



UNIVERSITÀ DI PISA

Dipartimento di Economia e Management

**Corso di Laurea Magistrale
in
STRATEGIA, MANAGEMENT E CONTROLLO**

TESI DI LAUREA

**Local Food Hub: una potenziale piattaforma per l'incontro di
domanda e offerta di prodotti agro-alimentari a supporto
dell'attività degli agriturismi toscani.**

Relatore:
Prof.ssa Maria Andreoli

Candidata:
Valentina Sacco

Anno Accademico 2015/2016

A me stessa.

Alla mia famiglia.

Indice

Introduzione.....	1
1. CENNI AL SETTORE AGROALIMENTARE E CONCETTI INTRODUTTIVI SULLA FILIERA CORTA	2
1.1. IL SETTORE AGROALIMENTARE ITALIANO.....	2
1.1.1. <i>Le difficoltà comuni nel settore agroalimentare italiano</i>	2
1.1.2. <i>La globalizzazione</i>	4
1.1.3. <i>La ri-localizzazione</i>	7
1.2. IL CONCETTO DI FILIERA AGROALIMENTARE.....	8
1.2.1. <i>Filiere lunghe e filiere corte</i>	9
1.3. LA FILIERA CORTA.....	10
1.3.1. <i>Gli impatti della filiera corta</i>	17
1.3.2. <i>I prodotti TLT</i>	18
1.3.3. <i>La Politica Agricola Comunitaria (PAC) a favore della filiera corta</i>	20
1.4. I GRUPPI DI ACQUISTO SOLIDALI.....	23
2. SISTEMI ALIMENTARI ALTERNATIVI: LOCAL FOOD HUB.....	27
2.1. SISTEMI ALIMENTARI TRADIZIONALI E ALTERNATIVI	27
2.2. LOCAL FOOD HUB	28
2.2.1. <i>Funzioni</i>	31
2.2.2. <i>Benefici e servizi</i>	32
2.2.3. <i>Sfide e vincoli</i>	35
2.3. PASSAGGI PER LA COSTRUZIONE DEL FOOD HUB.....	37
2.3.1. <i>Ambiente di riferimento</i>	38
2.3.2. <i>Struttura</i>	39
2.3.3. <i>Posizione</i>	39
2.3.4. <i>Immobilizzazioni</i>	40
2.3.5. <i>Risorse umane</i>	40
2.4. ELEMENTI ESSENZIALI DEL FOOD HUB.....	40
2.4.1. <i>Gestione strategica e operativa</i>	41
2.4.2. <i>Struttura flessibile</i>	46
2.4.3. <i>Personale qualificato</i>	47

2.4.4. <i>Le componenti trasversali</i>	48
2.5. CASI DI STUDIO DI FOOD HUB DI SUCCESSO.....	49
3. FOOD HUB A SOSTEGNO DELL'ATTIVITÀ AGRITURISTICA TOSCANA	63
3.1. INTRODUZIONE.....	63
3.2. LE INIZIATIVE DI FILIERA CORTA SUL TERRITORIO TOSCANO	65
3.3. VALUTAZIONE AMBIENTE DI RIFERIMENTO	69
3.3.1. <i>Ambiente normativo</i>	69
3.3.2. <i>Valutazione attività agrituristiche</i>	73
3.3.3. <i>Valutazione produttori</i>	79
3.4. I PRODOTTI TLT TOSCANI.....	84
3.5. IL SERVIZIO DI CONSEGNA A DOMICILIO.....	86
Conclusioni.....	89
Allegato A.....	92
Indice figure e tabelle.....	93
Bibliografia e Sitografia.....	94
Ringraziamenti.....	97

Introduzione

Alla luce del crescente interesse dei cittadini sul consumo di prodotto locale, il presente lavoro si pone l'obiettivo di verificare se, quanto e come le piattaforme digitali (mercati virtuali) possano favorire il rafforzamento e la valorizzazione delle aziende agricole in un determinato territorio. Nello specifico, come riferimento ad uno territorio conosciuto (Piana di Lucca), la tesi si pone l'obiettivo di definire anche un eventuale percorso strategico e le azioni specifiche per sviluppare un food hub. In particolare, considerata la recente normativa della Regione Toscana che impone agli agriturismi che offrono servizi di ristorazione l'utilizzo pressoché esclusivo di prodotti di provenienza regionale, tale food hub potrebbe contribuire ad avvicinare in maniera più efficiente domanda e offerta di prodotti agroalimentari toscani. Ciò premesso, la tesi è articolata in tre capitoli:

Il primo capitolo, di tipo introduttivo, è incentrato sul fenomeno della rilocalizzazione e sul tema della filiera agroalimentare con configurazione breve.

Il secondo capitolo, sulla base di un'analisi dei casi di studio dei food hub presenti in America, propone uno schema dei passaggi da seguire per la costruzione di un food hub di tipo generico e i relativi elementi essenziali per la mitigazione delle criticità e dei rischi ai quali tali food hub sono esposti.

Il terzo capitolo tratta la valutazione degli elementi dell'ambiente di riferimento ai fini dello studio di fattibilità, per la creazione di una piattaforma food hub a supporto degli agriturismi toscani. Nel capitolo, inoltre, parleremo dei prodotto TLT presenti nella provincia di Lucca che sono oggetto di commercializzazione. Al termine, si tratteranno possibili soluzioni per il servizio di consegna a domicilio, relativo all'acquisto tramite piattaforma

CAPITOLO 1

CENNI AL SETTORE AGROALIMENTARE E CONCETTI INTRODUTTIVI SULLA FILIERA CORTA

1.1 IL SETTORE AGROALIMENTARE ITALIANO

1.1.1 Le difficoltà comuni nel settore agroalimentare italiano

Come in ogni settore, anche in quello agroalimentare si riscontrano delle carenze e delle difficoltà che, limitatamente allo scenario italiano, possono essere ricondotte ad aspetti strutturali e organizzativi, di sistema e di filiera.

Tra le prime emergono: una polverizzazione della fase della produzione agricola derivante dalla presenza di molte imprese di piccole e piccolissime dimensioni a carattere familiare; una dipendenza dall'estero per molte produzioni agroalimentari di base (cereali, soia, carni bovine e suine, latte, ecc.) per le quali l'Italia risulta deficitaria rispetto alla domanda da soddisfare; servizi di trasporti e logistica insufficienti e non uniformemente diffusi; azioni collettive scarse e frammentarie; marchi collettivi e certificazioni esistenti più sulla carta che nel mercato.

Tra le criticità del tessuto della trasformazione c'è anzitutto la ridotta dimensione delle imprese, cui si affianca un grado di concentrazione della fase distributiva non ancora allineato a quanto avviene nei principali paesi europei (Germania, Francia, Regno Unito). Ciò contribuisce a mantenere elevato il numero di passaggi nella filiera e a ridurre la possibilità di raggiungere economie di scala utili alla riduzione dei costi di produzione. Si parla, quindi, di inefficienze che riducono la capacità di minimizzare i costi industriali di produzione e quelli commerciali. Non bisogna tralasciare che queste inefficienze si ripercuotono negativamente sulla formazione dei prezzi dei prodotti.

Tra le criticità di sistema si riscontrano: uno scarso sviluppo e/o crisi dell'attuale sistema di cooperazione, con distretti agro-alimentari sviluppati solo in alcune aree.

Le criticità di filiera sono rappresentate, essenzialmente, dalla presenza di catene di produzione-trasformazione-distribuzione-consumo tendenzialmente lunghe, spesso incomplete e poco coordinate nelle diverse fasi e che, alla fine, erodono enormemente, la redditività della fase agricola.

Queste criticità strutturali, di filiera e di sistema, provocano un aggravio di costi che si ripercuote sia sulla competitività delle imprese che sulla formazione dei prezzi alimentari tendenzialmente più al consumo. Infatti, emerge che gli effetti derivanti dai deficit infrastrutturali e dagli elevati costi di sistema si esprimono in un esborso di costi per le imprese italiane, tra cui quelle dell'agroalimentare, suddiviso in:

1. un costo del trasporto su gomma delle merci (1,59 €/km) superiore del 32% rispetto alle imprese spagnole (1,21 €/km), del 20% rispetto a quelle francesi (1,32 €/km) e del 18% rispetto a quelle tedesche (1,35 €/km);
2. un costo dell'energia elettrica (0,22 €/kWh) superiore del 70% alla media comunitaria (0,13 €/kWh).¹

Il recupero di efficienza si potrebbe avere sia sul fronte dei costi esterni, con una loro riduzione, sia sul fronte dei costi interni tramite il ricorso a economie di scala e l'adozione di tecniche produttive e tecnologie in grado di ridurre i costi unitari.

¹ Dati provenienti da Nomisma (Aprile, 2014), nello studio *de La filiera agroalimentare italiana, formazione del valore e dei prezzi alimentari lungo la filiera.*

Una soluzione a tutto ciò può essere rappresentata dalla creazione e/o rafforzamento di sistemi alimentari alternativi, come ad esempio i food hub locali (o regionali), ma di questo argomento si parlerà nel successivo capitolo.

Da un'analisi condotta dal Nomisma relativa al quadriennio 2008-2011, risulta che, nonostante le carenze riscontrate all'interno del settore, l'agroalimentare italiano ricopre una rilevante posizione all'interno dell'economia nazionale. Infatti, il processo di produzione e distribuzione dei prodotti agroalimentari assorbe il 13,2% degli occupati (3,3 milioni di lavoratori) e rappresenta l'8,7% del PIL (119 miliardi di euro). Tali dati, nel quadriennio, risultano in tendenziale crescita perché il settore è riuscito a rafforzare la propria importanza all'interno dell'economia del nostro Paese, anche negli anni della crisi economica: nel quadriennio in esame si è passati, infatti, dall'8,4 per cento all'8,7 per cento in termini di PIL e dal 12,6 per cento al 13,2 per cento in termini di occupati assorbiti.

Se si considera anche l'indotto generato da imprese esterne, l'agroalimentare arriva a rappresentare il 13,9% del PIL italiano.

1.1.2 La globalizzazione

La globalizzazione, in termini economici, vuole significare l'internazionalizzazione dei processi di produzione e distribuzione delle merci. Analogamente, qui è intesa come mescolanza e arricchimento di culture, che sta a significare che i prodotti internazionali arrivano sulle nostre tavole e, nel frattempo, i prodotti italiani arrivano sulle tavole di tutto il mondo.

La trasformazione dell'organizzazione produttiva, passata da modelli artigianali e locali a modelli industriali e delocalizzati, ha determinato un progressivo aumento delle distanze

geografiche² e culturali tra consumatori e produttori, nonché un elevato impatto ambientale, dovuto alle tecniche intensive di preparazione, trasformazione e confezionamento e ai trasporti su grandi distanze.³

La globalizzazione comporta anche la migrazione di intere comunità etniche da un Paese all'altro e spesso queste comunità fanno conoscere e diffondono la loro cultura alimentare. Si aprono così ristoranti etnici: cinesi, giapponesi, indiani, etiopi. E anche il mangiare diventa una moda. Come ha affermato il Direttore Generale del Ministero della Salute, Borrello Silvio, cambiano, in questo modo, anche le nostre abitudini alimentari: mangiamo più frutta esotica, pesce crudo, semi di soia. Vi è, infatti, una necessità, via via crescente, di importare ed esportare prodotti alimentari provenienti da Paesi lontani ed estranei alla nostra tradizione culinaria. Questo, se da un lato ci arricchisce culturalmente, dall'altro ci espone maggiormente a rischi e pericoli da non sottovalutare:

- Introduzione di malattie trasmissibili agli animali (influenza aviaria, etc.);
- Introduzione di malattie trasmissibili ai vegetali;
- Introduzione di pericoli chimici, fisici, biologici per la salute umana, noti ed emergenti.

Vista l'ingente quantità di alimenti di origine vegetale e animale, che vengono importate in Italia, emerge sempre di più la necessità di assicurare dei controlli sul cibo importato.

Dato che le grandi crisi alimentari avutesi in passato, come la crisi della “mucca pazza” o “l'aviaria”, hanno mostrato l'aspetto pericolosamente rischioso della libera circolazione dei prodotti alimentari, si è realizzato il “Libro Bianco sulla sicurezza alimentare”. Nel libro si

² Una delle conseguenze più pesanti della globalizzazione del mercato delle derrate alimentari è proprio l'aumento smisurato del trasporto negli ultimi decenni, rispetto sia alle quantità, sia alle distanze.

³ Fonte: Irpet (2014), Il sistema rurale toscano tra congiuntura e struttura alla vigilia della nuova programmazione, Rapporto 2013. <http://www.irpet.it>.

è sviluppata una strategia per garantire un livello più elevato possibile di sicurezza alimentare. Esso delinea più di ottanta diverse misure e azioni necessarie a completare e modernizzare la legislazione Europea in materia di alimentazione per garantire maggiore trasparenza ai consumatori e aumentare gli standard di sicurezza dei prodotti che mangiamo. La sicurezza non dev'essere vista come una barriera, bensì come un valore aggiunto e una garanzia di qualità del prodotto alimentare. Pertanto, è necessario stimolare azioni volte ad assicurare i consumatori riguardo ai prodotti che mangiano. Ecco perché è importante:

- Divulgare informazioni sulla sicurezza alimentare;
- Sollecitare le autorità a far fronte, concretamente, alle emergenze alimentari;
- Rendere i sistemi alimentari equi e accessibili a tutti.

Il Ministero della Salute ha sottolineato il suo ruolo chiave per la promozione della sostenibilità della filiera agroalimentare, nella circolazione delle informazioni necessarie e nel rendere pubbliche le problematiche e i rischi alimentari, che si possono correre, nonché assicurando contatti diretti con i Paesi di esportazione.

La Globalizzazione, i sistemi alimentari tradizionali quindi portano una serie di problemi (aumento dei costi, aumento degli impatti ambientali negativi, minore sicurezza ambientale). “E’ l’insieme di questi problemi che deve spingere ad un ripensamento delle politiche di approvvigionamento in ottica di filiera corta, riducendo il percorso ma anche il numero di passaggi intermedi tra il produttore ed il consumatore, cercando di capitalizzare al meglio i vantaggi che possono derivare dalla filiera corta”⁴.

⁴ 4 Consorzio Risteco (a cura di) (2010), Quaderno Ristorazione sostenibile con i prodotti bio, Litograph arti grafiche Sas, Venaria Reale (Torino), pag. 24.

Nei paesi industrializzati, come il nostro, sta aumentando l'esigenza di una vita sana e garantita da cibi sicuri. È aumentata la sensibilità verso la sicurezza alimentare, definita *food safety*, a fronte di una maggiore disponibilità di alimenti definita *food security*⁵. Il rischio alimentare insieme alle tendenze e alle sensibilità diffuse verso tematiche strettamente connesse al cibo e, soprattutto alla sua preparazione, hanno modificato il rapporto che hanno le persone con l'alimentazione. Per questo motivo, fenomeni culturali ed economici hanno generato una forte innovazione nell'organizzazione del consumo e degli acquisti, nonché nell'organizzazione della produzione verso alimenti di qualità e verso la loro commercializzazione tramite filiera corta.

1.1.3 La ri-localizzazione

Con l'obiettivo di ridurre la dipendenza dalle importazioni e di assicurare la vitalità dei territori rurali, sono sempre più diffuse strategie di rilocalizzazione delle produzioni agricole. Una strategia che, oltre a rispondere in maniera più efficiente alla richiesta emergente di una gamma di prodotti stagionali da parte dei consumatori, vuole anche favorire il ritorno ad una diversificazione delle produzioni da parte delle aziende agricole (e dei territori) al fine di ridurre i rischi di impresa. Essa fa leva sia su canali tradizionali di vendita che si avvalgono di numerosi passaggi e intermediari (filiera lunga) sia sui rapporti più diretti tra produttore agricolo e consumatore (filiera corta)⁶.

La localizzazione è diventata una strategia favorita da sostenitori dei mercati alternativi, che vedono come protagonista anche la presenza dei food hub, infatti si sta registrando un crescente interesse per i sistemi alimentari alternativi, visti come un modo per ridurre le

⁵ La definizione di food security, elaborata al World Food Summit nel 1996, 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"

⁶ Fonte: Giarè, F., & Giuca, S. (2012). Agricoltori e filiera corta: profili giuridici e dinamiche socio-economiche.

esternalità e incrementare la sostenibilità. Per i professionisti del settore e i ricercatori, la questione è come esso possa essere economicamente sostenibile all'interno di un sistema dominato dalla grande scala, vale a dire da reti di distribuzione globali e nazionali⁷.

1.2 IL CONCETTO DI FILIERA AGROALIMENTARE

Il concetto di filiera agroalimentare è stato definito da Saccomandi come “...l'insieme degli agenti economici, amministrativi e politici che, direttamente o indirettamente, delimitano il percorso che un prodotto agricolo deve seguire per arrivare dallo stadio iniziale di produzione a quello finale di utilizzazione, nonché il complesso delle interazioni delle attività di tutti gli agenti che determinano questo percorso.” (Saccomandi, 1999).

In altri termini, si definisce filiera l'insieme di tutte le attività presidiate da imprese, definite intermediari, che partecipano alla realizzazione di un prodotto.

Secondo alcuni analisti e studiosi, i soggetti che partecipano ad una filiera si possono definire *stakeholders*, poiché tutti i partecipanti nelle varie fasi della filiera assumono le vesti di portatori di interesse.

Da uno studio condotto da Nomisma (Nomisma 2009), l'insieme degli operatori che, sia a titolo diretto sia a titolo indiretto, partecipano al funzionamento della filiera si distinguono in:

- 1) Attori interni, suddivisibili a loro volta in
 - a) Attori interni alla fase produttiva che comprende l'Agricoltura e l'Industria alimentare;
 - b) Attori interni alla fase distributiva che comprende il commercio all'ingrosso e il commercio al dettaglio e la Ristorazione, quindi il canale Ho.Re.Ca.

⁷ Fonte: Cleveland, D. A., Müller, N. M., Tranovich, A. C., Mazaroli, D. N., & Hinson, K. (2014). Local food hubs for alternative food systems: A case study from Santa Barbara County, California. *Journal of Rural Studies*, 35, 26–36.

2) Attori esterni che, vitali per il funzionamento e la continuità della filiera, s'identificano in fornitori di mezzi tecnici per l'agricoltura, additivi, ingredienti e preparati per l'industria alimentare, energia elettrica, trasporto, logistica e altri servizi. Oltre ai fornitori di servizi di tipo "tradizionale", anche la Pubblica Amministrazione s'identifica come attore esterno della filiera agroalimentare e costituisce un costo rappresentato dalle imposte dirette e indirette poiché risulta fruitore di una serie di servizi come le infrastrutture, la sicurezza, ecc.

Le vesti che i vari *stakeholders*, o intermediari, o attori possono assumere nel passaggio, lungo la filiera, che va da monte verso valle, sono:

- Produttori di materie prime
- Commercianti/grossisti
- Trasformatori di I livello
- Imprese di servizio
- Trasformatori di II livello
- Commercianti/grossisti/esportatori-importatori
- Imprese di servizio
- Imprese della logistica
- Venditori al dettaglio

Le filiere possono essere più o meno lunghe e più o meno complesse, nel senso che vi possono partecipare un numero maggiore o minore di imprese poste in sequenza.

1.2.1 Filiere lunghe e filiere corte

Spesso si parla di filiere lunghe quando si è in un contesto globalizzato mentre si parla di filiere corte quando facciamo riferimento a sistemi alimentari alternativi, definiti dagli

americani come Alternative Food Network (AFN). A questo proposito, è bene approfondire che con lungo e corto si fa riferimento, di solito, a due aspetti:

- al numero di operatori, ove all'aumentare del numero di operatori si dice che la filiera si 'allunga, mentre al diminuire del numero di operatori, la filiera si accorcia.
- al numero di chilometri che il bene o il semilavorato percorrono, quindi corto e lungo può essere utilizzato anche in un'accezione spaziale: si dice che una filiera è lunga se, la somma dei km percorsi da materie prime, semilavorati, beni finali è elevata. Invece, la filiera è corta se il prodotto è a "km zero".

Non necessariamente le accezioni di filiera, corta o lunga, in termini di numero di passaggi e di km percorsi, opposte devono essere concordanti: posso avere una filiera molto corta, in termini di numero di passaggi, ma lunga in termini di km percorsi, o viceversa. Inoltre, il fatto che i prodotti abbiano fatto pochi chilometri, è un elemento utilizzato nella comunicazione tra imprese e consumatori, per indicare che il processo produttivo ha basso impatto ambientale negativo, per mancanza di impatti dovuti al trasporto, non che necessariamente garantisce che quel prodotto abbia un impatto ambientale minore di un altro che ha fatto più km. Ad esempio, degli ortaggi provenienti da un'area dove sono di stagione possono avere un impatto più basso (a seconda delle modalità di trasporto) di prodotti locali realizzati in serra, con tecniche particolarmente intensive in quanto fuori stagione.

1.3 LA FILIERA CORTA

Dare una definizione univoca di "filiera corta" non è affatto semplice in quanto esistono diverse definizioni. Come sopra accennato, i due criteri base necessari per definirla sono la

prossimità “fisica” e “sociale”⁸: la prima fa riferimento alla distanza in termini di km che separano il produttore dalla tavola, la seconda si basa invece sulla riduzione del numero di passaggi commerciali ricercando un rapporto quanto più possibile diretto tra produttore e consumatore. Certo è che sarebbe comunque auspicabile l’applicazione di entrambi questi criteri (prodotto locale e con il minor numero di passaggi intermedi) in quanto questo deve essere l’obiettivo a cui tendere se si vogliono perseguire obiettivi di sostenibilità. Alcuni la definiscono come: «quella forma di vendita che si caratterizza per offrire un’alternativa al sistema agro-alimentare dominante, i cui attori fondamentali sono i grossisti, e per il rifiuto di varie concezioni quali la produttività spinta all’estremo, la standardizzazione e l’organizzazione industriale» (Higgins et al., 2008). Le filiere corte sono caratterizzate dall’assenza di intermediari, e dalla dimensione locale di produzione, trasformazione e commercializzazione (Renting et al., 2003). I principi sui quali fanno leva sono la qualità, la provenienza, la naturalità delle produzioni ed il mantenimento della biodiversità (Goodman, 2003), cui si aggiunge il valore delle relazioni sociali legate ad uno spazio condiviso, come i mercati (Lyson e Green, 1999) o le sedi dei gruppi d’acquisto solidale. Si tratta di una prospettiva della filiera agroalimentare che si basa sul principio dello sviluppo sostenibile (Morgan e Morley, 2000)⁹.

La filiera corta, in agricoltura, è spesso associata a una serie di aggettivi che rimandano ai requisiti dei prodotti - stagionalità, freschezza, genuinità - nonché a concetti più o meno complessi come territorialità, informazione sull’origine dei prodotti, sicurezza alimentare e «km 0»¹⁰.

⁸ Fonte: Galli, F., & Brunori, G. (2013). Short food supply chains as drivers of sustainable development. Evidence document.

