



UNIVERSITÀ
DEGLI STUDI
FIRENZE

DISEI
DIPARTIMENTO DI
SCIENZE PER L'ECONOMIA
E L'IMPRESA

Economia dell'impresa agroalimentare (A-L)

Anno accademico 2019/20 - 2 sem

AZIENDA MULTIFUNZIONALE E NUOVE FORME DI CREAZIONE DEL VALORE

GIOVANNI BELLETTI

Dipartimento di Scienze dell'economia e dell'impresa
Università di Firenze
Tel. 055 2759560
E-mail: giovanni.belletti@unifi.it
Sito: www.webalice.it/belletti

*Lucidi delle lezioni
Rel. 11.03.2020*



UNIVERSITÀ
DEGLI STUDI
FIRENZE

DISEI
DIPARTIMENTO DI
SCIENZE PER L'ECONOMIA
E L'IMPRESA

Economia dell'impresa agroalimentare (A-L)

Anno accademico 2019/20 - 2 sem.

Lezione n. 5 (11-03-2020)

Disclaimer

Il presente contenuto è stato prodotto per far fronte alle esigenze di didattica a distanza resasi necessarie per l'emergenza legata alla diffusione del virus COVID-19.

Il contenuto ha una finalità esclusivamente didattica, e viene rilasciato in uso agli studenti e alle studentesse sotto licenza:

Creative Commons BY-NC-ND

Attribuzione – Non commerciale – Non opere derivate



Per l'attribuzione, l'autore del contenuto è: **Giovanni Belletti**

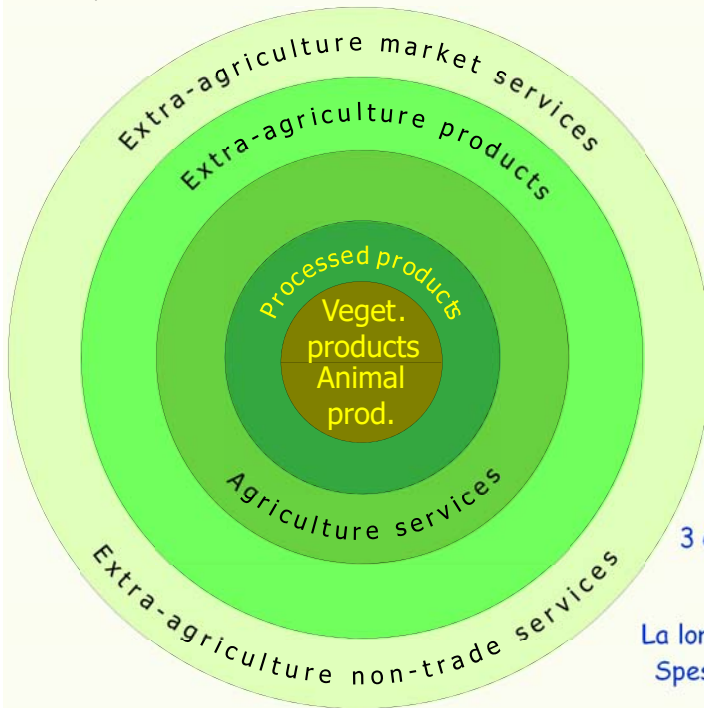
Firenze, marzo 2020

LA CREAZIONE DEL VALORE NELL'IMPRESA AGRICOLA MULTIFUNZIONALE

L'impresa agricola multifunzionale

REMIND

Oltre alle funzioni di produzioni di beni agricoli e allo svolgimento di attività connesse destinate al mercato, vengono oggi richieste all'agricoltura anche numerose altre funzioni che contribuiscono al benessere della collettività.



LE FUNZIONI

- Vitalità e sviluppo socio-economico delle aree rurali
- Sicurezza alimentare e igiene alimentare
- Varietà alimentare
- Ambiente fisico (*biodiversità, paesaggio, clima, inquinamento ...*)
- Ambiente antropico (*culture, tradizioni ...*)



3 CARATTERISTICHE DELLE FUNZIONI «NON COMMERCIALI»

Realizzano beni pubblici locali e globali
La loro esistenza e valore sono legati all'attività agricola
Spesso hanno carattere collettivo (complementarietà)

EIAA A-L

5

I fattori di cambiamento dell'agricoltura e delle aree rurali

Quattro principali forze hanno spinto verso un cambiamento radicale dell'agricoltura e delle aree rurali, e in particolare verso una rivalutazione dell'agricoltura e del «rurale»:

- a) AREE RURALI
- 1. Nuovi modelli produttivi** - le attività industriali si organizzano in sistemi di produzione di piccola media impresa (es. distretti industriali) e si localizzano in aree periurbane e rurali
 - 2. Nuovi movimenti demografici:** Mentre continua il flusso rurale-urbano, si attivano anche flussi di senso opposto verso le campagne (per motivi di residenza, lavoro, turismo, tempo libero)
- b) AGRICOLTURA E CONSUMI
- 3. Crisi di fiducia** (scandali alimentari nel moderno sistema agro-alimentare, effetti negativi): bisogno di ricostruire la fiducia nelle relazioni tra produttori e consumatori.
 - 4. Rivalutazione dei beni e servizi forniti dall'agricoltura e dalle aree rurali** (prodotti di qualità, prodotti tipici, paesaggio, ambiente, tradizioni culturali, agricoltura urbana)

EIAA A-L

6

Conseguenze sulla creazione del valore

In conseguenza di quanto visto, cambiano i meccanismi di creazione del valore nell'azienda agricola, e nel settore agricolo.

