attraverso la società che diventa il referente unico nei confronti di tutti gli interlocutori esterni.

La scelta della modalità di aggregazione, così come quella della forma societaria, dipendono, ovviamente, dall'obiettivo che gli imprenditori si prefiggono di raggiungere attraverso la condivisione delle proprie capacità professionali ed economiche in un progetto di crescita comune.

È possibile effettuare una ulteriore classificazione delle aggregazioni fra quelle con **finalità esterna** e quelle con **finalità interna**.

Le prime perseguono il controllo diretto del proprio mercato di riferimento, attraverso, ad esempio, la trasformazione della produzione agricola e l'accorciamento della filiera. Le seconde, invece, tendono esclusivamente al raggiungimento di una maggiore efficienza, tecnica ed economica, dei processi interni, attraverso, ad esempio, un razionale impiego dei mezzi meccanici, una migliore organizzazione del lavoro, una gestione più efficiente dei rapporti con i fornitori. In questo caso il mercato viene normalmente raggiunto attraverso altre aggregazioni di dimensione maggiore (cooperative e consorzi) di cui le imprese aggregate sono socie. È evidente come, attraverso l'aggregazione, si realizza un rafforzamento delle imprese che compongono la base sociale delle cooperative agroalimentari che può svolgere un ruolo decisivo nel sostenere la competitività di queste strutture che, per loro natura, non possono delocalizzare gli approvvigionamenti acquistando materie prime sui mercati economicamente più vantaggiosi.

### GLI SCHEMI SOCIETARI

In Italia, come descritto in precedenza, non esistono schemi societari specifici per il settore primario, ma per aggregarsi le imprese agricole utilizzano quelli previsti per le altre attività di impresa con alcune importanti differenze, sotto il profilo fiscale, che il legislatore ha riconosciuto alle società che svolgono l'attività agricola.

Gli schemi societari, in ordine decrescente di utilizzo in ambito agricolo, sono:

- **società semplice;**
- **società cooperativa;**
- **consorzio;**
- **società di persone (s.n.c e s.a.s);**
- **società a responsabilità limitata;**
- **società per azioni e società consortile.**

Riguardo alle *società semplici*, va considerato come in Italia siano oggi circa 50.000, quasi totalmente della tipologia "padre-figlio" che, seppure utile sotto il profilo successorio, non rappresenta sicuramente un esempio di impresa agricola aggregata, vale a dire di aggregazione fra imprese diverse finalizza-



(Foto Arch. Crpv)

ta ad accrescere la capacità competitiva del gruppo.

Il legislatore, come accennato poc'anzi, ha accordato una disciplina favorevole alle società che esercitano esclusivamente le attività agricole definite dall'articolo 2135 del Codice Civile. Queste società, infatti, possono assumere la qualifica di "società agricola", così come previsto dall'articolo 2 del decreto legislativo n. 99 del 2004, e beneficiare di alcuni vantaggi.

Anzitutto, le società agricole di persone, a responsabilità limitata e cooperative possono optare per la **tassazione catastale dei redditi** (come avviene per le società semplici) anziché a bilancio, opportunità prevista dal comma 1093 dell'articolo 1 della legge Finanziaria per il 2007. Le società agricole, inoltre, possono ottenere la qualifica di imprenditore agricolo professionale (IAP), qualora almeno un socio sia in possesso della qualifica di IAP e sia iscritto nella gestione previ-

denziale ed assistenziale per l'agricoltura, beneficiando in questo modo delle stesse agevolazioni previste per i coltivatori diretti, come ad esempio, l'imposta di registro per l'acquisto dei terreni all'8%, anziché al 15%.

### I GIOVANI E L'IMPRESA AGGREGATA

La maggior parte delle aggregazioni fra imprese agricole si formano fra imprenditori che hanno già avuto modo di conoscersi attraverso esperienze comuni, grazie alle quali si è creato un clima di reciproca fiducia.

Non mancano però i casi nei quali le aziende si aggregano senza che ci sia una lunga conoscenza precedente, ma sulla base di un progetto di crescita condiviso.

Spesso, inoltre, l'idea parte da un imprenditore che intuisce per primo l'opportunità di aggregare le imprese per realizzare, con minori rischi e con maggiore efficacia un progetto di sviluppo competitivo. È questo imprenditore che, fin dall'inizio, ha le giuste motiva-

zioni per portare avanti l'idea con la necessaria determinazione ponendosi, grazie al suo entusiasmo e alla sua capacità di immaginare le caratteristiche dell'aggregazione, come leader naturale del gruppo.

L'impresa agricola aggregata, ancora, è più in grado di dare risposte concrete anche alle future generazioni di imprenditori agricoli. Questo è quanto emerge dall'analisi condotta da Agri 2000 ([www.agri2000.it](http://www.agri2000.it)) su numerosi casi concreti di aggregazione individuati nell'intero territorio nazionale, fra i quali è particolarmente elevata la presenza di successori designati. Le ragioni del fenomeno sono essenzialmente riconducibili a due principali aspetti:

- la capacità delle aggregazioni di offrire prospettive professionali ed economiche più interessanti rispetto alle aziende singole, in molti casi comparabili con quanto offerto dagli altri settori;
- la capacità delle aggregazioni di creare un gruppo solidale, continuazione ideale della famiglia coltivatrice sulla quale si è fondato lo sviluppo della nostra agricoltura, all'interno del quale i giovani non si sentono soli di fronte ad un mercato sempre più competitivo e difficile da affrontare.

### UNA STRADA DA PERCORRERE

**Dal capitale fondiario al capitale umano, dall'impresa singola a quella aggregata:** questa è la strada che, oggi più che mai, il nostro sistema agricolo deve riuscire a percorrere per accrescere in tempi brevi la propria capacità competitiva, senza che questo comporti la perdita di centinaia di migliaia di aziende con il conseguente impoverimento imprenditoriale che ciò comporterebbe.

Sotto il profilo giuridico, gli schemi societari oggi a disposizione delle imprese agricole per gestire un processo di aggregazione sono in grado di adattarsi alle diverse situazioni e ai diversi progetti di crescita.

Un importante supporto allo sviluppo di imprese agricole aggregate in Emilia-Romagna potrebbe giungere anche dal Programma di sviluppo rurale 2007-2013, l'ultimo a disposizione del settore, non solo per la cospicua dotazione finanziaria difficilmente ripetibile, ma soprattutto perché, in questo lasso di tempo, si definirà in larga parte l'assetto competitivo della nostra agricoltura. ■



(Foto Fotolia)

# Impariamo a conoscere la catena del valore

■ PIERANGELA SPISNI ■

Centro Ricerche Produzioni Vegetali, Cesena

Quando si parla di vantaggi competitivi si fa riferimento ai benefici che derivano dallo svolgimento di una serie di attività da parte di un'impresa e che riguardano la progettazione, la produzione, la vendita, la distribuzione e l'assistenza ai prodotti commercializzati.

La capacità di un'impresa di sviluppare nel modo migliore ciascuna di queste funzioni, può consentire alla stessa di ottenere dei vantaggi di costo e, al tempo stesso, riuscire a creare un'importante base di differenziazione.

Per riuscire a valutare i vantaggi competitivi è necessaria una metodologia in grado di esaminare le singole attività svolte dall'impresa e le loro interazioni. Un metodo particolarmente utilizzato a tale scopo è l'identificazione della **catena del valore**; l'obiettivo è disaggregare le attività per comprendere l'andamento dei costi e le eventuali fonti di distinzione.

Quando parliamo di valore facciamo sempre riferimento all'importo che l'acquirente finale è disposto a pagare all'impresa di trasformazione per acquistare il prodotto finito. Il problema è stabilire la misura da attribuire a questo valore, che deve esprimere sia il prezzo che si è in grado di ottenere dalla vendita, sia le quantità di prodotto immesse sul mercato. È ovvio che l'impresa avrà un profitto qualora il valore raggiunto (ricavo) supera i costi sostenuti per ottenere il prodotto finito. Tutto ciò ci porta ad affermare che l'obiettivo di una strategia generale è quello di riuscire a creare un valore per l'acquirente che sia superiore ai costi sostenuti per la sua produzione.

Quanto affermato è utile per giungere ad una definizione importante: per valutare la

posizione competitiva di una azienda presa in esame si deve considerare *il valore e non il costo*. Questa conclusione, in un certo senso, potrebbe risultare a molti ovvia, dal momento che il costo non può essere considerato come una misura pura della competitività dell'azienda; infatti un'impresa potrebbe decidere di aumentare deliberatamente i suoi costi per spuntare un prezzo più elevato attraverso una maggiore differenziazione delle proprie produzioni. Allora il concetto deve essere sviluppato come vedremo più avanti.

## LE ATTIVITÀ CHE GENERANO VALORE

Innanzitutto occorre precisare che la catena del valore include due elementi fondamentali:

- *funzioni generatrici di valore*: sono le attività fisicamente e tecnologicamente distinte che svolge l'azienda;
- *margin*: è la differenza tra il valore complessivo e il suo costo.

Ogni attività generatrice di valore richiede acquisto di mezzi tecnici, risorse umane e tecnologia. Le attività generatrici di valore si pos-



(Foto Riccioni)

sono suddividere a loro volta in due grandi gruppi: *primarie e di supporto*. Le prime riguardano la realizzazione fisica del prodotto, la sua vendita, il trasferimento al compratore e l'assistenza post-vendita. Le seconde forniscono i mezzi acquistati dal mercato, le tecnologie e le risorse umane.

Si può così affermare che *il vantaggio competitivo di una azienda dipende dalle singole attività generatrici di valore*. In particolare, le modalità con cui ciascuna di esse si sviluppa determinerà se un'azienda ha costi alti o bassi in relazione ai suoi concorrenti.

Da quanto affermato emerge in modo evidente la differenza esistente tra il valore e quello che normalmente viene indicato con il termine di valore aggiunto. Precisamente, è l'analisi della catena del valore che consentirà di esaminare il vantaggio competitivo di un'azienda, non il suo valore aggiunto.

Inoltre ciascuno dei due gruppi di attività generatrici di valore può essere suddiviso in diverse categorie.

