

UNIVERSITÁ DEGLI STUDI DI FIRENZE

FACOLTÁ DI AGRARIA

DOTTORATO DI RICERCA IN

ECONOMIA VITIVINICOLA E SVILUPPO RURALE

XXIII CICLO

SETTORE DISCIPLINARE: AGR/01

**NUOVI MODELLI COMPETITIVI, APPROCCIO
DI SISTEMA ALLA RESPONSABILITA' SOCIALE E
AGRICOLTURA**

Coordinatore del corso:

PROF. LEONARDO CASINI

Tutor:

PROF. GIAN PAOLO CESARETTI

Dottoranda:

GRAZIELLA CARBONE

ANNO ACCADEMICO 2009-2010

INDICE

INTRODUZIONE

Capitolo 1

Nuovi modelli competitivi tra globalizzazione e sostenibilità

1.1	Gli scenari della globalizzazione	Pag.	1
	1.1.1 Sfide ed opportunità per i sistemi territoriali nell'era globale: il commercio internazionale, la dislocazione dei processi produttivi e le crescenti interdipendenze su scala mondiale	“	5
1.2	Imprese e territori di fronte alla sfide della globalizzazione: l'importanza di un approccio territoriale alla competitività	“	12
	1.2.1 Competitività di territorio: una difficile definizione	“	15
	1.2.2 Le determinanti della competitività di un sistema paese /territorio tra aspetti macro e microeconomici: l'approccio porteriano	“	20
1.3	La sostenibilità: nuovo paradigma di sviluppo	“	23
1.4	Le attuali strategie competitive non sostenibili	“	27
1.5	La necessità di un nuovo modello competitivo sostenibile	“	31

Capitolo 2

L'agricoltura europea tra globalizzazione e sostenibilità

2.1	L'agricoltura europea tra globalizzazione e sostenibilità	“	34
2.2	Nuovi scenari per l'agricoltura europea: gli accordi multilaterali	“	44
2.3	La PAC verso il 2020: sfide ed opportunità per l'agricoltura europea	“	50
2.4	L'Agricoltura europea tra mercato, ambiente e società: l'insostenibilità degli attuali modelli competitivi	“	59

Capitolo 3

La definizione di modelli competitivi sostenibili per l'agricoltura: le determinanti strategiche

3.1	La definizione di un modello competitivo sostenibile per l'agricoltura	“	64
3.2	Le determinanti strategiche	“	67
	3.2.1 Domanda orientata alla qualità della vita	“	69
	3.2.2 Strategia d'impresa orientate alla sostenibilità e “fair competition”	“	71
	3.2.3 Azione di governo efficace ed efficiente	“	74
	3.2.4 Condizione dei fattori tra competitività e sostenibilità	“	77
	3.2.5 Cluster, relazioni con i soggetti della filiera e sostenibilità	“	80

Capitolo 4

Modelli competitivi sostenibili e approccio di sistema alla Responsabilità Sociale in agricoltura

4.1 L'approccio di sistema alla Responsabilità Sociale.....	Pag. 83
4.2 La Responsabilità Sociale d'impresa nel settore agricolo	“ 87
4.2.1 <i>La responsabilità sociale d'impresa: definizioni e approcci teorici</i>	“ 88
4.2.2 <i>Settore agricolo e Responsabilità Sociale d'Impresa: le variabili strategiche per l'attuazione di strategie responsabili in agricoltura</i>	“ 96
4.2.3 <i>Gli strumenti di responsabilità sociale in agricoltura</i>	“ 99
4.2.4 <i>La strategia europea per la Responsabilità Sociale d'Impresa e la Politica Agricola Comunitaria</i>	“ 105
4.3 Comportamenti di consumo orientati alla responsabilità	“ 111
4.3.1 <i>Benessere, etica e responsabilità: la necessità di ampliare la definizione di “bisogno”</i>	“ 115
4.3.2 <i>Consumo responsabile e agricoltura</i>	“ 118
4.4 Sistemi di reti e responsabilità.....	“ 120
4.5 Risorse umane, capitale di rischio e responsabilità	“ 122
4.6 Governo e responsabilità	“ 124

Capitolo 5

L'orientamento alla responsabilità sociale delle imprese vitivinicole irpine: un caso studio

5.1 Il contesto territoriale di riferimento	“ 128
5.2 Obiettivi e metodologia della ricerca	“ 130
5.3 Principali risultati dell'indagine.....	“ 135
5.3.1 <i>Caratteristiche strutturali</i>	“ 135
5.3.2 <i>Orientamento delle imprese alla responsabilità sociale</i>	“ 136
5.3.3 <i>Orientamento degli stakeholder alla RS</i>	“ 144
5.4 Conclusioni e riflessioni sui risultati dell'indagine	“ 148
Conclusioni	“ 152
Bibliografia	“ 163
Appendice statistica	“ 171

Introduzione

I nuovi scenari internazionali e comunitari pongono l'agricoltura europea di fronte alla necessità di ripensare al suo modello di sviluppo. Essa, infatti, si muove all'interno di un contesto che le impone, da un lato livelli crescenti di competitività, dall'altro l'adozione di strategie capaci di contribuire alla sostenibilità delle diverse dimensioni che armonicamente concorrono alla definizione dello sviluppo umano.

La possibilità di sviluppo del sistema agricolo, quindi, è strettamente collegata alla sua capacità di adottare strategie capaci di coniugare competitività e sostenibilità attraverso l'individuazione di un giusto equilibrio tra la redditività dell'agricoltura, la tutela dell'ambiente e la sostenibilità sociale, territoriale e generazionale.

Un modello competitivo sostenibile punta a sostenere le nuove sfide poste dalla globalizzazione, dalla società e dai nuovi orientamenti della Politica Agricola Comunitaria integrando in maniera armonica l'efficienza economica, sociale, ambientale e generazionale. Infatti, è solo attraverso un approccio che riconosce l'importanza di tutte queste dimensioni che è possibile trarre indicazioni utili per una *“revisione” del concetto di competitività*.

La spinta verso l'adozione di *modelli competitivi sostenibili* non discende solo da considerazioni di ordine etico o valoriale, ma costituisce una condizione necessaria per il futuro del sistema agricolo europeo.

A tal fine, seguendo l'approccio porteriano alla competitività, emerge la necessità che ciascuno degli *stakeholder* che opera all'interno del sistema agricolo orienti le proprie scelte verso nuove strategie competitive. Al tempo stesso, a questi stessi

stakeholder, è richiesta l'applicazione di nuovi modelli comportamentali coerenti con il perseguimento di strategie di sviluppo sostenibili. Queste ultime, infatti, possono essere promosse solamente se tutti gli operatori del sistema (economici e non) adottano comportamenti orientati alla *responsabilità sociale*.

Il concetto di responsabilità sociale è generalmente applicato alle singole imprese, tuttavia, affinché si possano promuovere modelli competitivi sostenibili, è necessario che si introduca un nuovo approccio in cui al centro non c'è la singola impresa, piuttosto quest'ultima è parte di un sistema che in maniera sinergica e collaborativa attiva un processo di cambiamento nelle modalità di consumo, di produzione e di governo.

Il presente lavoro, nel primo capitolo, affronta i temi della globalizzazione e della sostenibilità dello sviluppo ed analizza alcune problematiche che rendono gli attuali modelli competitivi non sostenibili.

Nel secondo capitolo, partendo dall'analisi delle relazioni esistenti tra agricoltura e sostenibilità si delineano le nuove sfide poste dallo scenario internazionale e comunitario all'agricoltura europea. Tale analisi ci porta ad affermare l'attuale insostenibilità del modello competitivo adottato dal sistema agricolo europeo.

Alla luce di tale problematica, vengono individuate nel terzo capitolo alcune delle possibili determinanti di un modello competitivo sostenibile per l'agricoltura.

Il lavoro, poi, nel quarto capitolo analizza l'approccio di sistema alla responsabilità sociale, quale leva essenziale per l'introduzione di modelli di sviluppo competitivi sostenibili.

Infine, nel quinto capitolo, viene presentato un caso studio che mira a evidenziare la rilevanza strategica di un approccio di sistema alla responsabilità sociale. L'indagine su campo presso un campione di quaranta aziende vitivinicole avellinesi ha mostrato, infatti, come l'assenza della condivisione di un orientamento alla responsabilità sociale da parte di tutti gli attori (economici e non) che operano all'interno di un territorio, disincentiva fortemente le singole imprese a intraprendere autonomamente percorsi di sviluppo responsabili.

I miei ringraziamenti vanno al Prof. Gian Paolo Cesaretti per i suoi insegnamenti e suggerimenti. Devo, infatti, alla sua generosità intellettuale ed umana e agli stimoli che mi sono pervenuti dalla collaborazione alle attività della "Fondazione Simone Cesaretti" l'interesse verso la tematica affrontata. A lui, esempio di responsabilità intellettuale, esprimo tutta la mia gratitudine e il mio più sincero ringraziamento.

CAPITOLO 1

NUOVI MODELLI COMPETITIVI TRA GLOBALIZZAZIONE E SOSTENIBILITA'

1.1 Gli scenari della globalizzazione

Definire il concetto di globalizzazione è estremamente complesso. Esso, infatti, è spesso utilizzato in modo inappropriato, la sua definizione è talvolta così estesa che rischia di perdere la sua capacità esplicativa e contrastanti sono le posizioni in merito alle implicazioni economiche e sociali del fenomeno. In particolare, se negli anni passati si parlava di globalizzazione in termini entusiastici e considerandola come una leva importantissima per il miglioramento della qualità della vita in tutte le aree del globo, oggi, dopo aver assistito ad una delle peggiori crisi economiche dopo quella del ventinove, in molti si chiedono se la globalizzazione sia un bene o un male. Ciò richiama la necessità di un'adeguata specificazione del concetto di globalizzazione al fine di poter effettivamente valutare le sue implicazioni sui governi nazionali, sulle imprese, sui cittadini e sulla società nel suo complesso, e individuare le sue effettive potenzialità e "rischiosità". L'origine del termine è fatta risalire ad un articolo dell'*Economist* del 1959 sui contingentamenti delle importazioni nel settore automobilistico (Globalized quota) ma il suo utilizzo non si diffonde da subito e il termine "globalizzazione" fino alla metà degli anni '80 si ritrova sporadicamente all'interno di articoli e saggi¹. Con il tempo il tema è stato

¹ E' con l'articolo di T. Levitt del 1983 dal titolo "*The globalization of market*" che ha inizio lo

ampiamente trattato da studi non solo di carattere meramente economico ma anche di altre discipline che ne hanno fornito un approccio più culturale.

Il concetto di globalizzazione, infatti, abbraccia molti aspetti: il flusso internazionale di conoscenze, d'idee, di culture oltre che di beni, di servizi e di persone. Generalmente si è concordi nel sostenere che le principali determinanti del processo di globalizzazione: sono la liberalizzazione degli scambi commerciali e dei flussi finanziari, la rapida diffusione delle tecnologie dell'informazione e della comunicazione e la riduzione dei costi di trasporti. Tuttavia, come afferma Sen (2002) essa non è un fenomeno particolarmente nuovo: per migliaia di anni viaggi o migrazioni, scambi di merci o di conoscenze acquisite hanno rappresentato una forma di globalizzazione che ha contribuito al progresso dell'umanità. Contrariamente Giddens (1990) vede la globalizzazione come la normale prosecuzione della modernizzazione e la considera come un fenomeno senza precedenti, destinato a cambiare il mondo che abbiamo sino ad ora conosciuto. In particolare secondo l'autore *la globalizzazione è politica, culturale e tecnologica, oltre che economica [...] e influenza non solo gli avvenimenti su scala mondiale, ma anche la vita quotidiana*. Essa è caratterizzata dalla separazione spazio-tempo (poiché il "luogo" e la "presenza" non articolano più lo spazio ed il tempo come nelle società tradizionali) e da meccanismi di sradicamento (ossia i modi particolari di interazione che vengono usati in diverse situazioni spaziotemporali). Se Giddens interpreta la globalizzazione come la normale prosecuzione della modernizzazione,

sviluppo e la diffusione del termine. L'autore usa il termine *globalization* per esporre le principali linee di passaggio dalla società.

Castells (1996) la collega principalmente allo sviluppo di network economici globali sostenendo che l'esistenza di un nuovo capitalismo globale rappresenta il risultato di tre processi indipendenti occorsi negli ultimi quaranta anni: la crisi economica del comunismo e del capitalismo; l'emergere di movimenti sociali legati alla protezione dell'ambiente ed al lavoro; la rivoluzione indotta dalle nuove tecnologie dell'informazione. Secondo l'autore tali processi hanno, infatti, determinato una nuova struttura sociale (Network Society), un nuovo ordine economico (Global Information Economy) ed una nuova cultura (Real Virtuality).

Anche Beck ritiene che il principale trascinatore del cambiamento dell'ordine globale siano le nuove tecnologie che, essendo sempre più importanti ed integrate, tendono a mascherare rischio e incertezza (Beck, 1992; 2000). Lo studioso tedesco fornisce una definizione al concetto di globalizzazione sintetica e fruibile operativamente che evidenzia la natura multidimensionale del tema e che dà spazio all'analisi dei rapporti di reciprocità fra globale e locale. La globalizzazione viene definita da Beck *nell'estensione, densità e stabilità, empiricamente rilevabili, delle reti di relazioni reciproche regionali - globali e della loro autodefinizione massmediale, così come degli spazi sociali e dei loro flussi di immagine a livello culturale, politico, finanziario, militare ed economico* (Beck, 1999). Tale posizione si oppone a quelle che privilegiano una spiegazione di natura meramente economica o finanziaria del processo di globalizzazione² e fa sì che la dimensione territoriale cessi

² Tale prospettiva di lettura è meglio visibile quando lo stesso Beck (1999) propone un'utile distinzione fra globalismo, globalità e globalizzazione. Secondo l'autore il globalismo indica la convinzione neoliberista secondo cui il mercato tende a sostituire interamente lo strumento politico, e riconduce l'intero processo della globalizzazione al solo ambito economico-finanziario, (tralasciando altri fattori fondamentali come quelli culturale, ecologico e civile). Ciò determina la convinzione che

di essere la chiave di lettura per interpretare i legami e le reti sociali. In tale ottica, lo stesso ruolo dello stato entri in piena crisi di fronte la crescita di una rete di imprese capitalistiche a carattere globale³.

Dunque: che cosa vuol dire «globalizzazione»? È la domanda che, nel 1992, si è posto “*The Economist*” nella sua rassegna dell’economia mondiale. In quell’occasione si è sostenuto che essa *poteva felicemente adattarsi a tutta una serie di eventi*»: *dall’espansione del commercio internazionale, alla crescita delle imprese multinazionali, dall’affermarsi di joint ventures internazionali ad una crescente interdipendenza raggiunta attraverso flussi di capitale*. Tale affermazione tuttavia limita la portata e la complessità del concetto: infatti potremmo immaginare facilmente un’economia mondiale con alti tassi di commercio e investimenti internazionali, ma tutto ciò non necessariamente ci permetterebbe di parlarne come di un’economia globalizzata. Piuttosto si tratterebbe di un’economia ad alto grado di internazionalizzazione entro cui le imprese agiscono attraverso le proprie «basi» all’interno di economie nazionali specifiche (Hirst e Thomson, 1996). Contrariamente, parlare di globalizzazione significa considerare un processo multidimensionale e multidisciplinare che, impattando fortemente su questioni di ordine politico, sociale, ambientale, culturale ed economico, richiede un

la storia dello Stato-nazione governato dalla politica sia qualcosa di obsoleto e che lo si debba trasformare in un’azienda da dirigere secondo le leggi di mercato. La globalità, invece, determina una sostanziale presa d’atto che il mondo non può più essere inteso come un insieme di unità separate tra loro ma, al contrario, esso è un crogiuolo di realtà economiche, sociali e culturali differenti in cui ogni modello di vita, compreso quello occidentale, deve trovare (entrando in contatto con l’altro) una nuova giustificazione

³ Beck sostiene che le imprese capitalistiche sono riuscite ad affrancarsi dai vincoli dello Stato-nazione sfruttandone le debolezze e creando “l’utopia anarchico-mercantile dello Stato minimale” (ovvero uno stato privo di possibilità di condizionare l’operato delle imprese stesse).

ripensamento delle istituzioni a livello mondiale, delinea nuove opportunità e sfide di tipo economico, sociale, culturale e impone l'adozione di un'identità globale.

1.1.1 Sfide ed opportunità per i sistemi territoriali nell'era globale: il commercio internazionale, la dislocazione dei processi produttivi e le crescenti interdipendenze su scala mondiale

Secondo l'OECD il termine "globalizzazione", può essere sintetizzato nella crescita che si è registrata negli ultimi trent'anni dei fenomeni di internazionalizzazione dei mercati dei beni, dei fattori e dei servizi, del sistema finanziario, della tecnologia e della competizione (OECD, 2005)⁴. Tale posizione privilegia una prospettiva di natura strettamente economica. In particolare l'apertura commerciale e la dislocazione dei processi produttivi su scala mondiale rappresentano le manifestazioni principali del processo di globalizzazione economica. Tale processo ha comportato importanti cambiamenti nella competizione internazionale per tutti i settori produttivi, per i sistemi territoriali e ha amplificato l'interdipendenza dei sistemi economici dei diversi Paesi.

La partecipazione agli scambi commerciali internazionali è divenuta uno degli elementi centrali nella definizione delle strategie di sviluppo dei paesi: molte economie, infatti, hanno individuato l'integrazione commerciale come una determinante dei propri modelli di sviluppo.

⁴ L'avvio del processo di globalizzazione, per decisione politica, può essere ricondotto al 15 novembre 1975, nel castello *Rambouillet*, vicino Parigi, allorché si incontrarono per un vertice economico i capi di governo dei sei paesi industrializzati: Stati Uniti, Germania, Gran Bretagna, Francia, Giappone e Italia. Le decisioni che scaturirono da quel vertice, ribattezzato col nome di G6 evidenziarono l'interdipendenza dei sistemi economici dei diversi Paesi e la necessità di un coordinamento e una cooperazione internazionali nel governo dell'economia. In tal senso, si può affermare che comincia allora la lunga strada dell'economia verso il mercato globale (Harold, 1999).

In realtà il tema della liberalizzazione commerciale non è nuovo ma si può far risalire addirittura alla prima metà del XIX secolo, quando le idee liberiste di Adam Smith e di David Ricardo hanno cominciato a tradursi in una politica sistematica di allentamento delle misure protezionistiche, dapprima in Gran Bretagna e poi negli altri principali paesi industrializzati. Numerosi sono i contributi teorici, partendo proprio da Smith fino alle più moderne teorie di Krugman e della crescita endogena, che sostengono l'esistenza di una relazione positiva tra crescita economica e commercio internazionale: il miglioramento dell'efficienza allocativa, la possibilità di sviluppare economie di scala, la maggiore diffusione di beni intermedi e di tecnologia rappresentano alcune delle argomentazioni a supporto della tesi che la partecipazione agli scambi internazionali costituisce un importante *driver* per la crescita delle nazioni. Nello specifico, le teorie di Ricardo e di Heckscheler – Ohlin, che giustificano i flussi commerciali alla luce delle differenze nella produttività o nella dotazione dei fattori produttivi tra i paesi, sostengono che il commercio internazionale, determinando una più efficiente riallocazione delle risorse, genera effetti positivi sul benessere delle nazioni che partecipano al libero scambio. Le nuove teorie sul commercio hanno, invece, descritto gli effetti positivi della liberalizzazione commerciale considerando il fatto che l'ampliamento dei mercati di riferimento da un lato permette di sviluppare economie di scala (e quindi di abbassare i prezzi di equilibrio) (Krugman, 1979;1980), dall'altro offre la disponibilità di una maggiore varietà dei beni. Inoltre, nei modelli della teoria della crescita endogena (Grossman e Helpman, 1991; Rivera – Batiz e Romer, 1991; Lucas, 1999) troviamo numerose argomentazioni in merito al legame esistente tra

produttività, commercio, e crescita⁵. Tale legame si esplica attraverso vari canali quali ad esempio la più facile diffusione di tecnologie e più in generale di conoscenza, l'espansione del mercato per nuovi prodotti e il maggiore stimolo ad innovare a fronte della concorrenza internazionale che impone un sistema produttivo più efficiente. Tuttavia molte economie non sono riuscite a cogliere i benefici dell'integrazione commerciale a causa della loro fragilità competitiva e molto spesso sono rimaste intrappolate in una spirale negativa di sottosviluppo. Gli effetti positivi della integrazione commerciale, così tanto sbandierati dai sostenitori della liberalizzazione economica sono così apparsi agli occhi del mondo sempre più come un qualcosa che aveva più il sapore della speranza che dell'oggettività. Tuttavia tale dinamiche vanno analizzate con estrema cautela in quanto hanno spiegazioni che vanno dal fallimento della governance globale, alla debolezza strutturale delle economie fino alla corruzione. Inoltre, il processo di integrazione dei mercati determinato dalla globalizzazione dell'economia globale ha comportato importanti cambiamenti nella competizione internazionale per i paesi coinvolti e per i diversi settori produttivi: se i sistemi economici non hanno la capacità di adattarsi e di

⁵ Nell'impostazione di Lucas e Romer l'internazionalizzazione influenza non solo i livelli di attività ma anche i tassi di crescita di lungo periodo. Una sintesi efficace della teoria della crescita endogena e dell'internazionalizzazione è data dal modello di crescita di Grossman Helpman (1991) nel quale il commercio internazionale favorisce il processo innovativo attraverso l'accessibilità a investimenti e beni intermedi a più alto contenuto tecnologico e l'utilizzo di spillone tecnologici attraverso IDE. Esso, inoltre, incrementa la produttività del settore R&D.

In Lucas [1988][1993] ritroviamo l'approccio teorico secondo cui il commercio internazionale può essere uno strumento volto a determinare la crescita mediante un processo di cambiamento strutturale. Secondo Lucas (1988), data un'economia bisettoriale, la crescita economica è determinata dalla accumulazione del capitale umano i cui benefici si esplicano sotto forma di esternalità. Nell'articolo *Making a Miracle* (1993), Lucas, sostiene poi che il commercio internazionale diviene *la condizione necessaria ma non sufficiente* alla crescita economica. La chiave interpretativa di tale affermazione la si trova nel comprendere attraverso quali meccanismi la riallocazione della forza lavoro nella produzione del bene associato al più elevato tasso di apprendimento si collega all'apertura al commercio internazionale.

sfruttare le opportunità derivanti da questi cambiamenti essi non saranno mai nelle condizioni di trarre vantaggi dall'integrazione commerciale e continueranno a rimanere ingabbiati nelle loro "trappola della povertà". La globalizzazione dei mercati è, dunque, sinonimo di libertà e di abbattimento di barriere, ma anche di affermazione di competizione globale tra imprese che appartengono a sistemi economici e sociali diversi e che devono confrontarsi in un unico scenario internazionale in termini di efficienza e di ottimizzazione dell'impiego dei fattori produttivi. Tale affermazione pone l'accento su una questione fondamentale: se è vero che i mercati sono al centro di un'economia florida (Stiglitz, 2006), è altrettanto vero che è necessario accompagnare le strategie di liberalizzazione commerciale con adeguate politiche a supporto della crescita: le strategie per la crescita e quelle di apertura commerciale devono, dunque, essere considerate come due aspetti congiunti e cumulativi dei processi di sviluppo.

La questione centrale non sta se valersi o meno dell'economia di mercato (Sen, 2002) ma piuttosto nel come quest'ultima viene gestita ed affrontata. La prosperità economica non è possibile senza un ampio ricorso ai mercati (Sen, 2002) ma il mercato è un'istituzione tra tante e la teoria economica negli anni Settanta e Ottanta hanno messo in luce i limiti dei mercati dimostrando che l'assenza di vincoli non porta all'efficienza economica quando l'informazione è imperfetta o i mercati non ci sono. Ciò ci porta ad affermare che l'integrazione economica internazionale necessita di essere governata e gestita in modo efficiente.

Oltre all'accelerazione della crescita del commercio internazionale di manufatti (Dieckheuer, Boguslaw, 2002; Richardson, 2000; Onida, 2001; Bellandi, 2003), e

dello scambio di beni immateriali (che ha aperto nuovi mercati), un altro aspetto della globalizzazione economica riguarda l'estensione ai processi produttivi su scala globale. Quest'ultima riguarda il generalizzarsi di fenomeni di riorganizzazione mediante la delocalizzazione di imprese e l'esternalizzazione di fasi dell'attività produttiva su scala internazionale.

La delocalizzazione internazionale o “frammentazione internazionale della produzione”, può avvenire tramite processi di integrazione orizzontale e verticale. Nel primo caso, si tende a replicare in diversi contesti geografici la struttura produttiva della casa madre attraverso l'investimento diretto estero (IDE), avendo, molto spesso, come principale finalità quella di guadagnare un migliore accesso ai mercati locali. Nel secondo caso, invece, il processo produttivo originariamente realizzato dalla casa madre viene frammentato e dislocato, mediante rapporti di subcontratto o di subfornitura, in ambiti geografici separati, (tale scelta è spesso dettata al fatto che i paesi ospitanti offrono migliori condizioni di costo (Schiattarella, 1999; Barba Navaretti et al., 1999; Baldone et al., 2002; Viesti, 2002). Se in passato, tale fenomeno era limitato alle grandi imprese multinazionali, ora esso interessa potenzialmente tutte le imprese e in particolare le fasi in cui si articola la produzione (Levitt, 1983; Bartlett e Ghoshal, 1989; Brusco e Paba, 1997; Corò e Grandinetti, 1999; Viesti, 2000). Conseguentemente, lo spazio di riferimento del processo economico sembra perdere progressivamente qualunque delimitazione nazionale.

Le piccole e medie imprese generalmente scelgono lo spostamento di attività produttive ad altre imprese localizzate in paesi stranieri attraverso contratti di

produzione conto terzi o subfornitura.

Con riferimento ai distretti l' internazionalizzazione può svilupparsi attraverso tre direttrici fondamentali (Corò e Grandinetti, 1999):

- ❖ Il presidio dei mercati di sbocco e dei mercati delle materie prime⁶;
- ❖ Il ricorso a prestazioni immateriali⁷;
- ❖ La delocalizzazione delle subforniture o di più ampie porzioni della filiera⁸.

L' internazionalizzazione del distretto industriale ha un impatto rilevante sul sistema locale (e di conseguenza sulle imprese che ne fanno parte) in quanto consiste nel progressivo passaggio da fasi prodotte all'interno del sistema a fasi fornite dall'estero, con progressiva uscita dal mercato delle imprese produttrici di fasi esternalizzate (Santini, 2001). La delocalizzazione, quindi, comporta cambiamenti profondi non solo per l'impresa, ma anche per il sistema territorio/paese all'interno del quale essa opera. Per i sistemi territoriali la delocalizzazione rappresenta un fenomeno che da un lato determina la perdita di imprese e di posti di lavoro di tipo "tradizionale", e dall'altro comporta la necessità di sviluppare nuove attività a maggior valore aggiunto e nuove competenze.

L'estendersi a livello mondiale delle opportunità e dei vantaggi derivanti

⁶ Il presidio dei mercati di sbocco da parte delle aziende leader del distretto industriale consiste nel potenziamento della funzione commerciale e nell'organizzazione dei canali di sbocco in modo efficace e sostenibile nel tempo, sottraendo così terreno ai tradizionali intermediari distrettuali (*buyer*, agenzie di *import-export*). Il presidio dei mercati delle materie prime, invece, viene adottato mediante il monitoraggio e la selezione efficiente delle fonti di fornitura, e lo sviluppo di rapporti stabili con i fornitori al fine di garantire continuità e costanza di qualità degli approvvigionamenti.

⁷ Le imprese leader più dinamiche possono far ricorso a prestazioni immateriali, fornite loro da imprese di servizi esterne al distretto, come l'innovazione tecnologica, l'informatizzazione, la gestione della qualità, la progettazione dei prodotti e il design, la comunicazione, il marketing, le ricerche di mercato, la consulenza direzionale, i servizi finanziari, fornite loro da fornitori di servizi "esterni" al distretto (Micucci, 2003).

⁸ Essa si esplica attraverso accordi di fornitura di lungo termine (subcontratto), acquisizione o creazione di unità produttive, *joint ventures*.

all'outsourcing, anche per le fasi del processo produttivo a maggior contenuto tecnologico, potrebbe determinare preoccupanti problematiche per i territori.

Le imprese locali potrebbero, infatti, decidere di ridurre considerevolmente la dimensione aziendale nel paese di origine puntando sull'acquisizione di vantaggi competitivi di costo attraverso la delocalizzazione.

Ciò impone ai diversi sistemi territoriali la necessità di adottare politiche tese a rafforzare l'attrattività per gli investitori esteri e a migliorare le condizioni di competitività delle imprese locali.

Infine, un altro elemento da non trascurare riguarda la crescente interdipendenza tra i diversi sistemi economici che si accompagna all'intensificarsi dell'integrazione economica. Tale interdipendenza impatta non solo su questioni di ordine economico, ma anche di tipo sociale, ambientale e generazionale. Essa, infatti, trasmette ed amplifica i fallimenti di mercato e le distorsioni di politica economica che inducono a diffuse crisi economiche, aggravano i danni ambientali e minano i principi dell'equità e della libertà. A fronte di un'accentuata interdipendenza tra i sistemi economici, le problematiche di ordine sociale, economico, ambientale assumono sempre di più il carattere globale e richiedono interventi coordinati e congiunti da parte di tutti i paesi. L'attuale crisi economica ha mostrato chiaramente quanto i sistemi economici siano vulnerabili rispetto a ciò che accade nei singoli paesi a causa della interdipendenze planetarie. A tale proposito Stiglitz (2001) afferma che a fronte di un'accentuata interdipendenza tra i sistemi economici è necessario un parallelo rafforzamento dell'interdipendenza tra le politiche di governo mentre *“oggi viviamo un processo di globalizzazione analogo a quello di un*

secolo e mezzo fa, ma senza le istituzioni globali in grado di affrontarne le conseguenze. Possediamo un sistema di governance globale, ma siamo privi di un governo globale” (Stiglitz, 2001).

1.2 Imprese e territori di fronte alla sfide della globalizzazione: l'importanza di un approccio territoriale alla competitività

Il processo di globalizzazione dei mercati pone le imprese e i territori di fronte a importanti cambiamenti. Da un lato, le imprese sono chiamate ad impostare strategie in grado di reggere una competizione su scala mondiale sempre più spinta. Dall'altro i territori, di fronte alla minaccia della delocalizzazione, devono essere in grado di alimentare e valorizzare la propria capacità attrattiva di flussi di investimento offrendo alle imprese le condizioni migliori per competere.

In particolare, tali trasformazioni hanno fatto sì che la nozione di territorio divenisse il cuore delle strategie volte a frenare le minacce della globalizzazione ed a garantire un migliore posizionamento competitivo delle imprese. I luoghi, infatti, si sono evoluti in insostituibile infrastruttura per la competitività in quanto le imprese da sole non possono sostenere gli attuali ritmi del mercato e necessitano di assicurarsi saldamente ad un insieme complesso di cui esse stesse sono parte.

In tale ottica, la competitività delle imprese è strettamente connessa con la competitività dei territori, anzi, si può affermare che esiste una relazione biunivoca dovuta al fatto che “imprese e territori co-evolvono nella ricerca di vantaggi competitivi, essendo gli uni reciprocamente risorse critiche per la competitività degli altri (Valdani e Ancarani, 2000).

Infatti, da un lato la competitività di un'impresa non dipende più solo da fattori interni all'azienda poiché l'azione di numerosi altri attori e di elementi materiali ed immateriali che operano nel sistema ambientale in cui essa è immersa può comprometterne o salvaguardarne la capacità sua competitiva (Cesaroni F., Piccaluga A., 2003). Dall'altro, nel nuovo scenario globale anche i territori, al pari delle imprese, sono alla continua ricerca di un posizionamento ottimale il quale dipende non solo dalla capacità del sistema di offrire condizioni infrastrutturali e di servizio funzionali al miglioramento del grado di competitività e di benessere dei diversi attori territoriali, ma anche dal modo con cui le imprese locali si organizzano in modo integrato al loro interno e con il territorio (Cesaretti, 2006).

La competitività territoriale, quindi, diviene una sorta di in insostituibile infrastruttura per il successo delle imprese e l'appartenenza ad un sistema territoriale vincente diventa un fattore basilare.

Lo spostamento dell'unità di indagine dalla singola impresa (secondo un' impostazione tipicamente neoclassica) ad un sistema permette di superare un approccio puramente settoriale consentendo di ampliare l'analisi verso variabili di tipo sociale, ambientale e sia di natura tangibile che intangibile. Tra i fattori immateriali, o intangibili, vi sono: il livello del capitale sociale; le conoscenze radicate nel territorio; il grado di apertura internazionale; la reputazione riconosciuta all'esterno; la cultura imprenditoriale; il livello di benessere e coesione sociale; gli elementi che determinano la qualità della vita in un ambito geografico.

La prospettiva di sistema, infatti implica che elementi esogeni rispetto all'impresa e frutto della combinazione di società, economia e cultura divengono fattori capaci di

incidere profondamente sulle possibilità di sviluppo degli attori che fanno parte del contesto territoriale.

In linea con queste argomentazioni, Porter (1990) nel suo contributo sulla competitività delle nazioni riconosce definitivamente l'insufficienza delle categorie che sono state considerate tradizionalmente alla base del differenziale competitivo delle imprese e suggerisce la necessità di guardare al territorio come luogo dove si formano e si sviluppano le capacità competitive delle imprese.

Occorre sottolineare, però, che il ruolo strategico del territorio era stato già ampiamente riconosciuto, con oltre un secolo di anticipo, da Marshall. Quest'ultimo, riferendosi ai distretti industriali inglesi, sosteneva che l'organizzazione su base territoriale di un'industria costituisce un'alternativa competitiva alla grande impresa verticalmente integrata.

Molti contributi che seguono l'approccio di tipo cognitivo, si sono invece concentrati sul territorio sia come luogo di accumulazione, creazione, sviluppo e distribuzione di nuove conoscenze (Rullani e Becattini; Albertini e Pilotti, 1996; Belussi e Pilotti, 2000,2003) che come motore per l'innovazione così come illustrato nelle teorie sui *milieux innovateurs* (Camagni, 1991; Rabelotti, 1997). Secondo questo approccio di tipo cognitivo l'appartenenza ad un comune contesto territoriale produce, sotto certe condizioni, un'accelerazione dei processi di interazione e retroazione che sono alla base della creazione di nuova conoscenza. La competitività di un territorio, da questo punto di vista, diviene il prodotto di tre fattori principali: la maggiore connettività, la maggiore conducibilità delle reti territoriali (Cohen e Levinthal, 1996; Antonelli, 2000), e la varietà ed eterogeneità delle conoscenze e

competenze a disposizione (Florida , 2002).

Ne consegue che il territorio non può più essere rappresentato solo come spazio fisico, bensì esso si configura in modo crescente come spazio relazionale che compete attraverso la mobilitazione di specifiche risorse economiche, culturali e sociali (Napolitano, 2008).⁹

In tale prospettiva si inserisce l'approccio di Camagni (2003), secondo cui la competitività territoriale è un concetto teoricamente solido non solo per il ruolo che il territorio svolge nel fornire strumenti competitivi "ambientali" alle singole imprese, ma soprattutto per la sua funzione all'interno dei processi di costruzione delle conoscenze, dei codici interpretativi, dei modelli di cooperazione e di decisione su cui si fondano i percorsi innovativi delle imprese che fanno parte di un determinato contesto locale.

1.2.1 Competitività di territorio: una difficile definizione

Definire cosa si intende per "competitività" è estremamente complesso in quanto al termine possono essere attribuiti significati differenti in funzione del tipo di analisi che può essere compiuta a livello di impresa, paese, settore, regione ecc. Anche la sua misurazione non ha un quadro di riferimento unitario poiché essa dipende dai contesti considerati, dagli obiettivi conoscitivi e dalla disponibilità di fonti statistiche (Durand, Simon, Webb, 1992; Furman, Porter, Stern, 2002; Griffin, Stillwell, White, 2004).

⁹ All'insieme di queste risorse bisogna, però, aggiungere quelle relative ai giacimenti ambientali che stanno assumendo un ruolo fondamentale e la stessa capacità di preservare tutti quei fattori ereditati e creati che si sostanziano come fonte di vantaggi competitivi.

In particolare, per definire il concetto “competitività di una nazione” non è sufficiente una semplice traslazione del significato di competitività d’impresa o di settore¹⁰ (Porter, 1999). Infatti, nonostante la competitività delle imprese sia strettamente connessa con quella dei territori gli obiettivi delle imprese e quelli dei sistemi territoriali sono diversi e potrebbero anche divergere.

Al fine di chiarire le profonde differenze esistenti tra i due concetti Porter prende a riferimento i loro diversi indicatori: la competitività di un’impresa può essere misurata in termini di quote di mercato detenute, il livello di competitività di una nazione, invece, dipende dalla produttività con cui vengono utilizzate le risorse a disposizione (capitale umano, capitale finanziario, le risorse naturali, ecc.).

Nonostante le definizioni date dalla letteratura economica e dalle diverse istituzioni al concetto di competitività di territorio siano numerose e talvolta divergenti, possiamo affermare che esse convergono sull’idea che la competitività territoriale verte essenzialmente due questioni:

- ❖ Il posizionamento sui mercati internazionale;
- ❖ Il miglioramento del benessere dei cittadini sul piano dell’occupazione e della ricchezza economica (Caroli, 2006).

L’OCSE (1992) definisce la competitività come il *“grado con cui una nazione riesce, in condizioni di mercato libere ed eque, a produrre beni e servizi capaci di affrontare la concorrenza internazionale, allo stesso tempo mantenendo ed*

¹⁰ Kim e Marion (1997) definiscono la competitività di impresa, o di un settore, come “la prolungata abilità di settori e imprese di un paese a competere con le controparti estere nei mercati internazionali così come nei mercati nazionali in condizioni di free trade”. Pitts e Lagnevik (1998) parlano dell’abilità a mantenere e aumentare le quote di mercato sia nel mercato internazionale sia in quello nazionale.

espandendo il reddito reale della propria popolazione nel lungo periodo”.

Il *World Economic Forum* (2010), che propone uno degli indicatori di competitività più utilizzati (*Global Competitiveness Index*), definisce la competitività di una nazione come *“the set of institutions, policies and factors that determine the level of productivity of a country. The level of productivity, in turn, sets sustainable level of prosperity that can be earned by an economy”*. La produttività con cui vengono utilizzate le risorse, rappresenta, secondo questo approccio, la variabile attraverso cui misurare il livello di competitività di un sistema paese. In questa prospettiva il concetto di competitività diviene sintesi di fattori sia di natura statica che dinamica. Infatti, la produttività, da un lato determina la capacità di un paese di sostenere elevati livelli di reddito, dall’altro influenza il tasso di rendimenti degli investimenti costituendo, così, una delle variabili chiave per spiegare la crescita potenziale di una nazione.

Aspetti di natura microeconomica e macroeconomica trovano una sintesi nella definizione di “competitività delle nazioni” di Porter. Quest’ultimo sostiene che fattori natura macroeconomica quali la stabilità economica, politica ed istituzionale rappresentano una condizione necessaria non sufficiente per il miglioramento del posizionamento competitivo di un paese. La produttività in termini di valore e non di volumi, è, infatti, strettamente legata anche a variabili di tipo microeconomico sintetizzati dall’autore nel concetto di *“sophistication”* delle imprese e *“microeconomic business environment”* (Porter, 1990).

Una nozione generale di *capacità competitiva di un sistema territoriale* può, dunque, essere descritta sulla base della qualità dei fattori che incidono

positivamente sullo suo sviluppo fisiologico. In tale ottica, essa può essere definita sintesi della una capacità di un territorio sia di attrarre al suo interno determinate risorse che di metabolizzazione di queste risorse a vantaggio degli attori che fanno parte del territorio e che, con le loro azioni, ne determinano l'evoluzione fisiologica.

schematicamente, la competitività di un sistema paese/territorio può essere sintetizzata nella capacità di saper conquistare “quote” di:

- ❖ capacità produttiva di un bene e servizio;
- ❖ capacità di attrazione di residenzialità;
- ❖ capacità di attrazione di investimenti;
- ❖ capacità di attrazione turistica; capacità di attrazione di reti infrastrutturali.

Una posizione significativa sul tema è quella di Krugman che nel suo lavoro “*Competitiveness: a dangerous obsession*” critica fortemente l'utilizzo del concetto di competitività a livello territoriale¹¹.

