Strategie di marketing internazionale per i distretti agroalimentari italiani

di Amedeo Maizza, Antonio Iazzi◊,*

Sommario

1. Obiettivi, metodologia e limiti del lavoro 4
2. Il distretto nel contesto agroalimentare 6
3. La competitività dei distretti agrari 9
4. Ipotesi e tesi di ricerca 12
5. Analisi dei case study d'eccellenza 16
6. L'indagine nel contesto vitivinicolo pugliese 23
6.1 Il settore agroalimentare in Puglia 23
6.2 L'indagine empirica 26
6.3 Implicazioni manageriali per le imprese vinicole pugliesi 30
7. Prime conclusioni e nuovi interrogativi 32

∗ Professore Ordinario di Economia e Gestione delle imprese, Facoltà di Economia Università del Salento. e.mail : amedeo.maizza@unisalento.it
◊ Ricercatore Confermato di Economia e Gestione delle imprese, Facoltà di Economia Università del Salento. email: antonio.iazzi@unisalento.it
Benché il presente lavoro derivi da una comune opera degli autori, i paragrafi 1, 2, 3 e 4 sono di Amedeo Maizza, 5, 6 e 7 di Antonio Iazzi.

Abstract

Objectives

The agro-food sector is an important area of the Italian economy both in terms of volumes (8.4% of GDP, 7% of exports, 12.6% of employment - Istat and Eurostat, 2008 -) and advantages that it produces on the "Made in Italy" brand, in its various forms and manifestations. So, this is fundamental for the sector competitive abilities, which is also characterized by the existence of systemic forms among vital and alive SMEs. Together with these realities, there are other forms that have not yet achieved any adequate market positions, despite their significant capabilities (e.g., Apulian wine production).

With reference to these considerations, this work aims to:

1) outline a useful model for setting international marketing strategies to aggregate Italian SMEs, operating on the agro-food sector, in particular on the "wine" product;
2) verify the implementation of these strategies on the wine supply chain in Apulia.

Methodology

Step 1: literature review – by ProQuest database – on academic publications about the following terms (even in Italian translation): "Internationalization and food district or food cluster or food SME", "International marketing and food district or food cluster or food SME" in text, or abstract, or title, or keywords. Selected the publications, this study defines some *theoretical principles* on the basis of the development of international marketing strategies for the aggregative forms, working in the agro-food sector.

Step 2: a) analysis of the Italian context to identify agro-food systemic (latu sensu) *best practices* of export orientated SMEs; b) study of international marketing strategies adopted (using *Web 2.0* technology, too) and check of their compliance with theoretical principles from step 1; c) model definition for their ranking, through the analysis and weight of the essential requirements for international competitiveness (this model is based on a prior attainment of the international marketing attributes/behaviors classified in sub-categories, evaluated and weighted by using a rising scale); d) direct survey, aimed at verifying the potentialities of the above-mentioned behaviors' adoption on the Apulian wine sector.

Results

This study identifies the main characters that the agro-food industry firm must have to succeed in the current international competition.

Conclusions

This paper outlines the international marketing strategies that agro-food SMEs – systemically operating – must adopt to compete effectively on the global market, in particular on the wine sector where there are behavioral marketing patterns very advanced and complex.

Key Words: Districts, Internationalization, Strategical marketing, Wine marketing

Strategie di marketing internazionale per i distretti agroalimentari italiani

Sommario

1. Obiettivi, metodologia e limiti del lavoro 4
2. Il distretto nel contesto agroalimentare 6
3. La competitività dei distretti agrari 9
4. Ipotesi e tesi di ricerca 12
5. Analisi dei case study d'eccellenza 16
6. L'indagine nel contesto vitivinicolo pugliese 23
   6.1 Il settore agroalimentare in Puglia 23
   6.2 L'indagine empirica 25
   6.3 Implicazioni manageriali per le imprese vinicole pugliesi 30
7. Prime conclusioni e nuovi interrogativi 32

Abstract

Obiettivi

Il comparto agroalimentare costituisce da sempre un importante ambito dell'economia italiana sia in termini di volumi (8,4% del PIL, 7% dell'export, 12,6% sull'occupazione - dati Istat ed Eurostat, anno 2008-) sia per i benefici effetti che esso, nelle sue variegate forme e manifestazioni, produce sul brand Made in Italy. Tale ultimo connotato appare fondamentale per le capacità competitive del macro settore che si caratterizza, tra l'altro, per l'esistenza di forme sistemiche tra PMI le quali risultano essere particolarmente vive e vitali. A fianco di tali realtà, operano altre formule che, pur avendo potenzialità rilevanti (si pensi ad esempio alla produzione vinicola pugliese), non hanno ancora raggiunto adeguati posizionamenti di mercato.

Sulla base di tali considerazioni, il lavoro si prefigge di:

1) delineare un modello per la definizione delle strategie di marketing internazionale utile alle formule aggregative, di tipo distrettuale, di PMI italiane operanti nel comparto agroalimentare con particolare attenzione al prodotto "vino";
2) verificare la possibilità di implementazione di dette strategie sulla filiera viti-vinicola pugliese.

Metodologia di lavoro

Fase 1: si è operata una rassegna della letteratura sull'argomento ricercando – tramite la banca dati ProQuest - le pubblicazioni di carattere scientifico contenenti i termini (anche nella traduzione italiana): "Internationalization and food district or food cluster or food SME", "International marketing and food district or food cluster or food SME", nel: testo, abstract, titolo, parole chiave. Lo studio delle pubblicazioni così selezionate ha condotto alla definizione dei *principi teorici* di base per lo sviluppo delle strategie di marketing internazionale per le formule aggregative operanti nel comparto agroalimentare.

Fase 2: a) analisi del contesto italiano per l'individuazione delle *best practices* sistemiche (latu sensu) agroalimentari con vocazione all'export; b) studio delle strategie di marketing internazionale adottate (anche con riferimento all'utilizzo delle tecniche consentite dalla tecnologia web 2.0) e verifica della loro rispondenza con i principi derivanti dalla fase 1; c) definizione di un modello per il ranking delle precedenti realtà tramite analisi e ponderazione dei requisiti essenziali per la competitività internazionale (il modello si basa sulla preventiva realizzazione degli attributi/comportamenti di marketing internazionale i quali, poi, saro oggetto di declinazione in sub-categorie ognuna delle quali sarà oggetto di valutazione - tramite l'impiego di una scala pentenaria- e ponderazione); d) indagine diretta, finalizzata alla verifica delle potenzialità di adozione dei comportamenti su individuati e descritti, sul settore vinicolo pugliese in cui, da tempo, si è avviato un percorso di sviluppo qualitativo, supportato anche da iniziative istituzionali, caratterizzato dall'emersione di formule aggregative di tipo distrettuale.

Risultati

Lo studio ha consentito l'individuazione dei principali caratteri che le formule del settore agroalimentare devono presentare per avere successo nell'attuale competizione internazionale.

Conclusioni

Tramite il percorso di ricerca, su sinteticamente delineato, si sono delineate le strategie di marketing internazionale che le PMI dell'agroalimentare operanti sistemicamente devono adottare al fine di competere efficacemente nel mercato globale e, in particolare, nel settore vinicolo, ambito in cui si manifestano modelli comportamentali di marketing particolarmente evoluti e complessi.

Parole chiave: Distretti, Internazionalizzazione, Marketing strategico, Wine marketing

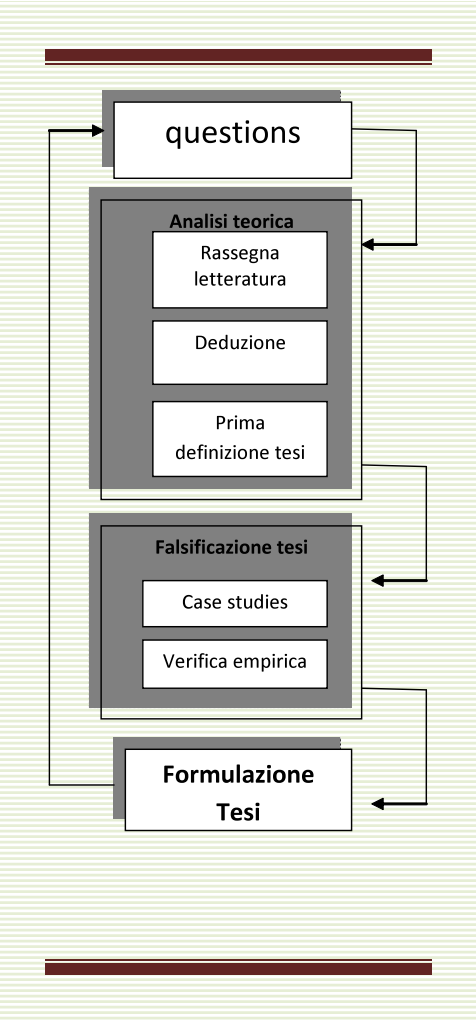
1.Obiettivi, metodologia e limiti del lavoro

Il settore agroalimentare italiano, entità rilevante dell'economia nazionale, è caratterizzato dalla massiccia presenza di imprese di dimensioni ridotte le quali riescono a dimostrare particolare vivacità allorquando operano in forma reticolare. I distretti agroalimentari italiani - con tale definizione, nel presente lavoro, ci si vuol riferire a tutte quelle realtà aggregative del settore agroalimentare, prescindendo dal loro precipuo inquadramento normativo[1]- hanno, infatti, registrato significativi risultati in termini di export

