

Strategie produttive e commerciali della sicurezza alimentare: lo standard GlobalGap e il ruolo delle Organizzazioni di Produttori

Giulio Malorgio¹, Cristina Grazia¹

Abstract

Il presente lavoro analizza gli effetti dell'implementazione dello standard EurepGap/GlobalGap sull'organizzazione di filiera e il ruolo delle Organizzazioni di Produttori (OP) nel processo di implementazione dello standard. La metodologia di analisi si articola in un'analisi della letteratura economica, una descrizione dello standard e un'indagine diretta presso alcune OP. La ricerca evidenzia alcuni benefici connessi all'implementazione dello standard, tra i quali il miglioramento delle condizioni di produzione e del coordinamento verticale. L'analisi illustra, inoltre, come le OP possano costituire uno strumento di adattamento quantitativo e qualitativo dell'offerta alle esigenze del mercato e migliorare l'accesso dei produttori ai mercati "certificati". Tuttavia, l'efficacia del sistema, e la sua sostenibilità nel lungo periodo, appaiono minacciate dal fatto che raramente l'adesione allo standard garantisce al produttore un premio di prezzo rispetto al prodotto non certificato o un contributo alle spese strutturali e di assistenza tecnica. Si identificano, quindi, alcune possibili linee di intervento, tra le quali il rafforzamento delle OP come forma di concentrazione dell'offerta e l'incremento del co-finanziamento dei programmi operativi. Si fornisce, pertanto, una giustificazione economica ad alcune delle principali linee di Riforma dell'OCM ortofrutta.

1 Introduzione

Le filiere agroalimentari sono interessate da un processo di trasformazione articolato in tre assi di sviluppo fondamentali: globalizzazione delle filiere, processi di concentrazione e sviluppo di *buyer-driven supply chains*, una competizione basata sulla differenziazione di prodotto e sugli attributi di qualità (Henson, Reardon, 2006). Dal lato della domanda, le recenti crisi alimentari hanno contribuito ad accrescere la consapevolezza del consumatore riguardo alle tematiche della qualità e della sicurezza degli alimenti (Mead et al., 1999, Roe et al., 2000) e la sfiducia nei meccanismi di controllo della sicurezza alimentare. Inoltre, l'insieme degli attributi rilevanti nelle decisioni di consumo, tende ad estendersi a caratteristiche di tipo *credence*, tra le quali, ad esempio, le modalità di produzione, gli effetti sul benessere animale, la presenza di pesticidi, l'impatto delle produzioni agro-alimentari sull'ambiente e sulle condizioni di lavoro (Henson, Reardon, 2005). Una serie di studi, infine, sottolinea un incremento della disponibilità a pagare del consumatore (WTP) per prodotti caratterizzati da un basso rischio di contaminazione (Buzby, Read, Skees, 1995, Fox et al., 1995).

Date le esigenze del mercato, le autorità pubbliche e il settore privato hanno fornito molteplici risposte agli sviluppi in tema di sicurezza alimentare e qualità e ai relativi cambiamenti intervenuti nei mercati agroalimentari. La risposta delle autorità pubbliche europee alle crisi sanitarie degli ultimi anni si è manifestata nello sviluppo delle certificazioni di qualità e di origine e nella

¹ Dipartimento di Economia e Ingegneria Agrarie, Università di Bologna

ristrutturazione dei dispositivi di regolamentazione della sicurezza sanitaria. Il Reg. (CE) n.178/2002 del Parlamento Europeo e del Consiglio del 28 gennaio 2002 costituisce la base della legislazione alimentare. Attorno a questo Regolamento ruotano alcuni dispositivi complementari, di carattere obbligatorio, in particolare, relativi all'organizzazione dei controlli (Reg. (CE) 882/2004 e Reg.(CE) 852/2004) ed alle regole generali di igiene (Reg. (CE) 852/2004 e Reg. (CE) 853/2004 costitutivi del "pacchetto igiene"). Questo quadro di regolamentazione i) identifica « obblighi sui risultati », lasciando un certo grado di flessibilità sui mezzi, ii) riafferma il principio della tracciabilità, di responsabilità degli attori lungo la catena agroalimentare, di lealtà delle transazioni e dell'informazione e iii) prevede lo sviluppo di guide di buone pratiche agricole e l'applicazione dei principi HACCP (Valceschini, Saulais, 2005).

Accanto alla regolamentazione pubblica, numerosi dispositivi privati di normalizzazione sono implementati dagli importatori di prodotti agricoli, dalle grandi imprese di trasformazione o dalle grandi insegne della distribuzione alimentare (Valceschini, Saulais, 2005). Le crisi sanitarie verificatesi negli ultimi anni hanno determinato, quindi, un coinvolgimento crescente degli operatori privati, in particolare della grande distribuzione, nello sviluppo di iniziative volontarie finalizzate ad incrementare la sicurezza dei prodotti agroalimentari.

Il presente lavoro è focalizzato, in particolare, sulle iniziative di normalizzazione collettiva intraprese dalla Grande Distribuzione, in particolare su GlobalGap (EurepGap) e si propone di analizzare gli effetti dell'implementazione dello standard EurepGap/GlobalGap sull'organizzazione di filiera e il ruolo delle Organizzazioni di Produttori (OP) nel processo di implementazione dello standard.

Il lavoro è strutturato come segue. La sezione 2 è dedicata alla descrizione della metodologia. La sezione 3 è dedicata ad una rassegna delle strategie di qualità e sicurezza alimentare implementate dalla Grande Distribuzione ed analisi dell'interesse strategico degli attori coinvolti ad aderire all'iniziativa. La sezione 4 illustra lo stato di implementazione e i principi di funzionamento dello standard EurepGap/GlobalGap; la sezione 5 è dedicata all'esposizione dei risultati dell'indagine e, in particolare, alla ricostruzione delle relazioni verticali e della gamma di prodotto e all'analisi dell'impatto dello standard e del ruolo delle OP. Infine, la sezione 6 conclude con la presentazione di possibili linee di intervento, tenendo conto, in particolare, della riforma dell'OCM ortofrutta e del ruolo delle OP e di possibili estensioni della ricerca.

2 Metodologia

Il lavoro è articolato nelle seguenti fasi metodologiche. In primo luogo, si analizzano le principali tematiche economiche connesse al fenomeno. Dopo aver collocato la strategia di normalizzazione collettiva nel quadro delle strategie di qualità e sicurezza alimentare intraprese dalla GDO, si analizzano gli interessi strategici degli operatori coinvolti nell'implementazione di uno standard privato. In particolare, attraverso una rassegna della letteratura economica esistente, si identificano le motivazioni allo sviluppo di uno standard privato di qualità da parte del distributore e i fattori che determinano la convenienza economica del produttore agricolo ad aderire al sistema. In secondo luogo, si procede ad una descrizione dello standard EurepGap/GlobalGap, identificandone lo stato di implementazione, i principi di funzionamento e il posizionamento rispetto alla regolamentazione pubblica.

La terza fase dell'analisi consiste in un'indagine diretta condotta presso un campione di Organizzazioni di Produttori. L'analisi si propone, in particolare, di analizzare la portata del fenomeno come requisito di accesso ai principali mercati di esportazione, gli effetti dell'adesione allo standard per il produttore ortofrutticolo (costi di adattamento, investimenti di lungo periodo, vantaggi e svantaggi, etc.), l'impatto dello standard sul comportamento strategico degli agenti economici nel quadro di una relazione verticale e le scelte strategiche dell'O.P. (criteri e processo di selezione delle aziende agricole, supporto al processo di adattamento dei produttori allo standard,

etc.). Ai fini della completezza ed esaustività dei dati e validità delle interpretazioni risultanti dall'indagine, soltanto le risposte relative a 3 OP su 5 sono state prese in considerazione in fase di elaborazione dei dati. Il campione risulta, quindi, costituito da tre Organizzazioni di Produttori che rappresentano poco meno del 13% della produzione totale di ortofrutta fresca che viene commercializzata dalle OP; il campione rappresenta, in particolare il 29% della produzione di frutta fresca (con punte di rappresentatività relativamente alte per pere, kiwi, pesche e nettarine, kaki, susine e albicocche) e il 10% della produzione di ortaggi (con una rappresentatività relativamente alta per quanto riguarda piselli, patate, cipolle e fragole).² Il campione è stato selezionato, inoltre, in modo tale da rappresentare un *mix di prodotto* relativamente eterogeneo e una *copertura territoriale* nella distribuzione e commercializzazione dei prodotti relativamente ampia. Infine, le aziende certificate GlobalGap che fanno parte del campione rappresentano il 18% del totale delle aziende certificate GlobalGap in Italia e circa il 30% delle aziende ortofrutticole certificate. Alle OP è stato sottoposto un questionario suddiviso in cinque principali aree tematiche.

(i) *Organizzazione economica di filiera e ruolo dell'OP.* Questa prima parte del questionario ha avuto la funzione di quantificare la dimensione di ciascuna OP (numero di produttori associati, dimensione media delle aziende agricole, produzione totale in quantità e valore), il relativo mix di prodotti (ripartizione della produzione per prodotti principali), il peso delle esportazioni (produzione esportata in quantità e valore, principali prodotti esportati e mercati di esportazione), analizzare i rapporti di commercializzazione tra l'OP e i propri associati. Da questa prima parte, inoltre, sono stati rilevati i dati necessari per la ricostruzione della filiera; in particolare, sono stati analizzati i seguenti elementi: la tipologia di relazioni verticali, il peso dei canali di vendita/approvvisionamento per l'identificazione degli arbitraggi dei diversi operatori (canale del fresco, canale industriale, ripartizione delle vendite per canale di distribuzione), il peso degli accordi contrattuali e i relativi termini.

(ii) *Stato di implementazione dello standard.* Questa seconda parte del questionario ha avuto la funzione di identificare il numero di aziende attualmente certificate (e la relativa produzione), le tipologie di prodotti certificati, i canali di commercializzazione e i mercati di esportazione in cui è richiesta la certificazione e il rapporto domanda/offerta di prodotto certificato.