Inoltre negli ultimi anni, a fronte ad una crescente attenzione verso la dimensione regionale, si è diffuso il concetto di *competitività regionale*. L'interesse verso tale dimensione è conseguenza del fatto che le regioni sono in misura crescente considerate come l'elemento chiave nell'organizzazione e nella governance della crescita economica e del benessere. Una definizione interessante di competitività a

¹¹ In particolare, l'autore non condivide l'idea che essa possa essere misurata in termini di posizionamento commerciale all'estero: un surplus commerciale positivo, infatti, può essere un segnale negativo in quanto legato alla necessità di pagare gli interessi di un elevato debito estero (Caroli, 2006). Inoltre Krugman pone l'accento sulle importanti differenze esistenti tra competizione tra paesi rispetto a quella tra imprese: i sistemi economici interagiscono tra di loro e non competono in modo antagonista (come le imprese) in quanto gareggiano all'interno di un gioco che non ha somma zero (ovvero in cui tutti ne traggono un reciproco beneficio).

livello regionale¹² è quella fornita da Meyer-Stamer (2008): “*We can define (systemic) competitiveness of a territory as the ability of a locality or region to generate high and rising incomes and improve livelihoods of the people living there.*”. Essa, sottolinea lo stretto legame esistente tra competitività regionale e prosperità in quanto non si limita a considerare solamente la produttività ma comprende anche le questioni relative al miglioramento della prosperità (Bristow, 2005). A tale proposito Huggins (2003) sottolinea che la competitività a livello regionale e locale dipende dal raggiungimento di condizioni di sviluppo sostenibile e dalla capacità di assicurare il miglioramento degli standard di vita.

Infine, all’interno del dibattito sul significato di competitività particolarmente interessante è la posizione da alcuni autori secondo cui è necessario includere nel concetto di competitività territoriale non solo fattori di natura strettamente economica (quali la produttività o la creazione di ricchezza economica) ma anche le questioni della la ricerca del benessere sociale e della felicità pubblica (Pigou, 1952). In tale ottica, Sen sostiene che la competitività di un sistema territoriale sia finalizzata all’espansione delle libertà umane (economiche, sociali e politiche) e all’accrescimento sia della capacità di autorealizzazione individuali che della partecipazione sociale (Sen, 1993).

¹² Il concetto di competitività regionale, non può essere considerato né di natura microeconomica né macroeconomica: una regione, infatti, non può essere analizzata come una semplice aggregazione di imprese, né tantomeno come una versione di scala di una nazione (Gardiner et al., 2004).

1.2.2 Le determinanti della competitività di un sistema paese/territorio tra aspetti

macro e microeconomici: l'approccio porteriano

La ricerca di vantaggi competitivi rappresenta un elemento centrale nell'impostazione delle strategie di sviluppo dei sistemi territoriali. Essi, infatti, sono alla continua ricerca di un posizionamento competitivo ottimale e, quindi, in competizione nel candidarsi quali sedi di investimenti industriali, attività logistiche, luoghi di innovazione culturale e artistica, centri di ricerca e conoscenza e formazione (Napolitano, 2008).

Porter, nel descrivere le determinanti del vantaggio competitivo delle nazioni, afferma che molto spesso il tema della competitività di un sistema paese/territorio è affrontato considerando esclusivamente variabili di natura macroeconomica (quali ad esempio la stabilità macroeconomica, politica, sociale e istituzionale).

Sebbene tali variabili contribuiscono fortemente alla prosperità economica, secondo l'approccio porteriano, rappresentano una condizione necessaria ma non sufficiente per l'acquisizione di vantaggi competitivi sui mercati internazionali in quanto non sono in grado di spiegare le differenze esistenti in ambito internazionale. Quest'ultime, infatti, dipendono strettamente anche da condizioni di natura microeconomica che Porter (1990) sintetizza con i termini:

- ❖ *Microeconomic business environment;*
- ❖ Grado di “*sophistication*” delle imprese.¹³

In altre parole, un' economia può essere competitiva solo se le imprese che

¹³ Porter (1990) sostiene che i vantaggi competitivi in un'economia globale «...risiedono sempre più in cose locali: conoscenza, interazioni, motivazioni...» e che «...l'ambiente economico immediatamente fuori delle imprese gioca un ruolo vitale...».

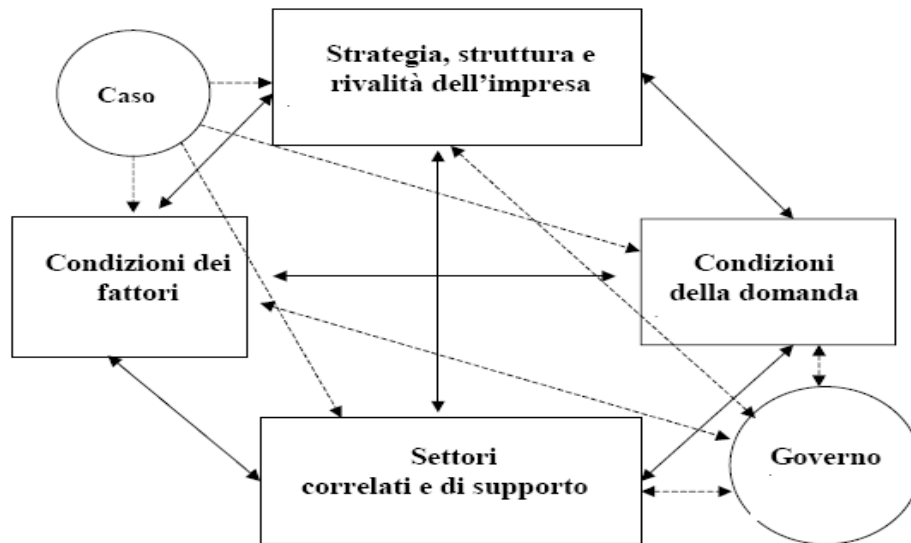
operano sul suo territorio posseggono elevati livelli di produttività e migliorano il loro grado di “*sophistication*”, ossia pongano in essere strategie che puntano sull’acquisizione di vantaggi competitivi non di prezzo ma basati sulla capacità di innovazione e di differenziazione.

Tuttavia, la possibilità di aumentare il grado di “*sophistication*” delle imprese è condizionata dalla disponibilità di capitale umano qualificato e di infrastrutture fisiche e tecnologiche, dalla presenza di centri di ricerca e formazione, di servizi e che supportono le imprese, e dalle caratteristiche del mercato. Tali elementi sono sintetizzati nel concetto di *microeconomic business environment* e sono descritti nel “modello del Diamante di Porter” (1990). Il diamante è un sistema i cui elementi si rafforzano vicendevolmente e il vantaggio competitivo si ottiene grazie alle interrelazioni dei vantaggi delle singole determinanti. Quest’ultime, secondo il modello porteriano, sono riconducibili a quattro variabili:

- ❖ Condizioni dei fattori;
- ❖ Settori correlati e di supporto,
- ❖ Strategia, struttura e rivalità dell’impresa;
- ❖ Condizioni della domanda.

Questi fattori possono essere influenzati in modo proattivo dal governo.

Figura n.1: Il diamante di Porter



Fonte: M. Porter, 1990

Condizioni dei fattori. Per quanto riguarda le condizioni dei fattori l'approccio porteriano evidenzia il ruolo delle risorse sviluppate internamente e quello delle risorse altamente specializzate. Inoltre, Porter sostiene che i fattori chiave della produzione (o fattori specializzati) sono "creati", non ereditati. Per fattori specializzati si intendono la forza lavoro qualificata, il capitale e le infrastrutture. I fattori non chiave, quali il lavoro non qualificato e le materie prime, poiché facilmente disponibili, non sono in grado di generare un vantaggio competitivo sostenuto. Al contrario, i fattori specializzati, proprio perché comportano ingenti investimenti, sono anche più difficili da duplicare e ciò contribuisce alla creazione del vantaggio competitivo.

Settori industriali correlati e di sostegno. Un elemento importantissimo per l'acquisizione di un vantaggio competitivo è rappresentato dalla presenza di settori correlati e di sostegno. Una risultante importante dell'analisi di Porter è, infatti, la

tendenza ad associare i punti di forza di una nazione con i più importanti raggruppamenti di settori o di imprese.

Condizioni della domanda: Le condizioni della domanda del mercato nazionale costituiscono il principale stimolo alle innovazioni e al miglioramento della qualità. Infatti, laddove i consumatori sono più esigenti, le imprese sopportano una maggiore pressione per incrementare il proprio livello di competitività attraverso innovazioni di prodotto, qualità più elevata, ecc.

Strategia, struttura e concorrenza: La competitività di un paese in un determinato settore è collegata alle strategie e alla struttura delle imprese che operano nel settore stesso. In particolare, Porter evidenzia il ruolo della concorrenza nel mercato interno come principale stimolo all'innovazione e alla ricerca del vantaggio competitivo, in quanto la concorrenza interna di solito è più diretta di quella tra imprese che operano in paesi diversi.

Infine, il governo, secondo Porter può influenzare in modo proattivo la competitività in molti modi. Tra questi può essere determinante il ruolo del governo nello spingere le imprese verso più elevati livelli di competitività, stimolando la domanda di prodotti avanzati, incentivando la creazione di prodotti specializzati e nello stimolare la rivalità locale limitando la cooperazione diretta e facendo rispettare le regole antitrust. Infine, trasversalmente alle quattro dimensioni del diamante di Porter, c'è il caso, inteso come tutto ciò che è estraneo al controllo delle imprese.

1.3 La sostenibilità: nuovo paradigma di sviluppo

Negli ultimi trent'anni, a fronte del degrado dei sistemi sociali ed ambientali

causato da un modello di sviluppo trainato solamente da obiettivi di natura puramente economica, si è affermato il più ampio ed esteso processo di revisione e di critica delle tradizionali teorie dello sviluppo.

A partire dagli anni '70, infatti, ha iniziato a farsi strada l'esigenza di conciliare all'interno di un nuovo modello di sviluppo la crescita economica con l'equa distribuzione delle risorse. Questo nuovo approccio al tema dello sviluppo trae origine dalla presa di coscienza che lo sviluppo¹⁴ è reale solo se esso migliora la qualità della vita in modo duraturo.

Il Rapporto sui "limiti dello sviluppo" commissionato dal Club di Roma al *Massachusetts Institute of Technology*, rappresenta uno dei primi studi in cui si da cui si sottolinea la presenza di una serie di limiti allo sviluppo economico. In effetti, il rapporto se da un lato ebbe il merito di evidenziare il problema della sovrappopolazione e di diffondere il concetto di crescita esponenziale, d'altro fu oggetto di numerose critiche a causa del destino catastrofico assegnato al mondo intero¹⁵. Ad ogni modo, nonostante le critiche il rapporto ebbe come merito quello di

¹⁴ Generalmente la nozione di sviluppo viene contrapposta alla crescita economica. Come noto, infatti, la "crescita economica" è un concetto riferito alla capacità di un sistema di incrementare la disponibilità di beni e servizi atti a soddisfare il fabbisogno di una data popolazione. La crescita economica, pertanto, si riferisce all'aumento di un indicatore specifico quale il reddito nazionale reale, il prodotto interno lordo, o il reddito pro-capite. Diversamente, il termine sviluppo implica molto più in quanto esso va inteso come un "un diritto inalienabile dell'uomo in virtù del quale ogni persona umana e tutti i popoli hanno il diritto di partecipare e di contribuire ad uno sviluppo economico, sociale, culturale e politico, in cui tutti i diritti dell'uomo e tutte le libertà fondamentali possano venire pienamente realizzati, e beneficiare di tale sviluppo" (Art. 1 della Dichiarazione sul diritto allo sviluppo, Assemblea generale dell'ONU, 1986).

¹⁵ Il rapporto considerava come componenti fondamentali del sistema mondiale la popolazione umana, le risorse naturali, gli alimenti, l'inquinamento e la produzione industriale ed analizzava i tipi di interazione su scala mondiale fra queste grandezze facendone delle proiezioni nel futuro. Tuttavia, nelle sue proiezioni, il rapporto, pur tenendo conto del progresso tecnico non poteva considerare gli eventuali mutamenti nelle interazioni fra le cinque grandezze: in altri termini, non teneva conto dei mutamenti culturali o degli stili di vita.

evidenziare come la crescita quantitativa ed illimitata fosse in contrasto con l'ambiente e la specie umana (Cesaretti *et alt.*, 2007.). È in tale contesto che si pongono le basi per la nascita del concetto di sviluppo sostenibile. Quest'ultimo, nel tempo è stato posto al centro del dibattito internazionale e numerose sono state le definizioni proposte nell'ampia letteratura sull'argomento. Ad oggi, infatti, il concetto di sviluppo sostenibile non ha una definizione univoca : ciò non solo, rischia di far perdere autorevolezza e potenzialità al concetto ma crea anche, problemi di misurazione.

Una delle definizioni maggiormente utilizzata di sviluppo sostenibile è quella proposta dalla Commissione Brundtland (WCED, 1987) secondo la quale: *“L'umanità ha la possibilità di rendere sostenibile lo sviluppo, cioè di far sì che esso soddisfi i bisogni dell'attuale generazione senza compromettere la capacità delle generazioni future di rispondere ai loro”*. Tale passaggio evidenzia chiaramente il fatto che il concetto di sviluppo sostenibile è molto ampio sia in termini temporali (coinvolge le generazioni presenti e quelle future e dunque aspetti di equità intra ed intergenerazionale) ma, anche rispetto ai possibili campi d'intervento. Tale definizione, infatti, pone l'accento che la sostenibilità non riguarda esclusivamente questioni ambientali o la conservazione delle risorse naturali.

La sostenibilità, inoltre, non è da intendersi *non come uno stato o una visione immutabile, ma piuttosto come un processo continuo*, che richiama la necessità di coniugare le dimensioni fondamentali e inscindibili dello sviluppo:

❖ Dimensione ambientale. Essa può essere definita come la capacità di garantire il rispetto delle tre funzioni principali del capitale naturale per il sistema economico:

capacità di fornire risorse; capacità di metabolizzare le esternalità negative e capacità di fornire utilità;

❖ Dimensione economica. Essa riguarda la capacità di incrementare il Pil pro capite, migliorare la competitività e la capacità innovativa dell'economia, mantenendo i redditi e l'occupazione ed incrementandoli in funzione dei bisogni e conservando qualitativamente il capitale produttivo;

❖ Dimensione sociale la quale può essere definita come la capacità di migliorare le condizioni di benessere umano in termini di sicurezza, salute, nutrizione, istruzione e rispetto delle libertà fondamentali;

❖ Dimensione territoriale. Essa può essere definita come la capacità di migliorare le condizioni di benessere umano in termini di sicurezza, salute, nutrizione, istruzione e rispetto delle libertà fondamentali (Fondazione Simone Cesaretti);

❖ La dimensione generazionale, definita come la capacità di aumentare il coinvolgimento della componente giovanile nei processi di sviluppo (Fondazione Simone Cesaretti).

Affinché un processo di sviluppo possa intraprendere traiettorie orientate alla sostenibilità è necessario che esso:

❖ Risponda a criteri di eticità dei principi a cui si ispira;

❖ Si fondi su una allocazione equilibrata ed efficiente delle risorse tra le sue diverse dimensioni ;

❖ Poggi sul principio di equità generazionale.

Oggi, il perseguimento della sostenibilità trova un fondamentale fattore di criticità

nello scarso rispetto di principi fondamentali, nello squilibrio nel perseguimento degli obiettivi delle diverse le dimensioni dello sviluppo, nell'incapacità di tutelare sia l'equità intragenerazionale che i diritti delle generazioni future.

In particolare, affinché si possano intraprendere percorsi di sviluppo orientati alla sostenibilità è indispensabile che si generi in tutti gli stakeholder (intesi come individui, istituzioni ed imprese) una sensibilità equilibrata rispetto agli obiettivi specifici di ciascuna delle diverse dimensioni che armonicamente concorrere alla definizione dello sviluppo: tali dimensioni, infatti, risultano strettamente interrelate tra loro da una molteplicità di connessioni e, pertanto, non devono essere considerate come elementi indipendenti, bensì analizzate secondo una visione sistemica, quali elementi che sinergicamente contribuiscono al raggiungimento di un fine comune.

Ne consegue, che se nella società moderna continua a prevalere una logica di pura profittabilità e di crescita che compromette irrimediabilmente la sostenibilità della dimensione ambientale, sociale, generazionale e territoriale non si avrà sviluppo sostenibile¹⁶.

In altre parole, qualsiasi strategia di sviluppo deve necessariamente puntare a garantire la sostenibilità adottando azioni e politiche tese a preservare nel tempo la capacità di riproduzione del capitale fisico, umano, sociale e territoriale.

1.4 Le attuali strategie competitive non sostenibili

Di fronte alle sfide e alle opportunità che la globalizzazione economica porta con

¹⁶ Il perseguimento del benessere economico, non deve poggiare su uno sfruttamento delle altre dimensioni, né al tempo stesso il perseguimento della sostenibilità di tutte le altre dimensioni dello sviluppo può prescindere dal considerare obiettivi di natura economica.

sè, i diversi sistemi territoriali sono chiamati a disegnare efficaci strategie di sviluppo orientate all'acquisizione di vantaggi competitivi. Dal grado di successo di queste strategie dipendono le scelte di localizzazione o delocalizzazione delle imprese, la capacità di vendere i prodotti sui mercati internazionali, le possibilità di occupazione e di ricchezza economica. Tuttavia, la ricerca di vantaggi competitivi ha spesso condotto i sistemi economici all'adozione di strategie insostenibili non solo sotto il profilo sociale, ambientale, territoriale e generazionale ma anche, paradossalmente, dal punto di vista economico. I modelli di sviluppo adottati sono stati, infatti, trainati da obiettivi di natura prettamente economica e non finalizzati al raggiungimento di un'integrazione armonica tra l'efficienza sociale, economica, ambientale e territoriale. Tale dinamica, dettata da una logica di breve periodo, comporta un peggioramento delle condizioni strutturali e quindi di crescita potenziale.

In realtà, l'adozione di strategie non orientate alla sostenibilità non concorre al miglioramento della competitività territoriale: essa, infatti, non può essere misurata solamente in termini di quote di mercato (a differenza della competitività d'impresa) ma comprende un insieme di fattori sia materiali che immateriali che possono divenire esternalità patrimoniali e incidere sul benessere dei diversi attori.

In altre parole, i modelli competitivi insostenibili erodono il capitale territoriale inteso come quell'insieme di *asset* materiali e immateriali che stanno alla base della produttività e dell'efficienza delle attività locali. Ciò compromette il grado di attrattività di un territorio, peggiora condizioni di competitività delle imprese locali e impatta negativamente sul livello di benessere di tutti gli attori (economici e non)

che operano all'interno del sistema territoriale.. Ciò determina preoccupanti spirali negative che compromettono le possibilità di crescita potenziale dei sistemi territoriali.

Nello specifico, possono essere definite insostenibili (sia nel tempo, sia rispetto alle diverse dimensioni che armonicamente concorrono allo sviluppo) le strategie basate sull'adozione di :

- Politiche fiscali, monetarie e commerciali che si basano sulla svalutazione, sul protezionismo (più o meno celato) o su altre forme di aiuti volti a sostenere una competitività non strutturale delle imprese presenti sul territorio;
- Dumping sociale, ambientale ed economico;
- Comportamenti irresponsabili che privi di qualsiasi principio etico distruggono il capitale ambientale, relazionale e violando i diritti fondamentali dell'uomo sfruttano il capitale umano al fine di ottenere risultati positivi in termini di abbattimento dei costi di produzione.

Tutte queste strategie hanno in comune il fatto che esse tendono a conquistare quote di mercato basando la propria superiorità rispetto ai concorrenti vantaggi di prezzo/costo. Il concetto di competitività di prezzo, applicato ad un' impresa o ad un sistema regionale, si esplica nell'esame della produttività dei fattori o nella comparazione tra i tassi di cambio e si sostanzia nel fatto che l'entità economica risponde alla concorrenza modificando il prezzo. Da una prospettiva dinamica, quindi, la posizione concorrenziale basata su questo tipo di vantaggio, dipende fortemente dai guadagni in termini di produttività che permettono di abbassare i costi unitari di produzione.

Tuttavia, molti dei modelli competitivi che abbiamo definito insostenibili cercano di abbassare i costi produttivi non attraverso il miglioramento della produttività, bensì attuando strategie che sfruttano il capitale naturale o umano. In altre parole, si tratta di modelli che non puntano all'innovazione, alla razionalizzazione dei processi produttivi, all'efficienza del capitale umano e delle infrastrutture fisiche e tecnologiche, bensì essi cercano di abbattere i costi di produzione attraverso ad esempio, la riduzione del costo del lavoro e lo sfruttamento del capitale naturale. Ciò determina un vantaggio competitivo nei confronti dei “*competitors*” che può essere definito di tipo non strutturale in quanto non riflette una reale superiorità in termini di efficienza, produttività, capacità di innovazione e di differenziazione.

Tali strategie di tipo congiunturale compromettono irrimediabilmente le possibilità di sviluppo di un sistema. Infatti, le strette interrelazioni esistenti tra le diverse dimensioni dello sviluppo, fanno sì che l'insostenibilità sociale o ambientale o generazionale si traduca, anche, in insostenibilità economica e territoriale. Ciò alimenta un circolo vizioso che determina una vera e propria “trappola dell'insostenibilità”.

Le strategie di tipo congiunturale e non strutturali (ossia che non puntano ad acquisire vantaggi competitivi basati sull'innovazione, sulla differenziazione e sulla qualità) rappresentano, senza dubbio modelli competitivi non vincenti. D'altra parte, se consideriamo il fatto che l'obiettivo di competitività di un sistema territoriale contiene in sé non solo aspetti di natura commerciale, ma anche questioni relative all'occupazione, al benessere, alla qualità della vita, è chiaro che un modello competitivo non orientato alla sostenibilità è incoerente ed incompatibile con la

ricerca di percorsi di sviluppo di lungo periodo, equi dal punto di vista intra e infra generazionale.

Figura n.2: Modelli competitivi insostenibili



Fonte: Ns. elaborazione

1.5 La necessità di un modello competitivo sostenibile

Un modello competitivo sostenibile può essere definito come un nuovo schema di riferimento per l'impostazione di strategie che, riconoscendo nella ricerca della sostenibilità nelle sue diverse dimensioni una condizione imprescindibile per la competitività dei sistemi, sono in grado di assicurare un posizionamento competitivo durevole nel tempo e in linea con l'obiettivo di sostenibilità dello sviluppo.

Molto spesso i temi della competitività e quella sostenibilità vengono analizzati in modo separato e visti come due obiettivi difficilmente raggiungibili simultaneamente in quanto considerati l'uno il fattore limitante dell'altro. Tuttavia, come già è stato evidenziato, l'inefficiente gestione del capitale sociale, ambientale, umano ed economico può compromettere le possibilità di crescita di un sistema e il benessere della società nel suo complesso.

In altre parole, la competitività di un territorio può essere sostenuta e valorizzata solamente se si integrano in maniera armonica l'efficienza, economica, sociale, ambientale e generazionale. Ciò richiama la necessità di porre in essere un ripensamento degli attuali modelli competitivi, i quali, troppo spesso, privilegiano esclusivamente la dimensione economica determinando dei processi irreversibili che compromettono le possibilità di sviluppo dei sistemi economici.

Diviene, quindi, necessario individuare e promuovere *un modello competitivo sostenibile*. Sostenibile, in quanto è sia coerente con il raggiungimento degli obiettivi di sostenibilità delle diverse dimensioni dello sviluppo che in grado di assicurare nel tempo la capacità competitiva del sistema territorio/paese.

Un vantaggio competitivo sostenibile, quindi, deve poggiare, necessariamente, su variabili di tipo strutturale che riflettono una reale superiorità in termini di efficienza, produttività, capacità di innovazione e di differenziazione. In tale ottica, la conoscenza (intesa come innovazione, formazione e comunicazione) rappresenta un fattore strategico fondamentale per l'acquisizione di vantaggi, ma soprattutto per la loro sostenibilità nel tempo (Grunwald, 2004; Foray, 2000; Santos, 2006; Stiglitz, 1998; Camagni, e Capello, 2002). In tale ottica, l'impostazione di qualunque strategia di sviluppo che pretenda di essere improntato alla sostenibilità non potrà prescindere dall'attivazione del sistema dinamico della conoscenza (Sharkie, 2004; Drucker, 1993; Sveiby, 1997; Nonaka, 1994). Tale condizione impone ovviamente di guardare al vantaggio "conoscenza" come leva strategica per lo sviluppo competitivo sostenibile di un sistema paese/territorio.

Un'altra determinante di un modello competitivo sostenibile è rappresentata dalla

valorizzazione e dalla preservazione del capitale ambientale. Ciò presuppone la capacità degli operatori locali di far fronte al continuo conflitto tra sfruttamento e tutela delle risorse, cercando di promuovere un orientamento volto ad una maggiore valorizzazione delle stesse.

Inoltre, un modello competitivo sostenibile deve puntare a garantire condizioni di benessere e opportunità di crescita equamente distribuite nella società, attraverso l'adozione di strategie consentono di valorizzarne la cultura e che siano in grado di fornire strumenti adeguati per la riqualificazione sociale del territorio rispetto a problematiche quali emarginazione, disagio sociale ed educazione. Ciò presuppone la capacità dei soggetti e delle istituzioni di operare insieme, in modo efficace, a livello territoriale e con una concertazione fra i vari livelli istituzionali, al fine di garantire un elevato livello di integrazione anche degli interessi degli attori più deboli.

CAPITOLO 2

L'AGRICOLTURA EUROPEA

TRA GLOBALIZZAZIONE E SOSTENIBILITA'

I sistemi agricoli, al pari degli altri sistemi economici, si muovono, oggi, all'interno di un contesto che da un lato impone crescenti livelli di competitività, e dall'altro richiede strategie tese a rispondere alle istanze della società e alle sfide alla sostenibilità. Le regole che governano il commercio internazionale dei prodotti agricoli, le gravi problematiche di ordine economico, sociale ed ambientale, l'importanza che il settore agricolo riveste per la promozione dello sviluppo sostenibile e la nuova PAC che accompagnerà il sistema agricolo europeo dopo il 2013, delineano, infatti, una cornice del tutto nuovo all'interno della quale proiettare le strategie di sviluppo del settore. In tale contesto nasce l'esigenza di adottare modelli competitivi capaci di rispondere congiuntamente alla "domanda di competitività" e alla "domanda di sostenibilità", e quindi in grado di equilibrare i conflitti esistenti tra mercato, ambiente e società.

2.1 L'agricoltura europea tra globalizzazione e sostenibilità

I sistemi agricoli, al pari degli altri sistemi economici si muovono, oggi, all'interno di un contesto che da un lato impone crescenti livelli di competitività, e dall'altro richiede strategie tese a rispondere alle istanze della società e alle sfide alla sostenibilità.

Il sistema agricolo europeo, deve, quindi, proiettare le sue strategie di sviluppo all'interno di una cornice del tutto nuova caratterizzata da due elementi

fondamentali: globalizzazione dei mercati e sostenibilità dello sviluppo.

Essi, infatti, sono oggi chiamati ad affrontare importanti sfide derivanti dall'inasprimento delle condizioni concorrenziali. Il processo di globalizzazione ha mutato fortemente lo scenario competitivo all'interno del quale le imprese agricole europee si devono confrontare portando con se non solo tante opportunità da cogliere ma anche importanti sfide da affrontare.

La liberalizzazione commerciale, infatti, rappresenta una minaccia in quanto tende ad eliminare tutte le barriere protezionistiche, e quindi quella rete di protezione che da sempre ha sostenuto l'agricoltura europea. Tuttavia, il superamento degli ostacoli legati alla distanza e alle difficoltà di accesso ai mercati si traduce anche in un'opportunità nella misura in cui consente di promuovere e commercializzare prodotti e servizi specifici superando i "vecchi" limiti spaziali.

I nuovi livelli di concorrenza generati dal processo di globalizzazione richiedono strategie di sviluppo che consentano di incrementare la competitività sia nel contesto locale che globale. Essi, inoltre, hanno fortemente velocizzato il passaggio ad un modello economico nel quale il territorio assume un ruolo sempre più importante: imprese e territori co - evolvono nella ricerca di vantaggi competitivi, essendo gli uni reciprocamente risorse critiche per la competitività degli altri (Valdani, Ancarani, 2000¹⁷). Nel nuovo scenario globale l'appartenenza ad un sistema territoriale diventa,

¹⁷Nel contesto globale il territorio cessa di essere considerato come mero contenitore di risorse da sfruttare ma si configura come promotore del proprio sviluppo. Ne consegue che esso non può essere rappresentato solo come spazio fisico, bensì come luogo in cui si sviluppano relazioni sociali, politiche, culturali ed economiche e al tempo stesso si sedimenta uno specifico patrimonio di risorse immateriali e materiali, si accumulano conoscenze, si generano esternalità. In altre parole, il territorio si configura come la sintesi del capitale sociale, ambientale ed economico e di un sistema di esternalità localizzate, di conoscenze, di tradizioni, di competenze, di valori e di relazioni che vanno

quindi, un fattore basilare e, di conseguenza, la valorizzazione del contesto socio-economico ed ambientale un percorso obbligato (Cesaretti e Scarpato, 2010).

La ricerca di un elevato grado di competitività deve, però, essere portata avanti attraverso strategie che contribuiscono a rendere l'agricoltura sostenibile.. *In particolare, di fronte a crescenti preoccupazioni di ordine sociale, ambientale, territoriale ed economiche l'agricoltura è chiamata ad adattarsi ad profondi cambiamenti e allo stesso tempo a contribuire alla realizzazione di un percorso di sviluppo orientato alla sostenibilità.*

Ciò significa che le strategie del sistema agricolo dovranno in misura crescente essere in grado di rispondere congiuntamente alla domanda di “competitività” e alla “domanda di sostenibilità”. Il settore agricolo, rappresenta, senza dubbio, un settore economico unico rispetto agli altri: esso infatti, rappresenta non solo un settore economico ma anche un anello fondamentale della catena alimentare, offre una serie di servizi essenziali e beni pubblici e riveste un ruolo centrale nell'attuazione degli obiettivi di sostenibilità globale.

E' ormai ampiamente riconosciuto, infatti, che l'agricoltura svolge una molteplicità di funzioni di natura ecologica, economica, estetica, sociale, culturale ed etica. (Petit, Peri 2004). *L'esistenza di una così vasta gamma di funzioni testimonia la complessità del rapporto esistente tra agricoltura e sostenibilità e al contempo evidenzia le forti potenzialità riguardo al contributo del settore al raggiungimento dell'obiettivo di sviluppo sostenibile.* L'agricoltura, infatti, in virtù del suo legame con la natura e con il territorio eleva la terra da fattore di produzione a contenitore di

adeguatamente valorizzazione per sopravvivere alle pressanti spinte competitive

valori biologici, culturali, sociali, fonte di biodiversità e di equilibrio idrogeologico, ponendosi come centro nevralgico del sistema di capitale naturale, umano, sociale ed economico che dà vita ad un territorio (Misso, 2010). Ne consegue che qualsiasi strategia di sviluppo del settore deve essere orientata alla preservazione e alla valorizzazione della sua sostenibilità.

Sebbene il termine “agricoltura sostenibile” sia molto utilizzato, non esiste ancora una definizione universalmente accettata. In particolare, molte delle definizioni proposte si concentrano esclusivamente sull’ impatto ambientale dell’agricoltura, tralasciando questioni di natura economica, sociale, generazionale e territoriale.

Una definizione che, invece, cerca considerare il tema della sostenibilità dell’agricoltura rispetto alle diverse dimensioni dello sviluppo è quella proposta dall’*American Society of Agronomy*¹⁸ nel 1989. Essa, infatti, fa riferimento alle questioni relative alla gestione dell’ambiente, alla sicurezza alimentare, alla redditività aziendale, alla qualità della vita nelle aree rurali e della società nel suo complesso.

Un importante contributo che cerca di spostare l’attenzione sugli aspetti economici e sociali dell’agricoltura sostenibile è stato offerto da Person (2003) il quale, citando un lavoro non pubblicato di Chesson, sostiene che esiste un forte rischio che il concetto di sostenibilità diventi sinonimo di impatto ambientale, “derubando allo sviluppo sostenibile di molto del suo potere di cambiamento” (Zanoli, 2007).

¹⁸ "A sustainable agriculture is one that, over the long term, enhances environmental quality and the resource base on which agriculture depends; provides for basic human food and fiber needs; is economically viable; and enhances the quality of life for farmers and society as a whole."

L'analisi delle relazioni esistenti tra agricoltura e sviluppo sostenibile deve, quindi, considerare congiuntamente aspetti di natura economica, sociale, ambientale, generazionale e territoriale secondo un approccio sistemico. Il contributo dell'agricoltura all'attuazione degli obiettivi di sostenibilità deve, infatti, essere analizzato alla luce delle strette interrelazioni esistenti tra le diverse dimensioni che armonicamente concorrono allo sviluppo. E' necessario, quindi, portare avanti un'analisi seguendo un approccio multidimensionale.

Tuttavia, in questa sede, al fine di offrire una più facile schematizzazione si cercherà di analizzare per ciascuna delle diverse dimensioni dello sviluppo (economica, sociale, ambientale e generazionale e territoriale) le relazioni esistenti con l'agricoltura. Ciò permetterà di evidenziare opportunità e problematiche da affrontare e, quindi, di individuare la domanda di sostenibilità richiesta al sistema agricolo.

La sostenibilità economica si riferisce alla capacità del sistema agricolo di riuscire a massimizzare il valore aggiunto combinando efficacemente le risorse e valorizzando la specificità dei prodotti e dei servizi territoriali. Competitività durevole, efficienza, e contributo allo sviluppo e alla conservazione delle aree rurali rappresentano alcune delle variabili che permettono di valutare il livello di sostenibilità economica del settore agricolo. In altre parole, un'agricoltura sostenibile dal punto di vista economico ha intrapreso un percorso di sviluppo che assicura nel tempo al sistema la capacità di reggere le sfide concorrenziali e di rispondere alle istanze della società attraverso l'attivazione di efficaci strategie tese all'innovazione, alla differenziazione e al miglioramento della qualità .

Sinteticamente, quindi, la sostenibilità economica può essere misurata in termini di *efficienza*, legata principalmente all'uso dei fattori produttivi; di *vitalità*, relativa alle potenzialità di permanenza sul mercato delle aziende agricole; di *contributo* del settore alla formazione della ricchezza nazionale e al processo di accumulazione di capitale.

La sostenibilità ambientale, invece, riguarda il contributo del sistema agricolo alla preservazione e alla valorizzazione nel tempo della capacità dell'ambiente di svolgere alcune funzioni fondamentali di sostegno alla vita. I giacimenti ambientali, nella loro triplice accezione di giacimenti naturali, culturali e paesaggistici, oltre alle funzioni di erogazione di risorse e di metabolizzatore delle esternalità negative, offrono una importante funzione ricreativa che si realizza mediante l'attività di godimento e di fruizione dei beni stessi. Le relazioni esistenti tra agricoltura e ambiente sono estremamente complesse, e in alcuni casi sembrerebbe più opportuno parlare di rapporto di interdipendenza, piuttosto che di interazioni. Ciò è conseguenza del fatto che, a differenza di molte altre attività economiche, l'agricoltura esercita allo stesso tempo effetti nefasti e benefici sull'ambiente (OCSE, 2006). E' da sottolineare, inoltre, che l'impatto dell'agricoltura sull'ambiente si riflette anche sul livello di sostenibilità delle altre dimensioni dello sviluppo: si pensi ad esempio alla relazione di tipo circolare esistente tra alimentazione, salute ed ambiente o agli effetti economici derivante dall'impossibilità di utilizzare per l'uso agricolo suoli inquinati. Tale complessità rende alquanto difficile disegnare un quadro esauriente sul tema.

Schematicamente possiamo affermare che l'impatto dell'agricoltura sull'ambiente

si manifesta su tutte le componenti: aria, acqua, suolo, biodiversità e paesaggio (Romano, 2000, Signorello e altri, 2004).

Se da una parte, l'attività agricola può contribuire alla diminuzione di concentrazioni atmosferiche di gas a effetto serra (GHG), alla conservazione di habitat e di specie selvatiche e al miglioramento della qualità dei paesaggi, dall'altra, essa può anche provocare danni rilevanti per l'ambiente (OECD, 2001).

In particolare, la gestione delle risorse idriche e le conseguenze dell'irrigazione sono fonte di forti critiche¹⁹ così come la questione dell'inquinamento atmosferico e delle falde acquifere causato dall'utilizzo di fertilizzanti, o ancora i processi di degrado del suolo causati da pratiche agricole inadatte²⁰. D'altra parte, però, sane pratiche di gestione dell'agricoltura possono avere un'incidenza positiva ad esempio sulla conservazione della flora e della fauna selvatica, sul mantenimento del paesaggio e sull'inquinamento²¹.

All'interno della tematica della sostenibilità ambientale la lotta ai cambiamenti climatici rappresenta oggi una problematica di forte attualità coinvolge profondamente l'agricoltura. I metodi produttivi che sono stati portati avanti negli ultimi anni hanno avuto un impatto significativo sulla componente atmosferica.

¹⁹ L'uso dell'acqua a fini agricoli costituisce il 60% circa dell'utilizzo complessivo dell'acqua nell'Europa meridionale. L'irrigazione è anche fonte di numerose preoccupazioni di carattere ambientale, quali l'eccessiva estrazione di acqua dalle falde acquifere sotterranee, il fenomeno dell'erosione provocato dall'irrigazione, l'alterazione di habitat seminaturali preesistenti e le conseguenze secondarie dell'intensificazione della produzione agricola consentita dall'irrigazione (Commissione europea, 2003).

²⁰ Si pensi ad esempio ai processi di diminuzione di materia organica presente nel suolo, dall'erosione, alla desertificazione, alla contaminazione (ad esempio da metalli pesanti), alla compattazione, dall'impermeabilizzazione, all'alcalizzazione, dall'acidificazione dei suoli, e dalla salinizzazione derivanti dall'uso improprio di antiparassitari, dall'utilizzo dei fanghi di depurazione come fertilizzanti, dal ricorso a macchinari pesanti (Briamonte e Hinna, 2008)

²¹ Attraverso la produzione di piante che hanno anche la capacità di fornire energia indirettamente è possibile alleviare il problema dell'inquinamento atmosferico.

Allo stesso tempo l'agricoltura può potenzialmente svolgere una funzione positiva nella riduzione della concentrazione atmosferica di biossido di carbonio attraverso il sequestro e, eventualmente, una maggiore fornitura di biocarburanti.

Rispetto alla questione del cambiamento climatico, è da sottolineare che quest'ultimo determinando una modifica degli areali tipici di alcune culture che tenderanno a spostarsi laddove il clima sarà più appropriato, modificherà l'attuale assetto geografico dell'agricoltura nelle diverse regioni del mondo e il relativo paesaggio (Misso, 2010)

L'agricoltura, inoltre, può contribuire fortemente alla creazione di benefici sociali condivisi: ciò è possibile se viene adottato un percorso di sviluppo che punti al miglioramento del benessere e della qualità della vita e che sia orientato a soddisfare la “*domanda di sostenibilità sociale*”. A tale proposito assumono rilevanza le questioni relative alla sicurezza alimentare, all'occupazione e alle pari opportunità²². In particolare la sicurezza alimentare²³ rappresenta una delle principali sfide alla sostenibilità il cui superamento dipende fortemente dalle caratteristiche del processo di sviluppo del settore agricolo. La sicurezza alimentare

²² La promozione delle pari opportunità deve essere considerata non soltanto a livello territoriale (tra aree rurali e non), ma anche a livello settoriale (tra l'agricoltura e gli altri settori economici), tra gruppi sociali e tra uomini e donne.

²³ La definizione di sicurezza alimentare comunemente accettata a livello internazionale è quella proposta dal World Food Summit nel 1996 secondo la quale essa descrive una situazione in cui “tutte le persone, in ogni momento, hanno accesso fisico, sociale ed economico ad alimenti sufficienti, sicuri e nutrienti che garantiscano le loro necessità e preferenze alimentari per condurre una vita attiva e sana” (Fao, 1996a). Da questa definizione discendono le tre dimensioni fondamentali della sicurezza alimentare:

- ❖ la disponibilità di alimenti, intesa come un sufficiente quantitativo di cibo sicuro e nutriente disponibile a ciascun individuo o da esso reperibile;
- ❖ l'accesso all'offerta, in termini di disponibilità di adeguate risorse per ottenere alimenti appropriati per una dieta nutriente; - l'utilizzo degli alimenti, nel senso di loro appropriato uso biologico (Fivims, 2003; Sassi, 2006).

nell'accezione di *food security* (ossia di disponibilità di cibo in quantità sufficiente per soddisfare le necessità alimentari primarie) porta ad affermare la necessità di un adeguamento dei sistemi produttivi rispetto ai bisogni di una popolazione che cresce. Secondo le stime delle Nazioni Unite la popolazione mondiale è destinata a superare quota nove miliardi entro il 2050. A una progressione demografica così intensa corrisponderanno aumenti impressionanti della domanda di cibo. In tale contesto, un adeguato livello di investimenti in ricerca e sviluppo (in particolare nel campo delle biotecnologie) e la revisione delle politiche di incentivazione ai biocarburanti possono contribuire a promuovere un modello di agricoltura sostenibile in grado di affrontare la problematica della fame.