1 Decreto Legislativo 228/2001 "Orientamento e modernizzazione del settore agricolo" il quale ha sancito la possibilità di riconoscimento dei "distretti agroalimentari di qualità e rurali" da parte delle regioni italiane, al fine di prevedere azioni di sistema finalizzate al sostegno ed allo sviluppo di definiti ambiti geografici. I distretti operanti nel settore agro-alimentare in conseguenza di detta normativa, in totale al 1 gennaio 2009, sono 25, di seguito indicati per Regione ed area di appartenenza: Canelli - Santo Stefano Belbo (settore alimentare che raccoglie comuni delle province di Asti e Cuneo), Del prosecco di Conegliano Valdobbiadene (Treviso), Lattiero Caseario (Treviso), Veneto del vino (Verona), Alimentare Veneto (Verona), Della zootecnia del Veneto (Padova), Ittico della provincia di Rovigo (Rovigo), Dell'Agroalimentare San Daniele (Udine), Del Caffè (Trieste), Industria alimentare (Imperia), Agroindustriale della Marsica (L'Aquila), Nocera Inferiore (Napoli e Salerno), Vulture (Potenza), Agroalimentare di Qualità del Metapontino (Matera), Agroalimentare di Qualità di Sibari (Cosenza), Distretto Arancia Rossa (Catania), Distretto Produttivo della Pesca Industriale (trapani) Distretto Unico Regionale Cerali (Enna), Distretto Produttivo dell'Uva da Tavola Siciliana (Catania), Distretto Orticolo del Sud Est Sicilia (Ragusa), Distretto della Filiera della Pesca e del Pescaturismo Sicilia (Trapani), Distretto Ortofrutticolo di qualità del Val di Noto (Siracusa), Distretto Olivicolo Sicilia Terre d'Occidente (Trapani), Distretto Vitivinicolo della Sicilia Occidentale (Trapani), Distretto vitivinicolo siciliano (Trapani).

e di valore aggiunto. Al fianco di tali realtà, operano singole imprese che, sebbene localizzate in territori ad alta vocazione ed evidenziando potenzialità rilevanti (si pensi ad esempio alla produzione vinicola pugliese[2]), non hanno ancora raggiunto adeguati posizionamenti di mercato.

La ricerca sui temi dell'internazionalizzazione ha consentito lo sviluppo di un corpus teorico coerente, articolato su due livelli di analisi: un primo livello, che potremmo definire "macro", considera il territorio e le dinamiche evolutive dei distretti rispetto alla crescita internazionale delle imprese e si sviluppa intorno alla sostenibilità del modello di sviluppo distrettuale nell'ambito dell'economia globale (Grabher G., 1993; Brusco S., 1994; Grandinetti R., Rullani E. 1996; Corò G., Rullani E., 1998; Corò G., Grandinetti R., 1999); il secondo, adottando una approccio "micro", ha posto l'attenzione all'impresa ed in particolare alle potenzialità ed ai limiti delle piccole e medie imprese nel percorso di crescita internazionale (Ferrucci L., Varaldo R., 1993; Baccarani C., Golinelli G. M., 1993; Vaccà S., 1995; Varaldo R., Ferrucci L., 1997; Caroli M. G., Lipparini A., 2002).



L'obiettivo del presente lavoro è dunque quello di osservare il ruolo che l'organizzazione distrettuale, nelle filiere agroalimentari, può espletare per lo sviluppo della competitività internazionale dell'intera aggregazione e delle singole imprese aderenti.

Il paper dapprima si prefigge di rispondere al seguente interrogativo:

quali sono i presupposti essenziali su cui devono impostarsi le strategie di marketing internazionale dei distretti operanti lungo le filiere dell'agroalimentare italiano?

L'alveo della ricerca è quindi rappresentato dal distretto in ambito agricolo ed agroindustriale (di seguito per identificare unitariamente i due ambiti si userà la locuzione agrario), ponendo poi particolare attenzione al funzionamento delle

[2] Si rammenta che il comparto vitivinicolo pugliese contribuisce in modo considerevole, con circa 6 milioni di ettolitri di vino prodotti nel 2009, alla produzione nazionale, pari a circa 56 milioni di ettolitri. Di altro tenore è invece il contributo in termini di produzione di qualità (Doc-Docg), pari a circa 33 mila ettolitri, nel 2008, su un totale di circa 800 mila ettolitri prodotti in Italia.

principali realtà nazionali, tanto al fine di verificare la possibile adozione di taluni processi ed azioni da parte delle imprese vinicole pugliesi. Un'ulteriore domanda cui il paper cerca di rispondere è infatti:

quali possono considerarsi le prospettive strategiche dei distretti agroalimentari pugliesi di recente istituzione?

Per cercare di rispondere a detti quesiti, si è proceduto seguendo due momenti:

- nel primo si è cercato di definire una ipotesi teorica strumentale per la formulazione delle risposte ai due precedenti interrogativi; per fare ciò si è proceduto con una rassegna della letteratura inerente le strategie di marketing internazionale dei distretti agroalimentari, qualificando le strategie che essi devono adottare per essere competitivi.
- Nel secondo momento, si è proceduto alla "falsificazione" (per dirla con Popper[3]) della predetta ipotesi teorica tramite l'osservazione della realtà, quest'ultima individuata su due livelli: le best practices distrettuali italiane ed il contesto delle imprese vitivinicole pugliesi, attualmente interessato da un processo di riconoscimento di distretto produttivo (unitamente alle altre filiere dell'agroalimentare). In questa fase, si sono abbinate due tecniche di osservazione: la prima consistente nell'analisi dei casi distrettuali di eccellenza (secondo la logica del benchmarking); la seconda rappresentata da un'indagine empirica sulle imprese vinicole pugliesi (realizzata con questionario rivolto ad un campione), finalizzata alla verifica della presenza dei presupposti utili per l'implementazione di percorsi di crescita internazionale di tipo distrettuale.

In definitiva, seguendo lo schema riportato nel box, si è cercato di delineare un percorso di sviluppo (in termini di strategie di marketing per i mercati internazionali) per i costituendi distretti agroalimentari pugliesi, il quale tuttavia sconta talune carenze rappresentate dalla ulteriore necessità di verifica della ipotesi teorica formulata, soprattutto nell'ambito dei rapporti distretti-Istituzioni; da qui discendono quindi nuovi interrogativi in merito all'attuazione delle strategie di internazionalizzazione, ai rapporti tra queste ed i processi di marketing territoriale, alle modalità operative di gestione delle relazioni intersistemiche.

---

3 Il metodo di ricerca scientifica proposto dal Popper, adottato anche dall'economia aziendale, prevede un modello di analisi critica delle teorie scientifiche attraverso uno schema a quattro stadi : il problema (le esigenze o le difficoltà umane dalle quali nasce la ricerca) la formazione delle teorie (che si ipotizza possano risolvere il problema), i tentativi di eliminazione (la verifica della validità delle teorie), i nuovi problemi. Sul punto si veda Popper Karl R., Tutta la vita è risolvere problemi, ed. Euroclub 1997, pag. 24 e segg. .

La metodologia della ricerca è di tipo esplorativo, articolata in più stadi che, seguendo il tradizionale approccio adottato nelle scienze sociali, vedono susseguirsi una fase di analisi desk, finalizzata alla definizione dei propositi di ricerca, ed una fase di analisi field, necessaria per la verifica empirica dei propositi di ricerca formulati (il box precedente chiarisce il percorso adottato).

2. Il distretto nel contesto agroalimentare

Il concetto di distretto così come accolto dalla vasta letteratura sul tema (*in primis* Becattini)[4] non può essere traslato *sic et simpliciter* al mondo agrario per via delle peculiarità di quest'ultimo che, per certi versi, contrastano con le specificità tipiche del distretto industriale marshalliano[5]. Pur non avendo la pretesa di sintetizzare (men che meno alimentare) la disputa dottrinale sul tema, qui di seguito si riportano alcune concettualizzazioni che appaiono utili ai fini della complessiva impostazione del paper. Vi è da aggiungere in proposito che detto argomento non ha investito la letteratura manageriale (tradizionalmente più vicina all'analisi delle formule imprenditoriali di origine industriale), mentre è stata oggetto di approfondimento da parte degli economisti agrari sin dagli anni ottanta.

Il tema su cui si vuol preliminarmente concentrare l'attenzione riguarda, dunque, il riconoscimento, nell'ambito delle produzioni agrarie, della formula distrettuale; tale interesse discende dalla constatazione che detto riconoscimento non è stato spontaneo ma, come accennato, ha determinato alcune riflessioni teoriche basate sulla circostanza secondo la quale il settore in argomento può apparire per certi versi distante dai tradizionali concetti di *integrazione produttiva* e di *specializzazione* propri del predetto concetto distrettuale, in cui si manifestano quelle circostanze definite da Becattini[6] "atmosfera industriale" (che si genera in determinati contesti, agevolando così la trasmissione della informazioni e quindi l'apprendimento) e "mercato comunitario" (forma intermedia tra il mercato –in cui prevale la

---

[4] I lavori di Becattini (1979, 1991, 2000) rappresentano un contributo importante nel percorso di concettualizzazione del distretto industriale quale ambito d'analisi "meso", tra settore e singole realtà imprenditoriali. A livello internazionale si segnalano contributi interessanti, proposti anche da geografi, ed in particolare, tra gli altri, di Krugman (1991), Saxenian (1994 e Maskell (2001) e il contributo di Porter (1990), il quale pone l'attenzione sul ruolo dei cluster quale elemento chiave per la competitività dei territori.