Si possono identificare due momenti :

- Dalla nascita della Politica agricola comunitaria e fino agli anni '90: dominio assoluto del modello dell'agricoltura «industrializzata»
- Dalla metà degli anni '90 a oggi: emergono modelli alternativi, basati su diversificazione e multifunzionalità

I meccanismi di creazione del valore

Problema più semplice fino al 1990

❖ Valorizzazione solo attraverso il mercato

- Mono-funzionalità dell'agricoltura => merci

❖ Processi produttivi standardizzati

- Massimizzare l'efficienza
- Ruolo centrale della produttività (intesa come “resa” unitaria)

❖ Poche produzioni standardizzate

- Gamma ristretta di prodotti materiali
- Identificazione: alimento = prodotto agricolo

❖ Pochi rischi: stabilizzazione e sostegno prezzi

PAC “garanzia”

- Obiettivo massimizzare le “quantità”

I meccanismi di creazione del valore (2)

La risposta fino al 1990: "industrializzare l'agricoltura"

❖ Concentrarsi solo sulla produzione di "merci"

- Banalizzazione delle "vocazioni"
- La "terra" come un "capitale" qualsiasi
- Irrilevanza dell'ambiente, del territorio, del paesaggio

❖ Specializzazione produttiva

- Semplificare gli ordinamenti produttivi
- Verso la monocoltura

❖ Sostituire gli input naturali con quelli artificiali

- Macchine, concimi, mangimi, sementi, diserbanti
- Macchine al posto del lavoro

❖ Antagonismo lungo la filiera

By Franco Sotte, 2006

EIAA A-L

9

La redditività: il "problema agricolo"

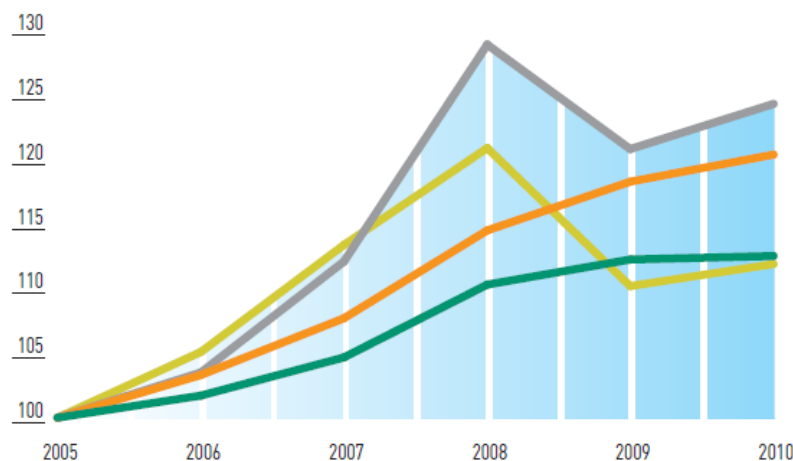
Nel 2010, la variazione della ragione di scambio del settore agricolo, misurata dal rapporto fra l'indice dei prezzi alla produzione e quello dei prezzi dei consumi intermedi, ha continuato a essere negativa (-1,3%) anche se, in valore assoluto, è risultata inferiore rispetto a quella relativa al 2009.

In aumento sono risultati i prezzi degli investimenti (+1,8%) e dei consumi intermedi (+2,9%) dell'agricoltura, silvicoltura e pesca. In particolare, carburanti (+18%), mangimi (+11%), energia e lubrificanti (+6,6%) e combustibili (+5,6%) hanno mostrato i rincari maggiori rispetto al 2009; al contrario, i concimi semplici fosfatici (-13,5%), potassici (-24,4%) e quelli complessi (-8,9%) hanno subito dei forti ribassi rispetto l'anno precedente. Le variazioni, rispetto al 2009, dell'indice dei prezzi degli investimenti sono state tutte positive e comprese tra l'1% e il 2%.

Positiva, nel 2010, la variazione dell'indice dei prezzi dei prodotti vegetali venduti dagli agricoltori (+3,1%)

Numeri indice (2005=100)

- Prezzi alla produzione dei prodotti venduti dagli agricoltori
- Consumi intermedi
- Investimenti
- Prezzi consumo alimentari e bevande analcoliche

