

Marketing agroalimentare

Marketing dei prodotti agroalimentari tipici e di qualità

1. Il concetto di prodotto agroalimentare tipico

Il concetto di tipicità del prodotto agroalimentare è caratterizzato, in generale, da una certa indeterminatezza derivante da uno scarso livello informativo sia dei consumatori che degli stessi produttori di materie prime agricole e degli altri operatori della filiera. I consumatori tendono ad associare il concetto di tipicità a valori più disparati (qualità del prodotto, genuinità, origine geografica, lavorazione tradizionale, espressione di una tradizione, cultura e storia di un territorio). I produttori spesso dimostrano di non avere ben chiaro il concetto di tipicità e, soprattutto, come questa accezione possa essere tradotta in strategie di marketing e di sviluppo dell'impresa.

In realtà, la tipicità costituisce, anche se solo allo stato potenziale, un importante strumento per la differenziazione del prodotto basata sulla identificazione dell'immagine dello stesso con le caratteristiche ambientali, storiche e culturali del territorio di provenienza. Va, comunque, osservato che questa situazione si traduce in differenziazione effettiva solo se percepita dal consumatore. In questa prospettiva il marketing ha un ruolo chiave per la comunicazione al consumatore del valore della tipicità.

Per arrivare all'individuazione degli elementi che qualificano la tipicità dei prodotti agroalimentari è necessario evidenziare, in primo luogo, che questa emerge dal legame del prodotto con il territorio di origine sulla base della considerazione che alcune realtà territoriali possiedono "saperi" consolidati nell'arco degli anni, oltre che risorse umane e materiali che consentono di realizzare prodotti agroalimentari non massificati. In questa impostazione, è implicito il fatto che il concetto di territorio di origine viene assunto nella sua eccezione più ampia, e cioè non solo con riferimento alle variabili strettamente ambientali (caratteristiche climatiche, podologiche, paesaggistiche, ecc.), ma anche al know-how accumulato nel tempo circa le tecniche di produzione, nonché le tradizioni storiche, culturali e istituzionali specifiche. In altri termini, per tipico si intende tutto ciò che un determinato territorio, nell'accezione appena sopra richiamata, veicola al prodotto rendendolo "unico" e non riproducibile con le stesse caratteristiche in altri luoghi. Ciò fa sì che il concetto di tipico non possa essere attribuito schematicamente a ciò che si produce in una certa area e, quindi, considerarlo semplice sinonimo di locale. Infatti, per prodotto locale si intende tutto ciò che viene prodotto in un determinato luogo, pur senza essere legato alla sua cultura e tradizione.

Il concetto di prodotto agroalimentare tipico esclude, quindi, la possibilità che lo stesso prodotto possa essere rinvenuto con le stesse caratteristiche in altre aree. Infatti, il significato del termine tipicità implica la definizione di un prodotto contraddistinto da caratteri unici, ben specifici, identificabili e ripetibili nel tempo. Un prodotto, cioè, che presenti alcune caratteristiche peculiari, che vanno dalla sua collocazione all'interno della tradizione e della cultura locale, alla localizzazione geografica dell'area di produzione, alla qualità della materia prima e alle tecniche di produzione. Gli elementi che definiscono la tipicità riguardano le caratteristiche richieste agli input di produzione e alle tecniche di lavorazione relative alle materie prime agricole da utilizzare, alla fase di trasformazione e a quella di stagionatura e di conservazione.

Ora, dal momento che il carattere distintivo dei prodotti agroalimentari tipici è dato dalle diverse componenti materiali e immateriali che il territorio veicola nei prodotti stessi, l'intrecciarsi di questi attributi con un diverso legame con il territorio di riferimento dà luogo a diversi livelli di tipicità. La stessa normativa dell'Unione Europea sulle denominazioni di origine (Regolamenti (CEE) definisce livelli crescenti di specificità rispettivamente per Stg (Specialità tradizionale garantita), IGP (Indicazione geografica protetta) e Dop (Denominazione d'origine protetta). Ai prodotti coperti dal marchio comunitario Dop o Igp si aggiungono, inoltre, quelli che, a vario titolo, si propongono al consumatore come tipici, in quanto ad essi vengono associati significati diversi che vanno dal generale attributo della qualità organolettica, all'origine geografica delimitata, alla lavorazione tradizionale o artigianale, alla storia e alla cultura locale.

La questione del livello di tipicità presenta anche aspetti di carattere economico che investono le stesse opportunità di sviluppo del settore. Ci si riferisce alle capacità competitive delle imprese e delle filiere, data la presenza di una generale correlazione positiva tra vincoli previsti dalla normativa in materia e costi di produzione. Inoltre, il rapporto fra produzione tipica e territorio dà luogo ad un sistema di interazioni e di relazioni orizzontali e verticali (di filiera) complesse e articolate che investono sia aspetti socio-economici che istituzionali. Infatti, in questi ultimi anni, il tema dei prodotti tipici ha trovato ampio spazio nel dibattito più generale relativo allo sviluppo del settore agroalimentare italiano. Il quadro analitico che emerge

evidenzia le potenzialità di sviluppo del sistema delle produzioni tipiche e lo stretto rapporto tra queste e lo sviluppo agricolo e territoriale locale. Inoltre, dal momento che la tipicità costituisce un fattore di differenziazione delle produzioni, questo sviluppo può essere realizzato, a differenza delle produzioni di tipo commodity per le quali la competizione si realizza in termini di prezzo, attraverso strategie non-price competition.

1. Per Indicazione geografica protetta (Igp) si intende il nome di una regione, di un luogo determinato o, in casi eccezionali, di un paese che serve a designare un prodotto agricolo o alimentare originario di tale regione, di tale luogo determinato di cui una determinata qualità, la reputazione o un'altra caratteristica possa essere attribuita all'origine geografica e la cui trasformazione e/o elaborazione avvengono nell'area geografica determinata.

2. Per Denominazione di origine protetta (Dop) si intende il nome di una regione, di un luogo determinato o, in casi eccezionali, di un paese che serve a designare un prodotto agricolo o alimentare originario di tale regione, di tale luogo determinato e la cui qualità o le caratteristiche siano dovute essenzialmente o esclusivamente all'ambiente geografico comprensivo dei fattori naturali ed umani e la cui produzione, trasformazione ed elaborazione avvengono nell'area geografica delimitata.

Dal momento che ciò che qualifica i prodotti agroalimentari tipici è il legame tra prodotto e territorio di origine nelle sue diverse componenti, le caratteristiche sulle quali far leva per una differenziazione del prodotto, sia di carattere psicologico che sostanziale, sono molteplici, anche se tutte riconducibili alle specificità del territorio di cui il prodotto porta il nome e si realizza. In questa prospettiva, si va dai fattori più strettamente ambientali e fisici (caratteristiche climatiche, pedologiche, ecc.) che conferiscono attraverso la materia prima agricola qualità chimico-fisica e organolettica al prodotto finale, alle tecniche di produzione derivanti dalle tradizioni e dal patrimonio tecnologico e istituzionale accumulato negli anni, sino alla qualità immateriale connessa con l'immagine e le componenti storiche, culturali e paesaggistiche del territorio stesso.

Questi fattori contribuiscono alla differenziazione del prodotto e a conferire allo stesso caratteristiche distintive, come risultato dell'interazione di tre componenti proprie del territorio che entrano in gioco nella realizzazione del prodotto tipico: l'ambiente fisico e il paesaggio; le risorse umane e la tecnologia; la cultura e le istituzioni.

Ai fini della valorizzazione delle produzioni tipiche, oltre alle strategie di marketing messe in atto dalle imprese o dai sistemi di imprese, acquistano un ruolo di primaria importanza anche le politiche di regolamentazione della qualità e di tutela giuridica delle produzioni tipiche, quali quelle attuate con i Regolamenti (CEE) n. 2081/92 e n. 2082/92, istitutivi dei marchi Dop e Igp.

La funzione di questi marchi è triplice: tutelare i prodotti da abusi, imitazioni e usurpazioni; tutelare i consumatori, attraverso la garanzia di un'informazione affidabile circa i prodotti che acquistano; tutelare le zone rurali, il cui sistema socio-economico spesso dipende dallo sviluppo di produzioni agroalimentari di qualità e tipiche (Giacomini, Mancini, Menozzi e Cernicchiaro, 2007).