(iii) *Ruolo dell'OP nell'implementazione dello standard.* Questa terza parte del questionario ha avuto la funzione di raccogliere le informazioni finalizzate allo studio del ruolo dell'OP nel processo di implementazione dello standard; sono stati considerati, in particolare, i seguenti aspetti: il criterio di determinazione del numero di aziende/produzione da certificare e la relativa strategia di lungo periodo, il processo e i criteri di selezione dei produttori a cui proporre la certificazione, la strategia di risposta alle esigenze quantitative e qualitative della clientela, comportamento strategico a fronte della molteplicità di standard di qualità richiesti per accedere ai mercati a valle (industria di trasformazione e GDO).

(iv) *Effetti sull'azienda ortofrutticola.* Questa parte del questionario ha avuto la funzione di raccogliere le informazioni finalizzate all'analisi dell'impatto dello standard sui produttori agricoli. Sono stati analizzati, in particolare, i seguenti elementi: investimenti di lungo periodo e relativi costi (andamento nel breve e nel lungo periodo), costi della certificazione, effetti sulla remunerazione, vantaggi della certificazione (accesso al mercato, competitività sui mercati di esportazione, stabilizzazione del reddito agricolo, etc.).

(v) *Dati di opinione: percezione ed efficacia dello standard.* Quest'ultima parte del questionario è stata dedicata alla raccolta di dati di opinione finalizzati alla stima di alcuni aspetti: percezione dello standard da parte delle aziende agricole, percezione dello standard da parte dell'OP

² La rappresentatività del campione è stata determinata nel modo seguente. Ad ogni OP è stato domandata la lista dei prodotti principali (suddivisi in agrumi, frutta fresca, ortaggi) e la relativa produzione in quantità per singolo prodotto. La produzione per singolo prodotto del campione è stata rapportata, quindi, alla frazione della produzione italiana per singolo prodotto (Fonti ISTAT, CSO) che passa attraverso le OP (pari al 40%, da Fonte Filiera Ortofrutta ISMEA, 2006).

(posizionamento rispetto alla regolamentazione pubblica, effetti sul sistema di gestione, etc.), peso delle diverse categorie in fase di definizione dello standard, fattori che influiscono sulla determinazione dello standard, efficacia dello standard in termini di riduzione effettiva del rischio sanitario.

3 Standard di qualità e strategie commerciali

Codron et al (2005) distinguono due principali tipologie di strategie perseguite dagli attori privati, in particolare, dalla grande distribuzione. La prima iniziativa consiste nell'implementazione di *strategie individuali di differenziazione* che favoriscono la valorizzazione del prodotto sul mercato finale (Bazoche et al., 2005, Giraud-Héraud et al., 2006). Tali iniziative modificano la struttura delle filiere agroalimentari, riducendo le transazioni sui mercati spot per effetto della creazione di relazioni verticali privilegiate con i produttori a monte, basate sul rispetto, da parte di questi ultimi, di condizioni specifiche di produzione (relative alle tematiche di sicurezza, qualità e ambiente) spesso più restrittive rispetto a quelle definite dalla regolamentazione pubblica. Rientrano in questo tipo di strategia i marchi di filiera della GDO (Filiera Qualità Carrefour, Coop, Marks and Spencer, etc.). Il marchio di filiera è specificatamente finalizzato alla differenziazione qualitativa del prodotto (basata, ad esempio, sull'origine geografica o su modalità di produzione specifiche) ed è caratterizzato dalla segnalazione della qualità al consumatore finale (attraverso il marchio). Le strategie di qualità influiscono sulla struttura dei mercati e sulle relazioni tra operatori, in particolare sulle relazioni verticali tra operatore a valle (responsabile della creazione del marchio) e fornitori della materia prima. Il marchio di filiera, ad esempio, corrisponde alla costruzione di una relazione diretta, tra un particolare distributore e un insieme di fornitori, basata sull'implementazione di un disciplinare di produzione che garantisca il rispetto di norme di qualità e pratiche agricole specifiche.

La seconda strategia perseguita dalla grande distribuzione consiste nella definizione di *norme private collettive* – prodotto di azioni coordinate di più distributori e attinenti, quindi, alle relazioni inter-impresa – che vincolano le transazioni effettuate sui mercati intermedi al rispetto di un disciplinare di produzione prestabilito. A differenza dei dispositivi pubblici di regolamentazione, le norme collettive definite dalla grande distribuzione costituiscono « obblighi sui mezzi » piuttosto che « obblighi sui risultati » (Fulponi, Giraud-Héraud, Hammoudi, Valceschini, 2006) e sono finalizzate a minimizzare il rischio di mercato (degradazione della reputazione dell'impresa) e/o ad evitare una sanzione penale connessa alla responsabilità dell'impresa conseguente a crisi sanitarie (Valceschini e Saulais, 2005, Fulponi, 2006, FAO, 2007). Le iniziative di normalizzazione collettiva si differenziano dalla strategia individuale di differenziazione (marchio di filiera), benché quest'ultima intervenga ugualmente sulla sicurezza sanitaria del prodotto (Bazoche et al., 2005, Giraud-Héraud et al., 2006). Il principale elemento di distinzione tra la prima e la seconda strategia riguarda la segnalazione al consumatore finale. Come evidenziato da Fulponi (2006), si tratta di standard di tipo B2B. Mentre il marchio di filiera rappresenta uno strumento di differenziazione rispetto a competitors che applicano strettamente la regolamentazione pubblica, uno standard B2B risponde alla necessità di limitare il rischio di mercato nel lungo periodo. In quest'ottica, il consumatore non deve essere necessariamente informato del miglioramento delle condizioni sanitarie del prodotto attraverso un'etichettatura specifica.

Diverse motivazioni sono identificate in letteratura allo sviluppo di standard di qualità *non* segnalati. In primo luogo, il distributore potrebbe avere interesse a *rafforzare una regolamentazione pubblica inesistente o debole* (Henson, 2006, Reardon et al. 2001). Una regolamentazione pubblica relativamente esigente può dissuadere gli operatori della grande distribuzione a sostenere investimenti privati per il miglioramento della qualità. Questo fenomeno può emergere anche nel caso in cui la qualità sia comunicata al consumatore, come nel caso dei *private label*. Come illustrato da Giraud-Héraud, Rouached, Soler (2006), a partire da un determinato livello della

regolamentazione pubblica, il settore privato può perdere l'interesse strategico allo sviluppo di uno standard privato più esigente della legislazione e, infine, ridurre la qualità offerta sul mercato. In altre parole, il livello di qualità può essere più soddisfacente se l'autorità pubblica definisce un livello moderato di standard, tale da favorire lo sviluppo di iniziative private di differenziazione³. Lo standard B2B rappresenta, in secondo luogo, uno strumento di gestione della responsabilità civile per danni alimentari, quindi, di protezione della marca e di creazione e mantenimento della reputazione, oltre che uno strumento di coordinamento della *supply chain* (Green, 2007).

Per quanto riguarda il *produttore agricolo*, l'implementazione di uno standard privato genera un processo di adattamento delle condizioni di produzione, per i produttori che aderiscono all'iniziativa. In linea generale, infatti, nel contesto dell'implementazione di una norma collettiva da parte di un gruppo di distributori, condizione necessaria per l'accesso al mercato finale è l'impegno da parte delle imprese a monte (siano esse aziende agricole o imprese di trasformazione) al miglioramento dei mezzi di produzione, delle condizioni di lavoro e di igiene. La conformità del processo produttivo alla norma collettiva richiede, quindi, investimenti di lungo periodo, oltre che il rispetto di vincoli organizzativi e di gestione imposti dal rispetto delle procedure di tracciabilità e di certificazione. Dal punto di vista dell'operatore a monte, si tratta quindi di valutare se e in che misura i sovracosti associati all'implementazione dello standard siano sufficientemente compensati dalla valorizzazione del prodotto in sede di prima o seconda commercializzazione. I produttori potrebbero non avere alcun interesse ad aderire all'iniziativa. La condizione di adesione dei produttori alla norma collettiva è costituita dalla possibilità di beneficiare di una remunerazione superiore rispetto a quella che otterrebbero sul mercato intermedio di tipo generico.

D'altra parte, l'adesione allo standard *può* rappresentare un requisito necessario di accesso al mercato (Henson, 2006, Fulponi, 2006), *di fatto* obbligatorio. In particolare, la *flessibilità strategica* del fornitore è tanto più limitata, quanto meno il produttore dispone di alternative di commercializzazione del prodotto rispetto alla combinazione prodotto/mercato in cui è richiesto il rispetto dello standard. Se, da un lato, quindi, l'adesione del produttore ad uno standard di processo contribuisce al miglioramento della produttività attraverso una razionalizzazione del processo produttivo, dall'altro la proliferazione e la generalizzazione degli standard imposti dalla grande distribuzione può costituire una barriera nell'accesso al mercato e determinare l'esclusione dei produttori, soprattutto, nei confronti del mercato internazionale (di particolare rilevanza nel settore ortofrutticolo).

La creazione di valore (ritorno sull'investimento) associata all'implementazione di uno standard privato dipende dall'organizzazione economica di filiera e dalla relativa capacità di migliorare l'immagine di marca del prodotto sul mercato finale. Benchè gli attributi di sicurezza non siano direttamente segnalati sul mercato finale, gli effetti positivi sulla salute e l'assenza di residui potenzialmente nocivi, rappresentano un « plus » incompressibile per l'efficacia economica della filiera agroalimentare nel lungo periodo (Fulponi, Giraud-Héraud, Hammoudi, Valceschini, 2006). La ripartizione del valore lungo la filiera agroalimentare dipende dall'esistenza e dalla tipologia di relazioni contrattuali tra le parti e dalle interazioni strategiche tra i differenti attori coinvolti.

4 Lo standard EurepGap/GlobalGap

Lo standard EurepGap (Euro-Retail Produce Working Group – Good Agricultural Practice) nasce come raggruppamento di alcuni attori della produzione agricola intorno ad un nucleo costituito da una ventina di distributori in prevalenza originari dell'Europa del Nord (Valceschini, Saulais, 2005). Nel settembre 2007, dopo dieci anni dalla sua creazione, EurepGap diventa

³ D'altra parte, non necessariamente gli standard privati si sviluppano in presenza di una regolamentazione debole. Giraud-Héraud, Grazia, Hammoudi (2007) mostrano, infatti, che l'operatore a valle (grande distribuzione) *può* trarre beneficio da una regolamentazione debole, nella misura in cui non deve remunerare il processo di adattamento dei fornitori alla stessa.