[5] "…..quando si parla di distretto industriale si fa riferimento ad un'entità socioeconomica costituita da un insieme di imprese, facenti generalmente parte di uno stesso settore produttivo, localizzato in un'area circoscritta, tra le quali vi è collaborazione ma anche concorrenza …." Marshall A. 1890, Principle of Economics, I edizione, Macmillan, London.

6 Becattini G., (a cura di) Mercato e forze locali: il distretto industriale, Il Mulino, Bologna, 1987.

competitività- e la comunità – in cui vige la cooperazione -). L'evidenza empirica italiana dimostra tuttavia come vi siano ambiti geografici e produttivi –si pensi ad esempio al noto caso del Parmigiano Reggiano- in cui emergono agevolmente i predetti aspetti; interessante, rispetto al nostro argomentare, appare il concetto di mercato comunitario grazie al quale le imprese, operanti in un predeterminato ambito, riescono a superare le fisiologiche criticità legate agli aspetti competitivi grazie alla *fiducia*, che può generarsi in contesti geograficamente contenuti nei quali il comportamento sleale/scorretto è sanzionato, anche con l'ostracismo, poiché mina il valore generale della compagine. La coesione e la fiducia appaiono diffuse nel contesto agroalimentare italiano, come dimostrano diverse realtà da noi esaminate. Pur riconoscendo, pertanto, talune specificità del settore agroalimentare, non si può non ritrovare in esso i connotati tipici delle formule distrettuali; forse però, per consentire una corretta profilazione dell'argomento, può essere utile riportare una catalogazione del contesto in esame in tre distinti ambiti (Iacoponi L. 2001):

1. il *distretto agroindustriale* riconoscibile allorquando in un determinato contesto si sviluppano tutte le fasi della produzione dei beni agroalimentari, ovvero quella primaria, la trasformazione produttiva e la distribuzione;
2. il *distretto agroalimentare* tipico delle aree in cui prevalgono le fasi a valle della produzione agricola;
3. il *distretto agricolo* (o *rurale*) in cui non sono presenti le attività successive a quella primaria[7].

In particolare, nel primo modello possono riconoscersi pienamente le caratteristiche proprie del distretto industriale per via della coesistenza dei suoi attributi propri; ovvero:

- *Sequenzialità del processo produttivo*: le imprese distrettuali operano ognuna separatamente dalle altre, per cui ogni fase può esser considerata autonomamente, ovvero contestualmente alle altre fasi a monte ed a valle di essa (Tappi D. 2001). È così possibile determinare un prezzo per ogni fase produttiva in modo da raggiungere l'efficienza e, al contempo, la flessibilità che consente all'intero network di adeguarsi alle mutevoli variazioni di mercato.

[7] Sull'argomento vi sono numerosi altri interventi di economisti agrari i quali si soffermano diffusamente sul tema del riconoscimento della formula distrettuale in agricoltura; tuttavia, per esigenze di sintesi e per coerenza con le finalità dell'argomento in esame si riportano qui le seguenti posizioni in linea con la precedente impostazione e citazione: Cecchi C. (2001), Sistemi locali e aree di specializzazione agricola, Cecchi C., Basile E., La trasformazione post-industriale della campagna. Dall'agricoltura ai sistemi locali rurali, Rosenberg & Sellier, Torino; Fanfani R., Montresor E. (1991), "Filiere multinazionali e dimensione spaziale nel sistema agroalimentare italiano", La Questione Agraria, 41 [87-108].

- *Specializzazione produttiva* sia di tipo orizzontale che verticale che possono coesistere integrandosi e generando forme di conoscenza particolari e non replicabili (Amin A., Thrift N.,1994) che risultano essere il valore intrinseco del distretto dal quale discendono le performance complessive (Pietrobelli C. 1998).
- *Relazioni inter ed intra-sistemiche* generate in presenza di un network efficace ove si sviluppano flussi di informazioni e rapporti da cui discendono conoscenze e fiducia quindi quelle condizioni utili all'emersione del capitale sociale *à la* Coleman (Coleman J.S., 1990), grazie al quale gli attori del cluster operano adottando comportamenti corretti poiché comprendono il vantaggio economico derivante dal network (Giovannetti E., Neuhoff K., Spagnolo G., 2003).

Un'ulteriore peculiarità dei distretti che trova particolare enfasi in quelli di natura agraria è rappresentata dal rapporto con il territorio; il distretto nel mondo agrario, infatti, si qualifica, in qualsivoglia sua manifestazione, come un *continuum* tra "territorio – imprese – istituzioni". La dimensione spaziale lo rende pertanto un'entità caratterizzata dal legame che si concretizza proprio in virtù dell'area geografica di riferimento. Il territorio appare così come il fulcro attorno a cui possono emergere le formule di cui si discetta. Non è, infatti, ininfluente la localizzazione rispetto alla performance industriale; non si può pensare, insomma, di replicare in altra area le medesime caratteristiche operative del network, ipotizzando che esse siano trasferibili al pari di un'entità meccanica. Ciò si rende possibile in condizioni di "semplice" delocalizzazione produttiva, non già però per la replica del modello distrettuale agrario, il quale è peculiare, quindi non riproducibile, per le condizioni ambientali in cui esso nasce e si sviluppa.

La potenzialità di un territorio tradizionalmente vocato verso determinate produzioni agroalimentari è data essenzialmente dalla possibilità di trasmettere un'immagine unica in grado di rammentare le specificità territoriali e quelle dei suoi prodotti. Allorquando si raggiunge tale connubio, il beneficio delle azioni di marketing investe l'intero ambito geografico e tutte le sue connotazioni; si perviene, cioè, ad un modello di funzionamento biunivoco, utile a rafforzare la *brand image* dei prodotti tale per cui gli stessi tendono verso l'unicità, ovvero la specificità produttiva, quindi la differenziazione *à la* Porter.

La tipicità del prodotto è positivamente correlata quindi con il fattore geografico, con gli elementi della tradizione dei processi produttivi ma anche con l'immagine che il territorio ha e trasmette verso l'esterno[8].

3. La competitività dei distretti agrari

La congiuntura economica sviluppatasi a partire dal 2000 ha determinato un ripensamento su quelle che tradizionalmente sono state considerate le variabili di successo fondamentali del *laboratorio distrettuale* (Rullani 2003). Si assiste, infatti, ad una crescente difficoltà del tessuto industriale italiano in generale ad affrontare con adeguato vigore la concorrenza straniera, agguerrita sempre più non soltanto per l'ormai consueta *price competition* ma oggi anche grazie alla sua capacità di presentarsi con formule innovative. In detto contesto, i distretti industriali italiani hanno stentato a porre in essere gli adeguati cambiamenti che il mercato imponeva; si è cioè commesso l'errore di ipotizzare ancor valide talune strategie adottate in passato, le quali si fondavano esclusivamente sul perseguimento di una leadership di costo e quindi sulla price competition.

È stato, inoltre, osservato (Pietrobelli C., 1998) come proprio quegli elementi di forza dei distretti tipicamente non di natura economica (si pensi alla su richiamata cooperazione ed alla diffusione della conoscenza), possano aver rallentato il fluire di un processo di rinnovamento che si imponeva per tempo. Conseguentemente, si può agevolmente accogliere l'assunto per cui i distretti, pur non vivendo una crisi conclamata, si trovano oggi dinanzi ad un momento di transizione che li porterà verso radicali mutamenti per via dei quali la formula distrettuale nascente sarà sensibilmente diversa da quella del passato (Rullani E., 2003).

In un tale contesto, si trovano ad operare i distretti del mondo agricolo[9] i quali costituiscono un'ossatura fondamentale per l'intero comparto agroalimentare che rappresenta da sempre un

---

[8] In tale direzione si osservino gli studi condotti sul *country of origin effect*, i quali hanno confermato che, in talune circostanze, l'immagine del paese di origine può contribuire alla notorietà di un prodotto; differenti sono le variabili che possono influenzare tale effetto (Peterson e Jolibert, 1995). Tra gli altri, i contributi di Roth e Romeo (1992) e Usunier e Cestre (2007) assumono particolare importanza per la verifica dell'ipotesi che l'associazione tra l'immagine del paese d'origine e la penetrazione del prodotto dipende dalla categoria di prodotto, da cui discendono le considerazioni in merito all'opportunità o meno di veicolare tale associazione.