La tipicità come elemento di differenziazione dei prodotti agroalimentari

Il concetto di differenziazione del prodotto si riferisce, in termini generali, alla disponibilità di beni che presentano caratteristiche intrinseche differenti, ma caratterizzati da forte somiglianza e da legami di forte sostituibilità. Tuttavia, al di là di questa semplice definizione, il problema della differenziazione del prodotto si presenta assai complesso in quanto investe sia le caratteristiche del prodotto sia il problema dei segnali atti a far percepire al consumatore la differenza di un prodotto rispetto ad altri della stessa categoria merceologica. Va sottolineato che ai fini delle strategie di marketing è proprio quest'ultimo quello che conta

maggiormente. Infatti, si può osservare che, se il prodotto non è differenziato, la struttura di mercato in cui esso si colloca è quella della concorrenza perfetta.

In questa realtà di mercato, le imprese agiscono in condizioni di *pricetaker* il loro vantaggio competitivo si esprime solamente nella capacità che hanno di offrire un prodotto a un prezzo inferiore a quello dei concorrenti. Una situazione, questa, in cui, com'è noto, assumono importanza fondamentale le dotazioni di risorse, la produttività e l'efficienza produttiva e, quindi, la capacità, a parità di altre condizioni, di produrre a costi più bassi. Al contrario, la possibilità di mettere in atto comportamenti di tipo *price maker* dipende sostanzialmente dall'ampiezza del mercato, dal grado e dal tipo di differenziazione del prodotto che è possibile attuare e dalla possibilità/capacità di formulare e mettere in atto appropriate e efficaci politiche di marketing. In particolare, le realtà produttive agricole più deboli che non hanno la possibilità di esprimere capacità competitive basate sui prezzi, hanno, come alternativa, o quella di uscire dal mercato oppure quella di fare leva sulla qualità come fattore di differenziazione del prodotto e posizionarsi all'interno di nicchie di mercato che premiano questa strategia; nicchie che, tra l'altro, appaiono in rapida espansione sia sul mercato interno che su quello internazionale grazie alla crescente attenzione del consumatore moderno alle problematiche della qualità in un'accezione che, oltre alle caratteristiche chimico-fisiche ed organolettiche del prodotto investe in misura crescente aspetti immateriali e simbolici.

La differenziazione del prodotto agricolo e agroalimentare, tuttavia, non è sempre di facile attuazione e dipende in larga misura dal tipo di produzione e dalla possibilità/capacità dell'impresa (o di un sistema di imprese) di identificare il prodotto con un marchio o con altri segni distintivi che possano essere riconosciuti dal consumatore (per la definizione di marchio e di segni distintivi vedi il Prospetto 1).

In generale, va considerato che la possibilità di differenziare il prodotto è molto ridotta a livello di azienda agricola, mentre aumenta nelle fasi più a valle della filiera, e cioè a livello di imprese di trasformazione industriale o di commercializzazione; differenziazione che viene attuata attraverso lo sviluppo e la gestione di marche industriali o, come nel caso delle imprese della distribuzione, di marche commerciali.

I prodotti tipici presentano, come abbiamo visto, alcune caratteristiche che si prestano a una efficace differenziazione del prodotto anche nelle fasi più a monte della filiera, utilizzando i segni distintivi del territorio; una differenziazione che, in altre parole, fa leva su alcune caratteristiche peculiari che sono proprie del concetto di tipicità quali, ad esempio, la collocazione del prodotto e delle tecniche produttive impiegate per la sua realizzazione all'interno della tradizione e della cultura locale, la localizzazione geografica dell'area di produzione, la qualità della materia prima impiegata e le tipicità dei processi produttivi derivanti da una certa tradizione produttiva locale.

Questo approccio individua nella tipicità una componente della differenziazione del prodotto che è presente, anche se con contenuto diverso, in una vasta gamma di prodotti. In sostanza, i prodotti tipici costituiscono una categoria molto ampia e complessa, che presenta elementi di differenziazione diversi secondo l'intensità o della numerosità di vincoli associati al prodotto: la dimensione geografica del bacino di approvvigionamento delle materie prime, la localizzazione degli impianti di trasformazione, stagionatura e conservazione, il contenuto intrinseco delle materie prime, le tecniche di gestione, ecc. In questo panorama trovano collocazione i prodotti con i marchi di denominazione di origine istituiti dall'Unione Europea, per i quali, anche in base ai Regolamenti istitutivi (Regolamenti (CEE) n. 2081/92 e n. 2082/92) si riconoscono livelli crescenti di tipicità rispettivamente per Stg, Igp e Dop.

A queste categorie, si aggiungono i prodotti in attesa del completamento della procedura di registrazione per la denominazione Dop o Igp e quelli che a vario titolo si propongono al consumatore come tipici, quali i prodotti tradizionali, di fattoria, locali, dei parchi/aree protette, ecc.

La tipicità rappresenta, quindi, una condizione per la differenziazione dei beni agroalimentari; una condizione che esiste solo allo stato potenziale e che può essere trasformata in differenziazione effettiva solo se attraverso appropriate ed efficaci politiche di marketing il consumatore riesca a percepirne il valore. In sostanza, il marketing ha la funzione di trasmettere i segnali di valore che, se riconosciuti e percepiti favorevolmente dal consumatore, portano alla formazione di un *premium price*.

In questa prospettiva, il problema della differenziazione del prodotto, anche nella mente del consumatore, richiede, in sostanza, che siano messe in atto politiche di marketing volte a rimuovere situazioni di asimmetria informativa.

Si può osservare che situazioni di asimmetria informativa sono largamente presenti sui mercati dei prodotti agroalimentari a causa della grande varietà di offerta di prodotti apparentemente simili in quanto appartenenti alla stessa categoria merceologica e della difficoltà per il consumatore di valutarne correttamente le differenze qualitative.

Ciò è la conseguenza della presenza di una molteplicità di requisiti del sistema prodotto-produttore non direttamente constatabili e valutabili dal consumatore (requisiti nutrizionali e salutistici, l'efficacia dei sistemi di controllo del processo, l'origine, la conformità igienica, l'applicazione di specifiche tecnologie, ecc.). In questo caso, a svolgere la funzione di segnale di valore più efficace è, sostanzialmente, il prezzo e il consumatore sceglierà il prodotto che a parità di beneficio percepito costa meno. Ciò riduce la competitività delle imprese che offrono prodotti di più alta qualità, con la conseguenza che sul mercato si rischia che rimangano soltanto prodotti di qualità standard (in generale offerti dalle grandi imprese che seguono strategie di leadership di costo) i cui prezzi riflettono i più bassi costi di produzione derivanti dallo sfruttamento di alte economie di scala e dalle maggiori possibilità innovative.

Le implicazioni della presenza di asimmetria informativa possono essere analizzate con riferimento al modello di Akerlof (1970).

Il modello di Akerlof suggerisce che in presenza di asimmetria informativa si ha una riduzione sia della qualità media dei beni sia della dimensione del mercato. Una situazione, questa, che può verificarsi in tutti quei mercati ove beni e servizi non sono omogenei e la qualità dei prodotti offerti è nota solo al venditore, mentre l'acquirente non ha possibilità di accedere alle informazioni necessarie, oppure per accedere alle stesse è chiamato a sostenere un costo molto elevato o, comunque, superiore ai benefici marginali a esso conseguenti. Il modello proposto da Akerlof ha per oggetto il mercato delle auto usate, ma può essere esteso al caso dei prodotti agroalimentari tipici e di più alta qualità quando il consumatore non ha tutte le informazioni necessarie per valutare il prodotto. Il consumatore potrebbe anche decidere di acquisire maggiori informazioni, ma queste richiedono un costo il cui ammontare supera il beneficio aggiuntivo. Per cui, per la scelta si affiderà ai segnali di qualità più direttamente accessibili e meno costosi, quali, ad esempio, il prezzo del prodotto. Continuiamo, comunque, a seguire l'impostazione del modello di Akerlof, con riferimento alle auto usate.

Poiché per definizione le auto usate sono indistinguibili, nel modello di Akerlof si evidenzia come il prezzo che si stabilirà sul mercato in equilibrio, se un equilibrio esiste, dovrà essere unico e rifletterà la qualità media delle auto scambiate. Il consumatore che domanda di acquistare un'auto usata potrà, quindi, avere un'idea sulla sua qualità osservando il prezzo; il prezzo è, quindi, l'unico strumento informativo. Tuttavia, se questo riflette soltanto la qualità media, può avviarsi un meccanismo di *selezione avversa*. In sostanza, se il prezzo non compensa i venditori delle auto di migliore qualità, questi si ritireranno dal mercato e il prezzo si ridurrà. Questa riduzione, d'altra parte, segnerà agli acquirenti un peggioramento di qualità e il prezzo che questi sono disposti a pagare diminuirà provocando un ulteriore abbassamento della qualità. Un processo, questo, che potrà andare avanti fino a quando sul mercato non siano offerte solo auto usate di peggiore qualità. Ovviamente, nel modello di Akerlof i proprietari delle auto di migliore qualità hanno interesse a segnalare il buono stato delle loro auto, ad esempio, attraverso certificati di garanzia. Più in generale, quello dei segnali è uno dei mezzi con cui si cerca di superare i problemi della selezione avversa.