GlobalGap (The Global Partnership for Good Agricultural Practice), data la diffusione dello standard a livello internazionale e data la globalizzazione delle filiere di produzione – commercializzazione. Le catene distributive aderenti a GlobalGap sono 35 nel 2007, delle quali il 74% in Germania, Paesi Bassi e Regno Unito (Tabella 1).

Tabella 1 – *Catene distributive che aderiscono a GlobalGap per Paese (2007)*

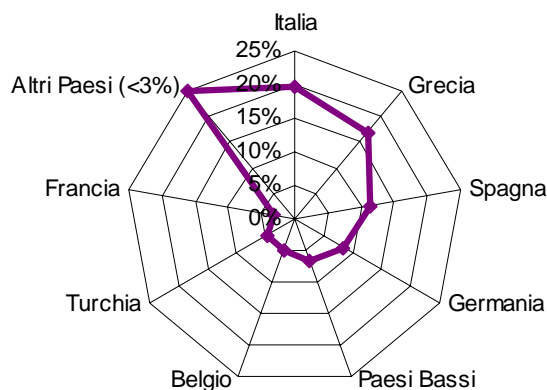
Paese	Distributore
Germania	ALDI Einkauf GmbH & Co. OHG Essen Aldi GmbH & Co. Unternehmensgruppe ALDI SÜD EDEKA Fruchtonor Globus SB Warenhaus Holding Kaiser's Tengelmann AG Lidl Stiftung & Co. KG McDonald s Europe Metro Group NORMA Plus Warenhandelsgesellschaft Rewe tegut... Gutberlet Stiftung & Co.
Regno Unito	ASDA Group Plc. Marks and Spencers Sainsbury's Somerville Tesco Waitrose Wm Morrisons
Paesi Bassi	Ahold Albert Heijn CBL Laurus Schuitema Superunie Trade Service Netherlands
Svizzera	Coop Switzerland Migros
Austria	Spar Austria
Belgio	Delhaize
Finlandia	Kesko
Giappone	Aeon Co., Ltd.
Irlanda	Musgraves Supervalu Centra
Norvegia	Coop Norway
Spagna	Eroski

Fonte: www.globalgap.org

L'obiettivo dei distributori è quello di ottenere, attraverso l'implementazione di buone pratiche agricole, un'armonizzazione del livello qualitativo offerto dai propri fornitori intorno a tre principi (sicurezza alimentare, gestione dell'impatto ambientale e condizioni di lavoro), attraverso la definizione di una serie di requisiti minimi imposti ai fornitori. Nel caso specifico dell'ortofrutta, in cui il rischio sanitario dominante è connesso ai residui di pesticidi, GlobalGap incorpora la regolamentazione pubblica relativa all'uso di pesticidi ed ai residui e la completa con una norma relativa alle buone pratiche agricole (Bignebat, Codron, 2006). Rispetto agli standard IFS (International Food Standard) e BRC (Technical standard and Protocol for companies supplying retailer branded food products), rivolti alle imprese industriali che approvvigionano i private labels, GlobalGap coinvolge la produzione agricola. Il numero di aziende agricole certificate GlobalGap è passato da poco più di 3.000 aziende certificate nel 2002 a 69.014 nel 2007, in oltre 80 paesi. Nel 2007, l'Italia detiene il primo posto per numero di aziende certificate (11% del totale), in opzione 1 e in opzione 2, davanti a Grecia, Spagna, Germania, Paesi Bassi, Belgio, Turchia e Francia; questo

gruppo di Paesi contribuisce per il 75% al numero totale di aziende certificate nel mondo, seguito da un gruppo di 77 Paesi con un peso relativo totale del 25% e un peso individuale inferiore al 3% (Figura 1).

Figura 1 – Ripartizione del numero di aziende certificate GlobalGap per Paese (2007).



Fonte: elaborazioni su dati FoodPlus GmbH, Handel aktuell 2007/2008.

I produttori ottengono l'approvazione GlobalGap attraverso la verifica indipendente da parte di un Organismo di Certificazione approvato da GlobalGap. I documenti dello schema comprendono: *i*) GlobalGap Regole Generali, *ii*) Punti di Controllo e Criteri di Adempimento GlobalGap, che specifica lo standard al quale il produttore deve conformarsi per ottenere la certificazione; *iii*) Checklist GlobalGap, che costituisce la base dell'audit esterno del produttore. La più recente versione di EurepGap (oggi GlobalGap), entrata in vigore nel marzo 2007, integra tutti i prodotti agricoli in un unico *farm audit*. Il documento Punti di Controllo e Criteri di Adempimento GlobalGap è suddiviso in diversi moduli, ognuno dei quali riguarda diverse aree o livelli di attività relativi ad un dato sito di produzione. Tali moduli sono suddivisi in: *i*) *Campi di applicazione* (modulo base per tutte le attività agricole, modulo base per colture, modulo base per la produzione zootecnica e modulo base per acquacoltura) e *ii*) *Sotto-campi di applicazione*, classificati per tipologia di prodotto (frutta e ortaggi, produzione cerealicola, caffè (grezzo), tè, fiori e piante ornamentali, bovini & ovini, suini, produzione casearia, pollame, salmone e trote e qualsiasi altro prodotto che potrebbe essere aggiunto durante il periodo di validità del documento).

Lo standard GlobalGap può essere più restrittivo della regolamentazione pubblica. In questo senso, in assenza di regolamentazione pubblica, o nel caso in cui la legislazione sia relativamente poco severa, GlobalGap fornisce un livello minimo accettabile di adempimento. La regolamentazione pubblica prevale su GlobalGap qualora sia più esigente. Indipendentemente dal livello di adempimento richiesto da GlobalGap, il produttore agricolo deve adempiere a qualsiasi legislazione applicabile, più restrittiva di GlobalGap, in vigore nel paese in cui il produttore opera. Lo schema è suddiviso in tre tipologie di punti di controllo: requisiti maggiori, requisiti minori e raccomandazioni⁴. Il produttore deve adempiere al 100% dei requisiti maggiori applicabili e al 95% dei requisiti minori applicabili per ottenere la certificazione. Rispetto alla versione precedente dello standard, si rileva un rafforzamento dello standard, in particolare il passaggio di alcuni punti di controllo da raccomandazione a requisito minore/maggiore e/o da requisito minore a requisito maggiore. La Tabella 1 illustra la suddivisione dei punti di controllo per tipologia, nel caso specifico dei prodotti ortofrutticoli. Come illustrato dalla Tabella 1, i requisiti maggiori hanno un

⁴ Tutti i Punti di Controllo devono essere verificati. Le risposte possibili sono: adempimento (si), non adempimento (no) oppure Non Applicabile (N/A). Se la risposta è Non Applicabile è necessario presentare una spiegazione. La risposta N/A non può essere data per i punti di controllo dove i criteri di adempimento mostrano un Non N/A. È necessario dare una spiegazione per tutti i Requisiti Maggiori.

peso relativo consistente per il modulo Frutta e Ortaggi (48%), in particolare per i punti di controllo relativi alla raccolta (76%) e alla manipolazione dei prodotti (43%).

Tabella 2 – *Punti di controllo e criteri di adempimento relativi a Frutta e Ortaggi*

	RMA	RMI	RA	PCCA
Base per tutte le attività agricole	27%	49%	24%	45
Base per le colture	23%	63%	14%	120
Frutta e Ortaggi	48%	39%	13%	71
<i>Materiale Riproduttivo</i>	-	-	100%	1
<i>Gestione del terreno e dei substrati</i>	20%	40%	40%	5
<i>Irrigazione/Fertirrigazione</i>	-	100%	-	2
<i>Raccolta</i>	76%	24%	-	17
<i>Manipolazione dei prodotti</i>	43%	43%	13%	46
TOTALE	31%	53%	16%	236

Fonte: elaborazioni sul documento *Punti di Controllo e Criteri di Sicurezza Integrata in Agricoltura: moduli vari*.

RMA: requisito maggiore, RMI: requisito minore, PCCA: Punti di Controllo e Criteri di Adempimento

La Tabella 3 illustra l'incidenza di ciascun punto di controllo sulla somma dei punti di controllo relativi ai tre moduli (base per tutte le attività agricole, base per le colture, frutta e ortaggi). I requisiti con il peso maggiore sul totale dei punti di controllo sono quelli relativi ai fitofarmaci, alla manipolazione dei prodotti, all'impiego dei fertilizzanti e alla salute, sicurezza e condizioni di lavoro. Analizzando i dati per singolo modulo, salute, sicurezza e condizioni di lavoro dei lavoratori e gli aspetti ambientali hanno un peso relativamente alto sul modulo base per tutte le attività agricole (rispettivamente 49% e 18%). Fitofarmaci e fertilizzanti incidono rispettivamente per il 52% e 19% sul totale dei punti di controllo relativi al modulo base per le colture. Per quanto riguarda, infine, il modulo specifico per frutta e ortaggi, la manipolazione dei prodotti pesa per il 65% sul totale dei punti di controllo (in particolare, con i punti di controllo relativi ai trattamenti post-raccolta, alle aree di confezionamento e di stoccaggio e ai principi di igiene), seguita dalla raccolta (24%) e dalla gestione del terreno e dei substrati (7%).

Tabella 3 – *peso relativo dei punti di controllo*

Punti di controllo	%
Fitofarmaci	26,27%
Manipolazione dei prodotti	19,49%
Impiego di fertilizzanti	9,75%
Salute, sicurezza e condizioni di lavoro dei lavoratori	9,32%
Raccolta	7,20%
Materiale riproduttivo	5,93%
Irrigazione/Fertirrigazione	5,51%
Aspetti ambientali	3,39%
Gestione del terreno e dei substrati	3,39%
Altro	9,75%
	100,00%

Fonte: elaborazioni sul documento *Punti di Controllo e Criteri di Sicurezza Integrata in Agricoltura: moduli vari*⁵.

