RETERURALE NAZIONALE 20142020

mipaaf ministero delle politiche agricole alimentari e forestali

UNIONE EUROPEA

crea Consiglio per la ricerca in agricoltura e l'analisi dell'economia agraria

STRATEGIE COMMERCIALI E DI AGGREGAZIONE DELLE AZIENDE AGRICOLE BIOLOGICHE

STRATEGIE COMMERCIALI
E DI AGGREGAZIONE
DELLE AZIENDE AGRICOLE BIOLOGICHE

Le filiere del frumento duro e degli ortaggi

Documento realizzato nell'ambito del Programma Rete Rurale Nazionale 2014-2020
Piano di azione biennale 2019-2020
Scheda progetto CREA – Centro di ricerca Politiche e Bioeconomia (PB)
5.2 WP 6 - Agricoltura biologica

Autorità di gestione: Ministero delle politiche agricole alimen-tari e forestali
Ufficio DISR2 - Dirigente: Paolo Ammassari

Autori:

Carla Abitabile

Andrea Arzeni

Alberto Sturla

Si ringraziano:

- i referenti dei casi studio che hanno fornito le informazioni utili alla redazione dell'analisi;
- i responsabili regionali dell'indagine RICA del CREA-PB per la diffusione dei questionari e i rilevatori che hanno contattato le aziende.
- Elena Viganò per la lettura critica del rapporto.

Grafica:
Roberta Ruberto, Anna Lapoli

Supporto alla revisione testi:
Francesca Ribacchi

ISBN: 9788833852256

Giugno 2022

Indice

1 Introduzione 4

2 Il contesto teorico 7

2.1 Organizzazione di filiera e commercializzazione 7
2.2 Il coordinamento nella filiera 8
2.3 Il caso delle filiere biologiche 11

3 Metodologia 13

4 La filiera degli ortaggi biologici 16

4.1 Il contesto nazionale 16
4.2 I canali di vendita delle aziende agricole RICA 17
4.3 Le modalità di commercializzazione delle aziende ortive biologiche 20
4.4 Il coordinamento nella filiera orticola 28
4.5 I risultati dell'analisi sulla filiera orticola in sintesi 32

5 La filiera del frumento duro biologico 34

5.1 Il contesto nazionale 34
5.2 I canali di vendita delle aziende agricole secondo la RICA 35
5.3 Le modalità di commercializzazione delle aziende cerealicole 38
5.4 Il coordinamento nella filiera cerealicola 42
5.5 I risultati dell'analisi sulla filiera cerealicola in sintesi 44

6 Considerazioni di sintesi e implicazioni politiche 47

7 Riferimenti bibliografici 51

8 APPENDICE AL VOLUME 55

8.1 La Rete di Informazione Contabile Agricola (RICA) 55
8.2 Questionario per le aziende orticole 57
8.3 Questionario per le aziende frumenticole 61
8.4 La traccia di intervista per i casi studio 65
8.5 I casi studio indagati 66

1 Introduzione

La strategia dell'Unione europea '*Dal produttore al consumatore. Il nostro cibo, la nostra salute, il nostro pianeta, il nostro futuro*' (F2F, *Farm to Fork Strategy*; COM(2020) 381 *final* del 20.05.2020) prevede che la superficie biologica europea raggiunga, entro il 2030, il picco inedito del 25% sulla superficie agricola totale. Si tratta di un incremento molto considerevole, quando si pensa che l'attuale quota di superficie biologica nell'UE è pari all'8% (dato relativo al 2019; Willer *et al*., 2021) e che i dati degli ultimi anni indicano una crescita del mercato più sostenuta rispetto a quella della produzione. Nello stesso periodo, in Italia si registra un rallentamento della crescita - e più recentemente una sostanziale stazionarietà - della produzione, a fronte di un aumento continuo delle dimensioni del mercato (Abitabile *et al*., 2020), sebbene gli ultimi dati segnalino un rallentamento anche per quest'ultimo, connesso alle recenti crisi generali (pandemia e conflitto russo-ucraino) e alla conseguente riduzione del potere d'acquisto delle famiglie (Ismea e Ciheam-Bari, 2022).

Non sembra tuttavia che le opportunità offerte dalla dinamicità del mercato siano state colte adeguatamente dalle aziende biologiche, come già rilevato altrove (Sanders *et al*., 2016) e, con riferimento agli scenari futuri delineati per il biologico dalla strategia europea e dalla revisione della PAC (Willer *et al*., 2021), aumentano gli interrogativi sulle possibilità concrete di un adeguamento dell'offerta interna.

Al riguardo, tra i fattori da considerare, costituisce un elemento di rilievo la posizione dell'azienda agricola nella filiera biologica e la conseguente (in)capacità di acquisire quote appropriate del valore finale del prodotto. È noto che l'azienda agricola rappresenta un soggetto debole in una filiera dove il prodotto transita da molteplici soggetti economici prima di arrivare al consumatore e che, se non ben integrata, l'azienda consegue quote contenute del valore del prodotto rispetto ad altri operatori economici della filiera, sia nel convenzionale che nel biologico (Torquati, 2016). D'altra parte, è altrettanto noto che strategie che favoriscono l'integrazione (orizzontale o verticale) e l'accorciamento della filiera possono favorire una migliore distribuzione del valore tra gli attori della filiera e il reddito stesso degli agricoltori. I potenziali benefici di tali strategie sono dimostrati dalla letteratura sul tema (Carillo *et al*., 2016; Malak-Rawlikowska *et al*., 2019; Petriccione, 2016; Stein e Santini, 2022; Torquati, 2016), anche con riferimento al biologico (Petriccione e Solazzo, 2017; Orsini *et al*., 2019), e sono riconosciuti dalla politica di sviluppo rurale che propone alcuni strumenti per ridisegnare le filiere biologiche così da migliorare la posizione competitiva delle imprese agricole.

Obiettivo principale di questo lavoro è indagare l'effetto delle modalità di commercializzazione dei prodotti biologici sul loro valore a livello aziendale in relazione all'organizzazione della filiera. Nello specifico, ci si chiede quali siano le scelte di commercializzazione degli agricoltori biologici relativamente a lunghezza della filiera e forme di integrazione e quali siano gli effetti di tali scelte sul valore del prodotto.

Il perseguimento di tale obiettivo è stato realizzato, in primo luogo, mediante l'analisi della letteratura e di fonti di informazioni secondarie che hanno fornito gli elementi per la definizione del contesto. Indagini dirette hanno successivamente consentito di approfondire il tema. In particolare, tramite interviste ad hoc ad alcuni soggetti aggreganti (Capofila di Progetti Integrati di Filiera, di Organizzazioni di produttori, ecc.), sono stati indagati i rapporti tra gli attori in alcune tipologie di filiera relative a due prodotti biologici.

Parallelamente, un'indagine diretta alle imprese agricole presenti nella Rete di Informazione Contabile Agricola (RICA)[1], tramite questionario, ha consentito di indagare forme e caratteri della distribuzione nelle aziende biologiche che producono frumento duro e ortaggi, come si vedrà più avanti in dettaglio. Inoltre, l'indagine ha permesso di rilevare le differenze che le diverse forme di commercializzazione producono sui loro risultati economici, anche attraverso il confronto di alcuni parametri e indici strutturali ed economici tra gruppi di aziende appositamente selezionati/individuati.

Le filiere da studiare, frumento-pasta e ortaggi, sono state scelte per alcune caratteristiche di interesse. Oltre a rappresentare prodotti molto comuni nella nostra alimentazione, anche tra i consumatori biologici, si tratta di filiere piuttosto diverse. Riguardano innanzitutto l'una un prodotto trasformato e la seconda un prodotto fresco. La 'lunghezza' della filiera, ovvero il numero delle fasi attraverso cui transita il prodotto prima di giungere al consumatore finale, è pertanto difforme nei due casi. In generale, la prima è costituita da quattro segmenti (Ismea, 2019) che vanno dalla produzione e commercializzazione della granella (produttori e loro aggregazioni, centri di stoccaggio, commercianti) al settore della prima trasformazione (industria molitoria, importatori-esportatori), a quello della seconda trasformazione (industria pastaia, grossisti e intermediari), alla distribuzione e commercializzazione al dettaglio (GDO e altri distributori). La filiera degli ortaggi freschi è al contrario molto compatta e i passaggi dal produttore al consumatore si limitano, nei casi in cui non sia esercitata la vendita diretta, al ricorso a un intermediario (organismo associativo, grossista, distributore).

Per la scelta dei soggetti da indagare, si è fatto riferimento, per i casi studio, ai progetti di filiera avviati nel periodo della vecchia (2007-2013) e nuova (2014-2020) programmazione, selezionando quelli di interesse per lo studio relativamente alle produzioni individuate, al periodo di operatività (sufficiente per il conseguimento di risultati) e agli obiettivi/azioni previsti. Per l'indagine aziendale, sono state prese in considerazione le aziende del sotto-campione di aziende biologiche rilevate dall'indagine RICA nel periodo 2016-2020, selezionando quelle di interesse per lo studio della singola tipologia produttiva (frumento duro e ortaggi).

Relativamente agli strumenti di indagine, per i casi studio è stata utilizzata una traccia di intervista volta a indagare obiettivi e modalità di funzionamento del progetto

[1] Cfr. par. 8.1 in appendice al volume.

relativamente ai rapporti tra i partecipanti e, in particolare, alla distribuzione del valore del prodotto. Per l'indagine diretta, la somministrazione di un questionario online ha consentito di rilevare i percorsi commerciali adottati dalle aziende agricole, mentre la base dati RICA ha fornito i dati utili per le analisi strutturali ed economiche.

Il rapporto è strutturato nel seguente modo. Dopo la definizione del contesto di riferimento, risultante dall'analisi della letteratura in tema, viene descritto l'approccio metodologico dello studio. Successivamente, di ciascuna filiera biologica considerata sono forniti i caratteri generali sulla base dei dati ufficiali più recenti, presentando poi i risultati delle indagini dirette sulle imprese agricole e sulle organizzazioni di filiera. Sono infine tracciate le considerazioni di sintesi dello studio e le implicazioni politiche.

2 Il contesto teorico

2.1 Organizzazione di filiera e commercializzazione

Le modalità organizzative attraverso le quali vengono commercializzati i prodotti agricoli hanno una notevole influenza sulla formazione e sulla distribuzione del valore aggiunto lungo la filiera (catena del valore) e quindi sulla capacità del prezzo finale di remunerare i fattori della produzione. Anche se il valore aggiunto si distribuisce tra tutti i soggetti economici che operano lungo la filiera, generalmente esso si concentra nelle fasi prossime al consumo finale e tale fenomeno è tanto più evidente quanto più è articolato il percorso che va dal produttore al consumatore e quanto minore è il numero di soggetti che gestiscono una fase della filiera. Questa evoluzione ha portato a uno sbilanciamento a vantaggio degli operatori della distribuzione e di conseguenza ha ridotto il potere negoziale delle imprese agricole (Farinella e Meloni, 2013; Sorrentino *et al*., 2016).

Sul fronte della commercializzazione, la vendita diretta può rappresentare un'opportunità per recuperare almeno parte di quel valore mediante la cessione del prodotto aziendale al consumatore finale. Questo approccio consente, infatti, di identificare il prodotto associandolo al produttore (Tundys e Wi´sniewski, 2020), aspetto rilevante per le imprese biologiche, in quanto favorisce il rapporto di fidelizzazione con la clientela. A fronte della sua relativa semplicità, la vendita diretta è praticabile solo per i prodotti destinati al consumo finale, come quelli freschi (es. ortaggi e frutta) e di prima trasformazione (es. vino e olio), escludendo quei beni che richiedono una successiva fase di lavorazione e/o trasformazione difficilmente integrabile nei processi interni. Inoltre, tale forma di commercializzazione richiede impieghi di lavoro relativamente elevati (Aubert, 2015) e può risentire della localizzazione delle aziende, non sempre favorevole nei casi in cui si richiede un rapporto produttore-consumatore di prossimità fisica.

In alcuni contesti produttivi, le imprese agricole possono però avanzare lungo la filiera - internalizzando, ad esempio, le fasi di prima trasformazione, di conservazione o di confezionamento, riducendo il numero dei soggetti intermediari. In tal modo non solo si accresce la capacità di trattenere parte del valore aggiunto che si crea nelle fasi a valle della filiera ma la riduzione delle distanze tra produzione e consumo favorisce una maggiore trasparenza nella filiera, attraverso la consapevolezza dell'origine del prodotto e della sostenibilità del processo produttivo (Tundys e Wi´sniewski, 2020).

Anche l'integrazione di filiera rappresenta una rilevante opportunità per le imprese agricole (biologiche), sia nel caso d'integrazione orizzontale, ovvero tra le stesse imprese agricole ai fini di aggregazione dell'offerta (come nel caso delle Organizzazioni di produttori, OP, e delle loro Associazioni, AOP), sia nel caso si tratti di integrazione verticale, dove soggetti appartenenti a stadi distinti della filiera assumono ruoli e responsabilità diverse (Zanni e Viaggi, 2012; Nucera *et al*., 2016; Sorrentino *et al*., 2016; Zezza, 2016), come avviene nei progetti integrati di filiera.

Nel primo caso, il raggiungimento di una adeguata massa critica di prodotto, da un lato, accresce il potere contrattuale rispetto agli operatori a valle della filiera, riducendo anche la competizione tra i produttori e, dall'altro, consente di conseguire economie di scala nell'utilizzo degli impianti di trasformazione, confezionamento e distribuzione, riducendo alcuni costi fissi. Esempi di integrazione verticale si hanno nei numerosi Progetti di Integrazione di Filiera (PIF) finanziati con fondi comunitari. Introdotti dalla politica sullo sviluppo rurale, i PIF sono stati inseriti nel Piano Strategico Nazionale (PSN) 2007-2013 con la finalità di accrescere la competitività delle imprese agroalimentari attraverso un approccio integrato per rafforzare il partenariato e le reti, migliorare l'offerta e la qualità dei prodotti locali e garantire una maggiore equità tra gli operatori (D'Alessio, 2011; Tarangioli, 2010)[2].

2.2 Il coordinamento nella filiera

Un efficace coordinamento della filiera influisce in maniera rilevante sul suo successo (Handayati *et al*., 2015; Carbone, 2017; Mokhtar *et al*., 2019), con un riflesso positivo su tutti gli attori della filiera, comprese le imprese agricole. Le modalità di coordinamento sono molteplici e determinate dalla combinazione dei fattori che sono alla base dell'integrazione tra i soggetti e che sono citati più avanti. In particolare, dalla letteratura in materia di coordinamento delle filiere agricole, con particolare riferimento ai contributi di Handayati *et al*. (2015) e Carbone (2017), per gli scopi specifici del presente studio sono stati desunti e adattati i fattori di seguito riportati.

Tipo di accordo

Gli accordi che regolano i rapporti fornitore-acquirente possono essere formali o informali. Nel primo caso, l'accordo (contratto) può considerare svariati aspetti della relazione, come la quantità di prodotto scambiata, il prezzo e la qualità, i termini temporali, la ripartizione dei rischi, gli eventuali premi (incentivi) e le penalità, ecc. L'utilizzo di questo strumento contribuisce a "rimuovere quegli elementi di distorsione del mercato che rendono possibile l'abuso di posizione dominante sul mercato da parte di un soggetto nei confronti di un altro e, dall'altro, ottenere una maggiore trasparenza nelle relazioni tra i soggetti, nella formazione dei prezzi e nella distribuzione del valore all'interno della filiera agroalimentare" (Petriccione, 2016).

[2] Con riferimento all'integrazione tra imprese, sebbene non costituiscano oggetto del presente lavoro, vanno ricordati altri importanti strumenti regolatori, ovvero i Distretti e le Reti di imprese (Toccaceli, 2012; Pagliacci *et al*., 2020). Inoltre, va richiamato il commercio online che, oltre a costituire un'opportunità commerciale per i produttori agricoli, mediante la vendita diretta (con la modalità B2C - *business to consumer*), può rappresentare uno strumento d'integrazione lungo la filiera (se del tipo B2B - business to business). Le nuove tecnologie di comunicazione, peraltro, stanno avendo un impatto significativo sui rapporti tra imprese agricole e mercato, favorendo il contatto diretto con il consumatore finale anche da parte dei produttori che operano in zone remote (Lezoche *et al*., 2019).

Nella filiera cerealicola-pastaia italiana, indagini pregresse hanno evidenziato che i benefici di tale strumento sono riconosciuti da tutti gli attori della filiera, ma hanno anche mostrato come il suo ricorso sia piuttosto limitato (Zanni e Viaggi, 2012; Solazzo *et al*., 2015). Le prospettive tuttavia potrebbero cambiare, considerando la recente emanazione dell'atteso *Fondo grano duro* finalizzato a favorire l'organizzazione della filiera cerealicola-pastaia incentivando la sottoscrizione di contratti di filiera triennali, anche se al riguardo si evidenziano ritardi amministrativi e complessità burocratiche (Frascarelli, 2020).

Condivisione delle informazioni

La condivisione delle informazioni in una filiera è un fattore molto rilevante ai fini del coordinamento e per ridurre l'insicurezza dovuta all'asimmetria informativa. Le informazioni possono riguardare tipologia e quantità di prodotti in relazione alle intenzioni di produzione e/o alla domanda, questioni tecniche (agronomiche, di difesa, innovazioni), prospettive di sviluppo del progetto, ecc. La circolazione delle informazioni può essere considerevolmente agevolata dall'introduzione di tecnologie ad hoc (IT), a supporto del coordinamento e dell'operatività della filiera, con effetti positivi sulle sue performance generali (Sanders, 2008, citato in Handayati *et al*., 2015).

Processo decisionale congiunto

Il coinvolgimento degli attori nel processo decisionale, pur rendendolo più complesso, contribuisce alla coerenza e alla convergenza di intenti e obiettivi dei diversi attori della filiera e, aumentando il grado di fiducia tra i partner, riduce il rischio di conflitti. L'interazione implica la condivisione delle informazioni, anche se parziale, potendo interessare anche solo alcune delle sue fasi (vendita, approvvigionamento, logistica, canali commerciali, pianificazione, ecc.), e può avvenire in modalità distinte.

Il diverso grado di coinvolgimento degli attori della filiera nelle varie fasi del processo decisionale fornisce informazioni sulla distribuzione del potere all'interno della filiera/organizzazione. Anche le modalità del coinvolgimento e le regole di partecipazione al processo decisionale contribuiscono a chiarire il punto. Uno scarso coinvolgimento della base produttiva nel processo decisionale e una limitata circolazione delle informazioni costituiscono segnali di una *governance* captive o gerarchica, secondo la classificazione di Gereffi *et al*. (2005), richiamata più avanti.
Nei soggetti cooperativi esiste un minimo coinvolgimento delle aziende agricole, che attraverso l'Assemblea dei soci possono deliberare sulle questioni previste dagli Statuti. A questo si devono aggiungere le iniziative intraprese a livello di singola cooperativa, le quali comunque possono rivelare un diverso grado di coinvolgimento della base produttiva.

Governance

La *governance* riguarda l'insieme di azioni, pratiche e processi introdotti per gestire i rapporti sia internamente al soggetto capofila che tra gli attori della filiera e, nel caso di un approccio sostenibile, anche con gli *stakeholder* esterni, tra cui i consumatori. La *governance* è pertanto strettamente funzionale al coordinamento ed è connessa alla collaborazione tra gli attori della filiera – e quindi anche allo scambio di informazioni – e alla formalizzazione dei rapporti (Formentini e Taticchi, 2015; Pilbeam *et al*., 2012). Riguardo alle modalità con cui si esprime, Carbone (2017), richiamando la classificazione proposta da Gereffi *et al*. (2005) sulla base del grado di partecipazione degli attori della filiera, ricorda che ne sono proposte cinque principali tipologie: "(i) *di mercato*, le relazioni sono spot e il passaggio a nuovi partner è facile e a basso costo; (ii) *modulare*, i fornitori personalizzano i propri servizi/input intermedi in base alle esigenze del cliente, si assumono la responsabilità, fanno investimenti specifici e hanno competenze chiave nella tecnologia utilizzata; (iii) *relazionali*, le transazioni sono complesse, c'è dipendenza reciproca e le risorse sono altamente specifiche per entrambe le parti. La reputazione e la fiducia sono caratteristiche rilevanti; (iv) *captive*, dove l'impresa capofila esercita uno stretto monitoraggio e ha il controllo sulle altre imprese; inoltre, il passaggio ad altri partner è difficile e costoso; (v) *gerarchica*, che si riferisce al caso di imprese integrate verticalmente in cui dirigenti/sedi centrali hanno pieni poteri su subordinati/controllate/affiliate"[3]. Con riferimento agli strumenti, sulla base della letteratura in tema, Pilbean *et al*. (2012) ascrivono agli strumenti formali: gli standard per l'output e per la partecipazione; i sistemi di controllo e coordinamento sui processi; la definizione della struttura, con relative organizzazioni, funzioni e ruoli; i contratti. Le norme, i sistemi di valori e la cultura, le relazioni e il radicamento nella struttura, la condivisione delle informazioni sono invece tra gli strumenti informali.

Relazioni tra gli attori della filiera

Le relazioni tra gli attori della filiera consentono lo scambio di informazioni e sono connesse al coordinamento. Possono essere orizzontali, tra attori appartenenti alla stessa fase della filiera (come quelle che si realizzano tra gli agricoltori nelle cooperative) o verticali, tra attori che gestiscono fasi diverse della filiera (es. produttore-trasformatore).

Nel caso di soggetti con una base cooperativistica, fondati cioè su relazioni orizzontali, sono prese in esame solo le relazioni verticali al fine di valutare il grado di 'chiusura' delle filiere. L'integrazione degli attori a valle della filiera, infatti, apporta vantaggi derivanti dalla condivisione degli obiettivi e conferisce maggiore stabilità all'organizzazione.

[3] Tradotto da Carbone (2017), pag. 9.

2.3 Il caso delle filiere biologiche

Tra le opportunità per migliorare la posizione competitiva delle imprese agricole, va richiamato il caso dell'adesione a un disciplinare e/o a un sistema di certificazione. Tale adesione consente di caratterizzare e differenziare il prodotto ottenendo alcuni vantaggi competitivi che possono tradursi in un incremento di valore (*premium price*), come avviene nel caso dei prodotti biologici (Bonnet e Bouamra-Mechemache, 2016; Grovermann *et al*., 2021; Bellassen *et al*., 2022).

Le aziende agricole biologiche non costituiscono un'eccezione rispetto al contesto sopra delineato relativamente ai processi di integrazione. La letteratura dimostra che anche nella filiera biologica gli agricoltori trattengono una quota relativamente ridotta di valore aggiunto (Sanders *et al*., 2016). In questo caso, la certificazione dei processi e dei prodotti costituisce un'opportunità di differenziazione che si traduce in un incremento dei prezzi di vendita, ma le condizioni per una piena valorizzazione dei prodotti non sempre si realizzano.

Per quanto riguarda la filiera ortofrutticola nel suo complesso, è noto che hanno un ruolo molto rilevante le Organizzazioni di produttori (OP) e le relative Associazioni (AOP), strumenti a cui la politica comunitaria ha prestato grande attenzione per le funzioni di riequilibrio della filiera, di stimolo della competitività e di rafforzamento del potere contrattuale della componente agricola, come evidenziato da Petriccione e Solazzo (2017). Questi ultimi fanno tuttavia notare che la diffusione di tali organismi nel comparto dell'ortofrutta biologica è piuttosto ridotta, essendo molto contenuto il numero di OP specializzate nel biologico e bassa la quota di prodotto biologico trattata dalle OP "generaliste". Eppure, in uno studio in materia della Commissione europea (2018), si dimostra che i prezzi pagati dalle OP europee possono essere più alti di quelli pagati dalle imprese private e che maggiore è la forza delle Organizzazioni, migliore è il ritorno economico per l'azienda agricola. Sul fronte della distribuzione, inoltre, l'indagine dimostra come le OP consentano una maggiore penetrazione del mercato attraverso l'accesso a canali di vendita più redditizi e a nuovi mercati che richiedono una quota minima di produzione o certificazioni di qualità.

In uno studio recente (Tundys e Wi´sniewski, 2020) sui vantaggi economici per gli agricoltori biologici derivanti dalla partecipazione a una filiera, le possibili strategie commerciali sono classificate in tre categorie:

- *Face to face*. Comprende tutte quelle modalità con cui il produttore entra direttamente a contatto con il consumatore finale.
- *Spatial proximity*, dove il produttore vende in un'area prossima alla sua azienda, che può essere un mercato locale o regionale, attraverso una rete che, ad esempio, organizza gli eventi o individua i canali di vendita.
- *Spatially extended*, che riguarda tutte le altre situazioni in cui i consumatori finali sono distanti dal luogo di produzione. Si esclude quindi la prossimità fisica ma hanno

un ruolo importante altri fattori, come la riconoscibilità dell'origine e del percorso produttivo (tracciabilità). In tal caso gli imprenditori devono possedere spiccate capacità organizzative per accedere a specifici canali di vendita o a reti distributive che operano su mercati extraregionali e/o esteri.

Considerando il contesto italiano, si è visto che la localizzazione geografica delle produzioni biologiche è un fattore che influenza molto i prezzi al consumo per il fatto che, ad esempio, la domanda locale, specialmente in contesti urbani, percepisce maggiormente le differenze rispetto alle produzioni convenzionali. L'accorciamento della filiera e l'utilizzo di canali di prossimità diventano un fattore determinante per la remunerazione dei produttori biologici, in maniera molto più marcata rispetto alle produzioni convenzionali (Torquati, 2016).

Il produttore biologico si trova quindi di fronte a scelte limitate ma rilevanti per lo sviluppo della sua impresa, in relazione al luogo in cui opera, alla sua specializzazione e alla sua dimensione produttiva, alla collaborazione con altri operatori biologici o con organizzazioni di impresa nelle diverse fasi della filiera agroalimentare. A questo riguardo, Cavaliere *et al*. (2016) sostengono che, nelle filiere biologiche, il grado di coordinamento verticale è maggiore rispetto alle filiere convenzionali, grazie alle regole stabilite nei contratti di fornitura e alla provenienza nazionale delle materie prime.

L'analisi della situazione del mercato biologico italiano è utile per comprendere le diverse traiettorie seguite dalle imprese agricole nel collocarsi in uno dei tre scenari, quasi sempre alternativi.

3 Metodologia

Il percorso metodologico dello studio è stato articolato in più fasi, ciascuna delle quali ha utilizzato strumenti specifici. Oltre all'analisi della letteratura in tema e all'utilizzo di fonti secondarie, come la RICA e il SINAB[4], che hanno in prima istanza consentito di inquadrare il fenomeno e di valutarne le dimensioni, per perseguire gli obiettivi dello studio sono state condotte due indagini dirette, la prima rivolta alle imprese agricole e la seconda alle organizzazioni che, a vario titolo, facilitano l'aggregazione dell'offerta.

L'indagine diretta, tramite questionario on line, è stata indirizzata alle aziende biologiche presenti nella RICA che producono e vendono ortaggi e/o frumento duro.

Il questionario è stato prodotto in due varianti, una per ciascun prodotto (cfr. par. 8.2 e 8.3), per tener conto delle specificità relative all'eventuale trasformazione in azienda del prodotto primario. In entrambi i casi, le informazioni rilevate miravano a:

- identificare le scelte imprenditoriali relative alle modalità di distribuzione dei prodotti, individuando i canali commerciali utilizzati e il livello di convenienza economica e di impegno organizzativo di ciascuno;
- comprendere la natura e i contenuti degli accordi commerciali con gli attori di ciascun canale;
- valutare la differenza di valore che il prodotto commercializzato assume tra i diversi canali utilizzati;
- capire se e in che misura la politica di sviluppo rurale abbia influito sulle scelte dei canali distributivi, rilevando le eventuali ripercussioni.