La salubrità degli alimenti, invece, si pone non solo come un'importante leva competitiva ma, soprattutto, come un vero e proprio obbligo parte dei produttori nei confronti della società.

Per quanto attiene al rapporto agricoltura – sostenibilità territoriale è da sottolineare di fondamentale importanza riflettere sul fatto che attualmente, nelle aree rurali si assiste ad un notevole sviluppo di attività accessorie all'agricoltura: l'attuazione di strategie di diversificazione rappresenta una scelta sempre più diffusa in quanto finalizzata all'integrazione del reddito agricolo (sempre più basso). Tuttavia l'attività agricola rimane il driver essenziale per lo sviluppo territoriale dei sistemi a vocazione agricola e quindi, dalla sua presenza e dalla sua vitalità dipende il grado di *sostenibilità territoriale* di un sistema. Essa, inoltre contribuisce alla definizione dell'identità culturale territoriale in quanto sintesi di valori sociali e di tradizione ed elemento caratterizzante di un territorio: dal suo successo competitivo,

quindi, non dipendono solo questioni di natura esclusivamente economica ma anche la possibilità di assicurare nel tempo la preservazione di un insieme di elementi di natura materiale ed immateriali.

In tale ottica, l'insostenibilità economica di un sistema agricolo potrebbe fortemente minacciare non solo le condizioni di sviluppo di una regione ma anche compromettere la possibilità di tramandare alle generazioni future valori e tradizioni. Un'agricoltura competitiva, infatti, può giocare un ruolo rilevante nell'attivazione di opportunità per le giovani generazioni. La *sostenibilità generazionale* in un sistema a vocazione agricola dipende, inoltre, dalla capacità del settore di aumentare il coinvolgimento della componente giovanile: la mancanza di ricambio generazionale e di impiego di risorse giovani rappresentano elementi che testimoniano l'attuale insostenibilità generazionale dell'agricoltura.

E' possibile, affermare, quindi, che l'agricoltura riveste un ruolo importantissimo per l'attivazione di un percorso di sviluppo orientato alla sostenibilità. Qualsiasi strategie di sviluppo del settore, deve essere quindi in grado di attivare percorsi capaci di raggiungere gli obiettivi di competitività attraverso un maggiore orientamento alla società e valorizzando la creazione di beni pubblici ed esternalità positive.

Tab. n.1: Le relazioni esistenti tra sostenibilità ed agricoltura

<p>SOSTENIBILITA' ECONOMICA</p>	<p><u>La sostenibilità economica</u> si riferisce alla capacità del sistema agricolo di riuscire a massimizzare il valore aggiunto combinando efficacemente le risorse e valorizzando la specificità dei prodotti e dei servizi territoriali. Competitività durevole, efficienza, e contributo allo sviluppo e alla conservazione delle aree rurali rappresentano alcune delle variabili che permettono di valutare il livello di sostenibilità economica del settore agricolo.</p>
<p>DIMENSIONE AMBIENTALE</p>	<p><u>La sostenibilità ambientale</u> dell'agricoltura riguarda il contributo del sistema agricolo nel preservare e valorizzare nel tempo la capacità dell'ambiente di svolgere alcune funzioni fondamentali di sostegno alla vita.</p>
<p>DIMENSIONE TERRITORIALE</p>	<p><u>La sostenibilità territoriale</u> dipende dalla capacità del sistema agricolo di rivitalizzare il territorio valorizzandone le sue specificità e tipicità.</p>
<p>DIMENSIONE SOCIALE</p>	<p>Sicurezza alimentare, occupazione e alle pari opportunità" rappresentano le variabili principali per la definizione di un percorso di sviluppo che punti al miglioramento del benessere e della qualità della vita e che sia orientato a soddisfare la "<u>domanda di sostenibilità sociale</u>"</p>
<p>DIMENSIONE GENERAZIONALE</p>	<p>La <u>sostenibilità generazionale</u> in un sistema a vocazione agricola dipende, dalla capacità del settore di aumentare il coinvolgimento della componente giovanile e di tramandare alle generazioni future valori e tradizioni.</p>

Fonte. Ns elaborazione

2.2 Nuovi scenari per l'agricoltura europea: gli accordi multilaterali

I fattori che condizionano fortemente le dinamiche evolutive del sistema agricolo sono strettamente connessi ai paradigmi dettati dagli accordi siglati in nell'ambito

della WTO²⁴.

In particolare, il processo d'internazionalizzazione dei mercati sta profondamente cambiando l'ambiente competitivo all'interno del quale le imprese agricole si devono confrontare

D'altra parte, i *round* negoziali tenuti inizialmente in seno al Gatt, per molto tempo si erano completamente disinteressati delle questioni concernenti l'agricoltura: sarà l'Uruguay Round, nel 1994, a portare le problematiche del settore agricolo nel contesto internazionale, ed a cristallizzare in un accordo le soluzioni iniziali (*Agreement on Agriculture*). In tale contesto, la CEE accettò di discutere del sostegno in agricoltura anche se non era disposta, da subito, ad assumersi l'impegno di una riduzione consistente del sistema di protezione esistente in quell'epoca.

L'Accordo sull'Agricoltura da un lato disciplinerà l'accesso al mercato, i sussidi all'esportazione ed il sostegno interno, dall'altro, avvierà solo la prima tappa di un processo orientato in maniera decisiva verso una radicale liberalizzazione dei mercati agricoli.

L'articolo 20²⁵ di tale accordo ha rappresentato la base di partenza delle difficili negoziazioni che attualmente interessano il settore agricolo. Alla fine degli anni '90 la WTO ha dovuto affrontare uno scenario che si andava progressivamente

²⁴ I temi discussi in sede WTO attengono non solo a quelli che alcuni membri hanno battezzato come "i tre pilastri" della riforma del commercio agricolo, ovvero gli strumenti di sostegno e di protezione del mercato (sussidi all'esportazione, sostegno interno ed accesso al mercato), ma considerano, anche, gli aspetti non commerciali quali ad esempio il trattamento da riservare ai PVS e la disciplina delle indicazioni geografiche contenuta nell'Accordo TRIPS.

²⁵ In base a tale articolo i paesi membri avrebbero dovuto dare avvio ai negoziati per proseguire verso il processo di liberalizzazione un anno prima della fine del periodo di applicazione dell'accordo stesso (ovvero tra la fine del 1999 e l'inizio del 2000) tenendo conto dei risultati dell'implementazione delle riduzioni, dei non-trade concerns e degli impegni necessari al perseguimento, nel lungo periodo, di un sistema di scambi multilaterale trasparente ed orientato al mercato.

complicando, in particolare per le seguenti ragioni: da un lato i Paesi meno sviluppati lamentavano una scarsa attenzione alle loro richieste e giudicavano l'accordo raggiunto nel complesso abbastanza penalizzante per le loro esigenze, dall'altro alcuni Paesi emergenti (Brasile, India, Argentina) aumentavano la pressione in seno al WTO per una maggiore liberalizzazione dei mercati.

In questo contesto si giunse alla terza Conferenza ministeriale di Seattle (1999) la quale registrò un sostanziale fallimento.

Nel 2001 il WTO tentò quindi di dare impulso alla ripresa del processo negoziale attraverso un nuovo Round da tenersi a Doha nel Qatar, al quale venne enfaticamente dato un titolo ambizioso : “Agenda di Doha per lo sviluppo” (*Doha Development Agenda-DDA*) (INEA, 2010).

Nell'ambito del round negoziale il consenso è stato favorito dalla volontà diffusa di rilanciare i negoziati per normalizzare la situazione internazionale all'indomani dei tragici attacchi terroristici dell' 11 settembre.

Il mandato di Doha ha non solo riaffermato ed ampliato gli obiettivi già stabiliti dall'Uruguay round ma ha anche individuato i tempi e le future *deadlines* del negoziato medesimo.

In particolare, per quanto riguarda il negoziato agricolo, è stato ribadito l'impegno al raggiungimento dei seguenti obiettivi:

- ❖ Miglioramento sostanziale dell'accesso al mercato tramite riduzione del livello tariffario;
- ❖ *Phasing out* di ogni forma di sussidi all'esportazione;
- ❖ Riduzione del sostegno interno maggiormente distorsivo;

❖ Trattamento speciale e differenziato per i Paesi in via di sviluppo e per quelli meno sviluppati per far fronte alle loro necessità.

In tale occasione fu, inoltre, sostenuto che la serie di negoziati si sarebbe dovuta concludersi nel 2005, procedendo quindi ad un nuovo Round di durata limitata. Il raggiungimento di tale obiettivo finale doveva passare per la quarta Conferenza ministeriale di Cancun (2003), nell'ambito della quale si sarebbe dovuto trovare l'accordo sulle modalità tecniche per la liberalizzazione programmata.

Tuttavia la crescente contrapposizione tra i paesi industrializzati (PI), che portano avanti una posizione estremamente conservatrice, e i PVS che, invece, spingono verso una pi completa liberalizzazione del settore agricolo ha segnato il fallimento del vertice di Cancun.²⁶

Nel 2005 a Hong Kong (2005) si cercò di rafforzare il mandato agricolo, riaffermando nella dichiarazione finale l'intento di rilanciare il negoziato.

Nonostante l'attuale fase di stagnazione a livello politico, i lavori in seno al WTO proseguono a livello tecnico. La WTO, infatti, ha previsto un'apposita Sezione che segue l'evoluzione dell'Agenda di Doha e che risponde direttamente dei risultati al Consiglio Generale. In tale contesto, le tematiche afferenti all'accordo agricolo sono trattate principalmente a livello di Comitato Agricolo Sessione Speciale.

Da Doha in poi un intenso lavoro negoziale a livello tecnico, nell'ambito di tale Comitato, ha consentito di pervenire alla stesura di un documento, contenente le

²⁶ In tale contesto, gli USA assunsero una posizione più rigida a difesa del loro sostegno agricolo, per effetto soprattutto della pressione esercitata dalle *lobbies* del Sud (cotone), mentre l'UE riuscì a formulare una proposta più avanzata, grazie alla riforma della PAC già adottata nel 2003, che aveva sostanzialmente trasformato la maggior parte del sostegno in aiuti diretti disaccoppiati agli agricoltori, ovvero in una modalità compatibile con le regole del WTO.

cosiddette “Modalità agricole” (*Modalities*) (INEA,2010). Si tratta di una sorta di manuale contenente i principi, gli indirizzi e le modalità tecniche da applicarsi alle diverse tematiche per il raggiungimento degli obiettivi prefissati nel 1994.

Dalla prima stesura del documento del 2006 ad oggi vi sono state numerose modifiche e aggiornamenti alla luce del raggiungimento di progressivi accordi sulle diverse tematiche.

L’attuale stesura delle Modalità agricole, denominata come “*Revised Draft Modalities for Agriculture -Rev.*”, risale al dicembre del 2008.²⁷

Il contenuto dell’attuale stesura delle *Modalities* in relazione all’ accesso al mercato prevede una diminuzione del livello dei dazi (fissi e *ad valorem*) in base ad una formula (*tiered formula*) che riduce progressivamente in misura maggiore i dazi più elevati. I livelli di riduzione sono più elevati per i PI ed inferiori per i PVS. Tuttavia, in questo sistema si è deciso che alcuni prodotti (sensibili e speciali) potranno beneficiare di tagli complessivamente inferiori²⁸.

Per quanto riguarda i sussidi all’esportazione l’ accordo prevede che i sussidi all’esportazione siano radicalmente eliminati entro il 2013 per i Paesi Industrializzati ed entro il 2016 per i PVS. Crediti, garanzie e assicurazioni per l’export saranno disciplinati per evitare sussidi nascosti.

Infine, in relazione al sostegno interno in linea generale l’ accordo prevede la

²⁷ Il testo contiene delle parti consolidate sulle quali vi è un accordo di massima tra i vari Paesi. Tuttavia, molte tematiche rimangono tuttora emarginate con parentesi per evidenziare la parte di testo sul quale non c’è ancora un consenso.

²⁸ Ai fini dell’individuazione del livello degli impegni di riduzione, per ogni prodotto i dazi fissi e *ad valorem* vengono rapportati ad un valore dazionario equivalente, definito come *ad valorem equivalent* (AVE). Per i PI è previsto un impegno di riduzione complessivo medio tariffario pari al 54%; mentre per i PVS tale riduzione è fissata al 36%.

progressiva riduzione degli aiuti interni agli agricoltori (tale riduzione è più alta per i Paesi Industrializzati, meno consistente per i PVS).

Nonostante le trattative siano ormai in situazione di stallo dal luglio 2008 e che la portata liberalizzatrice degli accordi sia minima rispetto alle aspirazioni iniziali, possiamo comunque affermare che nel futuro l'agricoltura europea potrà contare sempre di meno sul sostegno interno e quello alle esportazioni e dovrà necessariamente abbassare le barriere di accesso al suo mercato interno²⁹.

L'avanzamento del processo di liberalizzazione dei mercati agricoli tali pressioni saranno sempre più incisive e detterà in misura crescente la necessità di porre in essere importanti cambiamenti strategici capaci di sostenere l'agricoltura europea nel confronto internazionale sempre più difficile.

L'Unione Europea, infatti, dovrà sempre di più confrontarsi con agricolture che possono contare su elevate economie di scala e bassi costi di manodopera: ciò significa che la strategia competitiva dell'agricoltura europea non può essere giocata sulla variabile "prezzo". Il punto di forza dell'agricoltura europea è rappresentato, infatti, dalla qualità delle sue produzioni (intesa nel senso più ampio del termine che ingloba sia elementi legati al processo produttivo che elementi immateriali quali ad esempio la tipicità e valori di appartenenza ad una tradizione, ad una storia, ad una cultura).

Ciò rende di fondamentale importanza la promozione in ambito internazionale di una più efficace tutela dei prodotti tipici e di origine protetta oltre che una più

²⁹ Le pressioni internazionali hanno sicuramente giocato un ruolo rilevante nella definizione delle riforme della PAC che nel tempo si sono susseguite: l'introduzione di pagamenti disaccoppiati è un esempio di adeguamento del sostegno interno rispetto a quanto stabilito in seno alla WTO.

stringente regolamentazione in merito al tema della sicurezza alimentare.

Infine, occorre sottolineare che la maggiore integrazione dei mercati a livello globale determina, non solo, una maggiore competizione, ma accresce, anche, la vulnerabilità rispetto alle dinamiche esterne³⁰.

2.3 La PAC verso il 2020: sfide ed opportunità per l'agricoltura europea

La Politica Agricola Comunitaria ha sempre avuto un ruolo di primo piano all'interno delle politiche dell'Unione Europea. Dal trattato di Roma, che ne ha segnato il suo avvio, ad oggi essa, è stata profondamente riformata in funzione delle necessità che di volta in volta si presentavano all'orizzonte comunitario e al fine di risultare sempre attuale e di rispondere alle aspettative dei suoi stati membri. Le varie riforme che si sono susseguite nel tempo hanno sempre cercato di creare un equilibrio tra le pressioni esogene al processo di integrazione europea e quelle endogene ad esso, supportando il processo di consolidamento del potere europeo sullo scenario internazionale (Misso, 2010).

La PAC ha rappresentato, senza dubbio, sia una delle pietre miliari del processo di integrazione europeo che una delle più costose politiche all'interno del bilancio comunitario. A tale proposito, è da sottolineare che il livello di assorbimento sul bilancio europeo si è andato modificando nel tempo soprattutto per effetto dell'ampliamento delle competenze dell'Unione verso nuovi ambiti di azione (misure per la coesione economica e sociale, consolidamento della politica per la ricerca e

³⁰ La crescente volatilità dei prezzi e, quindi, dei redditi agricoli rappresenta, infatti, una tra le principali problematiche che nuova PAC dovrà affrontare.

avvio della politica ambientale comune).³¹

Inoltre, dalla riforma Mac Sharry ad oggi, la composizione della spesa della PAC è profondamente cambiata: si è, infatti, fortemente ridotta la quota di spesa finalizzata al finanziamento delle misure di mercato (i sussidi all'export sono crollati dal 50 % al quasi 0% , mentre le altre misure di mercato dal 45% a meno del 10%) mentre, quella a favore dello sviluppo rurale e dei pagamenti disaccoppiati è aumentata considerevolmente (rispettivamente 15% e 70 %).

Inoltre, nel corso del tempo, dagli obiettivi di produttività e di garanzia degli approvvigionamenti (Trattato di Roma, 1957) si è assistito, ad una serie di riforme finalizzate ad aumentare la competitività e l'orientamento al mercato e progressivamente sempre più preoccupate del grado di sostenibilità dell'agricoltura europea.

Un'importante tappa del processo di aggiornamento della PAC è costituita dalla riforma Fischeler approvata nel 2003 la quale ha sancito il passaggio da un aiuto legato allo status di agricoltore ad uno che compensa i comportamenti attivi nei confronti della società (De Castro, 2010). Essa, infatti, ha segnato il passaggio decisivo nel processo di *greening* della PAC e nella gestione obbligatoria in materia di sicurezza alimentare, salute e benessere degli animali.

³¹ Tradizionalmente sono parti integranti della Politica Agricola Comunitaria la politica di sostegno al prodotto e ai produttori e la politica di sviluppo rurale, meglio note rispettivamente come primo e secondo pilastro.

Fig. n. 3: L'evoluzione degli obiettivi della PAC

1957 Trattato di Roma	1992 Riforma Mac Sharry	1997 Agenda 2000	2003 Riforma Fischler	2008 Health Check
<ul style="list-style-type: none"> ❖ Sicurezza alimentare ❖ Aumento della produttività ❖ Stabilizzazione dei mercati ❖ Sostegno al reddito 	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Ambiente ❖ Contenimento della sovrapproduzione ❖ Stabilizzazione del reddito 	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Competitività ❖ Rilancio delle riforme 	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Orientamento al mercato ❖ compatibilità con le regole della WTO ❖ Semplificazione delle procedure ❖ Rafforzamento dello sviluppo rurale 	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Consolidamento dell'orientamento al mercato ❖ Ricerca di strumenti per gestire le sfide future in un'ottica di sostenibilità ambientale, sociale ed economica

Fonte: Ns. elaborazione

In questo modo è stata espressa una nuova logica di intervento socio – economico ed ambientale che ha aperto l'agricoltura europea non solo al mercato ma anche e soprattutto alla società, imponendo che per il futuro la competitività economica e soprattutto le funzioni sociali ed ambientali dell'agricoltura fossero le determinanti per il conseguimento di uno sviluppo che si potesse definire sostenibile (Nazzaro, 2008)³².

Il 2103 segnerà l'inizio di un nuovo ciclo della Politica Agricola Comunitaria. Esso si inserisce all'interno di un quadro estremamente complesso e composito. La nuova PAC, infatti, da un lato dovrà cercare di conquistarsi una nuova legittimità ponendosi come una politica in grado di assicurare la produzione di beni pubblici (Henke, 2010), dall'altro è chiamata ad affrontare importanti sfide che riguardano la capacità produttiva dell'agricoltura, la crescente diversità delle zone agricole e rurali (dovuta ai successivi allargamenti), la salvaguardia dello spazio rurale e della

³² L' Health Check del 2007, ha, poi, segnato una tappa importante per il completamento della riforma Fischler: esso infatti, ha permesso di valutarne lo stato e di portarne a compimento l'attuazione anche attraverso modifiche nell'applicazione di alcuni strumenti definiti nel 2003 non più sostenibili a lungo termine.

biodiversità, il sostegno alla fornitura di beni pubblici, la lotta al cambiamento climatico e l'attenzione verso la sicurezza, la qualità degli alimenti, e il benessere degli animali e delle piante. Ciò suggerisce la necessità di un ripensamento degli attuali strumenti e sistemi applicativi e una maggiore integrazione della PAC con le altre politiche comunitarie.

La discussione sul futuro della Politica Agricola Comunitaria, inoltre, si intreccia con il dibattito relativo alla revisione delle regole per la formazione e la gestione del bilancio comunitario (*budget review*). Il 2013, infatti, rappresenta anche un momento di svolta per il Sistema di finanziamento dell'Unione. Ciò significa che il futuro della PAC è inevitabilmente vincolato alle scelte che saranno poste in essere all'interno della programmazione del bilancio³³.

La nuova PAC, inoltre, dovrà essere in linea con gli obiettivi individuati dalla Commissione Europea nel documento “Europa 2020³⁴”. Quest'ultimo afferma la necessità di far fronte alle sfide di ordine globale promuovendo una crescita intelligente, sostenibile e inclusiva dell'Unione Europea. A tal fine, il documento pone enfasi sulla necessità di promuovere lo sviluppo di un' economia basata sulla conoscenza e sull'innovazione, più efficiente sotto il profilo delle risorse, e che sia, inoltre, più verde, più competitiva e con un alto tasso di occupazione che favorisce la coesione sociale e territoriale.

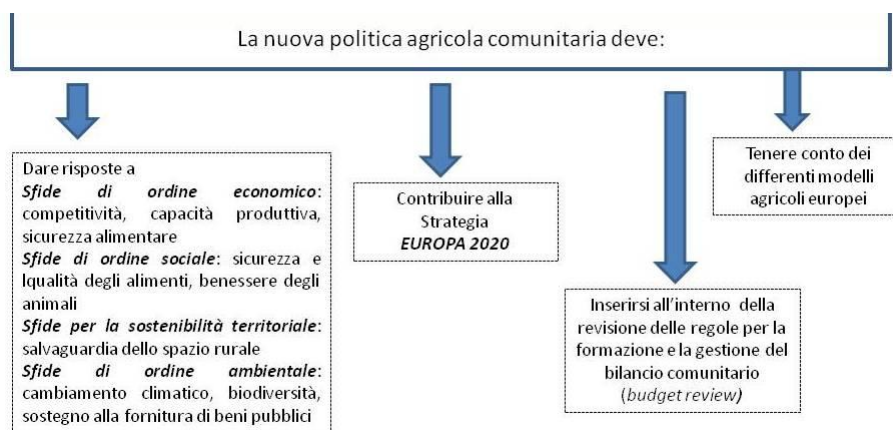
³³ Il dibattito sul processo di revisione del bilancio comunitario ha inizio, sostanzialmente, con la Comunicazione “Riformare il bilancio, cambiare l'Europa: documento di consultazione pubblica in vista della revisione del bilancio 2008/2009 (Commissione europea, 2007) in cui per la prima volta viene sottolineata la necessità di un profondo rinnovamento sia degli orientamenti di spesa delle politiche dell'Unione Europea sia delle modalità con cui recepire le risorse necessarie al finanziamento di quest'ultime.

³⁴ COM (2010) 2020

In realtà, a prima vista, la Politica Agricola Comunitaria è molto poco considerata nei documenti ufficiali e di discussione della Strategia 2020. Tuttavia, è innegabile la necessità far sì che la nuova politica per l'agricoltura e lo sviluppo rurale promuova uno sviluppo armonioso e sostenibile e contribuisca al conseguimento degli obiettivi individuati³⁵ nel documento della Commissione "Europa 2020".

Il dibattito sul futuro della PAC sta animando la comunità scientifica, le istituzioni e diversi portatori di interesse. Al suo interno assume grande importanza anche la posizione espressa dal Parlamento europeo in quanto, per la prima volta, la riforma della politica agricola sarà discussa utilizzando la procedura ordinaria di codecisione (estesa al comparto agricolo solo a partire dal 1° dicembre 2009 con l'entrata in vigore del Trattato di Lisbona) che affida al Parlamento un potere decisionale paritario a quello del Consiglio³⁶.

Fig. n.4 : Il contesto di riferimento della nuova PAC



Fonte: Ns. elaborazione

³⁵ Ciò è sottolineato dallo stesso Commissario all'agricoltura Dacian Cioloș nel suo discorso al Parlamento europeo del 12 aprile 2010 (Cioloș, 2010).

³⁶ La consapevolezza del nuovo ruolo affidato ai parlamentari, ma anche l'esigenza di predisporre un atto di indirizzo chiaro e vincolante per l'Esecutivo comunitario, ha suggerito ai membri del Parlamento l'emanazione di una relazione quanto più condivisa, che, proprio per questo motivo, presenta una visione piuttosto conservatrice e poco coraggiosa.

Nella Comunicazione "*La politica agricola comune verso il 2020 - Rispondere alle sfide future dell'alimentazione, delle risorse naturali e del territorio*"³⁷, del novembre 2010, la Commissione ha avviato una fase di consultazione pubblica al termine della quale (primavera 2011) saranno formulate le proposte legislative formali³⁸.

La Commissione alla luce delle attuali sfide di carattere economico (sicurezza alimentare³⁹, variabilità dei prezzi), ambientale (migliorare la gestione sostenibile delle risorse naturali quali l'acqua, l'aria, la biodiversità e i suoli) e territoriale (rivitalizzazione delle aree rurali, valorizzare la diversità delle strutture e dei sistemi produttivi agricoli dell'Unione) individua tre obiettivi principali della futura PAC:

❖ Produzione alimentare valida. Rispetto a questo obiettivo si afferma che la nuova PAC deve puntare a migliorare la competitività e il contributo del settore al valore aggiunto della catena alimentare. Essa, inoltre, dovrà limitare la variabilità del reddito agricolo e offrire una compensazioni alle zone con vincoli naturali;

❖ Gestione sostenibile delle risorse naturali e azioni sul cambiamento climatico. Si afferma che occorre rendere la PAC sempre più verde attraverso il sostegno alla fornitura di beni pubblici e l'innovazione. In particolare la nuova Politica Agricola Comunitaria dovrà puntare all'attenuazione e all'adattamento ai cambiamenti climatici;

³⁷ COM(2010) 672/5

³⁸ Tale Comunicazione è stata preceduta da un lungo dibattito culminato a luglio con la Conferenza promossa dalla Commissione per discutere sugli elementi emersi dal confronto dei mesi precedenti. Sono pervenute missione circa 5.700 opinioni, di cui il 25% provenienti dalla Germania, il 18% dalla Polonia e il 14% dalla Francia; dall'Italia sono pervenuti 94 contributi, appena il 2%.

³⁹ In termini di approvvigionamento alimentare sia dell'Unione Europe ache su scala mondiale

❖ Sviluppo territoriale equilibrato: la Commissione ha sostenuto con forza l'obiettivo di rafforzare la vitalità delle aree rurali e l'occupazione. Essa inoltre punterà fortemente alla promozione della diversificazione.

La sfida della nuova PAC sarà, quindi, quella di puntare maggiormente sull'ecologia, sull'efficienza e sull'efficacia adeguando le misure di sostegno al reddito e di mercato e concentrando l'azione sugli obiettivi in materia di ambiente e cambiamento climatico.

A tal fine si sottolinea la necessità di un adeguamento degli strumenti, ossia una revisione del sistema di pagamenti diretti rivisto, una semplificazione delle misure di mercato semplificate e una revisione della politica di sviluppo rurale.

La Commissione prevede il mantenimento dell'attuale sistema a due pilastri e un riesame dei suoi principali strumenti.

In particolare, riguardo al sistema dei pagamenti diretti, la Commissione afferma la necessità di procedere ad un riesame della loro distribuzione (tra beneficiari) al fine di renderla condivisibile e giustificabile agli occhi dei contribuenti. Inoltre si afferma (senza specificare in che modo) la necessità di delineare un sistema “*che limiti i profitti e le perdite degli SM garantendo che in tutti i Paesi dell'UE gli agricoltori ricevano, in media, una percentuale minima del sostegno medio erogato a livello UE.*”⁴⁰.

Inoltre, la Commissione in modo esplicito sostiene che il *flat rate* rappresenta una soluzione non praticabile. La ridefinizione dei pagamenti diretti proposta nella comunicazione prevede:

⁴⁰ COM (210) 672 final

- ❖ Un pagamento di base per tutti a fronte del rispetto della condizionalità di ammontare sempre più omogeneo tra gli Stati Membri o regione, ma con tetti massimi per beneficiario, da innalzare per le grandi imprese con un elevato numero di addetti;
- ❖ Un pagamento “verde”aggiuntivo, obbligatorio per gli SM, per azioni ambientali oltre la condizionalità di base (pascoli permanenti, rotazioni, set-aside ecologico, ecc);
- ❖ Un pagamento per le aree svantaggiate, che gli SM possono aggiungere al Pua di base, a complemento del sostegno fornito nel II pilastro;
- ❖ La possibilità di pagamenti accoppiati in aree dove la produzione agricola ha un valore strategico;
- ❖ Un aiuto specifico per i piccoli produttori;
- ❖ La necessità di indirizzare il sostegno della Pac verso gli “agricoltori attivi”.

Rispetto alle misure di mercato nella Comunicazione viene ribadita l’eliminazione nel 2015 delle quote latte ed è sottolineata la necessità di un maggior orientamento al mercato e l’esigenza di fronteggiare la crescente volatilità dei prezzi agricoli. Viene sottolineata con molta enfasi l’esigenza di migliorare il funzionamento delle filiere agroalimentari, sostenendo, in particolare, il potere contrattuale degli agricoltori. Tuttavia, nonostante venga sottolineato il fatto che la nuova PAC dovrà necessariamente semplificare e adattare le attuali misure disponibili riguardo a periodi di intervento, clausole di salvaguardia, stoccaggio privato non vengono delineate nella Comunicazione concreti criteri di revisione. Infatti, non viene avanzata nessuna proposta innovativa ma, piuttosto, si esprime la necessità di una

razionalizzazione e di una semplificazione dello strumento dell'intervento inteso come rete di sicurezza, e di non meglio specificate politiche per migliorare il funzionamento della filiera alimentare.

In relazione allo Sviluppo rurale la Commissione individua nell'ambiente, nel cambiamento climatico e nell'innovazione i temi chiave della nuova politica europea per lo sviluppo rurale. Particolare attenzione viene data alle aree *Natura 2000* e *HNV* (alto valore naturalistico).

Viene sottolineata l'importanza strategica di sfruttare *“nuove opportunità di sviluppo locale, quali canali di distribuzione alternativi, che permettano di valorizzare le risorse locali⁴¹”* e di migliorare il sostegno destinato a promuovere le vendite dirette e i mercati locali.

Inoltre, la Commissione propone l'introduzione di un pacchetto di strumenti per la gestione dei rischi che consenta di reagire più efficacemente alle fluttuazioni del reddito e all'instabilità dei mercati, fenomeni, questi, che limitano la capacità del settore agricolo di investire per mantenere la competitività⁴². Infine, rispetto al secondo II pilastro si invoca una maggiore coerenza tra le politiche di sviluppo rurale con le altre politiche territoriali.

La Comunicazione delinea tre opzioni per il futuro orientamento della PAC: che vanno da una “proposta leggera” a una più radicale.

⁴¹ COM (210) 672 final

⁴² *L'insieme di questi strumenti, che potrebbe andare da un nuovo strumento di stabilizzazione dei redditi compatibile con l'OMC ad un sostegno rafforzato agli strumenti assicurativi e ai fondi comuni sarebbe messo a disposizione degli Stati membri per far fronte ai rischi legati alla produzione e al reddito* (COM (210) 672 final)

Tab. n.2: Le opzioni per il futuro orientamento della PAC

OPZIONE 1	Continuare il processo di riforma con modifiche graduali e rispondendo solo alle carenze più pressanti (ad esempio, una maggiore equità nella distribuzione dei pagamenti diretti)
OPZIONE 2	Cogliere l'opportunità di riforma per garantire maggiore sostenibilità ed equilibrio alla PAC (tra obiettivi politici, Stati membri e agricoltori), attraverso misure mirate e più "verdi"
OPZIONE 3	Intraprendere una riforma radicale focalizzata interamente sugli obiettivi legati ai cambiamenti ambientali e climatici, attraverso lo sviluppo rurale e tralasciando il sostegno al reddito e la maggior parte delle misure di mercato

Fonte: Commissione Europea (2010)

La nuova Politica Agricola Comunitaria, quindi, integrerà maggiormente le questioni ambientali e in particolare porrà una maggiore attenzione rispetto al passato al tema del cambiamento climatico. Si tenderà sempre di più verso un' agricoltura sostenibile sotto il profilo ambientale. Ciò significa che il sistema agricolo dovrà in misura crescente puntare sull'innovazione sostenibile per poter essere in linea con tale obiettivo e per beneficiare di sostegno.

Il primo pilastro inciderà sempre di meno sul bilancio della PAC: è fondamentale, quindi, porre in essere cambiamenti strutturali che incidono profondamente sulla competitività delle imprese.

Qualità, innovazione e integrazione di filiera rappresentano, quindi, variabili strategiche fondamentali per la sopravvivenza degli agricoltori in un contesto in cui viene meno un regime di aiuti indifferenziato.

2.4 L'Agricoltura europea tra mercato, ambiente e società: l'insostenibilità degli attuali modelli competitivi.

L'agricoltura europea si trova oggi di fronte ad un contesto di riferimento

estremamente complesso.

L'avanzamento del processo di globalizzazione, le gravi problematiche di ordine economico, sociale ed ambientale che impattano sul grado di sostenibilità dello sviluppo, e la definizione di una nuova politica per il settore agricolo hanno delineato una cornice del tutto nuova entro la quale proiettare le strategie di sviluppo del sistema agricolo. In tale contesto, nasce l'esigenza di adottare modelli competitivi capaci di *equilibrare i conflitti esistenti tra mercato, ambiente e società*.

In altre parole, occorre individuare un nuovo modello di sviluppo per il sistema agricolo capace di rispondere in maniera efficiente alla sfide che provengono dai mercati e dalla società e che contribuisca al raggiungimento della sostenibilità dello sviluppo.

Ne consegue che affinché le strategie competitive possono essere efficaci è necessario tenere conto delle complesse e dinamiche relazioni esistenti tra agricoltura e sostenibilità. La competitività stessa del settore agricolo dipende dalla capacità di individuare modelli in grado di valorizzare le esternalità positive e di superare le sfide alla sostenibilità poste dal settore: l'analisi delle relazioni esistenti tra agricoltura e sostenibilità ha infatti messo in evidenza la loro complessità e ha posto l'attenzione sull'interdipendenza esistente tra obiettivi di natura economica, sociale, ambientale e territoriale.

Schematicamente possiamo affermare che il sistema agricolo europeo è chiamato, oggi, ad affrontare le seguenti sfide:

❖ **Miglioramento della competitività.** A fronte di una maggiore liberalizzazione dei mercati diviene necessario il miglioramento della competitività

strutturale del sistema agricolo. Il modello competitivo europeo non può essere basato su variabili di costo/prezzo ma deve puntare sulla qualità e la salubrità delle produzioni. Affinché i vantaggi competitivi siano sostenibili nel tempo è, inoltre, indispensabile adottare strategie che da un lato assicurano al comparto un elevato grado di flessibilità rispetto ai mutamenti di scenario e dall'altro, che siano capaci di far fronte alla crescente volatilità dei prezzi;

❖ **Più agricoltura.** Al di là delle strategie di diversificazione che costituiscono un fattore fondamentale per la rivitalizzazione delle aree rurali è necessario rivalutare il ruolo della produzione agricola : le stime della Fao prevedono un incremento del 70% della domanda alimentare da qui al 2050. Di fronte a una politica agricola che riduce sempre di più la quota del bilancio destinata al primo pilastro è necessario che il sistema agricolo sappia rispondere a questa sfida puntando a un modello “di più agricoltura”.

❖ **Miglioramento del grado di sostenibilità ambientale** attraverso la preservazione e la valorizzazione dei giacimenti ambientali. Inoltre è fondamentale che l'agricoltura sappia offrire un fattivo contributo alla lotta ai cambiamenti climatici;

❖ **Miglioramento del grado di sostenibilità territoriale e generazionale** attraverso strategie che consentono di produrre e mantenere in loco valore aggiunto, che valorizzano le risorse territorio, la cultura e la storia del territorio. Alla sostenibilità territoriale si collega la sostenibilità generazionale: il futuro dei territori dipende dalla capacità di attirare i giovani offrendo opportunità di lavoro e di investimento.

❖ **Attenzione alla società attraverso una maggiore fornitura di beni pubblici**, la garanzia di prodotti rispettosi della salute e intraprendendo un percorso di sviluppo capace di migliorare la qualità della vita e che contribuisca allo sviluppo umano sostenibile.

Molto spesso i modelli competitivi adottati non risultano capaci di affrontare efficacemente tali sfide e non tengono conto delle interdipendenze esistenti tra obiettivi di ordine economico, sociale, ambientale e territoriale. Molto spesso, infatti, si pongono in essere scelte strategiche che, dettate da una logica di breve periodo, amplificano le esternalità negative e impattano negativamente sulle possibilità di sviluppo del settore nel tempo. Si tratta molto spesso di modelli che puntano su strategie di costo basate non sull'efficienze, bensì su pratiche che minacciano la sostenibilità ambientale, sociale che non sono orientate al rispetto dell'etica, dei valori e alla responsabilità nei confronti della società nel suo complesso. Si pensi, ad esempio, alle pratiche di *dumping* economico, etico, ambientale, sociale (es. immigrazione) e territoriale che vanno giudicate come strategie di tipo congiunturale e non strutturale e, dunque, non compatibili rispetto ad una logica di sostenibilità di sviluppo dei sistemi locali, del sistema paese e del sistema internazionale (Prusa, 2005). La qualità dell'ambiente infatti incide non soltanto sulla possibilità di utilizzare i territori per usi agricoli ma anche sugli aspetti salutistici dei prodotti. Negli ultimi anni, inoltre, il comparto, si è contraddistinto per un tasso di irregolarità superiore a qualsiasi altra attività economica e ha presentato un'alta incidenza di impiego di manodopera extracomunitaria (la quale determina una diminuzione di consapevolezza dei lavoratori rispetto ai propri diritti). L'ingresso dei giovani

nell'attività agricola si è profondamente ridotto compromettendo fortemente la sostenibilità territoriale e generazionale. I nuovi impegni adottati in ambito comunitario in relazione, ad esempio, alla lotta ai cambiamenti climatici e gli standard ambientali e sociali adottati possono incentivare l'adozione di strategie competitive basate sul costo e giocate sulla delocalizzazione di componenti di filiera; di filiere nella loro interezza; di fasi della produzione di filiera che sono da ritenere non sostenibili in quanto: “esportano” le esternalità negative di carattere etico e sociale, economico ed ambientale; disperdono patrimoni di competenze; accelerano la tendenza di settore declinante dell'agroalimentare; depauperano l'identità territoriale di sistemi locali a tradizionale vocazione agricola; costringono questi sistemi locali nel loro complesso a riorientare, spesso senza successo, le loro dinamiche di sviluppo.

La competitività esige che si riesca a trovare un giusto equilibrio tra la redditività dell'agricoltura, la tutela dell'ambiente e la dimensione sociale e generazionale: solo in questo modo è possibile affrontare le sfide sopra delineate. L'attuale insostenibilità dei modelli competitivi adottati impone l'urgenza di delineare e promuovere un nuovo modello competitivo sostenibile per l'agricoltura.

CAPITOLO 3

LA DEFINIZIONE DI MODELLI COMPETITIVI SOSTENIBILI PER L'AGRICOLTURA: LE DETERMINANTI STRATEGICHE

*Il mercato è un vero mercato
quando non produce solo ricchezza ma
soddisfa anche attese e valori etici.*
Amartya Sen,

3.1 La definizione di un modello competitivo sostenibile per l'agricoltura europea

L'agricoltura europea si muove oggi all'interno di un contesto che le "domanda" da un lato, livelli crescenti di competitività, dall'altro l'adozione di strategie capaci di contribuire alla sostenibilità delle diverse dimensioni che armonicamente concorrono alla definizione dello sviluppo umano. La nuova Politica Agricola Comunitaria, inoltre, disegna un nuovo quadro di riferimento denso di novità, di cambiamenti, di criticità strutturali, di potenzialità finora inesplose.

Le possibilità di sviluppo dei sistemi agricoli sono strettamente collegate alla capacità di quest'ultimi di definire strategie che coniugano competitività e sostenibilità e che, quindi, siano capaci di dare risposte alle sfide provenienti dai mercati, dalla società e dall'ambiente. Come è stato evidenziato nel capitolo precedente, la ricerca di competitività ha spesso condotto i sistemi agricoli all'adozione di strategie di sviluppo competitivo non sostenibili: ciò costituisce una preoccupante problematica in quanto, non solo compromette la possibilità di raggiungere l'obiettivo di sviluppo sostenibile, ma limita anche la capacità del

sistema agricolo di svilupparsi in un' ottica di lungo periodo. Infatti, le forti e complesse relazioni esistenti tra l'agricoltura e le diverse dimensioni dello sviluppo evidenziano che la competitività e il grado di sostenibilità non sono due temi contrapposti, ma strettamente legati e funzionali tra loro. Tale legame, che trova conferma in tutti i settori produttivi, diviene è ancora più stringente e strategico quando si considera il settore agricolo: la possibilità del comparto di svilupparsi, infatti, dipende strettamente sia dalla capacità di garantire ai consumatori un livello adeguato di sicurezza alimentare e di qualità che dalla presenza di un ambiente integro, di un forte capitale sociale e, più in generale, di tutti quei fattori che assicurano la sostenibilità economica, sociale, ambientale, territoriale e generazionale. Ciò impone al sistema agricolo la necessità di individuare un nuovo modello competitivo capace di armonizzare competitività e sostenibilità⁴³.