Le **attività primarie** si distinguono in cinque categorie, ciascuna delle quali è suddivisibile in un certo numero di funzioni distin-

te che dipendono dallo specifico settore industriale oggetto di esame e dalla strategia adottata dall'impresa. In particolare si parla di :

**a) logistica in entrata** (*gestione dei materiali, gestione del magazzino, controllo delle scorte, programmazione dei vettori, restituzioni ai fornitori*);

**b) attività operative** (*lavorazione in officina, montaggio, confezionamento, manutenzione delle macchine, collaudo, gestione degli impianti*);

**c) logistica in uscita** (*magazzinaggio dei prodotti, gestione dei materiali, gestione dei vettori di consegna, elaborazione degli ordini, programmazione delle spedizioni*);

**d) marketing e vendite** (*pubblicità, promozione, scelta dei canali di vendita, determinazione dei prezzi*);

**e) servizi** (*installazioni, riparazioni, addestramento del personale, fornitura dei ricambi*).

Le **attività di supporto** possiamo dividerle nelle seguenti categorie:

**1) approvvigionamento.** Le funzioni di acquisto degli *input* impiegati nella catena del valore dell'azienda, come ad esempio materie prime, materiali di consumo, macchinari, apparecchiature di laboratorio, macchine da ufficio e fabbricati. Le pratiche di acquisto possono influenzare il costo e la qualità dei fattori immessi, così come il costo e la qualità di attività associate al ricevimento e all'uso degli *input* e all'interazione con i fornitori;

**2) sviluppo della tecnologia.** Le tecnologie impiegate in un'impresa sono numerose: da quelle utilizzate per preparare dei documenti e trasportare dei beni, a quelle che riguardano il processo produttivo vero e proprio. Va inoltre ricordato che le attività generatrici di valore si servono di tecniche che combinano diverse sub-tecnologie e che interessano discipline scientifiche differenti. In questa categoria vengono indicati quegli investimenti che generalmente sono definiti con il termine di R&S (ricerca e sviluppo); si tratta comunque di una delle categorie più importanti ai fini della determinazione del vantaggio competitivo:

**3) gestione delle risorse umane.** Si occupa della ricerca, dell'assunzione e dell'addestramento del personale. È di sostegno sia ad attività specifiche di tipo primario e di supporto, sia all'intera catena del valore.



(Foto Riccioni)

Tende ad influenzare il vantaggio competitivo di qualsiasi impresa, per via del ruolo che ha nel determinare le competenze, la motivazione dei dipendenti e i costi di assunzione e di addestramento;

**4) attività infrastrutturali.** Rientrano in questa categoria la direzione generale, la pianificazione, l'amministrazione, la finanza, il servizio legale, gli affari con gli enti pubblici e la gestione della qualità. Queste possono essere considerate come un'importante fonte di vantaggio competitivo anche se, non di rado, vengono indicate come un semplice costo fisso.

L'importanza che ciascuna di queste categorie viene a svolgere all'interno dell'azienda e quindi il suo contributo alla determinazione del vantaggio competitivo della stessa, dipende dalla strategia adottata ed in particolare dal settore industriale considerato. All'interno di ciascuna di esse, vanno considerate altre tre categorie di attività che svolgono anch'esse un ruolo distinto nel vantaggio competitivo di una azienda:

- **attività diretta:** si occupa della creazione del valore per il cliente come ad esempio montaggio e lavorazione in officina, pubblicità, progettazione del prodotto, distribuzione. Data la caratteristica del settore agricolo italiano in cui il ruolo della distribuzione dei prodotti agricoli è oramai nelle mani della grande distribuzione, il suo ruolo all'interno delle imprese agricole è poco rilevante;
- **attività indiretta:** rientrano in questa categoria la manutenzione, la programmazione operativa, la gestione degli impianti, l'amministrazione della ricerca e la gestione degli schedari dei fornitori. Si tratta di attività, che soprattutto in questi ultimi anni, sono state sempre più internalizzate nelle imprese agricole italiane;
- **assicurazione della qualità:** è l'insieme delle azioni che cercano di garantire la qualità delle attività operative assicurandone il monitoraggio, attraverso l'ispezione, il collaudo e la revisione; si tratta di costi che potremo definire inevitabili dal momento

che sono ritenuti funzionali all'esercizio stesso, per perseguire la qualità.

### POSSIBILI PROSPETTIVE

La distinzione fra attività primarie e di supporto è molto importante per l'analisi del vantaggio competitivo di un'azienda. In particolare, quelle che salvaguardano la qualità svolgono un ruolo sempre più importante nell'ambito della strategia aziendale, come è dimostrato dalla rapida crescita dei costi che le imprese hanno sostenuto negli ultimi anni a questo fine.

Tuttavia va sottolineato che per il settore agricolo, sostanzialmente tagliato fuori dalle decisioni legate alla distribuzione, non si sono registrati incrementi dei costi nelle attività dirette. Questo potrebbe spingere gli imprenditori agricoli a concentrare maggiormente le forze nelle attività indirette e di assicurazione della qualità e proprio su queste due tipologie di attività cercare di creare delle differenziazioni per costruire le basi di un vantaggio competitivo. ■



(Foto Caselli)

# Lavorazioni meccaniche: più contoterzismo e innovazione

■ LUIGI VANNINI ■

Direttore del Dipartimento di Economia e Ingegneria Agrarie, Università di Bologna

■ ADRIANO GUARNIERI ■

Professore Ordinario, Dipartimento di Economia e Ingegneria Agrarie, Università di Bologna

La diffusione di innovazioni nella meccanizzazione agricola può rappresentare un fattore di recuperata competitività dell'agricoltura in una logica di razionalizzazione ed ottimizzazione dell'impiego del lavoro, di riduzione dei costi e di salvaguardia della qualità del sistema agricolo e dei suoi prodotti.

L'uso dell'innovazione negli ambiti della difesa, dell'agricoltura di precisione, della raccolta, della logistica, dei trasporti e della robotica, che minimizzano il periodo di inattività dei mezzi meccanici in agricoltura, può rap-

presentare un elemento di sostenibilità dei processi.

In concreto, si tratta di identificare quali tecnologie ed orientamenti strategici proporre alle imprese agricole e agromeccaniche per aumentare la competitività dell'agricoltura e di individuare per le imprese stesse quali sono i loro fabbisogni di modernizzazione in un'ottica di riduzione dei costi di gestione e di aumentata efficienza.

L'interesse e l'importanza dell'innovazione nella meccanizzazione ai fini di una maggiore competitività non è certamente nuovo, né particolarmente originale. La rinnovata attenzione deriva da nuovi fabbisogni di modernizzazione dell'agricoltura del Paese, per poter competere nel contesto del mercato internazionale e dalle specificità locali che stanno sempre più differenziando e segmentando i sistemi agrari.

## BISOGNA CONCENTRASI SULL'IMPIEGO DEL LAVORO

L'agricoltura nazionale sta vivendo una fase di diffusa incertezza e di acuta difficoltà a competere, anche per le nuove condizioni che caratterizzano il sistema delle imprese, posto di fronte ad una progressiva apertura ai mercati internazionali ed alla nuova Pac che, svincolando l'aiuto al reddito dalla produzione, riaffida alle regole del mercato l'uso più efficiente delle risorse.

In questo quadro è fondamentale che le imprese individuino nuove condizioni di competitività, un rinnovato approccio con il mercato in una logica di filiera, superando i punti critici del nostro sistema di produzione (dimensioni aziendali, senilità dell'imprenditoria, insufficiente specializzazione, ecc.).

In ogni caso, date le attuali tendenze, sembra corretto affermare che fra queste varia-



(Foto Fotolia)

bili quelle di maggiore differenziazione rispetto ai competitori, ai nuovi attori che si stanno affacciando sul mercato mondiale, sono rappresentate dalle disponibilità di terra e di lavoro; così che, rispetto alla sostanziale immutabilità della disponibilità di terra, l'attenzione si deve concentrare sul lavoro, in particolare ottimizzandone l'impiego.

Se si accetta che la meccanizzazione ed il contoterzismo in agricoltura altro non sono che una particolare modalità di organizzazione ed impiego del lavoro agricolo, emerge in tutta evidenza il ruolo strategico di questa forma di gestione del lavoro e di organizzazione della produzione in un'ottica di recupero della competitività dell'agricoltura. Tanto più se si considera che l'utilizzazione delle macchine in conto terzi, analogamente alle forme cooperative o ad altre esperienze aggregate di impiego dei mezzi meccanici, rappresenta il modo più efficiente, vale a dire il meno costoso fra quelli possibili, per unità di superficie e prodotto. Questa modalità, infatti, è in grado di minimizzare i periodi di inattività dei mezzi e di ridurre al minimo l'incidenza degli oneri costanti sul costo delle macchine per unità di superficie.

Infine, se si associano queste osservazioni

ad una possibile relazione diretta fra efficienza nell'impiego delle macchine in agricoltura e l'introduzione di innovazioni, emerge con forza che, sotto diversi profili, il modo di conduzione che si determina attraverso l'impiego di lavoro attrezzato può risultare una scelta organizzativa in grado di superare, in alcuni campi di attività, i limiti di struttura propri del mondo agricolo e di recuperare competitività nella fase della produzione. Infatti, la modernizzazione che contraddistingue oggi la meccanizzazione nei settori della difesa, della raccolta e di alcune fasi colturali tradizionalmente affidate ad attività manuali nella raccolta assistita, fa ritenere superata la contraddizione fra meccanizzazione dei processi e qualità delle produzioni; attività che trovano in una gestione aggregata, o cooperativa, o delle imprese agromeccaniche le più convenienti condizioni di operatività.

### LA NUOVA PAC E L'AUTO DISACCOPPIATO: CONSEGUENZE

Le specificità locali dei sistemi agricoli, nella fattispecie quelle dell'agricoltura emiliano-romagnola, sono ulteriori elementi di interesse per individuare opzioni di modernizzazione che possono trovare nel ricorso alla

meccanizzazione agricola e al contoterzismo nuove spinte di competitività.

La più recente riforma della Pac e l'introduzione dell'aiuto disaccoppiato che regolerà sino al 2013 l'orientamento comunitario, è qui richiamato per gli effetti che potrà determinare sui comportamenti e sulle scelte imprenditoriali, anche in relazione al nuovo contesto dei mercati mondiali.

Si tratta di condizioni in larga parte *originali, che determinano i nuovi fabbisogni di competitività dell'agricoltura e del sistema delle imprese*. In particolare, l'aiuto disaccoppiato riaffida al sistema dei prezzi una funzione insostituibile nella collocazione delle risorse e nell'orientamento degli indirizzi produttivi delle imprese.

*Riparto della superficie, scelta delle tecniche colturali e organizzazione nell'impiego dei fattori, oggi più che mai, sono condizionati dai risultati mercantili acquisiti con la produzione e le scelte di meccanizzazione*, ed appartengono a quel campo di scelte maggiormente in grado di agire sui costi della produzione stessa.

In molte circostanze, come si è detto, il ricorso all'uso dei servizi delle imprese agromeccaniche risulta, fin d'ora, la più conveniente forma di organizzazione del lavoro alla qua-



(Foto Banzi)

le affidare l'innovazione e la possibilità stessa di aumentare la competitività dell'agricoltura nazionale. Si tratta di vantaggi competitivi collegabili alla maggiore efficienza delle imprese agromeccaniche e alla loro capacità di ridurre i costi di produzione, quindi all'acquisto dei servizi offerti.