Al fine di comprendere come le scelte imprenditoriali e le altre determinanti così identificate abbiano influito sui risultati della gestione aziendale, i dati rilevati sono stati poi analizzati congiuntamente alle informazioni raccolte ogni anno dall'indagine RICA per le aziende comparabili per indirizzo produttivo (specializzate orticole e frumenticole), finalizzandoli agli obiettivi specifici dello studio e arricchendo in tal modo il quadro conoscitivo complessivo. Allo scopo, data la ridotta numerosità del sotto-campione annuale di aziende di interesse, è stato considerato un arco temporale più ampio (2015 – 2018) che ha consentito di comprendere un consistente numero di osservazioni.

Per quel che riguarda le strategie commerciali delle aziende, l'analisi è stata condotta utilizzando la classificazione proposta da Tundys e Wi´sniewski (2020), sopra brevemente introdotta, che individua tre categorie di canali distributivi in relazione alla distanza tra il produttore e il consumatore finale, di seguito indicati come macro-canali: *face to face* (dettaglio in azienda, distributori automatici, altra impresa agricola, mercati contadini), *spatial proximity* (cooperativa, Gruppi di Acquisto Solidale-GAS, punti

[4] Il Sistema d'Informazione Nazionale sull'Agricoltura Biologica (SINAB) raccoglie e diffonde dati e informazioni sul settore biologico attraverso il portale www.sinab.it.

vendita dettagliante, ristorante, mense, catering), *spatially extended* (industria trasformazione e condizionamento, ingrosso, distribuzione organizzata, esportatore).

In questo contesto i PIF costituiscono uno strumento che intende promuovere in particolare la filiera lunga e quindi un approccio *spatially extended*. Va però precisato che la loro applicazione nei diversi ambiti territoriali è stata diversificata e ha riguardato anche approcci di filiera corta (*spatial proximity*), specie per le produzioni di qualità legate al territorio (es. DOP, IGP).

Un approccio per casi studio è stato invece utilizzato per la seconda indagine, volta ad approfondire forme e condizioni di aggregazione delle aziende. Allo scopo, sono state scelte, in primo luogo, alcune regioni rilevanti per produzione biologica di frumento duro e ortaggi sulla base dei dati SINAB, a cui è seguita un'indagine presso testimoni qualificati e una ricerca via web per l'individuazione dei soggetti da intervistare. Sono state quindi selezionate alcune realtà operative - quelle disponibili tra Progetti Integrati di Filiera (PIF), Organizzazioni di Produttori (OP), cooperative, aziende distributrici di prodotti biologici - di interesse per lo studio relativamente a filiere (grano duro e ortaggi biologici), periodo di operatività (sufficiente per il conseguimento di risultati) e obiettivi/azioni previsti (che direttamente o indirettamente influissero sulla commercializzazione dei prodotti).

La rilevazione dei dati è stata poi realizzata tramite interviste in profondità utilizzando una traccia (cfr. par. 8.4) che ha garantito l'uniformità delle informazioni rilevate. L'intervista era volta a indagare gli obiettivi e le modalità di funzionamento dell'organizzazione relativamente ai rapporti tra i partecipanti e, in particolare, alle forme di coordinamento tra i soggetti e alla distribuzione del valore del prodotto, facendo emergere gli strumenti utilizzati, i risultati conseguiti e il grado di soddisfazione, i problemi e i vincoli interni ed esterni, anche con riferimento al supporto pubblico e, in particolare, a quello dello sviluppo rurale.

Le informazioni raccolte sono sintetizzate nel profilo tracciato per ognuno dei casi studio e riportato in appendice (cfr. par. 8.5), mentre nei successivi capitoli dedicati alle due filiere considerate (ortaggi e frumento duro) i casi esaminati sono posti a confronto in termini di forma e grado di coordinamento attivato tramite gli strumenti desunti dalla letteratura e riportati nel capitolo precedente (cfr. par. 2.2). Con questa chiave di lettura si vuole comprendere, in particolare, se le interdipendenze attivate in ciascuno dei casi indagati interessino tutti gli attori della filiera e con quali modalità, ovvero se l'integrazione si limita agli aspetti più operativi, verificando se e come i due diversi approcci alla produzione - biologico e convenzionale - influenzino le dinamiche interne agli organismi associativi con particolare riferimento alla base produttiva (le aziende agricole). Ci si aspetta, in particolare, che in organizzazioni che si ispirano maggiormente a principi di sostenibilità, come quelle biologiche, le relazioni siano più estese e caratterizzate da una maggiore intensità, andando oltre gli aspetti operativi. I soggetti indagati sono nove, sei per la filiera ortofrutticola e tre per quella cerealicola-pastaia. La tabella 3.1 riporta

l'elenco dei soggetti con alcuni dati descrittivi ed evidenzia che si tratta di progetti che riguardano prodotti perlopiù di origine regionale o locale, con una lunga tradizione produttiva e un notevole legame con il territorio. Per ciascuna filiera, sono considerati soggetti/progetti specializzati nel biologico e altri che trattano soprattutto prodotti convenzionali. Relativamente al soggetto capofila, si possono individuare due tipologie di organismi: filiere condotte da una struttura cooperativa e filiere guidate da un'impresa.

Tab. 3.1 – Il profilo dei casi studio

Filiera	Soggetto	Bio/Misto	Capofila	Copertura geografica approvvigionamento	Base produttiva (n. az. agr. - beneficiari diretti)	Estensione mercato
Ortofrutta	BioSolidale distribuzione Srl	Bio	Az. BioSolidale	Regionale	50	Locale
	AGRINOVABIO OP	Bio	AGRINOVABIO OP	Regionale	55	Europeo
	OrtofruttaToscana Bio (PIF)	Bio	Vivitoscano Srl	Regionale	11	Internazionale
	Ortofrutta di qualità e biologica per una filiera competitiva e sostenibile (PIF)	Misto	ApoFruit Italia Coop.	Nazionale	65	Europeo
	PIFO Basilicata (PIF)	Misto	Asso Fruit OP	Regionale	59	Internazionale
	Consorzio Ortofrutticolo Val di Gresta	Misto	Consorzio Val di Gresta	Locale	100	Nazionale (Nord-Italia)
Pasta	Consorzio ConMarcheBio (PIF)	Bio	Consorzio ConMarcheBio	Regionale	300	Nazionale
	Terre&Tradizioni Srl	Bio	Terre&Tradizioni Srl	Regionale	30	Nazionale
	Tradizioni Padane (Azienda trasformazione)	Misto	Tradizioni Padane	Regionale	40	Internazionale

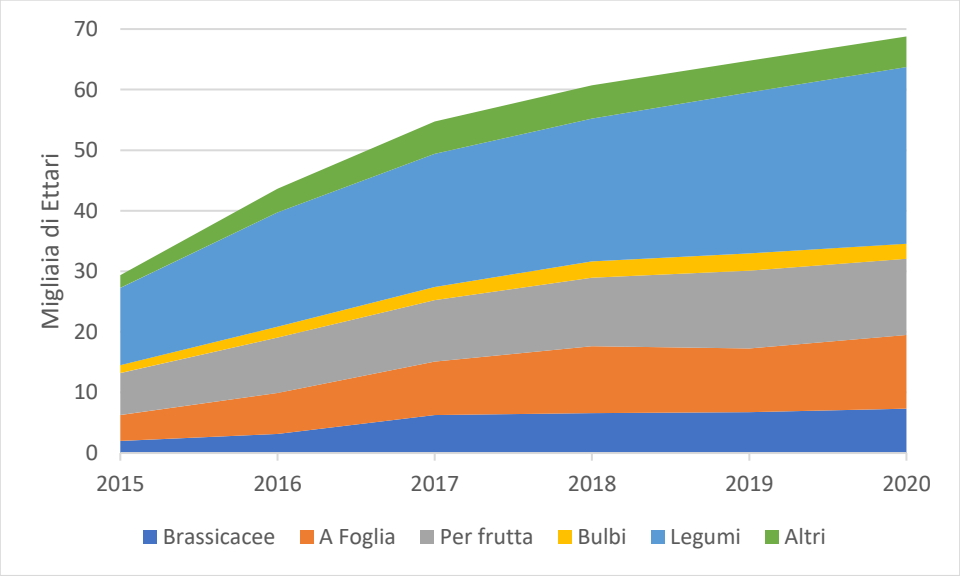
Fonte: informazioni da indagine diretta e da fonti secondarie

4 La filiera degli ortaggi biologici

4.1 Il contesto nazionale

Le superfici destinate alle ortive biologiche sono in costante aumento in Italia, anche se l'andamento nelle diverse classi merceologiche non è altrettanto chiaro. Si osserva infatti una crescita più sostenuta per alcune tipologie di ortaggio, per esempio le leguminose e più "rallentata" per altre, ad esempio le brassicacee e, in generale, per gli ortaggi in foglia (fig. 4.1).

Fig. 4.1 – Superficie biologica per tipologia di ortaggio (2015-2020)



Fonte: SINAB

Secondo ISMEA (SINAB, 2020), il trend di spesa per gli ortaggi biologici è cresciuto nel 2020 rispetto al 2019 del +7,2%, un incremento superiore a quello registrato per lo stesso tipo di prodotto nell'agroalimentare totale (+6,6%). Gli ortaggi biologici hanno costituito, nel 2020, una parte rilevante della spesa per l'agroalimentare bio, pari al 19%.

Il principale traino dei consumi di tali prodotti è la GDO dove si osserva, tra l'altro, una crescente domanda di trasformati (+14% nelle vendite). Distribuzione Moderna e Discount stanno sostituendo, di fatto, i negozi specializzati come fonte di approvvigionamento per questo tipo di prodotti, essenzialmente per via dei prezzi più competitivi.

Del Bravo *et al*. (2018) mettono in evidenza come, nel settore dell'ortofrutta, la domanda di prodotti bio sia concentrata soprattutto al Nord, dove "*la GDO sta investendo su una ristrutturazione dei punti vendita che valorizza gli scaffali allestiti con prodotti biologici*", mentre il Sud si contraddistingue per la crescita delle superfici bio coltivate, ma non altrettanto per i consumi che si mantengono nettamente inferiori rispetto al Centro-Nord.

Il crescente interesse per i prodotti biologici trasformati porta a un aumento dell'offerta, con un numero sempre maggiore di operatori che entra nei settori della lavorazione e della conservazione (tab. 4.1).

Tab. 4.1 - Aziende specializzate nella trasformazione di ortofrutta biologica (n.; 2016 – 2020)

	2016	2017	2018	2019	2020	*Var % 2020 - 19*
A - Industrie alimentari	17.273	22.729	19.599	20.148	21.389	*6,2*
B – Imprese specializzate nella Lavorazione e conservazione di frutta e verdura fresche	3.717	4.485	3.994	3.884	4.178	*7,6*
B/A (%)	*21,5*	*19,7*	*20,4*	*19,3*	*19,5*	-

Fonte: Eurostat

4.2 I canali di vendita delle aziende agricole RICA

L'indagine RICA[5], condotta in Italia dal CREA, fornisce una serie di informazioni sulle aziende agricole italiane che permettono, tra l'altro, di esplorare i principali canali di vendita utilizzati per i prodotti delle colture oggetto di questa indagine.

Nell'analisi che segue sono state considerate le vendite di prodotti orticoli non trasformati effettuate nel periodo 2016-2020 per un totale di circa 13 mila osservazioni.

L'analisi si è concentrata sulle 10 colture orticole più frequenti[6] in termini di numero di aziende[7]. Complessivamente, nel periodo considerato, il campione RICA comprende 5.501 osservazioni che producono e vendono ortaggi, di cui il 13% risulta biologico.

I canali di vendita, rilevati tramite l'indagine RICA, sono elencati nella tabella 4.2. Questi sono stati aggregati nei tre macro-canali specificati nel capitolo 3 in maniera da fornire informazioni di sintesi sulle relazioni commerciali delle aziende biologiche e convenzionali.

Il macro-canale di vendita prevalente utilizzato dalle aziende che producono ortaggi è quello *spatially extended* (ingrosso, distribuzione organizzata e canale estero), a cui è destinato rispettivamente il 76% e il 78% della produzione delle aziende convenzionali e di quelle biologiche. La vendita ai canali della categoria s*patial proximity* rappresenta circa il 10% del prodotto convenzionale e oltre il 16% di quello biologico, mentre la vendita *face to face*, benché ricopra, comunque, una rilevanza marginale nell'ambito del ventaglio di scelte commerciali delle aziende considerate, è preferita dalle aziende convenzionali. I dati riportati in tabella 4.2 "appiattiscono" le differenze tra prodotti

[5] Cfr. par. 8.1.

[6] Patata comune, pomodoro da mensa, zucchine, finocchio, peperone, insalata lattuga, asparago, cavolfiore, cipolla e melanzana.

[7] Sono stati esclusi i casi anomali. Per eliminare gli outlier, si sono considerate solo le aziende i cui ortaggi vengono venduti a un prezzo medio compreso nell'intervallo ± 3 volte la media annua del prodotto.

certificati e non, che comunque mantengono una certa variabilità tra i macro canali. La tabella mostra come la vendita nei canali di tipo s*patial proximity* è preferita dalle aziende biologiche, in particolare la vendita alle cooperative, soprattutto quelle a regime agricolo. Nel *face to face*, invece, la vendita a un'altra impresa agricola è praticata soprattutto dalle aziende convenzionali, mentre vendita diretta e mercati contadini sono privilegiati dalle aziende biologiche. Infine, nella categoria s*patially extended*, mentre non si apprezzano differenze significative nelle percentuali di vendita all'ingrosso, l'industria è preferita dalle aziende non certificate.

Tab. 4.2 - Ortive: prodotto venduto per canali e macro-canali di vendita (%; 2016-2020)

		Biologico	Convenzionale
FF	Altra impresa agricola	1,7	5,8
	Dettaglio in azienda, distributori automatici	2,8	1,0
	Mercati contadini	0,9	0,4
SP	Cooperativa a regime IVA normale	3,1	4,9
	Cooperativa a regime IVA speciale agricolo	10,5	5,2
	Gruppi di Azione Solidale (GAS)	0,0	0,0
	Punti vendita dettagliante	2,4	1,5
	Ristorante, mense, catering	0,5	0,0
SE	Industria (trasformatore / condizionatore)	4,8	7,5
	Ingrosso, distribuzione organizzata, esportatore	71,4	69,0
NS	*Non Specificato*	0,8	1,6
	TOTALE	100	100
FF	*Face to Face*	5,4	6,4
SP	*Spatial Proximity*	16,6	10,6
SE	*Spatially Extended*	76,2	77,9

Fonte: Elaborazioni su base dati RICA-Italia

I prezzi di vendita medi realizzati nei diversi canali sono riportati nella tabella 4.3, che mostra in primo luogo come, nel complesso, i prezzi al quintale degli ortaggi biologici considerati siano in media più alti di quasi il 9% rispetto a quelli convenzionali. Più in dettaglio, tuttavia, i dati in tabella evidenziano come i prezzi siano differenziati tra i canali, anche notevolmente, sia per la produzione convenzionale sia per quella biologica. Non è possibile attribuire tale variabilità alla sola diversa capacità di remunerazione dei singoli canali commerciali, poiché essa può essere determinata anche dalla differente composizione dei prodotti venduti e dalla numerosità e variabilità delle aziende presenti nei vari canali, ma in linea generale si può notare come la differenza di prezzo tra biologico e convenzionale sia massima nel macro-canali "*Face to Face*" e vada via via assottigliandosi con l'allungamento della catena del valore, fino ad annullarsi nello s*patially extended* (industria di trasformazione e ingrosso). Concentrandosi sui singoli canali, però, queste differenze non sono così regolari, in quanto entrano in gioco diversi fattori.

Il biologico spunta, infatti, sempre un prezzo maggiore del convenzionale nei canali ascrivibili alla categoria della vendita diretta, ma nei canali *spatial proximity*, nella vendita alle cooperative soprattutto, questa differenza si inverte. In questo caso, la determinazione del prezzo potrebbe essere influenzata da fattori difficili da desumere dalle osservazioni presenti nel database RICA, inerenti per esempio alle quantità commercializzate, alle caratteristiche merceologiche, alla destinazione finale del prodotto, alla presenza di eventuali altre certificazioni e, naturalmente, alla specie oggetto di compravendita.

Tab. 4.3 - Prezzi medi degli ortaggi biologici per canale di vendita (€/q)

		Biologico	Convenzionale	Diff % Bio - Conv
FF	Altra impresa agricola	30,5	28,3	7,6
	Dettaglio in azienda, distributori automatici	84,9	82,4	3,1
	Mercati contadini	83,7	68,5	22,1
SP	Gruppi di Azione Solidale (GAS)	122,2	81,0	50,8
	Cooperativa a regime IVA normale	37,9	39,8	-4,9
	Cooperativa a regime IVA speciale agricolo	21,4	28,3	-24,4
	Punti vendita dettagliante	102,8	65,9	55,9
	Ristorante, mense, catering	18,0	59,8	-69,8
SE	Industria (trasformatore / condizionatore)	22,3	26,5	-15,7
	Ingrosso, distribuzione organizzata, esportatore	35,8	34,0	5,4
NS	*Non specificato*	72,0	49,9	44,3
	TOTALE	37,4	34,5	8,6
FF	*Face to Face*	64,5	36,6	76,1
SP	*Spatial Proximity*	35,0	33,3	5,2
SE	*Spatially Extended*	39,0	39,2	-0,7

Fonte: Elaborazioni su base dati RICA-Italia

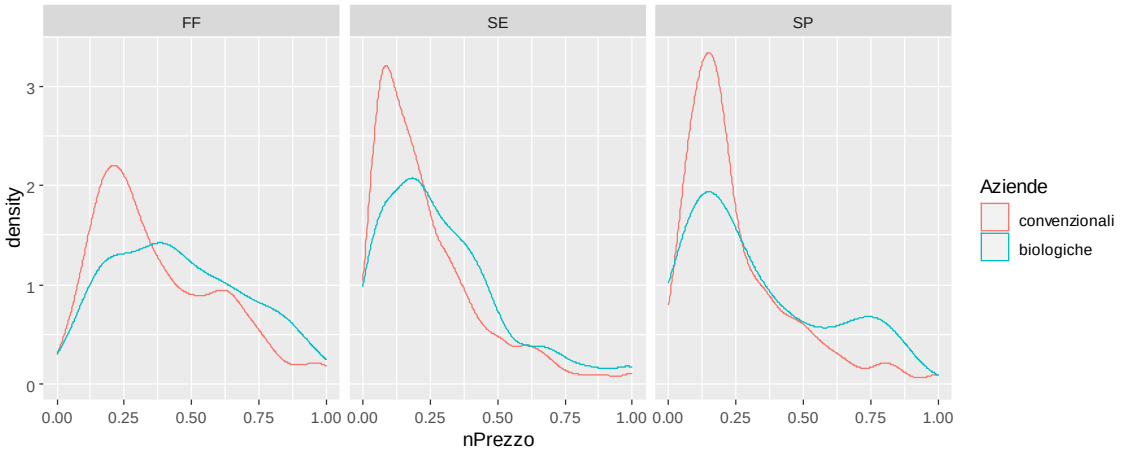
In quest'ultima parte dell'analisi dei canali di vendita sono stati approfonditi alcuni aspetti per comprendere meglio la distribuzione dei prezzi all'interno dei tre macro-canali, valutando quindi loro variabilità e gli scostamenti tra aziende biologiche e convenzionali.

Il primo strumento di analisi utilizzato è quello delle funzioni di densità di probabilità[8], rappresentate tramite curve continue che interpolano le distribuzioni di frequenza, fornendo quindi una immagine più facilmente interpretabile della variabilità dei prezzi all'interno dei gruppi presi in considerazione.

[8] Elaborate tramite il programma statistico R utilizzando tutte le osservazioni sui prezzi presenti nel dataset estratto dalle rilevazioni RICA.

Le curve di densità di figura 4.2 sono relative ai prezzi normalizzati[9] degli ortaggi (sulle ascisse) praticati dalle aziende biologiche (linea azzurra) e convenzionali (linea rossa) e raggruppati nei macro-canali *face to Face* (FF), *spatial proximity* (SP) e *spatially extended* (SE).

Fig. 4.2 - Curve di densità dei prezzi degli ortaggi per macro-canale di vendita (2016 - 2020)



Fonte: Elaborazioni su base dati RICA-Italia

Si può notare come i picchi delle curve, che identificano i valori normalizzati (asse nPrezzo) dove si addensano maggiormente i prezzi delle osservazioni, siano disallineati tra le aziende biologiche e convenzionali, in particolare le prime hanno un picco leggermente spostato a destra, situazione che segnala come il prezzo più frequente sia maggiore nelle aziende biologiche. Questo disallineamento è molto più evidente nel macro-canale FF che conferma quanto espresso in precedenza con i valori medi, ovvero che il contatto diretto con la clientela favorisce la definizione di prezzi solitamente più elevati.

Meno evidente è il disallineamento negli altri macro-canali anche se nel caso SP si nota un ulteriore picco della curva spostato molto a destra su un livello di prezzi normalizzati che si colloca attorno allo 0,75, quindi vicino ai valori massimi. Si tratta, nello specifico, dei Gruppi di acquisto solidale, presenti in pochi casi ma con prezzi mediamente più elevati.

4.3 Le modalità di commercializzazione delle aziende ortive biologiche

Al fine di rilevare le strategie commerciali, è stata condotta una indagine diretta su un gruppo di aziende agricole biologiche selezionate dal campione dell'indagine RICA Italia.

[9] La normalizzazione dei prezzi è stata effettuata applicando la trasformazione (p-min(p))/(max(p)-min(p)), dove p è il prezzo annuale osservato del singolo prodotto, ottenendo un indice che varia da 0 a 1 e che consente di comparare i prezzi al quintale di tutti i prodotti orticoli presenti nel dataset.

La selezione delle aziende è avvenuta sulla base della presenza dei prodotti di interesse nel periodo 2015-2018.

Le informazioni sono state rilevate tramite un questionario online inviato via posta elettronica a circa 100 aziende, nel periodo intercorso tra novembre 2020 e febbraio 2021, chiedendo informazioni relative all'anno 2019. Hanno risposto nel complesso 51 imprenditori agricoli biologici di cui 25 orticoli e 26 che producono frumento duro, distribuiti in 15 regioni, con una prevalenza delle aree del Centro-Sud per il frumento.

Per contestualizzare i risultati emersi dall'indagine diretta è stata predisposta un'analisi preliminare sulle aziende rispondenti per coglierne le principali caratteristiche economiche e strutturali. L'analisi è stata condotta sulla base dei risultati presenti nel database RICA, integrando il quadro informativo delle 51 aziende rispondenti all'indagine diretta riferendolo al 2020. È opportuno sottolineare che i risultati di questa analisi preliminare sono finalizzati a comprendere alcune caratteristiche[10] delle aziende rispondenti in termini dimensionali e produttivi ma, data l'esigua numerosità delle osservazioni, queste caratteristiche non possono essere estese alla generalità delle aziende che commercializzano ortaggi.

Le aziende con ortive che hanno partecipato all'indagine non hanno un Ordinamento Tecnico Economico (OTE) specializzato nelle tipologie colturali oggetto di questa indagine. Infatti, delle 25 aziende che coltivano ortaggi, solo 3 sono specializzate in orticoltura, mentre le altre si distribuiscono negli OTE più disparati, con un'ampia prevalenza delle aziende specializzate in seminativi (40%). Ciò significa che la maggior parte della loro Produzione standard (cfr. par. 8.1) non proviene dalla produzione. La distribuzione dei rispondenti è relativamente omogenea: 10 operano al Nord, 7 al Centro e 8 al Sud.

L'età media dei conduttori delle aziende raggiunte dal questionario è di 45 anni; il 60% dei rispondenti possiede almeno un diploma di scuola superiore. Un altro elemento che caratterizza trasversalmente le aziende che hanno risposto all'indagine è l'impiego di manodopera familiare piuttosto limitato, in quanto solo il 38% delle Unità Lavorative è prestato da un familiare del conduttore.

La figura che segue ha lo scopo di descrivere le aziende intervistate confrontando alcuni indici strutturali ed economici con i valori medi del gruppo di riferimento, costituito da tutte le aziende del campione RICA dello stesso ordinamento produttivo che coltivano ortaggi. Come si evince dalla figura 4.4, le aziende intervistate dedicano alle orticole una quota di SAU superiore di circa un terzo a quella del gruppo di riferimento. Questo le colloca al di sopra dell'intervallo interquartile calcolato per il gruppo di riferimento (IQR = 3,7% - 36,4%), a indicare una maggiore specializzazione.

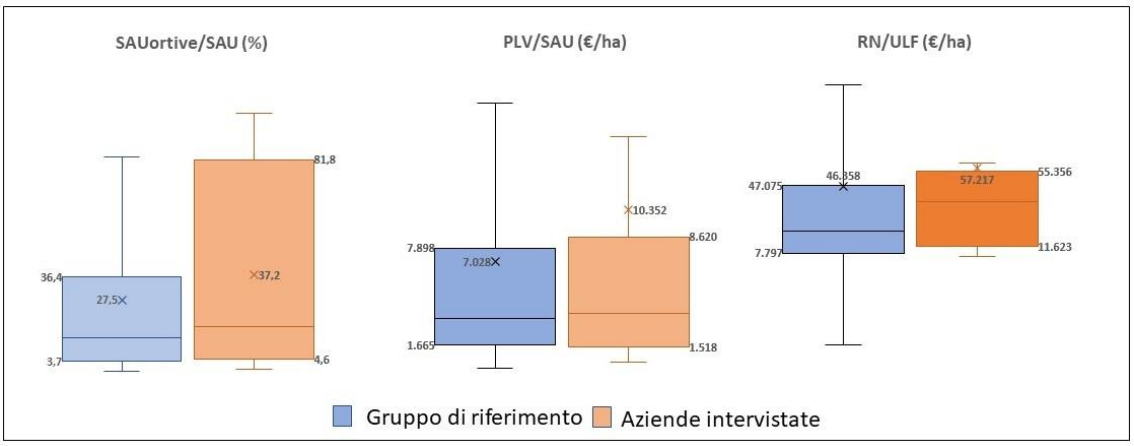
I due gruppi, quelli riferiti alle aziende intervistate e al campione di riferimento, esprimono un intervallo interquartile molto simile, soprattutto per l'indice PLV/SAU, a

[10] Nell'appendice dedicata alla RICA (par. 8.1) è presente un breve glossario con la definizione delle variabili economiche e dei parametri tecnici presi in considerazione.

testimoniare una certa omogeneità nella distribuzione dei valori di produttività della terra. Si osserva comunque un valore medio più alto per le aziende oggetto di intervista (10.352 €/ha vs 7.898 €/ha). Anche i valori riferiti alla Redditività netta del lavoro familiare (RN/ULF) sono omogenei, sebbene le imprese intervistate appaiano maggiormente in grado di remunerare il lavoro dell'imprenditore agricolo, esprimendo così una maggiore capacità dei fattori fissi apportati dall'imprenditore di remunerare il lavoro familiare ($IQR_{RN/ULF}$ = 11.623 € – 55.356 € vs $IQR_{RN/ULF}$ = 7.797 € – 47.075 €).

In particolare, il rapporto tra Reddito Netto e Unità Lavorative Familiari è molto superiore al valore rilevato per il terzo interquartile del gruppo di riferimento.

Fig. 4.4 - Aziende che coltivano ortive: confronto tra aziende intervistate e aziende del gruppo di riferimento (2020)



Fonte: nostra elaborazione da indagine RICA-Italia

Dopo aver analizzato le caratteristiche delle aziende orticole che hanno partecipato all'indagine, di seguito vengono analizzate le risposte ai quesiti proposti che sono stati organizzati per tematica.

Produzioni e certificazioni

I primi due quesiti sono serviti per comprendere il livello di esperienza imprenditoriale nell'ambito della produzione biologica e l'eventuale compresenza di altre certificazioni di prodotto o di processo, ritenuti fattori significativi nell'influenzare la collocazione dell'azienda sul mercato.

Quasi i due terzi (60%) delle imprese rispondenti hanno avviato le produzioni biologiche dopo il 2010 (fig. 4.5).