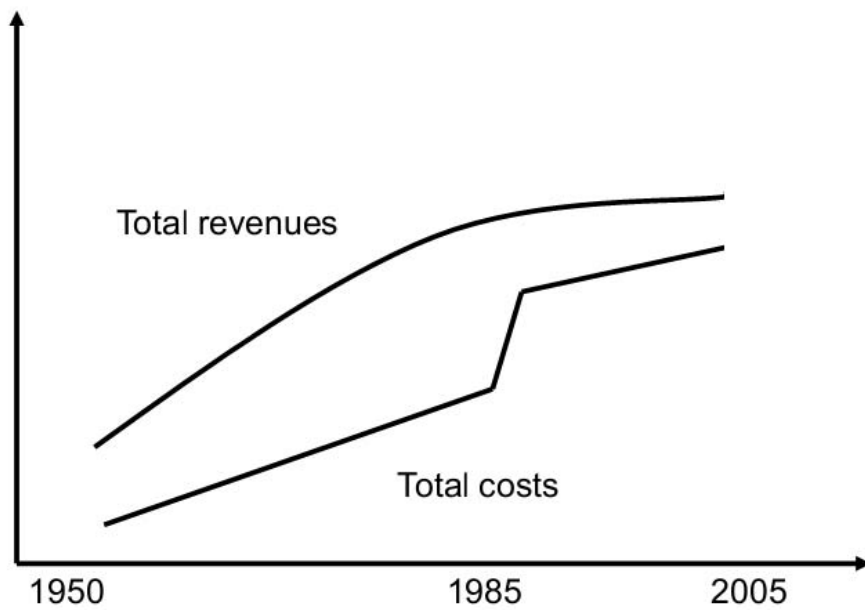


EIAA A-L

10

Esiti della industrializzazione

The squeeze on agriculture



Source: Ploeg, 2010

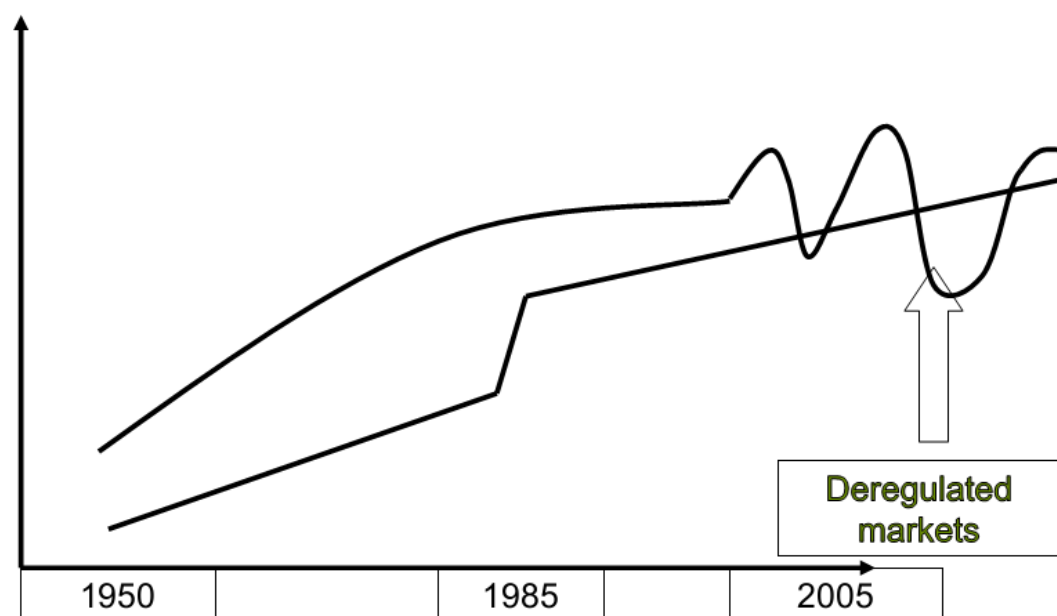
By Milone 2013

EIAA A-L

11

Esiti della industrializzazione (2)

The current agrarian crisis



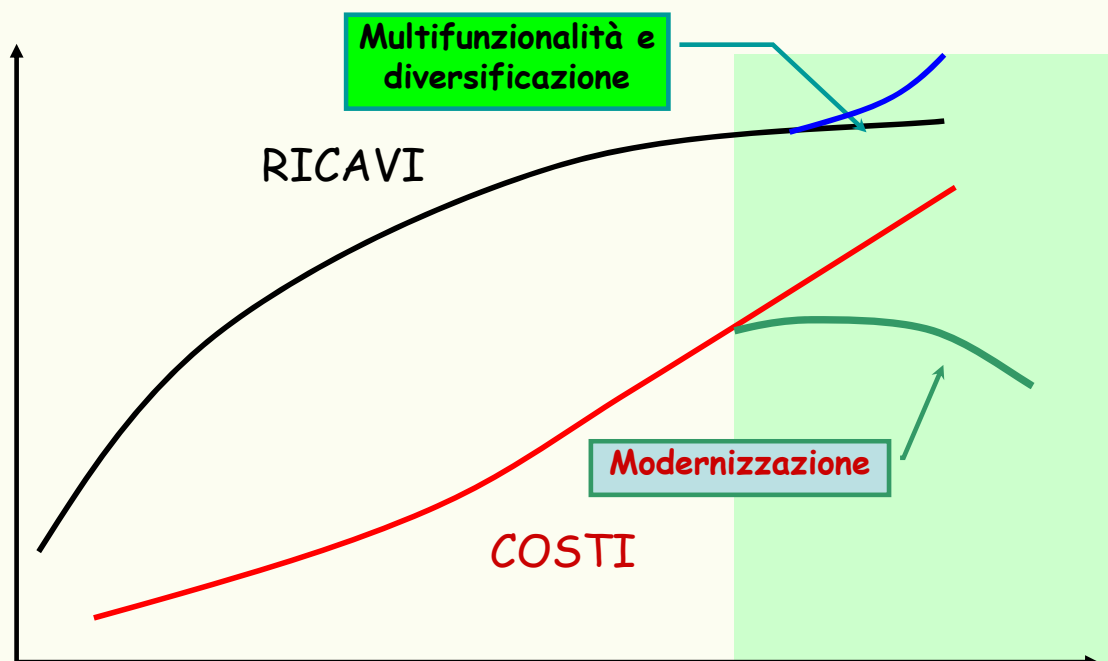
Fonte: Ploeg, 2010

By Milone 2013

EIAA A-L

12

Rovesciamento dell'ottica competitiva



EIAA A-L

13

I meccanismi di creazione del valore (3)

Un problema molto più complesso oggi

- ❖ **Cosa vuole il consumatore? Mercato-diversificazione**
 - La tecnologia dell'alimento per le sue tante funzioni
 - Ampia gamma di prodotti e servizi (de-materializzazione)
 - Le tante "qualità" (un problema dell'intera filiera)
 - I maggiori rischi
- ❖ **Cosa vuole il cittadino? Stato-multifunzionalità**
 - I beni e servizi di interesse collettivo (ambiente, paesaggio, equilibrio idro-geologico)
 - Dallo "status" ai "comportamenti" (dai "soggetti" ai "progetti")
 - La contrattualizzazione delle politiche
 - Da politica settoriale "agricola" a politica territoriale di "sviluppo rurale"