Peraltro, l'introduzione dell'aiuto disaccoppiato sta condizionando il mercato dell'affitto ed ha agito e potrà agire su quello fondiario, delineando un nuovo *status* per le piccole proprietà, riaffermando il ruolo strategico delle imprese agromeccaniche nei possibili scenari di evoluzione dell'agricoltura. Questa osservazione sta ad indicare che anche per queste imprese si pone il problema di una modernizzazione, di una differenziazione dei servizi offerti e del raggiungimento di una maggiore efficienza nell'organizzazione della loro produzione; tanto che non è da escludere l'opportunità di studiare forme di aggregazione e specializza-

zione delle imprese agromeccaniche orientate al raggiungimento di una gestione più efficiente.

Pertanto, se il contoterzismo deve rappresentare un fattore di competitività in un'agricoltura caratterizzata da forti fabbisogni di innovazione e specializzazione, soprattutto nei campi delle produzioni indifferenziate, è necessario orientare e sollecitare l'utilizzazione dell'innovazione nelle imprese agromeccaniche, al fine di migliorare la competitività del sistema agricolo nella salvaguardia della qualità delle produzioni e della sostenibilità dei processi.

A questo fine è utile richiamare la realtà, ricordando le caratteristiche quantitative e qualitative che le imprese di contoterzi sono in grado di esprimere, ovvero le loro dimensioni tecniche ed economiche, il livello di specializzazione, il livello di impiego dei mezzi meccanici a disposizione, la forme di aggregazione ed integrazione fra le

imprese in essere e prospettabili, l'intensità dell'innovazione espressa o potenzialmente impiegabile che delineano ampi margini di competitività recuperabile dal sistema delle imprese.

In concreto, si tratta di agire sulle disponibilità quantitative e qualitative del patrimonio strumentale delle imprese di contoterzismo, per esaltare i fattori di forza e ridurre i fattori di debolezza del settore, in modo da migliorare l'offerta di servizi al sistema delle imprese agricole, di ridurre il costo nell'impiego dei mezzi meccanici, di aumentare la competitività delle imprese agromeccaniche attraverso processi di aggregazione e specializzazione delle stesse.

Le relazioni possibili fra contoterzismo e innovazione sono individuabili in più campi di applicazione particolarmente sensibili, come l'agricoltura di precisione, l'innovazione nella difesa fitosanitaria, la raccolta, la logistica e i trasporti, la sicurezza e la robotica. ■



(Foto Banzi)

# Difesa integrata, strumento per ridurre i costi aziendali

■ CARLO MALAVOLTA ■

Servizio Valorizzazione  
delle Produzioni, Regione Emilia-Romagna

■ TIZIANO GALASSI ■

■ FLORIANO MAZZINI ■

Servizio Fitosanitario, Regione Emilia-Romagna

La difesa delle colture da fitofagi e malattie ed il controllo delle infestanti sono due delle principali tematiche sulle quali si è operato in Emilia-Romagna negli ultimi 30 anni per razionalizzare e modernizzare l'agricoltura, tenendo conto sinergicamente di diversi obiettivi.

La razionalizzazione è stata stimolata inizialmente dalla ricerca di soluzioni alle problematiche legate alla salute degli operatori ed alla tutela ambientale e, successivamente anche a problemi di ordine più tecnico, primo fra tutti l'insorgenza di pesanti fenomeni di resistenza ai prodotti chimici di sintesi.

Le tecniche che sono state studiate e poi applicate a questo fine nella regione sono state dapprima quelle di *lotta guidata*, orientate prevalentemente alla riduzione dell'impiego dei prodotti attraverso l'applicazione delle soglie, poi quelle di *difesa integrata*, che hanno puntato anche sulla scelta dei prodotti che provocano minore impatto sugli organismi utili, oltre che sull'uomo e sull'ambiente.

Queste tecniche si sono poi evolute all'interno del metodo più complessivo della *produzione integrata*, che allarga i concetti di prevenzione e di razionalizzazione a tutte le principali tecniche agronomiche, quindi anche alla successione colturale, alla fertilizzazione, all'irrigazione, e così via.

Sarebbe però sbagliato dimenticare che, soprattutto nella prima fase di promozione ed applicazione su vasta scala delle nuove tecniche, a partire da quelle di lotta guidata, si è operato con l'*obiettivo di ridurre l'impiego dei prodotti chimici per diminuire i costi di gestione dell'impresa agricola*. Un obiettivo ancora oggi perseguito, pur non come obiettivo unico, continuando a perfezionare i metodi che vengono impiegati e aiutando agricoltori e tecnici con gli strumenti più evoluti a disposizione.

## I PRINCIPI DI RIFERIMENTO

L'impostazione degli attuali programmi di difesa integrata e di controllo delle infestanti è definita da una decisione comunitaria (Ce 96/3864 del 30/12/96) e dalla delibera della Giunta regionale n.2546/03. Questo livello di approvazione permette fra l'altro l'ac-

Qualità Controllata, ecc.).

I principi di riferimento per la difesa integrata ed il controllo integrato delle infestanti sono i seguenti.

**Definizione della necessità o meno di intervenire e scelta del momento ottimale.** Tutti gli interventi devono essere indirizzati verso bersagli specificamente individuati per i quali si sia valutata l'effettiva pericolosità: a questo scopo devono essere eseguiti osservazioni e campionamenti il cui esito va confrontato con le soglie di intervento specifiche per ciascuna avversità e coltura.

Una particolare cura deve essere inoltre rivolta nella scelta del momento ottimale per l'esecuzione degli interventi; a questo fine possono essere utilizzati sia i modelli di previsione a disposizione, sia i bollettini di produzione integrata che vengono appositamente redatti con cadenza settimanale.

**Individuazione dei mezzi di difesa.** Devono essere scelti i mezzi di difesa privilegiando, innanzi tutto, quelli a minor impatto ambientale (agronomici, fisici, biologici ecc.) e poi, tra i prodotti di sintesi, dando priorità a quelli che, avendo una buona efficacia, abbiano il miglior profilo ecotossicologico nei confronti degli organismi utili, dell'uomo e dell'ambiente.

Questi prodotti vengono inseriti nei *disciplinari di produzione integrata*, tenendo conto anche delle esigenze di attuare la difesa delle produzioni a livelli economicamente accettabili.

Si devono ottimizzare infatti le quantità e le modalità di distribuzione dei fitofarmaci; in questo senso occorre limitare il numero degli interventi e privilegiare le tecniche che



(Foto Dell'Aquila)

cesso a varie iniziative pubbliche di supporto all'applicazione di metodi di produzione integrata (misure agroambientali dei Programmi di sviluppo rurale, aiuti per l'assistenza tecnica, adozione del marchio QC -

consentono di ridurre le quantità di principi attivo distribuite per ettaro (es. trattamenti localizzati sulla fila).

**Controllo e taratura delle irroratrici.** Le attrezzature per distribuire i prodotti fitosanitari sono sottoposte a controllo e taratura secondo standard definiti (con deliberazione della Giunta regionale n.1202/1999) ad intervalli massimi di 5 anni per le attrezzature aziendali e di 2 anni per quelle dei contoterzisti.

I disciplinari di produzione integrata vengono messi a disposizione di tecnici ed agricoltori nel sito <http://www.ermesagricoltura.it> nella sezione "Consigli tecnici". Dalla stessa pagina e sezione si accede anche ai bollettini provinciali, che forniscono agli agricoltori i consigli elaborati da tecnici, coordinatori e esperti del Servizio fitosanitario dell'Emilia-Romagna che partecipano ai programmi di assistenza tecnica coordinati da Regione e Province. Oltre che poggiare su questa importante rete di supporto tecnico, tutto il sistema è aggiornato da una specifica attività di ricerca e sperimentazione.

## STRUMENTI DI SUPPORTO PER AZIENDE AUTONOME E TECNICI

Per un supporto ulteriore alle aziende più autonome ed ai tecnici sono stati messi a punto alcuni strumenti, anch'essi disponibili principalmente via Internet.

- **Rete meteo.** Garantita da uno specifico servizio dell'Arpa (Agenzia regionale prevenzione e ambiente) mette a disposizione i dati orari relativi a temperature, umidità relativa e bagnatura fogliare in tutto il territorio regionale per aree di 5 x 5 chilometri; la previsione delle temperature orarie per 3 giorni; la previsione delle precipitazioni e della loro presumibile intensità.
- **Rete di monitoraggio.** Raccoglie informazioni sulla situazione fitosanitaria nei confronti dei principali parassiti di interesse regionale che poi vengono rese disponibili su Internet.
- **Sistema di previsione e avvertimento.** Fin dall'inizio degli anni '90 in Emilia-Romagna sono stati sviluppati e utilizzati nell'assistenza tecnica modelli previsionali sullo sviluppo dei principali parassiti di interesse regionale. Per gli insetti

sono a disposizione le informazioni relative a: *tignoletta della vite, carpocapsa, tignola orientale del pesco, eulia, pandemis del pero e melo, eulia e tignola del susino*. Le malattie per le quali si dispone di modelli già operativi sono: *peronospora della vite,*



(Foto Dell'Aquila)

*cercospora della barbabietola, ruggine bruna del frumento, oidio del frumento, peronospora della cipolla, peronospora della patata, peronospora del pomodoro, ticchiolatura del melo, maculatura bruna del pero e colpo di fuoco batterico.*

## I VANTAGGI

Nell'applicazione di queste tecniche, oltre ai risultati quantitativi che si possono riassumere in una riduzione media del 20-35% delle quantità di prodotti impiegati, ulteriori vantaggi si osservano sul piano della salute, grazie alla selezione dei prodotti a minore impatto sull'uomo - soprattutto sui produttori - e sull'ambiente. In questo caso la riduzione riguarda i prodotti a elevata tossicità acuta (T e T+ e Xn) comprese tra il 70 ed il 90% e quelli a elevata tossicità cronica, ridotti tra il 40 e il 95%. Anche dal punto di vista dei risultati economici, nei primi anni di applicazione sono stati rilevati notevoli

benefici in termini di minori costi di produzione.

Questo vantaggio economico, assieme a quello per la salute e l'ambiente, è stato, come già detto, uno dei motori principali dell'adesione dei produttori almeno fino a metà degli anni '90. Dalle indagini più recenti risulta che i margini si sono ridotti, ma è stata comunque dimostrata una forte tendenza alla autosostenibilità, sia della produzione integrata nel suo insieme, sia delle tecniche integrate di difesa e controllo delle infestanti.

Un bilancio positivo dunque, fra minori quantità dei prodotti impiegati, a fronte in alcuni casi di maggiori costi unitari dei prodotti. Il bilancio si avvicina invece al pareggio, o necessita di aiuti specifici, nel caso vengano adottate tecniche particolarmente evolute ed al momento più costose (es. confusione sessuale, uso massiccio di soli prodotti per agricoltura biologica, ecc.).