Fig. 4.5 – Anno di avvio e altre certificazioni

Quesiti	% risposte
Da quale anno vende prodotti certificati biologici?	
Prima del 2000	24,0
Tra il 2000 e il 2010	16,0
Dopo il 2010	60,0
Oltre alla certificazione biologica, ha altre certificazioni di qualità?	
Denominazione	8,0
Altre	12,0
Nessuna	80,0

Fonte: indagine diretta CREA-PB

Si tratta quindi di imprenditori che non hanno una lunga esperienza produttiva e che probabilmente sono più sensibili e propensi ai cambiamenti organizzativi imposti dal mercato.

La certificazione biologica è l'unica modalità di accreditamento per l'80% delle aziende rispondenti, solo un quinto di queste aderisce ad altre certificazioni di cui l'8% a marchi di denominazione comunitaria DOP/IGP che risultano dunque una leva commerciale marginale per gli ortaggi.

Valutazione dei canali di vendita

A partire dal terzo quesito è stato proposto ai rispondenti un elenco di possibili destinatari dei prodotti venduti. Questi canali di vendita sono stati successivamente riclassificati, secondo la metodologia presentata nel capitolo 3, nei tre macro-canali del *face to face* (FF), *spatial proximity* (SP) e *spatially extended* (SE).

La distribuzione dei rispondenti tra i canali commerciali indica che quasi la metà delle aziende opera nell'ambito del *Face to Face* e quindi vendono direttamente al consumatore. Con lo stesso quesito è stato chiesto di valutare[11] il rapporto con l'acquirente in termini economici e organizzativi e le medie delle risposte fornite sono state raccolte nella tabella 4.4.

[11] Le valutazioni sulla convenienza economica e sull'impegno lavorativo richiesto sono il risultato di una media ponderata calcolata sul punteggio espresso dai rispondenti. La scala dei punteggi è stata impostata da 1 a 4 per livelli crescenti di soddisfazione economica e di tempo richiesto per le operazioni di vendita sullo specifico canale. Il valore medio dei punteggi è stato ponderato sulla base del numero di risposte per ogni livello della scala.

Tab. 4.4 – A chi vende i prodotti orticoli biologici?

	Canale di vendita	Quota sul venduto	Giudizio di convenienza	Impegno richiesto
FF	Direttamente in azienda	54	3,1	2,6
	Mercato contadino / presso altre aziende agricole	44	2,8	2,8
	Punto vendita dell'azienda distaccato	1	2,0	3,0
	Clienti privati via telefono / email / social network	25	3,0	3,5
	Sito internet dell'azienda	21	2,0	3,0
	Piattaforma di E-commerce	1	2,0	3,0
SP	Gruppi di Acquisto	40	2,3	2,7
	Commercianti al dettaglio	57	2,5	2,5
	Distributore prodotti locali	47	2,0	2,7
	Ristoranti / enoteche / mense	27	2,5	3,0
	Consorzio / associazione di produttori / cooperativa	65	2,7	2,3
SE	Intermediari (grossisti, distributori, importatori, esportatori, ...)	62	2,8	2,6
	Supermercato / grande distribuzione	17	2,7	3,3
	Imprese di trasformazione	34	3,0	3,7
NS	*Altro*	*70*	*2,5*	*2,8*
FF	*Face to Face*	42	2,8	2,8
SP	*Spatial Proximity*	47	2,4	2,6
SE	*Spatially Extended*	42	2,8	3,1

Fonte: indagine diretta CREA-PB

Le risposte fornite delineano una situazione articolata e diversificata, dalla quale emerge la notevole rilevanza economica dei consorzi e delle associazioni nonché degli intermediari. Attraverso questi soggetti transita in media più del 60% del valore delle vendite, dato leggermente più elevato della vendita diretta che però, come si è detto, riguarda quasi la metà dei rispondenti. L'elevata quota delle altre destinazioni di vendita deriva dalla presenza di alcune aziende che conferiscono tutta la produzione orticola all'agriturismo[12]. Da evidenziare, infine, la minore rilevanza della GDO e la quasi assenza dell'e-commerce a cui si preferiscono forme di vendita online meno complesse come quelle tramite contatti e-mail.

Sul fronte della convenienza economica, sono le vendite dirette quelle più soddisfacenti sia con l'acquisto in azienda, sia tramite ordini telefonici o ricevuti attraverso le nuove tecnologie di comunicazione. Anche la vendita alle imprese di trasformazione ottiene una buona valutazione e poco meno quella ai mercatini locali, mentre le vendite online e quella al dettaglio hanno ricevuto il gradimento più basso.

L'elevata convenienza economica della vendita alle imprese di trasformazione si contrappone però a un ingente impegno lavorativo così come la gestione degli ordini dai

[12] Il conferimento che costituisce un reimpiego di prodotti aziendali, sotto il profilo contabile, è assimilabile a una vendita.

clienti privati e le vendite alla GDO. Il miglior rapporto tra impegno richiesto e convenienza economica è dato dalla vendita diretta in azienda.

La riclassificazione nei tre macro-canali in fondo alla tabella consente di riassumere i risultati indicando che, sebbene la prossimità consenta un volume di vendite mediamente più elevato, non è così conveniente come gli altri due gruppi di canali. Questi, tuttavia, richiedono un maggiore impegno lavorativo, specie quando aumenta il livello di intermediazione.

Rapporti commerciali e servizi connessi

In questa tematica sono stati raggruppati due quesiti focalizzati sulle relazioni tra venditore e acquirente e sul livello di formalizzazione dell'accordo con l'eventuale attivazione di servizi commerciali connessi.
Nel complesso i rapporti commerciali delle aziende orticole (fig. 4.6) sono per la maggior parte (50%) informali, in quanto hanno maggiori rapporti diretti con i consumatori finali.

Fig. 4.6 – Tipologia di accordi e servizi commerciali

Quesiti	% risposte
Che tipo di accordo commerciale ha definito per la vendita degli ortaggi?	
Formale	37,5
Verbale	12,5
Nessuno	50,0
Quali condizioni/servizi sono specificati negli accordi commerciali?	
Prezzo minimo garantito	22,0
Assicurazione rischio impresa	8,0
Anticipo sulla vendita	2,0
Programmazione della produzione	26,0
Facilitazione su acquisto di mezzi tecnici	4,0
Controllo qualità	34,0
Premi per qualità / quantità	4,0

Fonte: indagine diretta CREA-PB

I soggetti destinatari che richiedono un contratto formalizzato sono invece i commercianti al dettaglio e i supermercati, mentre i gruppi di acquisto e la ristorazione sembrano privilegiare un rapporto commerciale senza vincoli prefissati.

Nei casi in cui è stato siglato un accordo commerciale, questo può prevedere clausole che forniscono servizi o stabiliscono condizioni per la transazione. Nel complesso, le clausole più frequenti sono quelle che stabiliscono criteri soglia per la qualità dei prodotti, regole di pianificazione delle produzioni e prezzi minimi garantiti. Gli acquisti collettivi di mezzi tecnici, gli anticipi sulle vendite e le assicurazioni sui rischi sono i servizi meno presenti negli accordi commerciali.

Formazione e differenziale dei prezzi

Uno degli indicatori di sintesi più efficaci per esprimere una valutazione comparata tra i canali commerciali è quello del prezzo medio di vendita. Tuttavia, questo presenta diversi limiti interpretativi in quanto non necessariamente un prezzo più elevato corrisponde a un maggiore vantaggio economico per il venditore e non sempre il prodotto venduto nei diversi canali è omogeneo per caratteristiche qualitative. I due quesiti di riferimento per questa tematica hanno consentito di comprendere se in effetti esistono significative differenze tra i prezzi di mercato per gli stessi prodotti e se la formazione di questi prezzi è in qualche maniera influenzata dalle scelte imprenditoriali.

Tab. 4.5 – Può indicare il prezzo che ottiene nei singoli canali commerciali utilizzati? (Prezzi medi in €/kg)

	Canale di vendita	Patata	Insalata	Spinacio	Topinambur
FF	Direttamente in azienda	1,5			
	Mercato contadino / presso altre aziende agricole				
	Punto vendita dell'azienda distaccato	1,5			
	Clienti privati via telefono / email / social network				
	Sito internet dell'azienda				
	Piattaforma di E-commerce		4,0	2,3	
SP	Gruppi di acquisto				
	Distributore prodotti locali	1,0			1,6
	Ristoranti / enoteche / mense				
	Consorzio / associazione di produttori / cooperativa		1,8	0,4	1,3
	Grossisti, distributori, importatori, esportatori	1,0			
SE	Commercianti al dettaglio		2,5		1,9
	Supermercato / grande distribuzione	1,5		0,5	
	Imprese di trasformazione				
NS	*Altro*				
FF	*Face to Face*	1,4	3,0		
SP	*Spatial Proximity*	1,0	4,0	2,3	1,6
SE	*Spatially Extended*	1,5	2,2	0,4	1,6

Fonte: indagine diretta CREA-PB

La tabella 4.5 mostra i quattro prodotti orticoli più venduti dalle aziende rispondenti. Come si può notare, sono pochi i canali in cui transitano più prodotti, per cui, data questa dispersione dei prezzi tra i canali, è più interessante analizzare le medie dei tre macrocanali. Da questo confronto emerge tendenzialmente un livello più elevato nella vendita di prossimità, a esclusione della patata, dove probabilmente le caratteristiche del prodotto - più facilmente trasportabile e conservabile - consentono di conseguire buone valutazioni nella DO.

Per quanto riguarda il processo di formazione dei prezzi dei prodotti agricoli (fig. 4.7), i rispondenti confermano che questi solitamente sono stabiliti dal mercato (ovvero il produttore ha scarsi margini di contrattazione), anche se in alcuni contesti di filiera, come

quella biologica, la limitata disponibilità di prodotti di base per qualità e quantità può tradursi in un maggiore potere contrattuale per gli agricoltori.

Fig. 4.7 – Modalità di formazione dei prezzi

Quesito	% risposte
Nei casi in cui il prezzo non sia stabilito con un accordo commerciale, come stabilisce il prezzo di vendita dei suoi prodotti biologici?	
Ci si allinea a quello di mercato	50,0
Viene contrattato con il trasformatore / distributore	30,8
Viene imposto dal trasformatore / distributore	19,2

Fonte: indagine diretta

In effetti emerge una significativa percentuale di casi in cui il produttore riesce a contrattare il prezzo (30,8%), mentre sono più contenute le situazioni in cui c'è una posizione dominante dei soggetti extra-agricoli, anche se la quota del 20% non può essere considerata marginale.

Supporto pubblico

Il tema dell'intervento pubblico è stato indagato con riferimento specifico alle opportunità di finanziamento del PSR. Non sono stati quindi considerati i pagamenti diretti che le aziende ricevono attraverso le politiche comunitarie del I pilastro. Inoltre, è stato chiesto se i cambiamenti introdotti nelle modalità di vendita avessero già avuto degli effetti tangibili.

Il ruolo dell'azione pubblica sulla commercializzazione è necessariamente indiretto in quanto, per i vincoli di accesso ai fondi comunitari, non possono essere concessi aiuti che in qualche modo vadano ad alterare le regole di libero mercato. Considerando però che in molti casi le imprese aderiscono a filiere o a organizzazioni associative che spesso accedono a risorse comunitarie, come nel caso dei PIF, ci si può attendere che anche i contributi pubblici ricevuti sotto forma di compensazioni o di cofinanziamenti possano essere finalizzati a potenziare le relazioni di filiera e commerciali attraverso un adeguamento delle caratteristiche dei prodotti alla domanda di mercato e/o una maggiore diversificazione dei canali di vendita.

Questa aspettativa è stata disattesa in quanto, dalla distribuzione delle risposte rappresentata nella figura 4.8, l'effetto dell'intervento pubblico non appare così determinante.

Circa un terzo delle aziende rispondenti non ha ricevuto un supporto dalle misure di intervento del PSR[13] e coloro che hanno ottenuto contributi dichiarano per la maggior

[13] Va precisato che il PSR interviene su alcuni ambiti aziendali come gli investimenti e i rapporti con il mercato solo accedendo a specifiche misure, mentre i pagamenti agroambientali non

parte che questi non hanno influito sulle loro modalità di vendita (53,8%). Poche le ricadute sulla commercializzazione sia in termini di investimenti (7,7%) che di modalità di vendita (7,7%). Da segnalare infine l'assenza di rispondenti che hanno indicato l'adesione a un accordo o a un progetto associativo.

Fig. 4.8 – Effetti del supporto pubblico sull'organizzazione aziendale

Quesito	% risposte
Gli interventi del PSR (vecchia e nuova programmazione) hanno avuto effetti sulla commercializzazione dei suoi prodotti biologici?	
No, continuo a vendere come ho sempre fatto	53,8
Ho aderito ad un nuovo accordo commerciale	0,0
Sono entrato a far parte di un progetto di filiera	0,0
Mi sono associato con altre imprese agricole	0,0
Ho realizzato degli investimenti specifici per la commercializzazione	7,7
Ora vendo direttamente in azienda i miei prodotti	7,7
Ora trasformo in azienda il prodotto aziendale	0,0
Non ho usufruito di interventi PSR	30,8

Fonte: indagine diretta

4.4 Il coordinamento nella filiera orticola

Le modalità di coordinamento adottate nella filiera orticola sono state indagate in tre soggetti specializzati nel biologico, di cui: un'Organizzazione di Produttori (OP) siciliana, che ha quali finalità principali commercializzare, diffondere e valorizzare le produzioni agricole biologiche (AGRINOVABIO); un Progetto Integrato di Filiera (PIF) che opera in Toscana per l'ammodernamento della filiera ortofrutticola, per l'integrazione dei suoi attori e per migliorare i rapporti con il mercato (ORTOFRUTTA TOSCANA BIO); un'azienda di distribuzione laziale (BIOSOLIDALE), nata dall'associazione di due cooperative sociali. Sono inoltre considerati tre soggetti che producono (anche) ortaggi, sia biologici che convenzionali: due PIF, coordinati ambedue da una OP (ORTOFRUTTA DI QUALITÀ E BIOLOGICA e PIFO BASILICATA), e un consorzio di limitata estensione geografica (CONSORZIO VAL DI GRESTA). I dettagli di ciascun soggetto sono riportati in appendice (App. 8.5), come risultato delle interviste condotte, mentre di seguito si esaminano i fattori alla base dell'integrazione e del coordinamento, anche sintetizzati nella tabella 4.6.

Tipo di accordo

Tra i sei casi esaminati per la filiera ortofrutticola è possibile distinguere comportamenti distinti in relazione al tipo di rapporto instaurato tra gli attori della filiera. Una prima

hanno finalità particolari oltre a quelle di finanziare la conversione e il mantenimento del metodo biologico.

distinzione si può operare nel gruppo delle cooperative/OP - anche capofila dei tre PIF considerati - sulla base dei contenuti del contratto, sempre formalizzato. In due casi, quello della cooperativa AGRINOVABIO 2000 e del CONSORZIO VAL DI GRESTA, il contratto stabilisce una serie di vincoli per il capofila e per le aziende associate. Viene previsto per le aziende un servizio di consulenza agronomica e l'acquisto cumulativo di mezzi tecnici. È inoltre prevista la programmazione della produzione che, nel caso di AGRINOVABIO, non è particolarmente vincolante per i produttori. Tale flessibilità si riscontra anche per il conferimento degli ortaggi, considerato che, nei periodi di eccedenza dell'offerta, le aziende possono commercializzare fino al 10% della loro produzione al di fuori della cooperativa. In ambedue i casi, per le aziende socie viene riconosciuto un prezzo alla produzione equo o soddisfacente[14] e viene assicurata la stabilità nelle relazioni commerciali anche in presenza di congiunture sfavorevoli.

Un contratto di fornitura regola i rapporti tra aziende agricole e gli altri attori dei tre PIF indagati. Nel caso di PIFO BASILICATA sono previsti alcuni obblighi per le aziende aderenti, come quello di conferire il 100% della propria produzione ortofrutticola, ma non viene fissato il prezzo che è stabilito in generale dal mercato (tranne che per il pomodoro da industria); manca inoltre una gestione comunitaria dei rischi, dato che la cooperativa svolge solo il ruolo di intermediazione per la stipula di assicurazioni al fine di contenerne i costi.

Analogamente, APOFRUIT, capofila del PIF "Ortofrutta di qualità e biologica per una filiera competitiva e sostenibile" regola i rapporti con i fornitori con contratti in cui il prezzo è stabilito in base all'andamento del mercato e a valutazioni commerciali, perché, soprattutto per i prodotti a spiccata stagionalità, "*piccole variazioni di quantità possono generare grandi variazioni di prezzo*"[15].

Per ORTOFRUTTA TOSCANA BIO, invece, il contratto stabilisce il meccanismo di formazione del prezzo che dipende da numerosi fattori (caratteristiche qualitative del prodotto, costi di produzione, mercato, ecc.) di cui nella pratica viene operata una sintesi considerata soddisfacente.

Infine, nel caso dell'azienda di distribuzione BIOSOLIDALE, i rapporti con i fornitori sono informali "*per evitare vincoli rigidi e rischi della produzione agricola*" e non c'è alcuna programmazione della produzione, tranne per quel che riguarda le due cooperative, soprattutto per garantire la fornitura alla ristorazione collettiva, cliente tra i più esigenti in termini di quantità. Il rapporto con gli altri fornitori si basa soprattutto sulla conoscenza e sulla fiducia reciproca ("*la regola non scritta per accedere è fare agricoltura biologica e rispettare le regole della sostenibilità sociale*"), elementi che risultano importanti anche nella contrattazione per la fissazione del prezzo. D'altra parte, i quantitativi limitati

[14] Così definito dall'intervistato, referente di Agrinovabio 2000.
[15] Le parti in corsivo e tra virgolette riportano quanto dichiarato dall'intervistato.

di prodotto scambiato e l'assenza di un contratto formale garantiscono libertà di azione per le imprese fornitrici che possono rivolgersi ad altro acquirente.

Tab. 4.6 - Coordinamento e governance nella filiera orticola

Filiera	Soggetto	Tipo di accordo (elementi inclusi)	Condivisione informazioni	Processo decisionale congiunto	Tipo di *governance*	Relazioni (verticali)	Grado di soddisfazione az. agricole
Ortofrutta	BioSolidale distribuzione Srl	Informale	+	++	Basata su conoscenza e fiducia	+	+
	AGRINOVABIO OP	Contratto (quantità, prezzo)	++	+++	Relazionale	+++	+++
	OrtofruttaToscanaBio (PIF)	Contratto (quantità, prezzo)	++	++	Relazionale	++	+++
	Ortofrutta di qualità e biologica (PIF)	Contratto (quantità, prezzo)	+	+	Captive / Relazionale	+++	+
	PIFO Basilicata (PIF)	Contratto (quantità)	-	+	Relazionale	++	+
	Consorzio Ortofrutticolo Val di Gresta	Contratto (quantità, prezzo)	+	+++	Relazionale	+++	+

Fonte: informazioni da indagine diretta

Condivisione delle informazioni

Innovazioni digitali sono state introdotte da ORTOFRUTTA TOSCANA BIO che ha coinvolto le aziende agricole nello sviluppo e nella sperimentazione di sistemi di monitoraggio relativi alla difesa, irrigazione e concimazione delle colture, con un'azione funzionale a garantire una maggiore sostenibilità e salubrità dei prodotti; la circolazione delle informazioni viene poi agevolata da strumenti che facilitano la lettura e l'interpretazione dei dati (bollettini di produzione biologica). AGRINOVABIO, per finalità commerciali, adotta un disciplinare di produzione per il marchio registrato "Terraviva" che viene gestito con un sistema di tracciabilità condiviso con i produttori attraverso una rete intranet. Infine, ORTOFRUTTA DI QUALITÀ E BIOLOGICA ha introdotto sistemi di supporto alle decisioni (SSD) per l'irrigazione e la fertilizzazione al fine di migliorare la sostenibilità delle produzioni.

Oltre che internamente alla filiera, lo scambio di informazioni può attuarsi anche con soggetti esterni e, in particolare, con l'acquirente finale, come nel caso del CONSORZIO VAL DI GRESTA che, durante incontri tecnici periodici con il principale cliente, assicura il flusso di informazioni commerciali e tecniche utili per le attività di produzione e distribuzione.

Processo decisionale congiunto (coinvolgimento aziende agricole)

Il coinvolgimento delle imprese agricole nella gestione della filiera e nei processi decisionali appare in generale piuttosto debole e interessa soprattutto aspetti tecnici della

produzione (come la programmazione della semina o l'introduzione e la sperimentazione di innovazioni).

In particolare, si va dallo scambio di informazioni e suggerimenti per la risoluzione di problemi tecnici messo in atto da BIOSOLIDALE nell'ambito di rapporti per lo più informali, a forme di condivisione maggiore, come nel CONSORZIO VAL DI GRESTA. Qui la programmazione delle produzioni avviene tramite colloqui sistematici con i produttori, durante i quali si discutono i programmi di semina, al fine di garantire un pronto soddisfacimento della domanda e, al contempo, evitare i surplus produttivi che determinerebbero un eccessivo abbassamento del prezzo.

Anche tra le OP intervistate si riscontra una certa eterogeneità delle forme di condivisione del processo decisionale. In AGRINOVA BIO tale condivisione è completamente informale, mentre APOFRUIT esercita uno stretto coordinamento che fa sì che le aziende siano seguite per le questioni tecniche della produzione e per quelle burocratico-amministrative.

Per quanto riguarda, invece, i PIF, occorre distinguere la *governance* di progetto, improntata alla massima condivisione delle informazioni e al confronto tecnico con le aziende, dalle scelte del Capofila in quanto realtà commerciale. Il Capofila di PIFO, l'OP Assofruit Italia, coinvolge nella decisione delle strategie commerciali solo le aziende di maggiori dimensioni - quelle che garantiscono maggiori volumi commerciali - con le quali è possibile pianificare alcune produzioni allo scopo di ampliare la quota di produzione destinata all'estero. Il Capofila di ORTOFRUTTA TOSCANA BIO coinvolge i fornitori nella programmazione delle produzioni.

Nella maggior parte dei casi, tuttavia, si dichiara la concertazione del prezzo del prodotto, spesso tra il capofila e gli altri organismi aggreganti della filiera (come in ORTOFRUTTA DI QUALITÀ E BIOLOGICA) e, nel solo caso di CONSORZIO VAL DI GRESTA, con il cliente finale esterno.

Governance

Tra i soggetti considerati, la governance risulta piuttosto differenziata. Il Consorzio VAL DI GRESTA è retto da un CdA che ne assicura il coordinamento, garantendo l'amministrazione ordinaria e straordinaria, nonché le azioni necessarie ad assicurare le funzioni statutarie del Consorzio (programmazione delle produzioni, assistenza tecnica sulle scorte e sugli input, gestione dei prodotti). La gestione amministrativa è invece garantita da un Direttore assunto direttamente dall'OP Serene Star, che gestisce anche la commercializzazione. Il CdA tiene i rapporti con gli agricoltori, con i quali vengono concordate le scelte produttive e tecniche. L'organo decisionale del Consorzio è però l'assemblea che, oltre a eleggere Presidente e CdA, approva il bilancio e il regolamento che determina i criteri di svolgimento dell'attività mutualistica.

Nel PIF ORTOFRUTTA TOSCANA BIO è attiva una rete di attori che, pur in assenza di una *governance* formalizzata, garantisce lo scambio di informazioni durante occasioni

frequenti di incontri diretti (riunioni di progetto, eventi dimostrativi, ecc.). Tuttavia, l'istituzione di un comitato scientifico di progetto consente di adattare le soluzioni proposte alle esigenze produttive dei singoli agricoltori che sono informalmente ma regolarmente coinvolti. Anche in AGRINOVABIO manca un meccanismo di *governance* formalizzato della filiera, al di fuori di quello che regola il funzionamento di una cooperativa: i rapporti con la maggior parte dei produttori sono di fatto storici e le decisioni vengono condivise informalmente.

4.5 I risultati dell'analisi sulla filiera orticola in sintesi

A conclusione del capitolo dedicato alla filiera orticola, si propone di seguito una lettura trasversale delle informazioni raccolte attraverso i diversi strumenti di indagine impiegati, dall'analisi di contesto alle interviste ai testimoni qualificati.

Le produzioni orticole costituiscono una componente molto rilevante per il settore biologico sia in termini strutturali, sia economici. La domanda nazionale è concentrata al Nord e in particolare nelle aree urbane dove è presente gran parte della popolazione. In queste aree, dove la maggiore distanza tra consumatori e produttori non facilita i rapporti diretti, prevalgono i canali commerciali dell'ingrosso e della distribuzione organizzata (macro-canale SE), canali che più in generale trattano quasi l'80% della produzione orticola biologica.

I prezzi (RICA) sono in media superiori rispetto al convenzionale (+ 8%) ma questo scostamento riguarda in particolare i canali commerciali più corti (macro-canale FF) e, in misura minore, quelli di prossimità (SP). Questi risultati confermano che il vantaggio economico del biologico sul convenzionale decresce all'aumentare della distanza tra consumatore e produttore.

L'indagine diretta ha parzialmente confermato il minore vantaggio da parte dei produttori biologici a vendere attraverso la filiera lunga, segnalando, inoltre, che è una modalità commerciale impegnativa, anche quando abbastanza remunerativa e, in particolare, quando il rapporto commerciale è con le imprese di trasformazione. Va comunque specificato che solo una minoranza dei rispondenti ha dichiarato di vendere quote rilevanti di prodotto alla GD.

Il rapporto diretto con il consumatore finale è quindi premiante per il produttore biologico ma si tratta di una modalità di vendita possibile solo in alcuni contesti rurali e soprattutto periurbani. Esistono però intermediari che possono avvicinare la domanda all'offerta, quali i dettaglianti e i gruppi di acquisto (rientranti nella tipologia SP), anche se l'indagine sembra indicare che non risultano particolarmente vantaggiosi sul piano economico. In questa valutazione gioca probabilmente un ruolo significativo la formalizzazione del rapporto commerciale che tuttavia appare scarsamente presente nel comparto. Nei casi in cui l'accordo formale è di fatto obbligatorio - perlopiù in un ambito di filiera - si hanno notevoli garanzie per il produttore, anche sul piano economico. In altri

casi, come nella vendita a commercianti al dettaglio e ristoratori, l'isolamento e la mancata formalizzazione degli accordi può esporre i produttori ai rischi commerciali derivanti dalle fluttuazioni del mercato e da eventuali comportamenti speculativi. Va inoltre considerato che i prodotti orticoli freschi sono deperibili e richiedono organizzazione e tempi rapidi per essere collocati sul mercato in maniera adeguata. In alternativa, possono essere conservati (catena del freddo) e commercializzati con tempi più lunghi e con diversi gradi di trasformazione (gamma), ma in contesti produttivi e aziendali differenti.

Nei casi di integrazione di filiera analizzati si evidenzia una certa attenzione alle esigenze dei produttori biologici con i quali spesso c'è un rapporto di fiducia e condivisione dei principi. I vantaggi per i produttori integrati si manifestano soprattutto grazie ad alcuni servizi e garanzie che consentono una riduzione dei costi e dei rischi, come l'acquisto collettivo di mezzi tecnici (es. fertilizzanti) a prezzi vantaggiosi, oppure la fornitura di servizi di supporto amministrativi (es. tenuta contabile) e tecnici (es. monitoraggio fitopatologico).

In generale, quindi, queste organizzazioni creano un contesto favorevole per gli agricoltori (biologici) che possono dedicarsi meno agli aspetti commerciali, delegati ai coordinatori della filiera, concentrandosi su quelli produttivi. Lo scarso coinvolgimento degli agricoltori nei processi decisionali, come emerso dall'indagine, costituisce, al contrario, un elemento di riflessione per un possibile ripensamento della governance di questi istituti che appare fondata su regole e strategie definite da pochi soggetti.