5 I risultati dell'indagine

5.1 Tipologie di operatori, relazioni verticali, mix di prodotto

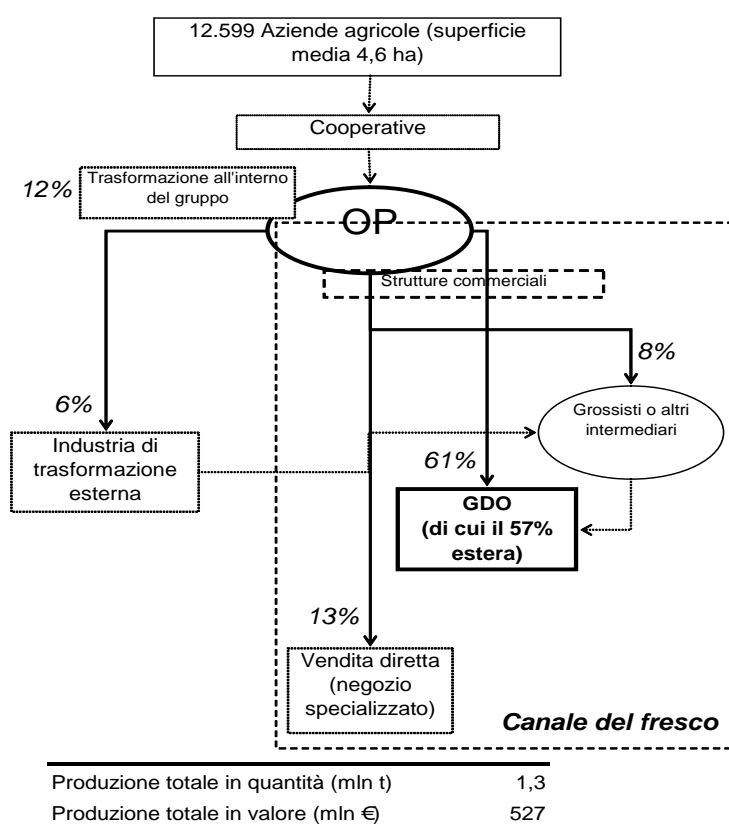
Dai risultati dell'indagine, si ricostruisce una filiera di produzione – commercializzazione caratterizzata dalle seguenti specificità (Figura 2). Il settore agricolo a monte è caratterizzato da un elevato numero di produttori agricoli (12.599 aziende), di dimensione media relativamente piccola (4,6 ha), price taker sul mercato di vendita dei prodotti agricoli. I produttori sono fortemente eterogenei dal punto di vista dimensionale, quindi, anche in termini di capacità di realizzare

⁵ La voce "Altro" comprende le categorie con un peso inferiore al 3%: tecniche di difesa integrata (IPM), storia e gestione dei siti, gestione, riutilizzo e riciclaggio dei rifiuti e dei rischi da inquinamento, gestione della documentazione e autocontrollo/ispezioni interne, reclami, tracciabilità.

economie di scala e di sostenere gli eventuali investimenti di lungo periodo (e relativi costi di adattamento) associati all'implementazione di uno standard di qualità.

Le OP svolgono un ruolo di interfaccia tra i produttori agricoli e gli operatori a valle, in particolare, la GDO. Il canale industriale ha un peso relativamente ridotto. Soltanto il 6% della produzione totale commercializzata (1,3 mln di tonnellate per un valore di 527 mln di €) viene venduta ad industrie di trasformazione esterne. Si rileva una tendenza alla costituzione di una "Filiera corta" caratterizzata da un peso sempre meno importante del canale grossista. La GDO ha un peso dominante sul totale della produzione commercializzata (61% di cui il 57% GDO estera). Il canale della vendita diretta (negozi specializzati) pesa per il 13% sul totale delle vendite.

Figura 2 – Organizzazione di filiera



Fonte: elaborazione sui dati dell'indagine

Le OP svolgono un ruolo di interfaccia tra i produttori agricoli e gli operatori a valle, in particolare, la GDO. Il canale industriale ha un peso relativamente ridotto. Soltanto il 6% della produzione totale commercializzata (1,3 mln di tonnellate per un valore di 527 mln di €) viene venduta ad industrie di trasformazione esterne. Si rileva una tendenza alla costituzione di una "Filiera corta" caratterizzata da un peso sempre meno importante del canale grossista. La GDO ha un peso dominante sul totale della produzione commercializzata (61% di cui il 57% GDO estera). Il canale della vendita diretta (negozi specializzati) pesa per il 13% sul totale delle vendite.

Come illustrato dalla Tabella 4, si rileva un'incidenza relativamente alta delle relazioni contrattuali (55% della produzione commercializzata), che possono riguardare, in particolare, il prezzo intermedio, la quantità e le specifiche di qualità (qualità merceologica, igienico-sanitaria, requisiti di assicurazione qualità) e gli aspetti logistici.

Tabella 4 – analisi delle relazioni verticali

Produzione commercializzata attraverso accordi contrattuali	55%
Termini contrattuali	
Prezzo(*)	100%
Quantità, specifiche di qualità (**)	67%
Aspetti logistici	33%

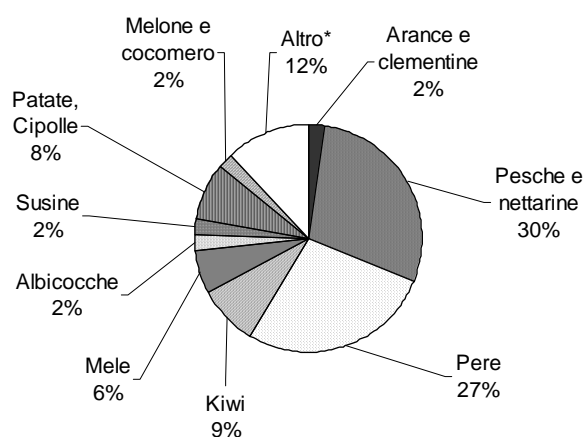
(*)Talvolta soltanto per gli accordi contrattuali con l'industria

(**)Qualità merceologica, igienico-sanitaria, requisiti di assicurazione qualità

Fonte: elaborazione sui dati dell'indagine

La gamma di prodotto del campione, per quanto riguarda l'ortofrutta fresca, è relativamente eterogenea. Il peso relativo maggiore è rappresentato da pesche e nettarine (30%), pere (27%), kiwi (9%), patate e cipolle (8%), mele (6%), seguite da melone e cocomero, susine, albicocche, arance e clementine.

Figura 3 – Mix di prodotto (ortofrutta fresca)



Fonte: elaborazione sui dati dell'indagine⁶

5.2 Effetti dell'implementazione dello standard e ruolo delle OP

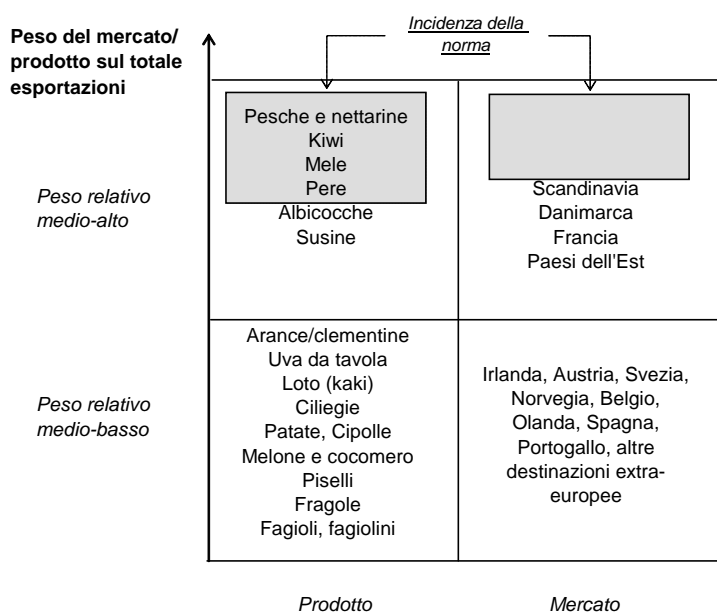
La presente sezione è dedicata alla presentazione dei risultati dell'indagine e alla discussione degli stessi alla luce della letteratura economica.

RISULTATO 1. *Pur essendo volontaria, l'adesione alla norma GlobalGap può rivelarsi di fatto obbligatoria come condizione di accesso ai principali mercati di esportazione.*

Dai risultati dell'indagine, in particolare, dall'analisi di filiera (paragrafo 5.1), emerge un peso relativo rilevante della GDO sulle vendite totali e, in particolare, della GDO estera, che rappresenta quasi il 35% delle vendite totali, contro il 26% della GDO italiana (Figura 2). Si rileva, inoltre, un'incidenza della norma sulle combinazioni prodotto/mercato caratterizzate da un peso medio-alto sul totale delle esportazioni. Infatti, come evidenziato in Figura 4, la conformità allo standard è richiesta principalmente dalla GDO di Inghilterra, Germania e Svizzera e per pesche e nettarine, kiwi, mele e pere. Il peso della GDO estera sulla produzione commercializzata e l'incidenza della norma sui principali mercati di destinazione delle esportazioni e/o sui principali prodotti esportati implica che la conformità allo standard si riveli di fatto una condizione necessaria per l'accesso a determinati mercati di esportazione.

⁶ Le percentuali sono calcolate sull'aggregato ortofrutta fresca, escluso il pomodoro da industria; la voce altro comprende le voci "altro" indicate dalle singole OP e i prodotti con un peso relativo inferiore al 2% (uva da tavola, loto, ciliegie, piselli, fragole, fagioli e fagiolini).

Figura 4– lo standard GlobalGap come requisito necessario di accesso ai principali mercati di esportazione



Fonte: elaborazione sui risultati dell'indagine⁷.