Un modello competitivo sostenibile, riconoscendo l'importanza di tutte le dimensioni dello sviluppo nel perseguimento della competitività, punta a reggere alle nuove sfide imposte dalla globalizzazione, dalla Politica Agricola Comunitaria e dalla società integrando in modo armonico efficienza economica, sociale, ambientale e generazionale. Infatti, solo attraverso un approccio che comprenda tutte queste dimensioni è possibile trarre delle indicazioni utili per una "revisione" del concetto di competitività che consente di porre in essere efficaci strategie per uno sviluppo competitivo sostenibile.

L'adozione di un questo nuovo modello dal parte del sistema agricolo assume una

⁴³ La centralità del territorio sopradescritta suggerisce la necessità di definire questo nuovo modello competitivo in chiave territoriale.

valenza molto importante: la spinta verso l'adozione di un percorso di sviluppo competitivo orientato alla sostenibilità non discende solamente da considerazioni di natura etica o valoriale ma rappresenta una condizione necessaria per il futuro del settore e dei sistemi a vocazione agricola. Esso quindi, rappresenta una cornice di riferimento importantissima per l'individuazione di strategie di riposizionamento per il settore. Infatti, le strette interrelazioni con il territorio e con la società, l'importanza che fattori di natura immateriale (quali ad esempio la cultura e le tradizioni) hanno nella definizione del concetto di qualità, la presenza di forti esternalità e la necessità di evitare una sfida competitiva basata solo su elementi di tipo "no – price" fanno sì che il futuro del sistema agricolo europeo sia fortemente condizionato dal grado di adesione a strategie di sviluppo competitivo sostenibili.

A tal fine di individuare le "caratteristiche" di questo modello competitivo si propone una rilettura del modello di competitività porteriano: partendo dalle determinanti tradizionali che secondo Porter⁴⁴ determinano il vantaggio competitivo di un sistema paese/territorio, si individueranno delle "variabili peculiari" che consentono di puntare ad una competitività "sostenibile" di un territorio.

La scelta di questo modello di partenza è dettata dal fatto che le sei diverse determinanti che costituiscono i vertici del cosiddetto "diamante", contribuiscono non solo alla creazione dell'ambiente microeconomico che sta alla base della competitività di un sistema territoriale, ma incidono anche profondamente sul grado di sostenibilità delle diverse dimensioni dello sviluppo. Ciò suggerisce la strategicità della rilettura del modello porteriano per la definizione di un modello di sviluppo

competitivo sostenibile dell'agricoltura in cui la l'integrazione armonica tra obiettivi di natura economica, sociale, generazionale, territoriale ed ambientale garantisce al sistema un vantaggio competitivo nei confronti dei *competitor* di tipo strutturale e di lungo periodo. Quest'ultimo secondo questo nuovo approccio alla competitività fa perno sui temi della qualità, del benessere, dell'attrattività del territorio e del capitale sociale, relazionale e reputazionale e della conoscenza.

3.2 Le determinanti strategiche

Il sistema agricolo può intraprendere un percorso di sviluppo competitivo sostenibile solamente se sono presenti i seguenti elementi:

- ❖ Domanda orientata alle determinanti della qualità della vita;
- ❖ Strategia d'impresa orientate alla sostenibilità e "fair competition";
- ❖ Azione di governo efficace ed efficiente;
- ❖ Cluster e relazioni con i soggetti della filiera orientati alla sostenibilità;
- ❖ Mantenimento dell'integrità ambientale, Salvaguardia dell'identità culturale, Capitale umano formato, Presenza di infrastrutture tecnologiche per l'informazione e la comunicazione.

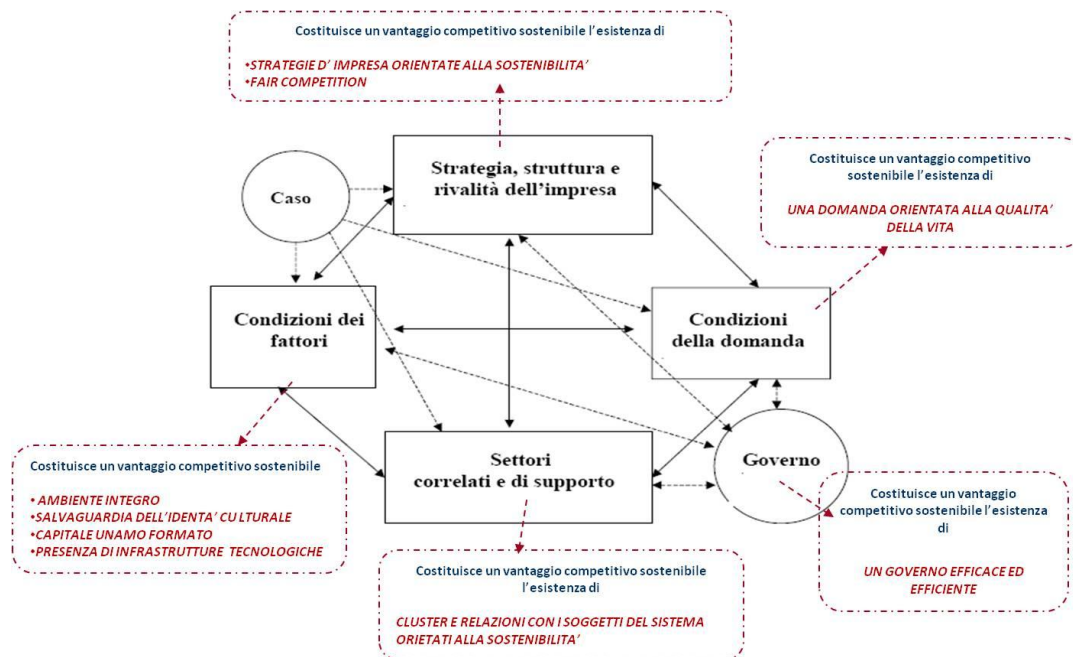
La presenza di questi elementi, che si rafforzano a vicenda, permette di individuare un sentiero di sviluppo per il settore agricolo capace di affrontare le sfide poste dallo scenario di riferimento all'interno del quale il sistema agricolo opera. Attraverso la messa a sistema di obiettivi di ordine sociale, ambientale, economico, generazionale e territoriale il sistema agricolo può riposizionarsi ed essere capace di:

- ❖ Reggere la sfida competitiva globale puntando su vantaggi competitivi basati

su elementi di tipo *no-price* quali la qualità, tipicità, sicurezza alimentare, efficienza ;

- ❖ Essere flessibile rispetto ai mutamenti di scenario e delle nuove istanze della società;
- ❖ Affrontare il problema della volatilità dei prezzi puntando su produzioni ad alto valore aggiunto;
- ❖ Rispondere alla sfida “più agricoltura” grazie alla presenza di condizioni strutturali che impattano positivamente sull’efficienza;
- ❖ Contribuire alla sostenibilità territoriale, ambientale, sociale e generazionale attivando un processo virtuoso in cui competitività e la sostenibilità delle diverse dimensioni dello sviluppo si rafforzano a vicenda.

Figura n.5: Le determinanti strategiche di un modello competitivo sostenibile



Fonte: NS. elaborazione

3.2.1 Domanda orientata alla qualità della vita

Il concetto di qualità della vita è tradizionalmente definito come la buona combinazione di risorse materiali e non, di aspetti oggettivi e soggettivi che caratterizzano la condizione umana (Allardt, 1976). Nel tempo il concetto si è evoluto spaziando tra varie prospettive che, oltre a considerare la questione della disponibilità delle risorse, hanno iniziato a considerare anche, e soprattutto, il tema relativo alle modalità di accesso e di utilizzo dei beni e servizi.

Al di là delle differenze esistenti tra le diverse interpretazioni⁴⁵, si è concordi nel sostenere che la qualità della vita può essere determinata da una serie di variabili, che non riguardano semplicemente la ricchezza materiale e lo sviluppo economico, ma che comprendono anche aspetti immateriali più direttamente collegati ad una percezione soggettiva dei cittadini. Tali aspetti possono essere ricondotti a fattori sociali, ambientali, geografici ed alimentari. Tra le variabili maggiormente utilizzate dagli Organismi Internazionali e Comunitari per la definizione del livello di qualità della vita vi sono: l' ambiente, la salute, il benessere economico, la sicurezza, il disagio sociale, la mobilità, le pari opportunità, l' attrattività del territorio ed alimentazione.

La presenza di una domanda orientata alle determinanti della qualità della vita rappresenta un fattore fondamentale per definizione di un modello competitivo sostenibile. Infatti, di fronte a consumatori / cittadini attenti e sensibili verso le problematiche sociali, dell'ambiente della salute ecc, le imprese, le istituzioni di

⁴⁵ Il concetto di “qualità della vita” è stato affrontato in diverse discipline: dall'economia alla sociologia, alle scienze politiche.

pubblico interesse e i policy maker devono necessariamente porre in essere un ripensamento delle proprie scelte produttive, organizzative e di governo in chiave di sostenibilità. In particolare, ciò rappresenta un importante stimolo per l'introduzione di innovazioni di prodotto, di processo ed organizzative che consentano di contribuire al miglioramento qualitativo dell'offerta produttiva e alla valorizzazione degli elementi che concorrono alla definizione del capitale territoriale (quali ad esempio l'integrità ambientale e l'attrattività del territorio).

In tale ottica l'alimentazione⁴⁶, che viene universalmente riconosciuta come uno degli elementi centrali nella determinazione della qualità della vita, riveste una forte strategicità per la promozione di un modello di sviluppo competitivo sostenibile nel sistema agricolo. Infatti, la presa di coscienza da parte del consumatore delle strette interrelazioni esistenti tra l'ambiente, l'alimentazione e salute comporta per le imprese agricole la necessità di sostenere nuove sfide ma, anche, di cogliere grosse. Tali sfide possono essere affrontate solamente attraverso un nuovo approccio alla competitività fondato sulla consapevolezza delle sinergie esistenti tra sostenibilità economica, sociale, ambientale. Allo stesso tempo, l'esistenza di una domanda sempre più esigente e sensibile verso tali questioni può concretizzarsi nel riconoscimento di un *premium price* da parte dei consumatori e, quindi, favorire lo sviluppo di nuovi segmenti di mercato (si pensi, ad esempio, alle produzioni biologiche o etiche o tipiche).

⁴⁶ L'alimentazione rappresenta un diritto umano fondamentale, come sancito dalla Dichiarazione Universale dei Diritti dell'Uomo (art. 25) che afferma: "ogni individuo ha diritto ad un livello di vita adeguato per sé e per la propria famiglia, che includa un'alimentazione adeguata [...] nonché il miglioramento continuo delle proprie condizioni di vita.

Tuttavia, l'orientamento alla qualità della vita può effettivamente giocare il suo ruolo strategico nella definizione di un modello competitivo sostenibile solamente se il consumatore gode del diritto di poter scegliere tra diversi prodotti ed è a conoscenza di tutte le informazioni necessarie a compiere una scelta consapevole. Affinché tale meccanismo si inneschi è, quindi, indispensabile l'esistenza di politiche e di strumenti capaci di integrarsi per poter orientare, in maniera corretta, la domanda espressa dai consumatori. In particolare, il miglioramento del gap di informazioni esistente tra produttore e consumatore rappresenta una sfida importantissima per la promozione di modelli di consumo orientati alla determinanti della qualità della vita: è solamente attraverso un'azione di sensibilizzazione sugli effetti che ha il consumo di determinati beni (in termini di salute, rispetto dei diritti umani e di ripercussione sull'ambiente) che i consumatori possono più facilmente modificare il loro stile di vita e i loro modelli di consumo e, quindi, contribuire a modificare le scelte produttive, organizzative e politiche in un'ottica di sostenibilità.

Diviene fondamentale, in tale contesto, incoraggiare e mantenere una domanda sempre più attenta alle determinanti della qualità della vita, stimolando la conseguente consapevolezza nella società delle ripercussioni sociali ed ambientali derivanti dalle proprie scelte individuali oltre che eliminare, quanto più possibile, le asimmetrie informative attraverso un'efficiente comunicazione.

3.2.2 Strategia d'impresa orientate alla sostenibilità e "fair competition"

Un modello di sviluppo competitivo sostenibile deve essere in grado di rispondere efficacemente alle sfide poste dal contesto all'interno del quale si opera. In

particolare le imprese agricole sono oggi chiamate a definire strategie che consentano loro di essere competitive all'interno di un mercato sempre più integrato e ciò senza poter più contare su consistenti aiuti del primo pilastro della Politica Agricola Comunitaria. Tali strategie, inoltre, devono essere in grado di rispondere alla domanda di sostenibilità: in particolare esse devono assicurare la produzione di alimenti salubri, sicuri, di qualità e compatibili con la preservazione delle risorse naturali, la cura del paesaggio e del territorio. In tale contesto, l'adozione di comportamenti sostenibili e il miglioramento delle relazioni con tutti gli stakeholder dell'impresa risultano essere due leve importantissime. La rilevanza strategica dell'integrazione di scelte sostenibili all'interno della gestione aziendale può essere realmente compresa solo se si ha la piena consapevolezza delle sinergie di lungo termine esistenti tra obiettivi di ordine sociale, economico ed ambientale: infatti la crescita d'impresa e il benessere sociale non rappresentano un gioco a somma zero, ma l'attivazione di un percorso orientato alla sostenibilità può determinare un miglioramento simultaneo sia delle condizioni d'impresa, che del contesto competitivo all'interno del quale è essa inserita (Porter, Kramer, 2006). Infatti, l'impresa è parte integrante dell'ambiente nel quale opera: le forti interdipendenze esistenti tra loro fanno sì la diffusione di una cultura d'impresa orientata alla sostenibilità si configuri come un elemento fondamentale per la preservazione e la valorizzazione di quei fattori che costituiscono le determinanti della competitività sostenibile delle imprese e dei sistemi territoriali (Cesaretti e Scarpato, 2010).

Le complesse interrelazioni esistenti tra l'agricoltura, l'ambiente, il territorio, e la società nel suo complesso rendono l'adozione di comportamenti sostenibili una

condizione necessaria per lo sviluppo del sistema agricolo. La capacità del comparto agroalimentare di svilupparsi è, infatti, strettamente legata alla presenza di un ambiente integro, del capitale sociale e, più in generale, all'esistenza di tutti quei fattori che assicurano la sostenibilità economica, sociale, ambientale e generazionale.

La multifunzionalità costituisce senza dubbio una componente del concetto di impresa agricola sostenibile: si pensi ad esempio alla c.d. "agricoltura sociale"⁴⁷, alle scelte imprenditoriali tese a produrre esternalità ambientali positive o a migliorare la qualità e la salubrità dei prodotti alimentari, e valorizzare i prodotti tradizionali e tipici.

Ambiente, salute, identità territoriale culturale, capitale umano, collaborazione rappresentano le principali variabili strategiche per l'attivazione nel settore agroalimentare di un percorso orientato alla sostenibilità. Esse, infatti, consentono all'agricoltura sia di realizzare una sempre maggiore integrazione con il sistema economico locale, che di svolgere non solo la funzione di produzione di beni alimentari, ma anche quelle di tutela e salvaguardia del territorio e dell'ambiente, di produzione di servizi di natura culturale, ricreativa, turistica, etc.

In questo modo l'agricoltura assume il ruolo di presidio culturale locale e contribuisce alla preservazione delle tradizioni locali divenendo, così, motore di sviluppo del territorio.

Inoltre l'orientamento alla sostenibilità può rappresentare per le imprese anche un

⁴⁷ Le forme di agricoltura sociale consistono nell'attuazione di un connubio tra attività a carattere agricolo e finalità di perseguimento di benefici per determinate categorie di soggetti quali ad esempio disabili o di bambini. L'agricoltura sociale annovera esempi che vanno al di là della mera assistenza sanitaria: si parla, infatti, oltre che di fattorie sociali, anche di fattorie didattiche, agricolture carcerarie, imprese sociali verdi.

importante stimolo per l'introduzione di innovazioni di prodotto, processo e organizzative sostenibili capaci di migliorare simultaneamente competitività e sostenibilità.

Un'altra determinante di un modello competitivo sostenibile è rappresentata dalla "fair competition". Nel modello porteriano nell'esistenza di una elevata rivalità locale è una fonte di vantaggio competitivo⁴⁸. Tuttavia, molto spesso la competitività delle imprese potrebbe essere il risultato di una *74n fair competition*. Tale scelta strategica può essere fortemente dannosa in termini di sostenibilità e determinare un forte deterioramento del capitale sociale e relazionale⁴⁹. La cooperazione e l'esistenza di un sistema di relazioni basate sulla fiducia reciproca si qualificano come degli asset cruciali per la sostenibilità economica e per intraprendere percorsi di creazione del valore, che attraverso un approccio collaborativo, puntano al miglioramento delle condizioni sociali, ambientali del sistema agricolo. Ne consegue che competitività e sostenibilità possono essere migliorati in modo sinergico solamente se si creano processi concorrenziali basati sulla fiducia e sulla collaborazione piuttosto che su comportamenti opportunistici e individualistici.

3.2.3 Azione di governo efficace ed efficiente

Un'azione di governo efficiente ed efficace rappresenta un elemento imprescindibile per l'attuazione di strategie di sviluppo competitivo sostenibili, che

⁴⁸ Una forte competizione locale determina una spinta a distinguersi dai concorrenti e quindi spinge ad intraprendere percorsi di differenziazione e di miglioramento della produttività (avendo le imprese le stesse possibilità in termini di accesso al mercato e di costo dei fattori).

⁴⁹ Capitale sociale e relazionale costituiscono un'importantissima componente intangibile del capitale territoriale

consentano di mettere a sistema i fattori ambientali, sociali, economici, territoriali e generazionali.

L'azione di governo non può essere impostata secondo un approccio che separa nettamente l'azione pubblica e la società, ma deve operare attraverso l'attivazione di processi di apprendimento collettivi, la creazione di incentivi e di regole che stimolano l'adozione di progetti di sviluppo condivisi, in linea con le esigenze del territorio.

In particolare, l'adozione di una *75overnante* allargata che punti ad uno sviluppo "partecipato" rappresenta una condizione fondamentale per l'ottimizzazione dell'uso delle risorse economiche, sociale ed ambientali.⁵⁰ L'efficienza e l'efficacia della *75overnante* dei sistemi territoriali sono tematiche fondamentali nel *decision making* dei responsabili di un territorio (Kooiman, 1993; Castells, 2000; Milward and Provan 2000; Agranoff and McGuire, 2003; Sørensen and Torfing, 2007).

L'orientamento verso la *75overnante* include, infatti, obiettivi volti ad incoraggiare e stimolare l'inclusione di tutti gli *stakeholder* di un territorio nei processi decisionali e ciò non solo per aumentare la condivisione degli obiettivi ma soprattutto per far sì che un'azione di governo sia capace di rispondere in pieno ad un'esigenza realmente espressa dagli attori di un territorio⁵¹ (Misso, 2010. In tal

⁵⁰ Il termine *governance* viene utilizzato in varie scienze sociali, specialmente in quelle economiche e politiche. Esso nasce dalla necessità di inglobare degli aspetti che non sono contenuti nel concetto di *government*. Infatti se con il termine *government* si intendono soprattutto le strutture di governo ed il loro funzionamento (nella tradizionale ripartizione tra potere legislativo, esecutivo e giudiziario), il concetto di *governance*, invece, ingloba tutte le azioni manageriali della politica e quindi non solo le azioni proprie delle strutture pubbliche ma anche di tutti quei soggetti che interagiscono con lo Stato (dalle imprese alle comunità).

⁵¹ Tale inclusione, in verità, può assumere forme differenti come ad esempio: *citizen panels*, *citizen charters*, *interactive decision making*, *citizen participation*, *interactive governance*, ecc. (Schneider,

modo si può operare più efficacemente nella direzione della sostenibilità in quanto la maggiore partecipazione degli attori sociali nelle scelte crea una visione condivisa del futuro. Al riguardo, diversi studi econometrici hanno evidenziato l'esistenza di un legame tra *governance* territoriale e *performance*. In particolare, è proprio attraverso la cooperazione ed il coordinamento delle strategie pubbliche e private che i territori possono migliorare la loro *performance* e contemporaneamente conseguire obiettivi oltre che economici anche sociali, ambientali e culturali.

I potenziali benefici derivanti dalla *governance* locale nella gestione dello sviluppo rurale più frequentemente richiamati in letteratura e nel dibattito politico riguardano (Vindigni, 2010):

- ❖ L'accesso all'informazione sui bisogni locali per i *policy maker* e, parallelamente, sulle politiche per i destinatari;
- ❖ La possibilità di mobilitare il capitale sociale e le risorse locali sottoutilizzate;
- ❖ La coproduzione di beni e servizi pubblici.

Inoltre, la partecipazione dei beneficiari al processo decisionale induce a riconoscere e perseguire interessi comuni, migliorando la coerenza tra investimenti pubblici e privati. Per tali ragioni, il processo di decentramento istituzionale delle funzioni di governo, oltre a ritenersi essenziale per dare piena attuazione al principio di sussidiarietà, trova giustificazione nella ricerca di una maggiore efficienza nella gestione, fondata sulla capacità dei territori di competere in un contesto globale, anche attraverso una logica di compartecipazione tra attori pubblici e privati (Bobbio, 2002; Toniatti, 2001).

2002; McLaverty 2002; Edelenbos 2005).

I tratti comuni di una buona *governance* che emergono dalle numerose iniziative della Banca Mondiale, dell'UNDP e dall'Università delle nazioni Unite sono molteplici: *apertura, trasparenza, accesso alle informazioni, efficienza, legittimità, attuazione delle leggi, partecipazione, responsabilità, coordinamento, equità, capacità, competenza, coerenza, sostenibilità ambientale e sociale.*

3.2.4 Condizione dei fattori tra competitività e sostenibilità

Una strategia di sviluppo competitivo sostenibile deve essere capace di preservare e valorizzare i fattori produttivi “ereditati” e “creati” secondo un approccio orientato alla sostenibilità di lungo periodo. In particolare è necessario che siano presenti i seguenti elementi:

- ❖ Mantenimento dell'integrità dell'ambiente;
- ❖ Salvaguardia delle identità territoriali;
- ❖ Capitale umano formato;
- ❖ Infrastrutture tecnologie per l'informazione e la comunicazione

Il *mantenimento dell'integrità dell'ambiente* naturale, intesa come la capacità di un sistema di tutelare i giacimenti ambientali nella loro accezione più ampia, costituisce una determinante fondamentale per la competitività del sistema agricolo. Come è stato già argomentato precedentemente, le relazioni esistenti tra agricoltura e ambiente sono molto complesse e di forte intensità. In tale contesto, l'integrità dei giacimenti naturali rappresenta un elemento su cui fondare la strategia competitiva sostenibile e la sua assenza può fortemente compromettere le possibilità di sviluppo del sistema agricolo. Infatti, il mantenimento di un ambiente integro in tutte le sue

accezioni incide sulla possibilità di produzione, sulla qualità e sulla salubrità degli alimenti e contribuisce al rafforzamento dell'identità territoriale e conseguentemente allo sviluppo locale.

La *salvaguardia delle identità territoriali* rappresenta una variabile strategica se si considera che “l'identità” di un territorio si fonda su un insieme di valori che possono essere individuati: nella sua storia, nella sua cultura, negli aspetti caratteristici della ricettività, dell'accoglienza e delle produzioni locali; nelle sue peculiarità naturali, paesaggistiche e culturali; nella sua capacità di “Comunicare” e nella sua “Memorabilità”.

Ciò riveste una particolare importanza quando si considerano le produzioni tipiche: infatti, ciascuna delle “componenti” del territorio contribuisce a definire il livello di qualità del prodotto tipico, fornendo al consumatore finale (Antonelli, 2006) un'atmosfera che ne determina la reputazione.

I prodotti tipici si caratterizzano per un intrinseco ed inscindibile legame con il proprio territorio, dal quale derivano la loro specificità, tipicità e riconoscibilità sul mercato. Ne consegue, che per tali prodotti l'integrità dei giacimenti naturali, culturali e paesaggistici diviene l'elemento fondante della tipicità, attribuendo al prodotto un valore di differenziazione collegato alle qualità organolettiche, all'origine geografica delimitata o alla tecnica di lavorazione tradizionale.

Capitale umano formato. La qualità e la produttività dei servizi di lavoro che un individuo offre sono sinteticamente denominati come “stock di capitale umano” e dipendono da attributi personali, quali forza fisica, abilità innata, salute, istruzione, formazione professionale ed esperienza lavorativa (Antonelli, Guidetti 2008).

Il consolidamento delle conoscenze, delle capacità e della creatività del fattore lavoro rappresenta un elemento fondamentale per sviluppare un modello competitivo sostenibile e coerente con i valori della società. La letteratura economica e, in particolare, i modelli di crescita endogena, assegnano al capitale umano il ruolo di motore della crescita. Di fatto si afferma che nella competizione globale sono privilegiati i Paesi dotati di sistemi educativi, formativi e di ricerca tra loro sinergici che consentono di valorizzare le persone capaci e che promuovono un costante aggiornamento del capitale umano (Lambooy, 2002; Porter, 1998).

La mancanza di capitale umano formato rappresenta la causa principale di quella che può essere considerata la fragilità strutturale non solo delle imprese ma anche dei relativi sistemi territoriali. Quest'ultimi, per poter rispondere alle sfide della globalizzazione e della sostenibilità, devono, infatti, ricorrere necessariamente alla formazione ed alla riqualificazione dei lavoratori .

Ad esempio, senza un adeguato livello di formazione non è neanche possibile gestire e implementare le innovazioni capaci di migliorare la produttività e la sostenibilità dei processi produttivi: in tale ottica, la disponibilità di capitale umano formato rappresenta uno dei fattori cruciali per favorire la competitività ed una crescita economica sostenibile.

La formazione del capitale umano, inoltre, influenza la possibilità di migliorare il grado di occupabilità e riduce, quindi il rischio di esclusione sociale: è, infatti, possibile rendere reversibili le specializzazioni attraverso una robusta immissione di sapere di tipo generale e di capacità di gestione delle relazioni.

Infine, è da sottolineare che nel campo dello sviluppo agricolo e rurale

l'attenzione si sia progressivamente spostata dalle innovazioni ai contesti: in altre parole, si fa sempre più strada l'idea che il fattore interno (le conoscenze, le motivazioni, gli interessi, ecc. del soggetto) incide sul cambiamento in maniera decisiva e molto più incisiva del fattore esterno (l'innovazione, l'informazione, il contenuto, ecc.) (Francesca Giarè, 2009). Per tale motivo l'accento si pone più di frequente sul modo in cui un'innovazione viene proposta e adottata in un determinato contesto, sugli elementi che caratterizzano il contesto stesso, sugli stili aziendali dei soggetti che rielaborano e introducono l'innovazione, piuttosto che sull'innovazione in sé (Van der Ploeg, 2006).

Presenza di infrastrutture di informazione e comunicazione. Le tecnologie dell'informazione e della comunicazione (ICT) rappresentano un elemento molto importante per la rivitalizzazione dei sistemi agricoli. La maggiore diffusione delle ICT (si pensi, ad esempio all'estensione della copertura della banda larga) può, ad esempio, aiutare fortemente a promuovere sia nuovi modi di gestire il rischio che la diversificazione (ad esempio è possibile facilitare il turismo in fattoria attraverso l'uso dell'ICT che permettono di migliorare i sistemi di prenotazioni, promozione e i collegamenti con le attività ricreative).

Inoltre le ICT costituiscono un importante leva per il miglioramento delle sostenibilità ambientale e della produttività.

3.2.5 Cluster, relazioni con i soggetti della filiera e sostenibilità

Secondo Porter, i cluster possono influenzare la concorrenza in tre modi: aumentando la produttività delle aziende del cluster; guidando l'innovazione;

stimolando nuovi business. Se rileggiamo tale determinante in un ottica di competitività sostenibile è facile comprendere che *la presenza di un sistema di aziende collegate e di supporto al settore agricolo che porta avanti una strategia orientata alla sostenibilità rappresenta un elemento strategico importantissimo per la diffusione di un modello competitivo sostenibile.*

Infatti, il successo di un percorso orientato alla sostenibilità e alla competitività è strettamente collegato al grado di condivisione di obiettivi comuni tra tutti i soggetti, alla cooperazione e alla capacità di attivare percorsi di sviluppo condivisi e sinergici. Se un'azienda agricola non può contare su fornitori, trasformatori, distributori e aziende di servizi e consulenza che non condividono i principi della sostenibilità e che non impostano le relazioni contrattuali secondo i principi dell'equità è difficilissimo che si creino le condizioni per l'attivazione di strategie di sviluppo capaci di rispondere alle sfide della competitività e della sostenibilità.

Riveste un ruolo molto importante l'esistenza di un sistema della conoscenza (Università e Centri di ricerca, formazione e comunicazione) che "dialoga" e coopera con le imprese e offre valide soluzioni innovative capaci di rispondere all'esigenza di flessibilità, di competitività, di sviluppo e di sostenibilità. Anche i servizi di consulenza soprattutto nel campo ambientale, della certificazione e della comunicazione aziendale giocano un'importante funzione in termini di contributo alla competitività sostenibile del sistema.

Occorre anche sottolineare che, nonostante i mutamenti intervenuti negli ultimi anni, il settore agricolo costituisce ancora l'anello debole della filiera: nel confronto con la trasformazione e con la distribuzione esso non governa appieno le relazioni e i

meccanismi organizzativi (Briamonte, 2008). E' di fondamentale importanza, quindi, che tali relazioni siano migliorate e improntate su logiche fiduciarie e di trasparenza.

Inoltre la creazioni di reti d'impresa sostenibili può facilitare fortemente la diffusione di pratiche efficienti sotto il profilo ambientale, sociale, ed economico e incidere più profondamente sulla capacità del sistema agricolo di affrontare le nuove istanze della società e le nuove dinamiche dei mercati. Infatti, affinché si possa migliorare il livello qualitativo delle produzioni (nell'accezione più ampia del termine che comprende le questioni della sicurezza, della salubrità e dell'eticità) è necessario che ci sia il contributo, la collaborazione e il coinvolgimento di tutti i soggetti che operano lungo la filiera e sul territorio.

CAPITOLO 4

MODELLI COMPETITIVI SOSTENIBILI E APPROCCIO DI SISTEMA ALLA RESPONSABILITÀ SOCIALE

4.1 L'approccio di sistema alla responsabilità sociale

Lo sviluppo socio – economico dei sistemi agricoli è strettamente collegato alla capacità di formulare strategie di sviluppo che siano in grado di preservare e valorizzazione quegli elementi che abbiamo qualificato come le determinanti di un modello competitivo sostenibile.

La diffusione di modelli competitivi sostenibili nel sistema agricolo poggia fortemente sull'adozione da parte di tutti gli stakeholder di comportamenti orientati alla Responsabilità Sociale (RS). Quest'ultima può essere definita come l'integrazione nelle scelte produttive, organizzative, politiche e di consumo di preoccupazioni di natura sociale, ambientale, generazionale, territoriale e di questioni di ordine etico e valoriale.

Essere socialmente responsabili significa, quindi, andare al di là degli obblighi di legge (mutuando la definizione di responsabilità sociale d'impresa presente nel Libro Verde della Commissione Europea del 2001⁵²) e integrare in maniera volontaria considerazioni di natura non esclusivamente economica nei processi decisionali.

La responsabilità sociale, rappresenta, quindi, un *driver* importantissimo per l'introduzione di soluzioni innovative e di modelli di gestione e comportamentali che

⁵² COM (2001) 366

contribuiscono ad sviluppo sostenibile nel tempo e che sono capaci sia di correggere i fallimenti di mercato, che di migliorare il benessere e la qualità della vita.

Il tema della responsabilità sociale è generalmente applicato alle imprese,⁵³ tuttavia, affinché essa possa esplicitare la sua forza e le sue potenzialità in termini di contributo allo sviluppo competitivo sostenibile, è necessario che i suoi principi siano condivisi da tutti i diversi soggetti (economici e non) che operano all'interno di un intero "sistema". L'estensione del concetto di responsabilità sociale dalla singola impresa al sistema (costituito da un aggregato di organizzazioni, di enti pubblici e privati, di imprese e dai cittadini / consumatori) rappresenta un elemento strategico fondamentale per l'individuazione di traiettorie di sviluppo competitivo sostenibili nel tempo e capaci di integrare in maniera armonica l'efficienza economica, sociale ed ambientale. Questo nuovo approccio porta a muoversi in una direzione quasi capovolta di RSI, in cui al centro non vi è più la singola impresa. Piuttosto, quest'ultima è parte di un sistema che in maniera condivisa e sinergica attiva un processo di cambiamento nelle modalità con cui vengono poste in essere le scelte produttive, di consumo, di governo e di relazione (Peraro e Vecchiato, 2010).

Possiamo definire questa nuova declinazione della responsabilità sociale come: ***Approccio di Sistema alla Responsabilità sociale***. Sistema, giacché ciascun attore (pubblico, privato e la società civile) è pensato come un elemento appartenente ad un *unicum* il cui valore complessivo è maggiore della somma delle sue singole parti:

⁵³ Alcune indagini empiriche hanno proposto un approccio territoriale al tema della responsabilità sociale (Sancassiani, 2005). Tuttavia, tali indagini, molto spesso, assimilano il tema della responsabilità sociale con l'adozione di iniziative di tipo filantropico. Peraro e Vecchiato applicano il concetto di RS al territorio proponendo un manuale operativo (Peraro e Vecchiato, 2010)

la responsabilità individuale, infatti, si amplifica in un contesto in cui tutti condividono i principi della sostenibilità. Ciascun soggetto diviene, quindi, un elemento necessario per intraprendere percorsi di sviluppo che, basandosi sulla condivisione di valori, sull'etica e sulla responsabilità punta a promuovere la sostenibilità economica, sociale, territoriale, ambientale e generazionale.

L'approccio di sistema alla responsabilità sociale, quindi, agisce su tutte le variabili che in maniera sinergica concorrono all'acquisizione di un vantaggio competitivo: attraverso l'adozione di strategie e di comportamenti responsabili, ciascuna di queste variabili contribuisce all'attivazione di un sentiero di sviluppo capace di preservare nel tempo la capacità competitiva del sistema. Inoltre il concetto di "Approccio di Sistema alla Responsabilità Sociale" richiama l'importanza di promuovere un processo di sviluppo basato sulla condivisione, sulla collaborazione e sul continuo confronto tra i diversi portatori di interesse. Sarebbe riduttivo, infatti, pensare alla responsabilità sociale di sistema come una semplice trasposizione dei principi della responsabilità sociale d'impresa a tutti i singoli attori che operano all'interno di un sistema economico. Quest'ultimo, infatti, si sostanzia come un insieme di singoli elementi tra loro non indipendenti, bensì legati da importanti interdipendenze. Il tessuto di relazioni esistenti tra i diversi soggetti rappresenta un *asset* intangibile da cui dipende la possibilità di attivare percorsi cooperati, condivisi e sinergici in grado di impattare con più forza rispetto alla somma delle singole azioni.

La tensione verso nuovi modelli comportamentali, organizzativi e di policy orientati alla responsabilità, non si lega solamente a questioni di ordine etico o

filantropico. Essi rappresentano un'importante leva per aumentare la competitività del sistema giacché capaci di incidere fortemente sulla preservazione e sulla valorizzazione delle determinanti dei vantaggi competitivi.

L'applicazione dell'Approccio di Sistema alla Responsabilità sociale al sistema agricolo, quindi, si qualifica da un lato, come uno strumento strategico per la promozione di modelli di sviluppo sostenibili, e dall'altro come un vero e proprio moltiplicatore della capacità competitiva dei sistemi.

La responsabilità di sistema, quindi, può essere definita come un "bene comune" durevole che nasce da una nuova visione del processo di sviluppo e che nel tempo è in grado di assicurare al sistema agricolo la capacità di far fronte alle nuove sfide, di migliorare il capitale reputazionale del territorio e di valorizzare e sostenere la riproduzione e l'accumulazione del capitale umano, fisico, ambientale, economico.

E' da sottolineare che affinché tale approccio possa essere effettivamente una leva per l'attuazione di un modello competitivo sostenibile esso non può tradursi esclusivamente in un insieme scoordinato d'iniziative di natura filantropica, piuttosto esso deve essere il frutto di un processo di cambiamento culturale che pone al centro i temi della sostenibilità, dell'identità territoriale e della partecipazione.

Posto che l'Approccio di Sistema alla responsabilità Sociale si sostanzia come un percorso condiviso frutto della collaborazione, della cooperazione e del dialogo tra tutti gli attori che operano all'interno del sistema agricolo, in questa sede, al fine di rendere più semplice la trattazione si descriverà per ciascun soggetto un possibile percorso verso la responsabilità sociale evidenziando il suo possibile contributo nella realizzazione e nella promozione di un modello di sviluppo competitivo sostenibile

per il sistema agricolo.

Fig.n. 6: Approccio di sistema alla responsabilità sociale



Fonte:Ns elaborazione

4.2 La Responsabilità Sociale d'impresa nel settore agricolo

La diffusione dei principi della responsabilità sociale tra le imprese che operano nel settore agricolo rappresenta un elemento fondamentale per la promozione di un modello di sviluppo competitivo sostenibile. L'adozione di pratiche socialmente responsabili contribuisce, infatti, alla creazione di quelle condizioni che assicurano al comparto sia la capacità di reggere alle pressioni competitive, che di contribuire alla sostenibilità dei territori e al miglioramento del benessere della società.

Sebbene l'applicazione del tema della responsabilità sociale d'impresa (RSI) al settore agricolo sia stata fino ad oggi poco discussa dalla letteratura economica (Briamonte e Hinna, 2008), tale comparto produttivo rappresenta, senza dubbio, un luogo privilegiato per l'adozione di comportamenti orientati alla responsabilità. Infatti, lo stretto legame esistente tra agricoltura e territorio, e la pluralità di funzioni

di tipo sociale ed ambientale che il settore agricolo svolge (oltre a quella di produzione di beni primari) suggeriscono la strategicità e l'importanza della diffusione tra le imprese agricole della cultura della responsabilità sociale. L'orientamento alla RSI, infatti, permette di preservare tutti quei fattori che abbiamo definito come le determinanti di un modello competitivo sostenibile per il sistema agricolo, mentre, la sua assenza può fortemente compromettere la capacità dei sistemi di svilupparsi e reggere la competizione globale.

In questo paragrafo, partendo dalla definizione del concetto di RSI, si individueranno le sue determinanti e i suoi strumenti con riferimento alle imprese agricole. Infine si analizzerà l'attività di promozione di tale orientamento all'interno delle politiche comunitarie.

4.2.1 La Responsabilità Sociale d'impresa: definizioni e approcci teorici

Il tema della responsabilità sociale d'impresa (RSI) è oggi al centro di un dibattito internazionale che coinvolge diversi attori sociali: governi, istituzioni accademiche, associazioni di categoria, imprese e consumatori. Tuttavia, il concetto di responsabilità sociale d'impresa non ha una definizione univocamente accettata: ciò è conseguenza dell'esistenza di interpretazioni e concezioni fortemente differenti, e della complessità del tema che si caratterizza in maniera diversa nel tempo e in relazione alla dimensione aziendale o del settore di applicazione. L'assenza di una chiara definizione⁵⁴ ha generato, purtroppo, una scarsa attenzione alle fasi

⁵⁴ A volte il concetto di Responsabilità sociale d'impresa viene sostituito, anche in modo molto semplicistico, con altri termini simili sviluppati nel tempo dalla letteratura quali, ad esempio,

dell'operatività del concetto (Rowley e Berman, 2000) e grosse difficoltà nella sua misurazione.

Ciò richiama la necessità di un maggiore accordo a livello internazionale sull'effettivo significato da attribuire al termine “responsabilità sociale d'impresa”: se non ci si intende sul suo significato, infatti, si rischia di non comprenderne la portata, sottostimandone o sovrastimandone le potenzialità e le possibilità applicative (Briamonte & Hinna, 2009).

Il “padre” del concetto di responsabilità sociale d'impresa può essere considerato Brown che, agli inizi degli anni '50, ne fornisce una prima corposa definizione. Quest'ultima, fa riferimento, in particolare, alla responsabilità dell' imprenditore e prende le mosse dal principio secondo cui le imprese di maggiori dimensioni rappresentano centri vitali di potere, le cui decisioni e azioni investono e condizionano la società da molti punti di vista. Nello specifico, Brown definisce la RSI come *“l'obbligazione degli uomini d'affari a seguire quelle politiche, a prendere quelle decisioni, o a seguire quelle linee di azione che sono desiderabili dalla società e in linea con i valori di quest'ultima”* (Brown, 1953)⁵⁵.