9 I distretti operanti nel settore agro-alimentare, in totale al 1 gennaio 2009, sono 25, di seguito indicati per Regione ed area di appartenenza: Canelli - Santo Stefano Belbo (settore alimentare che raccoglie comuni delle province di Asti e Cuneo), Del prosecco di Conegliano Valdobbiadene (Treviso), Lattiero Caseario (Treviso), Veneto del vino (Verona), Alimentare Veneto (Verona), Della zootecnia del Veneto (Padova), Ittico della provincia di Rovigo (Rovigo), Dell'Agroalimentare San Daniele (Udine), Del Caffè (Trieste), Industria alimentare (Imperia), Agroindustriale della Marsica (L'Aquila), Nocera Inferiore (Napoli e Salerno), Vulture (Potenza), Agroalimentare di Qualità del Metapontino (Matera), Agroalimentare di Qualità di Sibari (Cosenza), Distretto Arancia Rossa (Catania), Distretto Produttivo della Pesca Industriale (trapani) Distretto Unico Regionale Cerali (Enna), Distretto Produttivo dell'Uva da Tavola Siciliana (Catania), Distretto Orticolo del Sud

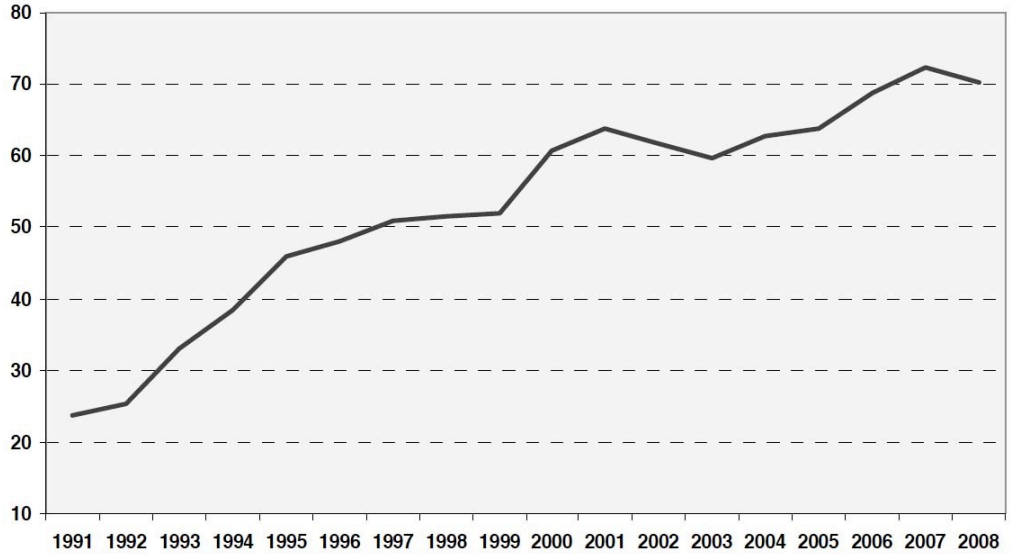
importante ambito dell'economia italiana sia in termini di volumi (8,4% del PIL, 7% dell'export, 12,6% sull'occupazione - dati Istat ed Eurostat, anno 2008-) sia per i benefici effetti che esso, nelle sue variegate forme e manifestazioni, produce sul *brand* made in Italy. Tale ultimo connotato appare fondamentale per le capacità competitive del macro settore che si caratterizza, tra l'altro, per l'esistenza di formule distrettuali le quali, malgrado le predette e note difficoltà, risultano essere particolarmente vive e vitali. In effetti, se si considera che nel 2009 l'industria alimentare italiana ha subito un calo della produzione e vendita -soprattutto per via della riduzione dell'export (- 4,9% rispetto al 2008 dati Istat)-, sorprende positivamente osservare come, secondo una recente indagine - Monitor distretti Intesa San Paolo[10]-, 6 su 104 distretti esaminati abbiano registrato un trend di crescita dell'export; di questi ben cinque rientrano nell'ambito del comparto agroalimentare[11]. L'area distrettuale che ha registrato la migliore performance in termini di esportazione è quella del Parmigiano Reggiano, la cui crescita è stata di circa il 65% rispetto al primo trimestre dell'anno precedente. Tale capacità commerciale è confermata dai dati di lungo periodo; osservando, infatti, i dati degli anni 1991-2008 (cfr. fig. seg.) si può verificare come vi sia stata una crescita costante dell'export che segnala la capacità competitiva dell'intero comparto.

Fig. 1: l'export dei distretti del comparto alimentare (mln. di €)

Est Sicilia (Ragusa), Distretto della Filiera della Pesca e del Pescaturismo Sicilia (Trapani), Distretto Ortofrutticolo di qualità del Val di Noto (Siracusa), Distretto Olivicolo Sicilia Terre d'Occidente (Trapani), Distretto Vitivinicolo della Sicilia Occidentale (Trapani), Distretto vitivinicolo siciliano (Trapani).

[10] Intesa San Paolo – Servizio Studi e Ricerche, Monitor dei Distretti, marzo 2010.

[11] Il settore definito alimentari e vini comprende l'insieme dei prodotti dell'industria alimentare e delle bevande, con l'esclusione dei comparti i cui prodotto derivano da processi di trasformazione definiti "leggeri", quali le carni bovine e il latte fresco. I distretti produttivi dell'agroalimentare considerati dalla banca dati in esame sono: Agro-alimentare di Parma e Langhirano, Lattiero caseario di Parma, Pasta e prodotti da forno di Parma, Insaccati di Parma, Insaccati di Modena, Parmigiano Reggiano, Olio di Firenze, Olio di Lucca, Vino di Asti, Vino delle Langhe, Vino di Valpolicella, Vino del Chianti, Vino del Trentino, Pomodori pelati e derivati del pomodoro di Nocera Inferiore e Gragnano, Cioccolato e prodotti da forno di Alba.



Fonte: Elaborazioni Fondazione Edison su dati Istat

Nel comparto in esame operano, come visto molte realtà distrettuali composte da PMI; ecco allora che la precedente asserzione ci consente di esporre per deduzione il seguente sillogismo:

considerato che l'export agroalimentare italiano è in costante crescita dal 1991, che le imprese in esso presenti sono in larga misura di piccola e media dimensione e che queste ultime, in molti casi, operano in forma aggregata, si può asserire che *allorquando le PMI vivono la realtà distrettuale presentano dinamiche competitive adeguate ad affrontare il mercato internazionale*.

Si rammenta, infatti, che il distretto industriale, così come qualificato in letteratura, rappresenta un contesto specifico di generazione di fattori di competitività per le singole imprese in esso operanti: il riferimento è alle economie di agglomerazione, da cui discendono utilità non solo legate alla scala produttiva, ma anche, e forse soprattutto, alla specializzazione del lavoro ed alla diffusione di conoscenza, elementi in grado di perseguire un vantaggio di differenziazione.

Posta tale deduzione, *si tratta ora di individuare le condizioni essenziali su cui poi poggiano le strategie di marketing internazionale* più idonee rispetto alle attuali esigenze del consumatore, in questo senso l'immagine ed il brand costituiscono gli elementi essenziali. Nel contesto delle produzioni di cui si discute, il concetto di marca in un distretto deve essere interpretato come l'alveo all'interno del quale possono agire anche singolarmente le varie realtà. Ecco allora che l'immagine del distretto assume i connotati propri di elemento

catalizzatore grazie al quale si riescono a perseguire strategie di comunicazione altrimenti non perseguibili dalle singole entità coinvolte. Ovviamente, il successo di una marca presuppone l'esistenza di valori su cui essa poggi le sue fondamenta riuscendo a trasmetterli correttamente all'esterno. Il territorio d'origine assume così il ruolo di fonte da cui promana un potenziale di valore utile –percepibile e misurabile dalla sua notorietà- del quale possono beneficiarne le imprese che però sono, al tempo stesso, responsabili del suo accrescimento, ovvero depauperamento. Appare dunque interessante riuscire a cogliere i valori fondanti di una corretta strategia di marketing grazie alla quale avviare un percorso di competitività internazionale.

4. *Ipotesi di ricerca*

Attraverso un esame della letteratura sul tema della competitività delle formule aggregative tra imprese agroalimentari[12], si è cercato di cogliere l'essenza, ovvero le condizioni di base da cui muovere per realizzare un'idonea strategia di internazionalizzazione per i distretti agroalimentari, che passi anche dall'affermazione di un'immagine legata al territorio.

Vi è sostanziale condivisione in letteratura sul punto secondo cui il successo delle formule distrettuali –composte da PMI- in agricoltura muove dalla ***tipicità*** delle loro produzioni. Con tale concetto si vuole intendere la capacità che alcuni prodotti hanno di essere peculiari, ovvero non replicabili agevolmente e quindi in grado di tendere verso la *specificità* che, com'è noto, considera come una delle variabili (assieme all'incertezza ed alla frequenza del rapporto) che incidono sulla scelta di make or buy (Williamson O.E., 1985). In particolare, il citato Autore individua le seguenti categorie di specificità: di luogo, fisiche, delle risorse umane e *brand name capital* (ovvero reputazione ed immagine); la loro compresenza rende di fatto insostituibile il detentore di dette risorse garantendogli così un elevato potere di mercato. Tutte le categorie su menzionate appaiono pertinenti rispetto al tema in oggetto, posto che i presupposti della transaction theory sono rinvenibili nella fiducia,

[12] Oltre ai lavori citati sinora, si è effettuato un esame della letteratura in argomento ricercando (tramite le banche dati: ProQuest; E-Journal -Emeroteca virtuale SIBA-CASPUR/CIBER; nonché su google scholar) le pubblicazioni di carattere scientifico contenenti i termini (anche nella traduzione italiana): "Internationalization and food district or food cluster or food SME", "International marketing and food district or food cluster or food SME", nel: testo, abstract, titolo, parole chiave. Si è così proceduto selezionando i paper attraverso una valutazione della collocazione editoriale delle riviste su cui sono pubblicati e dell'abstract, tanto al fine di soffermare poi l'attenzione su quelli che trattano tematiche di marketing internazionale. All'esito di tale indagine, si sono analizzati gli articoli richiamati nel presente paragrafo, dai quali si è cercato di individuare gli elementi essenziali per una efficace politica di marketing internazionale che agevoli i processi esportativi.

quindi nella relazioni tra gli attori, entrambi elementi assolutamente presenti nell'ambito dei distretti.

A ciò si aggiungano i risultati condotti da taluni studi in merito al ruolo che può espletare, in chiave di marketing e per la competitività dei distretti, la corretta gestione delle relazioni di fornitura (Hingley M., Lindgreen A., 2002; Brian I, Damian M., 2005; A. Matopoulos, M. Vlachopoulou and V. Manthou, Manos B., 2007) e delle relazioni interorganizzative (Ana M. García Pérez, M. Ángeles Sanfiel Fumero, J. R. Oreja Rodríguez, 2006).