By Franco Sotte, 2006

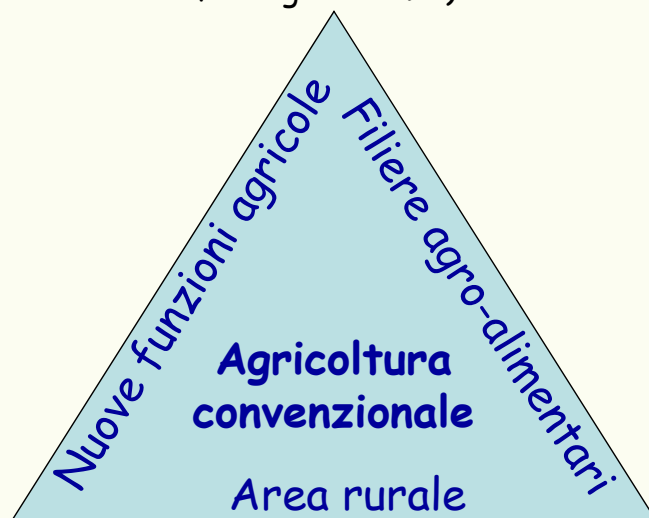
EIAA A-L

15

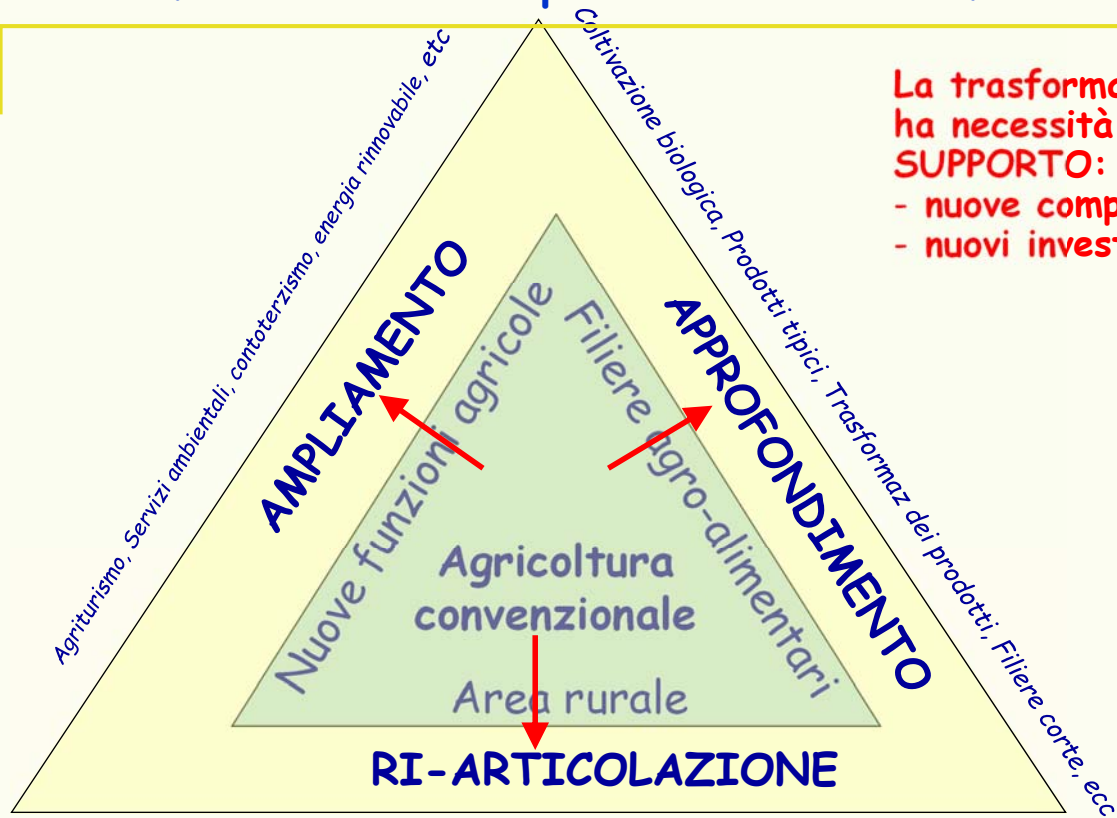
Le trasformazioni dell'impresa verso la multifunzionalità

Lo schema rappresenta i tre fronti dell'azienda agricola:

- Le relazioni con le risorse locali (la base del triangolo)
- Le relazioni di mercato attraverso le filiere (il lato dx)
- Le funzioni «altre» rispetto alla produzione di beni (il lato sx, praticamente assente fino agli anni '90)



Le trasformazioni dell'impresa verso la multifunzionalità



La trasformazione ha necessità di un **SUPPORTO**:

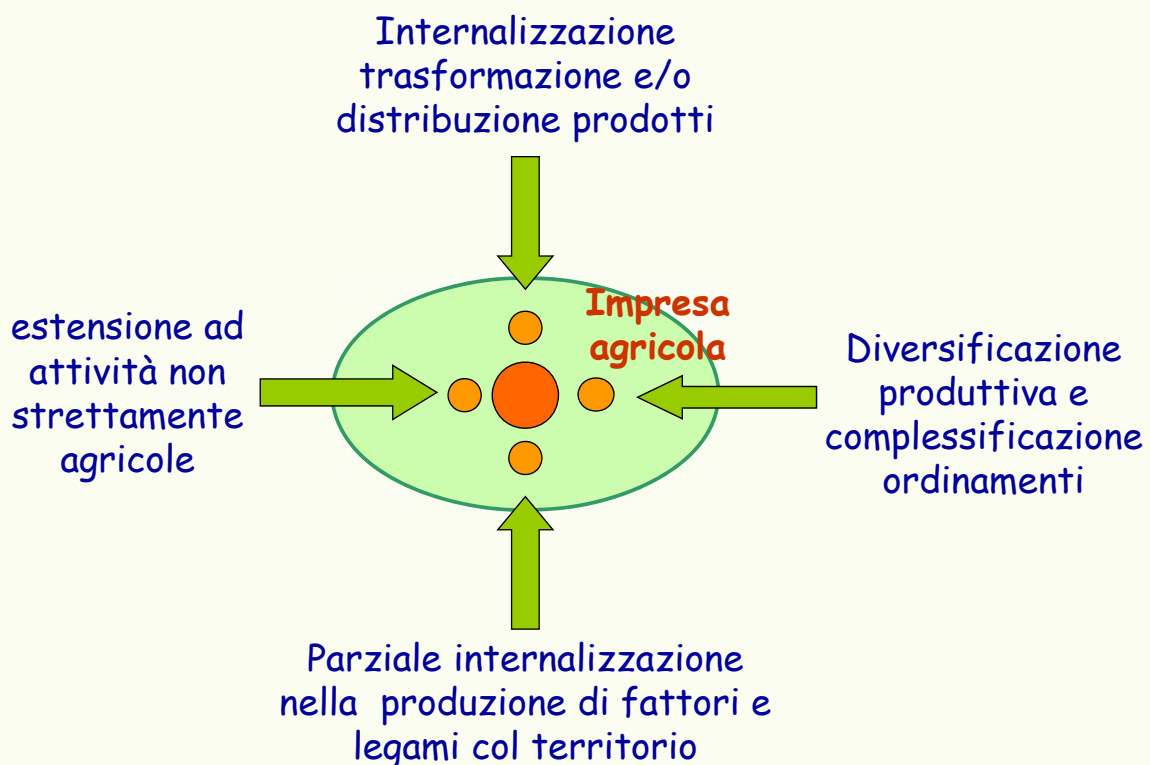
- nuove competenze
- nuovi investimenti

Attività non agricole integrate nel rurale, Pluriattività e redditi extra-agricoli, Adesione e reti rurali, ...

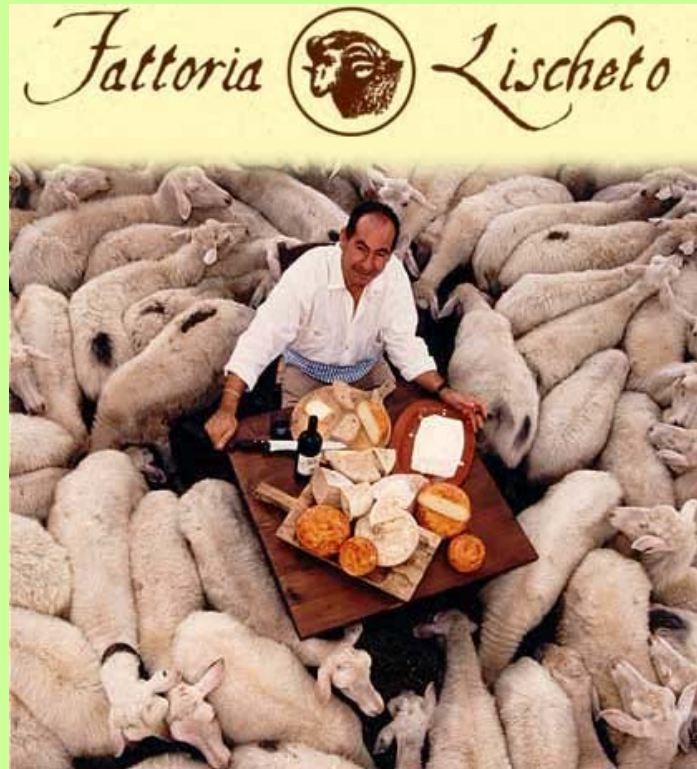
Le trasformazioni dell'impresa verso la multifunzionalità

- ❑ I cambiamenti in corso nel sistema agro-alimentare portano le imprese agricole a internalizzare fasi del processo produttivo e attività, lungo tre direzioni: **deepening**, **broadening**, **regrounding**
- ❑ Il **deepening** consiste nel reincorporare attività lungo la filiera, con particolare riferimento alle attività di trasformazione e commercializzazione diretta dei prodotti aziendali (filiera corta)
- ❑ Il **broadening** implica una diversificazione delle attività aziendali verso attività non strettamente agricole ma connesse (didattica, sociale, agriturismo, etc.), verso la multifunzionalità
- ❑ Il **regrounding** comporta una rilocalizzazione delle attività aziendali e la creazione di nuove relazioni a livello territoriale, con altre imprese agricole e istituzioni.

Cambiamenti nell'organizzazione delle imprese



Un esempio di trasformazione aziendale secondo il modello della multifunzionalità



Fonte: A. Rossi

Azienda Agricola Lischetto

Nelle colline della Toscana centrale (Volterra, PI) vi è una forte presenza di allevatori sardi che praticano l'allevamento degli ovini da latte e, nella maggior parte dei casi, conferiscono il latte ad una locale cooperativa o direttamente ai caseifici.

Anche nell'azienda Lischetto (nata nel 1963) venivano seguite le stesse modalità di commercializzazione, ma uno dei figli dei proprietari, Giovanni, riteneva ciò scarsamente remunerativo.



Azienda Agricola Lischeto

D'accordo con gli altri familiari, Giovanni prende una parte del gregge e comincia a gestirlo autonomamente, introducendo in azienda la **fase di trasformazione del latte**.

Inizia così a **vendere direttamente** i propri prodotti presso i dettaglianti locali. Nel far ciò sfrutta anche le relazioni che la famiglia già aveva per la vendita di olio extravergine di oliva, prodotto in un oliveto di proprietà. Altrettanto utili sono le relazioni della madre, proprietaria di un negozio di abbigliamento a Cecina.



Azienda Agricola Lischeto

In seguito al successo ottenuto, introduce un proprio **marchio aziendale** per differenziare i propri prodotti, amplia la gamma dei prodotti (sia freschi che stagionati) e ristruttura un fabbricato al fine di ampliare il caseificio e aprire un **punto vendita aziendale**.

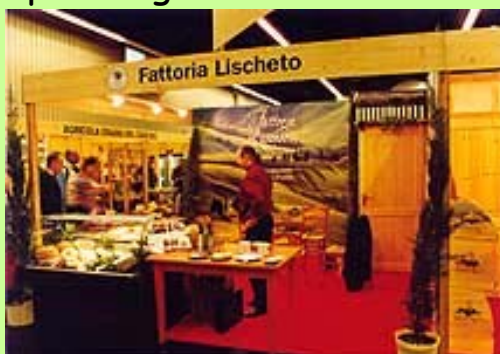
Nel 1990 inizia inoltre la conversione al **biologico**.