Tale posizione è fortemente distante dalla concezione di impresa sostenuta dalla teoria neoclassica, e in particolare da Friedman. Quest'ultimo, infatti, sostiene che l'altruismo non rientra tra le funzioni dell'imprenditoria in quanto, la responsabilità d'impresa (intesa come finalità sociale legittimamente perseguita da

corporate citizenship, business ethics ecc.

⁵⁵ It refers to the obligations of businessman to pursue those policies, to make those decisions, or to follow those lines of action which are desirable in terms of the objectives and values of our society.” BOWEN H.R., Social responsibilities of the businessman, Harper & Row, New York, 1953.

un'organizzazione) si sostanzia esclusivamente nella massimizzazione del profitto. In particolare, in *Capitalism and Freedom* (1962) Friedman afferma che “ *c'è una e solo una responsabilità d'impresa: usare le risorse e dedicarsi a attività concepite per aumentare i propri profitti sempre rimanendo all'interno delle regole del gioco, il che equivale a sostenere che l'impresa compete apertamente e liberamente senza ricorrere in inganno o frode*” . In tale ottica il perseguimento di cause socialmente pregevoli dovrebbe essere lasciato al governo e alla pubblica amministrazione. Tale approccio ritiene, infatti, che l'obiettivo di profitto sia un indicatori perfettamente appropriati per valutare gli effetti sociali dell'azione d'impresa.

Successivamente, in contrapposizione alla posizione neoclassica, si è assistito alla proliferazione di una serie di contributi che, secondo una prospettiva interdisciplinare, sostenevano che l'impresa ha una serie di doveri nei confronti di una pluralità di soggetti o di istanze sociali, non riassumibili nel risultato reddituale (Davis 1960⁵⁶, McGuire 1963): tali posizioni pongono le premesse descrittive di quella che successivamente sarà definita la *stakeholder theory*.

Nel 1971, il rapporto CED (*Committee for Economic Development*) sintetizza l'approccio alla responsabilità sociale d'impresa attraverso tre cerchi concentrici: quello più interno include le responsabilità che l'azienda assume per il semplice svolgimento delle sue tradizionali funzioni economiche (ad esempio la produzione di beni, creazione di posti di lavoro e contributo alla crescita economica); quello

⁵⁶ Davis è noto principalmente per la sua famosa “Iron law of responsibility”, che stabilisce un legame forte tra potere e responsabilità sociale delle imprese: “*Social responsibility of businessmen need to be commensurate with their social power* (Davis, 1960). Frederick, invece, tenta una definizione più articolata di responsabilità sociale, enfatizzando l'importanza delle aspettative della comunità in cui l'impresa è inserita e il conseguente ruolo sociale nell'aumentarne il benessere (Frederick, 1960) .

intermedio riguarda la responsabilità di accompagnare la funzione economica con considerazioni che attengono ai valori e le priorità della società, infine, quello più esterno, evidenzia la disponibilità dell'impresa a considerare un coinvolgimento attivo e volontario per lo sviluppo sociale della società (ad esempio il miglioramento dei diversi aspetti di un determinato ambiente sociale, quali le condizioni di sottosviluppo economico e culturale, la vivibilità urbana e così via). Seguendo questa impostazione logica, Carroll propone nel 1979 un modello di RSI "quadripartita". L'autore individua quattro categorie di responsabilità che, nello specifico, si riferiscono alla responsabilità economica (relativa alla creazione di valore), legale (riferita al rispetto delle normative), etica (quale soddisfacimento delle aspettative economiche della società, in termini valoriali, al di là dei requisiti base di legge) e discrezionale (intesa come elargizione, adempimento ulteriore che va oltre le aspettative della società e i requisiti previsti)⁵⁷.

Uno dei pilastri dell'analisi della responsabilità sociale d'impresa che ha contribuito fortemente alla ridefinizione del concetto di "valore d'impresa" è teoria degli *stakeholder*, che si diffonde a partire dagli anni 80 con Freeman. Alla teoria degli *stakeholder* si riconducono molti lavori accumulati dall'assunto secondo il quale l'obiettivo dell'impresa è da ricondursi alla creazione e alla distribuzione di ricchezza ad una pluralità di portatori di interesse.

Infatti, tale teoria, allontanandosi fortemente dalla concezione di Carroll, individua

⁵⁷ E' da sottolineare che la maggior parte dei contributi che si sono sviluppati fino alla prima metà degli anni '70 interpretano la RSI essenzialmente come costo che fa parte dei doveri dell'impresa: ciò è conseguenza della mancanza una visione strategica e gestionale nell'adozione di comportamenti orientati alla responsabilità

un'unica responsabilità da parte delle imprese: quella nei confronti dell'insieme degli stakeholder. Quest'ultimi sono definiti da Freeman come *“qualsiasi gruppo o individuo che può aver un influsso o è influenzato dal raggiungimento dello scopo di un'organizzazione”*. Da tale approccio, quindi, scaturisce una definizione di RSI estremamente ampia: quest'ultima, contrariamente alla prospettiva neoclassica, non è più limitata agli azionisti (e quindi alla sola idea di “aumentare i profitti”) ma è orientata a tutelare ciascun gruppo di stakeholder il quale ha diritto a partecipare alla determinazione dell'indirizzo futuro dell'impresa (Evan, Freeman, 1988). Tale impostazione teorica riconosce, quindi, in maniera esplicita un valore intrinseco a tutte le relazioni che l'impresa instaura con tutti quei portatori di interesse che direttamente o indirettamente sono coinvolti con la gestione aziendale. Seguendo tale approccio teorico Sacconi (2004) definisce la responsabilità sociale d'impresa *“come un modello di governance allargata d'impresa, in base alla quale chi governa l'impresa ha responsabilità che si estendono dall'osservanza dei doveri fiduciari nei riguardi della proprietà ad analoghi doveri fiduciari nei riguardi in generale di tutti gli stakeholder”*⁵⁸.

Attualmente una tra le definizioni di RSI maggiormente condivisa e applicata è, senza dubbio, quella formulata dalla Commissione Europea nel 2001 che la definisce come *“l'integrazione volontaria delle preoccupazioni sociali ed ecologiche delle imprese nelle loro operazioni commerciali e nei loro rapporti con le parti interessate, al di là delle prescrizioni legali e degli obblighi contrattuali”*

⁵⁸ Sacconi L. (2005) *La responsabilità sociale come governance allargata dell'impresa*, in Rusconi G. – Dorigatto M. *La responsabilità sociale*, Milano Franco Angeli

(Commissione europea, 2001)⁵⁹.

Attraverso tale interpretazione la Commissione spinge le imprese a sentirsi attori economici attivi nell'ambito del contesto in cui operano adottando volontariamente comportamenti etici e sostenibili dal punto di vista sociale ed ambientale, nella consapevolezza dei riflessi che la gestione d'impresa ha sul contesto socio – economico. L'essere responsabili si sostanzia nell' investire maggiormente nella valorizzazione del capitale umano, nel migliorare il grado di sostenibilità ambientale e sociale dell'impresa, nel comunicare e collaborare con i diversi stakeholder (comunità locali, istituzioni, fornitori, consumatori, ecc) (Commissione Europea, 2001).

Secondo il WBCSD (*World Business Council for Sustainable Development*), invece, la Responsabilità d'impresa è il continuo impegno dell'azienda a comportarsi in maniera etica e a contribuire al perseguimento dello sviluppo economico sostenibile, nel rispetto delle esigenze dei propri dipendenti e delle loro famiglie, della comunità locale e della società tutta, con l'obiettivo dichiarato di migliorare la qualità della vita.

Al di là delle diverse definizioni di RSI e approcci presentati, oggi, si è concordi nel sostenere che il suo elemento caratterizzante è la volontarietà nell'adozione di comportamenti etici e sostenibili dal punto di vista sociale ed ambientale, nella consapevolezza dei riflessi che la gestione d'impresa ha sul contesto socio – economico.

⁵⁹ Commissione Europea, (2001) Libro Verde: *Promuovere un quadro europeo per la responsabilità sociale delle imprese*.

Nonostante sia di fondamentale importanza condividere in ambito internazionale una definizione univoca del concetto di responsabilità sociale (anche al fine di definire standard e misure comuni) non si può non tenere conto della difficoltà nel dare una definizione comune a tutti i settori, a tutte le tipologie aziendali e che sia “costante nel tempo”. Essa, infatti si coniuga in maniera differente a seconda del settore di riferimento e della dimensione aziendale e può mutare nel tempo in relazione ai cambiamenti nelle sfide sociali. Ciò suggerisce la necessità di intendere la responsabilità sociale come nuova concezione d’impresa basata sulla consapevolezza che quest’ultima è integrata nell’ambiente nel quale opera, capace con i propri comportamenti di plasmare non solo i mercati ma anche i valori dominanti nella società, le condizioni di lavoro, e la possibilità di raggiungere l’obiettivo globale di sviluppo sostenibile.

Inoltre l’adozione di un comportamento d’impresa orientato alla responsabilità rappresenta un’importante leva per l’acquisizione di un vantaggio competitivo sostenibile non solo d’impresa, ma anche per i territori. A tale proposito, è da sottolineare che molti sono gli elementi che legano RSI – competitività.

In primo luogo, l’adozione di pratiche responsabili può determinare un consistente miglioramento nella struttura dei costi d’impresa⁶⁰ (Woodward e al.,2001) e nella gestione delle risorse umane⁶¹.

⁶⁰ Ad esempio la razionalizzazione nella gestione delle risorse naturali, attraverso la riduzione degli sprechi e delle emissioni, alla riutilizzazione dei materiali, e il riciclaggio, si sostanzia come un’azione strategica capace di coniugare sostenibilità ambientale e redditività

⁶¹ Rispetto alla variabile lavoro, la creazione di un ambiente lavorativo sicuro e basato sulla partecipazione attiva alla vita aziendale, determina un sostanziale aumento dell’impegno, della motivazione e della produttività dei lavoratori oltre che una forte riduzione del turnover. Allo stesso tempo l’adozione di un approccio responsabile nei confronti delle risorse umane funge da

Un altro elemento che suggerisce la rilevanza strategica di una gestione d'impresa orientata alla responsabilità è rappresentato dal miglioramento dell'immagine dell'impresa. Si riscontra, infatti, che le imprese percepite come socialmente responsabili possono essere apprezzate in maniera fortemente positiva dal mercato di sbocco in quanto capaci esse sono considerate dai consumatori capaci di offrire una più elevata utilità, affidabilità, sicurezza⁶².

Sacconi (2005) considera il miglioramento della reputazione come un fattore capace di incidere positivamente sulla posizione competitiva sia di un'impresa che di un territorio. L'aumento di fiducia negli scambi, la valorizzazione del marchio d'impresa e di territorio, la fidelizzazione della clientela, la riduzione dei conflitti, l'accettazione sociale da parte delle comunità locali sono solo alcune delle argomentazioni a supporto della tesi che la RSI costituisce una leva strategica fondamentale per l'acquisizione di vantaggi di tipo reputazionale⁶³. La giustificazione all'introduzione dell'etica d'impresa viene fornita da Sacconi introducendo il concetto di contratto sociale⁶⁴. In quest'ottica la responsabilità sociale d'impresa si sostanzia come una forma di governo e di gestione dell'impresa che le permette di essere mutuamente vantaggiosa per i suoi diversi stakeholder e quindi di adempiere al "contratto sociale".

catalizzatore per il personale qualificato.

⁶² A tale proposito, Tuppen, in un'indagine sulle imprese di telecomunicazioni ha riscontrato che l'adozione di strategie sostenibili rappresenta una delle principali determinanti della *customer satisfaction* (Tuppen, 2004).

⁶³ Tuttavia, l'autore afferma che affinché tali vantaggi possano effettivamente aver luogo è necessario che si eliminino condizioni di incertezza e di informazione asimmetrica attraverso l'adozione di sistemi basati su standard di riferimento chiaramente formulati (Sacconi, 2005)

⁶⁴ Il contratto sociale è definito come un contratto ideale fondato sull'idea di giustizia in base alla quale è giusto ciò che gli individui razionalmente e consensualmente accettano in modo unanime. Esso, secondo l'autore, ha importanti effetti in termini di accrescimento della reputazione d'impresa.

Molti studi hanno, poi, analizzato le relazioni esistenti tra innovazione d'impresa e responsabilità sociale (Little (2006), Grayson e Hodge (2004), Midtun (2007). Sebbene tali relazioni siano estremamente complesse e il nesso di causalità non sia sempre chiaro, si è generalmente concordi nell'affermare che l'adesione ai principi della RSI costituisce un importante catalizzatore per le innovazioni⁶⁵ e, di conseguenza, un *driver* importantissimo per il miglioramento della capacità competitiva dinamica di un'impresa.

4.2.2 Settore agricolo e Responsabilità Sociale d' Impresa.: le variabili strategiche per l'attuazione di strategie responsabili in agricoltura

Ambiente, salute, identità territoriale culturale, capitale umano, collaborazione con i diversi stakeholder rappresentano le principali variabile strategiche per l'attivazione nel settore agroalimentare di un percorso orientato alla responsabilità sociale. Quest'ultimo preservando e valorizzando di tali variabili, si configura come uno strumento fondamentale per il sostegno e il miglioramento della capacità competitiva sostenibile dei territori a vocazione rurale.

In particolare, le complesse interdipendenze esistenti tra ambiente e settore

⁶⁵ La complessità dell'analisi del legame esiste tra queste due variabili dipende dal fatto che sia il concetto di responsabilità d'impresa, che quello di innovazione sono estremamente complessi e multidimensionali. Infatti, la responsabilità d'impresa abbraccia molti campi (management delle risorse umane, comunicazione, organizzazione) così come il tema dell'innovazione (innovazioni tecnologiche/ organizzative/ strategiche). Tuttavia si evidenzia, che *drivers* di tipo sociale ed ambientale spingono alla creazione di nuovi prodotti e di nuovi processi e all'individuazione di nuove organizzazioni del lavoro e di nuovi mercati (Little 2006 Grayson and Hodges, 2004): attivando un forte dialogo con i diversi stakeholder, la RSI si qualifica, infatti, come uno strumento in grado di dare impulso a percorsi innovativi capaci di dare risposte adeguate ai cambiamenti sociali. L'innovazione, infatti, si configura sempre di più come il risultato di un processo collaborativo (Mendibil, Hernandez, 2007) e un'impresa responsabile è capace di comprendere più velocemente e meglio i cambiamenti sociali in atto. Ciò permettere di individuare nuove opportunità di mercato spiazzando i concorrenti.

agroalimentare suggeriscono la necessità di un rilevante impegno finalizzato da un lato a minimizzare le esternalità negative⁶⁶ (e amplificare quelle positive)⁶⁷ e dall'altro teso a porre in essere efficaci azioni capaci di contribuire al miglioramento della qualità ambientale. A differenza di molte altre attività produttive, infatti, l'agricoltura esercita, allo stesso tempo, sia impatti nefasti che benefici sull'ambiente (OCSE, 2006). Tali effetti contrapposti sono conseguenza non solo della presenza di numerose esternalità, ma dipendo fortemente anche dalle scelte poste in essere dagli imprenditori agricoli. Tali scelte, molto spesso, sono dettate da logiche di breve periodo e non responsabili.

Innovazioni eco-sostenibili, sviluppo di bioenergie, agricoltura biologica, integrata o biodinamica, allevamenti di tipo estensivo, attività di tutela del paesaggio e di conservazione del suolo, utilizzo efficiente delle risorse energetiche ed idriche rappresentano solo alcuni degli esempi di possibili azioni capaci di migliorare simultaneamente la sostenibilità ambientale dei prodotti, l'immagine dell'impresa, la qualità e la salubrità delle produzioni, e di sostenere strategie di differenziazione e di diversificazione che creano valore aggiunto per le produzioni e per il territorio.

Inoltre, di fronte alla crescente attenzione dei consumatori verso il tema della salute e alla forte crisi di fiducia causata dai numerosissimi scandali alimentari, la salubrità degli alimenti e l'informazione (relativa ai metodi produttivi o alla composizione degli alimenti) si configurano come variabili strategiche indispensabili

⁶⁶ Ad esempio si pensi alle questioni relative all' inquinamento atmosferico, idrico e del suolo, alterazione dei suoli utilizzati, perdita di biodiversità.

⁶⁷ Preservazione del paesaggio, del rischio idrogeologico, ecc. Riguardo al tema della biodiversità l'agricoltura è in grado di influenzarvi sia in termini positivi che negativi.

per rispondere alle nuove “esigenze” dei consumatori e, quindi, per migliorare sia la competitività delle imprese che il benessere sociale.

Competitività e responsabilità si coniugano perfettamente anche quando si considera il tema della valorizzazione degli elementi di specificità di un territorio: quest’ultima, infatti, rappresenta uno strumento in grado non solo di rispondere alla crescente “bisogno di ruralità e tipicità”, ma anche di attivare una serie di attività secondarie sul territorio che contribuiscono alla rivitalizzazione e alla sostenibilità dei territori a vocazione rurale. La responsabilità sociale dell’impresa agricola, intesa come la valorizzazione delle tipicità e delle tradizioni costituisce, quindi, un’importante leva per lo sviluppo competitivo sostenibile in quanto assicura sia la trasmissione di valori culturali che la creazione di nuove opportunità e prospettive economiche.

Un’altra variabile chiave per disegnare traiettorie di sviluppo orientate alla responsabilità nel settore agricolo è rappresentata dal capitale umano. Il comparto, infatti, si caratterizza per un tasso di irregolarità superiore a qualsiasi altra attività economica e presenta un’ alta incidenza di lavoro stagionale e di impiego di manodopera extracomunitaria (la quale determina una diminuzione di consapevolezza dei lavoratori rispetto ai propri diritti). Il coinvolgimento dei lavoratori nella vita aziendale, la formazione, l’introduzione di meccanismi di flessibilità rappresentano alcune delle possibili azioni capaci di rendere il settore agricolo più efficiente, ma anche più sostenibile sotto il profilo sociale e dell’equità.

In sintesi, quindi, le variabili strategiche per l’attuazione di percorsi di sviluppo d’impresa responsabili capaci di coniugare competitività e sostenibilità

dell'agricoltura possono essere sintetizzate in:

- ❖ Preservazione e valorizzazione del capitale ambientale;
- ❖ Sicurezza alimentare;
- ❖ Valorizzazione dell'identità territoriale;
- ❖ Attuazione di processi collaborativi con tutti gli attori pubblici e privati presenti su un territorio;
- ❖ Valorizzazione delle risorse umane.


4.2.3 Gli Strumenti di responsabilità sociale in agricoltura

Numerosi sono gli strumenti che le imprese possono utilizzare per l'adozione e l'implementazione di strategie responsabili in agricoltura. Essi possono essere distinti in due categorie:

- ❖ strumenti di gestione socialmente responsabili che incidono sul versante dell'offerta (codici di condotta, standard di gestione, certificazione e rendicontazione);
- ❖ strumenti per il consumo socialmente responsabile che hanno lo scopo di influenzare le scelte d'acquisto dei consumatori (etichette, marchi sociali ecc).

tab.n. 3: Gli strumento della responsabilità sociale

STRUMENTI DI GESTIONE SOCIALMENTE RESPONSABILE	Codici di condotta Standard di gestione e certificazione (Ad esempio ISO 26000, SA8000, ISO14001, ISO 9001, EMAS, ISO22000, OHSAS18002) Standard di rendicontazione (Bilancio Sociale, l' <i>AccountAbility 1000</i>)
STRUMENTI PER IL CONSUMO SOCIALMENTE RESPONSABILE	Etichette e marchi etico – sociali: ad esempio Ecolabel, Marchio agricoltura biologica, etichetta wine for life (settore vitivinicolo)



La lista degli strumenti per l'attivazione di un percorso di sviluppo d'impresa orientato alla RS non può essere mai esaustivo in quanto al RSI è un concetto a geometri avariabile. La RSI non può essere misurata sulla base nella numerosità degli strumenti utilizzati, piuttosto essa rappresenta una "nuova cultura d'impresa" capace di innescare strategie orientate alla società e all'innovazione sostenibile

Fonte: Ns elaborazione

E' di fondamentale importanza sottolineare il fatto che la loro "lista" non può mai essere esaustiva in quanto la responsabilità sociale è un concetto a geometria variabile e non può essere misurata sulla base della numerosità degli strumenti utilizzati (INEA, 2008). Quest'ultimi, piuttosto, devono essere introdotti secondo modalità in grado di attivare percorsi di innovazione culturale, manageriale ed organizzativa (Coda, 2002): solo in questo modo la responsabilità sociale può contribuire alla competitività sostenibile del sistema.

La RSI, infatti, non può tradursi in un altro standard da certificare, ma deve divenire il principio ispiratore di una nuova cultura d'impresa capace di innescare strategie orientate alla società e all'innovazione. In altre parole, la responsabilità sociale di un'impresa agricola deve tradursi in un nuovo modo di gestire quotidianamente l'attività aziendale capace di guidare efficacemente i cambiamenti sociali e rispondere alle aspettative della società (Briamonte e Hinna, 2008).

È necessario, quindi, una visione strategica nell'adozione di pratiche di RS: l'attivazione di "diversi strumenti" in maniera inconsapevole, impropria e non integrata non ha effetti positivi nè sull'impresa che sul territorio o per la società.

È solo attraverso un cambiamento culturale, capace di generare un nuovo modello d'impresa, che la responsabilità sociale può divenire un strumento capace di contribuire allo sviluppo competitivo sostenibile dei sistemi territoriali.

Molto spesso l'intero sforzo verso l'adozione di comportamenti sostenibili si limita a sporadiche iniziative di tipo filantropico, utilizzate alla stregua di un paravento etico o di operazioni di marketing (Mescon & Tilson 1987). Stiglitz (2006) evidenzia che le grandi imprese sono ormai esperte nella manipolazione dell'immagine e hanno imparato a parlare di responsabilità sociale, pur non impegnandosi efficacemente su questo fronte. Tale approccio non genera alcun impatto positivo né di tipo economico né di tipo sociale, ambientale o territoriale.

Affinché la responsabilità sociale possa effettivamente contribuire allo sviluppo competitivo sostenibile delle imprese e dei territori a vocazione agricola essa deve divenire parte integrante della strategia d'impresa. Infatti, se non viene posta in essere una visione strategica rispetto all'adozione di comportamenti responsabili le imprese non riusciranno mai ad intravedere le opportunità che da essa possono scaturire dalla loro adozione.

Inoltre, a fronte di un continuo mutamento nelle relazioni esistenti tra impresa – ambiente esterno, è necessario interpretare e praticare l'adozione di comportamenti responsabili secondo un approccio innovativo, strategico e internalizzato nella gestione delle attività quotidiane.

L'applicazione certificazioni e di standard di gestioni, rappresenta comunque uno strumento importantissimo per comunicare all'esterno l'impegno dell'impresa verso l'adozione di pratiche finalizzate a migliorare il grado di sostenibilità di un'impresa e quindi, per migliorare la capacità dei consumatori di porre in essere acquisti consapevoli.

Tra gli strumenti di gestione socialmente responsabili rientrano i Codici di condotta e gli standard di certificazione, di gestione e quelli di rendicontazione.

I **codici di condotta** sono dichiarazioni formali contenenti principi e standard di comportamento per le imprese. Essi possono essere adottati unilateralmente da una singola impresa o da un gruppo di imprese appartenenti a uno specifico settore. Generalmente essi comprendono una pluralità di aspetti, tra cui, in particolare, le tematiche legate ai diritti umani, alla trasparenza, alla salute, alla sicurezza sui luoghi di lavoro e all'ambiente, ecc. A livello internazionale l'iniziativa più articolata e completa è il *Global Compact* portato avanti dall'ONU e che è stato annunciato nel 1999, a Davos, in occasione del World Economic Forum. Esso prevede una collaborazione tra imprese private, governi, società civile e organizzazioni sindacali per la creazione di un mercato globale più sostenibile e inclusivo. Esso si basa su dieci principi universali che comprendono le questioni dei diritti umani, delle norme del lavoro, della tutela dell'ambiente e della lotta alla corruzione⁶⁸. Il *Global Compact* non è uno strumento normativo né obbligatorio ma un'iniziativa volontaria

⁶⁸ I dieci principi del Global Compact sono condivisi universalmente in quanto derivati da:

- ❖ La Dichiarazione Universale dei Diritti dell'Uomo (ONU);
- ❖ La Dichiarazione dell'Organizzazione Internazionale del Lavoro sui principi e i diritti fondamentali nel lavoro (ILO);
- ❖ La Dichiarazione di Rio sull'Ambiente e lo Sviluppo (ONU);
- ❖ La Convenzione delle Nazioni Unite contro la corruzione (ONU).

che cerca di fornire un quadro globale per promuovere una crescita sostenibile: attraverso la sua possibile applicazione le aziende agricole rendere il proprio modello d'impresa più adeguato alle istanze di natura ambientale e sociale e rispondere in maniera più efficace alle sfide alla sostenibilità.

Gli standard di gestione socialmente responsabile consentono di applicare gli impegni di sostenibilità sociale e ambientale all'interno dei processi decisionali e nell'operatività aziendale. Essi si sostanziano tipicamente sotto forma di modelli ai quali le imprese devono uniformare i propri processi gestionali e sono sviluppati da specifici organismi (*standard setters*).

Nel novembre 2010, è stato dato il varo allo standard internazionale ISO 26000 il quale fornisce una guida a tutti i tipi di organizzazione per quanto concerne la responsabilità sociale. L'ISO 26000 non è destinata a fini di certificazione, né regolamentari o contrattuali, in quanto essa rappresenta una guida volontaria che illustra le migliori pratiche in tema di responsabilità sociale sinora sviluppate nel settore sia pubblico che privato. Ciò significa che, a differenza di quanto avviene per la ISO 9001 (sui sistemi di gestione per la qualità) e la ISO 14001 (sui sistemi di gestione ambientale), la ISO 26000 non è un documento di specifiche tecniche in base al quale ottenere una certificazione di conformità.

Anche la norma SA 8000 è uno standard internazionale di gestione socialmente responsabile. Essa, in particolare, disciplina il tema del rispetto dei diritti umani, dei diritti dei lavoratori, della tutela contro lo sfruttamento dei minori e della sicurezza sui luoghi di lavoro. Le questioni fondamentali su cui si basa la norma SA 8000 riguardano: lavoro minorile, lavoro forzato, salute e sicurezza, libertà di associazione

e rappresentanza collettiva, discriminazione, pratiche disciplinari, orario di lavoro, salario.

Rispetto alle questione della sostenibilità ambientale della gestione d'impresa la norma ISO 14001⁶⁹ (ad adesione volontaria) specifica i requisiti di un Sistema di Gestione Ambientale (essa è applicabile a qualsiasi tipologia di organizzazione pubblica o privata) mentre rispetto al tema relativo alla sostenibilità sociale lo standard volontario ISO 22000 (*Food safety management systems*) certifica i sistemi di gestione nel campo della sicurezza alimentare⁷⁰ Nello specifico i punti chiave della norma riguardano: la comunicazione interattiva tra l'azienda interessata e i diversi attori a monte e a valle della catena di fornitura, il sistema di gestione aziendale; il controllo di processo; la metodologia HACCP (con particolare attenzione per l'analisi dei pericoli, diventa lo strumento guida per la politica di sicurezza alimentare aziendale) ed, infine, la gestione dei pericoli per la sicurezza igienica tramite misure di controllo operative.

Relativamente alla responsabilità d'impresa rispetto alla variabile "fattore lavoro" lo standard OHSAS 18001 riguarda la tutela dei lavoratori e pone l'accento, in

⁶⁹ Analogamente alle altre norme ISO sulla certificazione di qualità anche per la norma ISO 14001 vi sono alcuni requisiti necessari affinché si possa procedere alla sua applicazione:

- ❖ Redazione della politica ambientale da parte della direzione;
- ❖ Nomina del responsabile della gestione ambientale, che è auspicabile coincida con il responsabile dell'assicurazione qualità;
- ❖ Redazione del manuale di gestione ambientale e delle procedure, oppure integrazione nel manuale della qualità;
- ❖ Attuazione della documentazione e conduzione degli audit ambientali;
- ❖ Riesame da parte della direzione;
- ❖ Certificazione di terza parte;
- ❖ Miglioramento continuo e sorveglianza da parte dell'ente terzo

⁷⁰ Lo standard ISO 22000 può essere applicato da ogni operatore della filiera agroalimentare e permette di sviluppare e attestare l'idoneità dei sistemi per il controllo e la gestione dei rischi che riguardano il processo produttivo.

particolare, l'accento sulla consultazione e sul coinvolgimento dei dipendenti (e non soltanto i loro rappresentanti).

Tra gli standard di rendicontazione, il bilancio sociale rappresenta, senza dubbio, il più noto strumento di rendicontazione, accanto al bilancio ambientale.

Per quanto riguarda gli strumenti per il consumo socialmente responsabile tra le iniziative più importanti per il sistema agricolo vi sono:

❖ l'etichetta ECOLABEL che rappresenta un'etichetta europea di qualità ecologica che premia i prodotti migliori sotto il profilo ambientale;

❖ il marchio di Agricoltura biologica.

In particolare per il settore vitivicolo l'iniziativa WINE FOR LIFE lega stabilmente per la prima volta il grande vino di qualità a un importante progetto per il continente africano: chi acquista una bottiglia con il bollino WINE FOR LIFE, sa, infatti che mezzo euro è già stato versato dal produttore per combattere l'AIDS in Africa.

4.2.4 La strategia europea per la Responsabilità Sociale d'Impresa e la Politica Agricola Comunitaria

L'Unione europea, riconoscendo la responsabilità sociale d'impresa come un elemento distintivo del modello di sviluppo economico europeo e come una variabile strumentale importantissima all'interno della sua strategia per la sostenibilità, la competitività e l'occupazione, ha avviato da diversi anni un'intensa attività di promozione dei suoi principi sia tra i paesi membri, che in ambito internazionale.

Sebbene la volontarietà rappresenti l'elemento caratterizzante della responsabilità

sociale, si è concordi nel sostenere che i governi e le politiche rivestono un ruolo fondamentale ed indispensabile per la sua diffusione tra le imprese. In particolare, viene sottolineata la necessità di:

- ❖ Promuovere un quadro di riferimento omogeneo:
- ❖ Lavorare per colmare il *gap* conoscitivo sul tema
- ❖ Rafforzare lo scambio di buone pratiche
- ❖ Integrare la questione della responsabilità sociale con le altre politiche (d'impresa, dell'ambiente, sociali, del consumatore, ecc.).

Numerosi sforzi sono stati compiuti in tal senso dal Consiglio di Lisbona del 2000 (quando per la prima volta si è ufficialmente sottolineata in ambito comunitario l'importanza di un'attività di promozione della cultura della responsabilità sociale) ad oggi. Tale processo ha avuto come tappe principali il Libro Verde sulla responsabilità sociale d'impresa (2001), l'istituzione di un Forum europeo multilaterale (2004), e infine la Comunicazione del 2006⁷¹ che ha lanciato l'Alleanza europea in materia di RSI.

In particolare, nel libro Verde del 2001⁷² la Commissione Europea dà una prima definizione ufficiale di RSI⁷³ e individua i suoi campi di applicazione in relazione sia alla dimensione interna d'impresa (gestione delle risorse umane, tutela della salute, dell'ambiente e della sicurezza), che a quella esterna (rapporti con la comunità

⁷¹ Commissione europea (2006), Il partenariato per la crescita e occupazione: fare dell'Europa il polo di eccellenza in materia di responsabilità sociale d'impresa, COM 2006

⁷² Commissione Europea (2001 a), Libro Verde *Promuovere un quadro europeo per la responsabilità sociale d'impresa*, COM 2001 (COM) 366 del 18 luglio 2001, Bruxelles.

⁷³ “L'integrazione volontaria delle preoccupazioni sociali ed ecologiche delle imprese nelle loro operazioni commerciali e nei loro rapporti con le parti interessate”, al di là delle prescrizioni legali e degli obblighi contrattuali” COM 2001 (COM) 366 del 18 luglio 2001, Bruxelles.

locale, con i fornitori, con consumatori, questione ambientale globale, tutela dei diritti umani). Il documento ha avviato un ampio ed esteso dibattito sull'argomento (più di 250 risposte sia dal mondo istituzionale che imprenditoriale) che ha portato solo un anno più tardi alla Comunicazione "*Responsabilità sociale: un contributo delle imprese allo sviluppo sostenibile*"⁷⁴. Quest'ultima, nel sottolineare l'importante contributo della RSI sia per il raggiungimento degli obiettivi di fissati dal Consiglio a Lisbona⁷⁵, che per il rafforzamento della strategia europea per lo sviluppo sostenibile, ha proposto l'integrazione dei suoi principi in tutte le politiche europee e la costituzione di un Forum finalizzato al dialogo tra le parti interessate e alla standardizzazione delle pratiche esistenti (codici di condotta e pratiche sociali).

Il lavori del forum (avviato nel 2003) si sono conclusi nel 2004: il report finale ha individuato alcuni elementi comuni a tutti gli strumenti della RSI⁷⁶ e ha ribadito l'importante ruolo che le autorità locali (sulla base del principio di sussidiarietà⁷⁷) hanno in relazione alla diffusione di pratiche sostenibili, soprattutto tra le piccole e medie imprese.

⁷⁴ Commissione Europea 2002, 347 def

⁷⁵ Il Consiglio europeo di Lisbona nel 2000 ha posto per l'Europa l'obiettivo di divenire l'economia basata sulla conoscenza più competitiva e dinamica del mondo, capace di una crescita economica sostenibile accompagnata da un miglioramento quantitativo e qualitativo dell'occupazione e da una maggiore coesione sociale.

⁷⁶ Attenzione alla catena di fornitura, inserimento della responsabilità nel core business, coinvolgimento degli imprenditori e comunicazione chiara e trasparente dei benefici legati all'adozione di pratiche socialmente responsabili.

⁷⁷ Il principio di sussidiarietà è definito dall'articolo 5 del trattato che istituisce la Comunità europea. Esso mira a garantire che le decisioni siano adottate il più vicino possibile al cittadino, verificando che l'azione da intraprendere a livello comunitario sia giustificata rispetto alle possibilità offerte dall'azione a livello nazionale, regionale o locale. Concretamente ciò significa che nei settori che non sono di sua esclusiva competenza l'Unione interviene soltanto quando la sua azione è considerata più efficace di quella intrapresa a livello nazionale, regionale o locale. Il principio di sussidiarietà è strettamente connesso ai principi di proporzionalità e di necessità, secondo cui l'azione dell'Unione non può andare al di là di quanto necessario per il raggiungimento degli obiettivi del trattato.

La comunicazione del 2006 ha, infine, varato un' "Alleanza europea per la responsabilità sociale delle imprese" con gli obiettivi di coinvolgere le aziende operanti nei diversi settori produttivi nell'esposizione delle pratiche responsabili già attuate (e da attuare), di istituire nuovi partenariati e, infine, di mobilitare le risorse e le capacità delle imprese europee per fare dell'Europa un polo di eccellenza in materia di RSI.

Nello specifico, la strategia comunitaria per la diffusione della responsabilità sociale d'impresa si fonda su una serie di azioni (comuni a tutti i settori produttivi di appartenenza) che si articolano lungo cinque assi fondamentali:

- ❖ La sensibilizzazione e lo scambio di esperienze e di *best practices*;
- ❖ La formazione alle imprese;
- ❖ L'incoraggiamento all'adozione di pratiche responsabili da parte delle PMI (soprattutto attraverso un' importante attività di sensibilizzazione e d'informazione);
- ❖ Il rafforzamento della trasparenza degli strumenti al fine di migliorare lo scambio delle buone pratiche,
- ❖ La valutazione dei risultati ottenuti e l'informazione verso consumatori.

Nonostante i numerosi sforzi compiuti dall'Unione europea per la promozione di un nuovo modello d'impresa più sostenibile si è, però, ben lontani dalla creazione di tessuto imprenditoriale orientato alla responsabilità e capace di contribuire all'attuazione di strategie competitive sostenibili.

Anche se, come più volte sottolineato, la volontarietà rappresenta l'elemento caratterizzante della cultura della RSI, affinché quest'ultima possa diffondersi e divenire un' importante fonte di vantaggio competitivo è fondamentale che le

istituzioni, a tutti i livelli, portino avanti strategie di promozione, valorizzazione e di sensibilizzazione più incisive.

Il carattere non vincolante degli atti adottati in ambito comunitario (i quali non pongono a carico dei governi nazionali veri e propri obblighi di condotta / risultato in termini grado di diffusione di pratiche socialmente responsabili tra le imprese) ha, infatti, determinato un grado di attenzione verso la tematica della responsabilità sociale d'impresa fortemente differenziato tra gli stati membri. Quest'ultimi, inoltre, hanno utilizzato in prevalenza quegli strumenti di promozione che non comportano particolari oneri e che non impongono obblighi ai destinatari⁷⁸.

Il comparto agroalimentare, in tale contesto, rappresenta un settore chiave per l'adozione di comportamenti responsabili. La sua importanza economica e sociale all'interno dell'Unione europea, la pluralità di funzioni di tipo sociale ed ambientale che esso svolge e il suo stretto legame con il territorio suggeriscono, infatti, la necessità di definire un nuovo modello di agricoltura più sostenibile e responsabile dal punto di vista economico, ambientale, sociale e generazionale.

In tale ottica, l'Unione europea, riconoscendo le profonde interrelazioni che esistono tra agricoltura, società, ambiente e territorio ha da tempo avviato un profondo e complesso percorso di revisione della Politica Agricola Comunitaria. Il principio della condizionalità, le buone pratiche agricole, il rafforzamento della

⁷⁸ Difatti, si è assistito ad uno scarso ricorso ad incentivi economici e, se previsti, questi ultimi raramente consistono in sgravi o regimi fiscali agevolati (es. Regno Unito): nella maggior parte dei casi, infatti, sono state introdotte sovvenzioni e soprattutto premi, i quali, tra l'altro, molto spesso sono stati di natura simbolica. Un grosso limite per la diffusione di comportamenti d'impresa più sostenibili è rappresentato, anche, dal fatto che i governi nazionali non si sono mostrati sensibili nel cogliere le peculiarità esistenti all'interno del mondo imprenditoriale: conseguentemente non si sono poste in essere strategie di incentivazione differenziate rispetto né ai settori d'appartenenza né alle dimensioni d'impresa.

politica di Sviluppo Rurale rappresentano importanti passi in avanti per la creazione di un nuovo modello di impresa più sostenibile, integrata nel territorio e capace di attivare percorsi di diversificazione che sostengono la redditività d'impresa e rinforzano la sostenibilità dello sviluppo dei territori a vocazione rurale. In particolare l'introduzione della *cross compliance*, ha segnato un passo storico nel processo di *greening* della PAC: esso ha, infatti, imposto il rispetto vincolante per il pagamento unico di criteri di gestione obbligatoria in materia ambientale, sicurezza alimentare, salute e benessere degli animali (Misso, 2010).

L'adozione diffusa di comportamenti orientati alla responsabilità sociale nel settore agroalimentare permetterebbe di andare molto oltre: superando l'approccio tipicamente settoriale della politica agricola comunitaria, essa consentirebbe di dare risposte più adeguate di termini di preservazione dell'ambiente, valorizzazione del territorio, tutela del lavoro e di benessere sociale. Inoltre, l'adozione di comportamenti socialmente responsabili attiva all'interno dell'impresa processi virtuosi che si concretizzano generalmente in prodotti di più elevata qualità ottenuti grazie ad una continua opera di innovazione, a una più elevata produttività dei lavoratori (che possono usufruire di migliori condizioni di lavoro), a un rapporto stabile di fiducia con i fornitori, e alla valorizzazione delle tradizioni agroalimentari del territorio in cui l'impresa opera (Briamonte e Hinna, 2008). Ciò determina un importante impatto positivo sulla competitività, sulla redditività e sulla capacità d'innovazione e, quindi, sulla possibilità di raggiungere gli obiettivi di Lisbona.

Tale riflessione suggerisce la necessità di un approccio integrato tra le diverse politiche: la promozione della Responsabilità Sociale d'Impresa, la Politica Agricola

Comunitaria, le politiche per le Imprese, per la Salute, per l'Ambiente devono integrarsi maggiormente al fine di contribuire alla diffusione di un modello competitivo sostenibile che coinvolge diversi attori, differenti tematiche, e che costituisce per i sistemi a vocazione agroalimentare la condizione fondamentale per il loro futuro.

4.3 Comportamenti di consumo orientati alla responsabilità

Il cambiamento nei modelli di consumo rappresenta un passo fondamentale per la promozione di strategie di sviluppo sostenibili.