Pur non essendo obbligatori in senso legale, quindi, gli standard privati – attraverso le transazioni di mercato – possono costituire una condizione di accesso per entrare (o rimanere) in un dato mercato, nel momento in cui la frazione di acquirenti che richiedono la conformità allo standard ha un peso relativo rilevante in termini di quota di mercato. Secondo Henson (2006) e Henson e Northen (1998), gli standard di qualità e sicurezza alimentare assumono diverse forme istituzionali a seconda del ruolo del settore pubblico/privato nella definizione e implementazione dello standard e della flessibilità di scelta e di azione di cui gli agenti economici dispongono in termini di adattamento allo standard. Uno standard può essere, quindi, obbligatorio in senso legale, volontario se è il prodotto di un processo formale e coordinato che coinvolge gli operatori del mercato (con o senza la partecipazione delle autorità pubbliche) o *di fatto obbligatorio*, se risulta da un processo non-coordinato delle azioni di imprese private.

RISULTATO 2. *Il processo attraverso il quale la OP seleziona le aziende agricole a cui proporre la certificazione agisce come strumento di adattamento quantitativo e qualitativo dell'offerta agricola alle esigenze del mercato.*

Dai risultati dall'indagine è stato possibile ricostruire il processo decisionale e il comportamento strategico degli operatori che caratterizza la relazione verticale tra aziende agricole – OP – GDO. Il Risultato 2 sintetizza, in particolare, la funzione di interfaccia svolta dalla OP nella relazione tra produttori ortofrutticoli e operatori della GDO. Sulla base del Risultato 1, consideriamo una GDO estera che richiede la conformità al GlobalGap per la totalità dell'approvvigionamento e illustriamo le tappe significative del processo decisionale e il comportamento strategico delle parti (Figura 5).

Nel medio o lungo periodo

- (i) (i.a) La GDO estera stabilisce il quantitativo di prodotto da acquistare e (i.b) propone alla OP un contratto *pluriennale* nel quale stabilisce le specifiche di qualità e, talvolta, il

⁷ NB: sulla base del dato di opinione dell'intervistato, sono stati identificati i prodotti/mercati più importanti per le esportazioni e i prodotti/mercati principali per cui è richiesto il rispetto dello standard. Si assume che il dato di opinione di ciascun intervistato corrisponda al relativo numero di aziende (associate alla OP). Ai prodotti/mercati è stato, quindi, attribuito un peso relativo medio-alto se più del 50% degli intervistati (1,5 OP su 3 o 50% delle 12.599 aziende agricole) hanno citato il prodotto/mercato come relativamente importante nella strategia della OP ed un peso relativo medio-basso viceversa.

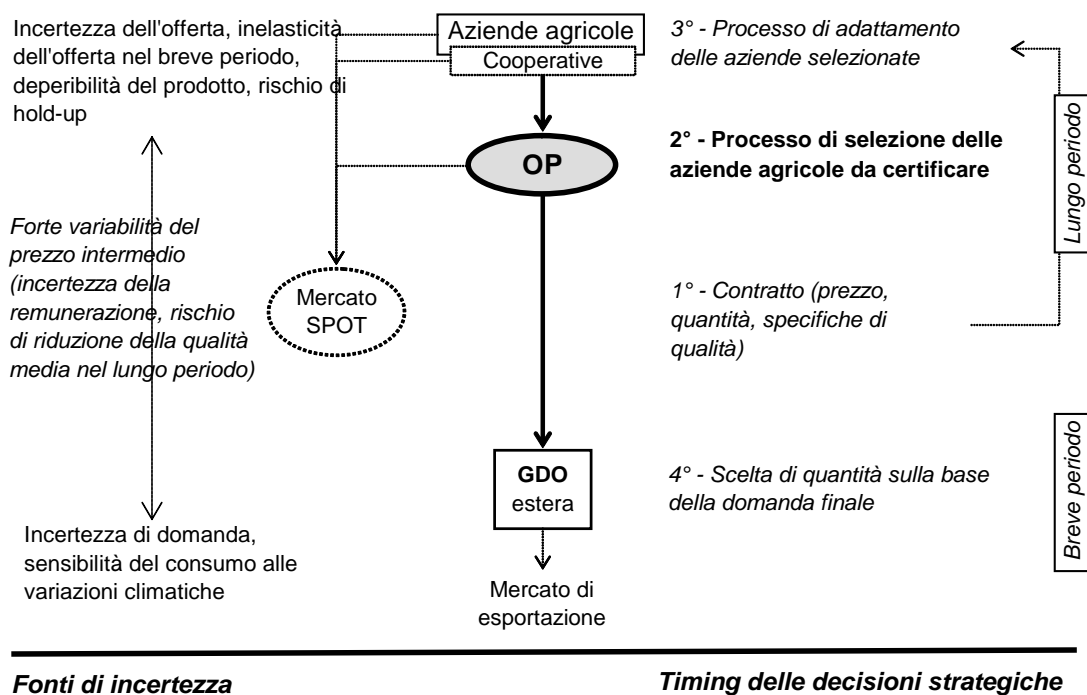
prezzo intermedio (Tabella 4); alternativamente, una o più variabili possono essere negoziate sulla base di una soluzione cooperativa, in cui il peso di ciascun agente dipende dal relativo potere di negoziazione;

- (ii) Sulla base delle esigenze qualitative e quantitative della GDO (e degli altri operatori a valle) e di un insieme di criteri di *selezione*, la OP circonda un insieme di aziende, tra tutte le aziende associate, a cui *proporre* l'adesione allo standard GlobalGap alle condizioni specificate nel contratto;
- (iii) Le aziende agricole accettano/rifiutano il contratto e intraprendono, se non ancora conformi allo standard, il processo di adattamento, sostenendone il relativo costo;

Nel breve periodo

- (iv) La GDO sceglie la quantità da acquistare sulla base della domanda di mercato di breve periodo ed aggiusta il prezzo definito al punto i) di conseguenza.

Figura 5– Il processo di selezione come strumento di orientamento al mercato



Fonte: elaborazioni sui risultati dell'indagine

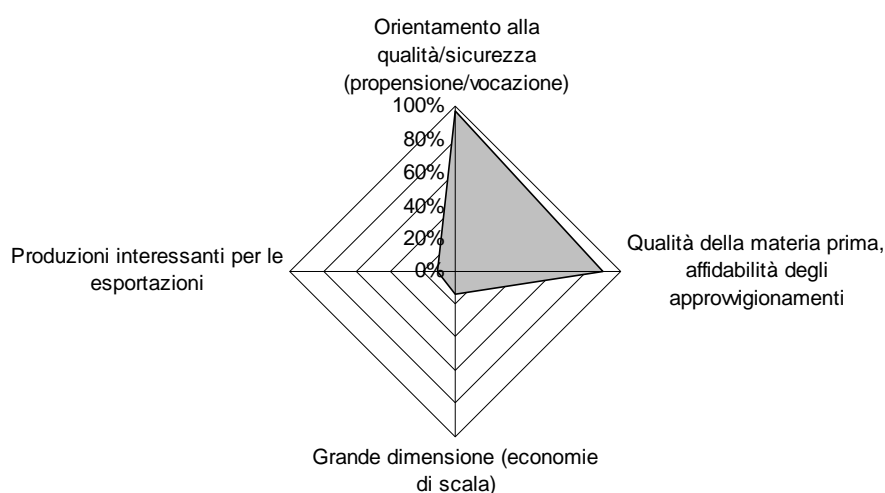
Lo strumento di *lungo periodo* per la definizione delle specifiche di qualità, del prezzo, della quantità e di alcuni aspetti logistici è il contratto pluriennale (Tabella 4). Dall'indagine è emerso, tuttavia, che dato l'alto livello di *volatilità* della domanda e dell'offerta, la quantità da acquistare (e il relativo prezzo) è stabilita in via definitiva, dalla GDO, nel breve periodo, sulla base della domanda di mercato. Pertanto, mentre il processo di adattamento delle aziende allo standard è un processo di lungo periodo, la quantità da commercializzare è stabilita in via definitiva dalla GDO nel breve periodo.

Rispetto alle previsioni di domanda effettuate dalla OP (sulla base del contratto pluriennale e sulla base dell'andamento del mercato), *può* verificarsi una situazione di eccedenza/scarsità dell'offerta di prodotto certificato rispetto alla quantità richiesta dalla GDO nel breve periodo. In caso di eccedenza di prodotto certificato, la quantità eccedente viene collocata dalla OP sul *mercato nazionale di tipo spot* o venduta alla *GDO italiana*.

La strategia della OP consiste in un monitoraggio continuo del mercato e delle richieste della clientela, sia dal punto di vista quantitativo che qualitativo. Sulla base delle previsioni di vendita e

delle esigenze qualitative del mercato, la OP seleziona un insieme di aziende a cui proporre la certificazione. Dai risultati dell'indagine è stato possibile ricostruire le fasi del processo di selezione. La OP determina, in primo luogo, lo *standard di qualità più restrittivo* nell'insieme degli standard privati richiesti dagli acquirenti. In secondo luogo, la OP seleziona un certo numero di aziende secondo criteri di scelta tali da soddisfare le esigenze *quantitative e qualitative* del cliente. Dall'analisi dei criteri e del processo di selezione è emerso, infatti, che le aziende agricole vengono selezionate dalla OP sulla base di *criteri* che facilitano il processo di adattamento allo standard, minimizzandone il costo e favoriscono la sostenibilità del processo di miglioramento qualitativo nel lungo periodo. Propensione/vocazione del produttore, imprenditorialità, professionalità, disponibilità di adattamento, affidabilità della fornitura in quantità/qualità hanno un peso rilevante sulla selezione delle imprese, seguiti dalla vendita di prodotti interessanti per le esportazioni e dalla grande dimensione (Figura 6).

Figura 6 – criteri di selezione delle aziende agricole



Fonte: elaborazione sui risultati dell'indagine

Come illustrato dal Risultato 2, il processo e i criteri di selezione consentono alla OP di garantirsi nel lungo periodo l'*affidabilità della fornitura* (in termini di quantità e qualità) a fronte delle esigenze di breve periodo della GDO. Come sottolineato da Rademakers e McKnight (1998), lo sviluppo di forme di *organizzazione orizzontale dell'offerta* (OP) permette, di aumentare la flessibilità e la continuità dell'approvvigionamento nei confronti del distributore, sia dal punto di vista quantitativo che qualitativo, in un contesto in cui tanto le eccedenze quanto la scarsità di offerta generano costi elevati.