Ulteriori maggiori costi di tipo gestionale per l'esecuzione dei campionamenti e/o per l'accesso alle fonti esterne di informazioni, nonché per le registrazioni di queste specifiche osservazioni, potrebbero invece fare pendere il bilancio in senso maggiormente sfavorevole, se calcolate come servizi forniti dall'esterno. Queste azioni appartengono però alle attività "intelligenti" che l'azienda agricola non dovrebbe mai considerare all'interno del proprio bilancio, specie quando consentono sia di migliorare le prestazioni tecniche, sia di garantire maggiore sicurezza e, infine, quando danno la possibilità di accedere anche a aiuti e/o iniziative di valorizzazione commerciale.

In uno slogan si potrebbe riassumere il concetto con la frase "*usa di più la testa e meno i prodotti chimici*". Questi servizi sono ancora oggi in gran parte forniti da tecnici parzialmente finanziati dagli enti pubblici, ma in un futuro non troppo lontano il livello di preparazione delle aziende e dei servizi di supporto potrebbe consentire una maggiore autonomia delle aziende, quindi una ulteriore diffusione di metodi avanzati di difesa. Dal punto di vista economico si può perciò affermare che la difesa integrata, in particolare con le sinergie fornite dalla produzione integrata, è uno strumento valido per la riduzione dei costi d'impresa. ■

# Le tecniche agronomiche per migliorare la gestione

■ GIUSEPPE CARNEVALI ■  
■ GIAMPAOLO SARNO ■

Servizio Sviluppo del Sistema Agroalimentare,  
Regione Emilia-Romagna

**N**ella produzione integrata la difesa delle colture deve essere potenziata dall'ottimizzazione delle altre tecniche di gestione aziendale, per stabilizzare e rendere sostenibili le *performance* produttive sui versanti delle quantità, della qualità e dell'impatto ambientale.

In questo senso è necessaria una valutazione complessiva dell'azienda, con i suoi campi e le relative colture in rotazione, che pianifichi le operazioni da eseguire e ne conservi traccia.

## FERTILIZZAZIONE

Il mantenimento della fertilità del terreno e del miglior stato nutrizionale delle piante sono gli obiettivi fondamentali della fertilizzazione integrata. Le norme relative alla concimazione contenute nei disciplinari di produzione integrata della Regione Emilia-Romagna prevedono che il calcolo degli apporti dei tre principali macro elementi (azoto, fosforo e potassio) venga fatto sulla base di un *bilancio tra asportazioni colturali e dotazioni del terreno*.

Si tratta di un "approccio ragionato" al tema della concimazione che richiede senz'altro un maggior impegno da parte dell'agricoltore rispetto all'applicazione di dosaggi standard. La contropartita di tale impegno è costituita dagli effetti positivi in termini ambientali (minori rischi di inquinamento e minor dispendio energetico), ma anche da benefici di carattere economico dovuti alla razionalizzazione dell'impiego dei mezzi tecnici. Nella fase di predisposizione del piano di concimazione si devono sostenere maggiori costi, imputabili al prelievo dei campioni di terreno, alle successive analisi di laborato-

rio e al tempo richiesto per il calcolo dei quantitativi di elementi nutritivi da distribuire. Il campionamento del terreno prevede, inoltre, una valutazione dell'omogeneità agronomica e pedologica dell'azienda, utile ad ottimizzare la gestione del suolo. Questa operazione è facilitata dall'utilizzo di strumenti cartografici, messi a disposizione gratuitamente su Internet, come il "Catalogo dei suoli di pianura". Anche la predisposi-

zione del piano di concimazione può essere assistita da un foglio di calcolo elettronico scaricabile, sempre gratuitamente, all'indirizzo *web* regionale dedicato ai disciplinari di produzione integrata (nel sito [www.ermesagricoltura.it](http://www.ermesagricoltura.it))

Gli ausili cui si è accennato non possono, però, evitare altri aggravi, come per esempio, la necessità di effettuare un numero maggiore di interventi di concimazione azotata al fine



(Foto Banzi)

di modulare gli apporti in relazione al ritmo di assorbimento delle piante.

A fronte di questi oneri si hanno dei vantaggi in termini di risparmi nell'impiego dei concimi, oltre a benefici di tipo indiretto. Infatti le colture in condizioni di crescita equilibrata sono meno soggette agli attacchi parassitari, agli stress idrici e ai fattori climatici avversi, risultano più competitive nei confronti delle erbe infestanti e necessitano quindi di un minor uso di altri mezzi tecnici (ad esempio antiparassitari, diserbanti, fitoregolatori, ecc.). Da questo punto di vista è quindi evidente che un apporto bilanciato degli elementi nutritivi, in particolare se si evitano gli eccessi di azoto che inducono un sovrabbondante vigore vegetativo, può avere un'influenza rilevante.

D'altra parte deve essere evidenziato che i

costi sostenuti per le analisi del terreno vengono ripartiti ed "ammortizzati" su più colture e in più anni, perché le informazioni ottenute in laboratorio si possono considerare valide per la durata di circa un quinquennio. In termini assoluti i risparmi che si possono conseguire razionalizzando le pratiche di fertilizzazione possono apparire esigui; occorre considerare, però, che in una situazione come quella attuale, il margine tra ricavi e costi è sempre più ristretto e riduzioni di costo, per quanto piccole in termini assoluti, possono risultare rilevanti ai fini del bilancio economico finale.

### LE LAVORAZIONI DEL TERRENO

La salvaguardia della fertilità fisica contribuisce a proteggere il suolo agricolo dai fenomeni di degrado come l'erosione idrica, la

perdita di nutrienti e di sostanza organica, la compattazione.

I danni che tali fenomeni possono provocare di frequente non sono rimediabili con interventi curativi, se non in tempi lunghi ed a fronte di cospicui investimenti. Ben più opportuna è un'attenta attività di prevenzione, attraverso il ricorso alle tecniche più adeguate alle caratteristiche dei suoli (vedi il già menzionato "Catalogo dei suoli") e delle colture.

In termini generali, la produzione integrata prevede la riduzione dei passaggi e dell'intensità delle lavorazioni del terreno per evitare costipamenti e perdita di sostanza organica. È così possibile conseguire notevoli risparmi sul fronte energetico sia per i minori costi di carburante, che per la minore usura di macchine e attrezzi.

Il rivoltamento del terreno va limitato alle



(Foto Rizzoli)

colture che non consentono la minima lavorazione o la semina diretta, così come va ridotto l'uso degli erpici rotanti e degli attrezzi che producono un eccessivo affinamento del terreno. Ciò richiede, d'altro canto, tempestività nelle operazioni e attenta verifica delle condizioni di umidità del suolo.

In collina e montagna la protezione dello strato più superficiale e fertile del suolo dall'erosione richiede lavorazioni superficiali e sistemazioni per ridurre lo scorrimento dell'acqua piovana, mentre con pendenze superiori al 30% le lavorazioni non sono consentite. Per le colture arboree e la vite è prescritto, inoltre, l'inerbimento permanente dell'interfila, sempre con finalità anti-erosive. Per evitare il compattamento e la perdita delle sostanze nutritive, in produzione integrata va garantita, infine, la copertura del ter-



**Tab. 1 - Confronto tra produzione integrata (Tecnica B) e tradizionale (Tecnica A), relativo ai costi per ettaro di fertilizzazione e lavorazione del terreno, con indicazione dei margini lordi, per le colture del frumento tenero e del mais.**

OPERAZIONE CULTURALE	FRUMENTO				MAIS			
	Tecnica B	Tecnica A	Differenza	%	Tecnica B	Tecnica A	Differenza	%
Concimazione	131,90	182,73	50,83	- 28	131,90	158,90	27	- 17
Lavorazioni	134,40	209,60	75,20	- 36	225,60	264,80	39,20	- 15
<b>Margine lordo</b>	<b>305,25</b>	<b>182,33</b>	<b>122,92</b>	<b>+40</b>	<b>309,23</b>	<b>153,07</b>	<b>156,16</b>	<b>+50</b>

*Fonte: Crpv, modificato*

reno (con una coltura o con l'inerbimento) il più a lungo possibile, particolarmente durante la stagione piovosa e nei suoli sciolti.

Tali pratiche possono determinare un incremento dei costi diretti che appare, d'altro canto, bilanciato dal beneficio indiretto della conservazione della fertilità.

Varie indagini e confronti di carattere economico tra la tecnica così detta tradizionale e quella proposta nei disciplinari hanno evidenziato che quest'ultima è doppiamente vantaggiosa. Si registra infatti una riduzione dei costi di produzione per l'uso più contenuto dei mezzi tecnici, ma anche un miglioramento del margine lordo perché le rese produttive, in termini sia quantitativi che qualitativi, non flettono e, anzi, a volte aumentano.

A titolo esemplificativo si riportano alcuni dati, ancora provvisori, di un'indagine realizzata dal Centro ricerche produzioni vegetali nel 2005, nell'ambito di un progetto di ricerca in corso di svolgimento, cofinanziato dalla Regione Emilia Romagna (progetto Crpv "Qualità acque e sistemi agricoli sostenibili"). Occorre precisare che il margine lordo per la tecnica integrata comprende il premio previsto dall'azione 1, misura 2f del Programma regionale di sviluppo rurale 2000-2006, pari a 132 euro/ettaro.

#### IRRIGAZIONE

Anche su questo fronte l'obiettivo è costituito dalla razionalizzazione della tecnica. Tralasciando gli aspetti strutturali su cui possono influire molti fattori che prescindono dal sistema colturale (specie, varietà, disponibilità irrigue, ecc.), l'attenzione si concentra su due aspetti fondamentali rap-

presentati dal volume e dal momento dell'intervento.

In base alla coltura, alla tipologia di terreno e all'andamento meteorologico va calcolata la differenza tra apporti e perdite per evapotraspirazione. Il consiglio irriguo è il risultato del calcolo del bilancio idrico, basato sulle informazioni raccolte dai servizi di assistenza tecnica, disponibili anche in rete telematica mediante il sistema Irrinet, messo a punto dal Consorzio di bonifica per il Canale emiliano romagnolo (Cer). Il risparmio che tale sistema può determinare rispetto alla pratica tradizionale basata su osservazioni empiriche del terreno e della coltura, si stima prudenzialmente in circa il 20% (fonte: Cer).

Attualmente i contributi consortili per l'irrigazione vengono applicati in base alla superficie servita: per cui, considerando i soli costi diretti per il sollevamento dell'acqua nell'impianto di distribuzione (valutabili in circa 0,07 euro/m<sup>3</sup>), con un volume stagionale di 2.500 m<sup>3</sup>/ettaro, si ha un risparmio di 35 euro/ettaro. La prospettiva della diffusione di tariffe commisurate al consumo effettivo, come conseguenza delle politiche di tutela della risorsa, produrrà uno stimolo ulteriore al miglioramento dell'efficienza e renderà più interessanti i risparmi.