La presa di coscienza da parte dei consumatori che le scelte d'acquisto rappresentano uno strumento importantissimo per influenzare le decisioni degli altri due pilastri fondamentali del sistema economico (imprese e istituzioni) rappresenta il primo passo per la definizione di nuovi modelli di consumo capaci di promuovere modelli economici responsabili. Tale consapevolezza rappresenta il punto di partenza da cui sono nate le diverse esperienze e pratiche in cui il consumatore intende inviare segnali al mondo della produzione, manifestando la propria attenzione per i temi della salvaguardia ambientale, della salute, della giustizia globale, dei diritti umani, e, quindi, per il contenuto sociale, etico e politico delle attività economiche (Leonini, Sassatelli, 2008).

In altre parole, il passaggio da un consumatore – cliente ad un consumatore cittadino rappresenta un passo fondamentale per influenzare l'evoluzione del mercato.

La promozione di modelli di consumo che conferiscono al concetto di qualità una

nuova veste che include anche i temi della responsabilità sociale, dell'etica, dell'altruismo si sostanzia, quindi, come una leva importantissima per influenzare le altre variabili dell'approccio di sistema alla responsabilità.

Tuttavia, non è semplice dare una definizione univoca a questo nuovo modello di consumo: diversi sono, infatti, i termini che vengono utilizzati per descrivere una "domanda" che tiene conto di variabili che vanno al di là del fattore "prezzo". Si parla, infatti, di consumo responsabile, critico, consapevole, verde e sostenibile per indicare questo nuovo atteggiamento di consumo che non si limita a valutazioni solamente di prezzo. La Commissione per lo Sviluppo Sostenibile delle Nazioni Unite definisce il consumo sostenibile come *"L'utilizzo di beni e servizi che rispondano alle esigenze fondamentali e determinano una migliore qualità della vita, minimizzando l'uso delle risorse naturali, dei materiali tossici, della produzione di rifiuti e di sostanze inquinanti durante il ciclo di vita, in modo da non sconvolgere le esigenze delle generazioni future"*. Alcuni autori, sottolineano l'ampiezza del concetto di consumo etico rispetto a quello di consumo verde. Il termine consumo etico, infatti, viene utilizzato per individuare comportamenti d'acquisto che considerano questioni non solo di ordine ambientale ma anche sociale (quali ad esempio lo sfruttamento minorile) in un'ottica di responsabilità nei confronti della società (Vermeir and Verbeke, 2006) (conseguentemente, il consumo verde ne rappresenta una sua sottocomponente)⁷⁹.

In generale è possibile affermare che questi comportamenti di consumo comprendono sia una componente di stampo ecologico – ambientale, che una di tipo

⁷⁹ Murphy e Bendell, 1997; Smith, 1990

socio – culturale. La prima considera prevalentemente gli effetti dell'attività di produzione e di consumo sull' ambiente e sulle risorse naturali, mentre quella di ordine socio – culturale si manifesta attraverso la preoccupazione nei confronti degli equilibri sociali e culturali, della partecipazione sociale o per la perdita di determinati valori morali.

Al di là delle diverse definizioni o interpretazioni, è da sottolineare un modello di consumo orientato alla responsabilità e alla sostenibilità non ha confini ben definiti e comprende una serie di variabili estremamente eterogenee. Si tratta, inoltre, di un concetto dinamico in quanto i temi che esso abbraccia sono mutabili in relazione al tempo (Newholm, 2005) e ai soggetti (Cherrier, 2005).

Questo nuovo modello di consumo abbraccia sia le modalità di scelta di un bene che di utilizzo. In relazione alle modalità di utilizzo il consumo responsabile si sostanzia nella riduzione dei consumi (risparmio di energia e di acqua, diminuzione dei rifiuti, limitazione dei mezzi di trasporto privati), nel riutilizzo dei beni o nel riciclo dei materiali. In relazione alle scelte d' acquisto, invece, questi modelli di consumo orientati alla responsabilità prendono in considerazione gli effetti sociali ed ambientali dell'intero ciclo di vita del prodotto. Il concetto di “consumo responsabile”, quindi, si esplica attraverso la scelta di prodotti a basso impatto ambientale o con un contenuto socio – culturale (prodotti del commercio equo e solidale, tipici), o l'acquisto di beni le cui aziende produttrici portano avanti pratiche di responsabilità sociale o supportano iniziative inerenti al contesto ambientale, sociale e territoriale (come nel caso del *cause relate marketing*). Infine, il consumo responsabile può manifestarsi anche attraverso il non consumo (individuale o

collettivo come ad esempio il boicottaggio) di beni considerati “sgraditi”.

I diversi circuiti della responsabilità nelle pratiche di consumo costituiscono una risorsa importantissima per influenzare l’evoluzione del mercato, per contribuire alla ridefinizione della catena del valore e infine per l’attivazione, attraverso la collaborazione con le imprese e le istituzioni, di un percorso di ricostruzione dei processi di consumo – produzione in un’ottica di sostenibilità economica, sociale ed ambientale. Il tale ottica, un ripensamento nelle motivazioni che stanno alla base delle scelte di consumo determina una vera e propria evoluzione nei modelli economici verso secondo traiettorie che seguono i principi della responsabilità sociale.

L’Unione Europea, infatti, nel promuovere la diffusione di pratiche di RSI individua nel consumatore cittadino uno stakeholder fondamentale capace di esercitare una un forte stimolo all’adozione di iniziative di responsabilità sociale delle imprese. Ciò significa che la presenza di modello di consumo attento ad aspetti etici e consapevole dell’impatto delle sue scelte sul grado di sostenibilità dell’intero processo di sviluppo costituisce un elemento fondamentale per la ridefinizione dell’attuale modello di produzione, distribuzione e di competitività. Un consumatore che non si accontenta più di porre in essere scelte basate solamente sul rapporto prezzo – qualità, ma che presta attenzione alle modalità di produzione e distribuzione rappresenta senza dubbio un volano per la promozione di un nuovo modello competitivo sostenibile. Esso, infatti, da un lato crea le condizioni affinché possano essere internalizzate esternalità di tipo ambientale e sociale nel sistema dei prezzi, dall’altro sanziona l’adozione di pratiche di dumping attraverso il non consumo. In

tale prospettiva la promozione di un consumo responsabile si sostanzia come un'opportunità di cambiamento per il sistema economico verso una maggiore efficienza economica, sociale ed ambientale e quindi per una sostenibilità di lungo periodo dei modelli competitivi delle imprese e dei territori.

4.3.1 Benessere, etica e responsabilità: la necessità di ampliare la definizione di "bisogno"

L'adozione di comportamenti di consumo orientati alla responsabilità ha tra le sue determinanti un sistema di valori sociali e culturali che definiscono un ripensamento dell'agire di consumo. Quest'ultimo non si esplica più come un qualcosa di natura puramente privata ma diviene lo strumento attraverso il quale cui esprimere la propria visione del mondo, dare giudizi sulla gestione d'impresa e partecipare attivamente alla realizzazione di un equilibrio tra l'efficienza economica, sociale ed ambientale.

La teoria neoclassica afferma che gli individui sono mossi esclusivamente dal proprio interesse. Secondo tale approccio i consumatori dovrebbero ricercare sempre i prodotti più economici a parità di qualità (ed i portafogli finanziari con una maggiore redditività a parità di rischio).

Tale approccio è fortemente criticato da Sen⁸⁰ il quale afferma che la massimizzazione dell'interesse personale che nega all'etica qualsiasi ruolo nel processo decisionale non fornisce la migliore rappresentazione del comportamento umano effettivo, né determina le condizioni economiche ottimali. In altre parole, Sen

⁸⁰ Sen (1987) *on Ethics and Economics* Basil Blackwell, Oxford

afferma che *l'homo oeconomicus* considerato nelle teorie economiche standard, non costituisce un'adeguata approssimazione dell'agire dei soggetti economici in quanto l'identificazione della razionalità degli agenti economici con la massimizzazione dell'interesse personale (escludendo considerazioni di carattere etico e l'altruismo) porta ad una descrizione del comportamento degli agenti non reale.⁸¹ Ciò è conseguenza del fatto che non si può negare il fatto che *una persona possa assegnare un certo valore alla promozione di certe cause o al verificarsi di certe cose* (Sen, 1987): in quest'ottica è possibile affermare che le considerazioni di natura etica fanno sì che il benessere personale si basi su un fondamento più ampio del consumo personale. Inoltre, l'economista sostiene che, anche se un soggetto non ha obiettivi di carattere altruistico, il riconoscimento dell'interdipendenza esistente tra i diversi attori economici può suggerire la necessità di seguire alcune regole di comportamento che tengono conto anche degli altri. Ne consegue, che l'attitudine dell'uomo alla relazionalità non è da considerarsi come un'eccezione ma appare, piuttosto, una caratteristica fondamentale dell'individui. Ciò porta ad affermare che senza considerare tale componente relazionale non solo non è possibile definire una corretta funzione di utilità ma neanche, elaborare efficaci politiche per lo sviluppo socio economico.

Anche la Banca Mondiale porta avanti una nuova visione delle priorità degli individui. Nel suo rapporto del 2003, infatti, considera il concetto di benessere degli individui non solo in termini di consumo, ma anche in relazione alla fruizione di beni

⁸¹ La teoria economica tradizionale, in realtà, non nega l'esistenza di motivazioni non monetarie nel comportamento economico dell'individuo, ma tende a separarle nettamente da quelle di carattere monetario.

ambientali, relazionali e risorse umane.

Un approccio al concetto di bisogno “allargato” permette di superare la visione utilitaristica tipica dei modelli tradizionali e consente di arricchire l’orizzonte della ricerca economica attraverso l’integrazione di varie discipline: l’individuazione di bisogni meno tangibili che considerano aspetti di tipo relazionale ed etico permette di spiegare alcune dinamiche di mercato che altrimenti non troverebbero adeguate giustificazioni in quanto considerate anomale poiché non individualisticamente razionali (come il consumo critico o il risparmio responsabile) (Bruni, 2006).

Alla luce di ciò, risulta essere fondamentale un ampliamento della definizione del concetto di bisogno.

La responsabilità sociale dei consumatori si inserisce all’interno di tale questione: essa riflette la consapevolezza dell’impatto delle proprie scelte di consumo sulla società.

Alcuni autori hanno affermato che la responsabilità dei consumatori si esplica attraverso tre linee direttrici da cui derivano corrispondenti scelte di acquisto: responsabilità *verso se stessi* (scelta di prodotti per il benessere e la felicità personale, ad esempio si pensi al biologico quale scelta salutista); *verso gli altri* (prodotti che combattono la povertà e sostengono azioni di solidarietà e giustizia, si pensi a tutti quei prodotti che possiamo definire equi e solidali); *verso l’ambiente* (consumi ecologici/sostenibili; preferenze per il biologico per motivi ambientali ecc.) (Bovone e Mora, 2007).

L’assunzione di una responsabilità al di fuori della sfera personale, che è propria del consumo critico / sostenibile, suggerisce, quindi, l’importanza dei valori e dei

doveri sociali nel porre in essere scelte di consumo vanno, al di là di quanto suggerito dalla definizione di bisogno di stampo “neoclassico”.

La giustificazione a queste tendenze di consumo volte a promuovere la sostenibilità in tutte le sue diverse dimensioni è presente nella stessa antropologia di Smith, costruita intorno al bisogno innato nella persona umana di immedesimazione con l'altro, di corrispondenza di sentimenti con il prossimo, formulato nella Teoria dei Sentimenti Morali: “ *per quanto l'uomo possa essere considerato egoista nella sua natura ci sono chiaramente alcuni principi che lo fanno interessare alla sorte degli altri, e che gli rendono necessaria l'altrui felicità*”.

4.3.2 Consumo responsabile e agricoltura

La Commissione Europea sostiene fortemente l'importanza diffusione del consumo responsabile affermando che “*Il consumatore-cittadino, stakeholder fondamentale del sistema di consumo, è uno dei più importanti soggetti di stimolo e controllo alla RSI; infatti può esercitare una pressione importante: dall'indignazione alla denuncia...dal consumo responsabile al boicottaggio*”⁸². Il miglioramento della capacità critica dei consumatori, infatti, rappresenta una condizione fondamentale per stimolare l'impostazione modelli di gestione più sostenibili e per la promozione di un approccio alla responsabilità di tutto il sistema.

Inoltre, nei caso in cui la regolamentazione risulta essere incapace di correggere i fallimenti di mercato (per mancanza di strumenti o per inefficienze) le pressioni

⁸² Commissione europea (2001a) *Libro Verde Promuovere un quadro europeo per la responsabilità sociale delle imprese*, (COM) 366 del 18 luglio 2001, Bruxelles

derivanti dai “consumatori responsabili” costituiscono un importante stimolo per il raggiungimento di obiettivi più sostenibili sotto il profilo economico, sociale, ambientale e territoriale.

La diffusione di comportamenti di consumo orientati alla responsabilità rappresenta, quindi, per il sistema agricolo un importante volano per la diffusione di strategie competitive sostenibili.

Il consumatore responsabile è attento che prodotto alimentare e il suo imballaggio non inquinino, predilige processi produttivi rispettosi dell’ ambiente e del territorio e tiene conto nelle sue scelte d’acquisto delle questioni relative alla tipicità, alla salubrità e al rispetto delle norme etiche e morali.

Tale orientamento costituisce un driver per l’ attivazione di processi di sviluppo competitivi sostenibili in quanto esso da un lato stimola l’offerta a diversificarsi per poter rispondere alle esigenze sempre più pressanti della società, dall’altro contribuisce alla preservazione e alla valorizzazione delle altre determinanti del modello di sviluppo competitivo sostenibile dell’agricoltura. La filiera corta, gruppi di acquisto solidale, attenzione nelle decisioni d’acquisto verso l’impatto di elementi quali il lavoro, l’ambiente, il territorio, sono alcune delle direttrici del comportamento di consumo responsabile.

L’esperienza degli ultimi decenni ha mostrato, tuttavia, che limitarsi a proporre prodotti sostenibili per mercati di nicchia (quali, ad esempio, quelli dei consumatori “verdi” o del “commercio equo”) non sia sufficiente per cambiare i modelli di consumo a livello globale. Diviene fondamentale, quindi, incoraggiare modelli di consumo responsabile attraverso un’efficaci iniziative di comunicazione e

formazione capaci di migliorare la consapevolezza della società circa le ripercussioni sociali ed ambientali derivanti dalle proprie scelte individuali. L'educazione, la formazione e l'accesso all'informazione divengono, quindi, strumenti fondamentali per favorire un cambiamento nelle scelte di consumo.

4.4 Sistemi di reti e responsabilità

La responsabilità sociale d'impresa rappresenta una delle determinanti della l'approccio di sistema alla responsabilità sociale, e, quindi, costituisce una leva per la realizzazione di uno sviluppo competitivo sostenibile. Tuttavia, la forza della responsabilità sociale si esplica quando esistono reti orientate alla responsabilità (Briamonte e Hinna, 2008) in quanto l'efficacia di un'azione di RSI dipende fortemente dal grado di coinvolgimento e di condivisione dei suoi principi tra tutte le imprese che operano lungo un filiera (e più in generale, in tutto il sistema). Inoltre, la collaborazione nell'adozione di pratiche sostenibili rappresenta la chiave di volta per superare le difficoltà che hanno le imprese di piccole dimensioni nel porre in essere azioni orientate alla R.S..

A tale proposito, è da sottolineare che il tessuto imprenditoriale del settore agricolo è prevalentemente caratterizzato da imprese di dimensioni medio – piccole le quali molto spesso presentano un *gap* conoscitivo in merito agli strumenti e ai vantaggi della RSI. Esse, inoltre, in molti casi non sono in grado di comunicare e valorizzare efficacemente le pratiche sostenibili che in modo più o meno consapevole le aziende stesse adottano.

La creazione di reti orientate alla responsabilità fa sì che la dimensione aziendale

ridotta da fattore limitante della RSI possa anche assurgere, nella logica di sistema, a posizione di vantaggio, in quanto, a fronte di basse esternalità negative, si possono produrre forti esternalità positive (Aimone S., Bigini D., 1999).

Briamonte e Hinna (2009) hanno individuato quattro possibili alternative con cui il *percorso di rsi di filiera* può articolarsi:

- ❖ Consolidamento: in cui l'impresa sfrutta al massimo gli strumenti di responsabilità sociale già attivati;
- ❖ Progressione orizzontale in cui l'impresa cresce in responsabilità sociale e adotta progressivamente azioni e comportamenti sempre più formalizzati;
- ❖ Progressione verticale: in cui l'impresa "cresce" in responsabilità sociale facendo "rete" con altre imprese presenti nel territorio
- ❖ Progressione diagonale o mista: in cui l'impresa adotta pratiche di responsabilità sociale e contemporaneamente sistemi di rete.

Diversi sono i soggetti che possono essere coinvolti in queste reti: imprese, organizzatori di produttori, Università e Centri di Ricerca e Formazione. In particolare quest'ultimi possono giocare un ruolo importantissimo per la definizione di traiettorie di sviluppo competitive e sostenibili.

I percorsi innovativi e formativi che sono stati intrapresi sono stati finalizzati prevalentemente al raggiungimento di risultati di carattere economico e non si sono ispirati alla cultura della responsabilità sociale e della sostenibilità. Affinché si possa promuovere un modello di sviluppo competitivo sostenibile è necessario che si investa in "innovazioni sostenibili" in grado di innalzare efficienza/ produttività aziendale, che di rispondere alle istanze sociali, della salute, del benessere, del

territorio oltre che di assicurare l'equità intra – generazionale.

A tale proposito è interessante citare un'affermazione di Stiglitz “è necessario ricercare una forte onestà della ricerca accademica che deve recuperare i nessi con il mondo reale, piuttosto che lasciarsi guidare da interessi individuali e ideologie di convenienza”.

4.5 Risorse umane, capitale di rischio e responsabilità

Nel sistema agricolo il tema “capitale umano – responsabilità sociale” assume molta rilevanza. Il settore agricolo, infatti, si caratterizza per un' alta incidenza di lavoro irregolare, per un elevato rischio infortunistico e per la forte incertezza della condizione lavorativa (a causa della diffusione di contratti flessibili, a termine e di collaborazione). L' adozione di un approccio alla responsabilità nella gestione e nella valorizzazione delle risorse umane rappresenta un elemento importantissimo per la realizzazione, sia a livello micro che macro, di uno sviluppo più socialmente ed economicamente sostenibile.

In particolare, è necessario creare le condizioni che assicurano una maggiore regolarità dei rapporti di lavoro, la tutela della salute e della sicurezza nei luoghi di lavoro e un miglioramento delle competenze professionali. Quest'ultime, in particolare, sono il vero motore del cambiamento dei modelli di sviluppo del sistema agricolo. In tal senso acquisisce estrema rilevanza la creazione di figure professionali attente al tema della sostenibilità.⁸³

⁸³ La formazione dei lavoratori, da intendersi come quell'insieme di pratiche anche non formalizzate, finalizzate alla crescita di competenze e conoscenze (Briamonte e Hinna, 2009) rappresenta senza

Capitale di rischio e responsabilità Uno dei fattori chiave per la crescita del settore agricolo rappresenta l'accesso a risorse e a strumenti finanziari che garantiscano agli operatori del settore la possibilità di indirizzare la propria attività produttiva verso investimenti che permettono di mantenere (e accrescere) il livello di competitività alla luce delle crescenti sfide poste dalla globalizzazione dei mercati e dal processo di revisione della normativa comunitaria (Briamonte e Hinna, 2009).

Infatti, il settore agricolo si muove oggi all'interno di un contesto in cui diviene di fondamentale importanza la possibilità di accedere al credito agrario in tempi rapidi, attraverso procedure non eccessivamente burocratizzate e di avere a disposizione strumenti finanziari innovativi in grado di soddisfare le nuove esigenze di gestione e di liquidità. Le difficoltà che le imprese agricole hanno nell'accesso al credito derivano dal fatto che esse sono non organizzate sotto il profilo amministrativo e non dispongono degli strumenti contabili e di rendicontazione utilizzati come prassi negli altri settori produttivi (quali ad esempio il bilancio di esercizio e il budget di pianificazione intra- annuale).

Ciò impone la necessità di ripensare al rapporto “banca – impresa agricola” in un ottica di responsabilità: l'adozione di un comportamento responsabile da parte delle banche dovrebbe favorire la realizzazione di investimenti finalizzati sia ad aprire l'impresa ai mercati nati come risposta ai nuovi bisogni di consumatori consapevoli (ad esempio biologico) che a rispondere ai problemi ambientali e sociali.

In tale contesto giocano un ruolo fondamentale anche i “Consorti di garanzia collettiva di fidi” che sono chiamati migliorare la loro capacità di garantire i

dubbio una responsabilità sia delle imprese che dei governi

finanziamenti e il loro ruolo di assistenza e consulenza economica – finanziaria.

4.6 Governo e responsabilità

La promozione di un modello competitivo sostenibile e di un approccio di sistema alla responsabilità sociale richiede la formulazione di politiche che sappiano promuovere efficacemente la cultura della sostenibilità presso tutti i diversi attori di un territorio. Un'azione di governo responsabile si traduce in una serie di interventi di varia natura che vanno dalla promozione di iniziative volte a favorire la diffusione della RSI, al miglioramento dell'informazione presso i cittadini relativamente ai temi della sostenibilità e della responsabilità, o all'attuazione di interventi strutturali che migliorano il livello della qualità della vita di tutti gli attori di un territorio.

Un'azione di governo responsabile si traduce nella definizione di strategie tese a salvaguardare l'ambiente, identità territoriale, a diffondere comportamenti d'impresa e di consumo responsabili oltre che, nell'adozione da parte delle stesse amministrazioni pubbliche di codici etici e standard di rendicontazione che migliorano la trasparenza e la qualità del rapporto con il territorio.

Inoltre è fondamentale che si sviluppino politiche che incentivano gli investimenti in conoscenza, in formazione e che supportano l'acquisizione di vantaggi competitivi di tipo strutturale. Nello specifico è necessario che si faciliti l'introduzione di innovazioni sostenibili e la formazione delle generazioni future secondo i principi della responsabilità.

Infine, nonostante la maggiore diffusione della responsabilità sociale può contribuire fortemente alla correzione di fallimenti di mercato (asimmetria informativa, esternalità ambientali, ecc), è necessario che si adotti un sistema

efficiente di incentivi per la creazione di beni e servizi pubblici, che si tuteli la produzione di beni meritori e si migliori la circolazione di informazioni e più in generale di conoscenza (che ha le caratteristiche di bene pubblico).

CAPITOLO 5

L'ORIENTAMENTO ALLA RESPONSABILITÀ SOCIALE

DELLE IMPRESE VITIVINICOLE IRPINE:

UN CASO STUDIO

L'approccio di sistema alla responsabilità sociale rappresenta una leva strategica fondamentale per la promozione e la realizzazione di modelli competitivi sostenibili.

Come già è stato sottolineato, il concetto di responsabilità sociale è solitamente applicato alle singole imprese. Tuttavia, è solo attraverso la condivisione di un obiettivo comune da parte di tutti gli stakeholders che è possibile intraprendere un percorso di sviluppo orientato alla responsabilità capace di incidere profondamente sul grado di competitività sostenibile di un sistema.

In altre parole, se un'impresa isolatamente adotta pratiche ispirate ai principi della responsabilità sociale avrà dei risultati in termini di competitività e sostenibilità molto inferiori rispetto a quelli che si potrebbero raggiungere attraverso la creazione di un "sistema responsabile" di imprese, di consumatori e di istituzioni pubbliche e private .

Ciò è valido per tutti i settori produttivi, ma assume una particolare rilevanza quando si considera l'impresa agricola. Quest'ultima, infatti, è parte integrante di un sistema di interrelazioni verticali (tra produzione, trasformazione, distribuzione, consumatori e istituzioni pubbliche) e orizzontali (tra imprese dello stesso comparto). Date queste forti interrelazioni, l'adesione ad percorso di RSI è influenzato fortemente dal grado di coinvolgimento e di condivisione tra tutte le imprese della

stessa filiera produttive e non, i consumatori, le istituzioni, i centri di ricerca verso i temi della responsabilità.

L'analisi proposta intende evidenziare, infatti, come l'assenza di un orientamento alla responsabilità sociale da parte di tutti gli attori (economici / e non) che operano all'interno di un sistema possa compromettere la possibilità che le singole imprese autonomamente decidano di adottare strategie ispirate ai principi della responsabilità sociale. La presenza di un sistema di relazioni consolidate tra i diversi operatori, di consumatori responsabili e di un insieme di istituzioni pubbliche / private che incoraggiamo l'adesione a pratiche responsabili rappresenta un elemento centrale per la promozione e per l'adozione da parte delle singole imprese di percorsi di sviluppo sostenibili. Di contro, la loro mancanza disincentiva e rende difficoltoso l'adesione ai principi della RS compromettendo le possibilità di sviluppo durevole dell'intero sistema.

In tale ottica, il lavoro ha previsto un 'analisi *field* finalizzata ad analizzare il grado di orientamento alla responsabilità sociale delle imprese agricole della filiera vitivinicola avellinese, e a valutare il ruolo che le altre componenti dell'approccio di sistema hanno nell'influenzare l'adozione di comportamenti d'impresa responsabili (facendo focus, in particolare, sui consumatori, il sistema di imprese che operano nei settori a monte e a valle e le istituzioni).

5.1 Il contesto territoriale di riferimento

L'area di indagine è rappresentata dal sistema Irpinia, ovvero, dal cuore della viticoltura campana e meridionale (Pignataro L., 2003).

Nel sistema Irpinia si riscontra un'estensione della superficie vitata che rappresenta circa il 25% della viticoltura campana ed il 5% della superficie provinciale (Istat, 2010). La produzione di vino al 2009 si è attestata intorno ai 320.000 ettolitri (Istat, 2010). Territorialmente il comparto si concentra negli ambienti degli areali DOC, dove risulta spinto il processo di razionalizzazione e di adeguamento varietale dei vigneti ai vincoli dei disciplinari

Tab. n. 4: Superficie vitata e produzione di uva nella provincia di Avellino - anno 2009

	Superficie Totale (ha)	Superficie in produzione (ha)	Produzio ne Totale (q)	Produzione Raccolta(q)
Uva da tavola	17	17	2850	2750
Uva da vino	6865	6598	458129	433300

Fonte: Istat (2010)⁸⁴

Tali valori, in verità, denunciano una contrazione della superficie vitata rispetto agli anni passati (dai dati ISTAT del 1998 la superficie vitata era pari a 8.339 ettari – (Marotta G., Sequino V., 2001) ma allo stesso tempo riaffermano l'importante ruolo che la coltivazione della vite continua a rivestire nell'intera provincia non solo in termini economici ma anche in termini sociali, ambientali e culturali. D'altra parte, le

⁸⁴ www.agri.istat.it

produzioni della filiera concorrono ad incrementare la posizione dell'agroalimentare che complessivamente nel 2009 ha fatto registrare un aumento del 15%: il comparto agroalimentare, infatti, rappresenta la seconda voce dell'export provinciale con una quota pari al 23% .⁸⁵

Il comparto vitivinicolo della provincia di Avellino fa leva sul riconoscimento di importanti denominazioni di origine ed indicazioni geografiche: DOCG Taurasi (ottenuto con D.M. 11 marzo 1993); DOCG Greco di Tufo (ottenuto con D.M. 18 luglio 2003); DOCG Fiano di Avellino (ottenuto con D.M. 18 luglio 2003); DOC Irpinia (ottenuto con D.M. 13 settembre 2005) con 18 diverse tipologie ed una sottozona (Campi Taurasini); ed infine l'IGT Campania (ottenuto con D.M. 19 ottobre 2004). Tali riconoscimenti sono il risultato di particolari microclimi determinati dall'orografia del terreno, caratterizzata dal succedersi di montagna, collina e pianura. Inoltre, essi hanno portato a sviluppare nella provincia anche percorsi enoturistici: in particolare, delle dieci strade del vino riconosciute in Campania⁸⁶, l'Irpinia ha ottenuto il riconoscimento della "Strada dei vini e dei sapori d'Irpinia"⁸⁷.

⁸⁵ Carbone e Misso (2010), *La filiera vitivinicola del sistema irpinia* in Nuovi modelli di creazione di valore nei sistemi agricoli campani, collana DASES – Università del Sanno (in corso di pubblicazione).

⁸⁶ Le strade del vino in Campania sono le seguenti: Strade del vino Campi Flegrei; Strada dei vini doc Castel San Lorenzo; Strada del vino Costa d'Amalfi; Strade dei vini e dei sapori d'Irpinia; Strade del vino e dei sapori Isola d'Ischia; Strade del vino e dei prodotti tipici della Penisola Sorrentina; Strade del vino in Terra di Lavoro; Strada dei vini e dei prodotti tipici Terre dei Sanniti; Strada del vino Vesuvio e dei prodotti tipici; Strada del vino Cilento sapori e storia.

⁸⁷ I macro itinerari che caratterizzano la Strada del Vino d'Irpinia sono sostanzialmente tre: quello del Taurasi, la cui area interessata è molto vasta in quanto comprende 17 comuni della provincia di Avellino (Montefalcione, Montemiletto, Torre Le Nocelle, Pietradefusi, Venticano, Bonito, Mirabella Eclano, Taurasi, Lapio, Luogosano, S. Angelo All'Esca, Fontanarosa, Paternopoli, Castelfranci, Montemarano, Castelvetero sul Calore, S.Mango sul Calore, per i due itinerari "Da Montefiascone a Taurasi" e "Da Taurasi a San Mango sul Calore"); quello del Fiano di Avellino con ben 26 comuni

Ad ogni modo, un terzo degli ettari coltivati a vite ricade nelle zone di produzione delle DOCG; mentre, sono circa 2.300 le aziende agricole iscritte negli albi dei vigneti, e 20 milioni le bottiglie prodotte (di cui circa 4 milioni di vini di qualità). Al riguardo, bisogna sottolineare che a fenomeni di ordine positivo nel sistema Irpinia si contrappongono fenomeni di ordine negativo che, ad esempio, nel 2009 hanno visto calare fortemente (in linea con un tasso di crescita delle imprese pari a zero denunciato per lo stesso anno) il numero delle aziende agricole (-221) (ISTAT, 2009; Camera di Commercio Industria, Artigianato e Agricoltura di Avellino, 2010).

Complessivamente, secondo i dati forniti dalla Camera di Commercio di Avellino, le aziende che producono e commercializzano vini a denominazione d'origine con marchio proprio sono 183, distribuite nei 119 comuni della provincia di Avellino⁸⁸ (Carbone e Misso, 2010)

Nel sistema avellinese operano imprese vitivinicole di dimensione estremamente diversa: dalle piccole aziende che trasformano l'uva di pochissimi ettari ai giganti con fatturati elevatissimi.

L'età media del conduttore è di 44 anni con un tasso di scolarizzazione medio e il livello di innovazione delle imprese irpine è medio alto (Marotta, 2005).

coinvolti (Avellino, Monteforte Irpino, Mercogliano, Ospedaletto d'Arpinolo, Summonte, S'Angelo a Scala, Capriglia Irpina, Montefredane, Grottolella, Aiello del Sabato, Forino, Contrada, Cesinali, S.Lucia di Serino, S.Michele di Serino, S.Stefano del Sole, Sorbo Serpico, Atripalda, Manocalzati, Pratola Serra, Montefalcione, Lapio, Candida, S.Potito Ultra, Parolina e Salza Irpina per i due percorsi "Da Avellino a Grottella" e "Da Avellino a Salza Irpina"); ed infine quello del Greco di Tufo, più breve, che si snoda lungo gli otto comuni ammessi e che caratterizza un solo itinerario ("Da Prata P.U. a S. Paolina, passando per Tufo", coinvolgendo i comuni di Prata di Principato Ultra, Tufo, Altavilla Irpina, Chianche, Petruro Irpino, Torrioni, Montefusco e Santa Paolina).

⁸⁸ Si tratta di comuni con una bassissima densità demografica: ad eccezione di Avellino, che presenta un numero di abitanti pari a 52.703 unità, e di circa 15 comuni con un numero di abitanti tra i 23.000 (ad es. Airano Irpino) ed i 7.000 abitanti, tutti gli altri comuni presentano un numero di abitanti inferiore alle 6.000 unità, fino a comuni con 400 abitanti (Petruro Irpino).

5.2 Obiettivi e metodologia della ricerca

L'approccio metodologico utilizzato per lo svolgimento della ricerca ha permesso di analizzare le strategie d'impresa sulla base del loro orientamento alla responsabilità sociale.

Obiettivo finale dell'indagine è quello di valutare la propensione da parte delle imprese vitivinicole del sistema irpino all'adozione di pratiche di Responsabilità Sociale d'Impresa e di analizzare quanto essa dipenda dall'esistenza delle altre componenti dell'approccio di sistema presentato nel capitolo precedente.

A tale scopo è stato predisposto un questionario specifico, somministrato ad un campione d'aziende che sono state precedentemente contattate (indagine è stata condotta nel periodo incluso tra settembre 2009 – dicembre 2010). Il questionario predisposto ha permesso di valutare la diffusione tra le imprese di comportamenti responsabili, di raccogliere informazioni in merito alle variabili che spingono/frenano verso l'adozione di tali comportamenti analizzando, in particolare, quanto l'adozione di strategie di RSI dipende dal grado di condivisione dei principi da parte delle altre imprese, delle istituzioni e dei consumatori.

L'indagine su campo ha visto coinvolte 40 aziende⁸⁹ che sono state selezionate facendo riferimento alla produzione annua di bottiglie. Il campione intervistato è costituito da 30 aziende che producono più di 100000 bottiglie e 10 con una produzione compresa tra 50 e 100 mila bottiglie. I dati sulla produzione sono stati ricavati attraverso la comparazione tra i dati della Camera del Commercio e quelli

⁸⁹ E' stato possibile contattare parte delle 40 aziende grazie alla ricerca precedentemente condotta con il CRAA *"Nuovi modelli di agricoltura e costruzione di valore nei sistemi locali campani"* - Responsabile scientifico del progetto: prof. G. Marotta.

della guida di Pignataro.

Nello specifico l'analisi è stata focalizzata sui seguenti elementi :

- ❖ Valutazione del grado di orientamento delle imprese alla responsabilità sociale;
- ❖ Analisi delle variabili di sistema che possono influenzare le imprese ad adottare un percorso di RSI, con particolare riferimento ai consumatori, alle istituzioni e alle altre imprese operanti sul territorio

Il questionario è suddiviso in tre sezioni tematiche e strutturato in 28 domande in prevalenza a risposta chiusa.

La prima sezione del questionario mira a raccogliere informazioni generali sull'azienda (dimensione, forma giuridica, anno di inizio conduzione).

La seconda sezione del questionario si propone di analizzare il grado di orientamento alla responsabilità sociale d'impresa nel sistema vitivicolo irpino.

E' da sottolineare che in questa seconda sezione l'orientamento alla responsabilità sociale è valutato considerando non solo il grado di utilizzo degli strumenti canonici di RS (certificazioni, codici di comportamento), ma anche il grado di responsabilità inespresso⁹⁰ (adozione non consapevole ed inespressa di pratiche orientate ai principi della responsabilità sociale).

In primo luogo si è inteso valutare se gli imprenditori ritengono che l'adozione di pratiche orientate alla responsabilità sociale rappresenti una leva strategica competitiva e quanto essi reputano la propria azienda in linea con i principi della

⁹⁰ La valutazione del grado di responsabilità delle imprese non può essere valutato sulla base della numerosità delle certificazioni e degli strumenti utilizzati: essa infatti, rappresenta una nuova filosofia che guida tutte le decisioni quotidiane e che non può essere schematizzata in un unico modello.

RSI. Tale sezione è, poi, suddivisa in tre sottosezioni ciascuna delle quali intende fornire informazioni rispettivamente sul grado di responsabilità ambientale, sociale e territoriale dell'impresa.

Rispetto alla variabile ambiente si analizza:

- La diffusione di sistemi e standard di gestione ambientale;
- L'impegno nell'adozione di strumenti e pratiche che minimizzano lo spreco idrico ed energetico e assicurano un migliore trattamento e smaltimento dei rifiuti (rispetto a quanto previsto dagli obblighi di legge);
- Il grado di utilizzazione di fonti energetiche alternative;
- L'adesione ai principi dell'agricoltura integrata e biologica;

L'analisi relativa al grado di sostenibilità sociale delle imprese è analizzato secondo due linee direttrici: rapporto impresa - consumatori e rapporto impresa – risorse umane.

Nello specifico è analizzato:

- Il livello di adozione dei codici etici e di certificazioni che assicurano elevati livelli di sicurezza e salute dei lavoratori e dei consumatori (OHSAS 18002, SA 8000 ISO 22000 , ISO 9001/Vision);
- La diffusione di programmi di formazione / aggiornamento del personale e di progetti volti a favorire l'occupazione femminile;

Inoltre, viene valutato il contributo al miglioramento del benessere collettivo mediante la predisposizione delle strategie di comunicazione verificando la presenza, o meno, di forme di marketing che promuovono un consumo responsabile del prodotto vino.

Infine, in relazione al contributo dell'azienda alla sostenibilità territoriale viene indagata la diffusione di forme di valorizzazione integrate con il territorio (adesione alle strade del vino, percorsi enogastronomici, ecc) e il grado di collaborazione con le altre imprese presenti sul territorio (al fine di valutare il livello di capitale sociale e relazionale presente sul territorio).

La terza sezione del questionario, infine, si propone di analizzare in che modo le altre variabili dell'approccio di sistema alla responsabilità sociale possono influenzare la propensione delle imprese analizzate a scegliere traiettorie di sviluppo coerenti con i principi della RSI.

In particolare è valutata la percezione che gli imprenditori hanno rispetto sia alla propensione dei consumatori a premiare strategie d'impresa sostenibili dal punto di vista ambientale e sociale, che al grado di adesione delle altre imprese alla responsabilità sociale.

Quest'ultima sezione si propone, inoltre, di valutare in che misura gli imprenditori ritengono che il sistema della conoscenza (inteso come ricerca, formazione e comunicazione) offerto dalle Università, enti di ricerca e di formazione promuove efficacemente l'introduzione di innovazione organizzative e di processo sostenibili e se gli stessi valutano sufficiente il livello di promozione delle istituzioni pubbliche per l'adozione di comportamenti responsabili da parte non solo delle imprese, ma anche dei consumatori.

Fig. n. 7: Struttura e obiettivi del questionario



Fonte: Ns elaborazione

5.3 Principali risultati dell'indagine

5.3.1 Caratteristiche strutturali

Dal punto di vista strutturale il campione intervistato si compone prevalentemente di aziende medie con una produzione di 90.000 bottiglie l'anno, con un'offerta molto diversificata che include, in particolare, le produzioni di qualità locale Doc – Docg.

Rispetto agli ettari vitati, la realtà intervistate si presenta molto eterogenea, infatti insieme ad aziende che dispongono di pochissimi ettari coesistono realtà più grandi con fatturati elevatissimi. Anche rispetto al numero dei lavoratori si evidenzia un quadro piuttosto eterogeneo: la media è di 27 lavoratori, ma questo dato medio è

molto poco indicativo in quanto la variabilità per azienda è molto alta.⁹¹ L'anno di inizio conduzione è relativamente recente in media (1999) (tab. n.5)

Tab n.5 :Caratteristiche strutturali

	Media
Anno di inizio conduzione	1999
Numero di bottiglie prodotte in un anno	90.000
Ettari vitati	27

Fonte: Ns. elaborazione dati indagine di campo

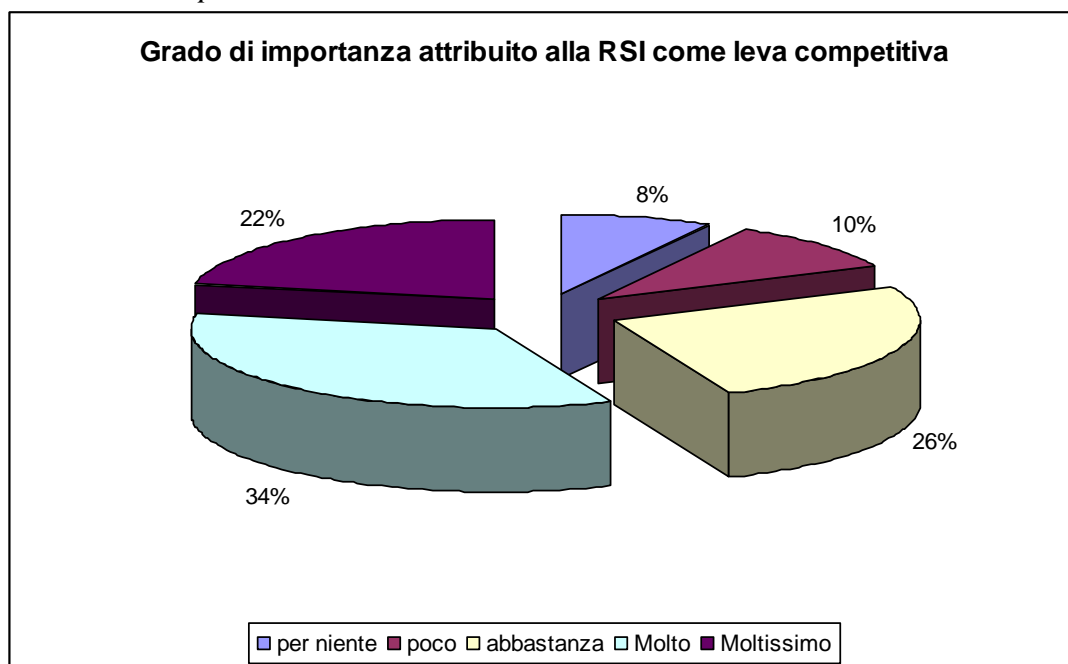
5.3.2 Orientamento delle imprese alla responsabilità sociale

L'analisi dell'orientamento dell'impresa alla RSI è stata realizzata verificando, in primis, quanto gli intervistati considerano importante adottare strategie ispirate ai principi della RSI al fine di migliorare il proprio posizionamento e le proprie performance competitive.