⁹ Fonte: Marino, D., & Cicatiello, C. (Eds.). (2012). I farmers' market: la mano visibile del mercato. Aspetti economici, sociali e ambientali delle filiere corte: Aspetti economici, sociali e ambientali delle filiere corte. FrancoAngeli.

¹⁰ Fonte: Pianeta PSR Giugno 2012- www.pianetapsr.it/flex/cm/pages/ServeBLOB.php/L/IT/IDPagina/560.

Gli obiettivi¹¹ che tramite la filiera corta vengono perseguiti dalle diverse categorie di portatori di interesse sono riconducibili alle seguenti tipologie:

- Saltare fasi d'intermediazione commerciale così da collegare in modo più diretto agricoltore e consumatore finale: obiettivo di contenuto economico;
- Ridurre la distanza geografica e culturale che il prodotto percorre prima di giungere al consumatore: iniziative con contenuto orientato ai temi sociali e ambientali;
- Aumentare il protagonismo dei consumatori e dei produttori nella filiera agroalimentari.

Il termine Filiera Corta può essere usato anche per identificare un ampio insieme di configurazioni di produzione-distribuzione-consumo, sempre in riferimento ai sistemi alimentari alternativi. Negli ultimi due decenni si sono sviluppati vari modelli alternativi di consumo (si fa riferimento agli AFN) con relative strategie alternative che si pongono l'obiettivo di diversificare la produzione e la distribuzione dei prodotti agroalimentari. Oltre a questi, le strategie alternative contano di ricostruire un rapporto tra consumatore e mondo agricolo, sociale, culturale e territoriale- nel rispetto dell'ambiente, riducendo le variabili di cui sopra. Esistono varie configurazioni di sistemi alimentari alternativi a quello tradizionale, presenti sia nel contesto nazionale che internazionale. Quelle che hanno assunto più rilievo sono:

- la Vendita diretta in Azienda (VdA). Ne esistono di due tipi: la forma più semplice, quella praticata in azienda, senza un punto vendita organizzato: essa si svolge nelle strutture aziendali (abitazione, magazzini, cantina, frantoio) e tipicamente riguarda uno o due prodotti nei quali l'azienda è specializzata e che, generalmente, vengono venduti anche attraverso altri canali. Esiste, poi, la forma più impegnativa,

¹¹ Fonte: Giarè, F., & Giuca, S. (2012). Agricoltori e filiera corta: profili giuridici e dinamiche socio-economiche.

soprattutto a livello economico, che concerne l'apertura di un punto vendita all'esterno dell'azienda¹².

In Toscana, l'espansione della vendita dei prodotti agricoli ottenuti in azienda (locali) risulta vincolata per cause burocratiche tra le quali norme assai restrittive in caso di somministrazione di alimenti preparati; vi sono anche aspetti tecnici non facilmente superabili da parte delle piccole aziende come per la possibilità di dotarsi di locali idonei alla trasformazione alimentare o che creano incrementi di costi relativi come nel caso della volontà di produrre con metodi biologici. In aggiunta, sono presenti problemi di tipo commerciale e di marketing che costituiscono al contempo vincoli e opportunità di sviluppo: impossibilità ad ampliare la gamma di prodotti offerta perché non si possono vendere prodotti di altre aziende agricole, inefficacia di un locale consorzio di produzione e per estensione, inefficienza di molte strutture associative¹³.

- i Farmers' Markets, definiti come: "un luogo in cui si radunano gli agricoltori-venditori locali per vendere direttamente i prodotti agricoli coltivati in loco". Tre sono le figure che caratterizzano i farmers' markets: il venditore, il manager del mercato e il consumatore¹⁴.
- Gruppi di Acquisto Solidale (GAS, ai quali sarà dedicato l'ultimo paragrafo di questo capitolo);
- Pick-Your-Own, vale a dire la raccolta dei prodotti direttamente nei campi;
- Food Hub, presenti soprattutto in America (di cui si tratterà approfonditamente nel secondo capitolo di questa tesi).

¹² Fonte: Cicatiello, C., & Franco, S. (2008). La vendita diretta: produttori, consumatori e collettività. *Agriregioneuropa*, 14, 98-115.

¹³ Fonte informazioni: Malevolti, I. (2003). Prodotti tipici locali tradizionali e turismo rurale. IRPET.

¹⁴ Fonte: Galisai, T., Olmeo, G., & Usai, G. (2009). I farmers' markets: aspetti normativi e caratterizzazione dei consumatori". *Agriregioneuropa*, 5(18).

La Filiera corta potrebbe sembrare un'innovazione rispetto a quella tradizionale ma non rappresenta una novità. Testimone è sempre il passato: in passato, in assenza di conoscenze e strumenti, la circolazione dei cibi avveniva in un ristretto ambito territoriale. Questo anche a causa dell'assenza di mezzi tecnici idonei a evitare il deterioramento delle carni fresche e del pesce. Con l'innovazione tecnologica e, di conseguenza, con la nascita di metodi di conservazione sempre più affinati, è stata determinata una diversa relazione con il cibo, riguardo alle quantità di approvvigionamento e agli aspetti qualitativi. Questa diversa relazione, favorita dall'aumento del reddito familiare, dalla crescita e differenziazione della domanda, dalle abitudini alimentari che si andavano modificando durante lo sviluppo economico nel Novecento, ha stimolato profonde innovazioni di prodotto e di processo.

Con la *rivoluzione verde*¹⁵ degli anni '60 del secolo scorso, l'agricoltura si è legata ai processi industriali per massimizzare la resa produttiva e ciò ha favorito l'utilizzo di chimica, pesticidi e fertilizzanti, peggiorando gli aspetti qualitativi della materia prima. I cibi hanno iniziato ad essere consumati sempre più lontano dal loro luogo di produzione, con aumento dei passaggi tra produttore e consumatore ed estensione della catena distributiva, fenomeni che hanno relegato in una posizione di marginalità la vendita diretta e altre forme di filiera corta.

Lo sviluppo e l'espansione delle filiere lunghe e la contestuale modernizzazione dei processi produttivi nonché standardizzazione dei prodotti, pur conferendo ai cibi pregi in parte misurabili, hanno avuto un notevole impatto sull'assetto socio-economico globale e sui costi sociali, economici, ambientali e culturali ad essi connessi, comportando la riduzione del legame tra processi produttivi e i relativi contesti territoriali (Paradiso, 2010).

¹⁵ Per *Rivoluzione Verde* si intende un cambiamento avvenuto in agricoltura che ha portato, in questo settore, una serie di trasformazioni talmente radicali ed innovative da poter parlare di una vera e propria rivoluzione. La rivoluzione verde si è avuta tra il 1940 e il 1970.

Le modalità di lavorazione dei generi alimentari, infatti, hanno agito a svantaggio dei produttori artigianali e locali, favorendo le lavorazioni industriali su larga scala basate sull'uniformazione della qualità e sull'omologazione dei sapori, inoltre, il mutare dei tempi di assunzione o smaltimento dei cibi, nonché degli spazi di lavorazione, confezionamento, movimentazione e conservazione, portano continuamente ad affrontare delicate questioni di rischio per la salute umana.

La filiera corta, come precedentemente accennato, rappresenta una forma di commercializzazione che punta alla riduzione dei passaggi che il prodotto segue per giungere sulla tavola del consumatore.

A questo proposito vediamo che da uno studio condotto da Nomisma, rapportando la distribuzione dei consumi alimentari su ogni 100 euro di spesa, la residualità degli utili diviene ancora più chiara. Più in dettaglio, destinatari e beneficiari finali di tale somma sono, nell'ordine:

1. Addetti e occupati nelle imprese della filiera (agricole, industriali, distributive, commerciali e della ristorazione), per un valore di 35 euro;
2. Imprese di altri settori che con la filiera agroalimentare intrattengono relazioni commerciali (imprese di trasporto, logistica, di fornitura energetica, di packaging, ecc.), per un valore di 34 euro;
3. Imprese della filiera agroalimentare tramite il rinnovo del proprio capitale aziendale (ammortamenti), per un valore di 11 euro;
4. Stato, a titolo di imposte dirette (IRES e IRAP) e indirette (IVA) incassate, per un valore di 9 euro;

5. sistema finanziario, tramite le rendite incassate sui capitali erogati in prestito, per un valore di 5 euro;
6. Imprese estere, per le esportazioni nette (al netto delle importazioni) verso l'Italia, per un valore di 3 euro;
7. Imprenditori, tramite gli utili conseguiti, per un valore di 3 euro.

Le stime sopra riportate dimostrano come la riduzione dei passaggi, attraverso canali alternativi, comporta un eventuale risparmio sul prezzo finale pagato dai consumatori per l'acquisto dei prodotti alimentari. Il risparmio passa più da una riduzione dei costi che da una riduzione dell'utile, data la forte incidenza dei costi sul prezzo finale. Sui costi esterni, che rappresentano quella parte dei costi che incide maggiormente sul costo totale, gli attori interni hanno una limitata azione di intervento e controllo a causa delle inefficienze caratterizzanti delle quali si è parlato nei paragrafi precedenti.

Dal lato dell'agricoltore dell'utilizzo del canale corto, i vantaggi¹⁶ possono tradursi in maggiori ricavi: chi produce, recupera a monte, o a valle, della filiera stessa il proprio margine di reddito, altrimenti risucchiato dai vari interlocutori che presidiano i numerosi passaggi che intercorrono tra l'agricoltore e il consumatore. In altre parole, vi è la possibilità per il produttore di ottenere una remunerazione ritenuta più adeguata dei fattori produttivi impiegati e di riappropriarsi di una parte del valore che usualmente si disperde nei vari passaggi lungo la filiera. Altri vantaggi sono rappresentati da una domanda più stabile, dalla possibilità di incidere direttamente sul prezzo. Un contenimento dei costi di produzione e l'assenza di intermediazione hanno un impatto determinante sul fattore prezzo, tanto che i prodotti veicolati tramite canale diretto sono generalmente più convenienti per i consumatori rispetto a quelli proposti dai canali tradizionali. Non solo, si

¹⁶ Bigi (2005) mette in luce i vantaggi.

riesce anche a garantire una trasparenza sulla formazione del prezzo che il consumatore può valutare, cosa che diventa complicata nel caso di filiere con numerosi intermediari. Chi acquista direttamente ritrova il legame dei prodotti di qualità con il territorio, con conseguente valorizzazione del rapporto interpersonale con gli agricoltori.

1.3.1 Gli impatti della filiera corta

L'utilizzazione di forme di commercializzazione diverse da quella tradizionale, caratterizzanti le filiere lunghe, hanno effetti e impatti positivi sull'ambiente, sulla comunità locale, sull'economia locale e sulle aziende agricole.

Gli effetti della filiera corta, a prescindere dalle varie tipologie di configurazioni, sono di seguito approfondite.

In riferimento all'impatto ambientale, si hanno effetti sulla sopravvivenza delle piccole aziende agricole situate in aree marginali e 'custodi' di biodiversità (Battershill e Gilg, 1998), sulla conservazione del paesaggio, sulla diffusione dell'agricoltura biologica (Aguglia, 2009). Con la vendita di prodotti su scala locale poi si evita il trasporto su lunghe distanze, risparmiando quindi in costi di conservazione, imballaggio e carburante, riducendo così le emissioni di CO2 dovute al trasporto delle merci.

Le filiere corte hanno effetti positivi anche sulle comunità locali poiché aumentano la socialità, l'integrazione, il senso di fiducia, la reciprocità e lo scambio di cultura.

Riguardo agli impatti sociali¹⁷, la prossimità sociale tra produttori e consumatori, favorisce il trasferimento delle conoscenze e l'apprendimento: il produttore può venire direttamente a conoscenza dell'esperienza d'uso, delle esigenze dei consumatori e degli eventuali cambiamenti da loro richiesti. Al contempo, il consumatore può apprendere dal produttore

¹⁷ Si fa riferimento anche alla minore distanza sociale che migliora la capacità dei consumatori di acquisire informazioni e di conseguenza riduce l'asimmetria informativa.

informazioni circa i metodi di produzione utilizzati e, più in generale, sui valori della ruralità come il mantenimento del territorio, del paesaggio, delle tradizioni, di specifiche identità locali.

Per quello che riguarda l'impatto della filiera corta nei confronti della salute pubblica: alcuni studi suggeriscono che la provenienza locale del cibo sia connessa alla salubrità per l'associazione con la freschezza e la stagionalità (Institute of Grocery Distribution, 2008).

L'impatto etico, invece, fa riferimento al rispetto per gli animali, per la natura, per gli altri uomini in relazione a specifiche norme presenti nelle diverse culture. Lo stimolo a costruire rapporti più equi, attraverso le scelte individuali e collettive, traduce filosofie di vita in regole alimentari: ad esempio la sensibilità per il benessere degli animali può portare al vegetarianismo. E' stato suggerito che la filiera corta, consentendo una diretta relazione tra consumatore e produttore, favorisce una scelta più consapevole da parte dei consumatori e al tempo stesso un più pronto adeguamento dei produttori ai valori dei consumatori.

Per le aziende agricole, inoltre, l'utilizzo dei canali corti di commercializzazione permette di recuperare il controllo sulle decisioni aziendali, uscendo dalla morsa degli intermediari ed evitando il cosiddetto squeeze on agriculture (van der Ploeg, 2006), ossia la riduzione della quota di valore aggiunto spettante al settore primario¹⁸.

In sintesi, le filiere corte danno una mano all'economia locale e alla valorizzazione del territorio¹⁹.

1.3.2 I prodotti TLT²⁰

¹⁸ Rielaborato da fonte: Galisai, T., Olmeo, G., & Usai, G. (2009). I farmers' markets: aspetti normativi e caratterizzazione dei consumatori". *Agriregioneuropa*, 5(18)..

¹⁹ Giarè, F., & Giuca, S. (2012). *Agricoltori e filiera corta: profili giuridici e dinamiche socio-economiche*.

A proposito della definizione di prodotto locale, ci sembra opportuno delucidarne alcuni aspetti caratterizzanti tale prodotto.

Il Ddl del 1° marzo 2010 n. 84 *“Norme per la valorizzazione dei prodotti agricoli provenienti da filiera corta e di qualità”* definisce che per *“prodotti agricoli a chilometro 0”* si intendono *“... i prodotti agricoli provenienti da area di produzione appartenenti all’ambito regionale in cui è ubicato il mercato agricolo di vendita diretta situati ad una distanza non superiore a 50 chilometri dal luogo in cui è effettuata la vendita ovvero ove è ubicato il mercato”*. Sulla necessità di avere una definizione univoca di *“prodotto locale”* è intervenuto anche il Comitato delle Regioni con il Parere di prospettiva *“I sistemi agroalimentari locali”* (2011/C104/01). Fino ad oggi, la definizione di *“prodotto locale”* è stata oggetto di differenti interpretazioni. Si è giunti, quindi, alla conclusione che non è possibile definire univocamente il concetto di *“prodotto locale”* vista la scarsa uniformità pedoclimatica, urbanistica e del tessuto produttivo agricolo, che caratterizza il territorio italiano. Alcuni Comuni, la cui configurazione produttiva locale lo consentiva, si sono focalizzati sulla distanza chilometrica (più o meno lunga) tra produzione e luogo di commercializzazione; per altri tale parametro è apparso inadatto a causa di una produzione più dispersa o per problemi logistici o ancora per il fatto che i produttori di una determinata zona gravitano già attorno ad altri mercati rispetto all’obiettivo di coinvolgere nelle iniziative un numero sufficiente di operatori e si è pertanto optato per un’interpretazione di distanza in termini di confini di un determinato territorio, ad esempio con riferimento a una valle, all’ambito provinciale o addirittura regionale; in altri casi ancora si è tenuto a specificare che il prodotto locale deve essere tipico della zona e che deve essere frutto di un processo produttivo tradizionale e rispettoso dell’ambiente; ecc. Tale flessibilità definitoria è probabilmente inevitabile; tuttavia è importante che questa varietà di approcci

²⁰ Acronimo di: Tradizionali, Locali, Tipici.

non faccia pensare a un'improvvisazione bensì appaia come il risultato di una particolare aderenza alle esigenze locali. Ad ogni modo, ci preme sottolineare che i prodotti locali, sono quelli che percorrono comunque un numero contenuto di chilometri rispetto, ad esempio, al prodotto estero, e la cui origine è certa e controllata. In senso logico un prodotto potrebbe essere locale, ma non per questo tradizionale. I prodotti tradizionali sono definiti come "prodotti le cui metodiche di lavorazione, conservazione e stagionatura risultano consolidate nel tempo, praticate sul territorio in maniera omogenea e secondo regole tradizionali, comunque per un periodo non inferiore ai 25 anni"²¹. Differiscono dai primi poiché hanno un rafforzamento della componente legata al tempo storico e una minore incidenza di quella spaziale: in effetti una tradizione può andare dall'ambito locale a quello più vasto. Infine, il termine più ambiguo da definire è il prodotto tipico. L'aggettivo fa riferimento comportamenti tipici della specie umana sotto qualunque latitudine: l'abitudine generale di cuocere la maggior parte dei cibi è tipica dell'uomo; i modi di produrre, preparare, cucinare e mangiare sono diversi da luogo a luogo. Il prodotto alimentare o la pietanza tipici sono il simbolo di un comportamento antropologico le cui dimensioni spaziali possono andare da un'area locale anche assai ristretta ad un paese intero (spaghetti, pizza) e ad un complesso di paesi (cucina e dieta mediterranee)²².

1.3.3 La Politica Agricola Comunitaria (PAC) a favore della filiera corta

La riforma della PAC 2014-2020 porta molteplici innovazioni a tutte le componenti del sostegno agricolo: i pagamenti diretti, le misure di mercato e la politica di sviluppo rurale. Tuttavia, l'architettura giuridica della nuova PAC rimane quella attuale con due pilastri, tre strumenti e due fondi (il FEAGA: Fondo Europeo Agricolo Di Garanzia e il FEASR: Fondo Europeo Agricolo Per Lo Sviluppo Rurale).

²¹ Fonte: Regione toscana direzione generale sviluppo economico (2007), progetto regionale "filiera corta" Rete regionale per la valorizzazione dei prodotti agricoli toscani, Allegato A.

²²Fonte: Malevolti, I. (2003). Prodotti tipici locali tradizionali e turismo rurale. IRPET.

Il primo pilastro comprende gli interventi di mercato e il regime di pagamenti diretti agli agricoltori. Il secondo pilastro promuove lo sviluppo rurale.

La nuova Politica di Sviluppo Rurale 2014-2020, avrà un ruolo importante nella nuova PAC, attraverso il noto strumento dei PSR, che interesseranno la vita degli agricoltori anche nel periodo 2014-2020.

Alla politica di sviluppo rurale viene assegnata una percentuale fissa del 24% delle risorse della PAC: il budget per la politica di sviluppo rurale passerà da 13,89 miliardi di euro del 2013 a 12,092 miliardi di euro del 2020.

La politica di sviluppo rurale, per incentivare l'organizzazione della filiera agroalimentare e la gestione dei rischi nel settore agricolo e per promuovere l'inclusione sociale, la riduzione della povertà e lo sviluppo economico nelle zone rurali, in linea con la strategia Europa 2020, adotta nuove misure. Tra le novità, è interessante riportare ai fini del lavoro di tesi, le tre misure per la gestione dei rischi:

- finanziamenti a favore delle assicurazioni agevolate;
- finanziamenti a favore dei fondi di mutualizzazione e
- un nuovo strumento di stabilizzazione del reddito, che offre nuove possibilità di cautelarsi contro la forte volatilità dei mercati agricoli.

Sono state, poi, riproposte le misure tradizionali della politica di sviluppo rurale: gli investimenti nelle aziende agricole (purché con caratteri di innovazione), il miglioramento dell'integrazione di filiera, il ricambio generazionale, il sostegno alla qualità.

In sintesi, tra gli elementi strategici per la programmazione delle politiche di sviluppo rurale 2014-2020 rientrano anche gli obiettivi trasversali e cioè:

- innovazione²³ - salvaguardia dell'ambiente - mitigazione e adattamento ai cambiamenti climatici.

Tali obiettivi vanno perseguiti “orizzontalmente” rispetto alle priorità di intervento vale a dire che nell’attuazione delle strategie e delle misure si deve tenere presente l’impatto sulla capacità innovativa del sistema rurale e sull’ambiente in generale.

In conclusione, con la nuova politica di sviluppo rurale europea il sostegno alle filiere corte rappresenta un importante strumento per la realizzazione degli obiettivi generali (economici, sociali e ambientali) di lungo periodo dello sviluppo rurale e per il mantenimento della vitalità delle aree rurali. Le filiere corte sono strumenti capaci di costruire valore e significato e di generare trasformazione sociale ed economica. È stata fin dall’inizio, ed è tuttora, particolarmente rilevante come vettore di innovazione, in particolare per quello che riguarda le produzioni sostenibili (Brunori et al., 2010). Non a caso le filiere corte sono considerate i canali più appropriati per i prodotti biologici, tipici e di piccola produzione familiare (van der Ploeg et al., 2000, Kneafsey et al., 2013)²⁴.

Il comitato delle regioni europee reputa essenziale promuovere i circuiti brevi e la vendita diretta perché la dimensione territoriale della produzione e del consumo di beni alimentari è al centro di una riscoperta che riguarda anche le realtà dell’Europa mediterranea. I circuiti brevi, secondo il Comitato, non solo devono tendere a ridurre il numero di intermediari tra produttore e consumatore ma devono poter rendere più dinamica la filiera locale e regionale; in tal senso, si punta ad un sistema agroalimentare locale, definito come la combinazione di tre fattori:

²³ Definizione di innovazione: “un’innovazione è l’implementazione di un prodotto (sia esso un bene o servizio) o di un processo, nuovo o considerevolmente migliorato, di un nuovo metodo di marketing, o di un nuovo metodo organizzativo con riferimento alle pratiche commerciali, al luogo di lavoro o alle relazioni esterne” (OECD and Eurostat, 2005).

²⁴ Fonte: <http://agrireregionieuropa.univpm.it/it/content/article/31/35/la-filiera-corta-le-opportunita-offerte-dalla-nuova-pac>

- I. una distanza fisica limitata tra il luogo di produzione e il luogo di consumo;
- II. un processo di lavorazione che tenga conto anche di elementi quali il trasporto, la distribuzione, il trattamento dei rifiuti, le energie rinnovabili, il marketing, la promozione e il controllo della qualità;
- III. un processo di lavorazione che venga gestito a livello locale e regionale.

La Commissione europea sostiene che le filiere corte, adeguatamente strutturate, aiutino gli agricoltori a ricavare maggiori introiti dal mercato per i loro prodotti e a mantenere l'occupazione nelle zone rurali. La comunità locale ne trae benefici di natura economica, sociale e ambientale, attraverso la valorizzazione dei prodotti e del territorio, lo sviluppo della cultura e delle tradizioni locali. Per questi motivi, nella proposta della PAC (2014-2020), l'intervento sulla filiera corta risulta strategico²⁵ e ad essa sono dedicati strumenti specifici e innovativi. Questi interventi hanno l'obiettivo di produrre un forte impatto sullo sviluppo delle zone rurali mediante la creazione di filiere corte, la costituzione di associazioni di produttori, il sostegno all'innovazione delle imprese coinvolte nei circuiti brevi, incentivi per lo sviluppo di azioni integrate capaci di correlare agricoltura e turismo.