Le implicazioni del modello di Akerlof possono essere viste con riferimento ai prodotti agroalimentari, i quali, anche quando appartengono alla stessa categoria merceologica, spesso non sono omogenei in termini qualitativi e il consumatore non dispone delle informazioni per valutare il differenziale qualitativo tra loro esistente e sarà portato a scegliere il prodotto che ha un prezzo più basso.

Ne consegue che il prodotto di più elevata qualità (e anche più costoso) o resterà invenduto oppure dovrà essere venduto ad un prezzo uguale a quello dei prodotti standard. Il livello di questo prezzo, non è, tuttavia, come abbiamo detto, sufficiente a compensare i produttori dei più alti costi di produzione. Questo processo determinerà una riduzione dell'offerta dei prodotti di più alta qualità, sino a portare, nel più lungo periodo, alla scomparsa sul mercato di questa categoria di prodotti a vantaggio dei soli prodotti di qualità standard. Il problema connesso con la presenza di asimmetria informativa può anche essere schematizzato attraverso una rappresentazione grafica in cui sono riportati i costi di produzione (medi e marginali) di due imprese che producono, ad esempio, rispettivamente, olio extravergine di oliva di qualità standard e olio extravergine di oliva di qualità più elevata e il prezzo di mercato dei prodotti standard e quello che sarebbe necessario per remunerare i produttori che offrono prodotti di più alta qualità (*premium price*). Per consentire ai produttori che offrono olio di oliva di più elevata qualità di coprire i costi di produzione occorrerebbe che il prezzo fosse superiore al prezzo di mercato dei prodotti standard. Il consumatore, anche se interessato ad acquistare un prodotto di più alta qualità, si presume che acquisterà il prodotto più caro solo se sarà in grado di percepirne il differenziale qualitativo. Altrimenti, il suo comportamento razionale lo porterà ad acquistare il prodotto che ha un prezzo più basso. Pertanto, per il produttore di olio extravergine di oliva di più elevata qualità il problema è quello di riuscire a “comunicare” al consumatore le caratteristiche qualitative (organolettiche, nutrizionali e immateriali) che differenziano il suo prodotto da quello standard. In sostanza, si tratta di mettere in atto una strategia che consenta di differenziare il prodotto non solo sul piano sostanziale, ma anche nella percezione del consumatore (vedi prospetto 2).

PROSPETTO 1

Marchi collettivi e segni distintivi come strumenti di differenziazione dell'offerta agroalimentare e di comunicazione al consumatore

Il marchio

Il marchio rappresenta uno strumento per distinguere i prodotti e servizi sul mercato e un mezzo di comunicazione con il consumatore. In tal senso il marchio diventa uno strumento decisivo nella strategia commerciale dell'azienda, a tal punto da rappresentare una parte consistente del suo stesso valore. Si possono individuare differenti tipologie di marchio, in riferimento all'oggetto e al contenuto. In riferimento alla titolarità e alle funzioni, una distinzione importante è tra marchio individuale e marchio collettivo. Una distinzione, questa, molto importante ai fini delle problematiche connesse con i prodotti tipici.

Marchio collettivo

Ai fini delle problematiche connesse con i prodotti tipici, un ruolo importante viene assolto proprio dal marchio collettivo come strumento di comunicazione e di garanzia.

Si tratta di un marchio richiesto da soggetti, individuali o collettivi, che ha la funzione di garantire la natura, la qualità, l'origine di determinati prodotti o servizi. Può essere utilizzato da più persone che si assoggettano all'osservanza di determinati standard di qualità e ai relativi controlli stabiliti da un regolamento. I marchi collettivi sono soggetti a una disciplina specifica, che si differenzia da quella dei marchi individuali sia sotto il profilo dei soggetti cui è consentita la titolarità, sia sotto quello dei presupposti ai quali è legato il riconoscimento, sia, infine, quanto attiene alla disciplina applicativa e agli strumenti utilizzati. Il tratto che caratterizza la disciplina del marchio collettivo e lo distingue da quello individuale è il fenomeno della dissociazione fra titolarità del segno distintivo e suo uso, nel senso che il soggetto che richiede ed ottiene la registrazione non coincide con l'utilizzatore del medesimo. In Italia, la legislazione sui marchi è stata oggetto di revisione nel 1992 con il d.lgs. 480/1992 che recepisce la direttiva comunitaria 89/104/CEE. Questa normativa, a differenza di quella precedente che assegnava al marchio collettivo la funzione tipica del marchio d'impresa (cioè di permettere l'identificazione di prodotti e servizi provenienti dalle imprese utilizzatrici, senza alcun profilo o con profili secondari di garanzia di qualità del prodotto), enfatizza il legame tra il segno e la garanzia della sua conformità alle regole d'uso, circa la natura, qualità e origine, che il titolare è tenuto a fornire.

La classificazione dei marchi collettivi nel settore agroalimentare

I marchi collettivi nel settore agroalimentare sono riconducibili a due tipologie principali:

marchio collettivo geografico o territoriale, indicante la provenienza da determinate aree geografiche (es. "Patata tipica di Siracusa" del Consorzio della Patata tipica di Siracusa, Nettarine di Romagna Igp, marchi consortili strettamente legati ai riconoscimenti comunitari Dop/Igp, ecc);

marchio collettivo di qualità, se il disciplinare attiene a caratteristiche del processo di produzione o del prodotto in relazione all'impiego di determinate materie prime o loro combinazioni.

Queste due tipologie di marchi collettivi possono essere, a loro volta, sotto classificate sulla base di:

- *i prodotti coperti dall'uso del marchio*: il marchio è unisettoriale o di prodotto, se interessa prodotti di un unico genere (AB Carni, Certa Naturale, Eletta, ecc.), mentre è ad ombrello se coinvolge prodotti di genere diverso (ad esempio, marchi di qualità ad ombrello che raggruppano diverse categorie di prodotti accomunati dalle tecniche di produzione biologica, il marchio QC Qualità Controllata dell'Emilia Romagna, Qualità certificata Veneto, ecc.);

- *la titolarità*: il marchio collettivo è pubblico se il titolare è un ente pubblico mentre è privato quando il titolare è un soggetto privato, generalmente nella forma giuridica di consorzio o di un'associazione.

I segni distintivi

Il termine marchio viene spesso utilizzato per definire le denominazioni di origine protetta (Dop) e le indicazioni geografiche protette (Igp). In realtà, nel caso delle produzioni Dop e Igp si deve parlare, più propriamente, di segni distintivi. Come i marchi collettivi, anche i segni distintivi possono essere geografici o di qualità, a seconda che il riferimento sia riconducibile all'area di provenienza o alle tecniche produttive.

I segni distintivi, pur rispondendo in termini funzionali alla medesima esigenza di differenziazione assoluta dai marchi, presentano alcune importanti differenze sul piano giuridico rispetto al marchio collettivo. In particolare, i segni distintivi costituiscono un patrimonio collettivo indisponibile. Infatti, l'utilizzo dei segni distintivi geografici è riservato solo a coloro che rientrano nella zona d'origine, laddove lo strumento "marchio collettivo" non può riservare ai concessionari del marchio l'uso esclusivo del riferimento geografico che può essere utilizzato anche da terzi, seppure affiancato da altra denominazione, onde rispettare la riserva di legge. I segni distintivi geografici sono le denominazioni di origine protetta (Dop) e le indicazioni geografiche protette (Igp), mentre sono segni distintivi di qualità le attestazioni di conformità alle disposizioni in materia di produzione biologica.

PROSPETTO 2

Asimmetria informativa e mercato dell'olio extravergine di oliva di alta qualità

Uno dei problemi fondamentali che caratterizza il mercato dei prodotti agroalimentari è costituito dalla difficoltà che incontra il consumatore a percepire la differenza qualitativa dei diversi prodotti presenti sul mercato e, pertanto, di riuscire a orientarsi nelle scelte utilizzando come criterio la qualità. Il caso che qui presentiamo è riferito, specificatamente, all'olio extravergine di oliva, ma può essere facilmente generalizzato ad altri prodotti agroalimentari, quando sul mercato si verifica una situazione in cui a fianco a un'offerta standardizzata, si collocano prodotti tipici o altri prodotti cosiddetti *specialità Woods* i cui prezzi sono anche molto più alti dei primi.