Tali brevi riflessioni consentono di formulare un preliminare assunto:
nell'attuale contesto internazionale, caratterizzato tra l'altro da un'omogeneizzazione dei prodotti e dei consumi, possono ritrovarsi "economie interstiziali" (Penrose E.T.,1973), *nell'ambito delle quali talune produzioni tipiche di ambiti peculiari possono avere successo grazie alla carenza di prodotti analoghi ed all'attuale attenzione del consumatore verso i prodotti tipici di determinate aree*[13].

Il perfezionamento di tale ipotesi presuppone però l'esistenza della ***notorietà*** dei prodotti quindi il *gradimento* del consumatore. Non è infatti sufficiente disporre di un prodotto "unico" se poi il mercato non lo conosce e/o non lo accetta.

Secondo la prospettiva di Aaker (Aaker D.A., 1997; Aaker D.A., Joachimsthaler E., 2000, Hart S., Murphy, 1998, Hankinson G., Cowking P., 1993, Vicari S., 1995) – diffusamente accolta in letteratura- la notorietà costituisce una delle quattro leve (le altre sono: fedeltà, qualità percepita, associazioni) indispensabili affinché una marca possa creare valore. Un ulteriore approfondimento sul tema viene effettuato da Keller (Keller L., 1993) che riconosce due componenti principali per la brand equity: la *brand awareness* e la *brand image*. Adottando tale ultima prospettiva per il nostro lavoro, si ha che l'image è di per sé riconoscibile nelle caratteristiche proprie delle produzioni *tipiche* appunto, mentre l'awareness (la consapevolezza, ovvero la capacità del brand di essere ricordato e riconosciuto), discendendo dalla notorietà, richiede un particolare approfondimento qui di seguito riportato in sintesi.

La necessità di un corretto orientamento al marketing, così come emersa da taluni studi condotti nel settore in esame (Ibeh K.I.N., Ibrahim E., Panayides P.M., 2006; Bertolini P., Giovannetti E., 2006; Bhaskaran S. 2009), funzionale al raggiungimento della notorietà sui

13 Una recente indagine del Censis ha confermato l'ascesa del turismo "enogastronomico", che ha generato nel 2009 un fatturato di circa 5 miliardi di €., di cui 3 sono da attribuire all'enoturismo (prodotto grazie ai circa 6 milioni di enonauti in giro per l'Italia nel 2009).

mercati internazionali, rappresenta l'assunto su cui costruire le scelte strategiche per le realtà distrettuali. In particolare, i predetti lavori evidenziano l'impatto dell'orientamento al marketing in termini di sviluppo dei vantaggi conseguenti alla genesi di competenze nella produzione, nella gestione del canale distributivo e del brand, e nel relationship management. Un ruolo, in tale direzione, può essere espletato dalle formule di comunicazione e commerciali che fruiscono della rete internet (Simmons G.J, Durkin A.G., McGowan P., Armstrong G.A., 2007, Adebanjo D., Michaelides R., 2010).

Preliminarmente può osservarsi come nel caso in cui detta notorietà (dei marchi comuni/di tutela o in visione più ampia di un territorio) risulti particolarmente rilevante si perviene alla creazione di una "risorsa comune" che, nella prospettiva della "Teoria dei commons" enunciata da Ostrom (Ostrom E., 1990), risulta fruibile da vari soggetti i quali però possono minarne il valore. Diventa indispensabile quindi l'esistenza di regole comportamentali che possono nascere spontaneamente tra gli utilizzatori, ovvero essere imposte da un'entità superiore[14]. Appare in definitiva necessario che l'uso dell'immagine collettiva (marchio comune/di tutela[15]) soggiaccia ad un'adeguata e rigorosa regolamentazione del funzionamento inerente detti prodotti, poiché l'assenza di vincoli, regole e sanzioni mina il potenziale e/o reale loro valore. Un'ulteriore condizione essenziale per il perseguimento della notorietà e per l'accoglimento del consumatore è rappresentata dalla ridotta varietà dei prodotti fregiati dal marchio comune. Non è, infatti, corretto incrementare il numero e le tipologie dei beni a marchio di tutela poiché in tal caso si rischia di generare confusione e svilimento del potenziale di valore intrinsecamente presente in alcune tipologie di prodotto. Si tratta quindi di riuscire a predisporre, aggiornare e verificare un adeguato piano di ***tutela della tipicità***.

Allorquando, dunque, i prodotti tipici riescono a raggiungere la notorietà, incontrando così la domanda, essi diventano risorse "critiche" per il territorio, (ovvero "risorse comuni" secondo l'accezione su riportata) in grado di apportare valore all'area geografica d'origine tramite la loro capacità di diventare attrattori commerciali e turistici. In questo senso, fondamentale appare anche la ***salvaguardia del paesaggio*** e, quindi, del territorio in generale.

---

14 Sul punto si possono approfondire i concetti di "vincoli" e "regole" delle realtà sistemiche proposto da Golinelli G.M., L'approccio sistemico al governo d'impresa, ed. Cedam 2000.

15 Con il concetto di marchi comuni si vuole qui far riferimento, in senso lato, a tutti quei prodotti agro-alimentari caratterizzati da uno stretto legame con il territorio di produzione, siano essi Dop, Igp, Stg, specialità tradizionali o provenienti da agricoltura biologica. Tali riconoscimenti europei, destinati a sviluppare e proteggere i prodotti alimentari sono essenzialmente finalizzati: ad incoraggiare le diverse produzioni agricole, a proteggere i nomi dei prodotti contro gli abusi e le imitazioni, ad aiutare i consumatori fornendo loro delle informazioni sul carattere specifico dei prodotti.

Si tratta quindi di riuscire a realizzare un connubio che generi ***attrattività del territorio***, implementando anche idonee strategie di marketing territoriale[16], in grado di generare/incrementare la competitività degli ambiti geografici focalizzati attraverso idonei processi di ***comunicazione***.

Per comodità e chiarezza espositiva si riporta, nel box seguente, il ragionamento deduttivo sinora esposto.

premessa:
Il successo dei distretti agroalimentari di PMI muove:
1. dalla tipicità
    a. la tipicità è fondamentalmente ancorata al territorio d'origine che, conseguentemente, deve essere preservato e valorizzato;
2 dalla notorietà
    b. essa richiede sforzi comunicativi indirizzati verso predefiniti ambiti e volti a far conoscere e rendere attrattivi il territorio ed i suoi prodotti;
si rende necessario, quindi, individuare i processi e le azioni utili a perfezionare il precedente sillogismo; per cui:
conclusioni
1a) per preservare e valorizzare la tipicità è necessario preservare il territorio tramite: la tutela ambientale e l'attrattività territoriale
2a) per raggiungere la notorietà è necessario porre in essere processi di: comunicazione istituzionale, valorizzazione e preservazione dei prodotti tipici.

Alla luce delle precedenti sintetiche riflessioni ed in considerazione delle risultanze acquisite dalla letteratura richiamata precedentemente si può argomentare, completandola, l'ipotesi teorica precedentemente assunta, ovvero:

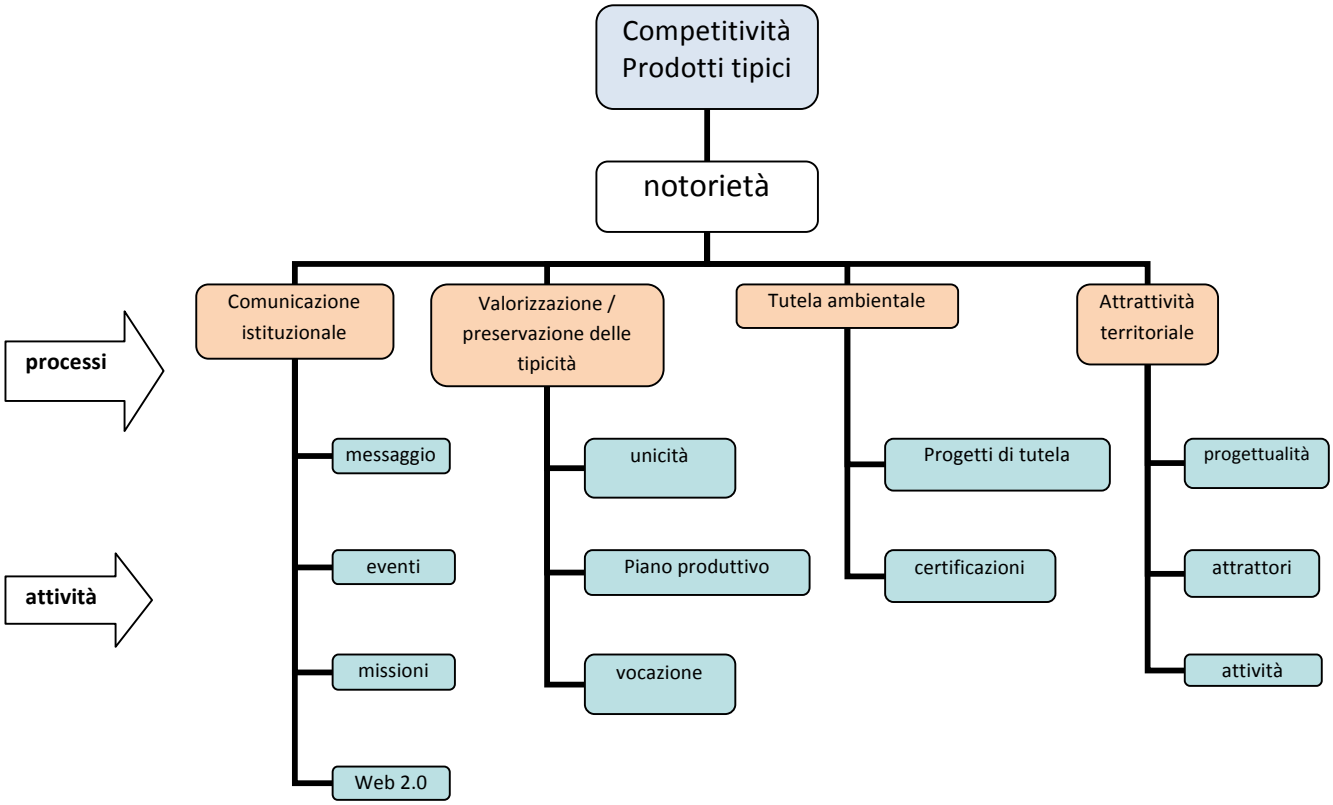
La competitività delle produzioni tipiche sui mercati internazionali (con particolare attenzione all'emersione di particolari nicchie), richiede un impegno dei distretti produttivi (ed in generale anche degli attori del territorio) indirizzato al perseguimento della notorietà, la quale, per quanto su osservato, presuppone azioni di: comunicazione istituzionale, valorizzazione/preservazione della tipicità, attenzione all'ambiente, attrattività territoriale.