1.4 GRUPPI DI ACQUISTO SOLIDALE (GAS)²⁶

Una tipologia di configurazione della filiera corta, che ha come obiettivo di ridurre la distanza geografica e culturale che il prodotto percorre prima di giungere al consumatore,

²⁵ Le filiere corte si definiscono strumenti strategici perché la comunità locale ne trae benefici di natura economica, sociale e ambientale, attraverso la valorizzazione dei prodotti e del territorio, la tutela della biodiversità e lo sviluppo della cultura e delle tradizioni locali. PianetaPSR numero 11 - giugno 2012 <http://www.pianetapsr.it/flex/cm/pages/ServeBLOB.php/L/IT/IDPagina/560>.

²⁶ Fonte: Brunori G., Le reti della transizione: impresa e lavoro in un'agricoltura che cambia, Felici Editore, Pisa 2012.

caratterizzata da iniziative con contenuto orientato ai temi sociali e ambientali, è rappresentata dai Gruppi di Acquisto Solidale (GAS).

I GAS nascono da un insieme di persone che condividono una critica profonda verso il modello di consumo e di economia tradizionale e cercano un'alternativa pratica quotidiana. Senza obbligo di assumere una determinata forma giuridica, la maggior parte dei gruppi di acquisto solidali presenta una struttura informale.

Definiti solidali perché scelgono la solidarietà come regola di appartenenza al gruppo e come criterio nella scelta dei prodotti. Quando si parla di solidarietà si fa riferimento a essa nei confronti dei produttori, dell'ambiente, dei popoli del Sud del mondo e di tutti quelli che subiscono le conseguenze inique dell'attuale modello di sviluppo.

I GAS attraverso riunioni con cadenza variabile definiscono i criteri di acquisto e le modalità organizzative per la gestione degli ordini. Normalmente, si dividono i compiti e si coordina il lavoro dei referenti. A ogni prodotto acquistato dal GAS, è assegnato un referente che può assumere anche la forma di gruppo referente. Questo raccoglie gli ordini e li invia al produttore. Nel momento in cui i prodotti arrivano, se non vi è possibilità di distribuirli immediatamente, lo stesso referente li smista con l'aiuto di altri membri del GAS e fissa un giorno e un orario per il ritiro. Il luogo di stoccaggio della merce può essere un magazzino, qualora vi sia disponibilità, oppure semplicemente il box o l'appartamento di uno dei responsabili del prodotto. Alcune volte accade che i gas siano in stretto contatto con botteghe del commercio equo e solidale che si prestano come magazzino temporaneo. Al momento del ritiro, fissato in precedenza, il responsabile dell'ordine raccoglie i corrispettivi che ha anticipato, anche se alcuni tipi di GAS dispongono di una cassa comune che consente ai responsabili di non anticipare personalmente il compenso al produttore.

Ogni singolo gruppo seleziona i produttori operando una scelta ispirata ai propri criteri. Quindi i prodotti vengono selezionati fra quelli:

- Provenienti da piccoli produttori: poiché lavorano con più intensità di manodopera piuttosto che di capitale, i prodotti sono qualitativamente superiori e faticano a trovare un mercato di sbocco perché non sono in grado di offrire grandi quantità di merce.
- Prodotti biologici perché sono obiettivamente più sani data l'assenza di pesticidi, diserbanti, concimi chimici che inquinano e consumano energia; in questo modo ci si nutre di prodotti naturali e si riscopre la stagionalità dei cibi.
- Prodotti locali che conferiscono vantaggi in termini di costi ambientali e di trasporto. Inoltre, la merce viaggiando per pochi chilometri arriva più fresca e non richiede conservanti. Non meno importante è che la scelta di questi prodotti consente di instaurare rapporti di conoscenza diretta con i produttori, verificare il loro comportamento, ricostruire la storia di ogni prodotto.
- Prodotti realizzati in condizioni di lavoro dignitose, promuovendo, così, coloro che realizzano prodotti senza sfruttamento del personale, difendendo la regolamentazione del mercato e la dignità della persona.
- Prodotti realizzati da cooperative sociali o da chi lavora con persone svantaggiate. In questo modo si premia l'attività di chi promuove la dignità e l'autonomia di persone in difficoltà per motivi fisici, psicologici o sociali.

In conclusione, le finalità di un GAS, spiegate all'interno del Documento Base²⁷, è provvedere all'acquisto di beni e servizi cercando di realizzare una concezione

²⁷ Il Documento Base raccoglie alcuni punti per poter identificare i GAS rispetto ad altre iniziative; nacque tra l'autunno del 1998 e la primavera del 1999 quando i GAS esistenti decisero di descrivere le caratteristiche fondamentali dei loro gruppi.

dell'economia più vicina alle esigenze reali dell'uomo e dell'ambiente, formulando un'etica del consumare in modo critico che unisca le persone invece di dividerle, che mette in comune tempo e risorse invece di tenerli separati, che porti alla condivisione invece di rinchiudere ciascuno in un proprio mondo (di consumi).

CAPITOLO 2

SISTEMI ALIMENTARI ALTERNATIVI

LOCAL FOOD HUB

2.1 SISTEMI ALIMENTARI TRADIZIONALI E ALTERNATIVI IN AMERICA

I termini 'Tradizionale' e 'Alternativo' sono ampiamente utilizzati in letteratura per descrivere i contrasti che emergono nei diversi sistemi alimentari. Si parla di differenze che riguardano gli obiettivi, le motivazioni e i valori di coloro che sono coinvolti e anche le strutture fisiche e organizzative coinvolte. Alcuni definiscono il tradizionale e alternativo in termini di " *zones of production* " ²⁸: produzione standardizzata, processi di produzione specializzata per rispondere agli standard economici di efficienza e competitività da un lato; localizzazione, processi di produzione specializzata basata su requisiti ambientali, nutrizionali, di qualità della salute.

Secondo professionisti americani del settore, la sfida più grande che devono affrontare i sistemi alimentari alternativi locali è quella di essere economicamente sostenibili rispetto a quello tradizionale che è un sistema strutturato per supportare la grande rete distributiva globale e, allo stesso tempo, conseguire maggiore obiettivi sociali, nutrizionali e ambientali.

Tutto ciò richiede una scala economica, organizzativa e fisica che facilita la connessione tra le strutture locali ²⁹ (abituati a lavorare con uno o pochi grandi fornitori, che vogliono aumentare la percentuale di cibo locale che servono per una serie di fattori economici, sociali, motivi nutrizionali e ambientali) e i fornitori, spesso agricoltori locali su piccola

²⁸ Fonte: Cleveland, D. A., Müller, N. M., Tranovich, A. C., Mazaroli, D. N., & Hinson, K. (2014). Local food hubs for alternative food systems: A case study from Santa Barbara County, California. *Journal of Rural Studies*, 35, 26–36.

²⁹ Per strutture locali si intendono scuole, università, ospedali, ecc.

scala, abituati ad utilizzare il direct marketing o a vendere a distributori su larga scala, che vogliono aumentare la percentuale di cibo che vendono localmente per una serie di altri obiettivi, tra cui un aumento profitti. Le relazioni personali basate sulla fiducia sono una caratteristica del direct marketing che può essere importante mantenere per il successo. Il direct marketing proviene dal fatto che, grazie a una maggiore vicinanza con i consumatori, i produttori locali possono elaborare strategie autonome di marketing basate sulla differenziazione. Queste strategie si basano spesso sia sulla vicinanza al consumatore sia sulla trasmissione di valori alternativi incorporati nel prodotto come la sostenibilità, la tradizione culturale, la solidarietà.

In questo capitolo si tratterà in maniera approfondita una delle tipologie di configurazione di filiera corta: i Food Hub. Partendo dalla definizione, si metterà in evidenza i vari modelli operativi, i benefici e i servizi. Nel proseguo del capitolo tratteremo le problematiche riscontrate nei casi americani di food hub fallimentari e cercheremo di dare possibili soluzioni grazie all'implementazione di strumenti economico-finanziari al fine di superare le sfide e i vincoli cui sono soggetti. Al termine del capitolo riporteremo casi di studio di food hub di successo presenti in America e uno a Parma riguardante la parte della logistica.

2.2 LOCAL FOOD HUB

Innanzitutto è bene riportare la definizione di Food Hub elaborata dall'USDA³⁰ : "un'azienda o un'organizzazione che gestisce attivamente l'aggregazione, la distribuzione e il marketing di prodotti alimentari che provengono da produttori regionali, per rafforzare la loro capacità di soddisfare la domanda all'ingrosso, al dettaglio e istituzionale"³¹.

³⁰ USDA acronimo di United States Department of Agriculture.

³¹ Fonte Barham, J., Tropp, D., Enterline, K., Farbman, J., Fisk, J., & Kiraly, S. (2012). Regional food hub resource guide (No. 145227). Publication can be accessed at www.ams.usda.gov/foodhubs.

Fornendo aggregazione, distribuzione e servizi di marketing, i food hub sono in grado di giocare un ruolo chiave per soddisfare contemporaneamente i bisogni dei produttori e i bisogni dei consumatori. Perché se da una parte i singoli agricoltori e produttori non sono in grado di offrire una sufficiente produzione che sia consona al soddisfacimento delle richieste dei più grandi acquirenti, come quelli istituzionali, gli acquirenti più grandi faticano a trovare produttori locali che possono offrire una consistente fornitura di prodotti coltivati su territorio locale per soddisfare la domanda dei consumatori. I *Local Food Hub*, intesi come una particolare configurazione di filiera corta, offrono un ponte tra i produttori di generi alimentari e i consumatori, fornendo un rapporto di reciproco vantaggio per le estremità del sistema alimentare. Inoltre rappresentano un'opportunità per la comunità: da una parte, l'approvvigionamento di cibo sano per i consumatori e, dall'altra, la creazione di un'impresa redditizia per i produttori, distributori e rivenditori, migliorando allo stesso tempo l'accesso ai cibi locali.

I food hub spesso utilizzano dei modelli operativi per favorire il collegamento tra i produttori alimentari locali, i distributori e i consumatori. Questi modelli possono essere classificati in base al tipo di mercato che viene servito.

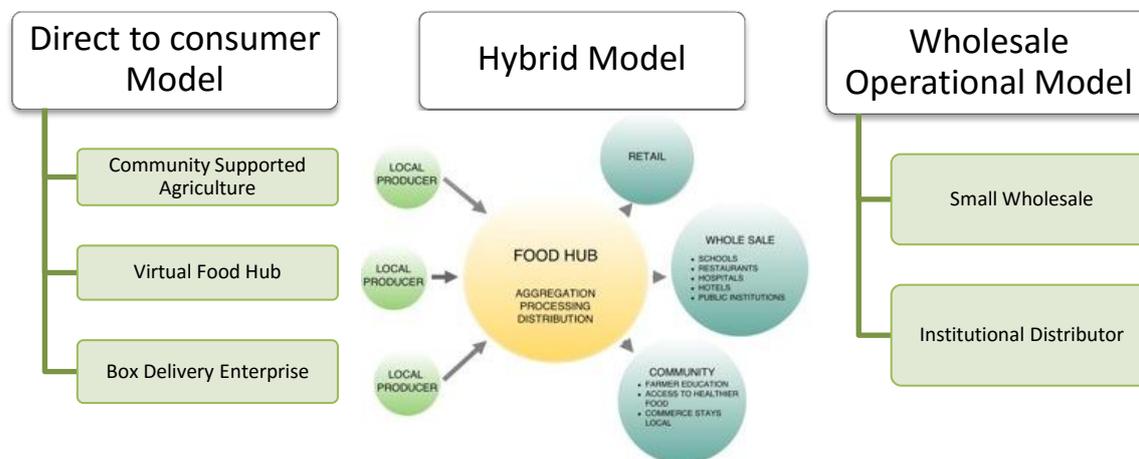


Figura 1: Tipologie di food hub³²

La prima tipologia di modello operativo si distingue in:

1. Community Supported Agriculture (CSA), dove un consumatore paga in anticipo, come una sorta di abbonamento, ricevendo a intervalli temporali di una o due settimane il prodotto richiesto per tutta la durata della stagione.
2. Virtual Food Hub, che utilizza una piattaforma online dove i consumatori possono ordinare il cibo locale da più agricoltori della zona. La raccolta degli ordini completi può essere effettuata in una posizione centrale. Questo modello operativo spesso funziona come un mercato virtuale presieduto da agricoltori on line.
3. Box Delivery Enterprise è in genere gestito da un soggetto con scopo di lucro che utilizza la propria esperienza di vendita on-line, per vendere prodotti alimentari coltivati a livello locale. Simile a quello virtuale, questo tipo di modello può

³² Fonte: James Matson, Jeremiah Thayer, and Jessica Shaw Matson Consulting, Aiken, S.C.(2015) Food hub a business operations guide, volume two.

richiedere dei costi iniziali per l'accesso al sito oppure si richiede un quantitativo di ordini minimi. Poiché questo tipo di hub agisce spesso come un negozio di alimentari a servizio completo, può offrire prodotti locali e non locali. I consumatori scelgono i prodotti che si desidera includere nella loro prossima consegna. L'impresa organizza l'aggregazione di prodotti, il confezionamento dei singoli ordini, e li distribuisce al cliente.

Il modello Wholesale hub tiene in collegamento i produttori locali con i ristoranti locali, negozi di alimentari individuali o regionali, catene alimentari su larga scala e le istituzioni. Possono tutti essere considerati mercati "all'ingrosso". In genere, questo business aggrega la produzione proveniente da più produttori, e prepara il prodotto per i più grandi quantitativi di ordini per i centri di distribuzione di servizi e/o di altri distributori specializzati e per la ristorazione. Infine, gestisce la consegna del prodotto.

I modelli ibridi risultano dalla combinazione di questi due modelli di business e vengono adottati per raggiungere una più grande, più ampia base di clienti rispetto ai singoli e separati modelli. Un food hub ibrido, di solito, inizia ad operare come un food hub all'ingrosso e successivamente può integrare la propria attività operando anche come un direct-to-consumer e ottenere margini di profitto più elevati.

*2.2.1 Funzioni*³³

I food hub possono assumere due funzioni:

- da una parte sono un modo per aumentare le vendite del cibo locale attraverso il sistema alimentare corrente principale in risposta al crescente interesse del pubblico all'acquisto locale. Questo è comune per distributori tradizionali su larga scala il cui

³³ Fonte: James Matson, Jeremiah Thayer, and Jessica Shaw Matson Consulting, Aiken, S.C.(2015) Food hub a business operations guide, volume two.

obiettivo è il profitto a breve termine, la massimizzazione ottenuta tramite il ridimensionamento di alcuni aspetti del sistema alimentare tradizionale.

- dall'altra parte, i local food hubs sono stati promossi come un modo per raggiungere degli obiettivi alternativi riguardanti i sistemi alimentari. Questi sforzi spesso iniziano su piccola scala, andando poi, via via ampliandosi.

I food hub compiono una varietà di compiti, tra cui:

- Fornire l'accesso ai mercati di sbocco per gli imprenditori agricoli locali;
- Permettere la condivisione di informazioni sulla tracciabilità del cibo;
- Permettere la condivisione del rischio, del trasporto, della distribuzione del prodotto e dei servizi di intermediazione;
- Bundling³⁴ di prodotto e di aggregazione;
- Mantenere una connessione tra produttore e consumatore;
- Ampliamento stagionale per la vendita di prodotti locali.

2.2.2 Benefici e servizi

I food hub hanno il potenziale di creare un sistema alimentare che si prenda cura dell'ambiente, della società e del benessere cittadino. Tutto ciò si traduce in una migliore qualità del lavoro svolto dagli operatori, all'interno del centro, la vendita di cibo sano,

³⁴Definizione di *bundling*: raggruppamento esplicito di due o più prodotti o servizi, che consente a un'impresa di venderli in pacchetti a prezzo prefissato (per es., l'applicazione Office di Microsoft). Esso rappresenta una strategia commerciale mirata alla fidelizzazione dei clienti e all'acquisizione di quote di mercato. Le autorità antitrust sono particolarmente attente quando tali strategie vengono poste in essere da aziende in posizione dominante sul mercato, perché possono tradursi in barriere all'entrata e pratiche restrittive per la concorrenza. Dal punto di vista del consumatore, il vantaggio dell'offerta in b. consiste nella convenienza del prezzo, oltre che nelle maggiori garanzie di capacità di interazione tra i servizi/prodotti acquisiti.

[http://www.treccani.it/enciclopedia/bundling_\(Dizionario-di-Economia-e-Finanza\)](http://www.treccani.it/enciclopedia/bundling_(Dizionario-di-Economia-e-Finanza))

permette la crescita economica a livello locale, favorisce lo sviluppo delle piccole imprese e dell'agricoltura sostenibile.

I food hubs rappresentano un modo di operare che permette ai gruppi di produttori di trovare un mercato locale adeguato alla loro produzione locale. Essi favoriscono il mantenimento del filo di connessione tra consumatori e agricoltori/allevatori, anche se quel filo può essere di tipo elettronico nel momento in cui si costituisce un food hub di tipo virtuale.

Benefici per gli imprenditori agricoli. Un ruolo di primo piano che va riconosciuto ai food hubs è di rendere accessibile agli imprenditori agricoli, un mercato di sbocco che sarebbe inaccessibile a causa dell'assenza di grandi quantità da offrire oppure a causa della posizione.

Benefici per i consumatori. Un food hub di successo deve fornire ai consumatori l'accesso a un numero di produttori di cibo locale molto maggiore di quello al quale potrebbero accedere individualmente. Non solo, i food hub forniscono più affidabilità nella consegna di quanto i consumatori possano ottenere attraverso l'acquisto da vari produttori che lavorano in modo indipendente.

I benefici di queste tipologie di centri alimentari non sono soltanto di tipo economici: oltre il 40% dei food hub esistenti lavora specificatamente in zone definite "deserti alimentari" per favorire l'accesso ai prodotti freschi, sani e locali da parte degli abitanti che vivono in comunità svantaggiate dal servizio completo di negozi di alimentari al dettaglio.

Nella tabella seguente sono riportati i servizi intesi anche come benefici che un food hub di tipo regionale è in grado di offrire ai produttori e agricoltori, alla comunità di riferimento.

SERVIZI AL PRODUTTORE	SERVIZI OPERATIVI	SERVIZI ALLA COMUNITÀ
<ul style="list-style-type: none"> • Collega il produttore al mercato 	<ul style="list-style-type: none"> • Aggregazione 	<ul style="list-style-type: none"> • Opportunità di lavoro per giovani
<ul style="list-style-type: none"> • Raccolta prodotti 	<ul style="list-style-type: none"> • Distribuzione 	<ul style="list-style-type: none"> • Campagne “Buy Local”
<ul style="list-style-type: none"> • Servizi di supporto alla gestione aziendale 	<ul style="list-style-type: none"> • Intermediazione 	<ul style="list-style-type: none"> • Distribuzione ai “food desert”
<ul style="list-style-type: none"> • Sviluppo di prodotti a valore aggiunto 	<ul style="list-style-type: none"> • Branding e sviluppo del mercato 	<ul style="list-style-type: none"> • Programmi educativi
<ul style="list-style-type: none"> • Formazione sulla sicurezza alimentare 	<ul style="list-style-type: none"> • Servizi di confezionamento 	<ul style="list-style-type: none"> • Dimostrazioni culinarie
<ul style="list-style-type: none"> • Formazione sulla produzione e gestione del raccolto 	<ul style="list-style-type: none"> • Servizi di stoccaggio 	<ul style="list-style-type: none"> • Selezione cibo salutare
<ul style="list-style-type: none"> • Servizi di assicurazione 	<ul style="list-style-type: none"> • Light processing (taglio, congelamento, ecc.) 	<ul style="list-style-type: none"> • Donazioni alle food bank

Tabella 1: Servizi offerti dai food hub³⁵

Il servizio di logistica

In genere, tra i servizi che il food hub offre, sono ricompresi anche l’attività di trasporto, imballaggio, stoccaggio e distribuzione.

Queste sono attività che rientrano nella logistica. Essa rappresenta l’attività prevalente del Food Hub. *Per logistica si intende quel processo di pianificazione, implementazione e controllo dell’efficiente ed efficace flusso e stoccaggio di materie prime, semilavorati e prodotti finiti e delle relative informazioni.* Questo processo inizia dai produttori agricoli e termina con il soddisfacimento delle esigenze dei clienti.

³⁵ Fonte: Barham, James, Debra Tropp, and Carolyn Dimitri. Regional Food Hubs and Food Value Chains: Improving Market Access for Local Producers through Innovative Distribution. Presentation for National Small Farms Conference, September 2012. United States Department of Agriculture, Agricultural Marketing Service. Presentation can be accessed at www.ams.usda.gov/foodhubs.

Queste attività insieme agli input ed output formano il quadro delle componenti del Logistics Management, ovvero la gestione della logistica che può comprendere tutte o solo alcune delle attività suddette a seconda del fatto che sia più o meno integrata.

In realtà, come quelle dei food hub, si parla di logistica integrata esternamente poiché i collegamenti ed il coordinamento vengono estesi dalle attività interne ai fornitori/produttori ed ai clienti.

L'integrazione delle diverse aree della logistica è necessaria perché rende estremamente elevato il potenziale di efficienza insito nella logistica, intesa come totalità delle attività che la compongono. Vedremo in seguito come sarà indispensabile la pianificazione per rendere efficace ed efficiente questo servizio.

2.2.3 Sfide e vincoli³⁶

I food hub possono avere una vasta gamma di impatti positivi ed equi ma la gestione di questi non è priva di ostacoli.

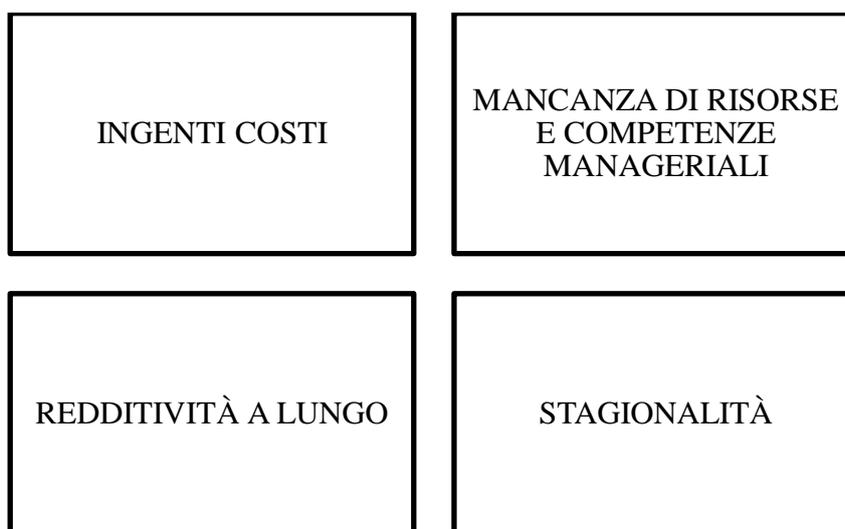


Figura 2: Ostacoli nella gestione dei Food Hub

³⁶Fonte: -James Matson, Jeremiah Thayer, and Jessica Shaw Matson Consulting, Aiken, S.C.(2015) Food hub a business operations guide, volume two
- Matson, J., Sullins, M., & Cook, C. (2011). Keys to success for food hubs. Rural Cooperatives, 78(3), 9.