Il problema qui richiamato è riconducibile a quello più generale della presenza di asimmetria informativa. Questo, nel settore dell'olio extravergine di oliva ma, in generale, in tutti gli ambiti agroalimentari, si configura come una situazione in cui

il consumatore non possiede le informazioni necessarie per identificare e quantificare le proprietà qualitative dei diversi prodotti che si offrono alla scelta. Egli potrebbe decidere di approfondire la conoscenza svolgendo un'attività di ricerca di ulteriori informazioni sulla qualità del prodotto, ma ciò richiede un determinato costo che il consumatore sarà propenso a sostenere solo se comporterà un beneficio marginale almeno uguale al costo aggiuntivo. In alternativa, il consumatore si affiderà ai segnali di qualità più direttamente accessibili (e anche meno costosi) quali, ad esempio, il prezzo, ma anche la notorietà della marca. Ne consegue che il prodotto che ha un più alto prezzo, anche se di più elevata qualità, è destinato a restare invenduto oppure, per trovare acquirenti,

il produttore dovrà accettare un prezzo più basso, anche questo non è sufficiente a coprire i costi di produzione.

Con riferimento al settore specifico dell'olio extravergine di oliva si nota, ad esempio, che sugli scaffali dei supermercati, accanto a bottiglie di olio extravergine di oliva il cui prezzo varia dai 3 ai 5 euro, si trovano anche bottiglie di olio extravergine di oliva i cui prezzi sono nettamente superiori. Si tratta di oli che sotto la stessa categoria (olio extravergine di oliva), presentano caratteristiche qualitative specifiche che il consumatore può valutare solo sulla base del prezzo, essendo gli altri requisiti della qualità non direttamente (né facilmente) constatabili e valutabili. In sostanza, il prodotto che ha prezzi più elevati, anche se è stato realizzato da una filiera interamente orientata alla qualità, ossia determinata da processi produttivi che richiedono particolari attenzioni alle condizioni pedoclimatiche del terreno, alla scelta delle varietà adottate, al tipo di coltivazione, alle modalità di raccolta, alla tipologia di impianti di spremitura, al tipo di lavorazione adottata, alle tecniche di conservazione e al confezionamento, ecc., rischia di restare invendute a causa della

mancanza di segnali che consentano al consumatore di percepire la differenza qualitativa rispetto al prodotto meno caro; percezione che, tra l'altro, come abbiamo sottolineato, è necessaria per ottenere da parte del consumatore la disponibilità a pagare un prezzo più elevato (*premium price*), rispetto a quello dei prodotti concorrenti. Ovviamente, poiché i comportamenti necessari per realizzare un prodotto di più elevata qualità comportano anche più alti costi di produzione rispetto ai concorrenti che offrono prodotti di qualità standard, l'acquisizione di un *premium price* è una condizione necessaria per disporre di un'offerta che abbia requisiti di qualità più elevati.

3. La regolamentazione dell'Unione Europea per le denominazioni di origine (Dop) e le indicazioni geografiche (Igp)

La produzione dei prodotti tipici presenta alcune caratteristiche specifiche che derivano dalla struttura organizzativa della produzione e dai requisiti richiesti al processo produttivo. Alla tipicità, infatti, si associano effetti e condizionamenti di natura tecnica, organizzativa ed economica, previsti dalla normativa in materia e dal disciplinare di produzione al quale i prodotti sono chiamati a conformarsi.

Per i prodotti a marchio di Denominazione di origine protetta (Dop) o di Indicazione geografica protetta (Igp), ai sensi del Regolamento (CEE) n. 2081/92, è richiesta la conformità ai requisiti fissati nel disciplinare depositato in sede comunitaria e l'accertamento di tale conformità da parte di un organismo a ciò legalmente riconosciuto.

Il Regolamento (CEE) n. 2081/92 che concerne la protezione delle denominazioni d'origine (Dop) e delle indicazioni geografiche (Igp), stabilisce, ai sensi dell'art. 2, che si intende per denominazione di origine protetta (Dop) "il nome di una regione, di un luogo determinato o in casi eccezionali di un Paese che serve a designare un prodotto agricolo o alimentare:

- originario di tale regione, di tale luogo determinato o di tale Paese e
- la cui qualità o le cui caratteristiche siano dovute essenzialmente o esclusivamente all'ambiente geografico comprensivo dei fattori naturali e umani e la cui produzione, trasformazione ed elaborazione avvengano nell'area geografica delimitata".

La normativa prevede che vi sia uno stretto legame tra il prodotto e l'area di origine. Per indicazione geografica di origine (Igp) si intende "il nome di una regione, di un Luogodeterminato o in casi eccezionali di un Paese che serve a designare un prodotto agricolo o alimentare:

- originario di tale regione, di tale luogo determinato od di tale Paese e
- di cui una determinata qualità, la reputazione o un'altra caratteristica possa essere attribuita alla regione geografica e la cui produzione e/o trasformazione e/o elaborazione avvengono nell'area geografica determinata".

La differenza tra Igp e Dop consiste nel fatto che mentre per l'Igp è sufficiente che una sola fase della produzione sia strettamente legata all'ambiente geografico (per quantodebba comunque essere un prodotto originato nella regione di cui porta il nome e deve avere una reputazione che possa essere attribuita alla sua origine geografica), la Dop si applica a produzioni il cui intero ciclo produttivo, dalla produzione della materia prima al prodotto finito, è localizzato all'interno di un'area geografica ben delimitata e non è riproducibile al di fuori della stessa.

Un'altra caratteristica prevista dal Regolamento riguarda il disciplinare.

L'articolo 4 del Regolamento (CEE) 2091/92 prevede che "per beneficiare di una Dop o di una Igp, i prodotti devono essere conformi ad un disciplinare"; cioè la denominazione o indicazione deve sottostare ad una serie di requisiti previsti dal regolamento stesso. In particolare, è richiesto che il disciplinare deve comprendere almeno i seguenti elementi:

- a) il nome del prodotto agricolo o alimentare con la denominazione d'origine o l'indicazione geografica;
- b) la descrizione del prodotto mediante indicazione delle materie prime e delle principali caratteristiche fisiche, chimiche, microbiologiche e/o organolettiche;
- c) la delimitazione della zona geografica;
- d) gli elementi che comprovano che il prodotto agricolo o alimentare è originario della zona geografica (Dop o Igp);
- e) la descrizione del metodo di trasformazione, lavorazione, conservazione o stagionatura;
- f) gli elementi che comprovano i legami con l'ambiente geografico o con l'origine geografica;
- g) i riferimenti relativi alle strutture di controllo da parte di un organismo legalmente autorizzato;
- h) gli elementi specifici all'etichettatura connessi con la dicitura Dop o Igp o le diciture tradizionali nazionali equivalenti;
- i) le eventuali condizioni da rispettare in forza di disposizioni comunitarie e/o nazionali.

Inoltre, l'articolo 10, introduce un sistema di controllo e di verifica di conformità dei prodotti Dop e Igp, realizzato da appositi organismi legalmente riconosciuti.

In sostanza, in base al Regolamento (CEE) n. 2081/92, il produttore ha il diritto di contrassegnare con il marchio Dop (o Igp) il proprio prodotto, se questo presenta i requisiti previsti dal disciplinare e se il possesso di tali requisiti è stato accertato dall'organismo di controllo abilitato. Insieme al marchio Dop (o Igp), il produttore può usare comunque anche il marchio aziendale, per differenziare il proprio prodotto rispetto ad altri concorrenti con lo stesso marchio Dop (o Igp) e, in aggiunta, il logo comunitario introdotto dal Regolamento (CEE) n. 1726/98.

I diversi produttori che offrono prodotti con lo stesso marchio Dop (o Igp) possono riunirsi in un Consorzio e registrare, a nome dello stesso, un marchio collettivo di proprietà del Consorzio medesimo. Come si vede, a disposizione dei produttori esiste una vasta gamma di strumenti che possono essere utilizzati per veicolare al consumatore finale i segnali del valore della tipicità, ma anche per differenziare il proprio prodotto da altri aventi la stessa denominazione d'origine. Infatti, come viene fatto osservare sul mercato possono trovarsi a convivere prodotti riuniti sotto la stessa Dop (o Igp); alcuni di questi dispongono della sola Dop (o Igp), perché unicamente certificati

dall'organismo abilitato, mentre gli altri possono aggiungere alla Dop (o Igp) anche il marchio del Consorzio di tutela.

Quest'ultimo viene applicato sul prodotto che, oltre ad avere i requisiti per fregiarsi della Dop (o Igp), rispetta anche le prescrizioni imposte dal Consorzio.

Ciò sta ad indicare che anche tra i prodotti aventi la stessa denominazione d'origine Può determinarsi una differenziazione sulla base dei segni del valore trasmessi dai diversi marchi che si possono affiancare al marchio Dop (o Igp) e, quindi, una concorrenza fra i diversi produttori.