Di seguito si espone uno schema logico in cui sono riportati, seguendo un preordinato ordine gerarchico/organizzativo, gli elementi che possono condurre verso la competitività dei

16 Sull'argomento si vedano: Kotler P., Haider D. H., Rein L., Marketing Place, The Free Press, New York, 1993; Rullani E., "L'impresa e il suo territorio: strategie di globalizzazione e radicamento territoriale", Sinergie, n. 49, 1999; Valdani E., Ancarani F., Strategie di marketing per il territorio. Generare valore per le imprese e i territori nell'economia della conoscenza, Egea, Milano, 2000; Napolitano M.R., Dal marketing territoriale alla gestione competitiva del territorio, ESI, Napoli, 2000; Biggierro L., Sammarra A. (a cura di), Apprendimento, identità e marketing del territorio, Carocci, Roma, 2002; Cantone L., Strategie di sviluppo integrato dei territori, Il Mulino, Bologna, 2005; Caroli M.G., Il marketing territoriale. Strategie per la competitività sostenibile del territorio, FrancoAngeli, Milano, 2009.

prodotti tipici agroalimentari, classificandoli in processi ed attività che li compongono. Tali elementi saranno valutati nel paragrafo successivo, considerando le potenzialità che offrono per lo sviluppo della notorietà, e quindi della penetrazione commerciale, sui mercati internazionali.

Nelle pagine che seguono si cercherà di convalidare la citata ipotesi teorica attraverso l'esame dei casi sottoposti poi ad una valutazione tramite apposito ranking, applicato alle attività riportate nello schema seguente. Su tale percorso si innesterà quindi l'analisi di benchmarking, realizzando un confronto tra le realtà distrettuali d'eccellenza, per poi effettuare una comparazione con i caratteri di una delle filiere rappresentative dei distretti agroalimentari pugliesi.



Detto lavoro consentirà di individuare le strategie di internazionalizzazione poste in essere dalle entità osservate anche al fine di verificare una possibile linea di sviluppo delle imprese dei distretti agroalimentari pugliesi.

5. Analisi dei case study d'eccellenza

Preliminarmente, si ritiene utile precisare il contenuto delle attività che qui si immagina possono generare la competitività dei prodotti tipici dell'agroalimentare (tavola seguente).

La prima categoria di processi concerne la *comunicazione istituzionale* dell'aggregazione, volta alla divulgazione ed alla promozione del prodotto tipico presso gli intermediari interessati ed il consumatore finale. In tal senso, abbiamo differenziato il processo in macro attività, ovverosia: (i) le diverse forme di pubblicità su stampa o televisione, la partecipazione a fiere e le sponsorizzazioni, azioni rivolte sia ai consumatori finali che ai distributori; (ii) le missioni, prevalentemente orientate agli interlocutori del canale commerciale; (iii) gli eventi sul territorio i quali, organizzati con la logica della promozione del binomio prodotto-territorio, possono contribuire ad accrescere la notorietà tra i potenziali consumatori. Si è inoltre considerato il ruolo del web 2.0 che, congiuntamente agli altri mezzi di comunicazione, può agevolare il perseguimento degli obiettivi strategici Ciò in considerazione del crescente ricorso da parte dei consumatori a tali strumenti[17].

Tavola 1: Le attività di marketing delle best practices sistemiche

Processi	***Macro Attività***	***Singole Attività***	***I livello ponderazione***	***II livello ponderazione***
Comunicazione istituzionale	Promozione	Pubblicità su stampa e televisione, sponsorship, partecipazione a fiere e manifestazioni di settore, cartellonistica	30	40
	Eventi	Organizzazione di eventi tematici sul territorio o all'estero	30	
	Missioni	Incontri di tipo business-to-business con buyer, importatori, category manager della GDO ed operatori specializzati	30	
	Web 2.0	Presenza di spazi ufficiali, spazi ufficiosi (monitorati ma non controllati dal distretto) e spazi fuori controllo.	10	
Valorizzazione	Unicità	Azioni di tutela e valorizzazione del marchio e del prodotto	30	30

17 Una recente indagine condotta da Casaleggio e Associati ha rilevato che il 42% degli esercenti e-commerce italiani ha adottato una presenza all'interno dei social media nel 2009. I social media dove gli esercenti sono più presenti sono Facebook (83% delle aziende presenti sui social media), YouTube (40%), Twitter (32%), Linkedin (17%) e MySpace (7%). Per ciò che concerne gli utenti, l'osservatorio facebook Italia ha censito ha oltre 16,5 milioni di iscritti.

Tipicità	Produzione	Strumenti di monitoraggio e controllo dei processi produttivi	40	
	Vocazione	Procedure per il riconoscimento e la tutela delle aree	30	
Attrattività territoriale	Progettualità	Progetti ed attività di marketing territoriale	50	20
	Attrattori	Azioni di tutela e valorizzazione del patrimonio di attrattori (adozione di procedure di riconoscimento, organizzazione di strutture permanenti – Musei, mostre, ecc.-)	50	
Tutela ambientale	Progetti di tutela	Progetti di tutela e valorizzazione dell'ambiente rurale e del paesaggio	30	10
	Certificazione	Adozione di procedure di certificazione ambientale	70	

Si sono, quindi, osservate le azioni adottate in tema di tutela e monitoraggio della produzione (non solo in merito all'esistenza di disciplinari di produzione, ma considerando anche eventuali piani di produzione di materie prime e prodotto finito), di valorizzazione della tipicità tramite la promozione della vocazione e la tutela del marchio e del prodotto.

Particolare enfasi è riposta nelle azioni di sviluppo della attrattività territoriale, determinata dalla progettualità posta in essere e dalle azioni di tutela e valorizzazione del sistema di attrattori (Valdani E., Ancarani F. 2000, Franch M. 2002, Day J., Skidmmore S., Koller T. 2002, Martini U. 2005, Kotler P., Bowen J., Makens J. 2007).

La tutela della tipicità non può prescindere da un'attività di conservazione e valorizzazione del territorio rurale e del paesaggio. A tal fine sono state valutate: (i) le attività di tutela poste in essere dalle entità in esame o dagli enti locali; (ii) l'operatività dell'aggregazione e delle singole realtà imprenditoriali in termini di adozione di procedure di certificazione ambientale.

La valutazione delle singole macro categorie di attività è fatta tenendo presente la numerosità e la varietà delle iniziative, la pluralità dei Paesi in cui sono proposte, la numerosità dei potenziali interlocutori raggiunti per ogni attività (ove disponibile, per esempio il n. visitatori per ogni evento).

In considerazione dell'ipotesi formulata, oggetto di falsificazione, la metodologia di ricerca utilizzata, come già sostenuto, è di tipo esplorativo, finalizzata alla conoscenza delle variabili (in termini di strategie di marketing internazionale) che qualificano il fenomeno

distrettuale e le sue potenzialità per i mercati esteri[18]. In linea con l'approccio di ricerca adottato, le caratteristiche della rilevazione sono state di tipo "Field ristretto"[19] tramite la metodologia dell'analisi dei casi (Yin R. 1989, Stake R. E., 1995), efficace quando occorre produrre risposte a domande del tipo "come?" o "perché?".

Considerando la natura esplorativa della ricerca, la scelta dei casi è stata effettuata in base proprio al loro valore esplorativo (Flyvbjerg 2001, Brannick e Roche 1997). I casi osservati, infatti, sono stati scelti in considerazione del possesso di un marchio identificativo e legato ad un territorio di riferimento e per le seguenti ulteriori caratteristiche:

- distretti di particolare significatività per l'economia agroalimentare italiana, così come emerso dalle principali statistiche nazionali[20];
- performance sui mercati esteri superiori alla media nazionale.

I distretti oggetto di indagine sono i seguenti:

Il distretto del Prosecco di Conegliano Valdobbiadene, riconosciuto tale con L.R. 8 del 2003, il quale raggruppa 132 imprese di trasformazione, 3.500 viticultori e 1.700 operatori, che nel 2009 hanno prodotto 57,4 milioni di bottiglie, per un valore complessivo al consumo di oltre 370 milioni di euro, collocato per il 30,9% sui mercati esteri.

Il Consorzio del Parmigiano Reggiano, il quale associa 429 caseifici artigianali, a loro volta relazionano con 3.855 agricoltori produttori di latte, i quali nel 2009 hanno realizzato 2.946.348 unità di prodotto[21], generando un fatturato pari a 804 mln di €., di cui circa 200 mln. realizzato all'estero.