In estrema sintesi, un orticoltore biologico, in funzione delle sue dimensioni produttive, può ottenere interessanti vantaggi (economici) vendendo i propri prodotti direttamente al consumatore finale o tramite una organizzazione di filiera. Quando i volumi produttivi sono tali da permettere soluzioni commerciali alternative al rapporto diretto o quando la distanza dai luoghi di maggiore consumo è notevole, l'integrazione di filiera favorisce l'individuazione di altri canali commerciali, privilegiando quelli che offrono maggiori garanzie contrattuali, anche a scapito di condizioni commerciali più vantaggiose nell'immediato. Puntare sulla fidelizzazione della clientela e degli intermediari che riconoscono il valore intrinseco del prodotto biologico appare la strategia commerciale più razionale nel medio-lungo periodo.

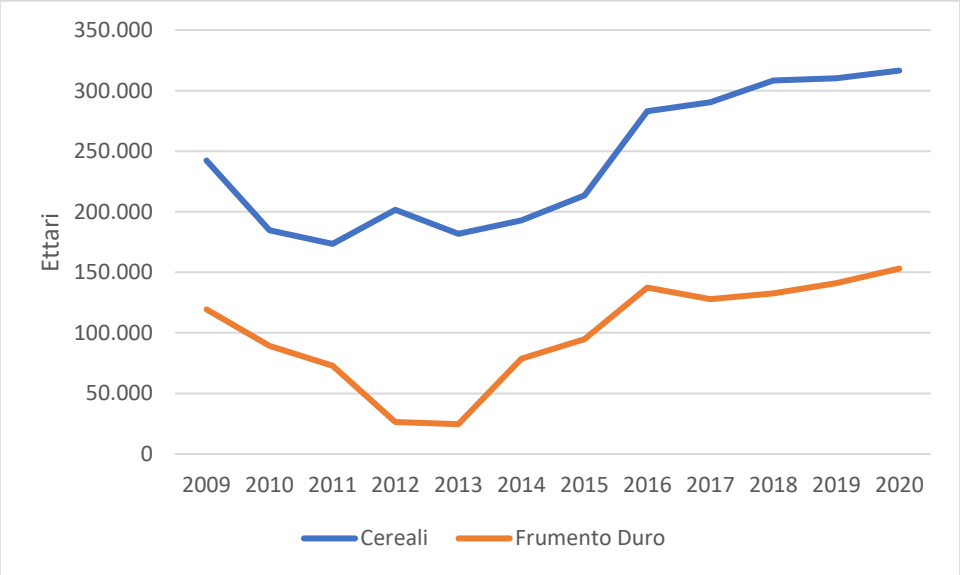
La domanda di prodotti orticoli è in costante crescita, così come la consapevolezza dei consumatori sui rischi ambientali e sanitari derivanti dall'uso dei prodotti chimici di sintesi in agricoltura. Lo scenario, pertanto, sembra decisamente favorevole per lo sviluppo l'orticoltura biologica. Gli agricoltori, tuttavia, non sempre sono in grado di cogliere questa opportunità di sviluppo, per vincoli strutturali (piccole dimensioni) e di localizzazione (distanza dai luoghi di consumo) ma anche per la mancanza delle necessarie competenze per la conversione.

5 La filiera del frumento duro biologico

5.1 Il contesto nazionale

In un quadro di crescita costante delle superfici coltivate con metodo biologico, quelle destinate a cereali mostrano i ritmi di crescita più sostenuti, con un incremento, nel decennio 2009-2019, del 30%, con un picco per il riso pari al 110% (fig. 5.1).

Fig. 5.1 - Superfici a cereali e riso biologici in Italia (ha; 2009 – 2020)



Fonte: SINAB

La forte crescita della domanda che ha interessato questa categoria di prodotti, se da un lato ha contribuito a un tale significativo aumento delle superfici, dall'altro ha causato un appiattimento delle produzioni verso le specie più richieste dalla trasformazione, con una conseguente progressiva riduzione delle superfici destinate agli "altri cereali".

Analogamente, anche l'industria manifatturiera legata ai cereali presenta numeri in continua crescita, in controtendenza rispetto alle attività di trasformazione di prodotti biologici, che nel 2018 hanno invece fatto registrare una battuta di arresto (tab. 5.1).

La spesa per i derivati dei cereali nel 2020 rappresenta il 3,5% della spesa agroalimentare totale ed è aumentata del 2,7% rispetto all'anno precedente (Ismea, 2022), un valore superiore a quello osservato per la medesima categoria merceologica convenzionale.

Ismea rileva anche che a trainare i consumi del comparto nella prima metà del 2020 sono le farine e le semole, che aumentano del 23,6%, grazie alla maggiore tendenza a preparare prodotti da forno in casa che si è manifestata durante il *lockdown* sanitario.

Tab. 5.1 – Aziende specializzate nella trasformazione di cereali biologici in Italia (n.)

	2015	2016	2017	2018	*Var% 2018/2017*
A - Industrie alimentari	16.423	17.273	22.729	19.578	*-13,9*
B - Farine	1.720	1.717	2.023	2.431	*20,2*
C - Prodotti da forno e altri farinacei	847	1.218	1.941	2.214	*14,1*
(B+C)/A (%)	*15,6*	*17,0*	*17,4*	*23,7*	-

Fonte: Eurostat

5.2 I canali di vendita delle aziende agricole secondo la RICA

Nel periodo 2016 – 2020 la banca dati RICA conta 10.038 osservazioni con vendita di granella di frumento duro[16], di cui il 19% adotta il metodo biologico.

Come per gli ortaggi, anche per la granella di frumento si ravvisano rilevanti differenze tra biologico e convenzionale (tab. 5.2), pur se la natura del prodotto, perlopiù destinato alla trasformazione, fa sì che il ventaglio di possibilità commerciali si riduca rispetto alle ortive, essendo la filiera corta (FF) assente nelle aziende prese in considerazione e la vendita s*patial extended* decisamente prevalente. In particolare, l'ingrosso costituisce il canale commerciale più rilevante per entrambe le tipologie di granella, seguito dalla vendita all'industria che nel biologico ha una certa prevalenza rispetto al convenzionale. Pur essendo molto marginali, i canali riferibili alla categoria s*patial proximity* hanno una importanza relativa superiore per le aziende convenzionali rispetto a quelle biologiche.

Tab. 5.2 - Granella di frumento duro venduta per canale di vendita (%; 2016 -2020)

		Biologico	Convenzionale
SP	Altra impresa agricola	1,9	2,2
	Cooperativa a regime IVA normale	1,2	4,4
	Cooperativa a regime IVA speciale agricolo	6,9	5,7
	Punti vendita dettagliante	0,1	0,2
SE	Industria (trasformatore / condizionatore)	12,5	10,2
	Ingrosso, distribuzione organizzata, esportatore	67,2	68,2
AS	*Altro Soggetto*	3,4	5,7
NS	*Non Specificato*	6,9	3,4
	TOTALE	100	100
SP	*Spatial Proximity*	10,1	12,5
SE	*Spatially Extended*	79,6	78,4

Fonte: Elaborazioni su base dati RICA-Italia

[16] Nell'analisi non sono considerate le aziende che trasformano in proprio per conseguire una maggiore uniformità dei risultati economici del sotto-campione.

I prezzi di vendita della granella variano molto da convenzionale a biologico (tab. 5.3) e, benché dipendenti dal canale di vendita, le differenze sono meno nette rispetto a quanto verificato per gli ortaggi. Infatti, lo scostamento percentuale tra il prezzo al quintale della granella biologica e convenzionale è molto contenuto negli aggregati *spatially extended* e *spatial proximity*. In ambedue i macrocanali, il biologico spunta un prezzo più alto, anche se si riscontra una certa variabilità tra canali: per esempio, il prezzo al quintale conseguito dal biologico nella trasformazione è superiore al convenzionale di circa il 27%, percentuale che scende al 23% nel caso dell'ingrosso. Nei canali ascrivibili allo *spatial proximity* la differenza a favore del biologico è massima: nel dettaglio in azienda la differenza sale a oltre il 25%, con una punta del 34% nel caso della vendita ai dettaglianti. Nelle vendite ai soggetti cooperativi, invece, le differenze si assottigliano fino a scomparire, soprattutto nel caso delle Cooperative a regime agricolo, unico caso in cui il prezzo è più elevato nel convenzionale.

Tab. 5.3 - Prezzi medi della granella di frumento duro per canale di vendita (€/q)

		Biologico	Convenzionale	Diff % Bio - Conv
SP	Altra impresa agricola	28,1	22,6	24,3
	Cooperativa a regime IVA normale	28,4	22,2	27,9
	Cooperativa a regime IVA speciale agricolo	21,8	22,2	-2,0
	Dettaglio in azienda, distributori automatici	36,5	27,3	33,7
	Punti vendita dettagliante	37,5	23,8	57,3
SE	Industria (trasformatore / condizionatore)	30,4	23,8	27,8
	Ingrosso, distribuzione organizzata, esportatore	29,0	23,6	23,3
AS	*Altro Soggetto*	29,1	23,3	24,8
NS	*Non Specificato*	29,2	23,4	24,6
	TOTALE	28,7	23,4	22,5
SP	*Spatial Proximity*	24,0	22,3	7,9
SE	*Spatially Extended*	29,3	23,6	24,0

Fonte: Elaborazioni su base dati RICA-Italia

Nella successiva analisi sulla distribuzione dei prezzi, le funzioni di densità sono state elaborate considerando i prezzi normalizzati[17] per isolarli dalle variazioni annuali di mercato.

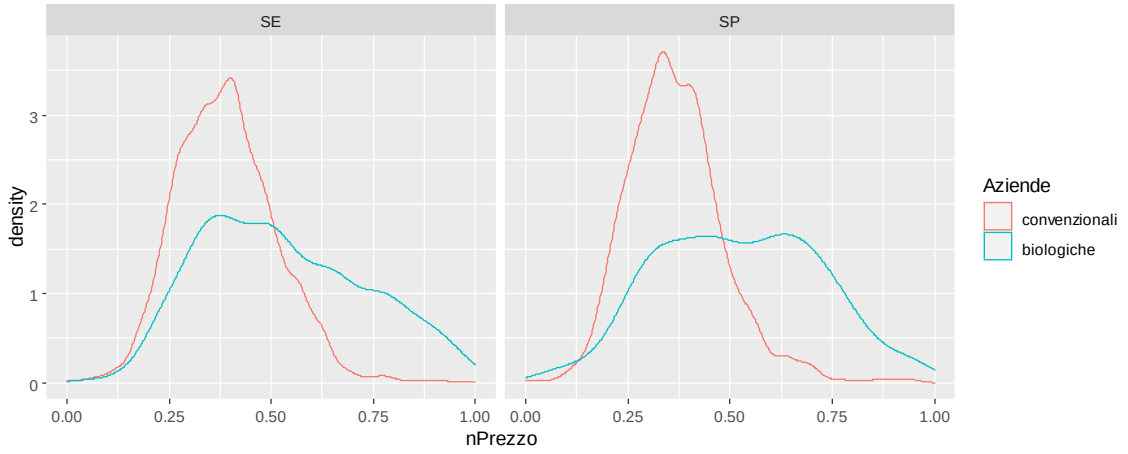
Analizzando la figura 5.2 si nota come le curve del convenzionale (in rosso) sono molto più strette di quelle del biologico, a indicare che per quest'ultimo c'è una maggiore dispersione delle osservazioni con la presenza di alcuni picchi. In particolare, il secondo

[17] La normalizzazione dei prezzi è stata effettuata applicando la trasformazione (p-min(p))/(max(p)-min(p)), dove p è il prezzo annuale rilevato per il frumento duro. La trasformazione produce un indice che varia da 0 a 1 che consente di comparare i prezzi al quintale attenuando le eventuali fluttuazioni delle quotazioni cerealicole tra i diversi anni presi in considerazione.

picco del macro-canale SP è il più elevato della curva ed è determinato dalla vendita dei cereali biologici a cooperative.

In estrema sintesi, anche nel caso del frumento duro biologico la maggiore prossimità dell'acquirente favorisce la formazione di prezzi generalmente più elevati (*plateau* della curva) rispetto al convenzionale, ma occorre considerare che anche la commercializzazione nelle filiere più estese consegue buone valutazioni, come segnala la coda di destra della curva di densità del biologico.

Fig. 5.2 - Frumento: curve di densità dei prezzi per classe dei canali di vendita (2016 - 2020)



Fonte: Elaborazioni su base dati RICA-Italia

Va infine evidenziato come la maggior parte delle aziende frumenticole utilizzi un solo canale di vendita, a differenza di quanto osservato nel caso degli ortaggi. Ciò si potrebbe attribuire alla necessità per l'agricoltore di vendere l'intera produzione nel momento in cui il prezzo di mercato risulta più favorevole, contrattando quindi con un solo acquirente. La granella di frumento duro è un prodotto omogeneo per caratteristiche qualitative e merceologiche per cui solo per volumi produttivi considerevoli avrebbe senso differenziare tempi e destinazioni di vendita.

5.3 Le modalità di commercializzazione delle aziende cerealicole

Le modalità di commercializzazione delle aziende cerealicole sono state indagate intervistando 26 aziende che coltivano frumento duro biologico. Tra i rispondenti, 7 su 26 conducono aziende specializzate in cereali (12 specializzate in seminativi). Le rimanenti 19 aziende sono specializzate in colture permanenti, allevamento di erbivori e ordinamento misto (seminativo e allevamento: 3 su 26).

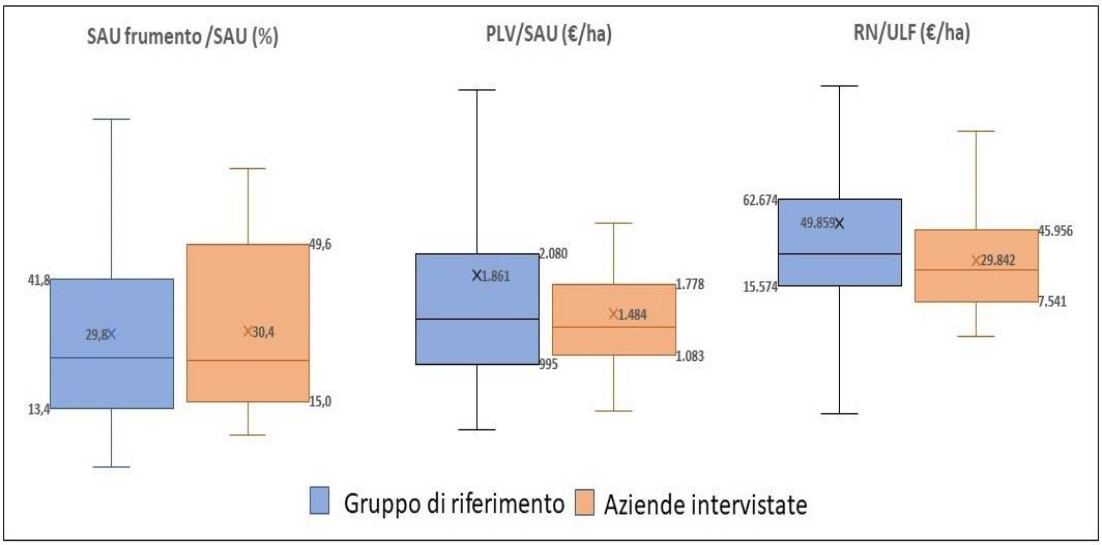
La distribuzione geografica delle aziende con frumento è eterogenea, con 2 unità localizzate al Nord Italia, 9 al Centro e 15 al Sud.

Le imprese intervistate appaiono strutturalmente molto simili a quelle del gruppo di riferimento, costituito dalle aziende biologiche che coltivano cereali appartenenti ai medesimi OTE, in quanto la quota di SAU dedicata al frumento rispetto al totale aziendale è molto simile a quella del gruppo di riferimento e si colloca al centro dello spazio interquartile.

Si ha una situazione analoga a proposito degli indici economici. In particolare, le aziende intervistate presentano valori medi di produttività delle superficie aziendali molto vicini a quelli del gruppo di riferimento, anche nella distribuzione interquartile (fig. 5.3).

Invece il rapporto tra Reddito Netto e Unità Lavorative Familiare, che esprime la redditività del lavoro familiare, presenta un valore medio molto inferiore a quello riferito al gruppo di riferimento, collocandosi a circa metà del relativo intervallo interquartile ($IQR_{RN/ULF}$ = 15.574 €/ULF – 62.674 €/ULF). Una tale differenza è dovuta alle oggettive differenze dei due campioni, che comprendono la presenza o meno di attività extra-caratteristiche, la presenza o meno di salariati etc.

Fig. 5.3 - Aziende che coltivano frumento: confronto tra aziende intervistate e aziende del gruppo di riferimento (2020)



Fonte: RICA-Italia

Produzioni e certificazioni

Oltre i due terzi delle aziende rispondenti (71%) hanno avviato le produzioni biologiche dopo il 2010 (fig. 5.4). Sono quindi imprenditori che si sono affacciati da pochi anni sul mercato.

Fig. 5.4 – Anno di avvio della produzione biologica e altre certificazioni

Quesiti	% risposte
Da quale anno vende prodotti certificati biologici?	
Prima del 2000	0,0
Tra il 2000 e il 2010	29,2
Dopo il 2010	70,8
Oltre alla certificazione biologica, ha altre certificazioni di qualità?	
Denominazione	17,4
Altre	4,3
Nessuna	78,3

Fonte: indagine diretta CREA-PB

In particolare, sono solo 5 i produttori di frumento che trasformano la granella, di cui 3 in farina e 2 in pasta di semola. D'altro canto, va considerato che la trasformazione di cereali richiede investimenti rilevanti, raramente alla portata delle aziende agricole.

Oltre alla certificazione biologica, poco meno del 22% aderisce ad altre certificazioni di qualità e tra queste la denominazione di origine incide per il 17%, ma è minore la quota di altri tipi di certificazione (es: GLOBALG.A.P., GRASP, IFS, etc.). La combinazione tra certificazione biologica e denominazione DOP/IGP appare dunque una leva commerciale più rilevante rispetto alle produzioni orticole.

Valutazione dei canali di vendita

Come per gli ortaggi, i canali di vendita sono stati riclassificati, secondo la metodologia presentata nel capitolo 3, nei tre macro-canali del *face to face (FF), spatial proximity (SP) e spatially extended (SE)*, ma per il frumento duro non è stato considerato il primo macro-canale dato l'esiguo numero di aziende rispondenti che vendono direttamente al consumatore finale.

La distribuzione dei rispondenti tra i canali di vendita del frumento duro è notevolmente concentrata: il 70% si rivolge ai canali SE ovvero a grossisti, molini e pastifici. Il riparto di dettaglio fornito dalla tabella 5.5 mostra come le quote sul venduto siano progressivamente più elevate verso le categorie di soggetti che operano nella filiera lunga e raggiungono il massimo per i pastifici. Sono solo due però le imprese rispondenti che vendono direttamente ai pastifici, la maggior parte di loro (38%) ha rapporti commerciali con i grossisti che assorbono mediamente oltre il 90% del valore del venduto di frumento duro.

Dalla valutazione della convenienza economica dei diversi canali di vendita (seconda colonna) emerge che quelli giudicati più soddisfacenti sono risultati i pastifici, le cooperative, i grossisti e i molini, mentre le associazioni di produttori hanno ottenuto la valutazione più bassa.

La vendita ai pastifici è però anche quella che richiede un maggiore impegno lavorativo mentre all'estremo opposto vi è quella alle associazioni di produttori che compensano così il loro basso livello di convenienza economica.

Tab. 5.5 – A chi vende i prodotti biologici?

	Canale di vendita	Quota sul venduto	Giudizio di convenienza	Impegno richiesto
SP	Consorzio	40	2,5	2,5
	Associazione di produttori	55	2,0	1,5
	Cooperativa	90	3,0	2,7
SE	Grossisti	94	2,5	2,4
	Molino	97	3,0	2,3
	Pastificio	100	3,0	3,0
NS	*Altro*	*70*	*3,2*	*3,0*
SP	*Spatial Proximity*	66	2,6	2,3
SE	*Spatially Extended*	95	2,6	2,4

Fonte: indagine diretta CREA-PB

Rapporti commerciali e servizi connessi

I rapporti commerciali che le imprese hanno instaurato con gli acquirenti sono prevalentemente informali (51,7%), in particolare con i grossisti; meno frequente è l'assenza di accordo dove il rapporto commerciale è estemporaneo per un quinto dei rispondenti (fig. 5.5).

Fig. 5.5 – Tipologia di accordi e servizi commerciali

Quesiti	% risposte
Che tipo di accordo commerciale ha definito per la vendita del frumento duro?	
Formale	20,7
Verbale	51,7
Nessuno	27,6
Quali condizioni/servizi sono specificati negli accordi commerciali?	
Prezzo minimo garantito	32,5
Assicurazione rischio impresa	5,0
Anticipo sulla vendita	7,5
Programmazione della produzione	25,0
Facilitazione su acquisto di mezzi tecnici	5,0
Controllo qualità	17,5
Premi per qualità / quantità	7,5

Fonte: indagine diretta CREA-PB

Formazione e differenziali dei prezzi

I prezzi del frumento duro indicati dalle aziende biologiche rispondenti sono molto variabili, con un livello minimo di 24 euro conseguito con le Associazioni di produttori fino ai 55 euro dei pastifici (tab. 5.6). Sono valori che, seppure privi di significatività statistica, seguono coerentemente il flusso del prodotto lungo la filiera, crescendo all'aumentare della distanza dal luogo di produzione, come evidenziano le medie dei due macro-canali SP e SE.

Le regole di mercato determinano in gran parte (62,5%) il prezzo del frumento duro che viene quotato in alcune borse merci, ma è anche oggetto di contrattazione in quasi il 30% dei casi. Marginale il ruolo delle imprese trasformatrici e distributrici nel determinare i prezzi, data la forte competitività sul mercato cerealicolo favorita da una standardizzazione del prodotto che rende difficile l'adozione di una strategia commerciale di discriminazione dei prezzi (fig. 5.6).

Tab. 5.6 – Può indicare il prezzo che ottiene nei singoli canali commerciali utilizzati?

	Canale di vendita	Prezzo medio (€/q.le)
SP	Consorzio	28
	Associazione di produttori	24
	Cooperativa	33
SE	Grossisti	30
	Molino	37
	Pastificio	55
NS	*Altro*	*37*
SP	*Spatial Proximity*	29
SE	*Spatially Extended*	35

Fonte: indagine diretta CREA-PB

Fig. 5.6 – Modalità di formazione dei prezzi

Quesito	% risposte
Nei casi in cui il prezzo non sia stabilito con un accordo commerciale, come stabilisce il prezzo di vendita dei suoi prodotti biologici?	
Ci si allinea a quello di mercato	62,5
Viene contrattato con il trasformatore / distributore	29,2
Viene imposto dal trasformatore / distributore	8,3

Fonte: indagine diretta CREA-PB

Supporto pubblico

Anche per il frumento è stato chiesto se eventuali contributi del PSR avessero prodotto cambiamenti nelle modalità di vendita delle aziende biologiche. Rispetto a quanto visto

per gli ortaggi, viene qui manifestata una relazione con la politica di sviluppo rurale, seppur modesta, che ha riguardato l'adesione a progetti di filiera e, in minima parte, l'introduzione della vendita diretta (fig. 5.7).

Quasi la metà delle aziende non ha modificato le modalità di vendita e un terzo non ha ricevuto finanziamenti dal PSR ma gli interventi che hanno incentivato la formazione delle filiere hanno comunque favorito l'aggregazione dell'offerta e quindi la possibilità di conseguire prezzi più favorevoli.

Fig. 5.7 – Effetti del supporto pubblico sull'organizzazione aziendale

Quesito	% risposte
Gli interventi del PSR (vecchia e nuova programmazione) hanno avuto effetti sulla commercializzazione dei suoi prodotti biologici?	
No, continuo a vendere come ho sempre fatto	47,6
Ho aderito ad un nuovo accordo commerciale	0,0
Sono entrato a far parte di un progetto di filiera	14,3
Mi sono associato con altre imprese agricole	0,0
Ho realizzato degli investimenti specifici per la commercializzazione	0,0
Ora vendo direttamente in azienda i miei prodotti	4,8
Ora trasformo in azienda il prodotto aziendale	0,0
Non ho usufruito di interventi PSR	33,3

Fonte: indagine diretta CREA-PB

5.4 Il coordinamento nella filiera cerealicola

Le modalità di coordinamento per la filiera cerealicola-pastaia sono state indagate in tre soggetti: un consorzio marchigiano che produce prevalentemente pasta secca biologica, nato dall'associazione tra alcune cooperative locali (CONMARCHEBIO); una società a responsabilità limitata che ha l'obiettivo di sostenere e valorizzare le produzioni siciliane di grani antichi biologici (TERRE E TRADIZIONI); un'azienda di trasformazione che produce pasta fresca e secca convenzionale e biologica (TRADIZIONI PADANE). In tutti e tre i casi si utilizza prevalentemente materia prima di origine regionale ma il prodotto finale è commercializzato anche a livello nazionale o internazionale. Le dimensioni dei soggetti, misurate dalla consistenza delle basi produttive (beneficiari diretti) (cfr. tab. 3.1 nel capitolo sulla metodologia), indicano che, mentre il consorzio ha un numero di aziende associate di rilievo, considerato l'areale di produzione, la società e l'azienda di trasformazione hanno rapporti diretti con solo alcune decine di aziende agricole. I fattori alla base dell'integrazione e del coordinamento sono esaminati di seguito e sintetizzati nella tabella 5.7.

Tab. 5.7 - Coordinamento e *governance* nella filiera frumento duro/pasta

Filiera	Soggetto	Tipo di accordo (elementi inclusi)	Condivisione informazioni	Processo decisionale congiunto	Tipo di *governance*	Relazioni (verticali)	Grado di soddisfazione az. agricole
Pasta	Consorzio ConMarcheBio (PIF)	Contratto di filiera (quantità, durata, prezzo, anticipi)	+++	+++	Relazionale	+++	++
	Terre&Tradizioni Srl	Contratto fornitura (quantità, prezzo)	-	+	Captive / Relazionale	++	+
	Tradizioni Padane (Azienda trasformazione)	Contratto fornitura (quantità, prezzo)	-	++	Relazionale	+++	++

Fonte: informazioni da indagine diretta

Tipo di accordo

La formalizzazione di un contratto impegna gli attori della filiera in tutti e tre i casi esaminati. Per il Consorzio CONMARCHEBIO si tratta di un contratto di filiera stipulato con le cooperative socie e le rispettive basi produttive, cioè le aziende agricole che producono grano duro. Nel contratto sono stabiliti gli obblighi delle aziende associate (quantità di prodotto da conferire, durata dell'impegno) e quelli del Consorzio (prezzo dei prodotti e anticipo da erogare ai produttori). È inoltre prevista la fornitura (quale anticipo) dei mezzi tecnici per la produzione (sementi, fertilizzanti, concianti conformi al biologico), distribuendo così i vantaggi derivanti dagli acquisti collettivi conseguenti al maggiore potere contrattuale del Consorzio. Viene poi offerta alle aziende agricole, a un costo contenuto, la possibilità di aderire ad una polizza assicurativa multirischio stipulata dal Consorzio per la protezione delle coltivazioni.

La società TERRE&TRADIZIONI e l'azienda di trasformazione TRADIZIONI PADANE hanno invece adottato un più semplice contratto di fornitura che vincola le poche decine di aziende agricole della base produttiva a fornire la granella di frumento a un prezzo prefissato.

In generale il prezzo viene stabilito sulla base del prezzo di mercato e può essere costituito da una base fissa e una componente variabile connessa al prezzo di vendita finale del prodotto. In condizioni sfavorevoli di mercato, in alcuni casi è prevista la sua ricontrattazione (azienda di trasformazione).

Condivisione delle informazioni

Tra i soggetti della filiera pastaia, CONMARCHEBIO utilizza per la condivisione delle informazioni un software specifico che ha recentemente consentito l'automazione della programmazione e delle successive fasi di monitoraggio, con conseguenti economie e aumento di efficienza grazie al flusso costante di dati che genera e che informa tutta la filiera, fino allo stoccaggio dei prodotti.