L'agricoltore che gestisce razionalmente la propria azienda, come prevede la produzione integrata, mantiene la fertilità dei terreni e utilizza le risorse senza sprechi. Realizza, dunque, un investimento di fondamentale importanza, salvaguarda l'ambiente, quindi la collettività, ma può ridurre i costi di produzione, rendendo, così, un servizio anche a sé stesso. ■

# Produzioni di qualità, una carta vincente

■ CARLO MALAVOLTA ■  
■ MILENA BREVIGLIERI ■  
■ ROBERTA TONI ■  
■ ALBERTO VENTURA ■

Servizio Valorizzazione delle Produzioni, Regione  
Emilia-Romagna

**P**er garantire al sistema agricolo ed agroalimentare dell'Emilia-Romagna una prospettiva di crescita o quantomeno di mantenimento delle proprie prestazioni economiche, non è sufficiente la ricerca della competitività nella sola direzione della riduzione dei costi. Riduzione che può sicuramente essere utile, soprattutto quando agisce eliminando sprechi e ottimizzando gli aspetti organizzativi, ma che ha una minore incidenza per produzioni che hanno dei limiti di competitività.

Un esempio sono i prodotti a basso valore aggiunto e di qualità standardizzata a livello mondiale (come i cereali per l'alimentazione animale o la soia), genericamente definiti come "commodities". In questi casi le ridotte dimensioni medie delle aziende emiliano-romagnole e gli elevati costi di affitto e manodopera sono spesso fattori che impediscono alle produzioni regionali di concorrere alla pari con quelle di altre aree mondiali. La soluzione per garantire la competitività delle nostre produzioni *deve quindi essere ricercata nella loro qualificazione e valorizzazione.*

## LA REGIONE HA PUNTATO SU QUALITÀ E SICUREZZA

A questo scopo la Regione Emilia-Romagna, consapevole del patrimonio di produzioni e strutture organizzate concentrato sul proprio territorio, persegue da anni, nell'ambito delle politiche di valorizzazione dei prodotti agroalimentari, gli obiettivi della qualità e della sicurezza.

In particolare sono sostenute le produzioni agroalimentari certificate, legate al territorio



(Foto Dell'Aquila)

d'origine (Dop, Igp, Doc, Docg, prodotti tradizionali) e quelle ottenute con metodi produttivi rispettosi della salute e dell'ambiente, come le produzioni biologiche e integrate. Queste diverse tipologie di produzioni hanno in comune la garanzia del controllo delle tecniche produttive e la possibilità di essere riconosciute dal consumatore, grazie ad appositi marchi o etichettature che li distinguono dalle produzioni convenzionali.

Per favorire la conoscenza e rafforzare la fiducia dei consumatori, le politiche regionali di valorizzazione si completano, inoltre, con interventi di orientamento dei consumi e educazione alimentare, con un approccio che integra quello più prettamente sanitario, incentrato sulla salute e sulla prevenzione e che vede il concetto di qualità dell'alimento nella sua globalità. Vengono inoltre attivati specifici programmi di promozione in Italia e all'estero.

L'obiettivo finale è stimolare la conoscenza ed il consumo delle produzioni agroalimentari regolamentate; offrire al cittadino un'informazione affidabile sul prodotto che acquista, dall'origine al metodo di produzione al consumo, certificandone tutta la storia; suscitare un rinnovato rapporto con il territorio ed il mondo rurale; promuovere la cultura del cibo; favorire la crescita produttiva delle aziende che aderiscono alle certificazioni di qualità. La strategia di valorizzazione dei prodotti agricoli e alimentari prevede interventi sinergici alle azioni di promozione commerciale e di educazione alimentare. Una strategia complessiva che viene attuata attraverso attività amministrative e di sostegno finanziario che trovano, e troveranno sempre più in futuro, collocazione sia attraverso strumenti specifici, sia all'interno del Programma di sviluppo rurale 2007-2013.

Di seguito vengono elencati i principali interventi di qualificazione delle produzioni regionali, corredati da qualche informazione statistica utile a comprendere le tendenze.

### AGRICOLTURA BIOLOGICA

Alla fine del 2006 in Emilia-Romagna si contavano oltre 4.000 operatori biologici, dei quali 3.135 erano aziende agricole. Oltre 500 aziende praticavano l'allevamento biologico. Gli operatori con attività di trasformazione erano poco meno di 900. Le superfici interessate superavano gli 85.000 ettari, quasi il 70% costituiti da seminativi. Le colture biologiche si concentravano maggiormente nelle zone montane e collinari, data anche la maggiore adattabilità di questa tecnica alle colture meno intensive. Questi dati pongono l'Emilia-Romagna fra le regioni maggiormente coinvolte a livello nazionale.

Gli stessi dati, confrontati con quelli degli ultimi anni, indicano una tenuta del settore, dopo una fase di riassetto che ha visto dal 2003 una riduzione di circa il 20% delle aziende, anche a causa del minor sostegno proveniente dai fondi pubblici dello sviluppo rurale. Negli ultimi tempi si registra, infatti, un aumento delle aziende agricole e si conferma il *trend* positivo delle imprese di trasformazione, e non solo, anche sul mercato internazionale.

La novità di maggior rilievo per questo settore è stata la recente approvazione del nuovo Regolamento comunitario in materia che ha stabilito, in contrasto con la posizione italiana e quella di alcuni altri Paesi europei, la fissazione del limite della presenza accidentale degli organismi geneticamente modificati (Ogm) allo 0,9%, come per le produzioni convenzionali. È intenzione del Mipaaf approvare uno specifico decreto che fissi allo 0,1% il limite per le produzioni nazionali, anche al fine di una eventuale valorizzazione delle produzioni.

### AGRICOLTURA INTEGRATA

Le produzioni ottenute attraverso i metodi dell'agricoltura integrata vengono valorizzate in parte attraverso il marchio collettivo "QC" (Qualità controllata) istituito e gestito attraverso la legge regionale 28/99, oppure direttamente dalle imprese della grande distribuzione. Queste utilizzano prevalentemente, soprattutto nel settore dell'ortofrutta fresca e trasformata, i propri marchi privati basati sui disciplinari di produzione integrata della Regione e sulle corrispondenti procedure di controllo.

La Regione provvede annualmente all'aggiornamento dei disciplinari di produzione integrata ed alla gestione delle procedure per la concessione dell'uso del marchio, oltre

che alla vigilanza sull'impiego dello stesso. Contemporaneamente supporta con specifiche attività di ricerca e assistenza tecnica tutto il sistema.

A livello nazionale la Regione Emilia-Romagna ha partecipato anche a due iniziative di standardizzazione, promosse rispettivamente dall'UNI, Ente nazionale italiano di unificazione (proposta di norma per sistemi di produzione integrata nelle filiere agroalimentari, in fase di approvazione) e dal Mipaaf (Sistema di qualità nazionale produzione integrata). In quest'ultimo caso è stata predisposta una bozza di decreto ministeriale che prevede l'istituzione di un marchio nazionale, la definizione delle relative modalità di impiego, i criteri di approvazione dei disciplinari di produzione regionali, sulla base di linee guida comuni nazionali. Infine, sempre nel 2006 ma con iniziative avviate già negli anni precedenti, la Regione ha promosso, quale presidente dell'Areffh (Associazione delle regioni ortofrutticole europee), una proposta di regolamento comunitario per la definizione ed il riconoscimento della produzione integrata nella Ue.

Al 31 dicembre 2006 la Regione aveva permesso l'uso del marchio "QC" a 55 concessionari per l'ortofrutta fresca (di cui 15 consorzi di primo e secondo grado), 15 per l'ortofrutta da industria, 25 per i seminativi, 3 per la farina, 8 panifici, 3 produttori di carne, 1 di uova, 3 per il settore della vite e del vino, 2 per il miele e 1 per i funghi.

### PRODUZIONI TIPICHE E PRODOTTI TRADIZIONALI

In Emilia - Romagna sono presenti ben 25 fra Dop e Igp, riconosciute dal Regolamento Cee 2081/92, oggi sostituito dal Regolamento Ce 510/06. Alcune di queste denominazioni sono tra le più prestigiose a livello nazionale ed europeo (il Parmigiano-Reggiano come esempio per tutte), e anche in termini economici rappresentano una quota assai rilevante rispetto al valore complessivo delle Dop e Igp in Italia. Gli ultimi dati pubblicati dall'Istituto di servizi per il mercato agricolo alimentare (Ismea) relativi al 2005, assegnano all'Emilia-Romagna un'incidenza del 42% del fatturato alla produzione, cioè circa 2 milioni di euro su una cifra complessiva di oltre 4,6 milioni di euro.



(Foto Visani)

Il nuovo Regolamento Ce 510/06 contiene diverse novità. In particolare impone un'attenzione maggiore alla libera concorrenza sul mercato internazionale a favore dei Paesi che non appartengono all'Unione europea, garanzie maggiori per i marchi d'impresa, la necessità di caratteristiche sempre più specifiche per ottenere la denominazione e requisiti più stringenti per gli organismi che effettuano i controlli.

L'insieme degli accordi nell'ambito della Organizzazione mondiale per il commercio (Wto) dovrebbe però dare maggiori garanzie di tutela contro l'agropirateria, cioè la produzione e la vendita di prodotti alimentari che imitano quelli a denominazione di origine ma non ne hanno nessuna caratteristica. Le Dop e le Igp continuano ad essere considerate uno dei più interessanti canali di distintività e possono garantire posizioni molto interessanti e remunerative, anche se

a prezzo di fatiche notevoli per ottenere la registrazione e assicurare un elevato livello di qualità e controllo.

Molte nuove richieste di riconoscimento sono in fase di esame a livello nazionale e comunitario e si conta che possano dare impulso a questo settore, anche grazie a nuove procedure di approvazione che danno alle regioni un ruolo più incisivo, tra l'altro allo scopo di accelerare i tempi.

Nel settore dei vini l'ormai consolidato e efficace sistema di qualificazione attraverso le denominazioni di origine Doc e Docc si sta evolvendo all'interno della nuova Organizzazione comune di mercato già presentata dalla Commissione europea ed in discussione nei Paesi membri

Fra le produzioni tipiche un discorso a parte meritano i cosiddetti "prodotti tradizionali", inseriti in uno specifico elenco nazionale ed il cui requisito principale è la giustificazione

storica di almeno 25 anni di esistenza. L'elenco comprende un numero altissimo di voci (oltre 4.000, di cui 218 dell'Emilia-Romagna), che però non sono supportate da alcun sistema di controllo. Lo scopo di questa operazione è stato di avviare una iniziativa culturale di recupero di produzioni, per lo più locali, per arrestare il fenomeno della loro scomparsa. Le denominazioni dei "prodotti tradizionali" non hanno nessuna tutela giuridica ma possono, in alcuni casi, essere il primo passo in vista di una successiva richiesta di registrazione come Dop o Igp.