Una differenziazione che, tuttavia, può determinare anche uno svantaggio per il consumatore finale chiamato a sostenere costi aggiuntivi per sviluppare una più approfondita conoscenza degli elementi di specificità del prodotto.

5. L'organizzazione produttiva ed economica

Il quadro economico e giuridico ora delineato trova riferimento operativo in un modello organizzativo ed economico le cui peculiarità costituiscono una base importante e significativa per mettere a punto una strategia di sviluppo e di valorizzazione delle produzioni tipiche. Gli obiettivi di questa strategia trovano presupposto nelle maggiori opportunità che si offrono a questi prodotti in termini di spazi e margini economici derivanti dalla crescente dimensione del mercato e dal potenziale di bisogni latenti e/o reali sul piano della qualità e della differenziazione del prodotto. In quest'ottica, si avverte la necessità di una maggiore attenzione agli aspetti organizzativi del settore che hanno più dirette implicazioni sulle possibilità di attuare strategie di marketing volte a cogliere le potenzialità/opportunità derivanti, appunto, dall'evoluzione della domanda.

Un primo elemento che merita attenzione, in una logica di promozione e di valorizzazione dei prodotti tipici, riguarda la particolarità del modello economico e organizzativo della filiera. Questo si configura come un sistema di relazioni tra i diversi soggetti protagonisti: le imprese agricole, le imprese di trasformazione, il Consorzio di tutela, le imprese di distribuzione e il consumatore. Il modello ha un punto di riferimento importante nel Consorzio di tutela che assolve, innanzitutto, al ruolo di garante della conformità del prodotto finale ad alcune caratteristiche della tipicità che vengono veicolate al cliente/consumatore attraverso l'immagine del marchio collettivo. Tuttavia, oltre alla funzione di vigilanza e di tutela del marchio collettivo, il Consorzio svolge normalmente anche funzioni di assistenza tecnica, di promozione e di valorizzazione del prodotto.

Un siffatto modello organizzativo presenta indubbie potenzialità sul piano della possibilità di mettere a punto e realizzare una strategia di sviluppo che abbia come riferimento la domanda e, quindi, le aspettative reali e latenti dei consumatori. In sostanza, si tratta di impostare appropriate politiche di marketing indirizzate, innanzitutto, a elevare il livello di conoscenza e di informazione del consumatore, ma anche a creare una percezione favorevole della qualità che permetta la formazione di un premium price.

In altre parole, a differenza di un sistema aziendale di marketing, dove tutte le leve di marketing-mix sono gestite unitariamente dalle singole imprese, nell'organizzazione produttiva dei prodotti tipici queste si ripartiscono tra il Consorzio e le singole aziende associate, secondo soluzioni che variano da caso a caso. Un assetto tipo di questa ripartizione prevede che il Consorzio svolga le funzioni di tutela, vigilanza e promozione, mentre le singole imprese manovrino le leve del prezzo e decidano sulla collocazione del prodotto.

Ovviamente, il modo in cui si ripartiscono le funzioni concernenti la gestione delle leve operative di marketing tra questi due attori non individua un modello unico e stabile nel tempo. Le soluzioni che da questo punto di vista possono configurarsi sono diverse e le loro modalità variano a seconda che il fulcro della gestione commerciale e di marketing tenda a concentrarsi nel Consorzio di tutela o presso le singole imprese. Nel primo caso, le imprese delegano quasi interamente il compito della gestione della funzione commerciale e di marketing al Consorzio, concentrando le proprie risorse e competenze sulla produzione e sul prodotto. Una situazione, questa, in cui il marchio collettivo svolge un ruolo fondamentale nel rapporto con il cliente/consumatore, mentre le singole imprese rinunciano ad avere una propria identità specifica

e riconosciuta dal consumatore. Nel secondo, le imprese sviluppano un proprio marchio aziendale, che affianca quello collettivo, con l'obiettivo di differenziare la propria offerta da quella delle altre imprese appartenenti allo stesso Consorzio. In questo caso, il marchio collettivo e il marchio aziendale coesistono e si rapportano al consumatore con funzioni diverse: il primo, principalmente, come garanzia di origine del prodotto; il secondo, come rispondenza del prodotto agli standard qualitativi. Un comportamento che tende a caratterizzare non solo le imprese di maggiori dimensioni, ma anche le imprese più piccole che nelle loro strategie mirano a obiettivi di crescita.

Tuttavia, una condizione necessaria affinché l'impresa possa percorrere con successo questa strada è che essa possieda capacità distributive, eventualmente associate a iniziative di *trade marketing*. Infatti, lo sviluppo di un proprio marchio aziendale trova ragione principalmente nell'esigenza dell'impresa di stabilire e/o di consolidare rapporti commerciali con la grande distribuzione organizzata.

6. La specificità della domanda di prodotti tipici

Dal lato della domanda, il comparto delle produzioni tipiche si caratterizza, principalmente, per una forte concentrazione territoriale dei consumi. Questa concentrazione, che è legata a tradizioni radicate nei modelli di consumo locali, ha implicazioni anche per quanto riguarda la percezione del valore intrinseco del prodotto da parte del consumatore. Infatti, come si può osservare, è stato fatto osservare l'apprezzamento del valore di questi prodotti si riduce con l'aumentare della distanza culturale tra la zona di origine e il mercato di sbocco finale. In sostanza, la specificità, da elemento di forza sul mercato di origine, può diventare un elemento di debolezza quando ci si allontana da questo con l'obiettivo di conquistare segmenti di consumatori su nuovi mercati.

Peraltro, l'innovazione di prodotto non può costituire una leva della strategia competitiva, a meno di incorrere nel rischio di de-ticipizzare l'offerta. In questa situazione, un fattore critico di successo è costituito da interventi che privilegiano l'adozione di tecnologie innovative che consentano lo sviluppo di innovazioni incrementali volte a migliorare le prestazioni del prodotto in termini di "qualità bio-nutrizionale e organolettica" e lo sviluppo di strategie di marketing volte ad accrescere il valore percepito dal consumatore attraverso politiche di comunicazione e di distribuzione commerciale adeguatamente mirate.

La specificità dei prodotti tipici, se da un lato può essere vista come un punto di forza anche per le piccole imprese, in quanto il forte legame del prodotto con il territorio rappresenta un vantaggio competitivo anche nei confronti delle grandi imprese che realizzano economie di scala, dall'altro questa condizione non sembra sufficiente per consentire all'impresa di competere efficacemente sul mercato nazionale e internazionale. La realizzazione di politiche di sviluppo del mercato, , appare, quindi, una condizione necessaria per la valorizzazione dei prodotti tipici, soprattutto quando ci si trova di fronte a produzioni ad alto volume di offerta. Un obiettivo, tuttavia, non facile da perseguire, anche a causa delle particolari caratteristiche di questi prodotti. In primo luogo vi è il fatto che i prodotti tipici, a motivo dei loro elevati standard qualitativi, devono essere offerti a prezzi relativamente più alti rispetto a prodotti che presentano caratteristiche d'uso comparabili. Inoltre, la loro differenza qualitativa deriva, tra l'altro, dalle particolarità dell'ambiente di produzione che li caratterizza non solo sul piano delle proprietà organolettiche, ma anche su quello dei valori simbolici.

Ora, in assenza di efficaci politiche di comunicazione, questi fattori risultano difficilmente percepibili da un consumatore estraneo alla realtà del territorio di origine. Le difficoltà che incontrano i produttori nel comunicare l'immagine del prodotto quando tentano di collocarlo su mercati diversi dalla ristretta area del mercato regionale sono ampiamente note. Su questi mercati, la stessa immagine di qualità, che trova riscontro nelle proprietà della tipicità, genuinità e sicurezza che caratterizzano questi prodotti, non costituisce una condizione sufficiente per assicurare un vantaggio competitivo stabile e duraturo, né un segnale di maggiore qualità e prestazioni del prodotto che possa essere facilmente percepito dal consumatore. In altre parole, dal momento che la percezione dell'immagine di questi prodotti varia fortemente a seconda della dimensione geografica del mercato, il marketing è destinato ad assolvere a un ruolo di massima importanza per la loro valorizzazione, in particolare quando si tenta di allargare l'area di consumo.

D'altra parte, questa strada appare obbligata per i prodotti ad alto volume di offerta se non si vuole incorrere nel rischio che questi "cadano nell'instabilità e nella sottovalutazione dei prezzi". Situazione, peraltro, già largamente sperimentata da molti prodotti tipici del nostro paese a causa della scarsa organizzazione e delle modeste capacità di condurre iniziative di marketing.