La prima problematica riguarda gli *ingenti costi* variabili ma soprattutto fissi che possono sorgere ad ogni livello della catena del valore, dal prelievo dei prodotti locali, alla vendita, alla loro distribuzione. I costi possono riguardare lo sviluppo della struttura: come i supermercati, anche i food hub necessitano di una posizione strategica del loro sito per potersi sviluppare in maniera efficiente. Lo sviluppo della struttura richiede attrezzature particolari e costose come le celle frigorifere, ampi spazi per l'elaborazione, la distribuzione e il marketing. Tra le sfide si include anche la capacità degli imprenditori agricoli, di piccole e medie dimensioni, di ottenere le attrezzature, e in generale le immobilizzazioni materiali, necessarie allo svolgimento della loro attività. Si parla quindi di autoarticolati, magazzini, spazi di lavoro, al fine di soddisfare in modo affidabile la domanda del mercato, soprattutto quella derivante da acquirenti istituzionali di grandi dimensioni. In questo modo, nascono in capo ad un singolo produttore, di piccole e medie dimensioni, una serie di costi fissi e variabili legati all'ottenimento dell'immobilizzazione, alla loro manutenzione e riparazione. Si parla, quindi di investimenti relativamente ingenti.

Un altro vincolo comune nei food hub è rappresentato dalla *mancaza di risorse e competenze gestionali e finanziarie*. Come in tutte le società nascenti, ci sono vari vincoli potenziali anche per i food hubs. Alcuni di essi sono riconosciuti e gestiti direttamente dall'organizzazione, altri sono più difficili da gestire. Sono più difficili da riconoscere e gestire perché, come già si è detto, si riscontra una mancanza di adeguate conoscenze manageriali e un'assenza di sistemi di gestione dei rischi che nascono nel momento in cui si costituisce un food hub, data l'incertezza che caratterizza il futuro. Alcuni vincoli possono essere creati dall'ambiente legislativo del Paese di riferimento, dalla scarsa tenuta di una contabilità sistematica e completa soprattutto quando, all'interno dei food hub, si riscontra una netta maggioranza di produttori piuttosto che di manager.

Con riferimento alla *sostenibilità economica*, i food hub possono richiedere diversi anni per raggiungere la redditività economica e finanziaria. Essi possono, comunque, beneficiare di tutti gli strumenti che vengono utilizzati all'interno delle aziende, definiti piani aziendali completi, per raggiungere la redditività economica e finanziaria. Anche se il supporto delle diverse fonti di finanziamento a disposizione è fondamentale, soprattutto nei primi anni di sviluppo del food hub, gli operatori ivi presenti devono essere in grado di sviluppare dei piani per la sostenibilità economica a lungo termine per preservare la continuità aziendale. È di supporto a questi piani, raccogliere dati operativi e finanziari, investire in sistemi e processi di dati per monitorare i progressi, valutare le prestazioni e sviluppare piani di azione migliorativi annuali qualora ci fossero delle carenze o non venissero raggiunti gli obiettivi prefissati.

La stagionalità è un altro ostacolo che devono affrontare molti food hub. A prescindere dalla posizione del food hub, i produttori sono soggetti a stagionalità, deperibilità e ai rischi climatici. I clienti dei food hub richiedono prodotti durante tutto l'anno, motivo per cui molti hub alimentari sono ricorsi a servizi di estensione stagionale.

2.3 PASSAGGI PER LA COSTRUZIONE DI UN FOOD HUB³⁷

Questo paragrafo intende fornire alcuni concetti che dovrebbero essere alla base dei food hub, costruiti con l'intento di continuità.

³⁷ Fonte-rielaborato-:

- James Matson, Jeremiah Thayer, and Jessica Shaw Matson Consulting, Aiken, S.C.(2015) Food hub a business operations guide, volume two.
- Merrigan, K. (2011). Winning the future with food hubs. *Rural Cooperatives*, 78(3), 2..
- Matson, J., Sullins, M., & Cook, C. (2011). Keys to success for food hubs. *Rural Cooperatives*, 78(3), 9.
- Severson, R. M., & Schmit, T. M. (2015). Building Success of Food Hubs Through the Cooperative Experience-A Case Study Perspective.

Bisogna tenere presente, però, che i food hub si sviluppano e si evolvono in realtà altamente localizzate e dipendono da vari fattori. Il successo o il fallimento di essi non dovrebbe essere misurato in termini di volume totale delle quantità dei prodotti scambiati, ma più in termini di luoghi che il prodotto attraversa e di persone che ne beneficiano.

La figura sottostante riporta i passaggi da rispettare per la configurazione di un potenziale food hub.

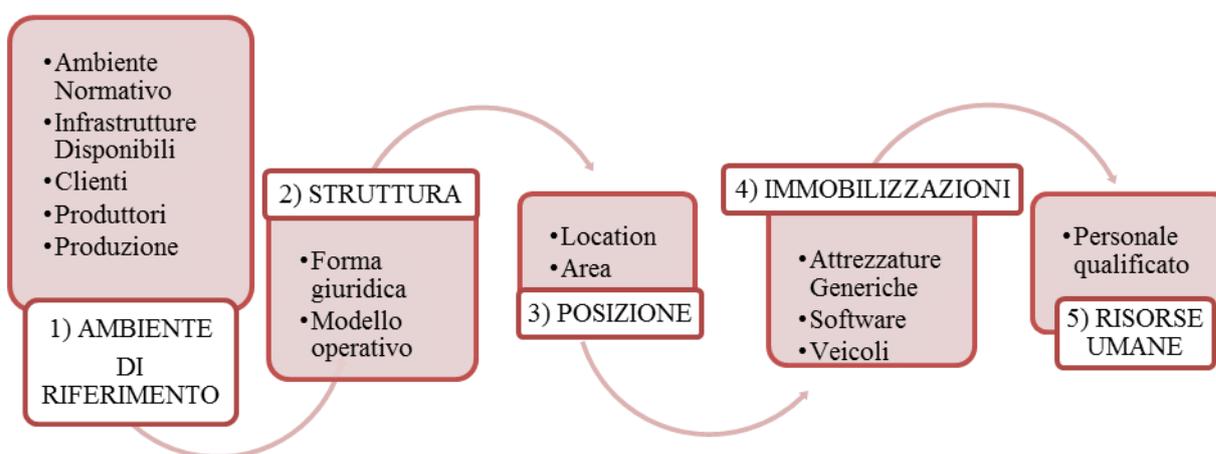


Figura 3: Iter per la costruzione di un potenziale food hub

L'iter procedurale rappresenta una serie di passaggi ordinati che devono essere seguiti per la costruzione di un food hub che abbia intenzione di perseguire obiettivi di continuità.

2.3.1 Ambiente di riferimento

Come mostra la figura n.3, il punto di partenza è la valutazione dell'ambiente di riferimento. L'ambiente di riferimento, ovvero il contesto di riferimento, rappresenta le basi sulle quali andrà poi modellato e costruito il centro alimentare. Valutare l'ambiente di riferimento significa prendere in considerazione tutte quelle informazioni che sono

necessarie alla sua costruzione. Bisogna prendere in considerazione l'aspetto normativo, le infrastrutture disponibili nel territorio in cui si andrà a collocare il food hub. Aspetto rilevante è la valutazione dei potenziali clienti e produttori per fare in modo che le esigenze dei primi possano essere soddisfatte dai prodotti degli agricoltori. A questo proposito è imprescindibile la valutazione dei prodotti che il territorio offre.

2.3.2 Struttura

Una volta che sono stati valutati attentamente e con esito positivo i presupposti sui quali costruire un food hub, per la sua costruzione bisogna identificare la forma giuridica e il modello operativo. Si andrà a scegliere quella forma più conveniente anche dal punto di vista fiscale (molti assumono la forma legale di una cooperativa). Bisognerà, poi, designare il modello operativo. Il modello operativo ci dice come il food hub funziona nella pratica e a quali clienti si rivolge. Sulla base del modello operativo si dovranno valutare gli equipment funzionali.

2.3.3 Posizione

Prima di trattare le immobilizzazioni necessarie al suo funzionamento, risulta strategica la decisione riguardante la posizione sulla quale si stabilirà il food hub. Scegliere uno spazio strategico per la posizione di un polo alimentare si traduce nella selezione di un luogo per la coltivazione, trasformazione o distribuzione, ad esempio – secondo l'esperienza americana - in un quartiere a basso reddito, o in una comunità di colore, che permetterà di ottimizzare il beneficio dei residenti. Oltre a migliorare l'accesso al cibo, localizzare l'hub in una comunità a basso reddito faciliterà assunzioni locali, sviluppo della forza lavoro, e, se fatto bene, un impegno da parte della comunità per sostenere il food hub. Tale scelta risulta strategica in quanto può essere fonte di risparmio di costi; infatti - come vedremo - una delle caratteristiche trasversali è l'orientamento alla riduzione dei costi funzione della

posizione. In funzione della posizione, legata anche alla valutazione delle infrastrutture, si prenderanno in considerazione gli equipment necessari.

2.3.4 Immobilizzazioni

Si intendono le immobilizzazioni materiali e immateriali necessarie al funzionamento di un food hub. Quindi si parla di veicoli per il servizio di trasporto dei prodotti agro-alimentari, di software per la gestione degli ordini, della logistica e per la gestione economica finanziaria del food hub. Le attrezzature da acquisire dipendono molto dal modello operativo che si intende adottare, dalla vicinanza dai produttori e dai clienti nonché dalla tipologia dei prodotti.

2.3.5 Risorse umane

Una volta definita la struttura, il modello operativo e le immobilizzazione, le risorse umane da impiegare all'interno del food hub, devono essere valutate e pianificate di conseguenza. Bisogna valutarle in funzione della posizione che andranno a ricoprire e della modalità contrattuale più economicamente conveniente con la quale assumerle poiché il costo del lavoro per ogni azienda rappresenta quella voce di costo più "pesante" all'interno del bilancio. Più avanti nel paragrafo, vedremo perché le risorse umane rappresentano un asset strategico affinché il food hub abbia successo e sia redditizio nel tempo.

2.4 ELEMENTI ESSENZIALI DEL FOOD HUB.

Nella figura sono rappresentati i tre macro elementi che devono essere implementati all'interno di un food hub affinché sia in grado di generare profitto a lungo termine e, di conseguenza, possa sopravvivere. Sono, in sintesi, quegli elementi che possono condurre un food hub verso il successo.

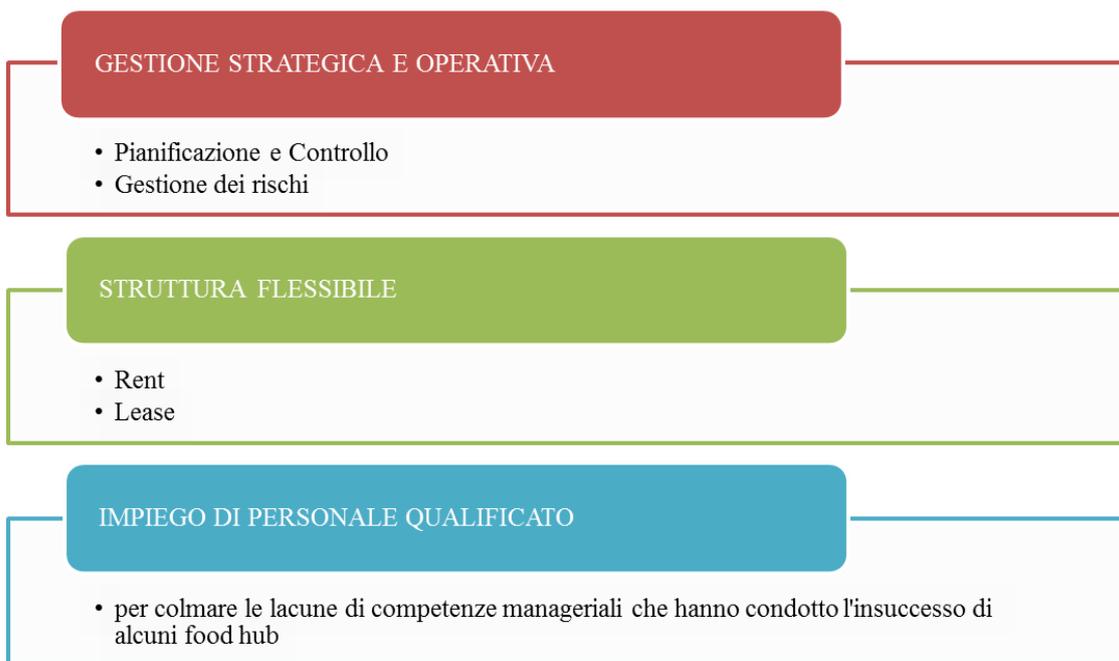


Figura 4: Elementi per il superamento delle criticità

2.4.1 La gestione strategica e operativa

Ogni organizzazione deve preoccuparsi in prima battuta di definire gli obiettivi strategici che intende raggiungere definendo in modo chiaro e convinto, quindi, la vision e la mission per assicurare che le intenzioni siano mantenute, come pure il codice etico e di condotta che deve essere rispettato da tutti coloro che entrano in contatto con l'azienda. Una volta completata l'attività di pianificazione strategica, si devono tradurre gli obiettivi in termini operativi mediante l'utilizzo di strumenti come il Piano Industriale, il Business Plan. Successivamente si ricorre all'elaborazione del budget tradizionale oppure altre tipologie di budget più evolute quali: performance budget, budget zero-based. Una volta pianificati gli obiettivi risulta necessario instaurare nell'azienda meccanismi di controllo che azionano il monitoraggio sul raggiungimento degli obiettivi operativi. La gestione strategica e operativa risulta determinante per il successo di un food hub perché comprende

una serie di strumenti che permettono di evitare tutti quei problemi e quei rischi che sono stati riscontrati nei food hub fallimentari.

Si evidenzia l'importanza della pianificazione all'interno della logistica, attività prevalente nel food hub. La logistica è essenzialmente un concetto di integrazione che cerca di sviluppare una visione complessiva ed univoca dell'intera azienda. E' fondamentale, quindi, un concetto di pianificazione che cerca di costruire un processo attraverso il quale le esigenze del mercato possano essere tradotte al minimo costo totale in una strategia e piano di produzione che a loro volta si traducano in una strategia e piano di approvvigionamento. Idealmente si dovrebbe seguire una mentalità di business a "unico piano" che sostituisca i piani convenzionalmente isolati e separati di marketing, distribuzione, produzione e approvvigionamenti.

La gestione dei rischi

Ai fini di una efficace gestione di rischi è necessario la loro individuazione. La società Matson Consulting of Aiken³⁸ ha identificato una serie di rischi comuni ai quali i food hub sono esposti. La mancata gestione di tali rischi ha determinato il loro fallimento. I rischi identificati sono stati tradotti e riclassificati nella Figura n.5.

³⁸ James Matson, Jeremiah Thayer, and Jessica Shaw Matson Consulting, Aiken, S.C.(2015) FOOD HUB A BUSINESS OPERATIONS GUIDE, volume two.(59-62)



Figura 5: I rischi riscontrati nei food hub

1. Rischi che impattano sulla liquidità

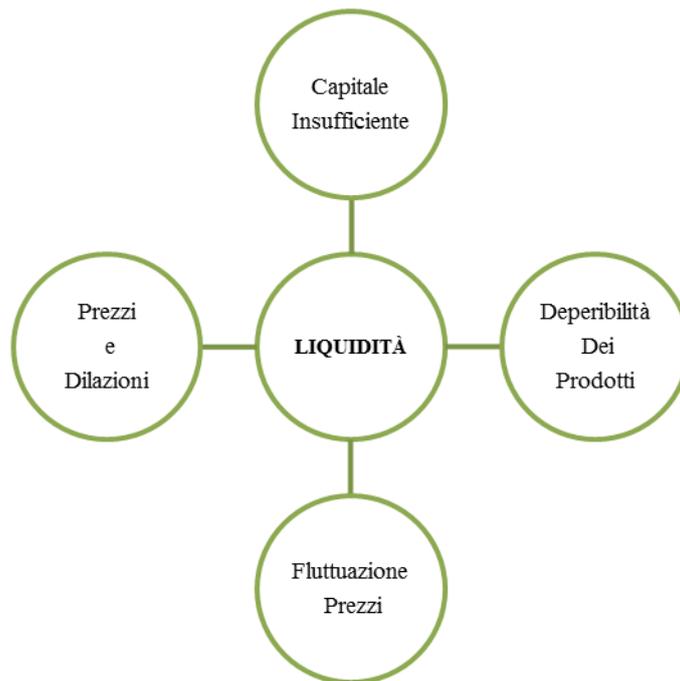


Figura 6: Rischi di liquidità

Capitale insufficiente: si intende il rischio all’accesso al capitale di terzi che può non risultare sufficiente. Tale rischio può essere causa di fallimento dell’azienda che entrano in crisi di liquidità nel momento in cui sorgono dei costi imprevisti. Anche per questo, cioè per ridurre al minimo la possibilità che costi imprevisti possono sorgere improvvisamente,

è importante l'attività di pianificazione. A seconda del modello operativo del food hub, può essere necessario un capitale significativo, soprattutto relativo all'acquisizione di immobilizzazioni. A prescindere dallo scopo perseguito dal food hub, si possono verificare durante l'anno dei flussi di cassa negativi. La pianificazione serve anche a questo scopo, a identificare e ridurre al minimo i rischi di liquidità nel momento in cui si definiscono i prezzi e i tempi di dilazione dei pagamenti poiché un cambiamento di prezzo o periodo di pagamento potrebbe trasformare rapidamente un profitto in una perdita. A causa della deperibilità dei prodotti, esiste la possibilità di grandi perdite derivanti dal deterioramento o relative all'inventario. I rischi di inventario possono generare crisi di liquidità: se le vendite non riescono a soddisfare le proiezioni, il magazzino può aumentare e la mancata vendita riduce il cash flow in entrata. Un food hub può quindi non essere in grado di rispettare le obbligazioni contratte a breve termine.

Deperibilità dei prodotti: se le vendite non riescono a soddisfare le proiezioni, l'inventario può aumentare e portare a flusso di cassa negativo e il food hub può quindi non essere in grado di rispettare gli obblighi a breve termine. Inoltre, poiché l'hub gestisce i prodotti deperibili, la detenzione di scorte più lungo del previsto comporta il rischio di perdita del prodotto.

Fluttuazioni prezzi. mentre i consumatori stanno diventando molto più interessati a come e dove si produce il cibo, l'industria alimentare locale continuerà ad evolversi in base alla domanda dei consumatori. Per questo tipo di mercato in crescita, non è insolito per i prezzi di passare attraverso ampie oscillazioni e periodi di significativa depressione dei prezzi.

1. Rischi di compliance



Figura 7: Rischi di compliance

Sicurezza alimentare

L'impresa ha la responsabilità legale e dei rischi potenziali a causa della natura deperibile del prodotto, la sicurezza alimentare e problemi di trasporto, la sicurezza dei lavoratori, e rischi ambientali. Questi problemi devono essere affrontati in modo corretto. Il rischio deve essere mitigato con tecniche di condivisione come l'assicurazione e clausole contrattuali, ove possibile.

I rischi normativi

Esistono un gran numero di ostacoli normativi che l'impresa deve affrontare. Questi fattori potrebbero incidere significativamente sulla capacità della società di generare profitto a lungo termine. Considerando che norme e regolamenti sono in continua evoluzione, la gestione della società deve tenere sotto continuo monitoraggio la loro evoluzione per non andare in contro a pesanti sanzioni che possono compromettere non solo la redditività dell'azienda ma anche la sua reputazione nei confronti della comunità.

2. Market Development Risk

Un food hub avrà bisogno di affermarsi in qualità di venditore in un settore competitivo con giocatori già esistenti. Non vi è alcuna garanzia che un hub alimentare di nuova

costituzione riesca ad attirare acquirenti sufficienti. Nella valutazione dei potenziali clienti si chiede, infatti, di valutare l'esistenza di consumatori che hanno un interesse per questo tipo di prodotti, cioè che siano propensi a pagare per i prodotti locali.

3. Rischi esterni



Figura 8: Rischi esterni

Rischio esterno: di contaminazione

È reale la preoccupazione per la contaminazione degli alimenti. La contaminazione batterica può causare la malattia, che si traduce per l'azienda in richiami di prodotto e danni di tipo reputazionale del marchio. I rischi di contaminazione si possono avere anche nei processi di trasporto dei prodotti, durante la movimentazione, nello stoccaggio ed anche derivanti da comportamenti non adeguatamente responsabili del produttore

Rischio esterno: Rischi climatici

Poiché le qualità di un output dipendono dalla qualità degli input, l'interazione del meteo e delle caratteristiche del terreno sono molto importanti. Le caratteristiche pedoclimatiche possono influenzare la capacità del food hub di avere a disposizione per la commercializzazione prodotti di una qualità sufficientemente elevata per soddisfare le aspettative del cliente finale.

2.4.2 Struttura flessibile

La struttura organizzativa di un food hub deve essere adeguata al raggiungimento degli obiettivi dei portatori di interesse, obiettivi in termini finanziari, produttivi e di vendita. La flessibilità per questi tipo di organizzazione è il fattore chiave e il team dovrebbe essere in grado di identificare i rischi che possono ostacolare il suo raggiungimento e creare strutture alternative per far sì che il food hub mantenga la proprio quota di mercato o si possa espandere in altri mercati. Per perseguire obiettivi che mirano alla continuità, la flessibilità della struttura adottata dall'azienda risulta determinante. Rendere una struttura flessibile significa renderla rispondente a qualsiasi tipo di cambiamento derivante da vari fenomeni congiunturali .

Per rendere una struttura flessibile è fondamentale non impegnare la società in contratti che la vincolino a lungo termine, dando origine a ingenti costi fissi, soprattutto se si parla di una società nascente. Si preferiranno contratti leasing o di affitto a contratti di acquisto legati alle varie immobilizzazioni.

2.4.3 Utilizzo di personale qualificato

Come si è riscontrato nei food hub che non hanno riscosso successo, una delle cause del loro fallimento (FONTE) è legata alla mancanza di personale qualificato e di personale con competenze manageriale. Quindi risulta determinate l'inserimento in azienda di figure come: general manager, production manager, sales manager, e così via. Il personale da inserire va pianificato con la programmazione operativa e risulta correlato al modello operativo e alla struttura organizzativa adottata e adeguata agli obiettivi.