Da ultimo, prosegue la discussione in Italia del provvedimento di definizione dei sistemi di qualità nazionali, previsti dall'art. 32 del Reg. Ce 1698/05 sullo sviluppo rurale. Una volta adottato, esso dovrebbe permettere di stabilire norme più stringenti per individuare ulteriori produzioni di qualità elevata, basandosi sul modello francese delle "Label rouge", che potranno, una volta approvate, essere anche oggetto di alcune misure e azioni del piano di sviluppo rurale.

#### ALTRI INTERVENTI

La Regione ha ampiamente promosso con interventi specifici i sistemi di qualità (ISO 9000) e di gestione ambientale (Emas) con la legge 33/97 ed i sistemi di rintracciabilità certificati a norma UNI 10939 con la legge 33/02. Per questi interventi, che hanno comportato negli ultimi 10 anni una spesa complessiva di **oltre 23 milioni di euro**, sono in fase di chiusura le procedure di saldo.

Fra le attività di qualificazione delle produzioni che mirano ad aspetti più specifici, e che già sono state promosse nel corso del 2006 e 2007, merita un cenno particolare il progetto "Filiera grano duro di qualità" sviluppato da Barilla in collaborazione con le organizzazioni dei produttori di settore e dalla Regione. Questo progetto permette agli agricoltori che producono un frumento duro con qualità particolari di ottenere un prezzo di vendita garantito più elevato di quello ordinario.

In prospettiva si possono citare anche alcune iniziative di qualificazione delle produzioni ancora in fase di studio. Queste dovrebbero riguardare le produzioni non Ogm, quelle di cereali garantiti dalla assenza di micotossine e altri interventi su prodotti a finalità nutraceutiche (come la patata al selenio). ■



(Foto Banzi)

# “Appena Colta”. La filiera corta di Coop e Terremerse

■ **CLAUDIO MAZZINI, MAURIZIO BRASINA** ■  
Coop Italia-Centrale Adriatica  
■ **ROBERTO CECCONI** ■  
Centrale Adriatica  
■ **VALERIO BINDI, ERALDO SECCHI** ■  
Cooperativa Terremerse

La globalizzazione dei commerci e la creazione del mercato europeo hanno determinato per i consumatori la disponibilità di una gamma di prodotti più vasta rispetto al passato. Tuttavia vi è la necessità di fornire ampie garanzie di un livello di sicurezza adeguato per tutte le provenienze, Ue ed extra Ue.

Il contesto competitivo dei mercati europei ed extracomunitari è in rapido cambiamento, anche se la vera sfida è capire se queste modifiche saranno temporanee o strutturali in quanto le ricadute, anche di tipo organizzativo, sarebbero molto diverse fra loro.

## COSA CHIEDE IL CONSUMATORE ITALIANO

Le ultime indagini confermano che il 67% (2 su 3) dei consumatori afferma di sentirsi più sicuro consumando prodotti coltivati o lavorati in Italia. Il consumatore vuole prodotto italiano, ma spesso, dovendo fare i conti col proprio potere d'acquisto, deve scendere a compromessi; in una battuta...vorrebbe, ma spesso non può! Il prodotto Italiano è da sempre la base della politica d'acquisto di Coop per le proprie filiere e per grandi volumi; non è quindi un approccio solo di *marketing*, bensì una strategia di sviluppo ed efficienza nel rispetto della propria missione d'impresa.

Per la realizzazione dei prodotti a marchio, Coop si avvale per il 90% di fornitori italiani, di cui il 35% appartenenti al mondo cooperativo.

In totale sono 15.000 le imprese italiane coinvolte nei processi di produzione. Risulta pertanto indispensabile impostare un serio dialogo e sperimentare forme di collaborazione più stretta fra tutte le imprese ed organizzazioni attente alla sicurezza della pro-

al piatto del consumatore, ha delle responsabilità dirette che attengono alle attività che si sviluppano nei punti di vendita (catena del freddo, manipolazioni igieniche ecc.) ma deve giocare un ruolo attivo anche nei confronti dei fornitori che si trovano a monte della filiera produttiva, inviando precisi segnali per ciò che riguarda la qualità delle merci acquistate.

## LE FILIERE COOP

Coop dal 2002 ad oggi ha continuato a sviluppare progetti di filiera insieme alla produzione primaria, con lo scopo di aumentare i volumi ed la stabilità della relazione in cambio di efficienza. Alcuni dei progetti sviluppati dimostrano come sia possibile coniugare efficienza, qualità e provenienza.

In particolare nell'ortofrutta, dopo le ben note vicende del biennio 2004-2005, Coop ha deciso di rilanciare i propri reparti connotandoli ulteriormente con l'italianità e con la stagionalità, mantenendo un buon posizionamento di mercato ed utilizzando al meglio ciò che la pianta è in grado di produrre.

## IL PROGETTO

Proprio in questa logica nel 2006 nasce il progetto "Appena Colta", la linea di prodotti selezionati da Coop in *comarketing* con la cooperativa Terremerse, per soddisfare i consumatori più attenti ed esigenti che ricercano prodotti dalle elevate caratteristiche organolettiche. Ascoltando le richieste del consumatore di una maggiore qualità e sapore con prezzi allineati all'andamento del mercato, si sono



duzione alimentare e, al contempo, alla tutela della genuinità, della tipicità dei prodotti ed alla salvaguardia dei metodi di produzione tradizionali, tipici e biologici. L'anello distributivo, nel percorso dal campo

ricercate nuove soluzioni per soddisfare tali aspettative e allo stesso tempo creare valore aggiunto per chi produce, garantendo quote di mercato e migliori remunerazioni. Dopo gli interessanti risultati emersi da un primo test condotto nell'estate 2006 che ha visto coinvolti 9 punti vendita, nel 2007 il progetto "Appena Colta" ha interessato per tutta la campagna produttiva dell'Emilia-Romagna (oltre 2 mesi), 15 ipermercati e 44 supermercati con le pesche e, novità 2007, con le nettarine.

Gli obiettivi che il progetto intende perseguire sono:

- proporre un prodotto che soddisfi le aspettative del consumatore in termini di gusto, qualità e prezzo;
- promuovere un nuovo canale orientato ad un *target* di clienti che ricercano frutta più matura e gustosa;
- promuovere produzioni legate al territorio;
- garantire una remunerazione appropriata al lavoro e agli investimenti dei produttori.

Pertanto il progetto vuole coniugare due esigenze: fidelizzare i clienti/consumatori grazie ad un prodotto con proprietà salutistiche e caratteristiche organolettiche riconoscibili e garantire una miglior remunerazione agli agricoltori coinvolti.

Per poter fare tutto questo è stato necessario definire un gruppo di produttori, già conosciuti per capacità e disponibilità all'interno della base sociale Terremerse, che possedessero una serie di caratteristiche quali:

- rispetto dei disciplinari di produzione della Regione Emilia - Romagna;
- idonee dimensioni aziendali e disponibilità di mano d'opera;
- professionalità attenta ed allineata alle esigenze del progetto;
- propensione all'innovazione e alla soluzione dei problemi.

### LE CARATTERISTICHE DEI PRODOTTI

Le pesche e le nettarine provengono innanzitutto dalla selezione effettuata all'interno di un parco varietale ristretto e solo da produttori aderenti al progetto, selezionati da Terremerse; sono raccolte a maturazione già iniziata sulla pianta e confezionate direttamente in campo, garantendo parametri di

gradi Brix e di durezza decisamente diversi dagli standard di raccolta abituali (ad esempio il livello di durezza al penetrometro ha come standard valori compresi tra 1,5 e 3 kg/cm<sup>2</sup> rispetto ad una consuetudine che si attesta tra 3-5 kg/cm<sup>2</sup>).

Non facendo transitare i prodotti in stabilimento sono stati eliminati alcuni passaggi della filiera - stoccaggio, calibrazione e confezionamento - per non deteriorare la qualità prodotta in campo. Inoltre, anche tutte le fasi necessarie al condizionamento del prodotto vengono eseguite direttamente in campo. Pesche e nettarine transitano poi nei magazzini soltanto per le esigenze.

La consegna nei punti vendita avviene entro 24 ore dalla raccolta. Tutto ciò comporta un lavoro lungo ed impegnativo da parte dei produttori, di Terremerse e di Coop per mantenere fede a quanto il marchio *Appena Colta* sintetizza e che necessariamente deve essere condiviso da tutta la filiera, per offrire un prodotto che rispetti le promesse di *plus* qualitativi e quindi permetta di fidelizzare i clienti.

A tale scopo anche il personale responsabile delle aree di vendita degli Ipermercati e supermercati Coop è stato coinvolto ed informato "sul campo" per poter vedere il lavoro che necessariamente tale produzione altamente qualitativa richiede.

### LA VENDITA

Nel 2006 si è individuato come *packaging* un vassoio trasparente con coperchio con-



(Foto Arch. Coop Italia)

tenente 4 frutti di calibro dipendente dal momento produttivo (A, AA, AAA) che potesse preservare e proteggere la frutta dalle manipolazioni di un prodotto così delicato, ma allo stesso tempo di facile gestione per i punti vendita e per il consumatore.

Sul vassoio è stato posto un bollino che informa il consumatore della differenza rispetto alle altre pesche e nettarine.

Lo stesso slogan "*Appena Colta*" *naturalmente gustosa/un anno per produrla/un giorno dall'albero in tavola/un momento di bontà e gusto*" vuole comunicare l'impegno di tutta la filiera per offrire un prodotto realmente distintivo.

Per quanto riguarda la comunicazione, l'area di vendita è stata caratterizzata da poster che richiamano la freschezza, la naturalità e il sapore del prodotto raccolto direttamente sulla pianta, che fa leva sulla volontà del consumatore di acquistare qualcosa di sano, fresco, buono e soprattutto esser riconoscibile come tale al momento del consumo.

Sempre nelle stesse aree sono stati attivati momenti di degustazione, per far assaggiare le pesche con "*il sapore di una volta*", appunto appena raccolte dall'albero e pronte da mangiare.

I risultati ottenuti sono stati soddisfacenti per i volumi sviluppati ed eccellenti sotto il profilo del gradimento dei nostri consumatori.

Questo ha convinto a proseguire in questa esperienza anche nel 2007, ampliando in maniera importante il numero dei punti di vendita. I risultati ottenuti nel 2007 sono molto incoraggianti - oltre 53.700 kg - considerato che sono stati coinvolti nell'iniziativa solo 59 punti di vendita degli oltre 1.280 del sistema Coop.

### GLI ASPETTI SALUTISTICI

La finalità del progetto non è ovviamente quella di sostituire l'offerta tradizionale con quella di "Appena Colta", - anche perché le implicazioni produttive e di gestione sarebbero impensabili - ma di segmentare e migliorare la gamma di prodotti in vendita, andando incontro all'esigenza di un crescente numero di clienti che cercano qualcosa di sensibilmente diverso.