7. Dimensione dell'offerta e strategie di marketing

Il problema delle strategie di marketing è strettamente legato al volume di produzione.

In generale, quando il volume di produzione è basso, il riferimento delle imprese è costituito in massima parte dal mercato locale. Questa situazione può derivare dalla presenza di vincoli nelle possibilità innovative dei processi produttivi e nella disponibilità di materie prime a livello locale che non consentono di espandere il volume di produzione, anche in presenza di un potenziale aumento della domanda. Inoltre, essa può derivare dal fatto che le imprese, in prevalenza di piccola e piccolissima dimensione, non disponendo delle risorse e delle competenze necessarie per affrontare nuovi mercati, mirano al mantenimento delle posizioni occupate, senza obiettivi di crescita. In questi casi, l'offerta viene rivolta prevalentemente al soddisfacimento di esigenze di consumo radicate nella cultura locale alle quali si aggiungono quelle di nuovi segmenti di consumatori occasionali che si rapportano al prodotto prevalentemente attraverso i valori e l'immagine del territorio (turisti e visitatori, acquisti per corrispondenza o tramite Internet, ecc.).

A questa prima situazione si affianca quella in cui il volume di produzione complessivo eccede la domanda espressa dal mercato locale e, pertanto, diventa necessario cercare nuovi mercati di sbocco al fine di evitare prezzi instabili e decrescenti e, come conseguenza inevitabile, una riduzione del livello dello standard qualitativo.

Ora, come abbiamo già richiamato, in una logica di mercato più vasto viene inevitabilmente a modificarsi anche la prospettiva della percezione del valore intrinseco del prodotto: si riduce la componente legata alla specificità del territorio, mentre trova maggiore spazio il concetto di qualità intesa come denominazione di origine, genuinità, tradizione, proprietà nutrizionali e organolettiche.

Ovviamente, ciò dipende anche dalle caratteristiche del mercato al quale ci si rivolge. In ogni caso, la possibilità/necessità di politiche di sviluppo del mercato richiede la capacità di sviluppare efficaci azioni promozionali per comunicare i valori e l'immagine del prodotto a segmenti di consumatori con esigenze che non possono essere adeguatamente soddisfatte dai prodotti di massa.

Questa distinzione dei prodotti in base al volume di offerta lascia intendere che, quando questo è basso, la produzione non incontra particolari difficoltà di sbocco sui mercati. In questo caso i mercati sono, in genere, meno instabili e i prezzi più favorevoli.

Ciò non significa che per le imprese non esistano i problemi della costante verifica del rapporto con il mercato, del posizionamento del prodotto, dell'evoluzione della struttura dei consumi, dei comportamenti dei consumatori, dell'appropriatezza dei canali distributivi utilizzati, della percezione della qualità e dell'efficacia delle politiche di comunicazione. Anzi, tutto ciò appare una condizione necessaria per realizzare un vantaggio competitivo stabile e duraturo. Tuttavia, l'identificazione dei prodotti tipici con il territorio, da un punto di vista storico e geografico, ne determina la qualità e fa sì che quest'ultima possa essere meglio percepita sia dal consumatore locale che dal visitatore turistico. In sostanza, si tratta di una situazione in cui i prodotti tipici hanno la possibilità di conseguire un premium price in quanto il consumatore è in grado di riconoscerli come prodotti che possiedono livelli qualitativi più elevati.

Si può anche osservare che il legame tra prodotto tipico e territorio permette di realizzare economie di scala nell'ambito delle politiche di marketing. Infatti, iniziative di promozione del territorio, attraverso interventi di marketing territoriale, e di valorizzazione dei prodotti tipici locali possono essere sviluppate, in modo parallelo, con importanti effetti sinergici. Inoltre, molto spesso, le stesse azioni di marketing finalizzate alla promozione dei prodotti tipici, vengono attuate con il concorso finanziario degli enti locali attraverso la realizzazione di fiere, feste gastronomiche e altri tipi di manifestazioni locali che incentivano anche lo sviluppo di flussi turistici. A queste iniziative si affiancano le attività di promozione, condotte direttamente dalle imprese o dal Consorzio, attraverso forme che non richiedono elevati investimenti finanziari quali la cartellonistica stradale, la pubblicità presso i punti vendita, i messaggi sulla stampa locale, la diffusione di cataloghi, ecc. Si può anche osservare che l'imprenditore ha una buona conoscenza

del mercato locale rispetto al quale è in grado di valutare con un relativo grado di precisione i rischi e le potenzialità. In questo quadro, le relazioni con i clienti/consumatori assumono in genere la forma di rapporti stabili e, più spesso, a carattere interpersonale.

Al contrario, quando il volume di offerta è elevato, lo sviluppo di strategie di espansione del mercato, oltre i confini dell'ambito locale, espone i prodotti tipici a una crescente pressione competitiva da parte dei prodotti di massa offerti dalle grandi imprese. In un mercato più ampio, e, ancor più, sul mercato internazionale, i segnali della tipicità, legati alla cultura, alla storia e alle caratteristiche dell'ambiente di un determinato territorio arrivano molto sfumati. Inoltre, la posizione dei prodotti tipici, su questi mercati, è indubbiamente più debole sul piano della concorrenza basata sui prezzi, ove le strategie competitive delle grandi imprese, che realizzano economie di scala e che dispongono delle risorse e delle competenze necessarie per attuare efficaci politiche di marketing, riscuotono, senza dubbio, maggiori successi. Ciò non significa che non esistano, sul mercato nazionale e internazionale, potenzialità da sviluppare.

Tuttavia, la realizzazione di questo potenziale, senza ricorrere a strategie competitive basate sui prezzi, peraltro non congeniali alla piccola impresa, né, a maggior ragione, alle produzioni tipiche, a motivo dei loro elevati standard qualitativi, richiede necessariamente ingenti investimenti per la gestione delle componenti di un marketing mix che faccia leva, in particolare, sulle diverse componenti della politica di comunicazione (pubblicità, promozione delle vendite, pubbliche relazioni, sponsorizzazioni, comunicazione personale, ecc.). L'importanza che viene assegnata a queste attività nelle strategie di esportazione dei prodotti agro-alimentari trova, tra l'altro, riscontro in alcune esperienze internazionali. Un esempio che viene spesso richiamato in tal senso è quello della Sopexa, la società di marketing e comunicazione che cura, a livello internazionale, la promozione dei prodotti e delle marche alimentari francesi.

Anche se il settore dei prodotti tipici appare molto differenziato al suo interno, il fatto che esso sia composto, in prevalenza, da realtà aziendali di piccola e piccolissima dimensione fa sì che nel complesso risulti svantaggiato di fronte alla prospettiva di affrontare il mercato estero e, molto spesso, anche il mercato nazionale. In realtà, c'è da osservare che l'azione promozionale necessaria per operare su questi mercati non è sempre compatibile con i vincoli organizzativi e finanziari di queste realtà produttive. Tra l'altro, in molti casi, le imprese appaiono inadeguate non solo per far fronte ai problemi della programmazione e della gestione delle attività comunicazionali (specie pubblicitarie), ma anche per corrispondere efficacemente a una serie di condizioni che sono spesso indispensabili per operare su questi mercati. Ci riferiamo, in particolare, alla conoscenza del mercato e delle preferenze dei consumatori, alla capacità di adattare la propria offerta alle esigenze del cliente/consumatore (standardizzazione della qualità, packaging, regolarità delle consegne, ecc.), alla possibilità di effettuare investimenti relazionali per creare rapporti stabili e di lungo periodo con i clienti/consumatori esteri, alla possibilità di assicurare una presenza continuativa sul mercato senza limitarsi, come spesso accade, ad apparizioni saltuarie e occasionali determinate dalle condizioni dell'offerta. Un fattore che in questa prospettiva condiziona di frequente l'azione delle piccole imprese risiede nella difficoltà che spesso esse incontrano a far corrispondere la loro offerta con le esigenze della grande distribuzione organizzata che, come è noto, si esprimono in termini di qualità (pezzatura, confezionamento), quantità (lotti minimi) e logistica (modalità di conferimento del prodotto, tempi, servizi, ecc.).

Per le piccole imprese, una possibile alternativa a un approccio al mercato basato su politiche di penetrazione e di sviluppo, è quella costituita dalla subfornitura, sia nei confronti di imprese di maggiori dimensioni, che possiedono un marchio già affermato e che attuano efficaci politiche di marketing, che nei confronti della grande distribuzione, per la fornitura di prodotti con marchio commerciale. La subfornitura presenta, indubbiamente, una serie di vantaggi quali quello di ridurre i costi di commercializzazione e i rischi di mercato a breve termine, di confrontarsi con una domanda sicura e tendenzialmente stabile, di concentrare le proprie risorse e competenze sulla produzione e sul prodotto. Una opzione che, tuttavia, non è del tutto priva di rischi per l'impresa. Tra questi, c'è quello che l'impresa perda un proprio rapporto interattivo con il mercato e quello, costantemente presente, che essa possa essere sostituita da parte del cliente industriale e/o distributore.