Quelle appena elencate, oltre ad essere le strategie chiave per lo sviluppo di un food hub di successo, rappresentano le strategie per lo sviluppo di un food hub equo e redditizio che

favoriscono un'economia locale più giusta, equa, che abbia rispetto per l'ambiente e per le persone.

2.4.4 Le componenti trasversali

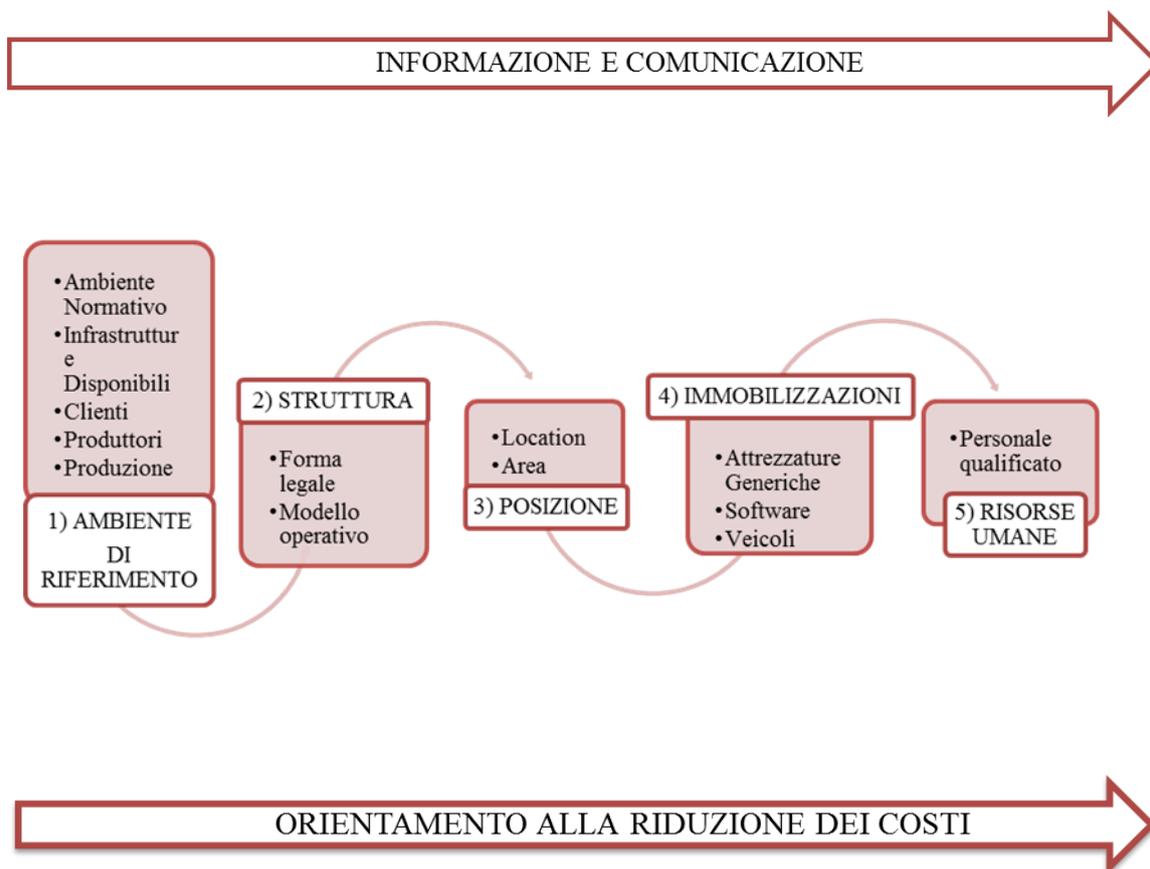


Figura 9: Componenti trasversali nel processo di creazione

Le due componenti, dell'informazione e comunicazione e dell'orientamento alla riduzione dei costi, risultano trasversali ai fini della creazione di un food hub (Fig. 9), poiché devono attraversare tutti i cinque passaggi che servono alla definizione di una nuova realtà. Sono quindi parte integrante dell'iter procedurale.

Informazione e comunicazione sia interna, cioè tra i singoli operatori interni al food hub, che esterna nei confronti della comunità. L'informazione deve essere gestita in modo efficiente e le informazioni tra produttori e acquirenti devono confluire in modo accurato e

tempestivo. Il successo di un food hub dipende anche da questo, in quanto una buona informazione e comunicazione aiuterà a minimizzare o evitare tutti quei rischi legati al prezzo, alla produzione e di compliance. La gestione dell'informazione, all'interno del food hub deve essere gestita da uno staff dedicato attraverso un'infrastruttura tecnologica. Tale gestione impatta sulla capacità dell'hub di gestire gli ordini accuratamente e di monitorare la qualità del prodotto al fine di trasmettere attributi di prodotto per i consumatori e ad altri fornitori. La gestione delle informazioni permette agli hub di verificare il rispetto e quindi la compliance a norme di sicurezza alimentare e di mantenere una certa trasparenza nei rapporti lavorativi tra più partners, all'interno di una catena del valore.

Orientamento alla riduzione dei costi deve essere parte integrante delle decisioni, deve essere una linea guida nelle scelte che vengono elaborate nell'iter procedurale, proprio per la tendenza che hanno i costi ad assumere valori molto elevati.

Prendendo come esempio i costi della logistica, secondo una ricerca condotta da Establish (Annual Global Conference - Denver, October 20-23) , basata su un vasto universo di aziende a livello internazionale, emerge che i costi logistici in media incidono per un 8,41% sul fatturato aziendale e su questi ultimi i costi di trasporto rappresentano quasi il 50%. Per la minimizzazione del costo totale delle attività logistiche, dato un obiettivo di livello di servizio da garantire, è fondamentale ricorrere al concetto di logistica integrata³⁹.

2.5 CASI DI STUDIO DI FOOD HUB DI SUCCESSO

³⁹ La logistica integrata proviene dal passaggio da una organizzazione di tipo tradizionale dove vi è completa indipendenza funzionale dove ogni funzione aziendale agisce in modo completamente indipendente dalle altre, ad una logistica integrata di tipo esterno che rappresenta la vera integrazione della supply chain: i collegamenti ed il coordinamento raggiunti nella fasi precedente vengono ora estesi ai fornitori ed ai clienti.

Dati USA Food Hub

- Circa 222 centri alimentari di tipo regionale operano negli Stati Uniti.
- In media, i food hub raggiungono più di \$ 3 milioni di ricavi, nel 2012.
- il 62 per cento dei centri alimentari intervistati nel 2013 sono stati costituiti nel corso degli ultimi cinque anni.
- La metà sono imprese che perseguono scopi di lucro.
- Più della metà operano in modo indipendente da sovvenzioni perché vivono grazie alla loro capacità di essere redditizi.

A livello nazionale il 33 per cento dei food hub hanno la struttura wholesale food hub, ovvero gli agricoltori producono cibo locale differenziato da destinare al mercato all'ingrosso che serve la ristorazione e i mercati di generi alimentari. Il 28 per cento sono food hub aventi struttura ibrida, forniscono sia all'ingrosso, come i farm to business, sia direttamente ai consumatori come la struttura farm-to-consumer. Fonte: USDA Rural Development⁴⁰,

Riportiamo di seguito, a titolo di esempio, alcune informazioni su alcuni food hub americani e su quello di Parma.

❖ “RED TOMATO FOOD HUB”

Il food hub “Red Tomato”⁴¹, senza scopo di lucro, nasce nel 1996 a Plainville, nel Massachusetts.

⁴⁰ Cooperative Programs website at: www.rurdev.usda.gov/LP_CoopPrograms.html, data di consultazione Marzo 2016.

⁴¹ James Matson, Jeremiah Thayer, and Jessica Shaw Matson Consulting, Aiken, S.C.(2015) Food hub a business operations guide, volume one.

Come opera: Questo food hub coordina la fornitura, logistica e di marketing dei prodotti alimentari locali con una rete di aziende agricole nel nord-est. Coordina la vendita e la commercializzazione di frutta e verdura freschi, aiuta i produttori situati nella stessa area generale a coordinare le loro attività di stoccaggio. La logistica di raccolta e trasporto è in outsourcing, riducendo strategicamente i costi. Oltre alle vendite, l'organizzazione riceve "fondi per lo sviluppo", che provengono da raccolta fondi, donazioni individuali, e il supporto della fondazione. Circa il 60 per cento delle sue entrate proviene da questi fondi per lo sviluppo, con il restante 40 per cento generato dalla vendita dei profitti. Red Tomato definisce le reti di aziende all'interno di una regione, con le quali andrà a collaborare per consolidare le spedizioni tramite le aziende di grandi dimensioni. Questo assicura che la "catena del freddo" viene mantenuta durante tutto il processo distributivo. Le consegne e la distribuzione avvengono secondo una logica "just in time". Un product manager, responsabile di mantenere i contatti con gli agricoltori, collabora con i singoli agricoltori per pianificare la produzione disponibile per intervalli di circa due settimane. Queste informazioni sono comunicate a un account manager, che poi lavora con i clienti per procurarsi ordini. Gli ordini sono mantenuti e monitorati utilizzando un semplice di foglio in Excel. Quando vengono ricevuti gli ordini, i singoli agricoltori sono responsabili per il confezionamento dei loro prodotti e la loro collocazione in pallet per la spedizione. La confezione è la prima forma di marketing. Il packaging è personalizzato per ogni azienda con il proprio logo e l'identificazione di ciascun'azienda per renderla visibile. Red Tomato offre una spedizione di 48 ore per tutti i prodotti ad eccezione di alcuni prodotti maggiormente deperibili che sono tipicamente spediti in modo più celere. I clienti di Red Tomato richiedono sempre più certificazioni riguardanti la sicurezza alimentare. Per soddisfare tal esigenza Red Tomato sta compiendo degli sforzi, in termini di costi, da investire nell'istruzione e nella formazione dei produttori, alleggerendo i loro costi.

Che cosa offre: prodotti dall'inizio alla fine della stagione tramite una rete di ottanta aziende agricole che si estendono da New England al New Jersey.

Clienti target: rifornisce ventidue catene di vendita al dettaglio e clienti distributori in quattordici Stati. Nel 2013, l'80% del prodotto è andato a rivenditori e il 20% ai distributori che servono un mix operatori tra vendita al dettaglio e ristorazione.

Approccio catena di fornitura: sviluppa marketing, packaging, e programmi di marca per costruire l'identità agricola e si occupa della diversificazione dei prodotti. Gestisce tutta la logistica della catena di fornitura per spostare i prodotti grazie all'instaurazione dei rapporti con più di una dozzina di distributori e una rete di trasportatori di terze parti.

CRESCITA E PIANI

Negli ultimi sette anni, si è stata registrata una crescita nelle vendite del 300% circa. Red Tomato ha intenzione di espandersi e sta lavorando per diversificare il suo mix di clienti. Uno sviluppo chiave per il suo successo riguarda una nuova campagna di re-branding del modello di distribuzione e a livello organizzativo sfruttando un crescente numero di linee di prodotti freschi di stagione e regionali. La campagna si rivolge punti vendita indipendenti e ai mercati di Boston e New York.

❖ “CHERRY CAPITAL FOODS”

Il food hub CherryCapital⁴² foods è un food hub regionale situato nel nord del Michigan, questo food hub regionale ha iniziato la sua attività nel 2007 con la fornitura di prodotti a valore aggiunto per i vicini ristoranti di fascia alta. Nasce come azienda che persegue

⁴²James Matson, Jeremiah Thayer, and Jessica Shaw Matson Consulting, Aiken, S.C.(2015) Food hub a business operations guide, volume one.

scopo di lucro e nel 2013 riesce a registrare 2.2 milioni di dollari in fatturato con una capacità lavorativa di 32 dipendenti.

Come opera: La società di logistica del Michigan sfrutta i rapporti con Kroger e Chartwells per costruire una rete distributiva che collega la domanda con l'offerta. I prodotti provengono da più di 150 piccole aziende agricole che producono cibi a valore aggiunto, in tutto il Michigan.

Clients target: sono ristoranti, negozi di alimentari e ristoranti di fascia alta, servizi di ristorazione scolastica (vendite pari al 10%).

Approccio della catena di fornitura: dà particolare enfasi ai rapporti tra i produttori agricoli locali e gli acquirenti. Opera la distribuzione attraverso due magazzini (per un totale di 60.000 piedi quadrati) e una flotta di 12 veicoli refrigerati. Infine, raccoglie circa il 75% della fornitura presso i vari produttori.

CRESCITA E PIANI Si stima che, dal 2009 al 2013, Cherry Capital sia cresciuta annualmente, in media, del 50% di crescita annuale dal 2009 al 2013. Con il recente acquisto di due piccoli distributori si prevede di incrementare la crescita del 25%, in termini di volumi di vendita, negli anni successivi. Le acquisizioni avanzeranno per espandere l'offerta di prodotti durante tutto l'anno in carni, formaggi, latticini e altre proteine. Secondo Cherry Capital, la chiave per lo sviluppo è l'implementazione ed il rafforzamento dei rapporti con i servizi di ristorazione scolastica, da realizzare mediante l'utilizzo di un nuovo deposito in grado di servire tutto lo Stato con l'ampliamento la costruzione di nuovi percorsi effettuati dai mezzi di trasporto.

❖ “FIFTH SEASON FOOD HUB”

Sito a Viroqua, WI, il food hub Fifth Season⁴³ è stato fondata nel 2010 come cooperativa a scopo di lucro. La cooperativa ha iniziato ad operare nel 2011 con l'affitto di circa 4.000 piedi quadrati di spazio di magazzino e l'accesso a un dispositivo di raffreddamento di 600 piedi quadrati dalla Viroqua Food Enterprise Center. Il personale della cooperativa è attualmente composto da un unico responsabile delle operazioni a tempo pieno, un impiegato a tempo parziale, e due lavoratori stagionali.

Clients target: distributori della ristorazione, due ospedali, un'università, e tre distretti scolastici,. Fifth Season si concentra sulla movimentazione dei cibi regionali per i clienti regionali. Offre una linea di 140 prodotti, tra cui prodotti lattiero-caseari, carni congelate e di valore aggiunto, i prodotti a lunga conservazione, prodotti a valore aggiunto refrigerati, e una linea completa di frutta e verdure surgelate, cercando di prolungare la stagione propongono una linea di miscele vegetali surgelati a valore aggiunto "con un tocco regionale." Mentre Fifth Season usa lo spazio presso il Food Enterprise Center a Viroqua per i suoi uffici e il punto di ritrovo durante la stagione, si serve del ruolo di un intermediario per la carne congelata e refrigerata e i prodotti lattiero-caseari per evitare i costi di conservazione. Vende anche proprie miscele vegetali trasformati e congelati provenienti dai membri della propria associazione di agricoltori e produttori. Questo permette alla co-op di movimentare il cibo in modo efficiente in una regione di 150 miglia.

Le classi di appartenenza sono:

- Produttori: I coltivatori della regione che vendono prodotti, a base di carne o prodotti lattiero-caseari;

⁴³ Fonte: James Matson, Jeremiah Thayer, and Jessica Shaw Matson Consulting, Aiken, S.C.(2015) Food hub a business operations guide, volume one.

- Associazioni di produttori: le imprese agricole della regione che aggregano e vendono i prodotti;
- Trasformatori: le aziende della regione che fanno prodotti a valore aggiunto;
- Distributori: Le aziende della regione che si occupano del trasporto di prodotti agricoli;
- Acquirenti: Istituzioni e negozi al dettaglio presenti nella regione;
- Lavoratori: i dipendenti che contribuiscono al successo della co-op con il loro lavoro.

La quota di adesione per produttori e per lavoratori attualmente consiste in un contributo netto \$ 250, mentre le associazioni di produttori, trasformatori e distributori sono tenuti a versare un contributo netto di \$ 750. Il rapporto con uno dei membri della co-op, il distributore Reinhart Foodservice, a La Crosse, WI, la cui adesione offre diversi vantaggi operativi: è in grado di accedere a una vasta gamma di clienti pronti da servire. Infatti, Reinhart utilizza la propria rete di distribuzione, istituita per fornire una piattaforma per Fifth Season, promuovendo attivamente i suoi prodotti alimentari locali per i clienti. La cooperativa ha attualmente una linea di prodotti completa disponibile per la vendita attraverso Reinhart, che rappresenta il 97 per cento delle vendite Fifth Season. Oltre come un elemento distributore per i prodotti locali, Reinhart soddisfa anche esigenze di trasporto. Utilizzando il servizio di trasporto di Reinhart permette alla coop di ridurre i costi di consegna delle infrastrutture di trasporto e i costi complessivi per la cooperativa. Il resto delle vendite è fatto per gli ordini più piccoli, che vengono consegnati dalle aziende di trasporto locali e da altri distributori-membri della cooperativa, Keewaydin Organics, in base alle necessità.

Prodotti: Combinando la linea di verdure di Sno Pac con la linea di prodotti mix creati nel 2013, Fifth Season è in grado di offrire una linea completa di surgelati, coltivati in modo

sostenibile e in territorio regionali. Fifth Season ha assistito i produttori con la formazione, offrendo un servizio one to one gestito da un supervisore con il fine di aiutarli a rispettare le regole stabilite di Reinhart per la sicurezza alimentare del fornitore. I regolamenti di Reinhart sono in gran parte basati su requisiti di certificazione GAP⁴⁴ e sono abbastanza rigorosi da soddisfare i requisiti di sicurezza della clientela istituzionale senza i costi aggiuntivi di audit GAP. Gli audit annuali sono condotti in tutte le aziende della cooperativa tramite auditor specializzati sulla sicurezza alimentare.

❖ “IL DISTRETTO DI SANTA BARBARA”⁴⁵

Santa Barbara County (SBC) è un distretto particolarmente rilevante poiché rappresenta un produce grandi quantitativi di cibo, per lo più frutta e verdura. Esiste un movimento di localizzazione attivo nel distretto di cui si discorre ma il sistema alimentare rimane dominato dal sistema alimentare tradizionale-globale. SBC è l'unica ad avere il potenziale per la fornitura annua di tutti i prodotti coltivati e consumati nel distretto stesso.

In questa tesi, si prende in considerazione il food hub del distretto di Santa Barbara che mette in luce i vantaggi e gli svantaggi per tutti i partecipanti, inoltre risulta essere un distretto abbastanza importante in termini di produzione di prodotti agricoli l'anno

Motivazioni e obiettivi: gli obiettivi più importanti per l'avvio di un food hub locale erano principalmente di tipo sociale e ambientale. Hanno mantenuto Farmers Direct Produce (FDP) focalizzati sulla salute delle persone, sull'ambiente, sull'economia locale. e sul

⁴⁴ Good Agricultural Practices (GAP) sono standard normativi volontari che mirano a tenere sotto controllo il processo di produzione, confezionamento e conservazione della frutta e della verdura al fine di ridurre al minimo i rischi per la sicurezza alimentare <https://www.ams.usda.gov/services/auditing/gap-ghp>

⁴⁵ Fonte: Cleveland, D. A., Müller, N. M., Tranovich, A. C., Mazaroli, D. N., & Hinson, K. (2014). Local food hubs for alternative food systems: A case study from Santa Barbara County, California. *Journal of Rural Studies*, 35, 26–36.

sostegno del patrimonio culturale SBC, e in particolare su come aiutare a migliorare la nutrizione locale fornendo prodotti locali per gli ospedali e le imprese locali, e soprattutto le scuole.

Prospettive degli agricoltori: nonostante le barriere e gli svantaggi, gli agricoltori scelgono di partecipare a centri locali in una certa misura anche quando non significa massimizzare il loro profitto, al fine di raggiungere i loro obiettivi sociali. Sebbene l'utile, di solito, è il criterio più importante, anche le motivazioni personali ed etiche sono importanti anche nella scelta dei canali di vendita: alcuni agricoltori ritengono che partecipare a un food hub locale è la cosa giusta da fare per sostenere il loro sistema alimentare locale. Tuttavia, FDP, Residential Dining Services (RDS⁴⁶) e gli agricoltori sono diventati più efficienti nel lavoro di collaborazione, infatti si sono registrati anche aumenti di risparmi e di profitti.

Le motivazioni della scelta di vendere ai Farmers Direct Produce, espresse da sei diverse aziende agricole, sono di seguito riportate :

- i maggiori vantaggi sono la freschezza e lo sviluppo di un rapporto con le persone vicine;
- rapporti di amicizia con i proprietari, è piaciuto il loro modello di business, il loro capannone di imballaggio pulito, e che hanno sempre pagato in tempi puntuali;
- ritengono che il FDP possa colmare il divario tra agricoltori e consumatori e che abbia il potenziale per aumentare le vendite;
- l'affidabilità e la relazione personale dei proprietari FDP e gli operatori come motivazione per iniziare a vendere a FDP;

⁴⁶ RESIDENTIAL DINING SERVICES: servizi di ristorazione residenziali.

- Credono di trarre maggiori benefici dagli ordini dell'ultimo minuto della FDP e soprattutto dalla flessibilità che gli permette di vendere una grossa percentuale del loro prodotto annuo, minimizzando le perdite finanziarie dell'azienda agricola in termini di spreco alimentare, raggiungimento sociale e ambientale;
- Offrono un servizio di raccolta permettendo loro di muovere velocemente e localmente i prodotti con risparmi in termini di costo e carburante.

Barriere e svantaggi a vendere ai local food hub

- Capacità di acquisto limitato dell'FDP, in confronto alla grande distribuzione, a causa dei prezzi inferiori;
- Bassi margini di profitto;
- Limitata vendita conseguente al limitato numero di acquirenti;
- Non sono in grado di conciliare gli obiettivi sociali e ambientali con quelli economici per la forte competizione del sistema alimentare tradizionale.
- Non si può dedicare l'intera produzione alla vendita all'FDP perché i costi sono maggiori rispetto agli eventuali profitti.

❖ **“ECOCITY: IL CASO DI PARMA”⁴⁷**

Molti progetti sulla logistica urbana riguardano i prodotti non alimentari, solo pochi di loro sono concentrati sul trasporto dei prodotti freschi. Questo squilibrio è dovuto da tre fattori:

⁴⁷ Fonte: Morganti, E., & Gonzalez-Feliu, J. (2015). City logistics for perishable products. The case of the Parma's Food Hub. *Case Studies on Transport Policy*, 3(2), 120–128.

1. La logistica dei cibi impone dei vincoli che non si applicano alla filiera degli altri generi di prodotti, specialmente quando si parla di beni che richiedono tecnologie di refrigerazione.
2. i tempi di consegna, che devono essere ridotti soprattutto per quei prodotti che richiedono una determinata temperatura e di conseguenza provocano un aumento dei costi nel servizio di consegna.
3. Infine, l'elevato numero di fornitori e ricevitori influisce direttamente sulla possibilità di coordinare le operazioni di trasporto urbano.