Inoltre, l'iniziativa si è allineata alla campa-

gna lanciata da Coop nel 2007 "Alimenta il tuo benessere", che ha corretti stili di vita e una corretta alimentazione come i capitali; in questo contesto stimolare l'aumento del consumo quotidiano di frutta aiuta a mantenersi in forma e a prevenire diverse malattie.

Secondo studi del CNR, che si è avvicinato con interesse a Terremerse per comprendere le logiche produttive di "Appena Colta", la mancanza di frigoconservazione aiuta a preservare le proprietà antiossidanti della frutta, garantendo migliori risultati nel difendere l'organismo dall'insorgere di patologie tra cui l'ischemia cerebrale e l'infarto del miocardio.

### I BENEFICI ATTESI

Il progetto "Appena Colta" vuole promuovere e valorizzare le produzioni locali, garantendo ai soci consumatori il massimo della

qualità sotto il profilo gustativo. Per questo Coop e Terremerse hanno avviato un percorso assolutamente innovativo, che consiste nel condividere con trasparenza obiettivi e processi produttivi e gestionali.

L'intenzione è di estendere questa attività anche su altri prodotti, per valorizzarli e promuovere contemporaneamente il territorio. In conclusione i benefici attesi dal progetto "Appena Colta" possono essere così sintetizzati:

*Sul vassoio è stato posto un bollino che comunica al consumatore la differenza rispetto alle altre pesche e nettarine. Anche lo slogan "Appena Colta' naturalmente gustosa: un anno per produrla, e un giorno dall'albero in tavola, un momento di bontà e gusto" vuole comunicare l'impegno di tutta la filiera per offrire un prodotto realmente distintivo.*

### Per gli agricoltori:

- miglior legame con il mercato;
- maggiore possibilità di esaltare le capacità professionali dei produttori di frutta. Le competenze dei singoli produttori possono essere un elemento distintivo per far sì che un consumatore scelga una tipologia percepita come sensibilmente diversa e per essa sia disposto a pagare un *plus* di prezzo;
- miglior remunerazione del lavoro. È importante segmentare la base produttiva e riconoscere una remunerazione migliore a chi è capace di soddisfare un *target* di clienti più esigenti;
- Una miglior caratterizzazione del prodotto "made in Italy".

### Per il consumatore:

- nella linea "Appena Colta" non entrano solo prodotti con caratteristiche fisiche, ma anche con caratteristiche organolettiche selezionate;
- migliore esaltazione delle proprietà salutistiche della frutta;
- maggiori garanzie di esser soddisfatto al momento del consumo.

Questo, come altre iniziative in altre filiere agroindustriali, è un esempio di trasparenza sull'origine dei prodotti, che fornisce una risposta precisa alla esplicita richiesta dei consumatori che - al di là della sicurezza - ritengono un valore la tutela del patrimonio eno-gastronomico italiano ed il suo collegamento con la produzione agricola italiana.

Se non si migliorano le filiere attraverso sinergie, concentrazione ed innovazione, il sistema agricolo italiano andrà in difficoltà rispetto alle sfide di un mercato sempre più internazionale sia nell'offerta, sia nella domanda.

"Appena Colta" è un esempio importante di valorizzazione qualitativa e di condivisione di filiera, in cui l'obiettivo di riuscire a soddisfare tutti gli attori, nella misura dei contributi apportati e della soddisfazione acquisita, può dirsi raggiunto.

In quest'ottica, Coop è pronta a fare la sua parte nel promuovere strategie di innovazione mirate a soddisfare un consumatore sempre nuovo ed a saper cogliere la forza ed il valore di produttori capaci di percorrere percorsi virtuosi di qualità. ■



(Foto Arch. Coop Italia)

# Grano, la scelta varietale diventa strategica

■ ERCOLE BORASIO ■

Società Produttori Sementi, Bologna

**S**viluppare nuove varietà di grano sempre più performanti: è l'obiettivo che la filiera deve oggi porsi per competere sul mercato. La ricerca va quindi declinata in un'ottica di "qualità", che attualmente sembra rappresentare la chiave di volta per sostenere la filiera agroalimentare, in un momento nel quale la pressione competitiva sia nel mercato interno sia in quello internazionale è decisamente in aumento.

Un concetto, quello della "qualità", decisamente complesso e variabile, risultato di numerose sfaccettature, in costante evoluzione, che progressivamente negli anni si è arricchito di nuovi significati ed aspetti. D'altro canto, le necessità del mercato si evolvono molto rapidamente e il concetto di qualità, ad esse strettamente legato, muta nei suoi parametri in maniera altrettanto rapida.

Il consumatore, infatti, richiede sempre di più alimenti che, oltre ad essere salubri, in aggiunta alle proprie caratteristiche nutri-

tive, siano dotati di proprietà tali da assicurare, con la loro assunzione, benefici per la salute.

In questo contesto, la moderna attività di ricerca deve porsi l'obiettivo di contribuire a soddisfare le mutate esigenze del consumatore finale, e per farlo deve ampliare i propri campi di ricerca, occupandosi non solo di aumentare le produzioni e le resistenze alle fitopatie, ma anche di sicurezza e salubrità dei prodotti, di caratteristiche dietologiche degli stessi (alimenti funzionali) non dimenticando la sostenibilità delle produzioni agricole.



(Foto Dell'Aquila)

## Evoluzione del concetto di qualità del grano duro

Periodo	Obiettivi Incrementali di Qualità
Anni '60 e '70	<ul style="list-style-type: none"> <li>• solo grano duro</li> <li>• caratteristiche commerciali di facile determinazione e molitorie (peso specifico, scarti, ceneri)</li> </ul>
Anni '80 e '90	<ul style="list-style-type: none"> <li>+ • caratteristiche funzionali alla qualità organolettica del prodotto finito (proteine, qualità del glutine, indice di giallo, puntatura)</li> </ul>
Anni '00	<ul style="list-style-type: none"> <li>+ • caratteristiche nutrizionali</li> <li>• food-safety, rintracciabilità, OGM, Agricoltura sostenibile</li> </ul>

La varietà è determinante anche per la *qualità tecnologica*, che dipende dal contenuto proteico, dalla qualità del glutine oltre che dal contenuto in carotenoidi (beta-carotene e xantofile) che determinano il colore giallo della semola e, di conseguenza, della pasta. Di quest'ultima, in base alla tipologia e alla quantità di proteine di riserva contenute nelle cariossidi, ne definisce anche la qualità influenzando la "tenuta in cottura" e la "collosità", identificati dal consumatore finale come i principali parametri della qualità. La varietà, inoltre, determina la *qualità molitoria*, intesa come resa in semola alla macinazione della granella. La qualità molitoria rappresenta l'attitudine della varietà ad essere lavorata seguendo determinate tecnologie di trasformazione. È strettamente dipendente da alcune caratteristiche della semola, quali il peso ettolitrico e il contenuto in ceneri (contenuto minerale della granella). È di tutta evidenza allora che *la scelta della varietà diventa una scelta strategica*. Infatti lo strumento "varietà" è il frutto della ricerca che, se condotta correttamente, determina un favorevole impatto economico-ambientale, generando in altri termini quella innovazione che è indispensabile per garantire competitività al sistema agroalimentare. ■

### DA DOVE DERIVA LA QUALITÀ DELLA PASTA

Nel caso della filiera grano duro-pasta si può osservare che la pasta è un prodotto estremamente semplice, ottenuto esclusivamente da acqua e semola di grano duro. La qualità della pasta deriva quindi dalla materia prima utilizzata, ovvero dalla semola, la quale a sua volta dipende dal tipo di grano duro impiegato nella macinazione. La scelta varietale diviene, quindi, fondamentale. Analizzando infatti il grano, è possibile individuare diversi tipi di "qualità", riconducibili in buona parte al patrimonio genetico della varietà.

Il contributo che la varietà garantisce è, ad esempio, misurabile come *qualità agronomica*; varietà diverse possono esprimere differenti *performance* produttive in base ad una diversa adattabilità alle condizioni pedoclimatiche in cui vengono coltivate e possono manifestare una diversa resistenza alle fitopatie e agli stress ambientali.

Dal punto di vista della *sostenibilità della produzione agricola*, la varietà è in grado, inoltre, di influenzare la potenzialità e la stabilità della produzione stessa con diversi livelli quantitativi di acqua e di azoto, elementi questi ultimi diventati oggi di grande attualità: il pri-

mo per la sempre più ridotta disponibilità, il secondo in quanto è divenuto condizionante per le nuove normative sull'utilizzo dei fertilizzanti azotati, che avranno effetto sulle future tecniche di coltivazione del frumento.



# Le nuove forme della distribuzione alimentare

■ MAURO BRUNI ■  
Areté srl, Bologna

La distribuzione alimentare ha assunto negli anni recenti un ruolo predominante all'interno della filiera produzione-consumo. In presenza di un'offerta produttiva che nella quasi totalità dei settori è superiore alla domanda (mercati tendenzialmente caratterizzati da eccesso di offerta), la distribuzione si è trovata e si trova a svolgere nella realtà un ruolo cruciale di "selezione" dei produttori nei confronti dell'accesso al mercato, precludendo di fatto ai "non selezionati" la reale possibilità di raggiungere il cliente finale. Ciò ha condotto e tuttora conduce, da parte dei produttori, alla ricerca di nuovi sistemi in grado di garantire la comunicazione con il cliente eludendo, ove possibile, la selezione e/o il tramite dei distributori.

Parallelamente, la crescente concorrenza tra catene distributive ha spinto queste ultime ad elaborare strategie competitive volte da un lato a differenziare il proprio servizio (nuove forme distributive) e dall'altro lato a fidelizzare i clienti (*private label*, carte fedeltà, ed altri).

Spazi ampi di differenziazione del prodotto/servizio e di sperimentazione di nuovi sistemi di "contatto" con il consumatore finale, si aprono d'altro canto grazie alla profonda evoluzione che sta caratterizzando il fronte della domanda. Parliamo, in particolare, di ciò che concerne gli stili di vita e di consumo (riduzione del tempo dedicato alla "spesa" nonché alla preparazione e consumo dei pasti, attenzione agli aspetti salutistici e conseguente ruolo della "fiducia" verso il produttore/distributore, enorme differenziazione dei "gusti" e dei "valori" ai quali il consumatore presta atten-

zione nelle proprie scelte di acquisto, evoluzione della distribuzione del reddito).

## I NUOVI MODELLI DI VENDITA

Dall'insieme di queste tre determinanti - spinta dei produttori a "raggiungere" il consumatore finale con sistemi nuovi e bypassando la distribuzione; spinta dei distributori a differenziare il proprio servizio e fidelizzare i propri clienti; spinta profonda da parte della domanda verso la differenziazione nel "cosa" e ancor più spesso nel "come" si acquista - sono nate negli anni recenti alcune esperienze significative che costituiscono di fatto altrettanti nuovi *modus* della distribuzione alimentare.