RISULTATO 3. *L'implementazione di GlobalGap può determinare un processo di miglioramento dell'offerta agricola nel lungo periodo.*

Il processo di adattamento delle aziende agricole allo standard agisce sulle condizioni di produzione nel lungo periodo. Le principali voci di investimento sono costituite da investimenti di lungo periodo relativi a fitofarmaci e servizi igienici (Tabella 5), seguiti da fertilizzanti, qualità delle acque, analisi del rischio.

Se da un lato l'adesione allo standard è considerata fonte di burocratizzazione e, in alcuni casi, duplicazione rispetto a standard esistenti, si rileva una percezione dello standard come strumento per il *miglioramento aziendale*, in particolare per le aziende non ancora ben strutturate e che non applicano la produzione integrata.

Tabella 5 – processo di adattamento delle aziende agricole allo standard

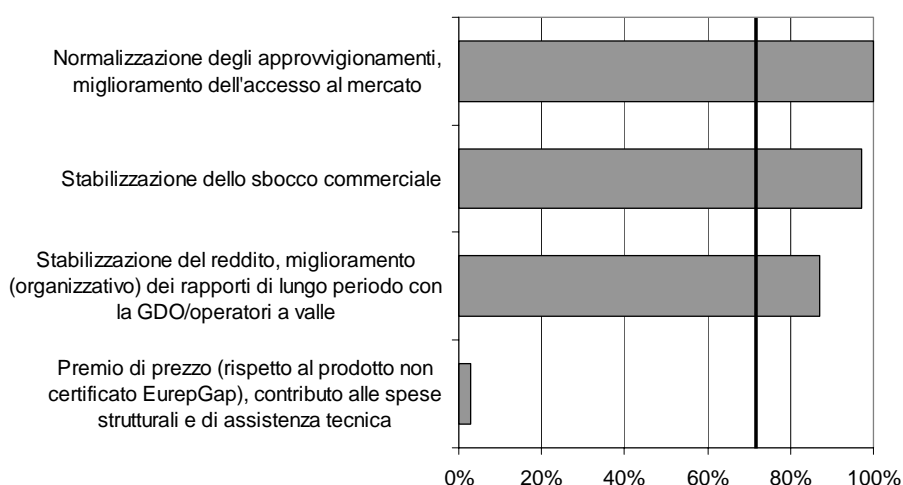
Fitofarmaci, servizi igienici	100%
Fertilizzanti, qualità delle acque, analisi del rischio, fornitura della documentazione	87%
Smaltimento rifiuti agricoli, sicurezza macchinari e strutture varie	13%
Miglioramento delle competenze tecniche, organizzative e gestionali	3%
Totale aziende certificate EurepGap	2.311

Fonte: elaborazione sui risultati dell'indagine⁸.

RISULTATO 4. *L'implementazione dello standard GlobalGap, attraverso la normalizzazione degli approvvigionamenti, può favorire un miglioramento del coordinamento verticale e una maggiore continuità delle relazioni nel lungo periodo.*

In particolare, si rileva che uno dei principali effetti dell'implementazione dello standard è la normalizzazione degli approvvigionamenti; inoltre, si riscontra un miglioramento dei rapporti con gli operatori a valle nel lungo periodo. Questo miglioramento è inteso, sia dal punto di vista organizzativo, che dal punto di vista della maggiore *affidabilità* dell'approvvigionamento (per il distributore) e del miglioramento dell'accesso al mercato (per il produttore agricolo), quindi, maggiore continuità della relazione verticale tra produttore agricolo e GDO nel lungo periodo (Figura 7).

Figura 7 – effetti della norma sull'azienda agricola



Fonte: elaborazione sui risultati dell'indagine⁹

Questo risultato conferma che la normalizzazione degli approvvigionamenti attraverso l'implementazione di standard privati di qualità rappresenta uno strumento di coordinamento della supply-chain (Henson e Reardon, 2005). I requisiti del prodotto vengono uniformati in funzione delle esigenze del distributore tra diversi prodotti/mercati. L'armonizzazione dei prodotti e delle specifiche di consegna, aumenta l'efficienza e riduce i costi di transazione. Si realizza, pertanto, il passaggio a sistemi di approvvigionamento centralizzati, il ricorso a grossisti specializzati/dedicati e a fornitori che operano sulla base di contratti *di fatto* (Reardon *et al*, 2003, Berdegue *et al*, 2005).

Inoltre, la maggiore affidabilità degli approvvigionamenti (per il distributore) e stabilizzazione dello sbocco commerciale (per il produttore) riduce il rischio di hold-up e, quindi,

⁸ La percentuale relativa alle voci di investimento di lungo periodo indica il numero di aziende, rispetto al totale aziende certificate (del campione), interessate dalla relativa voce e viene utilizzata come indicatore dell'importanza di quest'ultima nel campione considerato.

⁹ La percentuale relativa a ciascun effetto indica il numero di aziende, rispetto al totale aziende certificate del campione, interessate dall'effetto e viene utilizzata come indicatore dell'importanza di quest'ultima nel campione considerato, rispetto al peso medio (50% delle aziende).

facilita il mantenimento di un determinato livello di qualità nel lungo periodo. Il settore ortofrutticolo è caratterizzato da una forte *variabilità dei prezzi*, che innesca frequenti crisi congiunturali, dovuta alla combinazione della deperibilità del prodotto e della sensibilità della produzione e della domanda alle variazioni climatiche (Gaucher *et al.*, 2000). La deperibilità del prodotto implica, in primo luogo, una rigidità dell'offerta nel breve periodo, non gestibile attraverso gli stock (Rey, Tirole, 2000). Data la variabilità del prezzo intermedio, anticipando gli effetti di una eventuale rottura della relazione verticale (rischio di *hold-up*), gli agenti economici tendono a ridurre la specificità degli investimenti o il montante degli investimenti specifici (Williamson, 1985). In entrambi i casi può essere compromesso il mantenimento della qualità dell'offerta ortofrutticola nel lungo periodo. Il rischio di *hold-up* è rafforzato, nel caso specifico del settore ortofrutticolo, dalla deperibilità del prodotto e dalla conseguente difficoltà di individuare in tempi brevi sbocchi alternativi (Rey e Tirole, 2000).

RISULTATO 5. *Raramente, l'adesione allo standard garantisce un premio di prezzo rispetto al prodotto non certificato GlobalGap; raramente, inoltre, i produttori beneficiano di un contributo alle spese strutturali e di assistenza tecnica.*

Come evidenziato in Figura 7, il processo di adattamento dell'offerta agricola non risulta adeguatamente valorizzato. A fronte di un investimento medio iniziale di 2.600 € a cui si aggiunge un costo annuale di certificazione di 565 € per azienda, raramente ai produttori è corrisposto un premio di prezzo rispetto al prodotto non certificato.

Per valutare la giustificazione economica di un *premio di prezzo* per il prodotto certificato GlobalGap (rispetto al prodotto standard, non certificato GlobalGap), consideriamo il seguente ragionamento. In primo luogo, la produzione di prodotto certificato GlobalGap comporta l'esistenza di sovracosti di produzione che giustificherebbero un prezzo intermedio superiore. D'altra parte, il prodotto certificato riceve, sul mercato finale, la stessa valorizzazione del prodotto non certificato, in quanto la certificazione GlobalGap non è segnalata al consumatore finale; la presenza della certificazione GlobalGap non determina di per sé l'incremento della disponibilità a pagare del consumatore per il prodotto, quindi, non determina un incremento del prezzo finale. Tuttavia, l'implementazione di uno standard migliora il coordinamento verticale e riduce i costi di transazione (logistica, trasporto, conservazione, etc.). Se ne deduce che la presenza e l'entità di un premio di prezzo per il prodotto certificato rispetto al prodotto standard dipendono dal *potere di negoziazione* degli operatori sul mercato intermedio.

Il settore ortofrutticolo è caratterizzato da un forte disequilibrio del potere di mercato nelle relazioni verticali tra i produttori agricoli e i settori a valle (in particolare, la grande distribuzione). Il settore a monte è, infatti, di tipo concorrenziale ed è caratterizzato da una forte eterogeneità delle condizioni di produzione. Forti diversità intervengono negli stadi a monte della filiera (la diversità dei prodotti, delle tecniche di coltivazione, delle modalità di produzione, delle strutture agricole). In assenza di forme di organizzazione orizzontale dell'offerta, il rapporto tra produttori ortofrutticoli e grande distribuzione può essere esemplificato come un *monopsonio*. L'operatore a valle, quindi, anticipa il prezzo intermedio al quale i fornitori sono disposti a fornire la quantità che l'operatore a valle sceglie di collocare sul mercato finale (Rey, Tirole, 2000).

Nel caso estremo in cui il prezzo è definito *unilateralmente* dalla GDO, quindi, sarà determinato in modo tale da ottenere la quantità desiderata e da *coprire esattamente i costi di adattamento*. In questo senso si possono verificare due situazioni: *i)* se la quantità attesa di prodotto certificato richiesta dalla GDO è relativamente bassa, la OP seleziona un insieme ristretto tra le aziende posizionate già al di sopra dello standard, per le quali il costo di adattamento è nullo; *ii)* se la quantità attesa di prodotto certificato richiesta dalla GDO è relativamente alta, la OP seleziona un insieme più ampio di aziende, per una parte delle quali è necessario intraprendere un processo di adattamento allo standard. In generale, quanto più il potere di negoziazione è sbilanciato in favore della GDO, tanto più il prezzo intermedio tenderà a coprire semplicemente i costi di adattamento e

la OP selezionerà aziende con caratteristiche tali da minimizzare il costo di adattamento allo standard.

Dall'elaborazione dei dati di opinione, un primo elemento comune a tutti gli intervistati è l'eccessiva frammentarietà ed eterogeneità delle forme di certificazione e di segnalazione della qualità dei prodotti. Tale fenomeno ha forti ripercussioni sugli aspetti organizzativi e sui relativi costi che colpiscono soprattutto gli operatori a monte che si trovano nella necessità di impostare linee produttive differenti senza ottenere un adeguato e diretto riconoscimento.