Varie ricerche hanno dimostrato che la distribuzione di beni nelle zone urbane non è organizzata in modo efficiente, ciò crea impatti negativi considerevoli, soprattutto per quanto concerne la congestione, le emissioni di CO₂ e l'inquinamento atmosferico.

Al riguardo è stato selezionato la città di Parma⁴⁸ perché ha implementato uno dei progetti di logistica urbana presenti in Europa che include i prodotti alimentari, inoltre rappresenta l'unico centro di distribuzione urbano che è essenzialmente dedicato ai prodotti freschi. Si parla, quindi di Ecocity, ed ha portato due tipi di importanti innovazioni:

1. Ha a che fare con i prodotti freschi, piuttosto che con la consegna di pacchi.
2. È la prima volta che un'autorità di mercato della vendita all'ingrosso ha gestito un progetto di logistica per i prodotti deperibili e, piuttosto che creare una nuova piattaforma, ha ristrutturato alcuni dei servizi di distribuzione esistenti per il mercato dei prodotti per servire come centro di distribuzione e di consolidamento.

⁴⁸ La sua economia è principalmente basata sui prodotti agroalimentari. Ben conosciuta come la capitale del food valley italiana, dove vengono prodotti alimenti tradizionali e di alta qualità come Parmigiano Reggiano e Prosciutto di Parma.

Il ruolo delle autorità: il progetto fu creato per gestire la fornitura dei prodotti nella città di Parma e per fornire servizi aggiuntivi come il trasporto e la logistica a livello urbano, che sono funzioni complementari alla loro commercializzazione. La mission di Wholesale Produce Market (WPM) è stata rivisitata in seguito all'introduzione del modello organizzativo del food hub, dove oltre agli impegni che riguardavano i precedenti obiettivi, è stato inserito quello dello sviluppo di una logistica sostenibile dal punto di vista ambientale. Questo perché la città di Parma è caratterizzata da un forte inquinamento atmosferico tant'è che questo risulta a dei livelli dannosi per la salute umana e per l'ecosistema. Al riguardo, la Pubblica Amministrazione di Parma ha inteso perseguire questi obiettivi: ridurre l'inquinamento atmosferico, migliorare l'efficienza delle risorse e dell'energia, migliorare l'attrattività e la qualità dell'ambiente urbano, riducendo il numero di incidenti, minimizzando l'occupazione stradale senza compromettere la mobilità dei cittadini.

All'interno di WPM i rivenditori aziendali sono gradualmente diventati clienti di Ecocity, migliorando l'interconnessione tra gli operatori indipendenti tradizionali e le moderne aziende di vendita al dettaglio.

L'intero investimento è stato totalmente coperto dalla Regione Emilia Romagna, dal Comune di Parma e dal Distretto di Parma. I fondi statali e regionali sono stati spesi per il lavoro di ricerca e di studio e per l'acquisto di veicoli ed equipaggiamento.

Ecocity ambisce a coprire tre importanti funzioni: l'integrazione dei flussi in e out, l'integrazione dei servizi di logistica ed il trasporto.

I risultati di Ecocity. Coinvolge 16 operatori addetti al trasporto, 17 produttori di prodotti alimentari e dei fornitori, 7 catene di rivenditori aziendali e 10 producono all'ingrosso. Gli acquirenti sono circa 250 imprese del settore alimentare e della ristorazione come hotels,

ristoranti stabilimenti di catering, punti vendita, che richiedono consegne quotidiane di prodotti freschi e secchi.

L'obiettivo del progetto Ecocity è di centralizzare gli ordini per ottimizzare gli itinerari, le consegne e i carichi, migliorare l'efficienza e la capacità del sistema di distribuzione ed, infine, recuperare i costi di consegna.

Per quanto concerne la valutazione dell'inquinamento atmosferico c'è stata una riduzione significativa nell'aria, considerando la proporzione del flusso di prodotti alimentari presi dal servizio Ecocity: gestisce circa l'8% dei prodotti che viene trasportato a Parma, mentre il decremento delle totali emissioni di inquinamento, raggiunte attraverso la razionalizzazione e le consegne eco sostenibili, sono stimate in media il 25%. Le emissioni più nocive sono scese dal 29% al 22% grazie al fatto che molti stakeholder che operano a WPN sono singoli venditori indipendenti e Ho.Re.Ca. Il trasporto per loro risulta poco ottimizzato dovuto al fatto che effettuano un itinerario più lungo di quello che si necessita per raggiungere i grossisti. Il trasporto ai rivenditori aziendali risulta meno dispendioso grazie all'utilizzo di veicoli più grandi. Le ragioni che stanno obbligando i governi e le amministrazioni locali a identificare nuove misure di logistica dei trasporti sono: scarso accesso dei veicoli, congestione significativa del traffico e strutture di carico e scarico vincolati. In Europa, solo il progetto di Parma è dedicato ai prodotti alimentari freschi che rappresentano una percentuale non trascurabile del trasporto merci urbano. Le iniziative di logistica urbana sono estremamente difficili da implementare per via dei costi specificatamente associati con la consegna dei prodotti deperibili poiché, per essere trasportati, necessitano di standard di refrigerazione e di igiene. Comunque, the "last mile delivery" dei prodotti freschi presenta un basso livello di consolidamento rispetto ad altri

tipi di consegna, ciò significa che i benefici potenziali legati ad un miglioramento della logistica sono più alti.

Queste inefficienze sono legate ai seguenti fattori:

- La distribuzione comporta il trasporto di piccoli pacchi e trasportati in numerose consegne;
- c'è un grande numero di destinatari presenti nella città e dislocati in periferia;
- C'è un ammontare considerevole di attività di logistica di tipo informale.

CAPITOLO 3

FOOD HUB A SOSTEGNO DELL'ATTIVITÀ AGRITURISTICA TOSCANA

3.1 INTRODUZIONE

Dal seminario «Agricoltori e filiera corta. Profili giuridici e dinamiche socio-economiche», organizzato il 30 maggio dall'INEA nell'ambito del progetto «Promozione della cultura contadina⁴⁹», è emerso come la filiera corta renda possibile la sperimentazione di nuove forme di commercializzazione, modulabili in relazione agli interessi dei consumatori e dei produttori, con ricadute positive per la collettività/comunità locale.

In questo capitolo, nel primo paragrafo si riporta una breve analisi delle esperienze già presenti in Toscana. Successivamente, si valuterà la fattibilità di un modello di food hub da sviluppare a livello locale/regionale.

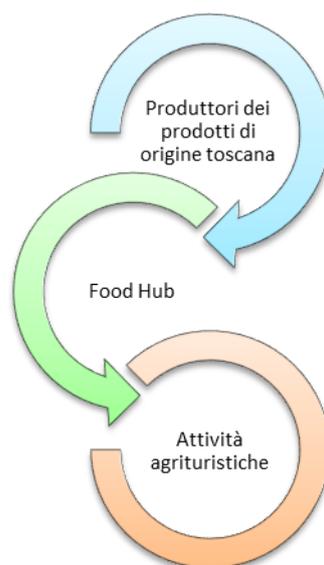


Figura 10: Modello operativo del potenziale food hub

⁴⁹ Relazioni disponibili sul sito: www.inea.it/public/it/eventi.

Tengo a precisare che la tipologia di modello operativo, che il potenziale food hub assumerà, non è ricompresa tra quelle descritte nel capitolo dedicato (secondo capitolo). Il modello è illustrato in figura 10, nella pagina precedente. La tipologia, è stata creata in base alla funzione che il food hub dovrà assolvere. Questa tipologia risulta essere senza precedenti in quanto, sulla base delle esperienze statunitensi, non è stato riscontrato un simile modello.

Si fa riferimento alla Regione Toscana in quanto le modifiche alla Legge Regionale 30/2003 hanno posto serie difficoltà alle aziende agrituristiche nel reperire prodotti agro-alimentari locali e, pertanto, si vuole verificare la creazione di una piattaforma on-line che metta in diretta relazione le attività agrituristiche con i produttori agricoli.

Il secondo paragrafo, di tipo applicativo quindi, inizierà con l'exkursus normativo della Legge Regionale dal 2003 al 2010: primo elemento di valutazione dell'ambiente di riferimento. Seguirà, poi, la valutazione degli altri elementi quali: la potenziale domanda di prodotti agroalimentari, la potenziale offerta dei prodotti Tradizionali, Tipici e Locali (TLT). Al termine della valutazione dei presupposti, segue un paragrafo dedicato ai prodotti TLT toscani. Si vuole dare la dovuta importanza in quanto sono oggetto delle modifiche normative regionali e oggetto di commercializzazione della potenziale piattaforma.

Valutare la domanda significa capire le esigenze dei clienti, vale a dire i gestori delle attività agrituristiche. Valutare l'offerta significa verificare la disponibilità e la convenienza, dei produttori agricoli, a vendere i prodotti, da loro coltivati e/o trasformati, su una piattaforma on-line che li colleghi con gli agriturismi.

C'è da precisare che, nonostante la nascente esigenza sia a livello locale che regionale, la costruzione di un food hub dovrà avvenire gradualmente (come spiegato nel secondo capitolo). A questo proposito, la valutazione del modello di food hub da costruire è stata effettuata con riferimento all'area della Piana di Lucca⁵⁰.

Come descritto in termini generici nel secondo capitolo, il servizio di logistica è tra quelli più rilevanti all'interno di un food hub. Data, poi, l'importanza del servizio a domicilio riscontrata durante le interviste, l'ultimo paragrafo tratterà la tipologia di servizio di trasporto più adeguata e le possibili soluzioni per mantenere flessibile la struttura del food hub.

3.2 LE INIZIATIVE DI FILIERA CORTA SUL TERRITORIO TOSCANO

In Toscana attualmente sono quattro le principali manifestazioni della filiera corta: la vendita diretta in azienda, i mercati dei produttori (Farmers' markets), gli spacci dei produttori agricoli, e i GAS. La vendita diretta in azienda rappresenta una tipologia di vendita tradizionale in Toscana, praticata da aziende di tutte le classi dimensionali e non solo quelle più piccole. La sua incidenza sul totale delle aziende che praticano vendita diretta tende leggermente a crescere all'aumentare della classe dimensionale⁵¹.

Un'iniziativa interessante creata dalla Regione Toscana con l'obiettivo di incentivare la filiera corta o circuito breve ed è un progetto che intende promuovere e sostenere quell'insieme di attività che prevedono un rapporto più diretto tra produttori agricoli ed utilizzatori finali dei prodotti.

⁵⁰ La Piana di Lucca è raccolta nell'arco delle colline dei Monti Pisani a sud, della collina di Montecarlo ad est, delle colline lucchesi e della Versilia a nord/ovest ed è attraversata dal fiume Serchio, che arrivando dalla omonima valle scorre a nord della città per proseguire poi verso il mare. Di essa fanno parte i comuni di Lucca, Capannori, Porcari, Altopascio e Montecarlo.

⁵¹ Fonte: Irpet (2014), Il sistema rurale toscano tra congiuntura e struttura alla vigilia della nuova programmazione, Rapporto 2013.

L'iniziativa riguarda la creazione di un blog tematico sul sito istituzionale della Regione Toscana. Il blog verte sui temi dedicati all'agricoltura sociale, agli agriturismi, ai finanziamenti dei progetti in tema di agricoltura, a nuove forme di accoglienza e di solidarietà nelle campagne toscane. Oltre a incentivare la filiera corta, il blog si propone altri obiettivi, quali:

- avvicinare il consumatore in modo consapevole ai prodotti del suo areale geografico, creando un rapporto più stretto dei produttori con gli utilizzatori più attenti e sensibili e consentendo, contemporaneamente, una migliore conoscenza dei prodotti e di chi li produce.
- favorire il consumo delle produzioni locali, anche con lo scopo di ridurre l'impatto ambientale dei trasporti e migliorare il consumo stagionale dei prodotti. Il consumo in zona delle produzioni locali deve avere anche un significato culturale perché è indubbio che in una politica complessiva di sviluppo che esalta le tradizioni e le risorse storiche e paesaggistiche della Toscana, anche il cibo deve dare il suo contributo alla percezione dell'identità locale.

Il blog di cui si parla è il risultato di un progetto dell'Assessorato all'Agricoltura e Foreste della Regione Toscana dedicato all'agricoltura sociale. Proprio nella sezione riferita agli agriturismi, ha inserito la lista di cui si parlerà nel paragrafo della valutazione dei produttori. L'ottenimento delle adesioni da parte dei produttori ha lo scopo di dare maggiori informazioni ai gestori degli agriturismi così da stringere nuovi rapporti di fornitura per i prodotti ricercati.

Il sito della Regione Toscana si limita, però, a diffondere le informazioni su una parte di produttori presenti nel territorio regionale e sui prodotti da loro offerti. Non risolve tutti i problemi emersi dalle interviste: si fa riferimento sia alla mancanza di una serie di servizi

(ad esempio la consegna a domicilio) utili a facilitare l'attività agrituristica sia alla mancanza di produttori presenti nella zona di Lucca.

Un'altra iniziativa nata nel 2013 ed è un progetto elaborato da studenti e laureati delle facoltà di agraria e veterinaria. Si tratta di un'associazione no profit, con sede a Firenze. Si definiscono come indipendenti, aconfessionali e apartitici. L'associazione persegue esclusivamente il fine di solidarietà sociale mediante la diffusione delle conoscenze in campo agrario e forestale con la promozione della formazione agricola, zootecnica, forestale ed ambientale. La loro mission⁵² è la diffusione delle conoscenze riguardanti pratiche agricole ed agro-alimentari sia a scopo amatoriale che professionale, favorire l'inserimento dei neo-diplomati e laureati nel settore agricolo e la crescita delle aziende gestite da giovani agricoltori⁵³. I loro obiettivi sono così elencati:

- favorire l'inserimento nel mondo del lavoro dei giovani diplomati e laureati nel settore agrario e veterinario;
- incrementare e diffondere le conoscenze riguardanti pratiche agricole ed agro-alimentari sia a scopo amatoriale che professionale;
- diffondere conoscenze di specifici ambiti agro-forestali anche a non esperti del settore;
- promuovere la cultura contadina in Italia;
- fornire agli operatori del settore agricolo adatti strumenti di comprensione e risoluzione delle principali problematiche legate alla produzione agricola italiana e mondiale;
- fornire mezzi ed occasioni di scambio di idee e conoscenze legate al mondo dell'agricoltura;

⁵² Si definisce *Mission*, il motivo per cui l'associazione è stata costituita.

⁵³ Fonte: <http://associazione.agraria.org/>

- supportare gli agricoltori e i nuovi imprenditori in questo settore, nella promozione della loro attività, anche grazie alla diffusione della vendita diretta;
- promuovere la filiera corta in Italia ed i prodotti dell'agro-alimentare italiano;
- favorire le azioni di tutela delle razze di interesse zootecnico italiane a limitata diffusione e le produzioni agroalimentari tipiche;
- difendere il patrimonio ambientale-forestale (fauna, flora, funghi) attraverso la divulgazione e diffusione di metodi e conoscenze atte al riconoscimento, alla tutela ed alla promozione delle risorse naturali nel suo complesso;
- diffondere le conoscenze per incrementare la sicurezza alimentare e il consumo consapevole;
- organizzazione raduni ed eventi sociali che contribuiscano allo scambio di idee e conoscenze legate all'agricoltura, in particolare ai saperi locali ed alle antiche e moderne tecniche sostenibili;

Mediante l'iscrizione, che prevede una quota associativa di 10 euro, è possibile partecipare a tutti gli eventi organizzati, quali: incontri tecnici, visite guidate, pranzi sociali, convegni. È un'associazione di appassionati del mondo agricolo. A mio parere, hanno lo spirito, l'etica e la passione necessaria per offrire servizi e supporto alle aziende agricole tramite la costituzione di un food hub. Attualmente non offrono una forma di commercializzazione diretta.

3.3 VALUTAZIONE AMBIENTE DI RIFERIMENTO

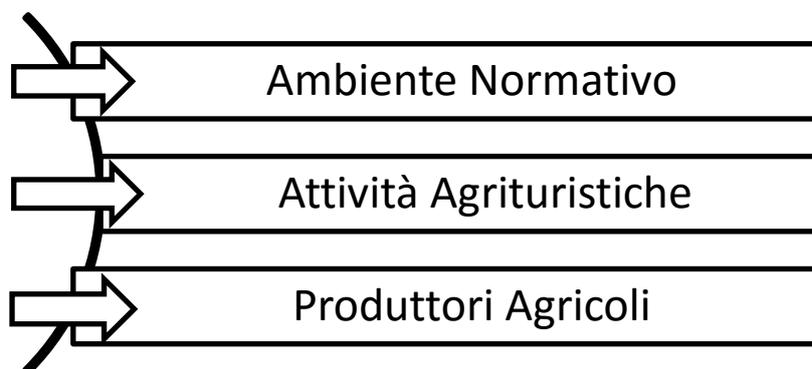


Figura 11: Elementi ambiente di riferimento

▪ 3.3.1 Ambiente normativo

Le attività agrituristiche sono disciplinate a livello regionale.

In Toscana, attualmente, è la Legge Regionale 30/2003 che disciplina le attività agrituristiche e gli aspetti riguardanti la somministrazione di pasti e bevande. Questi sono stati oggetto di una serie di modifiche dal 2003 al 2010 che verranno dettagliate di seguito.

Le modifiche principali alla legge 30/2003 apportate con la L.R. 80/2009 riguardano l'inserimento fra le attività agrituristiche della somministrazione di pasti, alimenti e bevande anche agli ospiti non soggiornanti, sempre nei limiti della principalità dell'attività agricola e nel rispetto della normativa igienico sanitaria. Vi è l'obbligo dell'uso di prodotti aziendali integrati dall'acquisto di prodotti certificati toscani e comunque da prodotti originati in Toscana. L'obiettivo della legge è, quindi, quello di incentivare lo sviluppo della filiera corta e di incrementare le colture e gli allevamenti destinati alla somministrazione pasti;

L'Art. 15 della Legge Regionale 30/2003 che diceva:

“1. La somministrazione di pasti, alimenti e bevande, comprese quelle a carattere alcolico e superalcolico, l’organizzazione di degustazioni e assaggi e di eventi promozionali è svolta con prodotti aziendali, integrati da prodotti delle aziende agricole locali, nonché da prodotti di origine e/o certificati toscani, nel rispetto del sistema della filiera corta. La somministrazione deve svolgersi nel rispetto dei requisiti igienico sanitari e dei requisiti professionali entro i limiti numerici definiti dal regolamento e derivanti dal rispetto della principalità dell’attività agricola.

2. L’organizzazione di degustazioni e assaggi di prodotti è effettuata esclusivamente con prodotti aziendali e all’interno dell’azienda; è rivolta non esclusivamente agli ospiti aziendali.

3. Sono considerati prodotti aziendali i cibi e le bevande prodotti e lavorati nell’azienda agricola e quelli ricavati da materie prime dell’azienda agricola ed ottenuti attraverso lavorazioni esterne.”

È stato modificato, nel 2009, dall’art. 15 della Legge Regionale 80/2009, in questo modo:

“1. La somministrazione di pasti, alimenti e bevande, comprese quelle a carattere alcolico e superalcolico, l’organizzazione di degustazioni e assaggi e di eventi promozionali è svolta con prodotti aziendali, integrati da prodotti delle aziende agricole locali, nonché da prodotti di origine e/o certificati toscani, nel rispetto del sistema della filiera corta. La somministrazione deve svolgersi nel rispetto dei requisiti igienico sanitari e dei requisiti professionali entro i limiti numerici definiti dal regolamento e derivanti dal rispetto della principalità dell’attività agricola.

2. Il regolamento di attuazione definisce la natura dei prodotti aziendali e dei prodotti di origine e/o certificati toscani e/o locali da utilizzare, nonché le norme per la realizzazione degli eventi promozionali.

3. Il regolamento stabilisce le modalità con le quali l'origine dei prodotti impiegati nelle attività di cui al comma 1 deve essere indicata chiaramente ed obbligatoriamente ai clienti.”

L'Art. 13 del Regolamento del 2010, Capo III -Limiti e modalità di esercizio delle attività agrituristiche- relativo ai “Prodotti utilizzabili nella somministrazione di pasti, di alimenti e di bevande” asserisce, poi, quanto segue:

“1. Ai sensi dell'articolo 15 della legge nella somministrazione di pasti, di alimenti e di bevande, nelle degustazioni e assaggi, e negli eventi promozionali sono utilizzati prodotti aziendali, integrati da prodotti delle aziende agricole locali, nonché da prodotti di origine e/o certificati toscani.

I prodotti aziendali sono quelli prodotti in azienda originati nel territorio regionale e quelli ricavati da materie prime dell'azienda agricola e ottenuti attraverso lavorazioni anche esterne. Sono equiparati ai prodotti aziendali quelli prodotti da aziende agricole locali e/o regionali con le quali l'imprenditore sottoscrive accordi. Per i prodotti degli allevamenti un periodo significativo dell'ultima fase deve essere svolto in azienda nel territorio regionale. I prodotti certificati toscani sono quelli a denominazione d'origine protetta (DOP⁵⁴), a indicazione geografica protetta (IGP⁵⁵), agriqualità, biologici, prodotti agricoli tradizionali e vini a denominazione d'origine (DO). I prodotti di origine toscana, anche se non certificati toscani, sono quelli prodotti da aziende agricole e agroalimentari situate nel territorio toscano e anche se trasformati, ottenuti comunque da prodotti coltivati, allevati, cacciati, pescati o raccolti nel territorio toscano. Per le aziende

⁵⁴DOP è un marchio di tutela giuridica della denominazione che viene attribuito dall'Unione europea agli alimenti le cui peculiari caratteristiche qualitative dipendono essenzialmente o esclusivamente dal territorio in cui sono stati prodotti.

⁵⁵IGP è un marchio di origine, attribuito dall'Unione Europea a quei prodotti agricoli e alimentari per i quali una determinata qualità, la reputazione o un'altra caratteristica dipende dall'origine geografica, e la cui produzione, trasformazione e/o elaborazione avviene in un'area geografica determinata.

situate in prossimità dei confini amministrativi regionali, sono prodotti locali anche quelli prodotti da aziende agricole e agroalimentari situate nei comuni non toscani confinanti, secondo gli stessi principi di cui al primo alinea. L'origine e la provenienza dei prodotti è indicata agli ospiti insieme al prezzo delle pietanze, tramite informazioni scritte riportate nella lista delle pietanze. In particolare sono indicati quali sono i prodotti aziendali propri e la provenienza degli altri prodotti impiegati.

Per il completamento delle pietanze da somministrare è consentito l'utilizzo di ingredienti complementari, quali spezie coloniali e altri non ottenibili in Toscana, nonché la somministrazione di prodotti di uso comune dell'ospitalità tradizionale.