Azienda Agricola Lischeto

Avvia, inoltre, un'intensa **attività di comunicazione**, partecipando attivamente a fiere e manifestazioni, anche a carattere nazionale ed internazionale.

Anche a seguito dei contatti stabiliti, la sua rete di commercializzazione si amplia molto, orientandosi sempre di più verso l'**esportazione**, in Europa e negli USA.



Azienda Agricola Lischeto

Negli anni successivi, coerentemente con il percorso di sviluppo seguito, ristruttura anche un vecchio casolare aziendale iniziando l'**attività agrituristica**, tuttora condotta con molto successo.



Azienda Agricola Lischeto

Negli anni più recenti l'azienda Lischeto si è impegnata, insieme ad un gruppo di aziende del territorio volterrano (allevamenti e caseifici), per l'ottenimento del riconoscimento della denominazione di origine protetta (DOP) del Pecorino delle Balze Volterrane, che ha ottenuto recentemente.

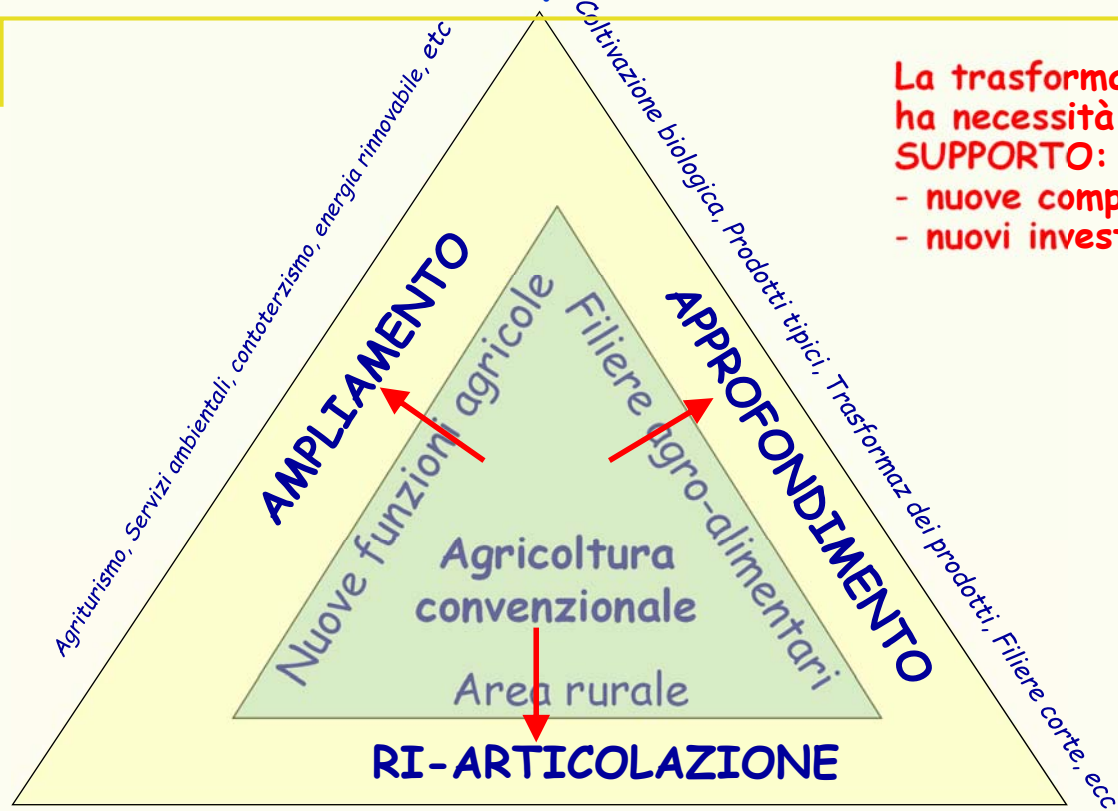
Il tratta di un esempio di ri-posizionamento dell'azienda, che per migliorare la promozione del prodotto si è collegata ad altre aziende e istituzioni del proprio territorio.



26

Approfondimento (deepening)

Le trasformazioni dell'impresa verso la multifunzionalità



La trasformazione ha necessità di un **SUPPORTO**:

- nuove competenze
- nuovi investimenti

Attività non agricole integrate nel rurale, Pluriattività e redditi extra-agricoli, Adesione e reti rurali, ...

EIAA A-L

28

Approfondimento (deepening): esempi

Incremento del valore aggiunto nel campo «tradizionale» di attività mediante differenziazione e avvicinamento al consumatore.

Alcuni esempi:

- ❖ **Produzioni tipiche e di qualità** (con nuove forme di certificazione e valorizzazione)
- ❖ Nuove tipologie di processo produttivo (es. **produzione biologica**, biodinamica, ecc.)
- ❖ **Nuovi prodotti**: nuove varietà, piccoli frutti, fiori commestibili, ...
- ❖ Riattivazione delle trasformazioni nell'impresa agricola (pane, olio, vino, formaggi ...)
- ❖ Forme di organizzazione collettive dell'offerta (cooperative, forme di collaborazione ...) per sviluppare strategie di marca
- ❖ **Filiera corte nelle loro varie modalità**:
 - vendita diretta (farmers' shops, farmers' markets)
 - «adozione» di animali (il mio maiale, la mia pecora)
 - raccolta diretta dei prodotti (pick-it yourself)