Comunque, emergono alcuni risultati relativi all'efficacia sia della norma in termini di partecipazione dei produttori che in termini di riduzione del rischio sanitario.

RISULTATO 6. *Il rischio di esclusione da un determinato mercato (rottura della transazione) può manifestarsi in alcuni casi di sovrapproduzione (di prodotto certificato), se l'azienda agricola si interfaccia direttamente con il grossista.*

L'intermediazione della OP riduce il rischio di esclusione dei produttori dal mercato del prodotto certificato.

Dato il Risultato 1, il rispetto di uno standard privato di qualità si presenta sempre di più come condizione necessaria per accedere a determinati mercati di esportazione con determinati prodotti e, in generale, per essere referenziati dalla GDO estera. Partendo da questa constatazione, l'esclusione del produttore agricolo dal mercato del prodotto certificato GlobalGap (quindi, il rischio di rottura della transazione commerciale con la GDO estera), può verificarsi in due situazioni.

In primo luogo, dai risultati dell'indagine è emerso che il rischio di esclusione può manifestarsi, in caso di *eccedenza dell'offerta di prodotto certificato* rispetto alla domanda. La volatilità del mercato, la struttura dei mercati a monte (di tipo concorrenziale) e a valle (di tipo oligopolistico o di monopolio locale), sbilanciano il potere di negoziazione della *quantità* da commercializzare di prodotto certificato (nel breve periodo) a favore della GDO. Eventuali situazioni di eccedenza di offerta di prodotto certificato sono ulteriormente aggravate dalla scarsità delle alternative di vendita per i produttori agricoli e dalla *deperibilità* del prodotto, quindi, dalla difficoltà di trovare in tempi brevi sbocchi commerciali alternativi, nel caso di rottura della relazione commerciale.

Da quanto emerso dai dati di opinione, il rischio di esclusione può manifestarsi, in secondo luogo, nei casi in cui la singola azienda si relaziona direttamente con l'operatore *grossista o importatore*. In questo caso, infatti, in assenza, della funzione di selezione svolta dalla OP (Risultato 2), la singola azienda può trovarsi a dover fare fronte ad un "out-out" da parte del grossista/importatore che lascia poca flessibilità decisionale. Anche in questo caso, il rischio di rottura dipende dalle alternative di vendita del produttore e dalla capacità (in termini di dimensione e di propensione) di adattamento allo standard. Il processo di adattamento risulta, infatti, in una serie di costi per le imprese, associati agli investimenti di lungo periodo e può costituire una barriera all'entrata per le piccole imprese per l'entità degli investimenti richiesti (Henson e Caswell, 1999, Unnevehr e Jensen, 1999, Henson e Heasman, 1998). In generale, quindi, l'introduzione o il rafforzamento di uno standard di qualità può determinare *di fatto* l'esclusione dal mercato dei produttori non in grado di sostenere i costi addizionali della qualità.

Tuttavia, non sempre l'introduzione o il rafforzamento di uno standard determinano un aumento del rischio di esclusione dei produttori. Giraud-Héraud, Grazia, Hammoudi (2007) mostrano, ad esempio, come l'effetto dell'introduzione di uno standard sul rischio di esclusione dipende dalla misura in cui l'operatore a valle ha interesse a remunerare l'impegno qualitativo delle aziende agricole. Gli autori considerano un contesto di monopsonio in cui l'implementazione dello standard di qualità è *segnalata* al consumatore (ad es: Filiere Qualità della GDO e, in generale,

standard B2C) e il rafforzamento dello standard determina una riduzione del rischio *percepito* e un incremento della disponibilità a pagare del consumatore per il prodotto certificato (a parità di quantità immessa sul mercato). Gli autori identificano, pertanto, le condizioni tali per cui l'operatore a valle può avere interesse a *i*) coinvolgere un numero elevato di produttori agricoli (e supportare il processo di adattamento di una parte di produttori non conformi allo standard) per avere a disposizione una considerevole quantità di prodotto certificato da commercializzare, piuttosto che *ii*) selezionare un numero ristretto di produttori già conformi allo standard (e non remunerarne alcuno sforzo di adattamento). L'incentivo dell'operatore a valle a remunerare il processo di adattamento dei produttori inizialmente non conformi allo standard, deriva dall'interesse strategico all'incremento dei volumi per beneficiare del miglioramento della disponibilità a pagare del consumatore.

In assenza di *segnalazione al consumatore finale*, altre motivazioni potrebbero determinare l'interesse strategico del distributore a remunerare l'impegno qualitativo dei produttori e ridurre il rischio di esclusione, in particolare, come illustrato al paragrafo 3, la riduzione della penalità attesa per crisi alimentari, la riduzione dei costi di coordinamento e il miglioramento della reputazione. Inoltre, come evidenziato dai Risultati 2 e 6, l'effetto dell'introduzione di uno standard sul rischio di esclusione dipende anche dalla possibilità dei produttori di partecipare (attraverso l'intermediazione della OP, ad esempio) alla definizione del prezzo intermedio.

Il rischio di esclusione può essere ridotto dall'intermediazione della OP nella misura in cui l'organizzazione dell'offerta *i*) stabilizza il rapporto domanda-offerta, minimizzando le situazioni di sovrapproduzione; *ii*) facilita il processo di adattamento delle aziende attraverso una serie di strumenti (selezione, supporto ai costi di adattamento, incremento di remunerazione rispetto al prodotto generico). A conferma che la partecipazione dei produttori al mercato "certificato" è tendenzialmente in aumento, si consideri che le aziende certificate rappresentano attualmente il 18% del totale delle aziende del campione, per una produzione certificata del 34% sulla produzione totale e che, dai dati di opinione, risulta una previsione di incremento del 25% delle superfici agricole certificate e del numero di produttori coinvolti.

RISULTATO 7. *L'implementazione dello standard GlobalGap può rivelarsi inefficace in termini di riduzione del rischio sanitario se non accompagnata da adeguati controlli di qualità a valle.*

Da una analisi dei dati di opinione, lo standard GlobalGap è percepito come efficace, nella maggior parte dei casi, in termini di riduzione effettiva del rischio sanitario presente sul mercato. Tuttavia, dai dati di opinione emerge come la scarsità dei controlli di qualità a valle possa vanificare l'efficacia dello standard come strumento per la riduzione effettiva del rischio sanitario.

In letteratura sono state avanzate alcune argomentazioni alla possibilità di inefficacia di uno standard di qualità in termini di riduzione del rischio sanitario. Giraud-Héraud, Hammoudi, Soler (2006), ad esempio, mostrano come l'eterogeneità delle imprese a monte in termini di condizioni di produzione iniziali (in assenza di standard) determina una asimmetria nel processo di adattamento allo standard (e nei relativi costi). La fissazione di uno standard relativamente molto restrittivo da parte dei distributori potrebbe, quindi, comportare l'adesione dei soli produttori che presentano buone condizioni di produzione iniziale. Gli altri produttori ("meno sicuri", quindi principali responsabili delle eventuali crisi sanitarie) continuano ad approvvigionare il mercato generico. In questo caso, l'introduzione dello standard potrebbe non rappresentare un'azione efficace in termini di reale del rischio sanitario. Nel contesto degli standard B2C, Giraud-Héraud, Grazia, Hammoudi (2007) mostrano che l'interesse strategico dell'operatore a valle ad incrementare considerevolmente la quantità commercializzata implica il coinvolgimento di una parte consistente di fornitori inizialmente non conformi allo standard. Il rischio sanitario reale, quindi, può aumentare, in particolare se l'incremento della quantità commercializzata relativamente più forte rispetto al rafforzamento dello standard.

Il Risultato 7 introduce un ulteriore elemento da tenere in considerazione nel valutare l'efficacia dello standard di qualità. In particolare, apre il dibattito sulla regolazione della qualità a monte o a valle della filiera di produzione-commercializzazione, quindi, sull'arbitraggio tra obbligazione di mezzi e obbligazione di risultati. A questo proposito, Giraud-Héraud, Grazia, Hammoudi (2007), evidenziano come l'introduzione di uno standard minimo di qualità (SMQ) *i*) non necessariamente determini un incremento della qualità (non-rischio) del prodotto finale (rispetto all'assenza di regolazione) e *ii*) possa generare effetti differenti sul benessere sociale – a parità di qualità del prodotto finale – a seconda della misura in cui interessi fasi a monte o a valle della filiera. L'arbitraggio tra obbligazione di mezzi e obbligazione di risultati non è, quindi, determinato soltanto dalla diversa entità dei costi del controllo di qualità a monte o a valle della filiera, ma soprattutto dall'influenza dello standard sul comportamento strategico degli agenti economici. Gli autori mostrano a quali condizioni, per uno stesso livello di qualità del prodotto finale, la regolazione della qualità a monte sia preferibile rispetto alla regolazione della qualità a valle della filiera, in termini di prezzo finale, prezzo intermedio, creazione e ripartizione del valore tra agenti economici.

6 Conclusioni

Il presente lavoro è stato focalizzato sull'analisi degli effetti dell'implementazione di uno standard privato di qualità (in particolare GlobalGap) e del ruolo delle Organizzazioni di Produttori nel processo di implementazione dello standard.

L'analisi ha permesso di evidenziare, in primo luogo, la portata del fenomeno e, in particolare, come l'adesione allo standard possa rappresentare un requisito di fatto obbligatorio di accesso ai principali mercati di esportazione. Dai risultati dell'indagine è stato possibile evidenziare alcuni benefici connessi all'implementazione dello standard. In particolare, l'adesione dei produttori a GlobalGap costituisce un'opportunità di miglioramento delle condizioni di produzione a monte e può innescare, a determinate condizioni, un processo di miglioramento dell'offerta nel lungo periodo. Il processo di normalizzazione degli approvvigionamenti, inoltre, può favorire un miglioramento del coordinamento verticale, una maggiore continuità delle relazioni verticali e un mantenimento della qualità nel lungo periodo. L'analisi ha permesso, inoltre, di evidenziare il ruolo (potenzialmente) fondamentale delle OP, come interfaccia tra i produttori agricoli e la GDO. In un contesto di incertezza di domanda ed offerta, il processo attraverso il quale l'OP seleziona le aziende agricole a cui proporre la certificazione costituisce, infatti, uno strumento di *adattamento quantitativo e qualitativo dell'offerta alle esigenze del mercato*. Inoltre, l'intermediazione della OP *riduce il rischio di esclusione* dei produttori dal mercato del prodotto certificato. Tuttavia, dai risultati dell'analisi sono emersi alcuni rischi connessi all'implementazione dello standard; in particolare, si illustra come l'adesione allo standard *raramente garantisca un premio di prezzo rispetto al prodotto non certificato; raramente, inoltre, i produttori beneficiano di un contributo alle spese strutturali e di assistenza tecnica*. Questi elementi costituiscono una minaccia all'efficacia dello standard e minacciano la sostenibilità del processo di adattamento nel lungo periodo.