**La vendita diretta.** Si sono moltiplicate, negli anni recenti, le iniziative di singoli produttori o piccoli gruppi di produttori per veicolare direttamente il prodotto ai consumatori



(Foto Marchetti)



(Foto Banzi)

finali, eludendo la pre-selezione dei fornitori attuata normalmente dalla distribuzione organizzata. Ciò si realizza in taluni casi attraverso la creazione di punti vendita in azienda (è il caso frequente di agriturismi, aziende agricole, cantine, frantoi ed altri), in taluni altri attraverso il telemarketing e le vendite via Internet, queste ultime realizzate su siti web dei singoli produttori ovvero attraverso veri e propri *market place* specializzati.

**La spesa-a-casa e la *pick-up station*.** Tutte le principali catene distributive hanno creato, a partire dalla fine degli anni Novanta (in Italia; negli Stati Uniti il fenomeno è precedente) un sistema che consente di "ordinare" la propria spesa *on line* o al telefono e di attendere a casa propria la consegna.

Si tratta di un sistema molto pratico che trova tuttavia notevoli limitazioni negli elevati costi di "*picking*" e di consegna a domicilio. Un'evoluzione della spesa-a-casa è stata sperimentata in Germania, dove il ritiro del prodotto è lasciato al cliente il quale, dopo aver ricevuto sul proprio cellulare i codici di accesso, può recarsi presso una vera e propria stazione di ritiro dove prendere la sua spesa (*pick-up station*).

In entrambi i casi (spesa-a-casa standard e *pick-up station*) l'obiettivo è di fornire al cliente

un servizio più ricco rispetto a quello tradizionalmente provvisto dalla distribuzione, che normalmente si avvale del "lavoro" del cliente per l'effettuazione delle operazioni di *picking* (negozi a libero servizio) e di trasporto del prodotto dal punto vendita al luogo di consumo (tutti i negozi).

**I negozi automatici.** Si tratta di un nuovo *format*, che persegue il duplice scopo di ampliare l'orario di vendita (con apertura 24 ore su 24) e di collocarsi all'interno dei centri cittadini o comunque in prossimità delle abitazioni dei consumatori.

Il negozio è completamente automatizzato: una grande vetrina permette al consumatore di individuare il prodotto desiderato (circa 200 le referenze presenti in ciascun negozio), selezionare il codice corrispondente attraverso una tastiera, effettuare il pagamento in contanti o con carta di credito/bancomat. Il robot provvede a prelevare i prodotti acquistati e depositarli nell'apposito cestello di prelievo.

**La ripresa dei negozi di vicinato ed il *franchising*.** Nel corso degli ultimi anni si sta assistendo alla progressiva "ripresa" dei negozi di vicinato, che crescono sia nel numero di punti vendita sia in termini di fatturato. Non si tratta, evidentemente, di un nuovo *modus*

di vendita, ma piuttosto di una riscoperta, spesso realizzata attraverso modelli organizzativi diversi e più efficienti di quelli diffusi in passato. Non più singoli dettaglianti isolati, ma catene di negozi gestiti direttamente (divisione di vicinato di un grande gruppo del *retail*, come nel caso di "Petit Casinò") o attraverso soluzioni tipo *franchising*.

In tutti i casi, l'obiettivo rimane quello di fornire più servizio (prossimità alle abitazioni e presenza dell'operatore al posto del libero servizio) e assicurare il cliente.

Una serie di modelli, quelli appena passati in rassegna, a loro modo e in misura diversa innovativi e pensati per rispondere alle mutate "forme" ed esigenze di acquisto del consumatore, ma che del resto, almeno per il momento, non hanno saputo conquistarsi che piccole, poco significative nicchie di mercato.

La sensazione è che vi siano tuttora ampi spazi - "sfaccettature" della domanda alimentare, in termini di *dove, cosa, come* acquistare - non utilizzati o non coperti o raggiunti soltanto in parte. È sulla spinta per cogliere e coprire questi spazi che l'innovazione è ancora chiamata a giocare un ruolo importante. ([mbruni@areteonline.net](mailto:mbruni@areteonline.net)) ■

# La comunicazione è una sfida irrinunciabile

■ SILVIA GAIANI ■

Dipartimento di Economia e Ingegneria Agrarie,  
Università di Bologna

La promozione e la comunicazione sono condizioni indispensabili per fare innovazione ed affrontare con successo la scommessa italiana del settore primario.

L'agroalimentare, inteso come motore di rilancio economico e di sviluppo e come secondo comparto produttivo dell'Italia in termini economici di valore aggiunto, deve essere inserito a pieno titolo nelle vicende

del Paese e del contesto internazionale e non più chiuso nel ghetto dell'informazione specializzata.

La visibilità del settore è ormai divenuta un obiettivo irrinunciabile: serve comunicazione per consolidare la distintività delle produzioni *made in Italy* all'estero e per far conoscere il ruolo multifunzionale dell'agricoltura - in termini economico-produttivi, sociali e di difesa dell'ambiente - per stimolare la crescita dimensionale di tutte le imprese del settore e per dialogare col consumatore.

Già da molti anni si insiste sull'esigenza di seguire un percorso che permetta all'agricoltura e ai suoi imprenditori di competere con efficacia e di guardare al futuro con nuove certezze. L'agricoltura, che oggi vive, pur tra lievi spiragli, una perdurante fase di crisi strutturale, ha bisogno infatti di un grande progetto di rilancio per superare la difficile transizione.

Sul fronte nazionale si registrano problemi di sovrapproduzione, di regolazione del mercato, di sicurezza delle produzioni alimentari, di utilizzo di prodotti geneticamente



(Foto Cervellati)



(Foto Cervellati)

modificati; sul fronte internazionale il nostro sistema agroalimentare deve fare i conti con la globalizzazione e la riforma di medio termine della politica agricola comunitaria. Tutte queste problematiche si intrecciano con questioni più antiche come l'assistenzialismo e il protezionismo del settore. E' quindi necessario adottare nuove misure per favorire cambiamenti e trovare le opportune strategie di rinnovamento.

### USCIRE DALL'INVISIBILITÀ. COME ?

Qualità, organizzazione, innovazione e comunicazione sembrano essere le armi vincenti: l'organizzazione comporta il controllo dei processi produttivi e dell'offerta, la qualità e l'innovazione implicano ricerca e sviluppo, la comunicazione comporta la possibilità di fornire notizie aggiornate e disponibili per capire le peculiarità del settore produttivo e del mercato.

Fino ad ora i mezzi di informazione hanno

riservato all'agricoltura poca informazione e visibilità. Solamente riviste e siti specializzati si sono dedicati con continuità alla diffusione di informazioni e alla comunicazione in campo agro-alimentare.

Troppo spesso inoltre c'è stata una sorta di semplicistica riduzione del ruolo dell'agricoltura nelle immagini e nei messaggi; oggi, oltre agli addetti del settore, è anche l'opinione pubblica che richiede più notizie e di migliore qualità, che vuole essere informata sulla qualità e la sicurezza dei prodotti che acquista e sull'impatto delle proprie scelte sul mercato.

Ma cosa si intende quando si parla di "comunicazione in agricoltura" e come si attua un'efficace comunicazione? La risposta è variegata e complessa, poiché numerosi e diversi sono i fruitori delle informazioni. Comunicare, nell'ambito del settore primario, significa analizzare e riportare le problematiche agro-alimentari ed ambientali,

promuovere l'uso di pratiche agricole sostenibili, sensibilizzare e orientare il consumatore verso scelte consapevoli.

E' importante coniugare azioni comunicative classiche (notizie sui *media*, pubblicazione di materiale informativo, organizzazione di eventi ecc.) con azioni sui *new media* (siti Internet) e soprattutto è importante un coinvolgimento attivo di tutte le componenti della filiera agricola e della popolazione per un migliore interazione e per un rilancio del settore.

### COME E COSA COMUNICARE

La comunicazione deve avvenire su più livelli ed essere specificatamente concepita in base agli interlocutori.

Per esempio:

- *i produttori* necessitano di informazioni precise ed affidabili su prezzi, mercati e condizioni di lavoro, così come di informazioni sulla ricerca e il lancio di nuove

linee (ad esempio quella dei “prodotti funzionali”) e sui processi di innovazione;

- *i trasformatori* hanno bisogno di comunicare per poter vendere al meglio idee, servizi e prodotti;
- *le aziende di trasporto e logistica* hanno necessità di informazioni sulle condizioni delle infrastrutture, sui costi di stoccaggio, ecc.
- *i servizi di supporto*, come le banche, chiedono informazioni tra cui quelle sulla redditività dei prodotti agricoli;
- *i consumatori* desiderano informazioni sulla qualità, la salubrità e l'origine dei prodotti.

La mancanza di un'adeguata informazione in agricoltura dà luogo a difficoltà sia sul piano dell'*offerta* (mancanza di investimenti sulla filiera di produzione, assenza di promozione sui mercati e di conoscenze per difendersi dalla concorrenza sleale di produttori succedanei), sia su quello della *domanda* (scarsa conoscenza da parte del consumatore dei marchi e dell'influenza del-

le proprie scelte d'acquisto sul mercato). Per superare queste difficoltà, occorre riuscire a trasmettere i valori salutistici, culturali e territoriali da sempre intrinseci nell'agricoltura e nei suoi prodotti: occorrono



oltre azioni congiunte utili per uno sviluppo locale e di efficace supporto all'agricoltura regionale.

È attraverso la comunicazione che il cosiddetto “Sistema Paese” riesce a difendere, sviluppare e promuovere il sistema agro-

alimentare; l'industria, le associazioni dei produttori, la cooperazione sono chiamate a confrontarsi a viso aperto per dare vita a politiche efficaci e concertate per un'agricoltura competitiva e vincente.

Nello specifico, per presidiare le sorti dell'agro-alimentare, la Regione Emilia-Romagna ha promosso l'istituzione di un “Tavolo” che comprende tutti i protagonisti della filiera agricola. «Le difficoltà ormai strutturali con cui deve confrontarsi l'agricoltura emiliano-romagnola - ha commentato l'assessore regionale Tiberio Rabboni - nascono dalla necessità di riposizionare le nostre produzioni sul mercato mondiale e di unire il mondo agricolo. Il mondo agricolo deve dare più forza alle

proprie istanze. Quanto più è polifunzionale, tantomeno deve essere polifonico... L'agricoltura deve farsi sentire in modo sempre più univoco. Per superare questo limite, la comunicazione è uno strumento indispensabile». ■



(Foto Cervellati)



## **Per un'impresa più competitiva**

Supplemento ad "Agricoltura" n. 12 - Dicembre 2007  
Direttore responsabile: Franco Stefani

Reg. Tribunale di Bologna n. 4269 del 30-3-1973  
Progetto grafico ed impaginazione: Editing, Roma  
Stampa: Galeati Industrie Grafiche Spa  
Via Selice 187/189 - 40026 Imola (BO)