E' consentito l'utilizzo dei prodotti indispensabili per diete speciali per motivi di salute.⁵⁶”

Tale modifica è stata apportata dalla Regione Toscana per sostenere l'agricoltura, in armonia con la politica di sviluppo rurale della Comunità europea, anche mediante la disciplina di idonee forme di turismo nella campagna, denominato agriturismo, volte a:

- a) favorire lo sviluppo agricolo e forestale;
- b) agevolare la permanenza dei produttori agricoli nelle zone rurali attraverso l'integrazione dei redditi aziendali ed il miglioramento delle condizioni di vita;
- c) valorizzare il patrimonio rurale, naturale ed edilizio;
- d) favorire la tutela dell'ambiente e promuovere i prodotti tradizionali e di qualità certificata, nonché le produzioni agroalimentari di qualità e le connesse tradizioni enogastronomiche;
- e) valorizzare le tradizioni e le attività socioculturali del mondo rurale;
- f) sviluppare il turismo sociale e giovanile (L.R. 30/2003)⁵⁷.

⁵⁶ Fonte: 31.3.2010 - BOLLETTINO UFFICIALE DELLA REGIONE TOSCANA - N. 18.

⁵⁷ Fonte: sito Regione Toscana.

C'è da dire che, da controlli effettuati dagli organismi preposti, molte aziende agrituristiche sono state trovate inadempienti rispetto alla certificazione del prodotto agricolo locale / regionale per ragioni diverse, ma sicuramente, uno dei problemi maggiori è da ricercare nelle difficoltà incontrate dalle aziende stesse (per mancanza di informazioni, per mancanza di tempo) nel trovare reperimento di fornitori che consentissero di rispettare i punti della LR sopra descritti. È evidente, quindi, la necessità di trovare idonee soluzioni a questo problema.

3.3.2 Valutazione attività agrituristiche

Nello studio di fattibilità di questo lavoro di tesi, era necessario acquisire informazioni utili sulla potenziale domanda di prodotti TLT nella Piana di Lucca.

Dal sito della Regione Toscana, dedicato agli agriturismi⁵⁸, si riscontra una presenza notevole, in termini numerici, degli agriturismi-agricampeggi nella provincia di Lucca.

Provincia	Aziende	Nuove	Cessate	Posti letto
Massa Carrara	85	4	4	806
Lucca	195	8	8	2.042
Pistoia	151	3	13	1.481
Firenze	584	19	13	8.332
Livorno	232	19	5	3.173
Pisa	381	10	11	5.339
Arezzo	464	28	9	6.329
Siena	1.060	35	39	14.213
Grosseto	943	40	13	10.777
Prato	24	-	-	317
Toscana	4.119	166	115	52.809
Fonte: Elaborazioni UFFICIO REGIONALE DI STATISTICA su dati Istat.				

Tabella 2: Aziende agrituristiche toscane

⁵⁸Fonte:http://www.regione.toscana.it/impres/agricoltura/agriturismo/-/asset_publisher/eonjZadAbVH6/content/struttura-aziende-agrituristiche-della-toscana-dati-definitivi-2011?redirect=http://www.regione.toscana.it/impres/agricoltura/agriturismo?p_p_id%3D101_INSTANCE_eonjZadAbVH6%26p_p_lifecycle%3D0%26p_p_state%3Dnormal%26p_p_mode%3Dview%26p_p_col_id%3Dcolumn-3%26p_p_col_pos%3D2%26p_p_col_count%3D3

Dalla tabella 2 risulta la presenza di circa 195⁵⁹ aziende agrituristiche, ubicate nel territorio della provincia di Lucca per un totale di circa 2.000 posti letto anche se Lucca non è, certamente, tra le province che presentano in maggior numero di strutture.

Provincia	Solo alloggio			Alloggio e ristorazione			Alloggio e altre attività*		
	Aziende	Posti letto	Piazzole	Aziende	Posti letto	Piazzole	Aziende	Posti letto	Piazzole
Massa									
Carrara	18	105	12	40	406	6	57	627	22
<i>Lucca</i>	<i>52</i>	<i>419</i>	<i>-</i>	<i>51</i>	<i>632</i>	<i>13</i>	<i>131</i>	<i>1.543</i>	<i>13</i>
Pistoia	35	292	-	42	490	-	110	1.160	8
Firenze	150	1.606	6	133	2.170	-	397	6.268	-
Livorno	96	991	131	49	1.042	28	124	2.051	32
Pisa	104	1.094	-	116	1.966	22	259	4.067	36
Arezzo	131	1.260	-	84	1.618	14	315	4.747	8
Siena	317	3.038	-	229	4.383	32	692	10.636	34
Grosseto	315	2.827	10	247	3.699	18	569	7.263	42
Prato	1	6	-	14	206	-	22	299	-
Toscana	1.219	11.638	159	1.005	16.612	133	2.676	38.661	195

Fonte: Elaborazioni UFFICIO REGIONALE DI STATISTICA su dati Istat.

Tabella 3: Servizi offerti aziende agrituristiche

Come riscontrato anche durante l'attività di valutazione degli stessi, non tutti gli agriturismi Lucchesi offrono il servizio di ristorazione. Infatti, nella tabella 3 si evidenzia che delle 195 aziende della Provincia di Lucca, solo 51 offrono servizio di alloggio e ristorazione, mentre 131 offrono alloggio e altre attività (equitazione, escursionismo, trekking, mountain bike).

Ne consegue che solo circa 1 azienda su 4 in provincia di Lucca offre il servizio di ristorazione, incidenza in linea con la media regionale, vuoi per libera scelta o per la difficoltà di adempiere agli obblighi di legge inerenti la somministrazione dei pasti negli agriturismi.

⁵⁹ Fonte : Elaborazione Ufficio Regionale di Statistica su dati Istat. Valori assoluti Toscana 2011.

Per ovvie motivazioni, ai fini del nostro caso di studio sono stati presi in esame le strutture che effettuano il servizio di ristorazione e, pertanto, è stato scelto un campione non rappresentativo ma casuale, di gestori presenti nella Piana di Lucca al quale è stato sottoposto un questionario⁶⁰ a domande aperte.

Nella tabella sottostante (tab. 4) sono indicati il numero di agriturismi che hanno accettato di essere intervistati, classificati per fascia di distanza da Lucca. Nella tabella sono stati inseriti dati informativi riguardanti la modalità di intervista e la tipologia di pasto offerto.

Azienda	Distanza ⁶¹	Modalità intervista	Servizio Offerto
Agriturismo 1	0-10 km	face to face basis	Colazione/degustazione
Agriturismo 2	0-10 km	e-mail	Colazione/degustazione
Agriturismo 3	0-10 km	e-mail	Colazione/degustazione
Agriturismo 4	oltre 10 km	face to face basis	Pasti completi
Agriturismo 5	oltre 10 km	face to face basis	Pasti completi
Agriturismo 6	oltre 20 km	e-mail	Pasti completi

Tabella 4: Aziende Agrituristiche intervistate

Nonostante il campionamento non sia stato fatto su base statistica, la scarsa numerosità dell'universo, le 51 aziende che offrono ristorazione sono distribuite sull'intera provincia di Lucca, mentre nell'indagine è stata presa a riferimento la sola piana di Lucca, dove sono situate 55 delle 195 aziende rilevate, per cui, se le proporzioni di 1 azienda che offre ristorazione ogni 4 fossero rispettate, in Piana di Lucca dovrebbero trovarsi circa 14-15 aziende agrituristiche che offrono ristorazione – fa pensare che le risposte raccolte diano indicazioni attendibili sulle problematiche dell'intero universo delle aziende agrituristiche della Piana di Lucca.

⁶⁰ Questionario presente in Allegato A.

⁶¹ Intesa come distanza che intercorre tra la città di Lucca e l'azienda agrituristica.

I risultati delle interviste

Nelle interviste, *face to face* e *via e-mail*, i gentili e disponibili imprenditori agricoli hanno risposto a domande riguardanti i loro problemi nel reperimento dei prodotti toscani, nell'ottenimento delle certificazioni dei prodotti certificati toscani e riguardanti anche l'importanza dell'offrire i prodotti locali per l'immagine dell'agriturismo.

Dalle interviste sono emerse informazioni rilevanti per verificare i presupposti per l'instaurazione di un collegamento diretto con i produttori agricoli locali. Sono emerse, appunto, esigenze e difficoltà riguardanti il reperimento di prodotti di provenienza toscana.

Le esigenze, risultate comuni a tutti gli agriturismi intervistati, sono di seguito elencate:

- Offrire i prodotti di provenienza locale per i gestori costituisce un valore aggiunto per l'agriturismo stesso che va ad impattare sull'immagine dell'agriturismo:

"...è importante offrire tali prodotti per l'immagine dell'agriturismo perché penso sia un valore aggiunto..." così ha affermato uno degli intervistati.

- Limitata disponibilità di tempo per muoversi sul territorio locale e regionale per l'acquisto dei prodotti.

Poca disponibilità di tempo materiale per la ricerca e l'acquisto dovuta al fatto che i gestori degli agriturismi sono imprenditori agricoli ma, soprattutto, lavoratori nella propria azienda. *"...per il poco tempo che abbiamo a disposizione, non possiamo arrivare a Firenze per trovarli..."*.

Il lavoro li tiene impegnati tutto il giorno tant'è che si devono personalmente occupare della produzione, e talvolta trasformazione, dei prodotti propri, della ricezione e

dell'ospitalità dei clienti. Infine, anche di tutte quelle attività che ruotano intorno alla somministrazione di pasti e bevande.

- L'ottenimento della certificazione dei collegati prodotti è un'altra esigenza con la quale devono fare i conti. Il rilascio delle certificazioni, da parte dei produttori, è fonte di problematica in quanto non tutti le rilasciano. Come ci è stato riportato nelle interviste, infatti, *"...alcuni supermercati che vendono prodotti locali non rilasciano certificazione e nel momento in cui si contattano i produttori, non si ha la sicurezza di ottenere prodotti certificati di ogni genere."*

Le difficoltà nel reperimento dei prodotti locali sono legate a:

- una poco chiara tracciabilità dei prodotti trasformati in Toscana ma che presentano materie prime di provenienza dubbia;
- difficoltà all'accesso di produttori/trasformatori di materie prime (ad esempio il fornaio), data la limitata quantità di acquisto e il basso potere contrattuale.
- Limitata conoscenza di produttori locali/toscani.

A fronte delle esigenze e difficoltà che sono state originate dalla modifica normativa, è emerso un forte interesse e una propensione all'acquisto dei prodotti agroalimentari tramite la piattaforma on line purché siano prodotti di provenienza locale e/o certificati toscani.

L'interesse degli imprenditori si rafforza se il servizio per l'acquisto on-line di prodotti alimentari locali è affiancato da consegna a domicilio, vista la limitata disponibilità di tempo per muoversi sul territorio locale e regionale per l'acquisto di prodotti come definiti dalla normativa.

Nel corso delle interviste, è stato doveroso spiegare che il prezzo dei prodotti potrebbe subire un incremento dovuto all'incidenza dei costi di trasporto, legato al servizio a

domicilio ma hanno tutti reagito in modo positivo perché il criterio di scelta che adottano ora per la selezione dei fornitori è il rapporto qualità/prezzo per alcuni e la qualità e la provenienza per altri: “...il prezzo non si guarda proprio...” così ha esclamato uno degli intervistati.

Quando è stata posta l’ultima domanda, durante l’intervista a uno dei gestori intervistati: “Quanto sarebbe utile la creazione di un servizio per l’acquisto on-line di prodotti alimentari locali, affiancato anche da una consegna a domicilio? La sua risposta è stata prontamente affermativa: “Sarebbe perfetto.”

In sintesi, gli intervistati producono le seguenti materie prime: olio, vino, frutta estiva e ortaggi. Acquistano all’esterno tutto il resto che serve loro per la somministrazione di pasti, bevande e per l’attività di degustazione. In riferimento a tali prodotti, esistono problematiche relative:

- al reperimento dei prodotti aventi materie prime di origine toscana soprattutto per quei prodotti a lunga conservazione;
- disponibilità di tempo da dedicare ai vari acquisti;
- rilascio certificazioni dei produttori locali;

Per tutti risulta importante la somministrazione di prodotti tipici locali/toscani per l’immagine dell’agriturismo. Per questo, infatti, sono disposti ad acquistare prodotti ad un prezzo anche superiore (più che al prezzo guardano alla qualità e alla provenienza).

Tutti gli agriturismi intervistati pensano che una piattaforma food hub sia la soluzione ai problemi di reperibilità e anche di indisponibilità di tempo, grazie soprattutto al servizio a domicilio legato all’acquisto dei prodotti tramite piattaforma.

La disponibilità di tempo da dedicare alla ricerca dei produttori e dei relativi prodotti TLT, risulta limitata a causa della mole di lavoro presente nell'azienda agricola. A questo proposito, vediamo nella seguente tabella (tabella 5) che la fonte di manodopera negli agriturismi deriva principalmente dal conduttore, dal coniuge e da altri familiari del conduttore.

Anno 2010							
Categoria di manodopera aziendale presente nelle attività agrituristiche	tutte le voci relative alla manodopera aziendale	tutte le voci relative alla manodopera aziendale					tutte le voci relative alla manodopera aziendale non familiare
		tutte le voci relative alla manodopera aziendale familiare	tutte le voci relative alla manodopera aziendale familiare			tutte le voci relative alla manodopera aziendale non familiare	
			conduttore	coniuge che lavora in azienda	altri familiari del conduttore che lavorano in azienda		
Territorio							
Italia	19.304	14.858	13.821	6.730	4.268	1.590	4.241
Centro	6.146	4.685	4.483	1.629	1.095	461	1.469
Toscana	3.487	2.773	2.636	970	638	266	839
Massa-Carrara	79	66	64	19	20	6	15
Lucca	195	163	157	39	26	21	40
Pistoia	143	118	114	47	21	12	21
Firenze	487	360	336	129	100	32	150
Livorno	174	140	136	47	27	16	46
Pisa	348	252	243	94	68	24	67
Arezzo	395	322	309	110	76	33	96
Siena	850	668	624	230	129	86	229
Grosseto	789	663	634	247	165	32	167
Prato	27	21	19	8	6	4	8

Dati estratti il 25 giu 2016, 13h35 UTC (GMT), da Agri.Stat

Tabella 5: Voci relative alla manodopera aziendale⁶²

Infine, risulta rilevante ai fini della tesi riportare che alcuni agriturismi intervistati, per arginare il problema creato dalla normativa hanno ottenuto la licenza per l'attività di ristorazione. In questo modo evitano tutti i problemi che la Legge Regionale 30/2003 e le successive modifiche hanno comportato. Gli stessi ci hanno riferito durante le interviste che, qualora ci fosse la piattaforma food hub, sarebbero propensi ad integrare il servizio di alloggio con l'attività di ristorazione. In questo modo, la somministrazione di pasti e bevande diverrebbe attività connessa dell'azienda agricola.

3.3.3 Valutazione produttori

⁶² Tabella scaricabile al seguente sito: <http://dati-censimentoagricoltura.istat.it/Index.aspx>.

Dai dati definitivi del censimento sull'agricoltura (censimento sull'agricoltura 2010), del dicembre 2012 emerge che il numero di aziende agricole presenti nella provincia di Lucca rappresentano il 9% delle aziende presenti in tutta la Toscana. Del 9%, pari a 6.543, circa 2.790⁶³ sono presenti solo nella Piana di Lucca. È utile precisare, per chiarezza, che abbiamo ricompreso nel territorio della Piana i seguenti comuni che fanno parte del relativo Sistema Economico Locale (SEL), cioè: Altopascio, Capannori, Montecarlo, Pescaglia, Porcari, Villa Basilica.

Se, invece, facciamo riferimento ai Dati del Censimento dell'agricoltura 2010 della provincia di Lucca riorganizzati per zona e non per SEL, troviamo la presenza di 2503 aziende data l'esclusione dei seguenti comuni: Pescaglia e Villa Basilica.

In tutta la provincia di Lucca, delle 6.543 aziende agricole, 1.173 sono aziende agricole che dedicano la propria attività sia all'allevamento sia alla coltivazione; 24 aziende agricole effettuano solo coltivazione e 5.346 produttori dedicano la propria attività esclusivamente alle coltivazioni⁶⁴.

Ai fini della valutazione della fattibilità del food hub in Toscana, si sono studiate le esigenze e la convenienza dei produttori e dei trasformatori di prodotti agroalimentari toscani ad usufruire di un food hub per la collocazione dei loro prodotti.

Innanzitutto bisogna premettere che gli agriturismi che offrono ristorazione spesso producono in proprio olio, vino, alcuni ortaggi e alcune varietà di frutta estiva.

Considerando la premessa è risultato opportuno orientare la valutazione verso i produttori di altre tipologie di materie prime o prodotti trasformati.

⁶⁴Fonte:http://www.regione.toscana.it/impres/agricoltura/agriturismo/-asset_publisher/eonjZadAbVH6/content/struttura-aziende-agrituristiche-della-toscana-dati-definitivi-2011?redirect=http://www.regione.toscana.it/impres/agricoltura/agriturismo?p_p_id%3D101_INSTANCE_eonjZadAbVH6%26p_p_lifecycle%3D0%26p_p_state%3Dnormal%26p_p_mode%3Dview%26p_p_col_id%3Dcolumn-3%26p_p_col_pos%3D2%26p_p_col_count%3D3

I gestori degli agriturismi intervistati ci hanno riportato valide informazioni circa i produttori della Piana di Lucca. Sul territorio sono presenti:

- produttori che, liberamente, producono e vendono agli agriturismi;
- trasformatori che necessitano di un quantitativo minimo per la realizzazione di prodotti da materie prime locali (come ad esempio il fornaio o i caseifici per la produzione di burro monodose): il piccolo produttore locale richiede un quantitativo minimo garantito per l'ottenimento di un margine di profitto.
- rivenditori che, con o senza servizio a domicilio, consegnano prodotti sia toscani sia di origine diversa, non rilasciando certificazioni. Il non rilascio della certificazione implica la dubbia provenienza del prodotto.

A livello regionale, invece, si è riscontrata la presenza di produttori che possono soddisfare in pieno le esigenze degli agriturismi, in termini di prodotti ricercati. Esiste, infatti, una lista di produttori disposti a vendere alle attività agrituristiche. L'elenco è frutto della collaborazione tra le aziende agrituristiche, le aziende impegnate con l'agricoltura sociale e il settore Valorizzazione dell'imprenditoria agricola della Regione Toscana.

La lista dei produttori a livello regionale è stata creata da poco con l'intento di aggiornarla via via che emergono nuovi entranti. L'ultimo aggiornamento, molto recente, è del 26 Maggio 2016.

I produttori aderenti sono classificati per provincia e per prodotto in due liste separate. In totale⁶⁵, ad oggi, sono circa 81 così ripartiti:

12 ad Arezzo, 18 a Firenze, 11 a Grosseto, 7 a Livorno, 12 a Pisa, 3 a Pistoia e 18 a Siena.

⁶⁵ Dati non definitivi: lista in continuo aggiornamento.

Dall'elenco si riscontra l'assenza di produttori aderenti nella provincia di Lucca, a causa forse di una mancanza di informazione oppure di una mancanza di interesse ad aderire: le ragioni possono essere varie ma è certo che si riscontra una forte presenza di aziende agricole non informatizzate⁶⁶. Nella tabella sottostante si riscontrano 6.300 su 6.543 aziende agricole non informatizzate. Di quelle informatizzate, 66 utilizzano il commercio elettronico per la vendita dei propri prodotti e 77 per l'acquisto dei prodotti di cui necessitano. Il 30% delle aziende informatizzate ha già dimestichezza nell'utilizzo del commercio elettronico. A fronte dello sviluppo della potenziale piattaforma on-line, parte delle aziende informatizzate non avrebbero problemi nel reperire prodotti via web (stiamo comunque parlando di una parte esigua di produttori).

Il potenziale food hub potrebbe anche colmare le lacune derivanti da una mancanza di informatizzazione, lacuna presente soprattutto nella parte dei produttori (si presuppone che gli agriturismi siano informatizzati per l'ottenimento delle prenotazioni e per pubblicizzare la propria offerta turistica).

⁶⁶ Le aziende non informatizzate sono coloro prive di una rete internet, un sito o una pagina web; non effettuano commercio elettronico per la vendita e l'acquisto di prodotti o servizi; non gestiscono informaticamente l'amministrazione, le coltivazioni e/o gli allevamenti.

Anno 2010								
Informatizzazione della azienda	azienda non informatizzata	azienda informatizzata	azienda informatizzata			commercio elettronico per vendita di prodotti e servizi aziendali	commercio elettronico per l'acquisto di prodotti e servizi aziendali	tutte le voci
			gestione informatizzata per servizi amministrativi	gestione informatizzata di coltivazioni	gestione informatizzata degli allevamenti			
Territorio								
Italia	1.559.939	60.945	46.316	23.462	13.564	10.865	15.389	1.620.884
Centro	241.859	10.153	8.166	3.967	1.565	3.049	3.502	252.012
Toscana	68.394	4.292	3.650	1.490	450	1.515	1.433	72.686
Massa-Carrara	3.195	98	86	23	19	31	33	3.293
Lucca	6.300	243	204	75	30	66	77	6.543
Pistoia	6.417	480	422	170	17	117	121	6.897
Firenze	9.794	729	620	261	83	253	245	10.523
Livorno	3.433	263	230	82	16	82	86	3.696
Pisa	6.494	418	359	146	48	143	125	6.912
Arezzo	12.649	497	402	211	60	164	167	13.146
Siena	7.656	805	706	246	62	311	265	8.461
Grosseto	11.583	703	569	265	112	339	295	12.286
Prato	873	56	52	11	3	9	19	929

Dati estratti il 25 giu 2016, 13h01 UTC (GMT), da Agri.Stat

Tabella 6: Numero aziende informatizzate⁶⁷

Ritornando all'elenco di cui si parlava pocanzi, dalla lista emerge la maggiore presenza di produttori di vino (circa 30 produttori), olio (circa 40 produttori), ortaggi, farine, cereali, formaggi, latte e latticini. A questi seguono produttori di birra, carne, burro, confetture, frutta, legumi, liquori, sott'oli, sott'aceti, pasta e pane. Tralasciando vino e olio che, tendenzialmente, sono prodotti tipici degli agriturismi lucchesi, dalle interviste agli agriturismi stessi sono emerse problematiche di reperibilità dei prodotti appena elencati.

A questo punto, pare evidente l'allineamento tra i prodotti domandati dagli agriturismi e quelli offerti dai produttori aderenti. In altre parole, l'allineamento tra domanda e offerta crea un presupposto per la costruzione della piattaforma.

I produttori da prendere in considerazione per il potenziale food hub che ha come punto di partenza la provincia di Lucca, devono essere logicamente selezionati in base:

1. ai prodotti richiesti dalla domanda;

⁶⁷ Tabella scaricabile al seguente sito: <http://dati-censimentoagricoltura.istat.it/Index.aspx>.

2. alla distanza che intercorre tra il produttore e gli agriturismi richiedenti tale servizio, che dovrebbe essere quanto minore possibile.