Processo decisionale congiunto (coinvolgimento aziende agricole)

Nella filiera pastaia è presente il caso con il grado più elevato, tra quelli analizzati, di condivisione delle decisioni, CONMARCHEBIO, dove sono state messe in particolare evidenza le integrazioni tra la cooperativa (Coop. Girolomoni) che coordina la fase agricola della filiera (logistica, assistenza tecnica, programmazione, ecc.) e i trasformatori di frumento duro del Consorzio. Per quanto riguarda il coinvolgimento delle aziende agricole, CONMARCHEBIO detiene rapporti piuttosto strutturati con la base produttiva, soprattutto per la gestione della semina e delle superfici.

Nelle aziende specializzate in cereali di qualità (TERRE&TRADIZIONI e TRADIZIONI PADANE), il rapporto con i produttori è regolato esclusivamente per via contrattuale e non vengono messe in atto forme di codecisione nemmeno riguardo a semina e superfici.

Governance

La *governance* di TERRE E TRADIZIONI vede al centro la società che definisce i disciplinari di produzione e sottoscrive i contratti di fornitura con i produttori pianificando le quantità in funzione del mercato. Il Consiglio di amministrazione (CdA) e un gruppo tecnico sono i principali strumenti, il primo formale e il secondo informale, di *governance* di CONMARCHEBIO che valutano le esigenze delle cooperative socie. Queste sono poi sintetizzate ed espresse dal Consorzio (in particolare, dal suo Presidente) che opera a supporto dei vari soggetti della filiera, soprattutto in materia di contratti.

5.5 I risultati dell'analisi sulla filiera cerealicola in sintesi

Il frumento duro, a differenza degli ortaggi, è un prodotto agricolo che deve essere necessariamente trasformato[18] prima di essere consumato, per cui il processo produttivo del prodotto finale (farina e derivati) comporta alcune fasi che solitamente coinvolgono diversi operatori lungo la filiera (es. molini e pastifici). Queste caratteristiche produttive, assieme alle modalità di conservazione, richiedono l'adozione di un differente approccio commerciale da parte dei produttori biologici rispetto agli ortaggi.

La domanda di frumento biologico in Italia è crescente negli ultimi anni per soddisfare l'ampia gamma di prodotti (pasta, pane e prodotti derivati) richiesti dai consumatori nazionali ed esteri. Secondo le aziende rilevate nel campione RICA, i grossisti rappresentano il principale canale commerciale per i produttori sia biologici che convenzionali e, più in generale, attraverso il macro-canale *spatially extended* viene venduto oltre i tre quarti della produzione agricola di base.

Il differenziale dei prezzi tra biologico e convenzionale è mediamente del 21% con punte del 33% per il dettaglio. Nel complesso, attraverso i canali SE i produttori agricoli

[18] La vendita della granella al consumatore finale è una modalità possibile ma poco frequente tra gli agricoltori e non analizzata in questo studio.

spuntano prezzi più elevati rispetto a quelli di prossimità a causa della bassa valorizzazione dei conferimenti alle cooperative agricole. In effetti l'analisi della distribuzione dei prezzi del frumento biologico nei macro-canali evidenzia l'esistenza di una notevole variabilità a differenza dei prodotti convenzionali dove l'intervallo dei prezzi è più ristretto. Ciò significa che il produttore biologico ha maggiori possibilità commerciali di conseguire prezzi più elevati.

L'indagine diretta ha fornito qualche ulteriore elemento di valutazione, a volte contrastante con i risultati dell'analisi del campione RICA. Innanzitutto, i canali considerati più convenienti dagli agricoltori rispondenti risultano quelli dei molini, dei pastifici e delle cooperative, in parziale contrasto con quanto riscontrato nel gruppo più ampio di aziende, dove le cooperative a regime IVA speciale agricolo evidenziano il prezzo medio più basso. In realtà questa forma giuridica di impresa corrisponde spesso alla categoria delle Associazioni di produttori utilizzata nell'indagine che in effetti ha ottenuto la valutazione di convenienza più bassa.

I canali maggiormente remunerativi richiedono solitamente un maggiore impegno lavorativo e organizzativo da parte dell'agricoltore e spesso sono esclusivi, ovvero non consentono di diversificare le modalità di vendita. In effetti una delle principali differenze rispetto alle orticole è che le vendite del frumento duro richiedono una spiccata specializzazione commerciale con una scelta netta da parte del produttore del canale da utilizzare.

Dalle valutazioni dei rispondenti all'indagine, i pastifici sono la destinazione commerciale più remunerativa per i produttori biologici, perché consentono di distribuire a monte della filiera parte del maggiore valore aggiunto conseguito dal prodotto finale. La presenza sul mercato di organizzazioni di filiera specializzate nel biologico con la compresenza di agricoltori e pastifici, consente di rafforzare la catena del valore limitando le inefficienze e le fluttuazioni dei prezzi.

Le tre organizzazioni di filiera intervistate sono tutte legate al territorio di origine della produzione frumenticola che rappresenta anche una leva delle loro strategie commerciali e un elemento di valorizzazione del prodotto finale. Per l'organizzazione, questo legame territorio-prodotto rappresenta al tempo stesso un punto di forza, in quanto consente di mantenere un rapporto con gli agricoltori locali che non si limita solo agli aspetti commerciali, ma anche un vincolo per la sua crescita dimensionale, in un settore dove la specializzazione e la concentrazione delle produzioni costituiscono fattori determinanti per conseguire economie di scala e conquistare spazi commerciali.

Per il produttore agricolo biologico, la scelta di entrare a far parte di un'organizzazione di filiera appare la più razionale ma bisogna considerare la possibile evoluzione futura di questi soggetti, potendosi configurare come organizzazioni sempre più grandi e articolate e meno legate al territorio o, all'opposto, strutture con una diversificazione produttiva di piccola scala, focalizzata e specializzata su alcune produzioni locali.

A differenza del settore orticolo, nel caso del frumento duro biologico gli scenari commerciali appaiono meno definiti e più legati all'evoluzione del sistema distributivo che potrebbe continuare a favorire il largo consumo (GDO) oppure sviluppare modalità di vendita diretta (online) consentendo anche ai prodotti locali di restare sul mercato globale.

6 Considerazioni di sintesi e implicazioni politiche

Questo studio ha analizzato alcuni aspetti organizzativi e commerciali delle filiere biologiche del grano duro e dell'ortofrutta, dalla produzione agricola di base alla fase della distribuzione. L'intento è stato quello di valutare come le differenti condizioni influenzino la catena del valore, ripercuotendosi sui prezzi pagati agli agricoltori biologici. Fonti informative primarie e secondarie sono state utilizzate nel tentativo di definire una rappresentazione, benché non compiuta, utile per informare la politica per interventi più incisivi sul settore.

In linea generale, è stato verificato come, pur variando il prezzo di vendita in relazione alla destinazione del prodotto e al canale commerciale, la sua determinazione nel comparto biologico appare più agevole, perché il mercato di riferimento presenta una maggiore stabilità. Questo è particolarmente evidente nella filiera dei prodotti di nicchia, come quella dei cereali antichi, le cui produzioni vengono assorbite con grande facilità dal mercato, in quanto la domanda prevale sull'offerta.

Per i prodotti freschi, accordi di filiera volti alla programmazione delle produzioni e della relativa immissione sul mercato favoriscono prezzi più remunerativi, soprattutto per l'ortofrutta a elevata stagionalità. Nel settore ortofrutticolo, infatti, benché gli attori a valle della filiera mantengano un elevato potere contrattuale, la maggiore integrazione tra operatori della produzione e della commercializzazione fa sì che parte di questo potere venga trasferito alla produzione, come del resto già osservato in studi analoghi (Orsini *et al*., 2019; Sanders *et al*., 2016).

La stabilità dei prezzi è inoltre favorita nelle filiere che operano in contesti territoriali limitati, dove i produttori biologici, organizzati in cooperative, si rivolgono a partner commerciali ormai consolidati, anch'essi con un raggio di azione soprattutto locale o al massimo interregionale, i quali costituiscono un canale di vendita sicuro che agevola la programmazione della produzione ed evita i surplus produttivi. Inoltre, l'intermediazione delle Organizzazioni Professionali garantisce a queste piccole realtà cooperative l'abbattimento dei costi di transazione, soprattutto mediante l'accesso ai necessari servizi logistici.

I risultati delle interviste mostrano che le iniziative di filiera hanno maggiore capacità aggregante nel biologico rispetto al convenzionale; non a caso le aggregazioni tra operatori biologici solitamente non nascono ex-novo ma si sviluppano su nuclei storici, fenomeno, questo, particolarmente evidente nella filiera del grano duro. Riguardo alla genesi di queste iniziative, motivazioni ideologiche sembrano emergere in alcuni casi (per esempio, con la volontà del capofila di gestire eticamente tutta la filiera e/o di sostenere un settore produttivo importante a livello locale), mentre in altri casi risultano più evidenti ragioni tecniche e commerciali. Queste ultime sono dettate dalla necessità di favorire la cooperazione tra piccoli agricoltori, volta per esempio all'approvvigionamento di mezzi tecnici certificati non sempre facilmente reperibili sul mercato, o dalla volontà

di affrontare il mercato dei prodotti biologici, in continua crescita, con prodotti in grado di competere con produzioni concorrenti (Smadja e Muel, 2021). La propensione a diversificare i canali commerciali, come è emerso dalle interviste e dai risultati del questionario, è in alcuni casi modesta, specie per le aziende frumenticole, in quanto commercializzano i prodotti tramite canali consolidati, specialmente *spatially extended*, dove i rapporti con le industrie di trasformazione sono ricorrenti.

Occorre infine rilevare come, nel caso di aggregazione dell'offerta, la presenza di un numero elevato di filiere influenzi negativamente la determinazione di prezzi favorevoli che si ripercuote anche a livello dell'azienda agricola attraverso il prezzo di conferimento. In questi casi, la presenza di diversi acquirenti tende, infatti, a favorire la competizione e quindi la posizione di quelli con potere contrattuale maggiore, in particolar modo la distribuzione organizzata o la trasformazione (Cavaliere *et al*., 2016). Tuttavia, sulla determinazione del prezzo di vendita influiscono anche ragioni interne, come per esempio la stabilità del rapporto commerciale, la qualità e la quantità della materia prima, il tipo di trasformazione, il tipo di prodotto finito e la sua destinazione commerciale. Sono tutti fattori che possono avere un effetto significativo sui prezzi, specie in contesti dove si rileva una maggiore frammentazione della base produttiva.

L'analisi sviluppata nel presente studio mostra come il settore biologico sia stato in grado di rispondere autonomamente alle criticità evidenziate mediante l'integrazione e il coordinamento della filiera. Il grado di soddisfazione delle aziende agricole coinvolte nelle filiere indagate costituisce una valutazione di sintesi delle informazioni rilevate durante l'intervista e riportate nelle schede individuali dei casi studio. Nella generalità dei casi, i testimoni qualificati ritengono che le aziende agricole siano soddisfatte, innanzitutto sotto il profilo economico, ma anche per le altre opportunità offerte dall'integrazione in filiera. Ad esempio, la disponibilità di un laboratorio per la trasformazione dei prodotti rappresenta un valore aggiunto anche per le imprese fornitrici. L'acquisto collettivo dei mezzi tecnici di produzione, previsto in svariati casi, costituisce un indubbio vantaggio economico per le aziende connesso al maggiore potere contrattuale dell'organizzazione aggregante. Più in generale, l'approccio di filiera permette di attenuare gli effetti dei fenomeni speculativi sulle aziende agricole, grazie soprattutto ai contratti che prevedono un prezzo minimo garantito. Tra gli altri vantaggi, va considerata la certezza del conferimento del prodotto per le aziende agricole e quello derivante dalla 'chiusura' della filiera, ovvero dall'integrazione di trasformatori e distributori che consente di trattenere gran parte del valore del prodotto. I vantaggi derivanti dall'aggregazione, tra cui i prezzi, la maggiore penetrazione dei mercati, anche esteri, nonché la ricerca e sperimentazione (laddove presente) sono tra gli aspetti positivi percepiti dalle aziende agricole e contribuiscono ad agevolare la costruzione di rapporti commerciali duraturi.

Non mancano tuttavia criticità e segnali di insoddisfazione da parte degli agricoltori. In alcuni casi risulta difficoltosa la fidelizzazione e il rispetto delle regole da parte degli associati che lamentano, tra l'altro, la contrazione dei margini; inoltre, l'obbligo del

conferimento della produzione complessiva richiesto da alcune organizzazioni viene ritenuto troppo vincolante e da più parti viene avvertita la mancanza di una gestione comunitaria dei rischi, svolgendo il capofila – e solo in alcuni casi – il ruolo di intermediazione per la stipula di assicurazioni al fine di contenerne i costi. Riguardo al prezzo del prodotto conferito, ritenuto soddisfacente soprattutto nel caso di produzioni biologiche o di nicchia (es. grani antichi), viene però indicato che la sua differenziazione sulla base di parametri specifici - primo fra tutti la qualità -, può essere ostacolata da difficoltà operative e finanziarie che non consentono il riconoscimento del valore qualitativo del prodotto. Non da ultimo, i processi decisionali di queste organizzazioni coinvolgono limitatamente gli agricoltori sebbene questi ultimi siano tenuti a fornire dati sull'andamento delle coltivazioni e a seguire le indicazioni fornite dai tecnici della filiera. Il marginale ruolo decisionale degli agricoltori è anche il risultato di una governance talvolta basata prevalentemente su strumenti e regole informali, che privilegia le relazioni fondate sulla conoscenza diretta e sulla fiducia, molto importanti nel mondo rurale, ma che rischiano di creare personalismi e accentramento delle responsabilità. È opportuno evidenziare che nelle aree di produzione più distanti dai mercati, il produttore non ha reali alternative a un'organizzazione come quella della filiera che riesce a commercializzare il prodotto su scala nazionale e internazionale. Tuttavia, sul piano commerciale sono possibili altri percorsi che sembrano favorire l'impresa biologica quando le caratteristiche del prodotto e la localizzazione dell'impresa lo consentono. Il rapporto diretto con il consumatore è tra questi, come dimostrano numerosi studi, ma anche il rapporto con l'agroindustria può risultare vantaggioso quando ad esempio la qualità diventa strumento di valorizzazione. In ogni caso, emerge con evidenza la necessità di migliorare le condizioni di contesto in cui operano le aziende biologiche con azioni sistemiche, che vadano cioè oltre le singole filiere e abbiano carattere trasversale, ad esempio per colmare il divario infrastrutturale che limita l'efficienza distributiva e quindi le possibilità dell'intero comparto biologico.

Lo studio ha inoltre messo in luce alcuni elementi di riflessione utili per le politiche e, in particolare, per quelle che intendono favorire l'aggregazione dell'offerta. Da più parti è stata segnalata l'importanza del supporto pubblico per poter avviare iniziative di filiera, ma allo stesso tempo è stato rilevato che l'ingente mole di lavoro amministrativo e organizzativo richiesto dalle misure di cooperazione potrebbe scoraggiare i soggetti meno strutturati (per esempio i piccoli consorzi locali) dal partecipare ai bandi. Accanto, quindi, a iniziative volte all'effettiva semplificazione burocratica e all'eliminazione di vincoli alla partecipazione (per esempio relativi alle dimensioni economiche del capofila) occorrerebbe prevedere anche una formazione specifica rivolta a questa particolare tipologia di attori. A livello di impresa, invece, i risultati del questionario hanno mostrato che il sostegno dello sviluppo rurale, in genere, non apporta alcun cambiamento alle strategie commerciali degli agricoltori. Solo una parte minoritaria dei rispondenti che ha avuto accesso alle misure strutturali le ha utilizzate a fini commerciali e, tra questi, prevalgono coloro che hanno partecipato a un progetto integrato. Se, da un lato, questo

conferma l'importanza delle iniziative di cooperazione, dall'altro fa emergere la difficoltà per gli agricoltori di avere una visione imprenditoriale che vada oltre il breve periodo, una debolezza che impatta anche sulla solidità della filiera che necessita quindi di essere rinsaldata da interventi specifici. Va comunque sottolineato come anche i contributi alle singole aziende agricole possano diventare un "collante" per i progetti di filiera e uno strumento di gestione e coordinamento per il capofila attraverso la fornitura di servizi di assistenza amministrativa.

Il Piano di Azione Europeo per lo sviluppo dell'agricoltura biologica (Commissione europea, 2021) individua nella natura polverizzata e sbilanciata della filiera biologica una grande minaccia per il potere contrattuale degli agricoltori, identificando come soluzione la creazione di Organizzazioni di Produttori biologici, la cui fattibilità verrà esplorata nell'ambito dell'azione 12 del medesimo Piano. L'indagine contenuta in questo rapporto ha ribadito l'effettiva funzionalità delle OP nel rappresentare gli interessi degli agricoltori, non lasciandoli soli in mercati estremamente concorrenziali e ha indicato nella cooperazione – non necessariamente sotto forma di OP – la via maestra da perseguire per una più incisiva azione commerciale, che si traduce in una più pronta risposta alla domanda e al conseguente miglior prezzo alla produzione. Il tema assume una particolare rilevanza per tutte le filiere minori, spesso a raggio locale, che potrebbero beneficiare non solo della certificazione ma anche di una più efficace strutturazione della filiera. L'organizzazione dell'offerta di prodotto biologico interna è una questione centrale anche alla luce del crescente aumento della domanda, che espone le produzioni nazionali alla concorrenza dei prodotti importati, specialmente nella filiera cerealicola (MiPAAF, 2016), la quale richiederà nel prossimo futuro un'organizzazione in grado di coinvolgere i piccoli agricoltori biologici, non solo per favorire la filiera locale, ma anche e soprattutto per promuovere iniziative di equa distribuzione del valore aggiunto in un mercato che sarà sempre più competitivo. D'altra parte, lo stesso Piano Strategico Nazionale per lo sviluppo dell'agricoltura biologica (MiPAAF, 2016) ravvisa la necessità di rafforzare le filiere, andando oltre l'organizzazione della produzione, fino a interessare l'offerta dei mezzi tecnici e la rete logistica al servizio delle aziende.

Con il nuovo Piano Strategico Nazionale – in preparazione sulla base di quello europeo – sarà data maggiore enfasi, oltre che ai circuiti brevi, agli aspetti organizzativi della filiera biologica, anche considerando che la legge nazionale sul biologico recentemente promulgata (Legge 9 marzo 2022, n. 23) dedica molto spazio a questi temi. In particolare, biodistretti, organizzazioni (anche interprofessionali), accordi quadro e intese di filiera costituiscono l'oggetto di articoli specifici e hanno tutti l'obiettivo di stimolare e rafforzare l'organizzazione dei soggetti che operano nella filiera biologica. Si tratta tra l'altro di strumenti che possono risultare particolarmente utili in periodi di turbolenza del mercato (Viganò *et al*., 2021), come quello attuale legato alla crisi geopolitica in atto, grazie ai vantaggi connessi al meccanismo di determinazione del prezzo e, più in generale, al maggior peso che l'agricoltura acquisisce nella filiera integrata.

7 Riferimenti bibliografici

Abitabile C., Marras M.F., Viganò L. (a cura di) (2020). BIOREPORT 2019. L'agricoltura biologica in Italia. Rete Rurale Nazionale, Roma.

Aubert M. (2015). The determinants of selling through a short food supply chain: an application to the French case. Journées de recherches en sciences sociales (JRSS) 9, Dec 2015. Nancy, France, 25 p. hal-01296422.

Bellassen V., Drut M., Hilal M., Bodini A., Donati M. *et al* (2022). The economic, environmental and social performance of European certified food. Ecological Economics, 191.

Bonnet C., Bouamra-Mechemache Z. (2016). Organic Label, Bargaining Power, and Profit-sharing in the French Fluid Milk Market, American Journal of Agricultural Economics, 98(1), 113-133.

Carbone A. (2017). Food supply chains: coordination governance and other shaping forces. Agricultural and Food Economics, 5:3. DOI 10.1186/s40100-017-0071-3.

Carillo F., Caracciolo F., Cembalo L. (2016). Vertical integration in agribusiness. Is it a bargain?. Italian Review of Agricultural Economics, 71(1), 39-49. https://doi.org/10.13128/REA-18624.

Cavaliere A., Peri M., Banterle A. (2016). Vertical Coordination in Organic Food Chains: A Survey Based Analysis in France, Italy and Spain. Sustainability, 8, 569.doi:10.3390/su8060569.

Commissione europea (2018). Study on Producer Organisations and their activities in the olive oil, beef and veal and arable crops sectors. Report. European Commission, Directorate-General for Competition, Brussels.

Commissione europea (2021). Piano d'azione per lo sviluppo della produzione biologica dell'UE COM(2021) 141 final. https://ec.europa.eu/info/law/better-regulation/have-your-say/initiatives/12555-Agricoltura-biologica-piano-dazione-per-lo-sviluppo-della-produzione-biologica-dellUE_it

Corsi A., Borsotto P., Borri I., Strøm, S. (2009). Diversification of the marketing chains among organic producers. International Association of Agricultural Economists Conference, 1–13. https://doi.org/10.22004/AG.ECON.51422

D'Alessio M. (2011). La progettazione integrata per una equa distribuzione nella filiera: l'esperienza del Veneto. Agriregionieuropa anno 7 n°27, Dic 2011.

Del Bravo F., Finizia A., Nucera M. (2018). Rapporto sulla competitività dell'agroalimentare italiano. ISMEA, Roma.

Formentini M., Taticchi P. (2015), Corporate sustainability approaches and governance mechanisms in sustainable supply chain management, Journal of Cleaner Production 112(3): 1920-1933.

Frascarelli A. (2020). Fondo grano duro. 100 euro per ettaro. Terra e vita, 23, 2020.

Gereffi G., Humphrey J., Sturgeon T. (2005). The governance of global value chain. Rev. Int. Polit. Econ., 12(1):78–104.

Grovermann C., Quiédeville S., Muller A., Leiber F., Stolze M., Moakes S. (2021). Does organic certification make economic sense for dairy farmers in Europe?–A latent class counterfactual analysis. Agricultural Economics, 52:1001–1012.

Ismea (2019). La catena del valore della pasta e del pane. Piano di settore cerealicolo. http://www.ismeamercati.it/flex/cm/pages/ServeBLOB.php/L/IT/IDPagina/9897

Ismea, Ciheam-Bari (2022), Il Biologico nel 2021 e il futuro del settore, https://sinab.it/sites/default/files/2022-07/Agricoltura_biologica_Overview_2022_040722_DEFINITIVO.pdf.

Handayati Y., Simatupang T.M., Perdana T. (2015). Agri-food supply chain coordination: the state-of-the-art and recent developments. Logist. Res., 8:5. DOI 10.1007/s12159-015-0125-4.

Malak-Rawlikowska A., Majewski E., Wąs A., Borgen S.O., Csillag P., Donati, M., Freeman R., Hoàng V., Lecoeur J.-L., Mancini M.C., Nguyen A., Saïdi M., Tocco B., Török Á., Veneziani M., Vittersø G., Wavresky P. (2019). Measuring the Economic, Environmental, and Social Sustainability of Short Food Supply Chains. Sustainability, 11, 4004. https://doi.org/10.3390/su11154004.

Meloni B., Farinella D. (2013), Dalla tradizione all'innovazione: prospettive e opportunità delle filiere agroalimentari territorializzate, Capitolo 3 in "Sviluppo rurale alla prova", Collana Bisogni & Risorse, Rosenberg e Sellier, ISBN 9788878852396.

MiPAAF – Ministero delle Politiche Agricole Alimentari e Forestali (2016). Piano strategico nazionale per lo sviluppo del sistema biologico. https://www.politicheagricole.it/flex/cm/pages/ServeBLOB.php/L/IT/IDPagina/10014

Mokhtar A.R.M., Genovese A., Brint A. N. (2019). Improving reverse supply chain performance: The role of supply chains leadership and governance mechanism, Journal of Cleaner Production 216: 42-55.

Nucera M., Finizia A., Ferrari G.M., Merciai S., Sorrentino A. (2016). La catena del valore Ismea per la valutazione dell'impatto delle OP ortofrutticole. Agriregionieuropa, anno 12, n°46, Set 2016.

Orsini S., Padel S., Gambelli D., Lernoud J., Sanders J., Solfanelli F., Stolze M., Willer H., Zanoli R. (2019). Beyond “mainstream” and “alternative” in organic food supply chains: Empirical examples of added value distribution from eight European countries. British Food Journal, 122, 3.

Pagliacci F., Zavalloni M., Raggi M., Viaggi D. (2020). Coordination in the Agri-Food Sector: The Role of Social Capital and Remoteness in the Emergence of Italian Network Contracts. Journal of Rural Studies, 77 (1 July 2020): 93–104. https://doi.org/10.1016/j.jrurstud.2020.04.036.

Petriccione G. (2016). I contratti nella riforma della Pac 2014-2020. Agriregionieuropa, anno 12, n°46, Set 2016.

Petriccione G., Solazzo R. (2017). Le Organizzazioni dei produttori. In: Carla Abitabile, Francesca Marras, Laura Viganò (Eds.), Bioreport 2016. L’agricoltura biologica in Italia, RRN, Roma.

Pilbeam C., Wilding R., Alvarez G., Wilson H.N. (2012). The governance of supply networks: a systematic literature review. Supply Chain Management: An International Journal, 17 (4): 358-376. DOI:10.1108/13598541211246512.

Sanders N.R. (2008). Pattern of information technology use: the impact on buyer–supplier coordination and performance. J. Oper. Manag., 26(3): 349–367. DOI:10.1016/j.jom.2007.07.003.

Sanders J., Gambelli D., Lernoud J., Orsini S., Padel S., Stolze M., Willer H. and ZanoliR. (2016). Distribution of the added value of the organic food chain. Braunschweig: Thünen Institute of Farm Economics.

SINAB (2020). Bio in cifre 2019. MiPAAF, Roma.

Smadja T., Muel F. (2021). Analysis of EU legume value chains from the H2020 LegValue project: What insights for organic value chains? OCL - Oilseeds and Fats. Crops and Lipids, 28, 15. DOI.org/10.1051/ocl/2021005

Solazzo R., Petriccione G., Perito M.A. (2015). Lo strumento contrattuale nella filiera del grano duro in Italia: i motivi della scarsa diffusione. Agriregionieuropa, anno 11, n°43, Dic 2015.

Sorrentino A., Russo C., Cacchiarelli L. (2016). Food Value Chain in the EU - How to improve it and strengthen the bargaining power of farmers. In: Structural change in EU farming: how can the CAP support a 21st century European model of agriculture?, Research for agri committee, European Parliament, pp. 197-277.

Stein A.J., Santini F. (2022). The sustainability of “local” food: a review for policy-makers. Rev. Agric. Food Environ. Stud. 103, 77–89. https://doi.org/10.1007/s41130-021-00148-w.

Tarangioli S. (2010). I progetti integrati: le criticità di una procedura innovativa della politica di sviluppo rurale 2007-2013, Agriregionieuropa, 6, 21.

Toccaceli D. (2012). Dai distretti alle reti? I distretti in agricoltura nell’interpretazione delle Regioni e le prospettive verso il 2020. Rete rurale nazionale, Roma.

Torquati B. (2016). La sostenibilità ambientale ed economica delle filiere biologiche. Un’analisi attraverso le food miles e la catena del valore, INEA, Roma.

Tundys B., Wi´sniewski T. (2020). Benefit Optimization of Short Food Supply Chains for Organic Products: A Simulation-Based Approach. Applied Sciences 2020, 10, 2783. DOI:10.3390/app10082783.

Viganò E., Maccaroni M., Righi S. (2021). Finding the right price: supply chain contracts as a tool to guarantee sustainable economic viability of organic farms. International Food and Agribusiness Management Review, 25. DOI: 10.22434/IFAMR2021.0103.

Viganò L. (2020). Il Mercato. In: Carla Abitabile, Francesca Marras, Laura Viganò (Eds.), Bioreport 2019. L’agricoltura biologica in Italia, RRN, Roma.

Willer H., Trávníček J., Mejer C., Schlatter B. (Eds.) (2021) The World of Organic Agriculture. Statistics and Emerging Trends 2021. Research Institute of Organic Agriculture (FiBL), Frick, and IFOAM – Organics International, Bonn.