Il Consorzio dell'Asti DocG (che opera all'interno del Distretto di Canelli Santo Stefano Belbo), il quale associa 187 imprese specializzate, che, con l'ausilio di 6.800 vignaioli, hanno confezionato 70 milioni di bottiglie di Asti DocG (di cui oltre 45 milioni vendute all'estero) e oltre 13,5 milioni di Bottiglie di Moscato d'Asti Docg, di cui oltre 45 milioni collocate all'estero, per un valore complessivo al consumo di circa 50 milioni di euro nel 2008.

---

[18] Si rammenta, infatti, che la ricerca esplorativa, tipicamente esplorativa, è ritenuta particolarmente utile ogni qual volta si vuole approfondire la conoscenza di un fenomeno di mercato, ovverosia, osservare e cogliere il fitto intreccio di componenti e di relazioni fra gli elementi che li costituiscono. Cfr. Molteni L., Troilo G., (2003), *Le ricerche di marketing*, McGraw-hill, pp. 97 ss..

[19] Mason M. C., Mattiacci A., "Metodi e tecniche della ricerca di marketing", in Cristini G., a cura di (2009), *Marketing*, Il sole 24 Ore, Milano, p. 159.

[20] Fondazione Edison, "Indice dell'export dei distretti industriali italiani - anno 2009"- Quaderno n. 55 ed Istat.

[21] Dai dati disponibili sul sito del www.crpa.it si evince una crescita della produzione ininterrotta dal 2000 al 2005. Il primo semestre del 2010 ha fatto rilevare una crescita della quota di produzione pari al 2,8% rispetto al primo semestre del 2009.

Il distretto del Prosciutto San Daniele, riconosciuto con dgr 2741 del 2006[22], il quale aggrega 31 produttori che danno vita ad produzione annua di oltre 3 milioni di unità (di cui l'85% contrassegnata dal marchio D.o.p.), per un fatturato totale che nel 2009 è stato pari a 330 milioni di euro, di cui il 14% prodotto all'estero.

Il Consorzio del Brunello di Montalcino D.O.C., il quale raggruppa 250 imprese (di cui 200 imbottigliatori) che realizzano oltre 7 milioni di bottiglie delle varie tipologie, producendo un fatturato di oltre 140 milioni di €., di cui il 60% circa realizzato all'estero.

Il distretto agroalimentare del Chianti Classico, con un fatturato stimabile in oltre 500 milioni di euro, che comprende: il valore della produzione vinicola imbottigliata pari a 360 milioni di euro (per un totale di 37 milioni di bottiglie di Chianti Classico e IGT, prodotto da circa 597 produttori, di cui 345 imbottigliatori); il valore della produzione olivicola pari a 15 milioni di euro, realizzata da 20 molitori che trasformano la materia prodotta dai 256 produttori associati al consorzio, per una produzione imbottigliata pari a circa 105 mila litri di olio; il valore delle altre produzioni agricole stimabile in 50 milioni di euro; il fatturato degli agriturismi e delle loro attività collaterali che mediamente si attesta intorno ai 100 milioni di euro.

L'acquisizione dei dati utili sulle realtà distrettuali osservate è avvenuta tramite un'attività di marketing intelligence su documenti e informazioni presenti in varie fonti, in talune circostanze anche attraverso l'interazione con attori esterni (come è avvenuto nel caso dei distretti del Prosciutto di San Daniele e del Conegliano di Valdobbiadene). Un approccio di tipo *content analysis*[23], ovverosia di analisi del contenuto dei documenti finalizzata all'acquisizione di dati utili per gli obiettivi della ricerca, ha consentito invece di qualificare le informazioni sulla scorta dei presupposti precedentemente individuati con la scheda di cui alla tavola 1. In particolare, la valutazione di tali attività è stata effettuata attraverso l'impiego di una scala pentenaria con cui si è assegnato un valore alle singole categorie di attività realizzate. L'analisi delle attività è stata fatta con una scala di valore da 1 a 5, intendendo per 1 assenza delle attività di marketing osservate, 2 carente attenzione (qualche attività sporadica), 3 attenzione media (presenza di attività comunque non sistematizzate), 4

22 La delibera Giunta Regionale n. 1427/2009 ha previsto un allargamento Distretto all'intero comparto alimentare

23 La Content Analysis è una metodologia di analisi dei dati che si fonda sulla lettura delle espressioni che il fenomeno oggetto di verifica pone in evidenza (per mezzo di comunicazioni, relazioni, interventi, pubblicazioni, ecc.). E' quindi il contesto ad offrire informazioni all'osservatore, permettendogli di operare una scelta funzionale al raggiungimento degli obiettivi dell'indagine. Per una disamina su tale metodologia di ricerca si rinvia a: K. Krippendorff, 1980, *Content Analysis. An Introduction to its Methodology*, London, Sage; tr. it., *Analisi del contenuto. Introduzione metodologica*, Torino, Eri, 1983.

attenzione consistente, in termini di numerosità e sistematicità delle attività, e per 5 massima attenzione alle stesse attività (percorso strategico pianificato e sistemico).

Detta analisi è, inoltre, caratterizzata per l'inserimento di due livelli di ponderazione.

Un primo livello di ponderazione si è reso necessario per la soggettività del percorso di analisi intrapreso ed è stato quindi adottato in modo inversamente proporzionale al livello di "soggettività" che ha caratterizzato la raccolta dei dati[24].

La previsione di un secondo livello di ponderazione è avvenuta in considerazione del contributo che ciascuna delle su elencate attività può offrire in termini di costruzione della notorietà del distretto: i processi di certificazione ambientale, possono offrire un contributo modesto nella costruzione della *brand-land image* del territorio di riferimento, in assenza di azioni di comunicazione istituzionale del distretto o di percorsi di valorizzazione delle tipicità che valorizzino la vocazione sviluppando e promuovendo l'identità del prodotto.

Le tabelle che seguono illustrano i risultati valutati per ogni realtà osservata.

		Chianti Classico						*Brunello di Montalcino*						*Parmigiano Reggiano*					
		Valore	Peso	Valore ponderato	**Valore totale**	Peso	**Valore processo**	Voto	Peso	Valore ponderato	**Valore totale**	Peso	**Valore processo**	Voto	Peso	Valore ponderato	**Valore totale**	Peso	**Valore processo**
Comunicazione istituzionale	**Promozione**	4	30	1,2	**4,3**	40	**3,72**	4	30	1,2	**4**	40	**3,5**	5	30	1,5	**3,9**	40	**3,35**
	Eventi	4	30	1,2				3	30	0,9				4	30	1,2			
	Missioni	5	30	1,5				5	30	1,5				3	30	0,9			
	Web 2.0	4	10	0,4				4	10	0,4				3	10	0,3			
Valorizzazione Tipicità	**Unicità**	4	30	1,2	**3,7**	30		4	30	1,2	**4**	30		4	30	1,2	**4,1**	30	
	Produzione	4	40	1,6				4	40	1,6				5	40	2			
	Vocazione	3	30	0,9				4	30	1,2				3	30	0,9			
Attrattività territoriale	**Progettualità**	3	50	1,5	**3,5**	20		3	50	1,5	**3**	20		3	50	1,5	**2**	20	
	Attrattori	4	50	2				3	50	1,5				1	50	0,5			
Tutela ambientale	**Progetti di tutela**	4	30	1,2	**1,9**	10		1	30	0,3	**1**	10		3	30	0,9	**1,6**	10	
	Certificazione	1	70	0,7				1	70	0,7				1	70	0,7			

[24] La ricerca di notizie sui progetti di tutela ambientale e sulle attività inerenti lo sviluppo dell'attrattività territoriale è stata condotta, in assenza di documenti ufficiali dei distretti/consorzi, effettuando una ricerca sui principali motori di ricerca operanti sulla rete internet e digitando parole chiave che contenessero la denominazione della zona e della regione di riferimento, oltre che l'oggetto della richiesta (progetti valorizzazione ambientale, tutela ambientale, attrattività territoriale, ecc.)

		Prosciutto San Daniele						*Asti DocG*						*Prosecco di Conegliano Valdobbiadene*					
		Valore	Peso	Valore ponderato	**Valore totale**	Peso	**Valore processo**	Voto	Peso	Valore ponderato	**Valore totale**	Peso	**Valore processo**	Voto	Peso	Valore ponderato	**Valore totale**	Peso	**Valore processo**
Comunicazione istituzionale	**Promozione**	3	30	0,9	**3,2**	40	**3,36**	4	30	1,2	**3,5**	40	**3,23**	4	30	1,2	**3,8**	40	**3,36**
	Eventi	4	30	1,2				3	30	0,9				4	30	1,2			
	Missioni	3	30	0,9				4	30	1,2				4	30	1,2			
	Web 2.0	2	10	0,2				2	10	0,2				2	10	0,2			
Valorizzazione Tipicità	**Unicità**	4	30	1,2	**3,7**	30		4	30	1,2	**4**	30		3	30	0,9	**3,7**	30	
	Produzione	4	40	1,6				4	40	1,6				4	40	1,6			
	Vocazione	3	30	0,9				4	30	1,2				4	30	1,2			
Attrattività territoriale	**Progettualità**	3	50	1,5	**3**	20		4	50	2	**2,5**	20		2	30	0,6	**1,3**	20	
	Attrattori	3	50	1,5				1	50	0,5				1	70	0,7			
Tutela ambientale	**Progetti di tutela**	3	30	0,9	**3,7**	10		2	30	0,6	**1,3**	10		3	50	1,5	**3**	10	
	Certificazione	4	70	2,8				1	70	0,7				3	50	1,5			

I dati rilevati evidenziano una generale operatività sui processi e sulle attività da noi individuate in premessa; ciò rappresenta una prima, sia pur parziale conferma della ipotesi teorica formulata. Vi è da registrare altresì una diversa attenzione degli organi di governo dei distretti/consorzi alle attività così come su articolate. La valutazione ha posto in evidenza una maggiore attenzione, mediamente, per i processi di comunicazione istituzionale e di valorizzazione delle tipicità. Nell'ambito di tali processi, si sono osservate esperienze di particolare interesse per talune attività. Il riferimento è, per esempio, all'attività di promozione e valorizzazione del prodotto posta in essere dal Consorzio del Parmigiano Reggiano che, tra pubblicità su stampa e televisione, sponsorship, partecipazione a fiere ed eventi italiani ed internazionali (la brochure illustrativa del prodotto è realizzata in 10 lingue), rappresenta indubbiamente un caso d'eccellenza per i parametri di osservazione prefissati.