By Franco Sotte, 2006

EIAA A-L

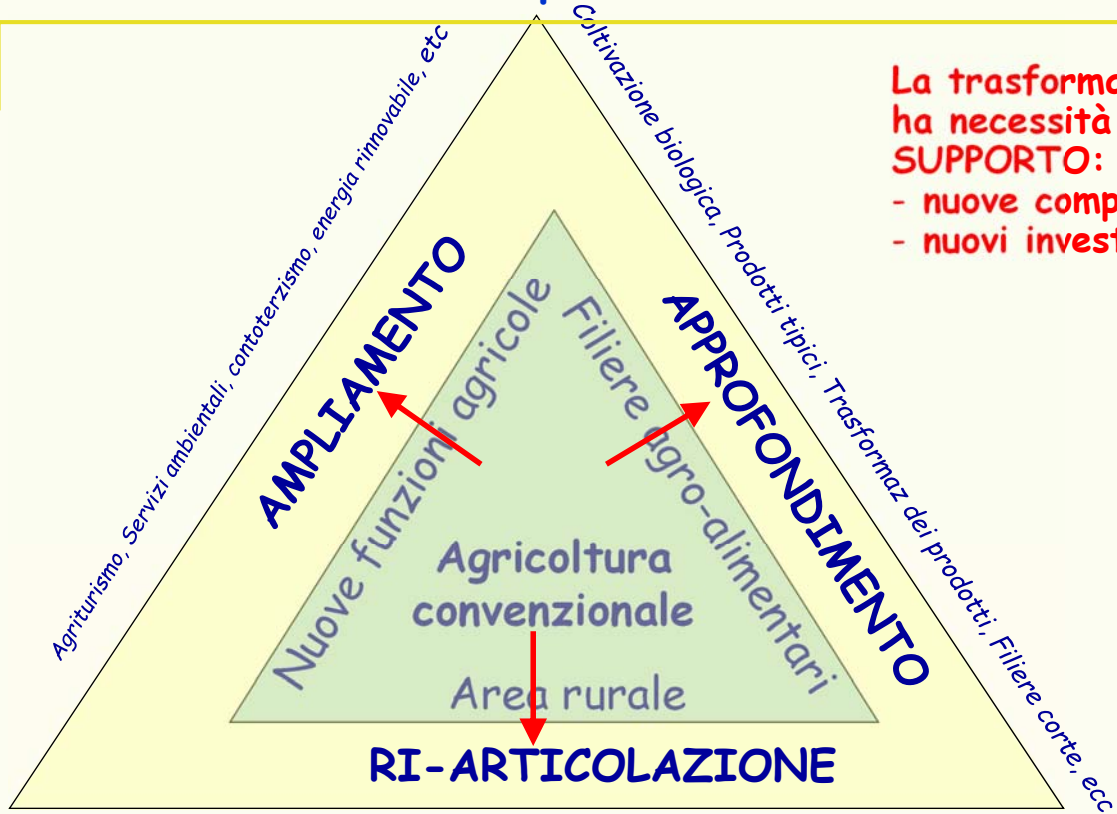
29

Allargamento (broadening)

EIAA A-L

30

Le trasformazioni dell'impresa verso la multifunzionalità



La trasformazione
ha necessità di un
SUPPORTO:

- nuove competenze
- nuovi investimenti

Attività non agricole integrate nel rurale, Pluriattività e redditi extra-agricoli, Adesione e reti rurali, ...

EIAA A-L

31

Allargamento (broadening)

Il *broadening* (ampliamento) consiste nell'**attivazione di attività che non rientrano nel tradizionale alveo delle attività produttive agricole**; esso implica dunque una **DIVERSIFICAZIONE** delle attività.

A fianco delle attività volte alla fornitura di servizi di **tutela dell'ambiente naturale**, le imprese agricole hanno negli ultimi anni sviluppato **nuove attività "relazionali"** che vanno oltre il soddisfacimento della funzione alimentare (produzione di alimenti, sicurezza alimentare, qualità dei prodotti, ecc.) e si rivolgono ad un pubblico di cittadini "non consumatori", interessati a (ri-)entrare in contatto con le aziende agricole come strumento di connessione con i valori del mondo rurale, per soddisfare bisogni di **ricreazione** (es. agriturismo, cavallo), di **istruzione** (es. fattorie didattiche, antichi mestieri), di **ri-generazione fisica e psichica** (es. agrifitness, agricoltura sociale).

Si tratta di un insieme di attività che offrono **nuove opportunità di reddito e di occupazione** alle aziende agricole, e nel contempo di **diversificazione** dell'attività aziendale, permettendo agli imprenditori agricoli di entrare in contatto con una **tipologia molto diversa di "clientela"**, spesso di estrazione e cultura urbana, che ha da tempo perduto i contatti con il mondo rurale.

L'orientamento verso queste tipologie di attività permette all'impresa di entrare in contatto col mondo dell'istruzione, della sanità, del turismo, e richiede uno **sforzo organizzativo e una preparazione imprenditoriale spesso molto distanti dalle conoscenze e competenze presenti all'interno dell'impresa**.

32

EIAA A-L

32

Allargamento: esempi

Le nuove richieste che la società indirizza al settore agricolo trovano espressione non soltanto nei prodotti domandati e nei rispettivi livelli qualitativi, ma anche in nuovi servizi e nuove forme di produzione.

La diversificazione offre nuove opportunità per aumentare il reddito degli agricoltori, ed è legato soprattutto ai cittadini (piuttosto che ai consumatori), specialmente quelli residenti nelle città che hanno nel tempo perso il legame con l'agricoltura, il mondo rurale, la Natura.