Sulla base dei risultati ottenuti e sulla base delle riflessioni teoriche, si identificano alcune possibili linee di intervento. In particolare, quanto maggiore è il potere di negoziazione della OP o il ruolo della OP nel processo di orientamento dell'offerta al mercato, tanto più i produttori agricoli possono conseguire un'adeguata remunerazione e il processo di miglioramento dell'offerta agricola essere sostenibile nel lungo periodo.

Linea di intervento 1. Rafforzamento delle OP come forma di concentrazione dell'offerta (incremento del potere di negoziazione nei confronti della GDO).

In qualità di *forma di concentrazione dell'offerta*, le OP rappresentano uno strumento di acquisizione di potere di negoziazione nei confronti dei settori a valle (Gaucher et al., 2000), di

riduzione dei costi (logistica, stoccaggio, approvvigionamento, certificazione) e di miglioramento della regolazione dei flussi di prodotto in un contesto di incertezza dal lato della domanda e dell'offerta.

Linea di intervento 2. Incentivo all'utilizzo ottimale dei fondi operativi e implementazione di programmi operativi

La OP è potenzialmente in grado di favorire un *orientamento alla qualità* e, nel caso specifico, di supportare – attraverso il finanziamento pubblico dei programmi operativi – il processo di adattamento delle aziende agricole agli standard richiesti dalla grande distribuzione. Attraverso il co-finanziamento dei programmi operativi (art.16 Reg.(CE) n.2200/1996 e la riforma OCM approvata lo scorso giugno 2007), le OP ricevono un supporto nel perseguimento degli obiettivi di incremento della qualità e, quindi, della valorizzazione della produzione ortofrutticola, campagne promozionali, sviluppo della produzione biologica e tutela dell'ambiente. Nel 2005, le spese destinate ai fondi operativi delle OP rappresentano l'80% della spesa totale relativa all'OCM ortofrutticoli freschi, pari a 558 milioni di euro. Il supporto ai programmi operativi costituisce un elemento primario nel processo di modernizzazione delle strutture agricole e di adattamento al mercato; i programmi operativi consentono, infatti, investimenti collettivi in macchinari, R&S, formazione, tecnologia, incremento della qualità. In un contesto di competizione basata sulla qualità e sulla sicurezza delle produzioni alimentari, il co-finanziamento costituisce uno strumento di supporto alle aziende agricole nel processo di adattamento agli standard di qualità richiesti dagli operatori a valle, in particolare, dalla Grande Distribuzione e nell'adozione di sistemi di gestione che favoriscano l'orientamento alla domanda, in particolare in termini di qualità, quantità e tracciabilità.

Linea di intervento 3. Rafforzare il ruolo delle OP in sede di definizione dello standard GlobalGap.

Attualmente, il peso della GDO in fase di determinazione del livello dello standard è dominante rispetto al peso delle OP. Questa disfunzione si rivela fondamentale, in quanto il livello dello standard incide direttamente sull'entità dei costi di adattamento. Incrementare il peso delle OP in sede di definizione dello standard *potrebbe* contribuire a determinare un livello di vincolo compatibile con le esigenze del settore agricolo.

Due sono, pertanto, le variabili che incidono sulla profittabilità dell'investimento per l'azienda agricola, quindi, sulla sostenibilità del processo di adeguamento dell'offerta alla domanda: il potere di negoziazione della OP (che agisce sul prezzo intermedio) e l'entità del contributo (co-finanziamento) della OP al processo di adattamento aziendale (che agisce sull'entità dei costi di adattamento). Il rafforzamento del ruolo delle OP potrebbe, quindi, determinare *i)* un incremento della remunerazione per il prodotto certificato sul mercato intermedio, *ii)* un supporto ai produttori nel processo di adattamento allo standard, *iii)* una riduzione del rischio di esclusione dei produttori dal mercato del prodotto certificato e *iv)* una sostenibilità del processo di miglioramento dell'offerta agricola nel lungo periodo. Il ruolo delle Organizzazioni di Produttori assume, quindi, centralità nell'analisi dell'impatto delle iniziative di normalizzazione collettiva intraprese dalla GDO sull'organizzazione economica di filiera e, soprattutto, sull'offerta agricola. In generale, le OP rivestono un ruolo fondamentale in termini di organizzazione dell'offerta, quindi, di riequilibrio del potere di mercato lungo la filiera e di stabilizzazione dei prezzi.

Le linee di intervento qui proposte sono in linea con alcuni degli elementi cardine della Riforma OCM (giugno 2007) e, nello specifico, contribuiscono a fornirne una giustificazione economica. In linea generale, la riforma è finalizzata all'incremento della competitività e dell'orientamento al mercato della produzione ortofrutticola, alla riduzione delle fluttuazioni di reddito dei produttori agricoli e alla tutela dell'ambiente. L'opzione di riforma "OP plus" propone, oltre all'incremento della flessibilità dei singoli paesi membri nel riconoscimento delle OP (adattando le condizioni di riconoscimento e di funzionamento alla diversità delle modalità di

produzione e alla rappresentatività delle OP) e al supporto ai programmi di gestione delle crisi, *la promozione delle fusioni o associazioni di OP, il rafforzamento del co-finanziamento nelle regioni caratterizzate da uno scarso grado di concentrazione dell'offerta e la destinazione di ulteriori risorse al co-finanziamento dei fondi operativi.*

La presente analisi può essere estesa, in primo luogo, attraverso un approfondimento relativo al ruolo delle OP, in particolare ad un'analisi dell'articolazione dei programmi operativi per tipologia di azione, quindi, dell'effettiva utilizzazione di questo strumento per l'orientamento dell'offerta alle esigenze del mercato. In secondo luogo, la ricerca può essere completata da un'analisi del punto di vista del distributore, in particolare da un'indagine diretta presso i distributori volta ad identificare gli interessi strategici all'adesione all'iniziativa di normalizzazione collettiva e gli effetti della stessa sul coordinamento della *supply chain*, sulla logistica, sulla gestione dei canali di approvvigionamento.

Riferimenti bibliografici

- Antle, J.M. (1999). Benefits and Costs of food safety regulation. *Food Policy*, 24: 605-623
- Arvanitoyannis, I.S., Krystallis, A. (2005). Consumers' beliefs, attitudes and intentions towards genetically modified foods, based on the 'perceived safety vs. benefits' perspective. *International Journal of Food Science and Technology*, 40: 343-360
- Bazoche, P., Giraud-Héraud, E., Soler, L-G. (2005). Premium Private Labels, Supply Contracts, Market Segmentation, and Spot Prices. *Journal of Agricultural & Food Industrial Organization*, 3(1), Article 7, <http://www.bepress.com/jafio/vol3/iss1/art7>
- Berger, M.C., Blomquist, G.C., Kenkel, D., Tolley, G.S. (1987). Valuing changes in health risks: a comparison of alternative measures. *Southern Economic Journal*, 53: 967-984.
- Buzby, J.C., Ready, R.C., Skees, J.R. (1995). Contingent valuation in food policy analysis: a case study of a pesticide-residue risk reduction. *Journal of Agricultural and Applied Economics*, 27: 613-625
- Fox, J.A., Shogren, J.F., Hayes, D.J., Kleibenstein, J.B. (1995). Experimental auctions to measure willingness to pay for food safety. In: Caswell, J.A. (Ed.), *Valuing Food Safety and Nutrition*. Westview Press, Boulder, CO.
- Fulponi, L. (2006). Private voluntary standards in the food system: The perspective of major food retailers in OECD countries. *Food Policy*, 31: 1-13
- Giraud-Héraud, E., Hammoudi, A., Soler, L-G. (2006). Food safety, liability, and collective norms. *Cahiers de l'Ecole Polytechnique*, 2006-06.
- Havinga, T. (2006). Private Regulation of Food Safety by Supermarkets. *Law and Policy*, 28(4): 515-533
- Henson, S., Caswell, J. (1999). Food safety regulation: an overview of contemporary issues. *Food Policy*, 24: 589-603
- Henson, S., Reardon, M. (2005). Private agri-food standards: Implications for food policy and the agri-food system. *Food Policy*, 30: 241-253.
- Lobb, A.E., Mazzocchi, M., Traill, W.B. (2007). Modelling risk perception and trust in food safety information within the theory of planned behaviour. *Food Quality and Preference*, 18: 384-395
- McCarthy, M., Henson, S. (2005). Perceived Risk and risk reduction strategies in the choice of beef by Irish consumers. *Food Quality and Preference*, 16: 435-445
- Mead, P.S., Slutsker, L., Dietz, V., McCaig, L.F., Bresee, J.S., Shapiro, C., Griffin, P.M., Tauxe, R.V. (1999). Food-related illness and death in the United States. *Emerging Infectious Diseases*, 5(5): 607-625
- Roe, B., Teisl, M.F., Levy, A.S., Boyle, K., Messonnier, M.L., Riggs, T.L., Herrmann, M.J., Newman, F.M. (2000). Consumers' assessment of the food safety problem for meals prepared at home and reactions to food safety labeling. *Journal of Food Products Marketing*, 6(4): 9-26.
- Rosati, S., Saba, A. (2004). The perception of risks associated with food-related hazards and the perceived reliability of sources of information. *International Journal of Food Science and Technology*, 39: 491-500