Dall'analisi delle risposte fornite, si evince che gli imprenditori del settore vitivinicolo tendono ad attribuire grande importanza alla RSI quale leva strategica competitiva, infatti nel 34% dei casi gli stessi considerano la RSI molto importante e nel 26% importantissima. Diversamente solo l'8% degli intervistati considera tale leva per niente importante, mentre un altro 10% poco. Il 26%, invece, si attesta su posizione intermedia, dichiarando la RSI abbastanza importante per la competitività della propria azienda (graf. 1).

⁹¹ I lavoratori, nella maggior parte dei casi, sono impiegati per periodi di 3 – 6 mesi, soprattutto durante il periodo della vendemmia.

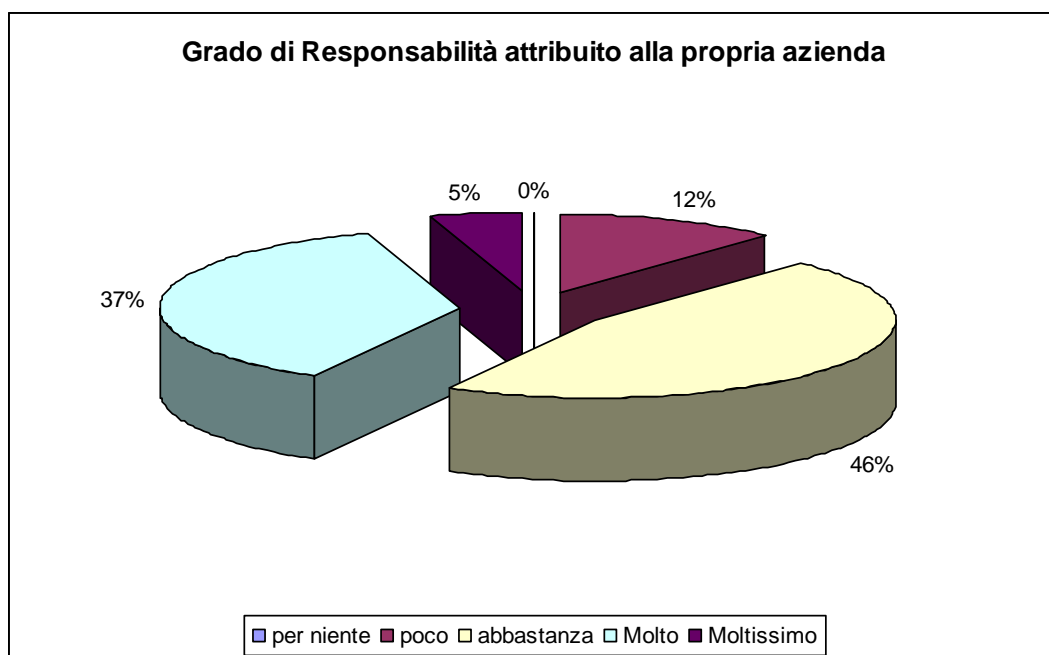
Graf. n.1: Grado di importanza attribuito dagli imprenditori alla RSI come leva competitiva



Fonte: Ns. elaborazione dati indagine di campo

Con riferimento alla domanda relativa al grado di applicazione dei principi della RSI nella propria azienda, appare interessante evidenziare come la maggior parte degli intervistati considera la propria azienda socialmente responsabile. Dal grafico 2, infatti, si evince che nessun imprenditore ha definito la propria azienda per niente responsabile, mentre solo il 12% si è definito poco responsabile. Contrariamente ben il 46% ha definito abbastanza responsabile la propria azienda ed il 37% molto, mentre solo il 5% ha scelto l'opzione moltissimo.

Graf.n.2: Grado di responsabilità attribuito alla propria azienda



Fonte: Ns. elaborazione dati indagine di campo

Di seguito, l'analisi si è concentrata sulla verifica del grado di applicazione di alcuni strumenti di gestione e certificazione inerenti la Responsabilità sociale d'impresa, con riferimento sia alla dimensione ambientale che a quella sociale e territoriale.

In relazione al primo aspetto, è stato verificato il possesso di specifiche certificazioni volontarie a carattere ambientale, con particolare riferimento alla norma ISO 14001, allo schema EMAS e alla Certificazione Biologica.

Come si evince dal grafico n.3 le aziende vitivinicole intervistate sono poco propense all'adozione di strumenti di certificazione volontaria in ambito ambientale. Infatti, tra i diversi schemi presi a riferimento solo la norma ISO 14001 appare un po' più diffusa, considerando che 11 aziende hanno dichiarato di essere certificate secondo tale norma, mentre con riferimento alla certificazione Biologica solo una

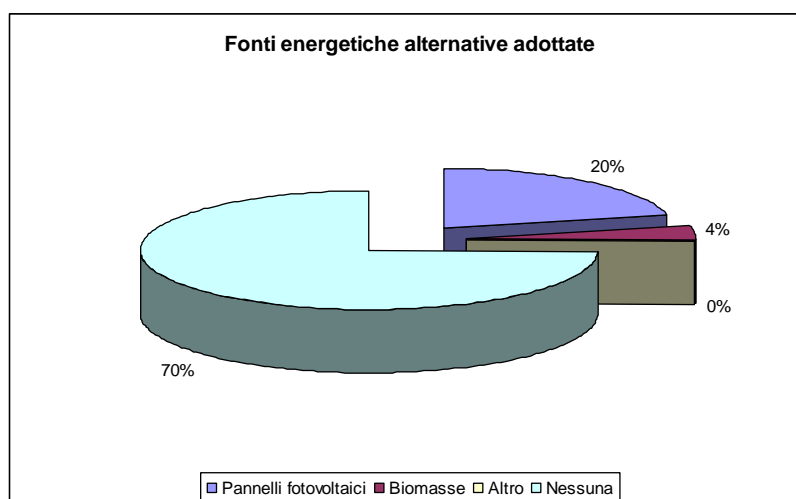
azienda ha dichiarato di essere certificata. Diversamente, in relazione allo schema EMAS la diffusione è nulla.

Di seguito si è verificato se l'azienda adotta sistemi di gestione eco-compatibili, con particolare riferimento alle questioni sia del risparmio energetico ed idrico e che dello smaltimento dei rifiuti. Rispetto alla prima domanda il 37% degli intervistati hanno dichiarato di adottare sistemi per il risparmio energetico mentre per quanto riguarda la gestione dei rifiuti solo il 22% adotta sistemi di smaltimento e trattamento che vanno oltre gli obblighi previsti dalla vigente normativa.

Con particolare riferimento all'approvvigionamento energetico è stato chiesto alle aziende di indicare il loro grado di utilizzo di fonti energetiche alternative, specificandone la tipologia.

Al riguardo, il 70% degli intervistati ha dichiarato di non utilizzare alcuna fonte energetica alternativa, mentre il 20% ha dichiarato di rifornirsi tramite pannelli fotovoltaici e solo il 4% da biomasse. Il 6% non ha fornito risposta.

Graf.n.3: Fonti energetiche alternative utilizzate



Fonte: Ns. elaborazione dati indagine di campo

Infine, sempre rispetto alla dimensione ambientale, è stata verificata la propensione delle aziende ad adottare i principi dell'agricoltura integrata e a realizzare attività di tutela del paesaggio e del territorio naturale circostante. I principi dell'agricoltura integrata risultano essere abbastanza diffusi tra le aziende intervistate, infatti 28 aziende hanno dichiarato di praticarli.

Rispetto alle azioni di tutela e promozione del paesaggio e del territorio circostante, quasi tutte le aziende intervistate hanno dichiarato di praticarle, solo in tre casi la risposta è stata negativa.

Per quanto riguarda la dimensione sociale, l'analisi ha verificato il grado di applicazione di strumenti specifici sia rivolti alla promozione del benessere dei consumatori che alla tutela e valorizzazione delle risorse umane impiegate in azienda.

In primo luogo è stato verificato se le aziende siano dotate di un codice etico. In tal senso è emerso che solo in pochi casi le aziende hanno già adottato tale strumento, solo 5 aziende su 40, ma molte altre si sono dichiarate interessate allo stesso.

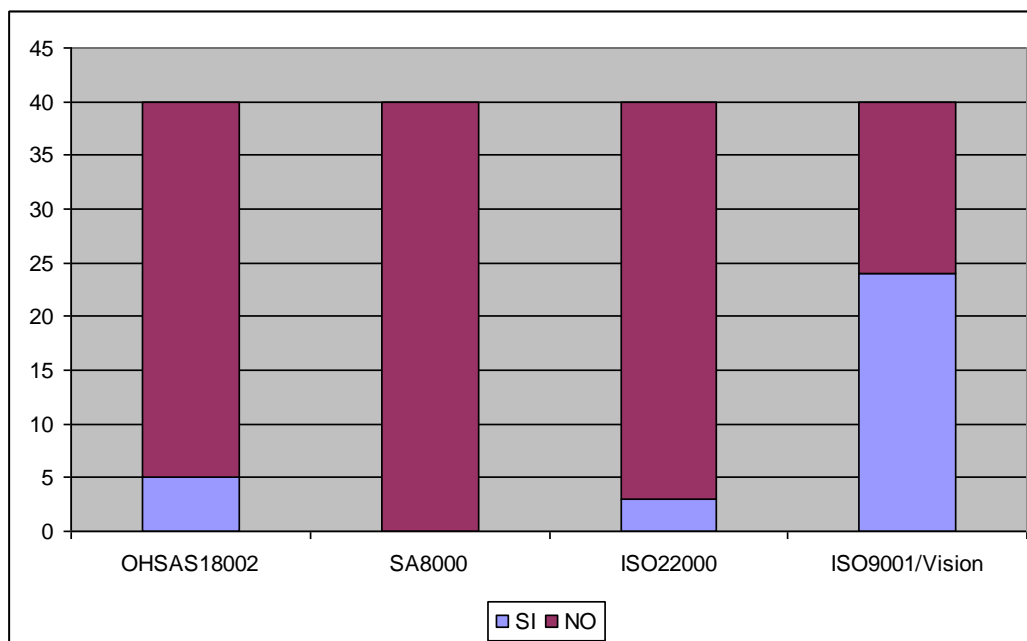
In seguito è stato verificato il grado di applicazione di una serie di norme di certificazione volontaria, con forti connotati sociali, tra cui la OHSAS 18002, SA8000, ISO22000 e ISO 9000.

La scelta del ventaglio di certificazioni indagate rispecchia il duplice obiettivo di verificare l'impegno verso la tutela e la valorizzazione delle risorse umane impiegate e il grado di attenzione verso le tematiche della sicurezza alimentare e delle nuove

esigenze espresse dai consumatori.

Come si evince dal grafico sottostante, tra le certificazioni prese in esame la più diffusa risulta essere la ISO 9001, mentre la SA8000 non risulta applicata in alcun caso. Scarsamente diffuse risultano, infine, sia la ISO22000 che la OHSAS18002.

Graf.n.4: Certificazioni volontarie



Fonte: Ns. elaborazione dati indagine di campo

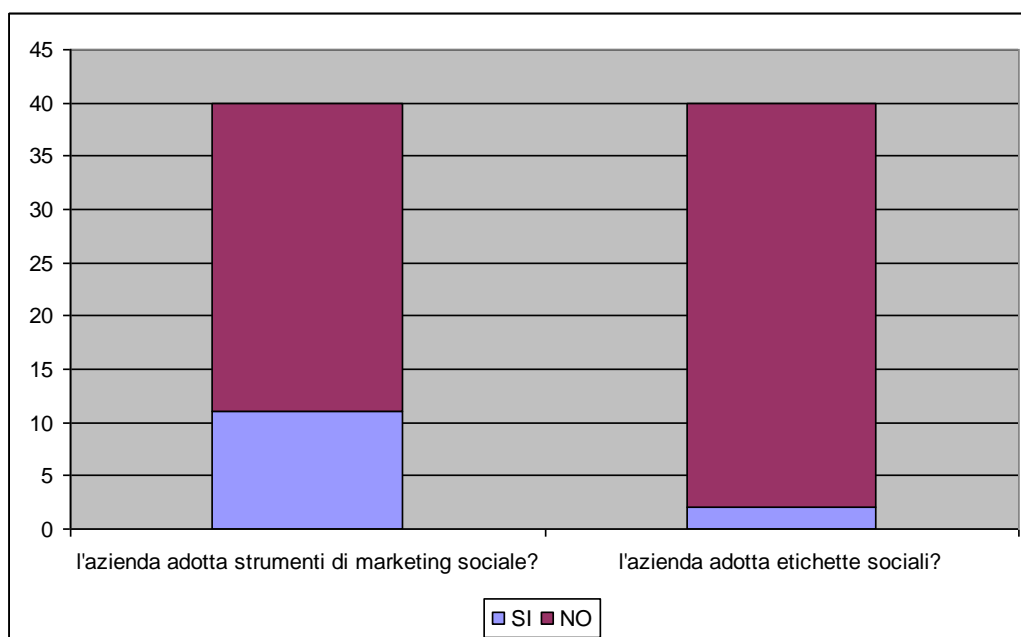
Di seguito, facendo specifico riferimento alle risorse umane impiegate in azienda è stato verificata l'esistenza di progetti volti a favorire l'occupazione femminile e l'offerta di corsi di aggiornamento al personale. In entrambi i casi si è riscontrata la quasi totale assenza delle suddette iniziative. In realtà gli imprenditori si sono mostrati per lo più disinformati in merito ai progetti finalizzati a promuovere l'occupazione femminile.

Facendo riferimento, invece, all'impegno nella promozione del benessere della

collettività e dei consumatori è stato verificata la propensione delle aziende ad adottare strumenti e programmi di marketing sociale e il ricorso alle cosiddette etichette sociali, facendo esplicito riferimento al caso delle etichette *wine for life* di recente introduzione.

Nello specifico l'analisi dei risultati ha evidenziato che 11 aziende hanno dichiarato di adottare strategie di marketing sociale, in particolare nella promozione del consumo responsabile, mentre meno diffuse risultano essere le etichette sociali. In relazione a quest'ultimo aspetto, infatti, solo due aziende hanno dichiarato di aderire a tali iniziative, con specifico riferimento all'etichettatura *wine for life*.

Graf. n.5: La comunicazione responsabile



Fonte: Ns. elaborazione dati indagine di campo

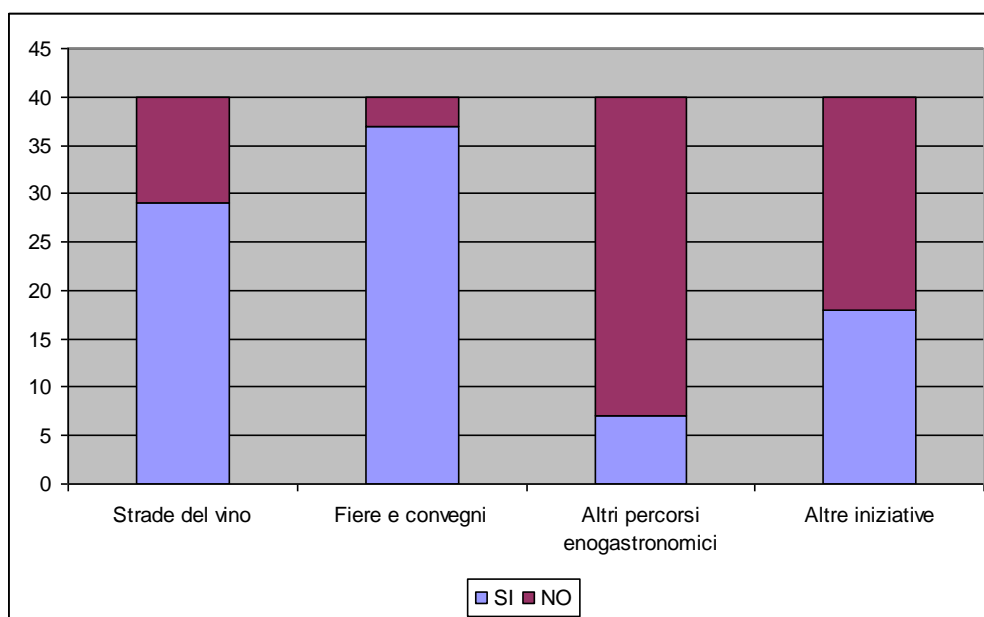
Infine, in relazione alla dimensione territoriale è stato verificato il grado di integrazione dell'azienda con gli altri attori presenti sul territorio e la partecipazione ad iniziative di promozione collettiva, capaci di valorizzare simultaneamente sia le

imprese che i territori.

Rispetto al primo punto è stato verificato il grado di adesione a forme di valorizzazione integrata del territorio, quali ad esempio strade del vino, percorsi enogastronomici, fiere e convegni.

Come si evince dal grafico n.6, la maggioranza delle imprese intervistate ha dichiarato di partecipare a Fiere e Convegni. Particolarmente buona risulta, anche, l'adesione alle Strade del vino mentre, meno diffusa in assoluto è la partecipazione ad altre forme di percorsi enogastronomici realizzati sul territorio.

Graf. n. 6 :Responsabilità sociale d'impresa e valorizzazione del territorio



Fonte: Ns. elaborazione dati indagine di campo

Infine, è stata indagata la qualità delle relazioni esistenti tra le aziende che operano sul territorio, con riferimento sia alle aziende dello stesso comparto che a quelle che operano in settori correlati, con lo scopo di verificare la consistenza del capitale relazionale in ambito locale.

Al riguardo, è stato chiesto, in primis, di indicare il grado di cooperazione con le altre aziende vitivinicole presenti sul territorio, rispetto al quale è emerso un generale clima di sfiducia e di scarsa collaborazione. Infatti, solo in pochi casi gli intervistati hanno dichiarato di avere molti rapporti con i propri concorrenti, mentre nella maggior parte dei casi le aziende hanno rivelato di non avere nessuna relazione di collaborazione. In seguito è stato verificato il grado di collaborazione con le imprese che operano sul territorio in altri settori, per cercare di verificare il grado di integrazione territoriale degli intervistati. Dai risultati, anche in questo caso, è emerso uno scarso livello di integrazione. Infatti, la maggior parte degli intervistati ha dichiarato di avere pochi rapporti di collaborazione con altre aziende sul territorio, facendo esplicito riferimento ad aziende operanti nel settore turistico e della ristorazione.

Ciò denuncia una preoccupante assenza di capitale relazionale sul territorio e una forte sfiducia da parte degli imprenditori nel porre in essere iniziative condivise e sinergiche capaci di coinvolgere tutti gli operatori del settore. In altre parole, è emerso un certo individualismo tra gli imprenditori.

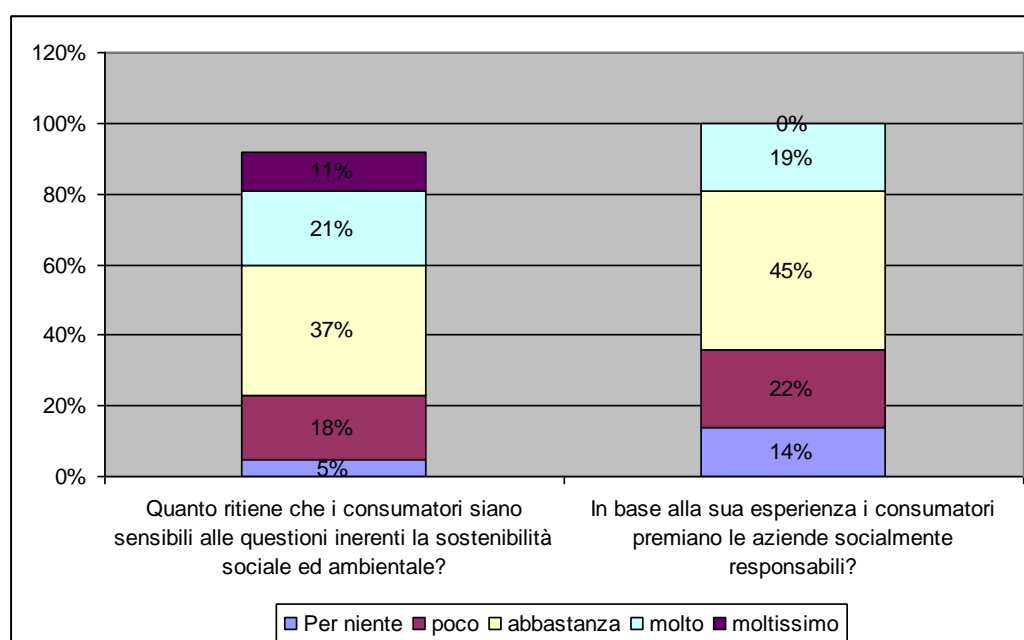
5.3.3 Orientamento degli stakeholder alla RS

Al fine di verificare l'opinione degli imprenditori intervistati rispetto all'esistenza delle altre determinanti dell'approccio di sistema alla responsabilità sociale, è stata impostata la terza parte del questionario facendo riferimento a tre principali attori: i consumatori (per verificare l'esistenza di una domanda responsabile); le istituzioni (per verificare l'impegno della governance locale nella promozione della RS) e i

settori correlati e di supporto per analizzare l'esistenza di un orientamento alla responsabilità sociale da parte degli altri soggetti che operano nel settore, la quale può fungere da stimolo nell'adozione di cultura d'impresa responsabile da parte delle imprese vitivinicole).

Con riferimento alla” domanda responsabile, è stato chiesto agli intervistati di esprimere il proprio giudizio rispetto al grado di orientamento dei consumatori verso i prodotti sostenibili in termini sia sociali che ambientali.

Graf. n.7: L'orientamento degli stakeholder alla RS



Fonte: ns. elaborazione dati indagine di campo

In relazione alla prima domanda, gli intervistati considerano nella maggior parte dei casi i consumatori abbastanza interessati alle questioni inerenti alla sostenibilità, tuttavia, non considerano gli stessi propensi a premiare le aziende socialmente responsabili. Al riguardo, infatti, prevalgono le risposte che indicano una scarsa propensione da parte dei consumatori a riconoscere l'impegno ambientale e sociale

delle aziende.

Rispetto all'esistenza di un "cluster responsabile", ossia di aziende che operano nei settori a monte e a valle orientate ai principi della responsabilità sociale, è stato chiesto agli intervistati di indicare la loro opinione rispetto al grado di responsabilità degli stessi. Al riguardo, gli intervistati hanno espresso un giudizio molto critico, non riconoscendo, soprattutto nei propri concorrenti, la propensione ad adottare pratiche e comportamenti responsabili.

Inoltre, è stato chiesto agli intervistati di indicare il grado di soddisfazione rispetto al sistema della conoscenza (ricerca, formazione, informazione) esistente in ambito locale e la sua adeguatezza nella promozione di innovazioni organizzative e produttive sostenibili.

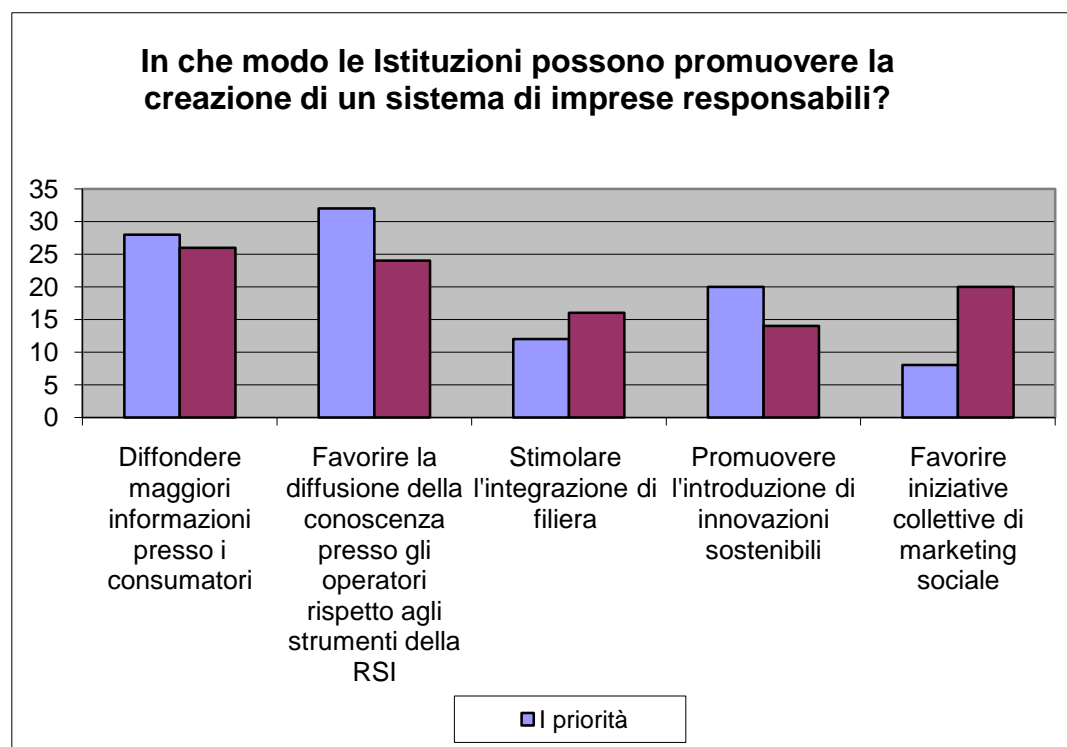
Rispetto a tale punto, gli intervistati si sono prevalentemente dichiarati poco soddisfatti e hanno lamentato forti carenze nel sistema formativo e della ricerca, denunciando, in particolare, lo scarso collegamento tra questa ultima ed il mondo imprenditoriale.

Prendendo come riferimento il ruolo della governance locale, è stato chiesto agli intervistati di esprimere un giudizio sull'impegno profuso dalle istituzioni nel promuovere l'attivazione di percorsi di sviluppo orientati alla responsabilità. Anche in questo caso si è riscontrata una generale insoddisfazione rispetto all'impegno delle Istituzioni locali, fatta eccezione per pochi casi sporadici in cui gli intervistati si sono dichiarati molto soddisfatti.

Infine è stato chiesto agli intervistati di indicare quali possono essere gli aspetti rispetto ai quali le Istituzioni locali dovrebbero intervenire per favorire la

generazione di un sistema di imprese responsabili, fornendo agli stessi un set di opzioni rispetto alle quali indicare le loro priorità (graf. n.8)

Graf. n.8: Possibili azioni delle istituzioni



Fonte: Ns. elaborazione dati indagine di campo

Al riguardo, l'analisi dei dati ha evidenziato che nella maggior parte dei casi gli intervistati hanno indicato come principale priorità la necessità di intervenire per promuovere la diffusione della conoscenza rispetto agli strumenti della RSI, indicando come altro aspetto importante l'adozione di strategie di informazione e sensibilizzazione per rendere i consumatori più consapevoli e di conseguenza più responsabili nelle loro scelte di acquisto.

5.4 Conclusioni e riflessioni sui risultati dell'indagine

L'indagine ha prodotto importanti risultati che ci fanno riflettere sulla rilevanza di un approccio di sistema alla responsabilità sociale. Nel complesso le aziende intervistate sostengono che la responsabilità sociale d'impresa rappresenti una leva strategica competitiva e dichiarano di essere attenti a temi della sostenibilità ambientale, della salubrità e della qualità dei prodotti. Quasi la totalità degli imprenditori, infatti, ha definito la propria azienda socialmente responsabile. Tuttavia, tali scelte non sono comunicate in maniera efficiente all'esterno (la diffusione di strumenti di gestione e di certificazione finalizzati alla promozione del benessere, della sostenibilità ambientale, sociale e territoriale e l'adozione di etichette sociali risulta essere estremamente bassa). Molto spesso vengono poste in essere pratiche in linea con i principi della responsabilità sociale in maniera inconsapevole e in modo non strategicamente integrato nella gestione d'impresa (si pensi alla forte diffusione dell'agricoltura integrata e delle azioni a tutela del paesaggio). In questo modo da un lato, non vengono veicolate ai consumatori informazioni che potrebbero permettere loro di porre in essere acquisti più informati e consapevoli, dall'altro le difficoltà nel comunicare l'adozione di comportamenti responsabili fanno sì che quest'ultimi non possono tradursi in leve strategiche competitive. Tuttavia, le imprese vitivinicole avellinesi devono ancora lavorare molto per migliorare la loro efficienza nell'utilizzo delle risorse energetiche ed idriche e nel trattamento dei rifiuti e sul fronte del marketing responsabile. Sotto il profilo delle risorse umane, occorre sottolineare, un bassissimo livello di formalizzazione dei contratti, il forte impiego di lavoro stagionale e la mancanza di

programmi che promuovono una maggiore qualificazione del capitale umano attraverso corsi di formazione e di aggiornamento.

Rispetto alle questioni della sostenibilità territoriale, al di là della partecipazione alle strade del vino, è emersa una preoccupante mancanza di forme di valorizzazione integrata del territorio tese a valorizzare le specificità culturali, paesaggistiche, ambientali.

Inoltre, è stata evidenziata una scarsa capacità di collaborazione tra le aziende (sia con quelle vitivinicole che con quelle che operano nei settori a monte e a valle): ciò rappresenta un grosso limite per la diffusione di strategie d'impresa responsabili. La collaborazione nell'adozione di pratiche sostenibili, infatti, rappresenta la chiave di volta per superare le difficoltà connesse all'adozione di pratiche di RSI da parte di imprese di piccole dimensioni: se vengono create delle reti di impresa responsabili la dimensione aziendale ridotta da fattore limitante della RSI può anche assurgere, nella logica di sistema, a posizione di vantaggio, in quanto, a fronte di basse esternalità negative, si possono produrre forti esternalità positive.

L'adozione di comportamenti responsabili da parte delle imprese vitivinicole irpine è fortemente frenata dalla percezione che gli imprenditori hanno circa la bassissima diffusione di una cultura della responsabilità presso gli altri attori (economici / e non) in particolare tra i consumatori, le istituzioni, gli enti di ricerca / formazione e le altre imprese operanti nel territorio.

Gli intervistati hanno lamentato la bassissima propensione dei consumatori nel premiare nelle loro scelte di acquisto le imprese che adottano strategie socialmente responsabili (alcune delle imprese intervistate hanno abbandonato la produzione

biologica in quanto non avevano ottenuto i risultati attesi sul mercato).

In verità, nel corso dell'intervista è emerso che gli imprenditori lamentano un insufficiente grado di informazione presso i consumatori circa il “significato della responsabilità sociale”. A tale proposito, viene sottolineata la necessità che le istituzioni pongano in essere incisive azioni di sensibilizzazione rispetto a questa tematica.

Le imprese, poi, hanno un giudizio molto critico rispetto alla propensione dei propri concorrenti ad adottare pratiche e comportamenti responsabili. L'assenza di un *first mover* nell'adozione di un percorso di RSI, può essere valutata molto negativamente in termini sostegno alla creazione di un sistema di imprese responsabili in quanto viene a mancare un'azione di stimolo e di confronto.

Problematica è, anche, la scarsa collaborazione con il Sistema della conoscenza (intesa come ricerca, formazione e comunicazione) rappresentato dagli Enti di ricerca, dalle Università e dagli Istituti di formazione e comunicazione che operano in ambito territoriale. Infatti, è solamente attraverso un maggiore sostegno a favore dell'introduzione di innovazioni sostenibili, una migliore attività di informazione sul tema della RS sia presso le aziende che i consumatori, e l'attivazione di azioni coordinate e sinergiche di comunicazione responsabile e di valorizzazione del territorio, che sarà possibile stimolare le singole imprese all'adozione di strategie di RSI, creando, così, un vero e proprio “*cluster responsabile*”.

Infatti, la presenza di un sistema di relazioni consolidate tra i diversi operatori, la condivisione dei valori della sostenibilità tra le imprese, l'esistenza di consumatori responsabili e di istituzioni locali pubbliche / private che incoraggiamo l'adesione a

pratiche responsabili rappresentano elementi centrali per l'adozione da parte delle singole imprese di percorsi di sviluppo sostenibili.

Di contro, la loro mancanza disincentiva e rende difficoltoso l'adesione ai principi della RS compromettendo le possibilità di sviluppo durevole dell'intero sistema.

In conclusione possiamo affermare che l'indagine ha fatto emergere in modo chiaro *che collaborazione tra le imprese e l'impegno delle istituzioni e del sistema della conoscenza nella promozione della cultura della responsabilità rappresenta la chiave di volta per superare le difficoltà connesse all'adozione di comportamenti responsabili da parte delle singole imprese di piccole dimensioni* . Inoltre una maggiore sensibilizzazione dei consumatori verso le tematiche della sostenibilità, rappresenta, infine, una condizione indispensabile per poter stimolare un'adozione strategica delle pratiche responsabili tra le imprese. Senza un approccio di sistema alla responsabilità sociale sarà difficile che aziende adottino i principi della RSI e, quindi, che intraprendano percorsi di creazione del valore capaci di assicurare un vantaggio competitivo sostenibile. Ciò compromette non solo le possibilità di sviluppo della singola impresa ma di tutto il territorio all'interno del quale quest'ultima opera, rendendo difficilissima la promozione e la diffusione di un modello competitivo sostenibile.

Conclusioni

Il sistema agricolo europeo, al pari degli altri sistemi economici, si muove oggi all'interno di un contesto che gli impone un ripensamento del proprio modello competitivo.

Infatti, le sfide poste dalla globalizzazione, dalla società e dai nuovi orientamenti della Politica Agricola Comunitaria delineano una cornice del tutto nuova entro cui formulare le strategie di sviluppo del sistema agricolo. Nello scenario di competizione globale, la ricerca di elevati livelli di competitività deve poggiare sull'adozione di modelli di sviluppo in grado di individuare un giusto equilibrio tra redditività dell'agricoltura, tutela dell'ambiente e sostenibilità sociale, territoriale e generazionale.

Le possibilità di sviluppo del sistema agricolo europeo, infatti, sono strettamente collegate alla capacità di definire strategie che *coniugano efficacemente competitività e sostenibilità*. Diviene, quindi, necessario ricercare e promuovere un *modello competitivo sostenibile* che punta a reggere le nuove sfide poste dai mercati e dalla società integrando in maniera armonica l'efficienza economica, sociale, ambientale e generazionale. Infatti, è solamente attraverso un approccio che comprende tutte queste dimensioni che è possibile porre in essere efficaci strategie per uno *sviluppo competitivo sostenibile*.

La spinta verso l'attivazione di un percorso di sviluppo orientato alla sostenibilità ha una valenza molto importante: essa non discende solamente da considerazioni di ordine etico, bensì rappresenta una condizione necessaria per il futuro del settore e

dei sistemi territoriali a vocazione agricola. La capacità competitiva, infatti, va di pari passo con la capacità di preservare e valorizzare il contributo dell'agricoltura allo sviluppo sostenibile.

Il presente lavoro ha cercato di definire alcune delle possibili determinanti di un modello competitivo sostenibile per l'agricoltura europea. Inoltre, è stata individuata un'importante leva strategica per la promozione di tale modello orientato alla competitività sostenibile: l'***Approccio di Sistema alla Responsabilità Sociale***.

Il primo capitolo, partendo dall'analisi dei mutamenti dello scenario competitivo derivanti dal processo di globalizzazione e del tema della sostenibilità dello sviluppo, ha messo in evidenza alcune delle problematiche che rendono le attuali strategie competitive insostenibili non solo sotto il profilo sociale, ambientale, territoriale e generazionale, ma anche, paradossalmente, dal punto di vista economico. Infatti, di fronte alle sfide e alle opportunità che la globalizzazione economica porta con sé, i diversi sistemi territoriali sono chiamati a definire efficaci strategie di sviluppo orientate all'acquisizione di vantaggi competitivi. Dal grado di successo di queste strategie dipendono le scelte di localizzazione o delocalizzazione delle imprese, la capacità di vendere i prodotti sui mercati internazionali, le possibilità di occupazione e di ricchezza economica.

Tuttavia, la ricerca di vantaggi competitivi ha spesso condotto i sistemi economici all'adozione di modelli di sviluppo che puntano in via prioritaria al raggiungimento di obiettivi di natura prettamente economica e non compatibili con il raggiungimento di un'integrazione armonica tra l'efficienza sociale, economica, ambientale e territoriale. Tale dinamica, ispirata da una logica di breve periodo, comporta un

peggioramento delle condizioni strutturali e quindi di crescita potenziale giacché erode il capitale territoriale, inteso come quell'insieme di *asset* materiali e immateriali che sta alla base della produttività e dell'efficienza delle attività locali.

L'insostenibilità degli attuali modelli competitivi è stata, poi, analizzata con riferimento al sistema agricolo europeo. Le sue traiettorie di sviluppo, infatti, non riescono a rispondere efficacemente alle sfide poste dalle regole che governano i mercati internazionali, dai nuovi orientamenti della Politica Agricola Comunitaria e non tengono conto delle complesse e dinamiche relazioni esistenti tra l'agricoltura e la sostenibilità. Infatti, l'avanzamento del processo di liberalizzazione dei mercati porterà in misura crescente il sistema agricolo europeo a confrontarsi con agricolture che possono contare su elevate economie di scala e bassi costi di manodopera: ciò significa che la strategia competitiva europea non può essere giocata sulla variabile "prezzo". Inoltre, i nuovi livelli di concorrenza hanno fortemente velocizzato il passaggio ad un modello economico nel quale il territorio assume un ruolo sempre più importante: imprese e territori divengono, quindi, reciprocamente risorse critiche per la competitività degli altri.

Tuttavia, la ricerca di vantaggi competitivi sui mercati internazionali deve essere necessariamente portata avanti attraverso strategie che contribuiscono a rendere l'agricoltura sostenibile. In particolare, di fronte alle crescenti preoccupazioni di ordine sociale, ambientale, territoriale ed economico, l'agricoltura è chiamata ad adattarsi a profondi cambiamenti e allo stesso tempo a contribuire alla realizzazione di un percorso di sviluppo orientato alla sostenibilità.

Nello specifico, oggi il sistema agricolo europeo deve adottare un modello di sviluppo capace di assicurare il:

- ❖ Miglioramento della competitività. Il modello competitivo europeo non può essere basato su variabili di costo/prezzo ma deve puntare sulla qualità e sulla salubrità delle produzioni. Affinché i vantaggi competitivi siano sostenibili nel tempo è, inoltre, indispensabile adottare strategie che da un lato assicurano al comparto un elevato grado di flessibilità rispetto ai mutamenti di scenario, dall'altro che siano capaci di far fronte alla crescente volatilità dei prezzi;
- ❖ Più agricoltura. Di là delle strategie di diversificazione, che costituiscono un fattore fondamentale per la rivitalizzazione delle aree rurali, è necessario rivalutare il ruolo della produzione agricola per far sì che il sistema agricolo sappia rispondere alle crescenti preoccupazioni relative alla sicurezza alimentare (*food security*);
- ❖ Miglioramento del grado di sostenibilità ambientale attraverso la preservazione e la valorizzazione dei giacimenti ambientali;
- ❖ Miglioramento del grado di sostenibilità territoriale e generazionale attraverso strategie che consentono di produrre e mantenere in loco valore aggiunto, che valorizzano le risorse, la cultura e la storia del territorio. Alla sostenibilità territoriale si collega la sostenibilità generazionale: il futuro dei territori dipende dalla capacità di attirare i giovani offrendo opportunità di lavoro e d'investimento.

- ❖ Attenzione alla società attraverso una maggiore fornitura di beni pubblici, la garanzia di prodotti rispettosi della salute e intraprendendo un percorso di sviluppo capace di migliorare la qualità della vita e di contribuire alla sostenibilità dello sviluppo umano.

Tuttavia, molto spesso le scelte strategiche adottate non sono orientate alla sostenibilità (nelle sue diverse dimensioni), al rispetto dell'etica, dei valori e della responsabilità e puntano ad acquisire vantaggi competitivi non strutturali (ossia, che non riflettono una reale superiorità in termini di efficienza, produttività, capacità d'innovazione e differenziazione) che amplificano le esternalità negative e impattano negativamente sulle possibilità di sviluppo del settore.