Zanni G., Viaggi D. (2012). I contratti di produzione per l’integrazione della filiera del grano duro in Italia. Agriregionieuropa, anno 8, n°30, Set 2012.

Zezza A. (2016). L’esperienza dei Progetti integrati di filiera: esperienze nel settore cerealicolo. Agriregionieuropa, 12, 44.

8 APPENDICE AL VOLUME

8.1 La Rete di Informazione Contabile Agricola (RICA)

La RICA è lo strumento comunitario finalizzato a monitorare la situazione economica delle aziende agricole europee. In Italia è gestita dal CREA e rappresenta l'unica fonte armonizzata di dati microeconomici. Ogni anno la RICA Italia fornisce i dati economici di un campione rappresentativo di aziende agricole caratterizzate da una dimensione che in termini economici è uguale o superiore a 8.000 euro di produzione lorda standard. La selezione del campione è di tipo stratificato equi-probabilistico. La stratificazione del campo di osservazione considera le tre dimensioni: la collocazione territoriale (le Regioni e Provincie autonome), la dimensione economica (DE) e l'orientamento tecnico economico (OTE).

Glossario dei termini RICA

Produzione Standard (PS): è il valore monetario della produzione vegetale o animale che include le vendite, i reimpieghi, l'autoconsumo e i cambiamenti nello stock dei prodotti, al prezzo franco azienda (fanno eccezione i prodotti per i quali è impossibile la vendita senza il confezionamento). La produzione standard non include i pagamenti diretti, l'IVA e le tasse sui prodotti.

Orientamento Tecnico Economico: è l'indirizzo produttivo individuato sulla base della Produzione Standard aziendale. Quando un indirizzo contribuisce a più di due terzi della PS aziendale totale, si definisce OTE specializzato, altrimenti l'orientamento è misto.

Capitale Fisso: è dato dalla somma di Capitale Fondiario e Capitale Agricolo Fisso (valore delle macchine + bestiame + concessioni licenze + mobili arredi + altri impieghi).

Margine Lordo (ML): rappresenta il valore della redditività delle attività produttive aziendali (coltivazioni e allevamenti), ottenuto quale differenza tra il valore totale della produzione (prodotto principali + eventuali prodotti secondari) e i costi sostenuti per la produzione, a loro volta riconducibili ai costi specifici, ai costi generici e ai reimpieghi di prodotti aziendali; nel caso di prodotti trasformati, si tiene conto anche delle spese di trasformazione.

Produzione Lorda Vendibile (PLV): valore dei prodotti aziendali venduti, di quelli destinati all'autoconsumo, alla remunerazione dei salariati, alle immobilizzazioni; tiene conto delle variazioni delle giacenze di prodotti in magazzino. La produzione vendibile comprende anche le sopravvenienze attive (derivanti da crediti, portafoglio, debiti) e altre entrate aziendali, tra le quali quelle derivanti da attività agrituristiche collegate all'azienda, dagli affitti attivi e dal noleggio di macchine aziendali (se occasionale), nonché i contributi pubblici percepiti dall'azienda per: calamità, sostegno agli oneri, terreni presi in affitto, contributi IVA attivi.

Reddito Netto (RN): rappresenta la remunerazione dei fattori fissi di produzione apportati dall'imprenditore e dalla sua famiglia (terra, lavoro familiare e capitale) e del rischio imprenditoriale.

Superficie Agricola Utilizzata (SAU): è la superficie costituita dall'insieme dei seminativi, prati permanenti e pascoli, coltivazioni legnose agrarie, orti familiari e castagneti da frutto.

Unità Lavorativa Familiare (ULF): le unità di lavoro familiare sono rappresentate dalla manodopera della famiglia agricola sia a tempo pieno che part-time (parenti del conduttore, siano essi conviventi che aventi semplici relazioni di parentela naturale o acquisita). Le ULF vengono calcolate secondo il parametro corrispondente a 2.200 ore/anno/persona. La sommatoria delle ULF dei singoli componenti la manodopera familiare determina le ULF complessive prestate in azienda.

Unità Lavorativa Totale (ULT): le unità di lavoro totale sono rappresentate dalla manodopera familiare e salariata. Le ULT vengono calcolate secondo il parametro 2.200 ore/anno/persona. Per tutti i componenti della manodopera sia familiare che retribuita (avventizi esclusi) le UL vengono calcolate per ogni soggetto dividendo il numero di ore prestate nel corso dell'esercizio contabile per il parametro 2.200. Nel caso in cui il numero di ore prestate da un singolo componente è superiore alle 2.200 ore/anno, la UL sarà uguale a 1, mentre nel caso in cui il numero di ore è inferiore a 2.200, la UL sarà proporzionale alle ore effettivamente prestate.

8.2 Questionario per le aziende orticole

1. **Da quale anno vende prodotti certificati biologici?**
2. **Oltre alla certificazione biologica, ha altre certificazioni di qualità? Se sì, quali?**
   - Non ho altre certificazioni di qualità
   - DOP-IGP-STG
   - Ulteriori standard biologici/biodinamici
   - ISO
   - Altro (specificare)

3. A chi vende i prodotti biologici?

Per le informazioni da inserire in colonna, in:

A. *indicare la percentuale sul valore complessivo del venduto. La somma dei valori inseriti nella colonna darà 100.*

B. *indicare il grado di soddisfazione economico (relativo al rapporto prezzo/costo): 1= per niente conveniente; 2 = poco conveniente; 3 = abbastanza conveniente: 4 = molto conveniente.*

C. *indicare il livello di impegno (in termini di tempo, lavoro, organizzazione) che il canale commerciale utilizzato richiede: 1 = per niente impegnativo; 2 = poco impegnativo; 3 = abbastanza impegnativo; 4 = molto impegnativo.*

	A. quanto si utilizza (% su valore totale venduto)	B. convenienza economica (da 1 a 4)	C. impegno organizzativo (da 1 a 4)
direttamente in azienda			
mercato contadino / presso altre aziende agricole			
punto vendita dell'azienda distaccato (es. localizzato in centro urbano)			
clienti che contattano l'azienda via telefono/email/social network			
sito internet dell'azienda			
piattaforma di e-commerce (es. Amazon)			
gruppi di acquisto			
distributore prodotti locali			
ristoranti/enoteche/mense			
consorzio/associazione di produttori/cooperativa			
intermediari (grossisti, distributori, importatori, esportatori, …)			
commercianti al dettaglio			
supermercato/grande distribuzione			
imprese trasformazione			
Altri (specificare)			

4. **Ha sottoscritto un accordo commerciale per la vendita del prodotto con i soggetti elencati?**

Per le informazioni da inserire in colonna, in:

A. *Indicare la frequenza della fornitura nell'ambito dell'accordo commerciale (quotidiana, settimanale, mensile)*

B. *Indicare, per ciascun soggetto, la percentuale di prodotto venduto tramite accordo commerciale (es. se vendo tramite accordo la metà del prodotto venduto ai gruppi di acquisto, inserirò 50%)*

	A. Frequenza rapporto	B. Incidenza economica	C. Contratto formale (si/no)
gruppi di acquisto			
distributore prodotti locali			
ristoranti/enoteche/mense			
consorzio/associazione di produttori/cooperativa			
intermediari (grossisti, importatori, esportatori, …)			
commercianti al dettaglio			
supermercato/grande distribuzione			
imprese trasformazione			
Altri (specificare)			

5. **Quali ritiene siano gli elementi più/meno qualificanti degli accordi presi con i soggetti sopra elencati?**

Per ciascun accordo/soggetto, laddove esistente, indicare:

- *gli elementi rilevanti: +*
- *quelli carenti: -*

		Prezzo minimo garantito	Assicurazione rischio impresa	Anticipo sulla vendita	Programmazione della produzione	Facilitazione su acquisto di mezzi tecnici	Controllo qualità	Premi per qualità/quantità
a)	gruppi di acquisto							
b)	distributore prodotti locali							
c)	ristoranti/enoteche/mense							
d)	consorzio/associazione di produttori/cooperativa							
e)	intermediari (grossisti, importatori, esportatori, …)							
f)	commercianti al dettaglio							
g)	supermercato/grande distribuzione							
h)	imprese trasformazione							
i)	Altri (specificare) ……. ……. ……. ……. .							

6. **Ci sono altri elementi positivi o negativi che desidera evidenziare in materia di contratti (in particolare ai fini della commercializzazione dei suoi prodotti biologici)?**

7. **Qual è il prodotto orticolo biologico che ha più venduto nel 2019?**

8. **Fatto pari a 100 il prezzo medio (per q.le o kg) più alto che realizza per il prodotto più venduto in uno dei canali commerciali elencati, quanto differiscono i valori realizzati negli altri canali?**

   Inserire 100 nel canale dove si realizza il maggior valore e riportare, negli altri canali utilizzati, il minor valore realizzato (es. se, rispetto a 100, il valore è inferiore del 20%, si indicherà 80; se è la metà, si riporterà 50; se uguale, 100).

Canali utilizzati	Valore medio unitario (riportato a 100)
direttamente in azienda / presso altre aziende agricole	
mercato contadino	
punto vendita dell'azienda distaccato (es. localizzato in centro urbano)	
clienti che contattano l'azienda via telefono/email/social network	
sito internet dell'azienda	
gruppi di acquisto	
distributore prodotti locali	
ristoranti/enoteche/mense	
consorzio/associazione di produttori/cooperativa	
intermediari (grossisti, importatori, esportatori, …)	
commercianti al dettaglio	
supermercato/grande distribuzione	
piattaforma di e-commerce	
imprese trasformazione	
Altri (specificare)	

9. **Nei casi in cui il prezzo non sia stabilito con un accordo commerciale, come stabilisce il prezzo di vendita dei suoi prodotti orticoli biologici?**
   A. mi allineo a quello di mercato
   B. lo contratto con il commerciante/intermediario
   C. mi viene imposto dal commerciante/intermediario
   D. altra modalità (specificare) …….

10. **Gli interventi del PSR (vecchia e nuova programmazione) hanno avuto effetti sulla commercializzazione dei suoi prodotti orticoli biologici?**
    A. Non ho usufruito di interventi PSR
    B. No, continuo a vendere come ho sempre fatto
    C. Ho aderito ad un accordo commerciale
    D. Sono entrato a far parte di un progetto di filiera
    E. Mi sono associato con altre imprese

F. Ho realizzato degli investimenti specifici per la commercializzazione (es. punto vendita, frigoriferi, …)
G. Ora vendo direttamente in azienda i miei prodotti
H. Ora trasformo in azienda il prodotto venduto
I. Altro (specificare)

11. Se ha effettuato cambiamenti come da quesito precedente, quali sono stati i principali risultati finora conseguiti?

Possibile risposta multipla (max 3 risposte)

A. Ancora nessun risultato rispetto alla situazione precedente
B. Riesco a vendere maggiori quantità di prodotto
C. Riesco a vendere ad un prezzo più remunerativo
D. Ho ridotto alcuni costi di produzione
E. Ho ridotto i rischi da perdita di produzione
F. Altro (specificare)

12. Ha osservazioni da fare o suggerimenti da dare relativamente al supporto pubblico per la commercializzazione dei prodotti biologici (ad esempio circa l'entità, la modalità di concessione, i vincoli e le difficoltà riscontrati per ottenerlo, ecc.)?

8.3 Questionario per le aziende frumenticole

1. Da quale anno vende:

- frumento duro biologico
- farina di grano duro bio
- pasta di semola di grano duro bio
- Altri prodotti trasformati da grano duro bio

2. **Oltre alla certificazione biologica, ha altre certificazioni di qualità? Se sì, quali? (possibile più di una risposta)**

- DOP/IGP/DOC/…
- Ulteriori certificazioni biologiche
- ISO
- Altro (specificare)
- Non ho altre certificazioni di qualità

3. **Trasforma il frumento duro biologico in azienda?**

- No, produco solo frumento duro
- Si, produco farina biologica
- Si, produco pasta biologica
- Si, produco altri prodotti trasformati (es. pane, biscotti, …)

4. **Come vende il [prodotto]?**

Possibile risposta multipla. Per le informazioni da inserire in colonna, in:

A. *indicare la percentuale sul valore complessivo del venduto. La somma dei valori inseriti nella colonna darà 100.*

B. *indicare il grado di soddisfazione economico (relativo al rapporto prezzo/costo): 1= per niente conveniente; 2 = poco conveniente; 3 = abbastanza conveniente: 4 = molto conveniente.*

C. *indicare il livello di impegno (tempo, lavoro, organizzazione, ecc.) che il canale commerciale utilizzato richiede: 1 = per niente impegnativo; 2 = poco impegnativo; 3 = abbastanza impegnativo; 4 = molto impegnativo.*

	A. quanto si utilizza (% su valore totale venduto)	B. convenienza economica (da 1 a 4)	C. impegno organizzativo (da 1 a 4)
consorzio/associazione di produttori/cooperativa			
intermediari (grossisti, importatori, esportatori, …)			
molino			
pastificio			
direttamente in azienda			
mercato contadino / presso altre aziende agricole			

punto vendita dell'azienda distaccato (es. localizzato in centro urbano)			
clienti che contattano l'azienda via telefono/email/social network			
sito internet dell'azienda			
piattaforma di e-commerce (es. Amazon)			
gruppi di acquisto/gruppi di offerta			
ristoranti /mense			
commercianti al dettaglio			
supermercato/grande distribuzione			
Altri (specificare)			

1. **Ha sottoscritto un accordo commerciale per la vendita del [prodotto] con i soggetti elencati? Quale quota di prodotto rientra nell'accordo? (es. 100=tutta la quantità venduta ad un soggetto rientra nell'accordo)**

Possibile risposta multipla

	Quota di prodotto commercializzato tramite accordo (% sul totale venduto al singolo soggetto)
consorzio/associazione di produttori/cooperativa	
intermediari (grossisti, importatori, esportatori, …)	
molino	
pastificio	
piattaforma di e-commerce (es. Amazon)	
gruppi di acquisto/gruppi di offerta	
ristoranti /mense	
commercianti al dettaglio	
supermercato/grande distribuzione	
Altri (specificare)	

2. **Quali ritiene siano gli elementi più/meno qualificanti degli accordi sottoscritti con i soggetti sopra elencati?**

Indicare con + o - gli aspetti che considera positivi o negativi dell'accordo, lasciare vuoto se l'elemento non è oggetto di accordo.

	Prezzo minimo garantito	Assicurazione rischi	Anticipo sulla vendita	Programmazione della produzione	Facilitazione acquisti mezzi tecnici	Controllo qualità	Premi ed incentivi sulla produzione
consorzio/associazione di produttori/cooperativa							
intermediari (grossisti, importatori, esportatori, …)							
molino							
pastificio							
piattaforma di e-commerce (es. Amazon)							
gruppi di acquisto/gruppi di offerta							
ristoranti /mense							
commercianti al dettaglio							
supermercato/grande distribuzione							
Altri (specificare)							

3. **Ci sono altri elementi positivi o negativi che desidera evidenziare in materia di contratti (in particolare ai fini della commercializzazione dei suoi prodotti biologici)?**

4. **Fatto pari a 100 il prezzo più alto che realizza per il [prodotto] in uno dei canali commerciali elencati, quanto differiscono i prezzi realizzati negli altri canali?**

Inserire 100 nel canale dove si realizza il maggior prezzo e riportare, negli altri canali utilizzati, il minor prezzo realizzato (es. se il prezzo è inferiore del 20%, si indicherà 80; se è la metà, si riporterà 50; se uguale, 100).

Canali utilizzati	**Prezzo (riportato a 100)**
consorzio/associazione di produttori/cooperativa	
intermediari (grossisti, importatori, esportatori, …)	
molino	
pastificio	
piattaforma di e-commerce (es. Amazon)	
gruppi di acquisto/gruppi di offerta	
ristoranti /mense	
commercianti al dettaglio	
supermercato/grande distribuzione	
Altri (specificare)	

5. **Nei casi in cui il prezzo del [prodotto] non sia stabilito con un accordo commerciale, come stabilisce il prezzo di vendita del frumento duro biologico?**

A. mi allineo a quello di mercato
B. lo contratto con il trasformatore/distributore
C. mi viene imposto dal trasformatore/distributore

D. altra modalità (specificare)

6. **Gli interventi del PSR hanno avuto effetti sulla vendita del [prodotto]?**

Possibile risposta multipla (max 3 risposte)

A. Non ho usufruito di interventi PSR
B. No, continuo a vendere come ho sempre fatto
C. Ho aderito ad un accordo commerciale
D. Sono entrato a far parte di un progetto di filiera
E. Mi sono associato con altre imprese agricole
F. Ho realizzato degli investimenti specifici per la commercializzazione (es. silos, imbustatrice,…)
G. Ora vendo direttamente in azienda i miei prodotti
H. Ora trasformo in azienda il frumento duro
I. Altro (specificare)

7. **Se ha effettuato cambiamenti come da quesito precedente, quali sono stati i principali risultati finora conseguiti?**

Possibile risposta multipla (max 3 risposte)

A. Ancora nessun risultato rispetto alla situazione precedente
B. Riesco a vendere maggiori quantità di prodotto
C. Riesco a vendere ad un prezzo più remunerativo
D. Ho ridotto alcuni costi di produzione
E. Ho ridotto i rischi da perdita di produzione
F. Altro (specificare)

8. **Ha osservazioni da fare o suggerimenti da dare relativamente al supporto pubblico per la commercializzazione dei prodotti biologici (ad esempio circa l'entità, la modalità di concessione, i vincoli e le difficoltà riscontrati per ottenerlo, ecc.)?**

8.4 La traccia di intervista per i casi studio

1. Qual è la genesi del progetto/iniziativa, quando nasce e quali sono i suoi obiettivi, quali i caratteri e come si è evoluto nel tempo.
2. Quali e quante imprese vi partecipano: tipologie e caratteri; grado di condivisione/partecipazione; grado di soddisfazione (del coordinatore/responsabile/capofila).
3. Per quali fasi della filiera le imprese sono aggregate? Se comprende la commercializzazione, quali sono i servizi offerti? Quali altri servizi sono previsti?
4. Come sono regolati i rapporti fra le imprese? Qual è lo strumento di aggregazione utilizzato? Quali i contenuti? Quali i punti di forza/di debolezza?
5. Ci parli della governance del progetto: chi e come partecipa ai processi decisionali, quali sono le modalità di comunicazione interne (flussi di dati/informazioni)? Come si distribuiscono i rischi di impresa? Quali azioni sono introdotte per ridurli?
6. È stata realizzata una efficace rete di soggetti? Come è stata costruita/agevolata la rete? Sono stati previsti anche servizi "extra-commerciali" che direttamente o indirettamente facilitano l'adesione (come assistenza tecnica, formazione, consulenza fiscale, …)? Il grado di coesione raggiunto è da considerare soddisfacente (per esempio, rispetto alla totalità delle imprese della medesima filiera, rispetto ai volumi di scambi potenzialmente raggiungibile)? Se no, quali gli eventuali ostacoli/problemi?
7. Parliamo del prezzo dei prodotti conferiti: su che basi viene stabilito? Viene effettuata una rilevazione di dati e/o un monitoraggio? Se si tiene conto di parametri tecnico-economici (es. qualità, rese, costi di produzione, ecc.) come sono definiti? Quali gli elementi del dibattito interno e le eventuali richieste delle imprese?
8. Quali sono i vantaggi economici dell'iniziativa per gli associati e gli altri soggetti coinvolti? Di quale entità? Quali i fattori che vi hanno contribuito o, viceversa, gli ostacoli che ne hanno impedito la realizzazione?
9. Sono stati adottati/sperimentati nuovi percorsi commerciali durante il progetto? Quali e in quali combinazioni? Quali le fasi di attivazione di ciascuno? È stato predisposto un piano commerciale? Quali sono i suoi contenuti e quale la condivisione con le imprese associate?
10. Come sono valutati i risultati conseguiti dall'associazione ad oggi sui diversi piani (es. fatturato, distribuzione valore, commerciale, coesione, partecipazione, ecc.)? Quali le aspettative per il futuro? Ci sono progetti di sviluppo? In che direzione?
11. Quali sono stati il ruolo e il peso dei finanziamenti pubblici (sviluppo rurale, in particolare) nella definizione del progetto? E sui suoi risultati? Quali i benefici e quali i vincoli? Il progetto sarebbe partito anche senza finanziamenti pubblici?
12. Ha suggerimenti per migliorare l'intervento pubblico, in particolare per quel che riguarda i rapporti commerciali interni/esterni (es. comprendere nell'iniziativa anche le attività promozionali; facilitare l'aggregazione delle imprese attraverso l'organizzazione di eventi pubblici, come workshop, seminari, ecc.)?
13. Ci sono state particolari difficoltà nella gestione complessiva del progetto? Quali e quali le soluzioni individuate?
14. Ci sono altre eventuali questioni rilevanti di cui non abbiamo parlato ma che ritiene di dover evidenziare?

8.5 I casi studio indagati

1. CONSORZIO CON MARCHE BIO

"Con Marche Bio, nato nel 2010, si pone come obiettivo quello di individuare strategie comuni per valorizzare il biologico delle Marche in una logica di filiera, rafforzando la presenza delle specialità regionali Bio sui mercati"[19]. Con tale finalità, il Consorzio opera supportando le cooperative associate (Girolomoni, Montebello[20] e La Terra e il cielo) nella programmazione degli investimenti e nel rafforzamento e consolidamento dei rapporti di collaborazione. Istituito come Progetto Integrato di Filiera (PIF) nell'ambito della politica di sviluppo rurale della programmazione 2007-2014, il Consorzio è ancora attivo nell'attuale fase programmatica e conta di proseguire l'attività anche in futuro, soprattutto come soggetto che eroga servizi alla produzione (consulenza e formazione su innovazione ecosostenibile), al fine di supportare la transizione dell'agricoltura marchigiana verso un modello sostenibile, in linea con la strategia europea F2F. Il Consorzio non interviene direttamente sulla distribuzione, lasciando alle cooperative la gestione dei rapporti con il mercato per la vendita dei prodotti (principalmente trasformati dei cereali, quali pasta e farine), ma influenza la commercializzazione dei singoli soggetti (cooperative) poiché facilita i rapporti tra gli attori della filiera e rende più fluido il trasferimento del prodotto 'dal campo alla tavola'.

Le cooperative associate sono coinvolte in fasi diverse della filiera: Montebello opera a livello della produzione in termini di logistica, assistenza tecnica, programmazione, gestendo di fatto tutta la fase agricola della filiera. Girolomoni e La Terra e il cielo agiscono più a valle della filiera e sono maggiormente orientate al mercato. Con una struttura particolarmente organizzata, Girolomoni ha al suo interno sia il pastificio che il mulino ed esprime un'integrazione molto funzionale nei rapporti con Montebello, mentre La Terra e il cielo è di dimensioni ridotte e affida la pastificazione a terzi, ottenendo risultati più modesti. Convinto dell'utilità di condividere i propri obiettivi con tutti i soggetti di interesse, il Consorzio ha inoltre coinvolto nel progetto altri attori minori, tra cui imprese mangimistiche (Fileni, Progeo), aziende per la produzione di leguminose (BMS) e di foraggere da seme, centri di stoccaggio.

Il contratto di filiera è lo strumento che impegna gli attori del Consorzio. Oltre alle condizioni generali, nel contratto sono stabiliti gli obblighi delle aziende associate (quantità di prodotto da conferire, durata dell'impegno) e quelli del Consorzio (prezzo dei prodotti, stabilito sulla base del prezzo di mercato, e anticipo da erogare ai produttori). È inoltre previsto che Montebello OP anticipi i mezzi tecnici per la produzione (sementi, fertilizzanti, concianti conformi al bio), distribuendo così i vantaggi derivanti dagli acquisti collettivi conseguenti al maggiore potere contrattuale della OP. Viene poi offerta alle aziende agricole, a un costo contenuto, la possibilità di aderire ad una polizza assicurativa multirischio stipulata dal Consorzio[21] per la protezione delle coltivazioni.

La programmazione delle semine è l'indispensabile fase propedeutica alla stipula del contratto. Viene avviata alcuni mesi prima della semina sulla base dei fabbisogni delle aziende e viene condotta dai soggetti capofila partendo da un'indagine di mercato. Consente di acquistare (in conto vendita) il seme, perlopiù biologico, presso imprese già individuate e di distribuirlo alle aziende insieme ai mezzi tecnici necessari e al supporto tecnico richiesto. L'utilizzo di un software specifico ha recentemente consentito l'automazione della programmazione e delle successive fasi di monitoraggio, con conseguenti economie e aumento

[19] www.conmarchebio.it.

[20] La cooperativa Montebello ha ottenuto più di recente il riconoscimento come Organizzazione di produttori (OP).

[21] Nell'ambito della PAC, la misura sulla gestione del rischio prevede inoltre un contributo del 70% sul costo della polizza. Malgrado ciò, solo un quarto delle 400 aziende associate ha aderito all'iniziativa, in particolare quelle di maggiore dimensione.

di efficienza grazie al flusso costante di informazioni che genera e che informa tutta la filiera, fino allo stoccaggio dei prodotti.

Sulla base del prezzo di mercato, è inoltre definito un anticipo per i produttori tale da coprire almeno i costi di produzione. Il saldo è invece erogato in seguito alla vendita e dipende dalla qualità del prodotto, dall'andamento del mercato e dalla capacità di valorizzare il prodotto. Per il prezzo del frumento duro il riferimento è la sola borsa merci di Bologna. Pur consapevoli dell'importanza della differenziazione del prezzo sulla base di altri parametri - primo fra tutti la qualità -, difficoltà operative e finanziarie non consentono ad oggi il riconoscimento del valore qualitativo del prodotto. Sono tuttavia in fase di progettazione azioni correttive in tal senso (come lo stoccaggio differenziato delle produzioni) che consentiranno di premiare i produttori più virtuosi.

Nonostante i vantaggi del contratto di filiera, sono da segnalarne le criticità connesse al ritardo con cui viene spesso stipulato e alla sua troppo breve durata, di solito annuale, dovuta soprattutto alla resistenza da parte dell'industria a impegnarsi per periodi più lunghi.

Riguardo ai risultati del progetto, in generale va riconosciuto come l'approccio di filiera permetta di attenuare gli effetti dei fenomeni speculativi sulle aziende agricole, grazie soprattutto ai contratti di vendita con prezzo minimo garantito (indicizzato rispetto al prezzo di mercato). I soggetti inseriti nella filiera cerealicola hanno poi un vantaggio derivante dalla 'chiusura' della filiera (con la produzione della pasta) che comporta un valore aggiunto consistente e tale da poter riconoscere anche alla materia prima un prezzo adeguato (es. 43,30 euro/q per grano duro; 47,00 euro/q per farro), mentre il beneficio per i soggetti delle filiere non destinate all'alimentazione umana (oleaginose, mangimistica e foraggere da seme) è meno evidente, ma si tratta di filiere necessarie per la rotazione delle colture. In quest'ultimo caso, il coinvolgimento di attori esterni alla filiera costituisce un elemento di debolezza della stessa. Le opportunità offerte dal progetto sono state considerevoli per alcune delle cooperative associate che si sono rafforzate notevolmente, come per la trasformazione (Girolomoni) oppure nell'aggregazione dei soggetti coinvolti nella filiera cerealicola (Montebello ha recentemente ottenuto il riconoscimento come OP). La capacità aggregante del progetto è tuttavia minata in parte dalla spinta all'autonomia commerciale di parte delle imprese, soprattutto quelle di dimensione maggiore che conferiscono solo parte del prodotto, mentre il contrario avviene per le piccole aziende.

Il superamento di alcune delle criticità del progetto e un suo ulteriore consolidamento risiedono nelle prospettive di sviluppo che sono svariate grazie ad alcuni progetti già avviati o previsti che riguardano sia il Consorzio che le associate: l'avvio di una filiera del seme per il settore biologico, progetto pubblico-privato, prevede la moltiplicazione di materiale genetico esistente e la selezione di nuovo materiale genetico; il nuovo, già citato centro di stoccaggio differenziato per la filiera dei cereali; una filiera multiprodotto per la cooperativa Montebello.