Ora, anche se il marchio di denominazione di origine permette sicuramente alle imprese di realizzare un vantaggio monopolistico, le argomentazioni esposte lasciano intendere che, in assenza di efficaci politiche di marketing che consentano di trasmettere i segnali di valore, i margini per la valorizzazione delle produzioni tipiche rimangono limitati. In altri termini, il ruolo dei Consorzi appare indispensabile per accrescere e comunicare i segnali di valore della tipicità. Infatti, se si escludono le poche imprese di maggiori dimensioni, che dispongono delle risorse necessarie per sviluppare un'efficace politica di marchio, la maggioranza di esse non presenta molte alternative rispetto alla possibilità di entrare in rapporti di subfornitura. D'altra parte, anche ammesso che alcune imprese del Consorzio siano in grado di sviluppare propri marchi aziendali, esiste il rischio che questi, se non sono efficacemente gestiti e se la loro immagine non è costantemente valorizzata attraverso la messa in atto di appropriate politiche di comunicazione, non siano riconosciuti dal consumatore, in quanto i segnali di valore dei prodotti tipici tendono a essere trasmessi soprattutto dal marchio collettivo. Quindi, una strada difficilmente eludibile per un percorso di sviluppo e di valorizzazione dei prodotti tipici appare condizionata dalla capacità dei Consorzi di proporsi, essi stessi, come protagonisti nella gestione dell'immagine del marchio collettivo. In quest'ottica, per il Consorzio non riveste importanza solo l'efficacia della proposta di marketing-mix, ma anche la sua capacità di gestire un sistema di relazioni cooperative per dare forza ed efficacia alla propria azione di marketing. Una prospettiva che oggi trova, tra l'altro, possibilità e opportunità concrete nella crescente diffusione ed evoluzione delle nuove tecnologie dell'informazione e presupposto nello sviluppo, anche teorico, di approcci che si richiamano al marketing relazionale e che enfatizzano le problematiche connesse con la gestione del sistema di relazioni esistenti tra i diversi attori protagonisti della filiera.

8. Modelli competitivi e strategie di sviluppo dei prodotti tipici

8.1. Tipologie di prodotto e struttura dell'offerta

La struttura dell'offerta dei prodotti tipici si caratterizza, come sopra sottolineato, per la presenza di poche grandi imprese che operano a fianco di numerosissime piccole e piccolissime imprese, spesso a conduzione familiare. Infatti, il paniere dei prodotti tipici attualmente disponibili sul mercato presenta una forte concentrazione di natura bipolare: da una parte un numero limitato di prodotti che rappresentano un'alta quota della Plv agricola, alto volume di offerta, ampia dimensione geografica dei mercati di sbocco e possibilità di esportazione, dall'altra una percentuale molto alta di prodotti che, al contrario, attivano una quota assai limitata della Plv agricola, bassi volumi di offerta e mercati di vendita prevalentemente locali.

A definire la tipologia di prodotto e i modelli di filiera concorrono anche i diversi livelli della tipicità, così come precedentemente definiti.

Un primo gruppo identifica i prodotti che associano a un'ampia area di approvvigionamento delle materie prime un'ampia area geografica per la localizzazione delle imprese di trasformazione. Ad esempio, appartengono a questo primo gruppo prodotti tipici quali il Grana Padano, il Pecorino Romano, il Gorgonzola, la Mortadella Bologna e il Vitellone Bianco dell'Appennino Centrale. Queste realtà sono caratterizzate da elevati volumi di offerta e da elevate dimensioni di scala.

Un secondo gruppo (B) identifica i prodotti che associano a un ampio bacino di approvvigionamento delle materie prime una forte delimitazione dell'area di trasformazione. La presenza di bacini ampi di approvvigionamento consente di far conseguire dimensioni di scala elevate.

Un terzo gruppo (C) è quello dei prodotti agro-alimentari locali, caratterizzato da delimitazioni geografiche intermedie, provinciali o parti di queste, sia per quanto riguarda l'area di approvvigionamento delle materie prime che la trasformazione. La dimensione del mercato geografico di sbocco è prevalentemente costituita dal mercato locale e regionale e le possibilità di economie di scala si riducono notevolmente a causa dei vincoli posti dal bacino di approvvigionamento. In questa categoria rientrano gran parte dei prodotti tipici caseari e della salumeria.

Un quarto gruppo (D), denominato "giacimento delle nicchie", identifica quei prodotti le cui caratteristiche, legate all'ambiente, appaiono nettamente distintive in quanto espressione di una chiara delimitazione dell'area di provenienza delle materie prime e della localizzazione della trasformazione. Si tratta di prodotti normalmente a basso volume di offerta, i quali possono presentare situazioni in cui la domanda ecceda la capacità produttiva derivante dalla disponibilità di materia prima.

I diversi gruppi determinano problematiche ed esigenze molto diverse per quanto riguarda le filiere e le imprese. Se consideriamo i primi due gruppi, le rispettive imprese presentano chiaramente una più vasta gamma di possibilità di percorsi da attuare nelle loro strategie, anche in termini di crescita, facendo affidamento sulle opportunità offerte dall'ampliamento della dimensione economica e geografica del mercato. Queste stesse possibilità appaiono notevolmente ridotte per le imprese e le filiere che si collocano nell'ambito degli altri due gruppi strategici, a causa delle limitate capacità produttive del bacino di approvvigionamento delle materie prime.

In realtà, queste possibili opzioni trovano forti limitazioni anche nei vincoli imposti dalla dimensione delle imprese. Per le imprese di piccole dimensioni, le strategie possibili vengono definite dalla presenza di molteplici vincoli. Questi comprendono gli assetti specifici organizzativi, ma anche la disponibilità delle risorse finanziarie e umane. Questi vincoli comportano un percorso evolutivo che spesso segue linee definite dalla tradizione, dalle competenze specifiche dell'imprenditore e dai processi di apprendimento.

Tuttavia, non si può negare la presenza di una visione strategica, propria dell'imprenditore, che porta a definire, anche per queste realtà, prospettive di sviluppo dell'impresa. In quest'ottica, sembra utile prospettare, anche per le imprese che operano nella filiera dei prodotti tipici, strategie che tengano conto della loro tipologia, in particolare sotto l'aspetto dimensionale e delle specifiche tipologie di prodotto e di filiera. In sostanza, si può riscontrare un rapporto tra peculiarità economica dei modelli di tipicità e strategie di crescita e consolidamento.

Modelli e strategie di sviluppo

I comportamenti delle imprese delle diverse tipologie di prodotto, possono essere studiati facendo riferimento ad alcuni degli schemi proposti dalla letteratura economico-aziendale.

In questo quadro, un primo ambito di riferimento per imprese di prodotti tipici chiamate a sviluppare una strategia competitiva che nel lungo periodo sia sostenibile è costituito dallo schema di analisi di Porter.

Com'è noto, l'autore individua le fonti del vantaggio competitivo in due fattori: il valore creato; i costi di produzione. Tuttavia, questi fattori, per costituire capacità distintive delle imprese devono essere riconosciuti (percepiti) dal mercato e dalla clientela. La strategia competitiva comporta, altresì, che l'impresa definisca la natura e l'ampiezza del mercato (ambito competitivo).

Le strategie competitive di base illustrano le diverse opzioni combinando l'ambito di mercato (ampio/circoscritto) con le fonti del vantaggio competitivo.

In termini ultraschematici, una strategia di differenziazione implica che l'impresa sia in grado di offrire un valore che i consumatori percepiscono superiore a quello dei concorrenti, sostenendo un extra costo inferiore a quello che avrebbero dovuto sostenere questi ultimi; la leadership di costo è una strategia che mira a realizzare un'offerta con costi inferiori ai concorrenti a parità di valore. Si può osservare, che mentre una strategia di leadership di costo si configura come un prerogativa esclusiva delle grandi imprese agroalimentari in grado di realizzare economia di scala, la strategia di differenziazione appare realizzabile anche dalle piccole imprese, nella misura in cui riescono a differenziare la propria offerta sulla base della qualità. Queste ultime, tuttavia, sembrano in grado di esprimere meglio le proprie capacità distintive operando soprattutto su un mercato più circoscritto, inteso anche in termini di dimensione geografica (focalizzazione e differenziazione).