ESEMPI

- **Ambiente:** paesaggio, biodiversità, cura e gestione del verde, prevenzione incendi ...
- **Ospitalità:** turismo rurale, agriturismo, strade dei sapori ...
- **Benessere:** fitness, sport ...
- **Cultura:** fattorie didattiche, aziende-museo ...
- **Salute:** agricoltura sociale, agricultural therapy
- **Energia:** energia solare, biomasse, biodiesel, eolico



La diversificazione richiede agli agricoltori l'acquisizione di nuove competenze e abilità (turismo, salute, didattica)

EIAA A-L

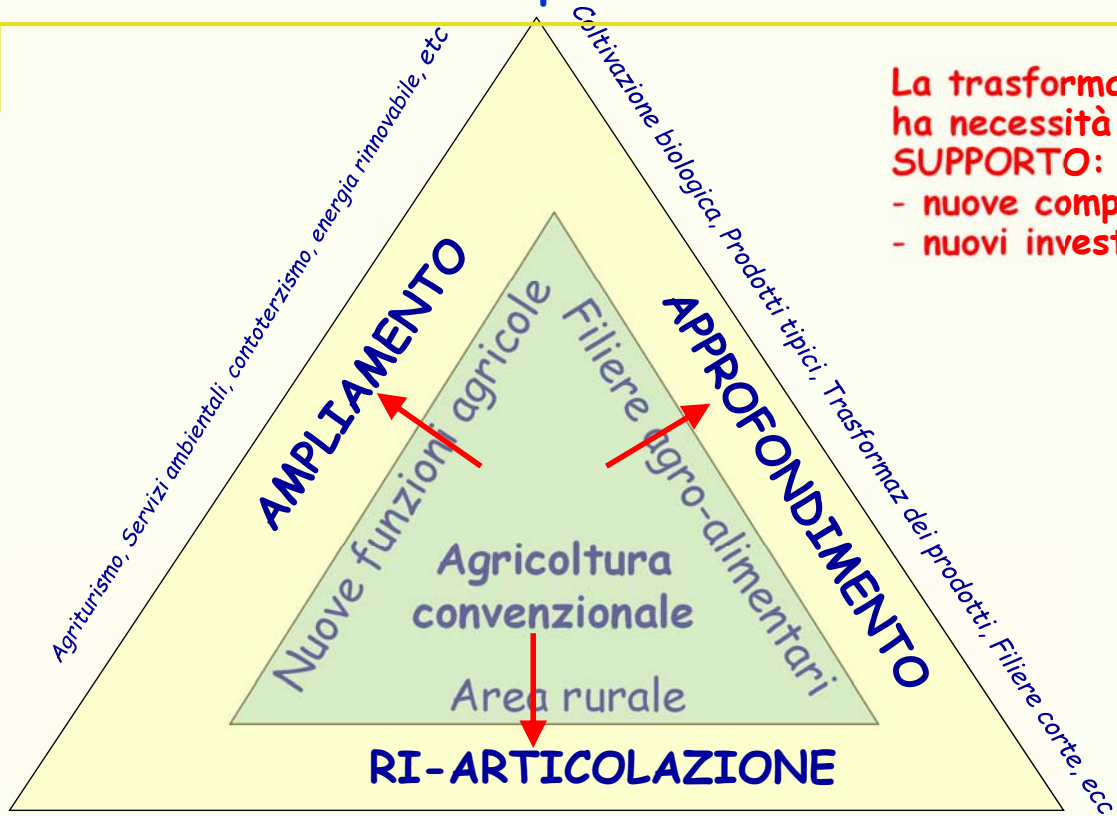
33

Riposizionamento (regrounding)

EIAA A-L

34

Le trasformazioni dell'impresa verso la multifunzionalità



La trasformazione
ha necessità di un
SUPPORTO:

- nuove competenze
- nuovi investimenti

Attività non agricole integrate nel rurale, Pluriattività e redditi extra-agricoli, Adesione e reti rurali, ...

EIAA A-L

35

Riposizionamento (regrounding)

Il riposizionamento consiste in una parziale internalizzazione nella produzione di fattori e nel recupero dei legami dell'azienda con il territorio, a vari livelli:

- ❑ I **fattori di produzione**: aumento della autoproduzione dei fattori, reimpiego delle sementi, utilizzazione del letame, adozione di tecniche agronomiche e lavorazioni che minimizzino il ricorso ad input esterni (specie chimici). L'utilizzo di razze e varietà locali (normalmente più resistenti in quanto adattate all'ambiente) va in questa direzione
- ❑ Le **competenze** e le capacità. Recupero delle conoscenze contestuali e delle tradizioni produttive locali a scapito della conoscenza "scientifica" di provenienza esterna.
- ❑ Le **relazioni con i consumatori e locali** come anche fattore di produzione aziendale.
- ❑ Le **relazioni tra produttori agricoli locali**. Crescita della necessità di fare rete a livello locale per organizzazione della logistica, specializzazione produttiva condivisa, scambio di esperienze e conoscenze, pressione politica locale
- ❑ Le **relazioni con i cittadini locali e le istituzioni**. Azione politica. Food councils e piani del cibo

36

EIAA A-L

36

Riposizionamento (regrounding): esempi

Nuove modalità di relazione tra le risorse dell'azienda agraria e il contesto territoriale.

Alcuni esempi:

- ❖ Integrazione nell'economia rurale:
 - laboratori artigianali,
 - laboratori artistici,
 - negozi rurali ...
- ❖ Pluriattività:
 - dell'imprenditore
 - nella famiglia dell'imprenditore
- ❖ Partecipazione a iniziative di rete in ambito territoriale:
 - Consorzi di prodotto (es. prodotti Doc, Dop ...)
 - Strade del vino e altre iniziative tematiche
 - ...
- ❖ Relazioni con gli Enti territoriali per lo svolgimento di attività di servizio varie: manutenzioni verde e strade, agri-asili, ...

By Franco Sotte, 2006

EIAA A-L

37



38

Check Out - Azienda multifunzionale

- I meccanismi di creazione del valore nell'agricoltura industrializzata e nel modello dell'agricoltura multifunzionale
- Le trasformazioni dell'impresa agricola verso la multifunzionalità
- Discutere il concetto di approfondimento e descriverne alcune manifestazioni
- Discutere il concetto di ampliamento e descriverne alcune manifestazioni
- L'agricoltura biologica: caratteristiche e funzionamento del sistema di garanzia
- Collocare il fenomeno dell'agriturismo nel modello di agricoltura multifunzionale
- Presentare il significato di "riposizionamento" e illustrarlo con alcuni esempi