A questo fine il supporto pubblico continuerà ad avere un ruolo rilevante, come avvenuto nell'attuale programmazione e in quella passata che hanno finanziato il rafforzamento delle cooperative, l'aggregazione delle filiere e le attività di ricerca attraverso misure specifiche del PSR. Tuttavia, è opinione dell'intervistato che l'approccio di filiera e quello territoriale (distretto) dovrebbero essere maggiormente supportati (dalla PAC) rispetto a quello aziendale, superando le resistenze di carattere politico/culturale (dovute alla competizione tra i diversi organismi associativi) o quelle sistemiche (impossibilità di promozione congiunta filiera-bio/territorio in caso di utilizzo di fondi comunitari) o, ancora, burocratiche (difficoltà ad accedere alla misura 3.1 per il contenimento dei costi di certificazione, soprattutto per le piccole aziende).

2. TERRE E TRADIZIONI

Terre e Tradizioni (T&T) è una società SRL che nasce in Sicilia nel 2014 con l'obiettivo di riscoprire e recuperare antiche varietà di grano duro e aiutare così gli agricoltori regionali a valorizzare le produzioni locali. Attualmente la proprietà è di un imprenditore veneto che ha però terreni nel Salernitano e intende localizzare tutti gli impianti in questa area.

L'impresa opera in un mercato di nicchia e la base produttiva è composta da poche decine di piccoli produttori che non hanno un ruolo societario ma sottoscrivono un contratto di fornitura sulla base del quale conferiscono la granella biologica alla società. Questa rivende poi il prodotto alle imprese di trasformazione, ancora attraverso contratti di fornitura (prodotto in conto lavorazione). Il prezzo di produzione viene prefissato nel contratto e di solito è remunerativo per gli agricoltori in quanto sono produzioni di nicchia che si rivolgono a un target specifico di consumatore. In ogni caso, se il mercato è sfavorevole, si ricontratta il prezzo per premiare il rapporto di fiducia che si è instaurato con gli agricoltori.

I grani antichi provengono dalla banca del germoplasma di Caltagirone e la società ha finanziato la ricerca per la caratterizzazione di queste varietà per valutarne le proprietà nutrizionali.

Sono circa 30 i produttori agricoli che vengono selezionati attraverso un periodo di prova, sono assistiti dai tecnici agronomi dell'azienda, specie per quanto riguarda il controllo della qualità, e sono inseriti in un piano delle produzioni che definisce le superfici da investire ogni anno in funzione delle richieste del mercato. Tutta la produzione cerealicola viene acquistata dagli agricoltori e una parte viene utilizzata per la risemina (fino al terzo anno di reimpiego, poi viene rifornito il seme in purezza coltivato da agricoltori custodi certificati). Gli agricoltori coltivano anche altri prodotti, come i legumi, che non sono tuttavia di interesse per T&T. La superficie propria dell'impresa è di circa 25 ettari in provincia di Salerno e in prospettiva c'è l'intenzione di estenderla nelle zone limitrofe.

T&T si occupa delle fasi della filiera che vanno dalla produzione alla molitura. Le farine vengono commercializzate direttamente dall'impresa e vendute a grossisti, mentre è marginale il canale del dettaglio. La seconda trasformazione viene fatta da pastifici esterni che in parte commercializzano il prodotto (la pasta) mediante *private label*, mentre la commercializzazione con marchio proprio avviene prevalentemente attraverso i negozi specializzati e, solo in parte, attraverso la GDO che è interessata ad alcune specifiche varietà. È anche possibile ordinare direttamente i prodotti online tramite il sito aziendale.

I risultati conseguiti finora sono soddisfacenti, secondo il parere del responsabile della società, con una crescita del fatturato e dei clienti anche all'estero sebbene sia un mercato dove è difficile raggiungere i potenziali consumatori di questi particolari prodotti. I vantaggi economici per gli agricoltori derivano dal conseguimento di un *premium price* rispetto al prezzo di mercato, che si concretizza con il pagamento "sotto trebbia", ovvero al ritiro della granella, senza aspettare la vendita (ma dopo aver eseguito una analisi di conformità del prodotto). Questo è un approccio molto raro nelle aree in cui opera l'azienda. Al di là degli aspetti economici, si è creato nel tempo un rapporto di fiducia con gli agricoltori che è un segnale positivo della loro soddisfazione a partecipare.

L'adesione degli agricoltori è consapevole ed informata, favorita anche dal fatto che il prodotto ha uno sbocco commerciale sicuro, più vantaggioso dei grani convenzionali per i quali il prezzo può non essere remunerativo. D'altro lato questi prodotti presentano alcuni svantaggi per gli agricoltori, come le basse rese e le difficoltà di gestione agronomica. A questo proposito, va però sottolineata una certa difficoltà a comunicare all'esterno le peculiarità e le proprietà di queste produzioni che necessiterebbe di un'azione istituzionale. T&T punta invece molto su questa comunicazione che giustifica il differenziale di prezzo rispetto agli altri prodotti.

La nicchia di mercato è molto circoscritta e T&T è leader di questo piccolo ambito costituito dai grani antichi siciliani, per cui sono apripista nel mondo della trasformazione anche con prodotti nuovi (es. tigelle di grano duro).

In prospettiva si intende ampliare il mercato estero, anche se l'identificazione della pasta italiana con i grandi marchi (come Barilla) rende difficile la penetrazione di questi prodotti di nicchia e di alta qualità; inoltre, si vorrebbe completare la filiera all'interno della società includendo le fasi successive alla molitura.

Il supporto pubblico del PSR ha consentito di finanziare la costruzione dell'unità logistica del molino (celle e magazzino) dove, in prospettiva, verrà prodotta una linea di pasta, ma non dedica – a parere dell'intervistato – adeguata attenzione alla comunicazione istituzionale, in particolare quella relativa ai grani antichi.

3. TRADIZIONI PADANE

Tradizioni padane è un'azienda di trasformazione alimentare specializzata in pasta fresca e secca. Nata nel 1991 come piccola azienda familiare, si è negli anni specializzata nella pasta fresca ripiena fatta a mano, sia convenzionale che biologica, che oggi costituisce il 70% del prodotto. Con gli anni, per venire incontro alle nuove esigenze di mercato, la gamma di prodotti si è arricchita di paste ai grani antichi e di paste arricchite (con alga spirulina, ceci, fagioli, ecc.), idonee anche per vegetariani e vegani. Recentemente, con l'acquisizione della certificazione Demeter, l'azienda si è aperta al mercato del biologico "top quality".

Inizialmente marginali, le produzioni biologiche in Azienda sono costantemente aumentate, spinte da una domanda crescente che si è ulteriormente rafforzata nel 2020, con la pandemia, quando le richieste di pasta convenzionale si sono ridotte del 30% a fronte di un raddoppio di quelle di pasta biologica.

L'azienda ha intrapreso una vera e propria "svolta" commerciale verso la certificazione biologica, che da iniziale elemento di marketing è diventata una vera e propria filosofia produttiva. Il rapporto con i consumatori che, all'avvio delle prime linee biologiche - nel 2014 - avveniva attraverso i canali di vendita diretta, allora preponderanti per questo tipo di prodotto (mercati, fiere, GAS), ha permesso all'Azienda di conoscere le esigenze della domanda di prodotti biologici, che vanno oltre la richiesta del rispetto dei requisiti di legge per coinvolgere aspetti legati alla tipicità, salubrità e tradizione. Le scelte produttive, sempre più orientate a fornire una precisa immagine di salubrità al prodotto, hanno quindi comportato notevoli aggiustamenti nella logistica interna: Tradizioni Padane, infatti, dispone di un capannone adibito alla pasta secca, per evitare che la *cross contamination* con la pasta all'uovo possa ledere l'immagine del prodotto presso alcune categorie di consumatori. L'adesione al biologico ha comportato la realizzazione di una linea dedicata per la pasta secca, mentre le linee di pasta fresca, pur rimanendo promiscue, hanno richiesto una completa revisione gestionale e della formazione del personale dedicato

L'Azienda lavora la farina già molita, proveniente da circa 40 fornitori certificati. Solo la filiera della pasta secca e fresca biologica di grano monococco è interamente gestita da Tradizioni Padane, in quanto il mulino, una volta di proprietà dell'Azienda, è stato ceduto a un'azienda che lavora il cereale seguendo precise indicazioni. Per questo particolare tipo di prodotto, infatti, il controllo della filiera è particolarmente importante visto che il mantenimento delle qualità nutrizionali del grano monococco richiede una specifica lavorazione: molitura a pietra, essicazione lenta (20-24 ore) e trafilatura al bronzo.

I fornitori della materia prima, sia convenzionale che biologica, sono circa 40, quasi tutti produttori, selezionati attraverso un processo di qualifica che avviene tramite la somministrazione di appositi questionari di fornitura atti a valutare la presenza di specifici requisiti (capacità produttiva, messa in atto di azioni preventive e correttive contro le difformità, ecc.). Il contratto di fornitura, finalizzato una volta valutato positivamente il questionario, richiede la presenza di un'assicurazione che tuteli da fenomeni avversi naturali e di mercato.

Il prezzo per la materia prima è formato partendo da un valore base, dato dal mercato, a cui si aggiunge una componente variabile che dipende dalla materia prima fornita. Per esempio, la semola di grano duro, che può essere reperita da molti fornitori, ha un prezzo finale molto variabile dovuto alla sua facile

reperibilità, mentre il prezzo di partenza della farina di grano monococco o di altri grani antichi biologici è più alto. In quest'ultimo caso si tratta infatti di produzioni poco comuni, con rese piuttosto basse, e il cui specifico processo produttivo rende più difficile, rispetto alle granelle più comuni, il rispetto della normativa. I fornitori sono in genere soddisfatti dei prezzi accordati e i rapporti commerciali sono conseguentemente duraturi nel tempo.

Per quanto riguarda i canali commerciali, il 43% del prodotto è esitato attraverso l'HoReCa, anche se nel corso del 2020 questo è stato pesantemente ridimensionato dalla pandemia. Il restante 57% è esitato attraverso GDO e mercato estero. Quest'ultimo interessa l'Europa (Francia, Inghilterra, Belgio e Olanda) ed alcuni Paesi extra UE (USA, soprattutto). Al momento, quest'ultimo canale è interessato solo dalla pasta secca, sia biologica che convenzionale. Nella GDO italiana, il prodotto biologico è commercializzato esclusivamente tramite Ecor-NaturaSì, a un prezzo (del prodotto fresco) molto simile a quello dell'HoReCa. Tuttavia, si possono avere differenze rilevanti legate sia a richieste specifiche del cliente (come per etichette personalizzate, volumi richiesti, ricette specifiche), sia dipendenti dai processi di confezionamento che possono essere molto personalizzati. Il prezzo è molto variabile soprattutto nella GDO, dove il prodotto di Tradizioni Padane è venduto a marchio (attualmente l'80% del prodotto di Tradizione Padane è presente nella grande distribuzione come *private label*). Per esempio, la pasta in confezione da un chilo con *shelf life* di 21 gg venduta come 'prodotto freschissimo' ha un prezzo diverso da quella confezionata in vaschetta da 250 g, con etichetta/sleeve dedicata e con *shelf life* a 60 gg, che richiede anche la pastorizzazione. Data l'estrema personalizzazione del prodotto, quindi, non ci sono prezzi standard, dipende tutto dalle caratteristiche richieste dal cliente. La vendita tramite GAS, un tempo molto rilevante, è ormai marginale, anche a causa del cambiamento di abitudini indotto dalla pandemia. In futuro, l'azienda prevede di puntare sempre più sulla GDO.

Tradizioni Padane sta cercando un posizionamento di mercato preciso, identificato dall'azienda come biologico "*top quality*". Per questo, in un futuro prossimo è prevista l'immissione diretta di prodotti a marchio "tradizione padane" nella GDO, già avviata con l'acquisizione di un'azienda concorrente, Pasta l'Origine, e con lo studio di un prodotto per l'infanzia già in commercio. Il notevole aumento della domanda di prodotto biologico ha comportato il moltiplicarsi delle linee produttive, che in sei anni sono passate da due a otto. In un prossimo futuro sarà quindi necessario realizzare interventi strutturali per stoccare correttamente la materia prima e il prodotto finito: nuove celle, nuovi siti per lo stoccaggio a temperatura ambiente per la pasta secca e per gli arricchimenti in produzione.

4. BIOSOLIDALE DISTRIBUZIONE

Distribuire prodotti biologici locali di alta qualità è il principale obiettivo di BIOSOLIDALE, azienda laziale di dimensione medio-piccola, nata nel 2005 grazie all'iniziativa di due cooperative sociali (Agricoltura Capodarco e Agricolonna 2011). Proponendosi come soluzione alternativa alla GDO, in una fase iniziale concentra la propria attività sui negozi specializzati del biologico, estendendola poi ai GAS e alle mense scolastiche e, più tardi, con le consegne a domicilio. Dichiara di avere approccio e obiettivi sostenibili, promuovendo le imprese locali e la filiera corta (sostenibilità economica), condividendo i principi delle aziende di agricoltura sociale con le quali è partita (sostenibilità sociale), rispettando l'ambiente, con la promozione dell'agricoltura biologica e la produzione di energia tramite un impianto fotovoltaico (sostenibilità ambientale).

Commercializza prodotti freschi (ortofrutta, ma anche carne e latticini) e trasformati (marmellate, polpe e passate di pomodoro, succhi di frutta, ecc.), recentemente anche con marchio proprio. Vende anche prodotti no food (pulizia casa e igiene personale). Oltre alla produzione diretta delle due cooperative (di cui circa 12 ettari di Biosolidale), i prodotti sono forniti da una rete di circa 50 aziende biologiche soprattutto della provincia di Roma, di cui 15 costituiscono lo "zoccolo duro". Solo per la più recente e limitata fornitura di carne si rivolgono ad una grande azienda a carattere nazionale. Tale scelta, anche se in

contrasto con la filosofia dell'azienda, si è resa necessaria vista la crescente domanda di carne e considerata la difficoltà di trovare in zona un fornitore dalle caratteristiche adatte. Tuttavia, l'identità dell'azienda è cresciuta nel tempo, come la visibilità, grazie alla progressiva internalizzazione dell'attività e l'adozione recentissima di un marchio proprio. Nella fase iniziale della vita di Biosolidale, l'azienda si serviva infatti di contoterzisti per la produzione dei trasformati, ma dal 2019 ha aperto un proprio laboratorio grazie ai fondi regionali e attualmente produce in proprio circa il 90% del prodotto venduto.

I rapporti con i fornitori sono volutamente informali, per evitare vincoli rigidi e i rischi insiti nella produzione agricola, e non c'è alcuna programmazione della produzione, tranne per quel che riguarda le due cooperative, le cui produzioni (semina e trapianti) vengono programmate per semestre, soprattutto per garantire una quota di prodotti "certa" per la ristorazione collettiva, cliente tra i più esigenti in termini di quantità. Il rapporto con gli altri fornitori si basa soprattutto sulla conoscenza e sulla fiducia reciproca: "*la regola non scritta per accedere è fare agricoltura biologia e rispettare le regole della sostenibilità sociale*". Tuttavia, mentre con alcune aziende si mantengono meri rapporti commerciali, con altre invece c'è un costante scambio di informazioni e suggerimenti per la risoluzione di problemi tecnici e non solo. Il rapporto di amicizia che lega in particolare l'imprenditore ad alcune aziende agevola tale scambio, soprattutto nel caso di Capodarco che era socia di Biosolidale fino a qualche anno fa.

Per quanto riguarda il riconoscimento di prezzo per i prodotti forniti, si fa innanzitutto riferimento ai prezzi di mercato, che sono molto variabili, e si decide con il fornitore attraverso contrattazione. La conoscenza e la fiducia sono in ogni caso elementi importanti per la fissazione del prezzo, mentre i quantitativi limitati di prodotto scambiato e l'assenza di un contratto formale garantiscono libertà di azione per le imprese fornitrici che possono rivolgersi ad altro acquirente. Tuttavia, è opinione dell'imprenditore che le aziende sono soddisfatte sia dell'approccio di Biosolidale che del rapporto commerciale, anche tenendo conto di altri specifici fattori, come il laboratorio per la trasformazione dei prodotti che rappresenta un valore aggiunto anche per le imprese fornitrici.

A valle della filiera, Biosolidale sta cercando di ampliare il proprio mercato, aumentando a livello locale la vendita a domicilio - anche utilizzando i social network – e commercializzando, a livello internazionale, i trasformati con marchio proprio. In particolare, data la difficoltà di vendita nei paesi nordeuropei, invasi da prodotti biologici a "*prezzi stracciati*", al momento si fa riferimento a negozi italiani siti in Francia e a Dubai. Per il futuro, si aumenterà ulteriormente la vendita diretta al privato, anche cogliendo l'opportunità offerta dall'aumento della domanda durante la pandemia che ha facilitato la crescita del numero degli acquirenti. Al riguardo, verrà migliorata la fruibilità del sito, oltre a mettere a punto un'applicazione per smartphone adeguata allo scopo. Si stanno inoltre valutando altri canali, ad esempio, mettendo a punto una linea di prodotti laziali a carattere stagionale destinati a piccole catene di supermercati: poche referenze del territorio da distribuire solo a livello regionale per non entrare in competizione con i grandi distributori del biologico. Allo scopo, si utilizzeranno imballaggi compostabili per il confezionamento dei prodotti in modalità ecocompatibile.

I fondi pubblici per lo sviluppo delle attività saranno indispensabili, come già avvenuto in passato. Grazie al PSR Lazio, sono stati ad esempio realizzati la costruzione del capannone (1500 mq su due livelli) e le attività promozionali (fiere). Al riguardo sono tuttavia da segnalare i problemi derivanti dal lungo tempo necessario per l'ottenimento dei fondi e dalla conseguente necessità di ricorso al credito che fa aumentare la situazione debitoria dell'azienda e ne può compromettere la resilienza.

5. AGRINOVABIO 2000 OP

L'Organizzazione di produttori è una società che nasce nel 1988 come cooperativa agricola di produttori e tecnici agronomi e nel 1999 si trasforma in O.P.. Il suo scopo sociale è la commercializzazione, la

diffusione e la valorizzazione delle produzioni agricole biologiche. L'O.P. non nasce quindi con l'obiettivo primario di concentrare la produzione ma di diffondere il metodo biologico come alternativa al convenzionale, attraverso la fornitura di servizi di assistenza tecnica alle aziende associate.

Sono 55 le aziende associate, localizzate prevalentemente nell'ambito della Sicilia Orientale, per una superficie coltivata di quasi 650 ettari: il 51% della superficie è occupato da colture agrumicole, il 19% da frutteti vari e frutta in guscio, circa il 10% da colture erbacee, il 7% da colture ortive in pieno campo e in ambiente protetto. La dimensione media aziendale delle aziende associate è di circa dieci ettari.

I prodotti della O.P. AGRINOVABIO 2000 (di seguito AGRINOVABIO) sono contrassegnati da un marchio registrato denominato "TERRAVIVA", dal marchio garanzia AIAB e inoltre da un codice aziendale che serve a garantire la provenienza del prodotto. Sono in prevalenza agrumi e produzioni orticole in pieno campo e in serra, ma si producono anche quantità sempre più significative di frutta tropicale (avocado, anona) e alcuni prodotti trasformati come conserve e succo di arancia congelato destinato all'Ho.re.ca.

Le destinazioni commerciali sono i mercati del Nord e Centro Italia e alcuni Paesi europei. Nel Nord Italia, dove la distribuzione appare piuttosto frammentata, rifornisce soprattutto piccoli distributori. Per quanto riguarda il mercato estero, il prodotto viene commercializzato attraverso la GD per il 60% (principalmente in Belgio, Germania, Francia e Inghilterra), i negozi specializzati (25%), gli importatori esteri (10%) e gli operatori del commercio equo (5%).

AGRINOVABIO in Italia fornisce negozi e supermercati locali e i GAS, inoltre dal 2004, la cooperativa ha allestito, all'interno del centro di condizionamento di Acireale, un mercatino settimanale, dove è possibile acquistare i prodotti biologici direttamente dai produttori associati e accreditati. I trasporti e le consegne sono effettuati da agenzie che lavorano sia per il mercato interno sia per quello Estero.

Il canale commerciale prevalente è quello dei grossisti che sono per la maggior parte però poco interessati alla tracciabilità dei prodotti adottato dalla cooperativa. In passato la GDO aveva assunto una notevole rilevanza commerciale ma poi questo canale è stato ridimensionato per i troppi vincoli dei capitolati, e ora sono poche le GDO (Carrefour ed Esselunga) che vengono rifornite in Francia e Italia. Da menzionare anche altri limitati canali distributivi come le mense scolastiche (tramite i distributori), i GAS e i mercatini locali. Sono invece pochi o nulli i contatti diretti con i consumatori finali.

Nell'ottica di potenziare le vendite nei canali alternativi, una quota della produzione di agrumi è destinata alle mense scolastiche, ambito nel quale la cooperativa vorrebbe ampliare la sua presenza. A tal proposito AGRINOVABIO, nel 2013, dopo aver aderito nell'anno precedente a "Garanzia AIAB", si è aggiudicata il bando per la fornitura di agrumi a Milano Ristorazione, società a partecipazione pubblica che gestisce il servizio di ristorazione nelle mense scolastiche milanesi (Agostini, 2012). Nello stesso anno, ha vinto la gara per la fornitura di agrumi a IKEA Italia, da anni appannaggio di Apofruit, a cui AGRINOVABIO, tra l'altro, vende frutta e ortaggi.

Alle aziende associate viene fornito un servizio di consulenza agronomica basato su controlli periodici su terreni e acque di irrigazione. È previsto anche l'acquisto associato di mezzi tecnici. Vengono inoltre fornite indicazioni per la programmazione della produzione di alcune specie orticole ma non sono particolarmente vincolanti per i produttori. La cooperativa non fornisce strumenti per la gestione dei rischi che sono a carico dei produttori.

Non c'è un meccanismo di *governance* formalizzato della filiera al di fuori dei rapporti che regolano il funzionamento di una impresa cooperativa in quanto i rapporti con la maggior parte dei produttori sono storici e le decisioni vengono condivise informalmente. I soci sono solo produttori agricoli mentre i trasformatori sono soggetti esterni che in prospettiva si vorrebbe coinvolgere di più nella filiera attivando nuove linee di prodotti trasformati.

La cooperativa è in grado di garantire l'acquisto della produzione aziendale, specie degli agrumi, e infatti la totalità dell'offerta locale confluisce nell'OP. Per gli ortaggi, invece, è prevista una certa flessibilità per

cui le aziende possono commercializzare fino al 10% della loro produzione al di fuori della cooperativa nei periodi di eccedenza dell'offerta, quando è necessario vendere anche sul mercato del convenzionale.

AGRINOVABIO adotta un disciplinare di produzione per il marchio registrato "Terraviva" gestito con un sistema di tracciabilità condiviso con i produttori attraverso una rete intranet. Oltre ai prodotti conferiti dai soci è ammesso anche un approvvigionamento limitato da aziende esterne con la prospettiva di farle entrare in cooperativa, e verificare così preventivamente la loro organizzazione aziendale.

Alle aziende socie viene riconosciuto un prezzo alla produzione equo e viene assicurata la stabilità nelle relazioni commerciali anche in presenza di congiunture sfavorevoli. In condizioni normali di mercato la cooperativa riesce a conseguire un buon premium price sugli ortaggi (30% e oltre rispetto al prezzo del convenzionale) e in misura minore sugli agrumi (10-15%) a causa della competizione con i prodotti importati. Possono esserci scostamenti più ampi dei prezzi per le produzioni di minore qualità. Più contenuti i prezzi conseguiti attraverso i grossisti che garantiscono però la continuità degli acquisti. Va infine considerato che viene applicata una trattenuta sul prezzo di vendita dei prodotti conferiti, pari al 10% per gli ortaggi - mentre varia per gli agrumi -, a copertura delle spese di trasporto e di commercializzazione.

Il ruolo del PSR è stato importante per le singole aziende socie che hanno effettuato investimenti, ma da parte della cooperativa sono state finanziate solo alcune azioni promozionale per la partecipazione a fiere internazionali. Sarebbe molto importante che venissero finanziate opere infrastrutturali per facilitare l'accesso ai mercati.

In prospettiva c'è l'intenzione di sviluppare soprattutto i canali commerciali alternativi, più adeguati alla promozione dei prodotti biologici e dei valori e principi a cui la cooperativa si ispira, abbandonando la GDO almeno in Italia. La domanda locale bio non è però particolarmente sostenuta e andrebbe stimolata attraverso investimenti che al momento l'OP non intende effettuare. La cooperativa intende inoltre ampliare la gamma delle produzioni trasformate cogliendo l'evoluzione della crescente domanda di prodotti biologici.

6. VIVITOSCANO E PIF ORTOFRUTTA TOSCANA BIO

Vivitoscano srl è un'azienda specializzata nella commercializzazione di ortofrutta biologica che opera a Firenze. Negli ultimi anni, vista la crescente richiesta di prodotto biologico di origine locale, Vivitoscano ha privilegiato e incrementato la valorizzazione delle produzioni della filiera corta regionale cercando aziende ubicate sul territorio toscano, al fine di offrire un'ampia gamma di prodotti biologici con provenienza locale (www.vivitoscano.it). Nei magazzini di Firenze l'azienda riceve, lavora, confeziona ed esita i prodotti di 30 aziende conferitrici dirette, a cui recentemente, in seguito ad accordi nati in seno al PIF "Ortofrutta Toscana Bio" si sono aggiunte circa 20 aziende che conferiscono attraverso la cooperativa "Terre di Etruria", conseguendo numeri rilevanti per l'orticoltura toscana. Vivitoscano fornisce soprattutto la GDO toscana (Coop, Conad, Carrefour) e società di ristorazione e mense scolastiche.

Il ruolo di distributore impone all'azienda di stabilire un rapporto stretto con i produttori per mantenere l'alta qualità del prodotto, assicurata da un'assistenza agronomica continua sia attraverso tecnici propri, sia attraverso la cooperativa Terra dell'Etruria, quest'ultima finalizzata all'acquisto di mezzi tecnici.

Il rapporto con le aziende è regolato da contratti di fornitura che stabiliscono i meccanismi di formazione del prezzo. Questo dipende da alcuni fattori che vanno dal tipo di prodotto, e dalla sua qualità, ai costi dell'azienda (Vivitoscano) e al mercato. Si tiene inoltre conto di una serie di parametri per stabilire la migliore destinazione commerciale del prodotto (se idoneo alla GDO oppure se è da destinarsi alla ristorazione o alla trasformazione). Al momento di stabilire il prezzo al produttore occorre quindi giungere a una sintesi di tutti questi fattori e, benché non sia semplice, il riferimento al costo di produzione e al valore medio di vendita del prodotto permettono di giungere a una sintesi soddisfacente per le due parti.

L'esperienza maturata nel campo della filiera corta toscana ha permesso a Vivitoscano di evidenziare una forte frammentazione degli attori coinvolti, con conseguenti difficoltà di soddisfare una domanda in costante e repentina crescita, soprattutto in riferimento ad alcune referenze tipiche dell'ortofrutta toscano (es: melone).

IL PIF "ortofrutta toscana bio", di cui Vivitoscano è capofila, nasce quindi con l'obiettivo di superare le difficoltà di aggregazione del settore e allo stesso tempo di realizzare interventi coordinati di ammodernamento che vadano dalla produzione alla lavorazione fino alla conservazione e commercializzazione, il tutto supportato da idonee azioni di trasferimento dell'innovazione

Il progetto è stato finanziato con il bando "progetti integrati di filiera" 2015 del PSR Toscana, per una spesa totale ammessa di oltre 3 milioni di euro e un contributo ammesso di 1,6 milioni di euro. La compagine progettuale coinvolgeva direttamente 11 aziende agricole; 2 imprese di trasformazione e commercializzazione; Vivitoscano srl (capofila) e CS Etruria srl, nonché 3 soggetti operanti nella ricerca e nell'innovazione.