I diversi gruppi di prodotti tipici individuati possono trovare collocazione nelle diverse opzioni strategiche qui richiamate a seconda delle dimensioni di scala e delle dimensioni geografiche dei mercati di sbocco. In particolare, le imprese del gruppo (D), in maggioranza di piccole e medie dimensioni e senza prospettiva di crescita dimensionale, appaiono in condizioni di ottenere un vantaggio competitivo solo se riescono a individuare una nicchia di mercato circoscritta e su questa valorizzare la propria produzione. Ciò richiede che la strategia deve, comunque, essere associata all'offerta di un beneficio superiore per il consumatore e percepito come tale dallo stesso. Una prospettiva che appare possibile sulla base della valorizzazione della qualità chimico-fisica e organolettica del prodotto e sulla qualità simbolica legata alle specificità socio-culturali e ambientali del territorio di origine. Un secondo ambito di analisi, utile per individuare i percorsi di sviluppo delle imprese e delle filiere dei prodotti tipici, è quello illustrato da Ansoff (1965) utilizzando una matrice prodotto-mercato.

In questo caso, la matrice delle strategie di sviluppo individua quattro possibili percorsi risultanti dalla combinazione di scelte che riguardano il mercato, classificato in base alle dimensioni attuali, ovvero a quella allargata a nuovi mercati, i prodotti, distinguendo quelli già presenti sul mercato, con i quali l'impresa

qualifica la propria offerta, da quelli che possono caratterizzare l'offerta in termini innovativi. L'impresa, mantenendo inalterato il proprio portafoglio prodotti, può optare per un allargamento della sua presenza sul mercato attuale (penetrazione del mercato) oppure per la conquista di nuovi mercati (sviluppo del mercato). In alternativa, sviluppando nuovi prodotti, può o rafforzare la propria presenza sul mercato nel quale già opera (sviluppo del prodotto), oppure agire su nuovi mercati (diversificazione). Per quanto riguarda, in particolare, i prodotti con denominazione d'origine Dop e Igp, in quanto legati a un disciplinare di produzione sostanzialmente stabile nel tempo, le possibili opzioni sono quelle indicate nella colonna di sinistra rappresentate rispettivamente dalle strategie denominate penetrazione del mercato e sviluppo del mercato. In presenza di un ambiente competitivo dinamico, l'opzione più realistica, almeno nel lungo periodo, appare, tuttavia, quella dello sviluppo del mercato. Questa strategia, che comporta un cambiamento anche della base competitiva, con l'investimento delle risorse per sviluppare le necessarie iniziative di marketing, si presenta, tuttavia, valida in particolare per le realtà caratterizzate da un alto volume di offerta. Un terzo e ultimo ambito d'analisi, utile ai fini del dibattito sulle opzioni strategiche delle filiere e delle imprese agro-alimentari che producono prodotti tipici, è quello rappresentato dagli approcci che si richiamano alle strategie di sviluppo qualitativo. Questo approccio si presenta particolarmente interessante per uno sviluppo dell'analisi delle produzioni tipiche in tutte quelle situazioni in cui la "non crescita" rappresenta una scelta volontaria dell'imprenditore. Infatti, in particolare per i gruppi strategici di cui sopra ai punti (C) e (D), i vincoli alla crescita derivano, non solo da scelte dell'imprenditore o da mancanza di risorse interne, ma anche da vincoli derivanti dalla delimitazione geografica del bacino di offerta di materie prime che non consente l'attivazione di strategie di sviluppo delle imprese oltre i limiti della capacità produttiva disponibile all'interno dello stesso.

Altrettanto importante è il fattore costo. Come è stato fatto osservare i costi di produzione aumentano con il numero dei vincoli che concorrono a determinare il livello di tipicità. In particolare, si può evidenziare una relazione positiva tra la qualità e il numero dei vincoli esterni stabiliti dal disciplinare di produzione (utilizzo di tecniche di lotta integrata, vincoli nella densità di impianto delle colture, divieto di impiego di determinati mangimi o mezzi tecnici, obbligo di effettuare le operazioni di raccolta e di selezione delle materie prime manualmente, età minima richiesta per la macellazione dei suini, impiego di sistemi tradizionali di lavorazione, vincoli concernenti l'ubicazione degli impianti, prescrizione di metodi specifici di produzione, conservazione o stagionatura, ecc.) e il costo di produzione. Le possibili soluzioni sono, ovviamente, particolarmente complesse e non si prestano a facili schematizzazioni. Infatti, le strategie necessarie investono sia problematiche connesse con le imprese e le filiere che quelle relative al territorio inteso come sistema di relazioni economiche, sociali e istituzionali. Da questo punto di vista, una soluzione da ricercare nel quadro delle implicazioni dell'analisi relative alle strategie di sviluppo qualitativo è sicuramente quella che fa leva sulla ricerca di accordi cooperativi (network di imprese, alleanze strategiche, sistemi di relazioni orizzontali e verticali, ecc.). Una soluzione, questa, che, anche se necessaria, non appare comunque sufficiente, soprattutto se si tiene conto del fatto che i prodotti tipici esprimono un sistema locale di produzione che travalica gli aspetti più prettamente agricoli e alimentari, per abbracciare anche ambiti socio-economici, istituzionali, culturali e ambientali. In altri termini, lo sviluppo del settore dei prodotti tipici implica la messa in atto di un sistema di relazioni coordinate e sinergiche che hanno come riferimento, oltre alle imprese produttrici, le diverse componenti del sistema territoriale.

In tale contesto, assumono un rilievo particolare i diversi interventi mirati all'attuazione di appropriate politiche di marketing orientate al consumatore che abbiano come soggetti protagonisti le imprese, i Consorzi di tutela e le istituzioni. Iniziative tese a creare e/o accrescere un valore differenziale del prodotto che il consumatore sia in grado di percepire e di riconoscere all'interno del quadro più generale dell'offerta. In altri termini, indipendentemente dalla strategia di sviluppo attuata, anche per le imprese del settore dei prodotti tipici, appare ineludibile la necessità di ricercare un continuo rapporto di interfaccia con il mercato e, quindi, di confrontarsi con le attese dei consumatori. In questa prospettiva, la competitività delle imprese e dei sistemi territoriali appare sempre più definita dalla capacità di valorizzare il potenziale di domanda latente, trasformandola, attraverso appropriate strategie di marketing, in domanda reale e in comportamenti d'acquisto coerenti. Inoltre, questa strategia richiede anche la gestione di relazioni interne al Consorzio e al sistema territoriale che siano in grado di accrescere il valore per il consumatore. Un

siffatto *network*, nel caso specifico dei prodotti tipici presenta ancora numerosi elementi di debolezza a causa della scarsa attenzione alle problematiche connesse con le strategie di filiera e di sistema e, soprattutto, della bassa propensione dei diversi attori dei sistemi agroalimentari e territoriali a sviluppare strategie unitarie e cooperative.

Prodotti tipici e sviluppo locale

Un ultimo cenno, quando si prendono in esame le problematiche economiche dei prodotti tipici, merita essere fatto riguardo alla problematica del ruolo che queste produzioni possono assolvere per lo sviluppo del territorio. Secondo questa impostazione, le problematiche connesse con lo sviluppo del settore agroalimentare vengono ricondotte all'interno di un unico processo di sviluppo del territorio basato sulla dimensione qualitativa. In questo processo, l'agricoltura è chiamata a garantire non solo la semplice produzione alimentare, ma anche una serie di servizi dai quali derivano esternalità positive in favore dell'intera collettività. In sostanza, l'agricoltura, in tali contesti, assume un significato ben diverso da quello tradizionale, divenendo un'attività multifunzionale.

. Il modello di sviluppo locale proposto ha, in questo caso, un elemento qualificante in un progetto strategico di valorizzazione complessiva del territorio che fa leva sull'agricoltura di qualità, sulle produzioni tipiche e biologiche, ma anche su quelle attività extra-agricole più direttamente connesse con il territorio e le sue tradizioni, secondo una logica di sviluppo endogeno. In questo quadro, si collocano anche le attività di altri settori, legate comunque al ruolo economico dei prodotti tipici, quali il turismo e l'agriturismo.

Tutto ciò rappresenta una scelta strategica estremamente importante, in base alla quale è possibile definire un preciso ruolo dell'agricoltura e, più in generale, dell'agroalimentare, basato sulla mobilitazione di un patrimonio di relazioni e di risorse (umane, tecnologiche, culturali, istituzionali, ambientali e paesaggistiche) di grande entità, nel quadro di un processo di sviluppo complessivo che sappia conciliare gli obiettivi economici delle imprese private con la salvaguardia e la gestione dell'ambiente e delle risorse rurali per il benessere collettivo.