3.4 I PRODOTTI TLT TOSCANI

La Regione Toscana oltre a godere di un immenso patrimonio artistico e di una pluralità di aspetti paesaggistici, gode di una sua fama in fatto di buona cucina, di ottimi vini, di eccellente produzione di olio extravergine di oliva e di molte altre specialità⁶⁸.

Sul territorio toscano si trovano prodotti di eccellenza regionale, quali:

- i prodotti tipici: comunemente indicati come prodotti D.O.P. ed I.G.P.
- i prodotti da agricoltura biologica⁶⁹;
- i prodotti dell'agriqualità⁷⁰. Sono già presenti: pane, pasta, farina, semola, olio extravergine di oliva, uova, miele, agnello, formaggi di pecora;
- i prodotti tradizionali.

In Toscana, nel 2003 erano presenti le seguenti eccellenze: 1 IGP e 2 DOP più 1 DOP in fase di riconoscimento per gli oli di oliva; 6 IGP e 3 DOP per prodotti diversi; ed infine ulteriori 3 prodotti in fase istruttoria (2 DOP e 1 IGP); inoltre sono individuati ancora 372 "prodotti agroalimentari tradizionali" ai sensi del D.Lgs.173/99, di cui un quinto con richiesta di deroga atta a preservare i processi produttivi tradizionali⁷¹.

⁶⁸ Fonte Malevolti, I. (2003). Prodotti tipici locali tradizionali e turismo rurale. IRPET.

⁶⁹ Sono quei prodotti ottenuti senza l'impiego di prodotti di sintesi e secondo regole stabilite da normative europee.

⁷⁰"Agriqualità" è il marchio collettivo di processo registrato dalla Regione Toscana per identificare e promuovere i prodotti agroalimentari realizzati con tecniche di agricoltura integrata. La produzione integrata si basa sul rispetto di specifiche schede tecniche, definite sia per le fasi di produzione che post-raccolta e per le fasi di produzione le schede comprendono indicazioni sia di tipo agronomico che di difesa e diserbo: <http://www.regione.toscana.it/cittadini/alimentazione/marchio-agriqualita>

⁷¹ Fonte Malevolti, I. (2003). Prodotti tipici locali tradizionali e turismo rurale. IRPET..

Nel 2006, la regione Toscana contava, invece, 9 IGP e 10 DOP, che rappresentavano circa il 12% del totale di denominazioni geografiche in Italia. Tra le DOP e le IGP si trovavano 4 preparazioni di carni, 6 prodotti ortofrutticoli/cereali, 4 oli extra – vergine d’oliva, 2 formaggi, 1 carne e 2 prodotti di altra natura⁷². L’Arsia, nel 2006, ha censito in Toscana 451 prodotti tradizionali (11 in più rispetto ai 440 dell’anno precedente e 79 in più rispetto al 2003)⁷³.

Dall’elenco delle denominazioni italiane, iscritte nel Registro delle denominazioni di origine protette, delle indicazioni geografiche protette e delle specialità tradizionali garantite (Regolamento UE n. 1151/2012 del Parlamento europeo e del Consiglio del 21 novembre 2012), aggiornato al 27 maggio 2016 emerge la presenza di 31 prodotti a marchio tra IGP e DOP. Si riscontrano 15 prodotti IGP tra carni fresche, prodotti di panetteria-pasticceria, prodotti ortofrutticoli e cereali, prodotti a base di carne e oli e grassi. Per quanto concerne i prodotti a marchio DOP, si riscontrano 16 prodotti tra oli e grassi, carni fresche, prodotti ortofrutticoli e cereali, prodotti di origine animale, prodotti di panetteria tra cui il Panforte di Siena, formaggi, prodotti a base di carne e altri prodotti. Dai dati pervenuti, quindi, si registra un netto incremento dal 2006 ad oggi.

È possibile dettagliare l’analisi delle produzioni presenti in provincia di Lucca. Nel sito riguardante il "Paniere lucchese dei Prodotti Tipici, Tradizionali e Locali"⁷⁴ emerge una lista di prodotti locali, tradizionali e tipici (intesi come prodotti a marchio) presenti in provincia di Lucca. Si contano circa 20 prodotti locali, circa 25 prodotti tradizionali e 6 prodotti tipici. Gli ultimi sono così ripartiti: farro della Garfagnana IGP, farina di Neccio

⁷² Fonte: Irpet, 2006. 8° Rapporto economia agricola e rurale della Toscana – Le produzioni tipiche e tradizionali e la filiera corta.

⁷³ Fonte: Regione toscana direzione generale sviluppo economico (2007), progetto regionale “filiera corta” Rete regionale per la valorizzazione dei prodotti agricoli toscani, Allegato A.

⁷⁴ Fonte: <http://www.prodottitipicitoscani.it/produzioni-tipiche-toscane/paniere-lucchese/elenco-prodotti>

della Garfagnana DOP, olio extra vergine di oliva DOP 'Lucca', vini DOC Colline Lucchesi, vini DOC Montecarlo, vino IGT toscano.

È opportuno sottolineare l'importanza dei prodotti TLT per la valorizzazione delle aree rurali e per lo sviluppo del turismo. I prodotti sono l'elemento determinante per lo sviluppo del turismo e delle aree rurali in quanto

- ❖ da uno studio⁷⁵ è emerso:
 - che il 90% dei turisti intervistati è “molto interessato” (61%) o addirittura “entusiasta” (29%) ai prodotti di cui si discorre;
 - i turisti chiedono di conoscere i piatti tipici, i prodotti locali ed anche di vedere o vivere la realtà rurale locale;
- ❖ gli agriturismi sono gli unici in grado di mettere in connessione i prodotti con i turisti (tramite l'ospitalità, la somministrazione dei pasti e la vendita diretta)⁷⁶;
- ❖ per l'immagine degli agriturismi intervistati è molto importante somministrare prodotti propri o locali.

3.5 IL SERVIZIO DI CONSEGNA A DOMICILIO

Come spiegato nel secondo capitolo, tra i servizi che il food hub offre, sono ricompresi anche l'attività di trasporto, imballaggio, stoccaggio e distribuzione.

In riferimento al nostro potenziale food hub, l'attività di trasporto impiegata all'interno di Food hub si può classificare di tipo conto terzi, in quanto esso non diventa proprietario dei prodotti agroalimentari trasportati. A sua volta, il trasporto dovrà essere di tipo collettame⁷⁷

⁷⁵Fonte: Malevolti, I. (2003). Prodotti tipici locali tradizionali e turismo rurale. IRPET.

⁷⁶Fonte: Figueiredo, E. (2013). More than Food? Promoting the countryside to tourists using local food productions in Italy. *Tourism Research: An Interdisciplinary Perspective*, 282-299.

⁷⁷ Il trasporto a collettame, chiamato anche LTL (ossia Less than Truck Load), in base D.M. del 30 giugno 2009 è quella tipologia di spedizione avente partite di peso inferiore a 50 quintali, che avvengono mediante un unico veicolo e sono commissionati da diversi mittenti.

in quanto il food hub cerca di riunire in un unico veicolo prodotti provenienti da diversi produttori agricoli da destinare a clienti diversi.

Da una ricerca effettuata dalla Simco Consulting, è emerso che il 40% delle aziende si rivolge a società di trasporto specializzate, che solitamente sono quelle più competitive in termini di costi. Le loro dimensioni infatti, consentono di sfruttare meglio di altri le economie di scala: saturano meglio il mezzo di trasporto, riducono la possibilità di ritorni a vuoto e ammortizzano più rapidamente gli investimenti sui mezzi di trasporto. Un'altra soluzione molto utilizzata (32%) sono i “padroncini” che hanno costi maggiori rispetto ad una società di trasporto ma permettono di avere un servizio personalizzato e il mantenimento del know how sulla gestione del trasporto.

In riferimento al concetto di economie di scala, dalla ricerca della Establish emerge che le imprese che presentano meno di 100 milioni \$ di fatturato hanno una percentuale di costi logistici sul fatturato doppi di quelle con dimensioni maggiori.

Considerati questi aspetti e come già premesso nel secondo capitolo, risulta opportuno non appesantire il food hub con costi fissi (quali ammortamenti, assicurazione, interessi passivi, debiti a lungo), poiché è stata riscontrata tra gli elementi di criticità dei food hub proprio la propensione ad assumere ingenti costi. Inoltre, tenendo presente uno dei due elementi trasversali del modello di costruzione, l'*orientamento alla riduzione dei costi*, almeno nel periodo iniziale è consigliabile affidare il servizio di trasporto a una società già operante

E' sicuramente la tipologia di trasporto più difficile da rendere economica viste le sfortunate condizioni al contorno: tanti punti di presa/consegna diversi, partite piccole di merce e mezzi con capacità di gran lunga superiore alla singola spedizione. Per rendere economica questa tipologia di attività è necessaria una struttura ben organizzata e capillare su tutto il territorio operante.
<http://www.logisticaefficiente.it/wiki-logistica/network-trasporti/collettame.html#sthash.wn5NM690.dpuf>
(Simco consulting)

nel settore dei trasporti nella zona di riferimento: un esempio in tal senso può essere l'affidamento del servizio a Luccaport⁷⁸.

Nel periodo iniziale di attività è consigliabile esternalizzare il servizio poiché siamo in fase di studio di fattibilità. In tale fase, risulta rischioso vincolare il food hub a rapporti contrattuali, di varie tipologie, che possono portare la struttura della società ad irrigidirsi. Questo rappresenta un rischio. Un rischio che può impattare sulla liquidità e di conseguenza sulla continuità dell'attività. Solo in futuro e dopo aver accumulato la liquidità necessaria si potrà pensare di acquisire la proprietà di veicoli adeguati per il trasporto in proprio di prodotti deperibili. A questo proposito, si dovrà adottare una logica di Strategic Logistics Management incentrata sullo snellimento dei servizi logistici per evitare che i prezzi dei prodotti subiscano incrementi considerevoli.

⁷⁸ LuccaPort è una agenzia di trasporti e servizi logistici ecostostenibili, specializzata nella consegna di diverse tipologie di spedizioni e nella fornitura di servizi logistici di supporto alla movimentazione ed alla distribuzione delle merci per la città di Lucca.

Conclusioni

Al termine della stesura della tesi, tengo a mettere in evidenza quello che è emerso durante l'analisi.

Nel primo capitolo, riscontrati gli effetti negativi dell'internazionalizzazione dei processi di produzione e distribuzione delle merci, si sono messi in luce gli impatti positivi derivanti dal fenomeno della rilocalizzazione della filiera agro-alimentare. A questo proposito, si sono evidenziate le forme di commercializzazione esistenti che la filiera corta può assumere. In relazione ad essa, si sono messi in evidenza i prodotti, oggetto delle forme di commercializzazione a circuito breve: si parla, quindi, di prodotti Tradizionali, Locali e Tipici (TLT).

Nel secondo capitolo, sulla base delle esperienze statunitensi, si sono studiate i benefici di una configurazione di filiera corta specifica: i local food hub. Da fonti derivanti dalla società di consulenza Matson Consulting, si è elaborato un modello riguardante i passaggi da seguire per la costruzione di un potenziale food hub. Non solo, si è cercato di dare una soluzione alle criticità cui sono soggetti i food hub.

Nel terzo capitolo, di tipo applicativo, si è creato la tipologia di modello operativo adeguato alla funzione che la piattaforma food hub dovrà assolvere. Si sono valutati in maniera approfondita l'ambiente di riferimento: contesto normativo, aziende agrituristiche, produttori agricoli e prodotti TLT presenti in Toscana e, in particolare, nella provincia di Lucca.

In merito alla valutazione del contesto normativo possiamo dire che da una parte le restrizioni che ne derivano favoriscono la rivitalizzazione delle economie locali, lo sviluppo agricolo e forestale; permettono di valorizzare il patrimonio rurale, naturale ed

edilizio; favoriscono il rafforzamento reciproco tra aziende agrituristiche e prodotti locali. Dall'altra parte, le restrizioni possono portare ad agire in maniera contrastante rispetto agli obiettivi della normativa. In altre parole, se la norma diventa troppo rigida rischia di conseguire l'effetto opposto (ottenere, magari, la licenza di ristorazione, acquistando qualsivoglia prodotti).

In conclusione, i presupposti rilevati sono stati valutati con esito positivo. In altre parole, valutata l'esigenza normativa, valutata la presenza e l'importanza dei prodotti locali, valutata la domanda, l'offerta e l'allineamento tra le due, abbiamo appurato l'esistenza delle basi sulle quali costruire la piattaforma on line, nel luogo preso in considerazione.

A questo punto, è rilevante evidenziare i benefici che essa porterà ai vari interlocutori. Distinguendo per tipologia di interlocutori abbiamo che i benefici per gli agriturismi sono:

- collegamento diretto con i produttori: l'unico intermediario sarà il food hub (da questo può conseguire un risparmio dei costi derivanti dal servizio di intermediazione);
- annullamento della problematica relativa al reperimento dei prodotti TLT;
- ampliamento delle conoscenze dei produttori presenti sul territorio;
- il servizio di consegna a domicilio (evita di togliere del tempo al lavoro presente in agriturismo);
- consente di mitigare/annullare il rischio di compliance relativo alla L.R. 30/2003 e successive modifiche.

I benefici per i produttori agricoli sono:

- collegamento diretto con gli agriturismi: l'unico intermediario sarà il food hub (in questo modo possono ottenere un margine sulle vendite più alto);

- ampliamento delle conoscenze degli agriturismi presenti sul territorio, da cui ne deriva un aumento delle vendite;
- il servizio di consegna a domicilio, che giova anche ai produttori in quanto non devono preoccuparsi di assumere ulteriori costi per il trasporto dei propri prodotti;
- risolve il problema della mancanza di informatizzazione all'interno delle aziende agricole che, come abbiamo visto dalla tabella 5, risulta essere circa il 96%.

ALLEGATO A

Traccia del questionario posto ai gestori degli agriturismi, per le interviste.

QUESTIONARIO

- 1) Quali prodotti provengono dalla produzione aziendale per la somministrazione dei pasti e/o la degustazione?
- 2) Quali prodotti vengono acquistati all'esterno dell'azienda agricola per la somministrazione di pasti e bevande e attività di degustazione?
- 3) Le modalità di acquisto (tipologia di fornitori e tipologia di prodotti).
- 4) Quali sono i criteri di scelta dei propri fornitori (prezzi, qualità del prodotto, provenienza, altro)?
- 5) Ci sono particolari problemi nel reperimento dei prodotti toscani / locali ?
- 6) Quanto è importante per l'immagine dell'agriturismo fornire prodotti aziendali / locali / toscani / tipici ?
- 7) Quanto sarebbe utile la creazione di un servizio per l'acquisto on-line di prodotti alimentari locali, affiancato anche da una consegna a domicilio?

INDICE FIGURE

<i>Figura 1: Tipologie di food hub</i>	30
<i>Figura 2: Ostacoli nella gestione dei Food Hub</i>	35
<i>Figura 3: Iter per la costruzione di un potenziale food hub</i>	38
<i>Figura 4: Elementi per il superamento delle criticità</i>	41
<i>Figura 5: I rischi riscontrati nei food hub</i>	43
<i>Figura 6: Rischi di liquidità</i>	43
<i>Figura 7: Rischi di compliance</i>	45
<i>Figura 8: Rischi esterni</i>	46
<i>Figura 9: Componenti trasversali nel processo di creazione</i>	48
<i>Figura 10: Modello operativo del potenziale food hub</i>	63
<i>Figura 11: Elementi ambiente di riferimento</i>	69

INDICE TABELLE

<i>Tabella 1: Servizi offerti dai food hub</i>	34
<i>Tabella 2: Aziende agrituristiche toscane</i>	73
<i>Tabella 3: Servizi offerti aziende agrituristiche</i>	74
<i>Tabella 4: Aziende Agrituristiche intervistate</i>	75
<i>Tabella 5: Voci relative alla manodopera aziendale</i>	79
<i>Tabella 6: Numero aziende informatizzate</i>	83

Bibliografia

Barham, J., Tropp, D., Enterline, K., Farbman, J., Fisk, J., & Kiraly, S. (2012). Regional food hub resource guide (No. 145227).

Brunori G., *Le reti della transizione: impresa e lavoro in un'agricoltura che cambia*, Felici Editore, Pisa 2012.

Cantrell, P., & Heuer, B. (2014). Food Hubs: Solving Local Case studies, Small-Farm Aggregators Scale Up With Larger Buyers, (March, 2014).

Cicatiello, C., & Franco, S. (2008). La vendita diretta: produttori, consumatori e collettività. *Agriregionieuropa*, 14, 98-115.

Cleveland, D. A., Müller, N. M., Tranovich, A. C., Mazaroli, D. N., & Hinson, K. (2014). Local food hubs for alternative food systems: A case study from Santa Barbara County, California. *Journal of Rural Studies*, 35, 26–36.

Consorzio Risteco (a cura di) (2010), *Quaderno Ristorazione sostenibile con i prodotti bio*, Litograph arti grafiche Sas, Venaria Reale (Torino), pag. 24

Elenco delle denominazioni italiane, iscritte nel Registro delle denominazioni di origine protette, delle indicazioni geografiche protette e delle specialità tradizionali garantite (Regolamento UE n. 1151/2012 del Parlamento europeo e del Consiglio del 21 novembre 2012) (aggiornato al 27 maggio 2016)

Figueiredo, E. (2013). More than Food? Promoting the countryside to tourists using local food productions in Italy. *Tourism Research: An Interdisciplinary Perspective*, 282-299.

Galisai, T., Olmeo, G., & Usai, G. (2009). I farmers' markets: aspetti normativi e caratterizzazione dei consumatori". *Agriregionieuropa*, 5(18).

Galli, F., & Brunori, G. (2013). Short food supply chains as drivers of sustainable development. Evidence document.

Giarè, F., & Giuca, S. (2012). Agricoltori e filiera corta: profili giuridici e dinamiche socio-economiche.

Irpel (2006), *8° Rapporto economia agricola e rurale della Toscana – Le produzioni tipiche e tradizionali e la filiera corta*.

Irpel (2014), *Il sistema rurale toscano tra congiuntura e struttura alla vigilia della nuova programmazione*, Rapporto 2013.

James Matson, Jeremiah Thayer, and Jessica Shaw Matson Consulting, Aiken, S.C (2015). *Food hub: lessons from the field*, volume one.

James Matson, Jeremiah Thayer, and Jessica Shaw Matson Consulting, Aiken, S.C.(2015) *Food hub a business operations guide*, volume two.

Legge Regionale 30 Giugno 2003, n.30, in materia di “Disciplina delle attività agrituristiche in Toscana”.

Legge Regionale 80/2009 in materia di “Modifiche alla legge regionale 23 giugno 2003, n. 30 (Disciplina delle attività agrituristiche in Toscana)”.

Malevolti, I. (2003). Prodotti tipici locali tradizionali e turismo rurale. IRPET.

Marino, D., & Cicatiello, C. (Eds.). (2012). *I farmers' market: la mano visibile del mercato. Aspetti economici, sociali e ambientali delle filiere corte: Aspetti economici, sociali e ambientali delle filiere corte.* FrancoAngeli.

Matson, J., Sullins, M., & Cook, C. (2011). Keys to success for food hubs. *Rural Cooperatives*, 78(3), 9.

Merrigan, K. (2011). Winning the future with food hubs. *Rural Cooperatives*, 78(3), 2.

Morganti, E., & Gonzalez-Feliu, J. (2015). City logistics for perishable products. The case of the Parma's Food Hub. *Case Studies on Transport Policy*, 3(2), 120-128.

Regione toscana direzione generale sviluppo economico (2007), progetto regionale “filiera corta” Rete regionale per la valorizzazione dei prodotti agricoli toscani, Allegato A

Severson, R. M., & Schmit, T. M. (2015). Building Success of Food Hubs Through the Cooperative Experience-A Case Study Perspective.

Stock, J. R., Lambert, D. M., Management, S. L., & Homewood, I. (1997). *Costi della logistica*,1-2. AILOG. *Logistica e Supply Chain Management*.

Supply Chain Academy. *Costi della logistica troppo alti: la riduzione passa dal trasporto merci*.1-8.

Sitografia

<http://agrireregionieuropa.univpm.it/it/content/article/31/14/la-vendita-diretta-produttori-consumatori-e-collettivita?qt-eventi=1>

<http://agrireregionieuropa.univpm.it/it/content/article/31/18/i-farmers-markets-aspetti-normativi-e-caratterizzazione-dei-consumatori>

<http://agriregionieuropa.univpm.it/it/content/article/31/35/la-filiera-corta-le-opportunita-offerte-dalla-nuova-pactp://aziende.agraria.org>

<http://cherrycapitalfoods.com>

<http://www.agricoltura24.com>

<http://www.ailog.it>

<http://www.bloomberg.com/gadfly/articles/2016-04-08/amazon-fresh-prime-now-aim-to-kill-your-local-grocer>

<http://www.fifthseasoncoop.com>

<http://www.healthyfoodaccess.org/retail-strategies/food-hubs>

<http://www.lu.camcom.it/content/certificazione-agroalimentare>

<http://www.luccaport.it>

<http://www.makeitalia.net/pressarea.asp?tm=NEWS&detail=491&title=costi-della-logistica-troppo-alti:-la-riduzione-passa-dal-trasporto-merci>

<http://www.nomisma.it/index.php/it/temi/agroalimentare>

<http://www.prodottitipicitoscani.it/produzioni-tipiche-toscane/paniere-lucchese/elenco-prodotti>

http://www.rurdev.usda.gov/LP_CoopPrograms.html

<http://www.starnet.unioncamere.it/Censimento-Agricoltura-2010>

<https://fresh.amazon.com>

<https://www.ams.usda.gov/foodhubs>

<https://www.politicheagricole.it/flex/cm/pages/ServeBLOB.php/L/IT/IDPagina/2090Sito>

Sito IRPET: <http://www.irpet.it>

Sito Regione Toscana: <http://www.regione.toscana.it>

RINGRAZIAMENTI

Desidero, innanzitutto, ringraziare la Prof.ssa Andreoli Maria e il Prof. Rovai Massimo, professori associati presso il Dipartimento di Scienze Agrarie, Alimentari e Agro-ambientali, per aver seguito pazientemente lo sviluppo della tesi, fornendo preziosi suggerimenti.

Ringrazio il dott. Becagli, per la sua gentile disponibilità.

Ringrazio i titolari degli agriturismi per il tempo concessomi per le interviste e per le importanti informazioni: materiale concreto per lo sviluppo del lavoro di tesi.

Destinatari di un grande grazie sono la mia famiglia, Daniele, Anna, Edoardo e Damiano. Mi sono stati accanto nei momenti pieni di gioia e nei momenti di sconforto. Hanno gioito con me nei momenti di felicità. Mi hanno supportato e sopportato nei momenti di sconforto. In ogni situazione, hanno sempre creduto in me.

Infine, ringrazio tutte quelle persone che ho incontrato durante il percorso accademico perché, ognuno di loro, nel bene e nel male, ha contribuito a farmi diventare la persona che sono ora.