Ciò ci porta ad affermare la necessità di individuare un nuovo modello competitivo per il sistema agricolo capace di *coniugare l'esigenze di competitività con la promozione della sostenibilità*. Esso, quindi, si qualifica come sostenibile in quanto, da un lato contribuisce al raggiungimento degli obiettivi di sostenibilità delle diverse dimensioni dello sviluppo, dall'altro è in grado di assicurare nel tempo la capacità competitiva di un sistema.

In altre parole, diviene necessaria una revisione del concetto di competitività e l'individuazione delle "caratteristiche" di questo nuovo modello competitivo.

A tal fine, è stata proposta una rilettura del modello di competitività porteriano: partendo dalle determinanti tradizionali, che secondo Porter determinano il vantaggio competitivo di un sistema paese/territorio, sono state individuate delle "variabili peculiari" che consentono di puntare ad una competitività "sostenibile" di sistema. La scelta di questo modello di partenza è stata dettata dal fatto che le sei diverse

determinanti, che costituiscono i vertici del cosiddetto “diamante”, contribuiscono non solo alla creazione dell’ambiente microeconomico che sta alla base della competitività di un sistema territoriale, ma incidono anche profondamente sul grado di sostenibilità delle diverse dimensioni dello sviluppo.

Ciò suggerisce la strategicità della rilettura del modello porteriano per la definizione di un modello di sviluppo competitivo sostenibile dell’agricoltura in cui l’integrazione armonica tra obiettivi di natura economica, sociale, generazionale, territoriale ed ambientale garantisce al sistema un vantaggio competitivo nei confronti dei *competitor* di tipo strutturale e di lungo periodo.

Questo nuovo approccio alla competitività fa perno sui temi della sostenibilità, della qualità, del benessere, dell’attrattività del territorio, del capitale sociale, relazionale e reputazionale e della conoscenza. Nello specifico, un sistema agricolo può intraprendere un percorso di sviluppo sostenibile solamente se sono presenti i seguenti elementi:

- ❖ Domanda orientata alle determinanti della qualità della vita;
- ❖ Strategia d’impresa orientate alla sostenibilità e “fair competition”;
- ❖ Azione di governo efficace ed efficiente;
- ❖ Cluster e relazioni con i soggetti della filiera orientati alla sostenibilità;
- ❖ Mantenimento dell’integrità ambientale, salvaguardia dell’identità culturale, capitale umano formato, presenza d’infrastrutture fisiche e tecnologiche.

Il lavoro ha poi individuato una possibile leva per la promozione di questo modello competitivo orientato alla sostenibilità: l'Approccio di Sistema alla Responsabilità Sociale.

Infatti, l'individuazione di strategie di sviluppo orientate alla competitività sostenibile poggia fortemente sull'adozione da parte di tutti gli stakeholder di comportamenti orientati alla Responsabilità Sociale (RS). Quest'ultima può essere definita come l'integrazione nelle scelte produttive, organizzative, politiche e di consumo di preoccupazioni di natura sociale, ambientale, generazionale, territoriale e di questioni di ordine etico e valoriale.

Il tema della responsabilità sociale è generalmente applicato alle imprese, tuttavia, affinché essa possa esplicitare la sua forza e le sue potenzialità è necessario che i suoi principi siano condivisi da tutti i diversi soggetti (economici e non) che operano all'interno di un "sistema".

Questo nuovo approccio porta a muoversi in una direzione casi capovolta di RSI, in cui al centro non vi è più la singola impresa. Piuttosto, quest'ultima è parte di un sistema che in maniera condivisa e sinergica attiva un processo di cambiamento nelle modalità con cui vengono poste in essere le scelte produttive, di consumo, di governo e di relazione.

L'approccio di sistema alla responsabilità sociale, quindi, agisce su tutte le variabili che concorrono all'acquisizione di un vantaggio competitivo: attraverso l'adozione di strategie e di comportamenti responsabili, ciascuna di queste variabili contribuisce all'attivazione di un sentiero di sviluppo capace di preservare nel tempo la capacità competitiva del sistema. Inoltre, il concetto di "Approccio di Sistema alla

Responsabilità Sociale” richiama l’importanza di promuovere un processo di sviluppo basato sulla condivisione, sulla collaborazione e sul continuo confronto tra i diversi portatori d’interesse. Sarebbe riduttivo, infatti, pensare alla responsabilità sociale di sistema come una semplice trasposizione dei principi della responsabilità sociale d’impresa a tutti i singoli attori che operano all’interno di un sistema economico. Quest’ultimo, infatti, si sostanzia come un insieme di singoli elementi tra loro non indipendenti, bensì legati da importanti interrelazioni. Il tessuto di relazioni esistenti tra i diversi soggetti rappresenta un *asset* intangibile da cui dipende la possibilità di attivare percorsi cooperati, condivisi e sinergici in grado di impattare con più forza rispetto alla somma delle singole azioni.

La tensione verso nuovi modelli comportamentali, organizzativi e di policy orientati alla responsabilità, non si lega solamente a questioni di ordine etico o filantropico. Essi rappresentano un’importante leva per aumentare la competitività del sistema giacché capaci di incidere fortemente sulla preservazione e sulla valorizzazione delle determinanti dei vantaggi competitivi sostenibili.

La Responsabilità sociale, infatti, si sostanzia come un *driver* importantissimo per l’introduzione di soluzioni innovative e di modelli di gestione e comportamentali che contribuiscono a uno sviluppo sostenibile nel tempo e che sono capaci sia di correggere i fallimenti di mercato, che di migliorare il benessere e la qualità della vita.

L’applicazione dell’Approccio di Sistema alla Responsabilità sociale al comparto agricolo, quindi, si qualifica da un lato, come uno strumento strategico per la

promozione di modelli di sviluppo sostenibili, dall'altro come un vero e proprio moltiplicatore della capacità competitiva dei sistemi.

E' da sottolineare, che affinché tale approccio possa essere effettivamente una leva per l'attuazione di un modello competitivo sostenibile esso non può tradursi esclusivamente in un insieme sordoordinato d'iniziative di natura filantropica, piuttosto deve essere il frutto di un processo di cambiamento culturale che pone al centro i temi della sostenibilità, dell'identità territoriale, dell'innovazione e della partecipazione.

Nello specifico le determinanti dell'approccio di sistema alla responsabilità sociale sono rappresentate da:

- ❖ Sistema di imprese che praticano i principi della responsabilità sociale;
- ❖ Consumo responsabile;
- ❖ Azione di governo responsabile;
- ❖ Relazioni con i soggetti della filiera e di altri settori di supporto orientate alla responsabilità (con particolare riferimento al sistema della conoscenza);
- ❖ Gestione responsabile del capitale umano e del capitale di rischio (con particolare riferimento al rapporto sistema di finanziamento – agricoltura).

Infine, il lavoro ha presentato un caso studio che ha evidenziato l'importanza dell'adozione di un approccio di sistema alla responsabilità sociale. Esso, infatti, ha mostrato come l'assenza di un orientamento alla responsabilità sociale da parte di tutti gli attori (economici / e non) che operano all'interno di un sistema possa compromettere la possibilità che le singole imprese autonomamente decidano di

adottare strategie ispirate ai principi della responsabilità sociale. La presenza di un sistema di relazioni consolidate tra i diversi operatori, di consumatori responsabili e di un insieme di istituzioni pubbliche / private che incoraggiamo l'adesione a pratiche responsabili rappresenta un elemento centrale per la promozione e per l'adozione da parte delle singole imprese di percorsi di sviluppo sostenibili. Di contro, la loro mancanza disincentiva e rende difficoltoso l'adesione ai principi della RS compromettendo le possibilità di sviluppo durevole dell'intero sistema.

L'analisi su un campione di quaranta imprese che operano nel settore vitivinicolo avellinese, ha previsto la somministrazione di un questionario, precedentemente predisposto, finalizzato a valutare il grado di diffusione tra le imprese di comportamenti orientati alla responsabilità sociale e a raccogliere informazioni in merito alle variabili che spingono/frenano verso l'adozione di tali comportamenti. In particolare, si è cercato di analizzare quanto l'adozione di strategie di RS dipenda dal grado di condivisione dei suoi principi da parte delle altre imprese che operano sul territorio, delle istituzioni e dei consumatori.

L'indagine oltre ad avere evidenziato una bassa diffusione di pratiche socialmente responsabili, ha messo in luce il fatto che queste ultime vengono, spesso, poste in essere in maniera inconsapevole e non strategicamente integrata nella gestione d'impresa.

Di particolare importanza è il risultato relativo all'analisi del modo con cui le altre variabili dell'approccio di sistema possono influenzare la propensione dell'impresa a scegliere traiettorie di sviluppo coerenti con i principi della responsabilità sociale d'impresa: l'adozione di comportamenti sostenibili è fortemente frenata dalla

percezione che gli imprenditori hanno circa la bassissima diffusione della cultura della responsabilità presso gli altri attori (economici / e non), in particolare tra i consumatori, le istituzioni, gli enti di ricerca e formazione e le altre imprese operanti nel territorio.

In conclusione, possiamo affermare che l'indagine ha fatto emergere in modo chiaro che la collaborazione tra imprese e l'impegno delle istituzioni e del sistema della conoscenza nella promozione della cultura della responsabilità rappresenta la chiave di volta per superare le difficoltà connesse all'adozione di comportamenti responsabili da parte delle singole imprese di piccole dimensioni. Inoltre, una maggiore sensibilizzazione dei consumatori verso le tematiche della sostenibilità, rappresenta una condizione indispensabile per poter stimolare un'adozione strategica delle pratiche responsabili. *Senza un approccio di sistema alla responsabilità sociale sarà difficile che le aziende adottino i principi della RSI e, quindi, che intraprendano percorsi di creazione del valore capaci di assicurare un vantaggio competitivo sostenibile. Ciò compromette non solo le possibilità di sviluppo della singola impresa ma di tutto il territorio all'interno del quale quest'ultima opera, rendendo difficilissima la promozione e la diffusione di un modello competitivo sostenibile.*

Bibliografia

- Agranoff R., McGuire M. (2003), *Collaborative public management; new strategies for local governments*, University Press.
- Annunziata A., Misso R. (2010), *Alimentazione, salute e benessere del consumatore: da determinanti di scelta ad opportunità di mercato* in Rivista di Economia Agroalimentare, n. 1 2010.
- Anholt S. (2007), *L'identità competitiva*, Egea, Milano
- Antonelli G. (2006), *La valorizzazione dell'offerta agricola tra territorio e mercato: un approccio di marketing*, INEA, Roma.
- Badgley C., Moghtader, J., Quintero, E., Zakem, E., Chappell, J., Avilès-Vázquez, K., Samulon, A & Perfecto, I. (2007), *Organic Agriculture and the Global Food Supply*. Renewable Agriculture and Food Systems. June 2007.
- Baland, J. M., Bardhan P., Bowles S. (2006), *Inequality, Cooperation, and Environmental Sustainability*, Princeton University Press.
- Banterle A. (2009), *La dinamica della competitività nell'UE per i prodotti agricoli e alimentari*, Agiregionieuropa, anno 5, numero 17.
- Banterle A., Olper A. (2006), *Competitività e globalizzazione nell'industria alimentare*, in Cesaretti, Regazzi: *Leve strategiche per lo sviluppo dei sistemi territoriali a vocazione agro-alimentare*, Franco Angeli, Milano.
- Baraldi F., Canavari M., Regazzi D., Spadoni R., *Alimenti e salute - Il contributo dell'Economia agro-alimentare*, ITALIAN JOURNAL OF AGRONOMY», 2009, 1, Suppl., pp. 163 – 170.
- Barrell, R. (1993), *Measuring Competitiveness*, The Business Economist, vol. 25
- Beck U. (2000), *Che cos'è la globalizzazione*, Roma, Carocci.
- Beck, U. (*Risk Society: Towards a New Modernity* *Società del rischio: verso una nuova modernità*. Tradotto da Mark Ritter, SAGE Publications, London.
- Becattini G. (2000), *Distrettualità, fra industria e agricoltura*, in Atti dei Georgofili, Firenze.
- Belletti G. (2000), *Sviluppo Rurale e Prodotti Tipici: reputazioni collettive, coordinamento e istituzionalizzazione*, in Basile E., Romano D.: *Sviluppo Rurale: società, territorio e impresa* Atti del Congresso Sidea, Firenze, 5 maggio 2000.
- Bernetti I, Fagarazzi A, Marinelli A, Menghini S, Romano D, Romano S (2006) *Risorse naturali e ambiente. Strumenti di valutazione*, Franco Angeli, Milano.
- Bevilacqua, D., Duncan, J. (2010), *Towards a New Cosmopolitanism: Global Reflexive Interactive Democracy as a New Mechanism for Civil Society Participation in Agri-food Governance*, Global Jurist Vol. 10: Iss. 1 (Advances), Article 2.
- Bonaglia F., Goldstein A. (2003), *Globalizzazione e sviluppo*, Il Mulino
- Bove E., Gajo P. (2001), *La disciplina delle attività agricole nelle aree protette, in Diritto e giurisprudenza agraria e dell'ambiente*, pp. 77-87.
- Briamonte L., Hinna L. (2008) (a cura di), *La responsabilità sociale delle imprese*

- del sistema agroalimentare*, Studi e Ricerche Inea, Roma.
- Briamonte L. (2007) (a cura di), *Le esperienze italiane di imprese del settore agricolo ed agroalimentare*, Inea, Roma.
- Brunori G. (1995), *Sistema agro-alimentare e impresa agraria*, Ed. INEA..
- Camagni R., Capello R. (2002), *Apprendimento collettivo e competitività territoriale*, Franco Angeli.
- Camagni R. (2003), *A proposito di competitività territoriale: concetto solido o fuorviante?*, in Cucculelli M., Mazzoni R., *Risorse e competitività*, Franco Angeli, Milano.
- Carbone e Misso (2010), *La filiera vitivinicola del sistema irpinia in Nuovi modelli di creazione di valore nei sistemi agricoli campani, collana DASES – Università del Sanno*, in corso di pubblicazione
- Caroli M.G. (2006), *Il marketing territoriale, Strategie per la competitività sostenibile del territorio*, FrancoAngeli, Milano
- Caroli M. G. (2004), *Globalizzazione e localizzazione dell'impresa internazionalizzata*, Franco Angeli, Milano.
- Carrà, Vindigni (2010) *La politica si sviluppo rurale tra riforma delle regole e resistenze al cambiamento*, Rivista di Economia e diritto Agroalimentare, XV
- Casati D. (2006), *Il ruolo della specificità per la valorizzazione dei prodotti agroalimentari*, Economia Agro-alimentare n.1, FrancoAngeli.
- London: Sage.
- Casini, L. (2000), *Nuove prospettive per uno sviluppo sostenibile del territorio*, RAISA-FrancoAngeli, Milano.
- Castells M. (1996), *The Rise of the Network Society*, Cambridge.
- Chiesi A., Martinelli A., Pellegatta M. (2000), *Il Bilancio Sociale*, Il Sole 24 Ore, Milano
- Chirieleison C. (2002), *Le strategie sociali nel governo dell'azienda*, Giuffrè, Milano.
- Cicia G., De Stefano F. (a cura di) (2007), *Prospettive dell'agricoltura biologica in Italia*, ESI, Napoli.
- Censis, Ministero del Lavoro (2004), *Capire il sommerso. Supporto conoscitivo ai servizi per l'impiego*, Franco Angeli, Milano
- Cesaretti G.P., Scarpato D., (2010), *Qualità alimentare e competitività di sistema*, Rivista di Economia Agro-alimentare n.1/2010. Relazione presentata al XVII Convegno Annuale della Società Italiana di Economia Agroalimentare: Qualità alimentare: competitività del sistema, sicurezza e benessere del consumatore, Firenze, 25-26 giugno 2009.
- Cesaretti G.P., Regazzi D., (2007) (a cura di): , *Leve strategiche per lo sviluppo dei sistemi territoriali a vocazione agro-alimentare*, FrancoAngeli, Milano.
- Cesaretti G.P., Bianco A. (2006), *Produzioni Agroalimentari e territorio*, Franco Angeli, Milano.
- Cesaretti G.P. (2002), *L'impresa familiare nell'agricoltura italiana*, in Atti del 39° Convegno della Società Italiana di Economia Agraria, Firenze.
- Cesaretti.G. P.; Misso R. (2003), *Gli scenari internazionale e comunitario*, in Società Italiana di Economia Agro-Alimentare (SIEA) – Rivista di Economia

- Agroalimentare – anno IX, N. 2-3, FrancoAngeli editore, Milano.
- Cesaretti G.P., Scarpato (2002), *Gli scenari internazionali e comunitari*, in Rapporto sull'agroalimentare nel 2001, a cura di Cantarelli F., MUP, Parma.
- CNEL (2005), *La responsabilità sociale delle imprese in Italia*, Atti del Convegno, 31 marzo, Roma.
- Coase R. H. (1960), *The problem of social costs*, in Journal of Law and Economics, vol. 3.
- Coda V. (1988), *L'orientamento strategico dell'impresa*, Utet, Torino.
- Commissione europea (2010) Comunicazione : *Europa 2020, Una strategia per una crescita intelligente, sostenibile ed inclusiva*, COM (2010) 2020, Bruxelles.
- Commissione europea (2010) Comunicazione della Commissione: *La politica agricola comune (PAC) verso il 2020 – Rispondere alle sfide future dell'alimentazione, delle risorse naturali e del territorio*, COM (2010) 671, , Bruxelles.
- Commissione Europea (2009), *Comunicazione della Commissione al Parlamento europeo, Al Consiglio, al comitato economico e sociale europeo e al comitato delle regioni sulla politica di qualità dei prodotti agricoli*, COM(2009)234 definitivo, del 28/5/2009, Bruxelles.
- Commissione Europea (2008), *Green paper on agricultural product quality: product standards, farming, requirements and quality schemes*, COM (2008) 641, , Bruxelles.
- Commissione europea (2007), *Improving quality and productivity at work. Community strategy 2007-2012 on health and safety at work*, COM (2007) 62 def., , Bruxelles.
- Commissione delle Comunità Europee (2006), *Comunicazione della Commissione: Arrestare la Perdita di Biodiversità entro il 2010 — e oltre. Sostenere i servizi ecosistemici per il benessere umano*, COM(2006) 216 definitivo, Bruxelles, 22.5.2006, , Bruxelles.
- Commissione Europea (2006), *Comunicazione: Il partenariato per la crescita e occupazione: fare dell'Europa il polo di eccellenza in materia di responsabilità sociale d'impresa*, COM 2006 136, , Bruxelles.
- Commissione Europea (2005), *Il rilancio della Strategia di Lisbona - Crescita e occupazione, lavorare insieme per il futuro dell'Europa. Comunicazione al Consiglio Europeo di primavera* COM (2005) 24, , Bruxelles.
- Commissione Europea (2005), *Sul riesame della strategia per lo sviluppo sostenibile. Una piattaforma d'azione*, COM 2005, 658 def., , Bruxelles.
- Commissione Europea (2005), *Lo sviluppo rurale al servizio della crescita e dell'occupazione*, Direzione generale dell'agricoltura e dello sviluppo rurale, Bruxelles.
- Commissione Europea, *Comunicazione: Verso un partenariato globale per uno sviluppo sostenibile*, Bruxelles. COM (2002) 82 def., Bruxelles
- Commissione Europea (2002), *Comunicazione della commissione relativa alla Responsabilità sociale delle imprese: un contributo delle imprese allo sviluppo sostenibile* COM (2002) 347 def., Bruxelles.
- Commissione europea (2001a) *Libro Verde Promuovere un quadro europeo per la responsabilità sociale delle imprese*, (COM) 366 del 18 luglio 2001,

Bruxelles.

- Consiglio dell'Unione europea (2006), *Riesame della strategia dell'UE in materia di sviluppo sostenibile. Nuova strategia*, DOC 10917/06.
- Cosmina M, Gallenti G., Mauro L, Prestamburgo S. (2008), *La competitività del sistema agro-alimentare italiano nella dinamica degli scambi internazionali: analisi delle determinanti e prospettive future*, XVI Convegno di SIEA, Trieste 5-6 giugno 2008, atti in corso di stampa
- Comitato delle Regioni (2002), *Parere in merito al Libro Verde Promuovere un quadro europeo per la responsabilità sociale delle imprese*, GUCE n. 192 C del 12 agosto 2002 pp. 1 – 5.
- Covino D., a cura di (2007), *Che cos'è l'agricoltura biologica?*, Carocci Editore, Roma
- Covino D. Green R. (2006), *Il territorio tra mercato e governance*. Relazione presentata al XIV convegno annuale della Società Italiana di Economia Agroalimentare su "Nuove strategie per l'internazionalizzazione" (Napoli: 22-23 giugno
- Davis K. (1973), *The case for and against business assumption of social responsibilities*, *Accademy of Management Journal*
- De Stefano F. (2007), *Problematiche economico-sociali dei paesi avanzati: intervento pubblico sulla sicurezza alimentare*, XLIV Convegno SIDEA "Produzioni agroalimentari tra rintracciabilità e sicurezza: analisi economiche e politiche di intervento", Taormina, 8-10 novembre 2007
- Dematteis G., Governa F. (a cura di) (2005), *Territorialità, sviluppo locale, sostenibilità: il modello SloT*, Franco Angeli.
- Devinney T., Auger P., Eckhardt G., Birtchnell T. (A cura di), *The Other CSR*, in «Stanford Social Innovation Review».
- Di Iacovo F. (2002), *La governance delle aree rurali*, in De Rosa M. e Turri E. (a cura di), *Tra globalizzazione e localismo: quale futuro per i sistemi produttivi territoriali*, Liguori, Napoli.
- Donaldson, T. e Preston, L (1995) *The stakeholder theory of the modern corporation: Concepts, evidence and implications*, *Academy of Management Review* 20, 65-91.
- Dupuis J.-C. (2005), *La responsabilité sociale des entreprises comme institution: L'apport de l'approche institutionnaliste*, Working Paper ESDES, Recherche n. 4.
- EEA (2006), *Integration of environment into EU agriculture policy-the IRENA indicators based assessment report*, documento on-line, <http://www.eea.eu.int>.
- European Multistakeholder Forum (2004), *Social Responsibility Final results recommendations*, Final report.
- Freeman R.E. (1984), *Strategic Management. A Stakeholder Approach*, Pitman, Boston.
- Gemmiti R. (2000), *Territorio e globalizzazione. Nuovi vantaggi competitivi e opportunità di sviluppo nel cambiamento globale*, in Celant A. (a cura di), *Ecosostenibilità e risorse competitive*, Roma.
- Giarrè F. (2009), *Sviluppo rurale e capitale umano*, *Agriregionieuropa Anno5 n 16*

- Giddens A. (1990), *Consequences of Modernity*, Stanford University Press, Stanford, Ca.
- Golinelli G.M. (2002), *Il territorio sistema vitale*, Giappichelli, Torino.
- Grant, Robert M. (1999), *L'analisi strategica per le decisioni aziendali*, Il Mulino, Bologna;
- Grazia C., Green R. E Hammoudi A. (a cura di) (2008), *Qualità e sicurezza degli alimenti. Una rivoluzione nel cuore del sistema agroalimentare*, Milano, Franco Angeli.
- Greceanu D.V. (2008), *The Corporate Social Responsibility and the Valorisation of Intangible Assets*, Revista Universo Contábil, Vol. 4, No 2.
- Harvey M., Mcmeekin A. E Warde A. (eds.) (2004), *Qualities of Food*, Manchester, Manchester University Press.
- Heinberg R., Bomford M. (2009b), *Small Farms and Sustainable Development: Is Small More Sustainable?* Journal of Agricultural and Applied Economics. 28 73-83.
- Henson S. Caswell J. (1999), *Food Safety Regulation: an Overview of Contemporary Issues*, in "Food Policy", 24, 6, pp. 589-603.
- Henke, R., Sardone, R. (2008), *The fortune of modulation in the process of CAP reform*, 109th Seminar, November 20-21, 2008, European Association of Agricultural Economists, Viterbo.
- INEA (2010) *La discussione sul future della PAC: quadro comunitario e interessi dell'Italia*
- ISMEA (2009), *La competitività del'agroalimentare italiano, Check-up 2009*
- Krugman, P. – Obstfeld, M. (2007), *Economia Internazionale*, vol. 1 e 2. 3° edizione. Hoepli, Milano
- Krugman P. (1998), *Pop internationalism*, MIT Press, Cambridge Ma.
- Krugman P. (1994), *Competitiveness, a dangerous obsession*, in Foreign affair,
- Krugman, Paul (1996), *Making Sense Of The Competitiveness Debate*, Oxford Review Of Economic Policy, vol. 12 (3).
- Lucas, Andr, & Klaassen, Pieter & Spreij, Peter, (1999), *An analytic approach to credit risk of large corporate bond and loan portfolios*, Serie Research Memoranda 0018, VU University Amsterdam, Faculty of Economics, Business Administration and Econometrics.
- Lucas R., (1988), *On the Mechanics of Economic Development*, Journal of Monetary Economics, 22, pp. 3-42.
- Lucas R., (1993), *Making a Miracle*", *Econometrica*, 61(2), pp. 251-272.
- Lundvall B. A. Johnson B. (1994), *The Learning Economy*, Journal of Industrial Studies, 1-2, pagg. 23-42.
- Magnaghi A. (2000), *La progettazione del territorio*, Bollati Bolinghieri, Torino.
- Magnaghi A., (2006), *Il Progetto locale*, Bollati Boringhieri Torino.
- Marangon F. (2008), *Imprese agroalimentari e produzione di beni pubblici*, Agricoltura e mercati in transizione, pp. 197 - 219, Assisi (PG), 2008 - ed. FrancoAngeli (ITALIA).
- Marinelli A. (2000), *Agricoltura e qualità della vita*, in Rivista di Economia Agraria, 4, pp. 483 – 95.
- Marotta G.(2007), *Il consumo di politiche e prospettive nelle aree rurali in*

- Campania in Falessi, Galietta, Marotta Consumo di politiche e prospettive delle aree rurali nel Mezzogiorno d'Italia. Lo sviluppo rurale in Campania dal 1994 al 2006, milano, Franco Angeli.
- Marotta G. (2006) *L'agroalimentare del Mezzogiorno di fronte alle sfide dei mercati e della società*, in Rivista Economica del Mezzogiorno, Anno XX, n 1-2.
- Marotta G. (a cura di) (2005), *La riforma della Politica Agricola Comunitaria – Analisi dell'impatto in Campania*, FrancoAngeli, Milano
- Marotta, Falessi, Cacace *Sistemi Agroalimentari e Rurali in Campania: Filiere e Territori*, Franco Angeli, Collana DASES, 2005
- Materia V. C. (2010), *La ricerca agroalimentare secondo le prospettive del programma nazionale della Ricerca 2010- 2012*, Agriregionieuropa, Anno 6, Numero 20.
- Menghini S. a cura di (2006), *Risorse naturali e ambiente. Strumenti di valutazione* Franco Angeli, Milano.
- Menghini (2005) *Il mercato del vino* (a cura di), Franco Angeli, Milano.
- Misso R. (2010), *L'uomo, il clima e l'agricoltura. Verso nuovi strumenti e politiche*, Franco Angeli, Milano.
- Misso R. (2006), *Innovazione, informazione ed inclusione: dinamiche di sviluppo e strategie competitive dei sistemi territoriali a vocazione agroalimentare*, paper Dipartimento di studi Economici, Università degli studi di Napoli Parthenope.
- Napolitano M.R. (2008), *Competizione territoriale e marketing urbano*, in Napolitano M.R., Riviezzo A., Marketing e gestione strategica dei centri urbani. Teoria, Metodologia ed esperienze, Franco Angeli, Milano
- OECD (2005), *OECD handbook on Economic Globalisation Indicators*, OECD, Paris
- Nazzaro. C. (2008), *Sviluppo rurale, Multifunzionalità e diversificazione in agricoltura*, Franco Angeli, Milano
- Perulli P. (2003), *Globale/locale: come orientare l'attore entro la rete di interdipendenze dei sistemi sociali*, in Perulli P. (a cura di), *Globale/locale, il contributo delle scienze sociali*, Franco Angeli, Milano.
- Pearce D., Turner K. (1991), *Economia delle risorse naturali e dell'ambiente*, il Mulino, Bologna.
- Pearce D.W., Barbier E. e Markandya A., (1990), *Sustainable Development: Economics and Environment in the Third World*. Aldershot: Elgar.
- Peraro e Vecchiato (2010), *Responsabilità sociale di territorio*, Franco Angeli, Milano.
- Porter M. (1985), *Competitive Advantage: creating and sustaining superior Performance* (Free Press).
- Porter, M.E. e Kramer M.R. (2006), *Strategy and Society: The Link Between Competitive Advantage and Corporate Social Responsibility*, Harvard Business Review.
- Porter M. (1990), *The competitive Advantage of Nations*, Macmillan, Londra.
- Porter M.E, Van der Linden C (1995), *Toward a new conception of the environment competitiveness relationship*, Journal of Economic Perspectives, vol 9, pag 97 – 118.

- Porter, M. (1998), *Competitive Advantage; Creating And Sustaining Superior Performance*, (The Free Press, New York).
- Prusa, T.J., 2005, “*Anti-Dumping: A Growing Problem in International Trade*” in *The World Economy*, n° 9, maggio 2005 Governia F. Il milieu urbano. L’identità territoriale nei processi di sviluppo, Franco Angeli, Milano.
- Regazzi, Canavari, Spadoni, (2007) *International Marketing and International Trade of Quality Food Products*.
- Regazzi, Ghelfi, Tassinari Torreggiani, (2007) *Metodologie di indagine per l'interpretazione delle dinamiche socio-economiche e insediative del territorio rurale*, «ESTIMO E TERRITORIO».
- Regazzi, Benni, Ghelfi, Paolinelli, Rivaroli, Tassinari (2006) *Le trasformazioni del paesaggio nel territorio rurale: analisi integrata dei sistemi socio-demografici e insediativi*, in: *Il paesaggio agrario tra conservazione e trasformazione : valutazioni economico-estimative, giuridiche e urbanistiche* (atti di: XXXVI Incontro di Studio Ce.S.E.T., “Il paesaggio agrario tra conservazione e trasformazione”, Catania, 10 – 11 novembre 2006).00
- Rullani E. (1985), *Territorio e informazione: i sistemi locali come forme di organizzazione della complessità*, *Economia e Politica Industriale*, 45, pagg. 241-261.
- Sacconi L. (2005a), *Etica e teorie normative degli stakeholder*, in Sacconi L. (a cura di) *Guida critica alla responsabilità sociale e al governo d’impresa*, Bancaria Editrice.
- Sacconi L. “(2005b), *Etica degli affari* in Sacconi L. (a cura di), *Guida critica alla responsabilità sociale e al governo d’impresa*, Bancaria Editrice
- Sen A. (2004), *Etica ed economia*, Laterza, Roma-Bari.
- Sen A. (1997), *La disuguaglianza: un riesame critico*, Bologna, Il Mulino.
- Sen A. (2000), *La ricchezza della ragione. Denaro, valori, identità*, Bologna, Il Mulino.
- Sen A. (2002), *Globalizzazione e libertà*, Milano, Arnoldo Mondadori Editore.
- Smith A., *An inquiry into the nature and causes of wealth of nations*. Trad. it. A. Campolongo, Torino, UTET, 1950 pag. 410.
- Smith E., Swiniard W.R., *Attitude-behavior consistencies: the impact of product trial versus advertising*, in *Journal of Marketing Research*, 20, August, 257-267, 1983.
- Stiglitz J. (2001), *In un mondo imperfetto*, in Pennacchi L. (a cura di), Donzelli editore, Roma. Sen A. (1991), *Denaro e valore: etica ed economia della finanza*, Edizioni dell’Elefante, Roma.
- Stiglitz J. (2007), *La globalizzazione che funziona*, Einaudi.
- Tinacci Mosello M. (a cura di) (2001), *La sostenibilità dello sviluppo locale. Politiche e strategie*, Patròn Editore, Bologna.
- Turner K.R., Peace D.W. (1996), *Economia ambientale*, Il Mulino, Bologna
- Trevisan G. (2003), *Servizi per la qualità integrata*, Convegno XXXVIII Convegno di Studi Sidea, In, *Servizi in Agricoltura*. Unioncamere (2006), *La responsabilità sociale delle imprese e gli orientamenti dei consumatori*, Franco Angeli, Milano
- UNDP (1999), *Human Development Report, 1999*. Oxford University Press for

- UNDP: New York.
- Unioncamere (2006), *La responsabilità sociale delle imprese e gli orientamenti dei consumatori*, Franco Angeli, Milano.
- Van der Ploeg J. D. (2006), *Oltre la modernizzazione. Processi di sviluppo rurale in Europa*, Rubettino, Soveria Mannelli (CZ)
- Vanni F. (2010), *Il contributo della PAC alla produzione di beni pubblici: lo studio dell'IEEP*, Agriregionieuropa, a. 6 n. 21, giugno 2010.
- Vespasiano F. (2006), *La società della conoscenza come metafora dello sviluppo*, Franco Angeli, Milano.
- Wagner R. (2003), *The Porter Hypothesis Revisited: a Literature Review of Theoretical Models and Empirical Testes*, Centre for Sustainable Development.
- WBCSD, UN Global Compact, Global Reporting Initiative e ISO Guidance Standard (ISO 26000).
- Wagenaar, H. (2007), *Governance, complexity, and democratic participation: How citizens and public officials harness the complexities of neighborhood decline*. *The American Review of Public Administration*, 37(1), 17–50.
- Wilkie W.L., *Consumer behaviour*, 3rd ed., Wiley, New York, 1994.
- Woods N. (2000), *The Political Economy of Globalization*, Macmillan Press LTD, London.
- World Bank (2005), *Food Safety and Agricultural Health Standards: Challenges and Opportunities for Developing Country Exports, Poverty Reduction and Economic Management Trade Unit and Agricultural and Rural Development Department*, Report No 31207, Washington D.C.: The World Bank.
- World Economic Forum, *The Global Competitiveness Report 2010 -2011*
- Zangani M., *Saggio sul Capitalismo*, Rivista di economica e politica industriale, 2003.

www.fondazioneimonecesaretti.it
www.portaledellasostenibilita.it

APPENDICE STATISTICA

QUESTIONARIO DI RILEVAZIONE

I SEZIONE: ANALISI DELLE PRINCIPALI CARATTERISTICHE STRUTTURALI DELL'AZIENDA

- 1.1. NOME DELL'IMPRESA:**
- 1.2. ANNO DI INIZIO CONDUZIONE:**
- 1.3. NUMERO DI BOTTIGLIE PRODOTTE:**
- 1.4. ETTARI VITATI:**
- 1.5. NUMERO DI DIPENDENTI IMPIEGATI IN AZIENDA:**

II SEZIONE: ORIENTAMENTO ALLA RESPONSABILITA' SOCIALE

- 1.6. A SUO GIUDIZIO LA RESPONSABILITÀ SOCIALE D'IMPRESA RAPPRESENTA UNA LEVA STRATEGICA COMPETITIVA PER UN'IMPRESA VITIVINICOLA**

- SI
- NO

- 1.7. QUANTO DEFINIREBBE RESPONSABILE LA SUA AZIENDA**

- MOLTISSIMO
- MOLTO
- ABBASTANZA
- POCO
- PER NIENTE

- 1.8. L'AZIENDA È IN POSSESSO DELLE SEGUENTI CERTIFICAZIONI?**

- ISO14001
- EMAS
- CERTIFICAZIONE BIOLOGICA
-

- 1.9 L'AZIENDA ADOTTA SISTEMI PER IL RISPARMIO ENERGETICO /
IDRICO**

- SI
- NO

1.10 L'AZIENDA UTILIZZA FONTI ENERGETICHE ALTERNATIVE

- NO NESSUNA
- PANNELLI FOTOVOLTAICI
- BIOMASSE
- ALTRO

1.11 L'AZIENDA ADOTTA I PRINCIPI DELL'AGRICOLTURA INTEGRATA

- SI
- NO

1.12 L'AZIENDA PRESENTA ATTIVITA' DI TUTELA DEL PAESAGGIO

- SI
- NO

1.13. L'AZIENDA ADOTTA SISTEMI DI SMALTIMENTO E TRATTAMENTO

DEI RIFIUTI

- SI
- NO

1.14 L'AZIENDA È IN POSSESSO DELLE SEGUENTI CERTIFICAZIONI

- OHSAS 18002
- SA 8000
- ISO 22000
- ISO 9001/VISION

1.15 L'AZIENDA ADOTTA UN CODICE ETICO

- SI
- NO

1.16 L'AZIENDA OFFRE CORSI DI FORMAZIONE E AGGIORNAMENTO AL

PROPRIO PERSONALE

- SI
- NO

1.17. L'AZIENDA PREDISPONE PROGETTI DI AZIONI POSITIVE

FINALIZZATE A FAVORIRE L'OCCUPAZIONE FEMMINILE

- SI

NO

**1.18 L'AZIENDA ADOTTA FORME DI MARKETING SOCIALE PER
PROMUOVERE IL CONSUMO RESPONSABILE**

SI

NO

1.19 L'AZIENDA UTILIZZA ETICHETTE SOCIALI (WINE FOR LIFE)

SI

NO

**1.20. L'AZIENDA ADERISCE A FORME DI VALORIZZAZIONE INTEGRATA
DEL TERRITORIO**

STRADE DEL VINO

FIERE E CONVEGNI

PERCORSI ENOGASTRONOMICI

ALTRO

**1.21. L'AZIENDA HA ISTAURATO RELAZIONI DI COOPERAZIONE CON LE
ALTRE IMPRESE VITIVINICOLE PERSENTI SUL TERRITORIO**

SI

NO

**1.22. L'AZIENDA HA ISTAURATO RELAZIONI DI COOPERAZIONE CON LE
ALTRE IMPRESE CHE OPERANO NEL SETTORE VITIVINICOLO**

SI

NO

III SEZIONE: ORIENTAMENTO DEGLI STAKEHOLDERS ALLA RS

**1.23. A SUO GIUDIZIO RITIENE CHE I CONSUMATORI NEL PORRE IN
ESERE LE LORO SCELTE TENGONO CONTO DI QUESTIONI RELATIVE
ALLA SOSTENIBILITA' SOCIALE ED AMBIENTALE DEI PROCESSI**

PRODUTTIVI

- MOLTISSIMO
- MOLTO
- ABBASTANZA
- POCO
- PER NIENTE

1.24. SULLA BASE DELLE SUE ESPERIENZE I CONSUMATORI PREMIANO

LE IMPRESE CHE ADOTTANO COMPORTAMENTI SOCIALEMTE

RESPONSABILI

- MOLTISSIMO
- MOLTO
- ABBASTANZA
- POCO
- PER NIENTE

1.25. A SUO GIUDIZIO QUALE E' IL GRADO DI RESPONSABILITA' SOCIALE

DELLE AZIENDE CHE OPERANO NEI SETTORI CORRELATI A QUELLO

VITIVINICOLO

- MOLTISSIMO
- MOLTO
- ABBASTANZA
- POCO
- PER NIENTE

1.26. A SUO GIUDIZIO IL SISTEMA DELLA CONOSCONZA (RICERCA,

FORMAZIONE E COMUNICAZIONE) ESISTENTE IN AMBITO

TERRITORIALE (OFFERTO DALLE UNIVERSITA', CENTRI DI RICERCA E

FORNITORI) E' SUFFICIENTE A PROMUOVERE L'INTRODUZIONE DI

INNOVAZIONI ORGANIZZATIVE E PRODUTTIVE SOSTENIBILI

- MOLTISSIMO
- MOLTO
- ABBASTANZA
- POCO

- PER NIENTE

1.27. A SUO GIUDIZIO LE ISTITUZIONI LOCALI SI IMPEGNANO A SUPPORTARE L'ADOZIONE DI COMPORTAMENTI RESPONSABILI

- MOLTISSIMO
- MOLTO
- ABBASTANZA
- POCO
- PER NIENTE

1.28. A SUO GIUDIZIO, SU QUALI ASPETTI LE ISTITUZIONI DOVREBBERO AGIRE MAGGIORMENTE PER PROMUOVERE UN SISTEMA DI IMPRESE RESPONSABILI

- PROMUOVERE MAGGIORI INFORMAZIONI AI CONSUMATORI
- FAVORIRE LA DIFFUSIONE DELLA CONOSCENZA PRESSO GLI OPERATORI IN MERITO AGLI STRUMENTI DI RESPONSABILITA' SOCIALE D'IMPRESA
- FAVORIRE L'INTEGRAZIONE DI FILIERA
- FAVORIRE L'INTRODUZIONE DI INNOVAZIONI SOSTENIBILI
- FAVORIRE INIZIATIVE COLLETTIVE DI MARKETING SOCIALE