Il partenariato si proponeva di sviluppare interventi mirati per migliorare la sostenibilità ambientale, nonché la qualità e le relazioni di filiera, dell'ortofrutta biologica toscana, attraverso azioni di innovazione orientate alla risoluzione di alcune criticità lungo la stessa e, soprattutto, nella fase di commercializzazione.

La parte più rilevante del progetto (in termini economici) ha coinvolto direttamente le aziende agricole nello sviluppo e sperimentazione di sistemi di monitoraggio relativi alla difesa, irrigazione e concimazione delle colture, con un'azione funzionale a garantire una maggiore sostenibilità e salubrità dei prodotti. In particolare, è stato messo a punto un sistema di monitoraggio agro-fenologico per migliorare la sostenibilità degli interventi fitosanitari e agronomici, basato sull'integrazione di software gestionali con un sistema di sensori in campo. L'introduzione, seppure per via sperimentale, di tale innovazione gestionale, combinata con lo sviluppo di strategie produttive per un più razionale uso dei mezzi tecnici (per la difesa, per la concimazione e per l'irrigazione) ha permesso di avviare un percorso verso una più spinta sostenibilità della filiera, che ha interessato anche la commercializzazione. Grazie alla misura 4.2 del PSR, è stata infatti realizzata una nuova piattaforma di lavorazione e confezionamento presso gli spazi di Vivitoscano. La struttura occupa circa 2.000 mq e ospita due celle frigorifere, sale di lavorazione con sei linee per il confezionamento, un deposito e gli uffici. Tramite questa innovazione, è stato possibile gestire meglio l'attività, regolando l'immissione dei prodotti sui mercati per evitare il surplus di offerta. Questo intervento è stato realizzato unitamente alla messa a punto di una serie di innovazioni di processo, tra cui la realizzazione di un nuovo protocollo di gestione del flusso dei prodotti attraverso lo stabilimento di Vivitoscano, con azioni di miglioramento della conservabilità dei prodotti e la fissazione di parametri qualitativi tali da consentire una risposta più adeguata alle richieste della Grande Distribuzione Organizzata (GDO). L'esperienza di Vivitoscano ha contribuito a individuare le innovazioni necessarie ad assicurare il soddisfacimento di una domanda molto esigente in termini di parametri organolettici e qualitativi, evitando il rischio di 'svendere' il prodotto.

Il PIF è stato sviluppato attorno alle esigenze delle aziende ortofrutticole biologiche e della filiera. Per questo è stato possibile realizzare una rete efficace di attori (agricoltori, ricercatori, commerciali…) che, pur in assenza di una *governance* formalizzata, per esempio attraverso un consiglio direttivo, ha sempre garantito lo scambio efficace di informazioni, nelle sedi più idonee (riunioni di progetto, eventi dimostrativi, ecc.). L'istituzione di un comitato scientifico di progetto ha permesso, anche attraverso il dialogo continuo con le aziende, di adattare le soluzioni proposte alle esigenze produttive dei singoli agricoltori. La presenza dell'OP APOFRUIT, di cui il capofila Vivitoscano è socio, nella compagine progettuale, seppure come partecipante indiretto, ha infine permesso al capofila di garantire un buon livello di coordinamento, potendo contare su un supporto amministrativo adeguato.

I risultati del PIF però sono andati ben oltre la mera realizzazione di interventi strutturali, che pure sono serviti a rendere più competitivo il prodotto biologico. In particolare, il recente partenariato con la cooperativa di Produttori Terre di Etruria, che riunisce i produttori di un'ampia area vocata all'orticoltura (dalla Maremma laziale fino all'alto livornese), ha permesso al Capofila Vivitoscano di accedere alla piattaforma logistica della cooperativa a Grosseto per raccogliere e distribuire il prodotto. In prospettiva, Vivitoscano si occuperà della commercializzazione, soprattutto verso GDO e HORECA, mentre Terre di Etruria organizzerà la produzione, con l'obiettivo di garantire il pieno soddisfacimento della domanda di un numero limitato di referenze, riducendo gli intermediari e garantendo quindi un prezzo più alto agli agricoltori. L'accorciamento della filiera agevolerà anche il consumatore perché determinerà un abbassamento dei prezzi al dettaglio. Una tale organizzazione di filiera, basata su un unico distributore e un unico soggetto commerciale che lavorano sinergicamente per esitare le produzioni degli associati è potenzialmente in grado di rispondere prontamente alla domanda di ortofrutta biologica. La presenza di un soggetto commerciale forte, come appunto Vivitoscano, in grado di rappresentare le esigenze di una quota significativa dei produttori biologici toscani e di introdurre il peso contrattuale necessario per garantire loro un prezzo equo nei rapporti sia con la GDO che con l'HORECA e la presenza costante del prodotto sugli scaffali, è un chiaro punto di forza. In un prossimo futuro, una volta verificatane l'efficienza, il modello potrà essere allargato a tutte gli associati dei due soggetti, includendo anche altri prodotti.

Il finanziamento pubblico ha quindi avuto un ruolo fondamentale nella creazione di rapporti commerciali nuovi e nella riduzione degli intermediari e quindi in una più equa distribuzione del valore aggiunto lungo la filiera. D'altra parte, la gestione di progetti così complessi può risultare problematica per soggetti con scarsa capacità amministrativa. Nel caso del PIF in oggetto, la presenza, tra i beneficiari indiretti, di APOFRUIT, a cui Vivitoscano è associata, ha sicuramente alleggerito gli oneri del capofila, ma le difficoltà gestionali possono inibire l'accesso alla progettazione integrata da parte, per esempio, di soggetti capofila di filiere locali che intendano valorizzare il prodotto oltre la filiera corta.

L'esperienza del PIF Ortofrutta Toscano Bio ha tuttavia dimostrato come sia possibile superare l'individualismo che caratterizza molte imprese biologiche - che tipicamente tendono a perseguire strategie commerciali autonome e a differenziare i propri canali di vendita -, al fine di accedere ai canali commerciali destinati al largo consumo garantendo al contempo qualità e continuità delle forniture e la diversificazione della gamma del fresco ma anche un compenso più equo del lavoro dell'agricoltore. I progetti di filiera promossi da organizzazioni nate nel mondo del biologico possono quindi contribuire all'equilibrio tra le esigenze di mercato e i principi del metodo produttivo.

7. PIF ORTOFRUTTA DI QUALITÀ E BIOLOGICA

Il progetto di filiera "Ortofrutta di qualità e biologica per una filiera competitiva e sostenibile", proposto da Apofruit Italia (di seguito Apofruit), ha origine durante la precedente programmazione e si sviluppa ulteriormente in quella attuale con un maggiore orientamento al mercato e alla valorizzazione dei prodotti, soprattutto biologici. Oltre alle aziende associate ad Apofruit, vi partecipano anche imprese di trasformazione e distribuzione che consentono l'aggregazione verticale e la 'chiusura' della filiera, creando così le condizioni per migliorare il ritorno economico per le imprese agricole coinvolte.

Al progetto partecipano numerosi soggetti, riportati di seguito per fasi della filiera:

- produttiva: 871 aziende agricole associate ad Apofruit, di cui 65 beneficiarie dirette. Nel periodo dei cinque anni di durata dell'accordo è prevista la produzione complessiva di 539.286 tonnellate di ortofrutta di cui 70.000 da produzione biologica;
- concentrazione dei prodotti: piattaforme/stabilimenti regionali di Apofruit, con stoccaggio, manipolazione, selezione, confezionamento e distribuzione dei prodotti freschi;

- commercializzazione dei prodotti destinati al consumo fresco: la stessa Apofruit; Canova e Vivitoscano, (prodotti biologici) e Mediterraneo Group Spa, per l'ortofrutta di prima gamma ad alto contenuto innovativo;
- commercializzazione degli ortaggi ottenuti dai produttori associati ad Apofruit e partecipanti all'accordo di filiera, destinati alla trasformazione industriale tramite OP Pempacorer;
- trasformazione e commercializzazione dei prodotti frutticoli tramite ulteriori due beneficiari indiretti (Ortoromi soc. coop., per la trasformazione e commercializzazione di estratti a base di ortofrutta, e Fruttagel soc. coop. per la trasformazione e commercializzazione di nettari, succhi e bevande di frutta).

L'aggregazione riguarda quindi tutte le fasi della filiera e le aziende sono seguite da Apofruit per le questioni tecniche della produzione (biologica e convenzionale) e per quelle burocratico-amministrativo (accesso al credito, accesso al contributo pubblico, fornitura di mezzi tecnici tramite acquisti collettivi). L'OP inoltre interviene nella fase finale della filiera con controlli di qualità sui prodotti.

I prodotti sono conferiti alle imprese di trasformazione/commercializzazione coinvolte nel progetto e, mentre Vivitoscano opera a livello regionale per il biologico, promuovendone l'integrazione con il territorio, Canova si rivolge invece alla grande distribuzione nazionale ed estera e, per il biologico, soprattutto al nord-Europa (soprattutto Germania). I rapporti tra Apofruit e le partecipate sono regolati da un contratto commerciale e i rispettivi uffici commerciali collaborano per la definizione del prezzo. In particolare, sulla base dei prezzi di mercato, Apofruit e le partecipate stabiliscono gli orientamenti di prezzo per la vendita, dai quali, tenendo conto dei costi di produzione, sono stabiliti i prezzi di liquidazione per i produttori di materia prima. Va sottolineato che l'esistenza di una grande varietà di prodotti/filiere non sempre consente di tradurre il miglior prezzo di vendita in un più elevato riconoscimento economico all'azienda, anche considerando l'instabilità dei mercati per alcuni prodotti. Per il biologico la situazione è migliore, dato che il mercato è meno fluttuante, e anche grazie all'incremento crescente della domanda da parte dell'industria di trasformazione che consente una migliore programmazione.

Nel caso di vendita a soggetti esterni al PIF che non sono quindi partecipi degli obiettivi del progetto, si realizzano generalmente prezzi più contenuti, talvolta anche più bassi dei costi di produzione, anche se per i prodotti biologici la situazione è migliore. Più in generale, il riconoscimento di un prezzo adeguato alle aziende associate può essere ostacolato da diversi fattori. Le eccedenze produttive creano difficoltà in tal senso, come le importazioni, specie extra UE. Anche in questo caso, tuttavia, questi problemi sono meno evidenti nel biologico, dove c'è maggiore equilibrio tra domanda e offerta determinato anche dalla crescente domanda dell'industria di trasformazione.

Apofruit esercita il coordinamento generale e una contabilità condivisa le consente il controllo di gestione. Coordina inoltre gli investimenti aziendali, orientando le aziende verso l'ammodernamento delle strutture: l'attività ha riguardato 60 aziende (sulle 65 iniziali) per un piano di investimenti di 5M€ (rendicontati 1,5 milioni di euro). Sono state in particolare introdotte innovazioni utili, per un verso, a diversificare la produzione e, per altro verso, a migliorare la qualità e la sostenibilità dei prodotti: nuove linee produttive (essenze naturali, ortofrutta di alta gamma, ecc.) per ampliare il mercato e tecniche innovative per migliorare la sostenibilità delle produzioni (agricoltura di precisione, con Sistemi di Supporto alle Decisioni per l'irrigazione e la fertilizzazione) e la qualità e la conservabilità dei prodotti (packaging innovativo).

La filiera è tuttora in costruzione. Si avverte la necessità di ampliare i partenariati per agevolare la concentrazione dell'offerta, puntando all'integrazione delle eccellenze del territorio italiano con un approccio di cooperazione. In alcuni casi, prezzi elevati possono indurre gli agricoltori ad affrontare il mercato fuori filiera e, più in generale, l'individualismo delle imprese costituisce un ostacolo da superare, anche utilizzando gli strumenti disponibili, come la M1, che ha contribuito "*a formare il necessario spirito di squadra e una visione comune per il futuro*". Analoga situazione si riscontra per il biologico, anche se la più giovane età degli imprenditori può agevolare i rapporti e, in particolare, la formazione e l'assistenza tecnica.

Si sta inoltre sperimentando il canale HoReCa per i prodotti di gamma alta (es. vasetto di frutta fresca pronta all'uso). In generale, i prodotti di quarta e quinta gamma hanno notevoli margini di sviluppo ma restano al momento settori di nicchia che richiedono un grosso sforzo di logistica. In prospettiva, contando su risorse aggiuntive provenienti dalla nuova fase di programmazione, si andrà in questa direzione. Si dovrà anche considerare che la pandemia ha spostato i consumi verso i prodotti a lunga conservazione mentre sono in crisi quelli deperibili e connessi a un consumo fuori casa. Vanno inoltre ricordate le emergenze climatiche che hanno un impatto rilevante sulla produzione ortofrutticola. Al riguardo, per il contenimento dei rischi degli imprenditori, Apofruit sta mettendo a punto un progetto sperimentale per gestire un fondo mutualistico in collaborazione con altri soggetti al fine della garanzia e della tutela del reddito degli imprenditori, questione di grande rilievo per la quale l'OP può assumere un ruolo di primo piano, come previsto dall'attuale normativa.

Il sostegno pubblico è fondamentale, sia sul fronte della produzione (sviluppo delle aziende, protezione delle produzioni causa cambiamenti climatici e, più in generale investimenti nelle aziende e diffusione delle innovazioni), sia sul fronte commerciale, per la promozione e comunicazione, ma anche per migliorare la qualità e la sostenibilità dei prodotti (ad esempio introducendo forme innovative di imballaggio). Nell'ambito del progetto sono state infatti attivate diverse misure del PSR, per gli investimenti (M4.1 e M4.2), la formazione (M1.1), per risolvere alcune delle criticità lungo la filiera (M16, per questioni di carattere agronomico, con l'adozione dell'agricoltura precisione e di DSS; per la qualità del prodotto biologico; per migliorare la *shelf-life*, con packaging innovativo). Sarebbe tuttavia necessario ridurre la burocrazia (es. i tempi di istruttoria) e stabilire regole omogenee, pur conservando la specificità dei territori. Bisognerebbe inoltre favorire i progetti di filiera che hanno un impatto rilevante sul territorio, ad esempio per dimensione dell'aggregazione, sbocchi commerciali ampi e diversificati, dimensione degli investimenti (i piccoli progetti sono importanti ma vanno collegati anche a sbocchi di mercato non solo locali). Sarebbe inoltre opportuno alzare le soglie minime degli investimenti aziendali per evitare la frammentazione e l'impegno procedurale.

8. PIFO BASILICATA

Il progetto integrato di filiera "PIFO Basilicata", con una dotazione finanziaria di 12 milioni di euro, prende avvio nel 2011 in seguito ad approvazione da parte della Regione Basilicata della proposta presentata dall'associazione (ATS) tra alcune Organizzazioni dei Produttori (OP, tra cui Asso Fruit, capofila, e General Fruit) nell'ambito del comparto ortofrutticolo. Il progetto prevede che i potenziali beneficiari siano circa 70, mentre 10 sono i partner del progetto. Quando il progetto viene rifinanziato nella nuova programmazione (2014-2020), con fondi per 15 milioni di euro, vede come capofila una nuova OP, Asso Fruit Italia, generata dalla fusione delle OP precedenti. Con circa 300 aziende associate, Asso Fruit Italia ha quale obiettivo principale l'aggregazione della produzione ortofrutticola delle associate - di cui il 10% circa adotta il metodo biologico -, anche se le aziende beneficiarie dirette sono oggi 59.

Il progetto non contempla la trasformazione dei prodotti, limitandosi alla prima lavorazione (selezione e pulitura) e al confezionamento. Per alcuni prodotti è previsto il calcolo dell'impronta carbonica, riportata poi sulle confezioni. Viene svolta anche attività di ricerca sul compostaggio degli scarti della produzione grazie alla collaborazione di uno spin-off universitario. Tra gli obiettivi del progetto vi è inoltre il miglioramento delle condizioni di commercializzazione. In particolare, per il comparto biologico, una società di consulenza fornisce supporto in tal senso utilizzando intermediari esteri o commerciali interni per la vendita dei prodotti ortofrutticoli biologici che interessa principalmente il nord Europa. I benefici dell'aggregazione dell'offerta in questo caso sono espressi dal maggiore potere contrattuale delle aziende, particolarmente evidente nei rapporti commerciali con l'estero.

In generale, l'aggregazione, la possibilità di accesso ai mercati esteri, la ricerca e sperimentazione sono gli aspetti del progetto di maggiore soddisfazione. Asso Fruit Italia è la più grande OP della Basilicata e una

delle più grandi del Sud, ma risulta talvolta difficoltosa la fidelizzazione e il rispetto delle regole da parte degli associati che mostrano qualche insoddisfazione. I produttori lamentano ad esempio una contrazione dei margini che per quota parte vanno ad Asso Fruit Italia; il prezzo infatti non è predeterminato, ma stabilito in generale dal mercato (ad eccezione del pomodoro da industria), anche se la cooperativa interviene con gli aiuti specifici previsti dalla normativa che regola il funzionamento delle OP. Inoltre, attraverso un contratto che regola il rapporto conferitore-venditore, le aziende hanno alcuni obblighi verso l'OP, come quello di conferire il 100% della propria produzione ortofrutticola (mentre nel precedente progetto la quota corrispondeva al 70%) e manca una gestione comunitaria dei rischi, svolgendo la cooperativa il solo ruolo di intermediazione per il contenimento dei relativi costi tramite la stipula di assicurazioni.

Tuttavia, è parere dell'intervistato che il produttore non abbia reali alternative a un'organizzazione come quella prevista dal progetto che riesce a commercializzare il prodotto contenendo la pressione competitiva e il conseguente ribasso dei prezzi, che può essere significativo.

In prospettiva, è previsto un ampliamento della quota di produzione destinata all'estero. Allo scopo, già nella fase attuale, le strategie commerciali sono definite coinvolgendo le aziende di maggiori dimensioni, con le quali è possibile pianificare alcune produzioni, come avviene nel caso del kiwi (giallo) che, analogamente agli agrumi e all'uva da tavola, può essere commercializzato a lunghe distanze, verso alcuni mercati extra-UE (Brasile). Oltre a verificare nuove possibilità commerciali, la cooperativa è inoltre impegnata a migliorare la sostenibilità dei processi produttivi. In aggiunta allo studio sul recupero degli scarti di produzione attraverso il compostaggio, è stato realizzato un impianto fotovoltaico per la produzione di energia pulita ed è in fase di sperimentazione l'utilizzo di packaging sostenibile.

Ai fini dello sviluppo del progetto, il sostegno pubblico è stato rilevante per la realizzazione degli investimenti (soprattutto per gli investimenti materiali su prodotti emergenti, come il kiwi giallo e il mandorlo), ma si lamenta l'inefficienza del sistema e la farraginosità delle procedure di liquidazione.

9. CONSORZIO VAL DI GRESTA

Il consorzio ortofrutticolo della Val di Gresta è una storica realtà cooperativa del Trentino, che raccoglie la quasi totalità dei produttori di ortofrutta della vale omonima. Nato come cooperativa agricola nel 1969 oggi conta un centinaio circa di conferitori. Le prime conversioni al biologico si sono avute nel 1983, grazie all'opera pionieristica di quattro aziende; da allora il numero di soci certificati è andato aumentando e oggi si contano 52 aziende biologiche, mentre le restanti adottano i metodi della produzione integrata. Secondo le stime del Consorzio, circa l'80% dei prodotti conferiti è biologico, in quanto la certificazione interessa le aziende più grandi, mentre le aziende convenzionali sono le più piccole, per lo più a conduzione familiare e quasi esclusivamente specializzate nella coltivazione di patate e cavolo cappuccio. Si tratta a tutti gli effetti di micro-aziende, con superficie coltivabile ampiamente inferiore all'ettaro, per le quali le spese di certificazione rappresentano un costo troppo elevato.

La grande concentrazione di aziende ortofrutticole biologiche in Val di Gresta è dovuta principalmente a due fattori: da un lato le particolari condizioni pedoclimatiche, particolarmente indicate alla coltivazione di ortive a basso apporto di input chimici, dall'altro il fatto che l'agricoltura biologica è vista come un'opportunità di reddito da parte dell'azienda tipica grestana, che comunque è strutturalmente molto debole, insistendo su piccoli appezzamenti scarsamente meccanizzati. L'età media dei conduttori delle aziende biologiche è comunque più bassa rispetto al convenzionale e questo fa sì che in questa tipologia di aziende ci sia maggiore propensione all'investimento che si manifesta soprattutto nell'acquisto di macchinari innovativi.

Il prodotto più conferito è la patata, seguita da carota e sedano rapa, cavolo cappuccio, cavolfiore, ortaggi a foglie, porro, cipolla, zucchino. Benché il principale canale di vendita sia quello del fresco, il Consorzio

trasforma, tramite l'azienda Zuccato, il cavolo cappuccio e il sedano rapa. I crauti biologici sono la principale produzione trasformata: il consorzio ne lavora 600 q.li all'anno.

Il Consorzio produce anche la passata di pomodoro biologico, attraverso un trasformatore locale. Tramite un'altra azienda locale si producono anche confetture e succhi di frutta biologici, ma in questo caso la materia prima non è di provenienza locale, in quanto è acquistata da produttori al di fuori della valle

La programmazione delle produzioni avviene nel mese di gennaio, tramite colloqui diretti con i produttori, in cui si discute i programmi di semina per la stagione a venire. L'obiettivo è quello di garantire al Consorzio la varietà minima di offerta che possa sostenere la domanda, soprattutto di alcuni prodotti (carota e radicchio biologici o altre produzioni minori) e contemporaneamente evitare il surplus per i prodotti più coltivati (patata e cavolo cappuccio), che determinerebbe un calo significativo dei prezzi.

I canali di vendita prevalenti sono quelli della Grande Distribuzione Organizzata (GDO). Il prodotto biologico fresco e trasformato è distribuito principalmente nelle regioni settentrionali, soprattutto attraverso la piattaforma di Ecor-NaturaSì e, secondariamente, grazie ai negozi della catena Naturalmente bio e Cuore bio. Il prodotto integrato è invece destinato soprattutto alla GDO regionale. I prodotti del Consorzio inoltre servono le mense scolastiche e le case di cura della zona, ma sono distribuiti anche attraverso un proprio punto vendita, ristrutturato nel 2006, che lavora soprattutto nei mesi estivi. Buona parte dei clienti locali viene raggiunto con la "Biocesta", un paniere di prodotti stagionali che il cliente finale può prenotare tramite il sito del consorzio o nei punti vendita della GDO locale, per poi ritirarlo presso alcuni punti di ritiro della zona. Una parte del prodotto, inoltre, viene esitato tramite l'e-commerce dell'OP "Selene Star", di cui il Consorzio è membro. Anche in questo caso il prodotto della Val di Gresta viene inserito in un paniere di prodotti tipici trentini. Non si hanno contatti con GAS, anche se in passato si è tentato di avviarli, perché preferiscono rivolgersi direttamente agli agricoltori, senza passare attraverso l'intermediazione di una cooperativa. La domanda di prodotto delle Val di Gresta è così elevata che il Consorzio non ha mai messo in atto azioni di marketing strutturate, limitandosi alla presenza sui media locali e alla partecipazione alle più importanti fiere del settore (es. SANA) dove è ospite di Ecor. In futuro, però, in considerazione dei cambiamenti delle abitudini alimentari indotte dalla pandemia, si vorrebbe tentare di strutturare meglio l'e-commerce.

Essendo il principale acquirente di prodotti biologici, il rapporto commerciale con NaturaSì è più stretto di quello che il Consorzio intrattiene con altri soggetti, che acquistano prevalentemente il trasformato. Oltre alla partecipazione congiunta a eventi come il SANA, questo rapporto si esplica in una serie di incontri tecnici con gli agronomi di NaturaSì, dai quali il Consorzio ottiene utili informazioni commerciali e tecniche.

Il Consorzio offre agli agricoltori alcuni servizi, soprattutto inerenti all'acquisto di concimi e prodotti sanitari, previa prenotazione. L'assistenza agronomica è fornita grazie soprattutto alla presenza in sede, tre volte a settimana, di un tecnico della Fondazione Edmund Mach. L'assistenza tecnica sulle scorte agrarie è invece fornita direttamente tramite un perito agrario. Solo ultimamente il Consorzio ha cessato il servizio di supporto burocratico per l'accesso e il mantenimento della certificazione, perché le nuove procedure telematiche prevedono che si passi attraverso i CAA.

Il Consorzio è retto da un Consiglio di Amministrazione che ne assicura la governance, garantendo l'amministrazione ordinaria e straordinaria, nonché le azioni necessarie ad assicurare le funzioni statutarie del Consorzio: programmazione delle produzioni, assistenza tecnica sulle scorte e sugli input, gestione industriale e commerciale dei prodotti. La gestione amministrativa è invece garantita da un Direttore assunto direttamente dall'OP Serene Star, la quale gestisce anche la commercializzazione. Il Consiglio di Amministrazione tiene i rapporti con gli agricoltori, con i quali vengono concordate le scelte produttive e tecniche. L'organo decisionale del Consorzio è l'assemblea, la quale oltre a eleggere Presidente e Consiglio approva il bilancio e approva il regolamento che determina i criteri di svolgimento dell'attività mutualistica.

Il prezzo dei prodotti conferiti è stabilito partendo da un valore di partenza stabilito da un regolamento, condiviso con Selene Star che gestisce la commercializzazione dei prodotti. Tale regolamento parametra il prezzo alle caratteristiche del prodotto (per esempio, la pezzatura), mentre il prezzo di vendita finale viene calcolato come media di prezzi settimanali fissati congiuntamente dal Direttore del Consorzio e dal cliente finale durante l'anno. Detraendo dal prezzo di vendita finale i costi del Consorzio (magazzino, lavoro, ecc.), si ottiene il prezzo del prodotto conferito. Negli ultimi il Consorzio è riuscito ad alzare molto il prezzo di alcuni prodotti, soprattutto di carota e patata, molto apprezzate dal consumatore finale. Il grande riscontro commerciale del prodotto della Val di Gresta fa sì che, nonostante il mercato, soprattutto del fresco, sia molto instabile, il prezzo ottenuto dalla GDO sia sempre soddisfacente, se si tiene conto che, da cinque o sei anni, il valore liquidato all'agricoltore è sempre in aumento. Per via di questa grande variabilità, il prezzo del prodotto fresco è soggetto a oscillazioni, anche di rilievo, che non si riscontrano per il trasformato, il cui prezzo è maggiormente contrattato, anche se il Consorzio ha stabilito un base di partenza che è costituita dai costi di produzione.

La lavorazione del prodotto biologico e di quello integrato avviene separatamente, sia nel tempo, lavorando prima il prodotto biologico, che nello spazio, mantenendo gli spazi di stoccaggio e le pedane per il carico ben separati.

Il Consorzio non accede alle misure strutturali del PSR, perché il PSR della Provincia di Trento prevede che le cooperative effettuino un investimento minimo di un milione di euro, cifra insostenibile per il Consorzio. Il Piano Operativo dell'Ortofrutta è quindi l'unica fonte di investimento. In tempi recenti tali finanziamenti sono serviti per interventi di ristrutturazione dei locali, per l'acquisto di nuovi muletti e di una filmatrice. Dal punto di vista dell'innovazione del prodotto, il progetto più rilevante riguarda la "Patata di Montagna", realizzato in collaborazione con il CREA e che mira a riprodurre tuberi privi di qualsiasi patogeno o inquinante.

Nonostante il successo commerciale del Consorzio, alcune circostanze limitano l'ulteriore sviluppo della filiera. Prima fra tutte l'assenza di adeguate infrastrutture idriche, soprattutto nella parte alta della Valle, dove è necessaria la realizzazione di un invaso, la cui mancanza costringe gli agricoltori a ricorrere all'autobotte. Inoltre, occorrerebbe rilanciare il Biodistretto della Val di Gresta, che potrebbe coordinare le azioni necessarie a integrare meglio agricoltura e turismo.

Rete Rurale Nazionale
Ministero delle politiche agricole alimentari
e forestali

RETERURALE.IT

Pubblicazione realizzata con il contributo FEASR (Fondo europeo per l'agricoltura e lo sviluppo rurale)
nell'ambito del Programma Rete Rurale Nazionale 2014-2020