Si consideri che ciascuna realtà osservata promuove eventi sul proprio territorio, talvolta replicati anche oltre confine. Il Consorzio del Prosecco di Conegliano Valdobbiadene, ad esempio, organizza "Vino in Villa", XIII Festival Internazionale del prosecco (con la versione professional riservata agli operatori). Tale manifestazione è stata replicata anche all'estero: "Vino in Villa London 2009" rappresentando il primo appuntamento di presentazione della denominazione DocG (riconosciuta nella primavera del 2009). Ad essa si affiancano altri eventi, quali la Primavera del Prosecco (mostra itinerante nei territori di produzione) o cantine aperte, che si prefiggono l'obiettivo di avvicinare il consumatore al prodotto e soprattutto ai territori d'origine.

Di rilievo, nell'ambito dei processi in parola, è l'impegno profuso dai consorzi del Chianti Classico e del Brunello di Montalcino nella organizzazione di missioni all'estero. L'organizzazione di tali incontri, di tipo business-to-business rivolti ad operatori specializzati

(buyer, importatori, gdo), rappresenta un momento di promozione particolarmente utile per i produttori di vino ed in generale di prodotti tipici.

E' in crescita nelle realtà osservate l'attenzione verso gli strumenti di internet e soprattutto della tecnologia web 2.0; la realizzazione di una pagina ufficiale su facebook del Consorzio del Brunello di Montalcino ha raggiunto quota 16 mila fan, i quali vengono costantemente informati ed aggiornati dal consorzio di tutela sulle produzioni realizzate, con una comunicazione bi-direzionale ritenuta particolarmente importante dagli organizzatori. L'ultimo appuntamento "Benvenuto Brunello" è stato seguito on line da imprese, giornalisti ed utenti, la cui diretta su facebook ha generato una media di circa 20 mila visualizzazioni a post. E' presente inoltre un profilo istituzionale su Twitter, servizio di "*microblogging*[25]" che fornisce agli utenti una pagina personale aggiornabile tramite messaggi di testo con una lunghezza massima di 140 caratteri, ormai considerato strumento di "giornalismo partecipativo".

Il secondo processo di marketing qui osservato, come detto, ha ad oggetto la valorizzazione della tipicità delle produzioni agroalimentari. Le realtà considerate hanno percepito la necessità di procedere con la valorizzazione della qualità e della identità culturale che caratterizzano le produzioni tipiche.

Particolarmente interessante risulta l'azione posta in essere dal Consorzio del Parmigiano Reggiano per il monitoraggio della produzione. Il piano di produzione 2005-2010 è stato attuato con l'obiettivo: (i) di perseguire una gestione ordinata della crescita delle quantità prodotte, in una prospettiva pluriennale; (ii) di un costante ed omogeneo miglioramento della qualità "intrinseca" del prodotto e della qualità "percepita" dal consumatore finale; (iii) di incrementare l'attività di vigilanza al fine di monitorare adeguatamente le maggiori quantità di prodotto presenti sul mercato. Ciò è necessario in ragione dello slittamento temporale del consumo che avviene mediamente due anni dopo la produzione.

L'attività di tutela si completa con la vigilanza espletata a valle della filiera, ovverosia sui punti vendita e nei paesi in cui il prodotto è venduto. Il distretto del Prosciutto San Daniele ha, ad esempio, realizzato 51 accordi bilaterali per la tutela del marchio, in paesi con cui l'Italia non ha sottoscritto alcuna intesa. Interessanti in tal senso sono le iniziative di tracciabilità poste in essere dai consorzi del Chianti Classico e del Brunello di Montalcino; in

25 Il microblogging (o micro-blogging o micro blogging) è una forma di pubblicazione costante di piccoli contenuti in Rete, sotto forma di messaggi di testo (normalmente fino a 140 caratteri), immagini, video, audio MP3 ma anche segnalibri, citazioni, appunti.

tale ultimo caso, le informazioni possono ottenersi, oltre che on line, anche con un servizio di sms.

Lo sviluppo della vocazione d'area è supportata dalle strategie di riconoscimento della denominazione DocG per le produzioni vitivinicolo e dalla delimitazione dell'area di produzione per gli altri prodotti tipici. L'esistenza di un sistema di imprese in grado di attivare risorse umane e finanziarie e di una cultura di impresa distribuita su un territorio circoscritto completano i caratteri delle aree in esame, non facilmente riproducibili in altri luoghi.

Negli ultimi anni si sono sviluppate sempre più azioni di promozione volte a coniugare gli attrattori turistici (naturali e/o artificiali) di un luogo con le sue produzioni tipiche.. Interessante è l'attività posta in essere per le aree di Conegliano Valdobbiadene e di San Daniele del Friuli che sono in attesa di essere riconosciuti patrimonio dell'Unesco. Nell'area di Montalcino ci sono due musei: Il Museo del Brunello di Montalcino (realizzato per opera della Fondazione Giovanni e Giuliana Colombini) e il museo del vetro e della bottiglia. Il consorzio del chianti classico ha dato vita alla Fondazione per la Tutela del Territorio del Chianti Classico a cui è stato attribuito l'obiettivo della conservazione e della valorizzazione del patrimonio culturale espresso dal territorio.

Altrettanto importanti risultano, per numerosità di visitatori, i percorsi enogastronomici attivati sui territori di riferimento, anche per l'operatività, in particolare nei settori vitivinicolo ed oleario, delle organizzazioni denominate Strade del Vino[26] e Strade dell'Olio.

I processi che al momento evidenziano mediamente minore attenzione, per le realtà esaminate, sono quelli che ineriscono la tutela dell'ambiente di riferimento del territorio. Per tali attività si registra una particolare attenzione da parte del Distretto del San Daniele, il quale svolge un'intensa attività di supporto nella risoluzione delle problematiche di natura ambientale e per la certificazione degli standard di qualità osservati. Gli enti locali, dal loro canto, hanno ottenuto la certificazione ambientale (UNI EN ISO 14001:2004) del territorio su cui sono localizzate le imprese aderenti al consorzio, in attesa della registrazione Emas (più restrittiva ed ambita)[27].

---

[26] La legge 27 luglio 1999, n. 268 disciplina la costituzione delle "Strade del vino", definendole, con l'art. 2, quali percorsi segnalati e pubblicizzati con appositi cartelli, lungo i quali insistono valori naturali, culturali e ambientali, vigneti e cantine di aziende agricole singole o associate aperte al pubblico; esse costituiscono strumento attraverso il quale i territori vinicoli e le relative produzioni possono essere divulgati, commercializzati e fruiti in forma di offerta turistica.

[27] http://www.parcoagroalimentare.it/Progetti/Progetti/gestambiente.html

I risultati dei singoli macro processi evidenziano una maggiore attenzione, anche se poco sensibile, delle realtà aggregative nei confronti della valorizzazione delle tipicità dei prodotti. Ciò ad avvalorare la considerazione che la notorietà delle produzioni tipiche deve costruirsi attraverso idonee strategie ed azioni di marketing, in ottica internazionale, che devono porre al centro del messaggio la tipicità del prodotto, e del territorio, che si promuove. Il successo di una denominazione e del territorio non può prescindere da due peculiarità che lo devono connotare: la preesistenza di un sistema di imprese in grado di attivare risorse umane e finanziarie; la presenza di una cultura di impresa distribuita su un territorio circoscritto. Caratteristiche queste, tipiche dei distretti e non facilmente riproducibili in ogni luogo d'Italia.

Quanto rilevato conferma la tesi iniziale che pone in evidenza il ruolo delle strategie e delle azioni di marketing internazionale nello sviluppo della notorietà dei prodotti e delle aree su cui i medesimi sono realizzati. Tali entità, infatti, hanno evidenziato azioni in grado di generare attrattività per il prodotto tipico e per i territori che danno vita agli stessi, determinando un circolo virtuoso in grado di alimentare la notorietà del binomio land-brand territoriale.

Il caso "best practice" risulta essere quello del Distretto del Chianti Classico, realtà che negli ultimi tranta anni ha posto in evidenza un'evoluzione con pochi eguali. I caratteri del prodotto, che ha recuperato la tradizioni e l'identità, e l'attrattività del paesaggio sono i fattori che hanno determinato la predetta tendenza. Si considerino i consistenti flussi turistici attivati per via di tali fattori (in special modo nei segmenti dell'agriturismo e del turismo enogastronomico) che, a loro volta, hanno stimolato tutta una serie di attività collaterali. Si consideri, a conferma di quanto osservato, che grazie agli oltre 500 milioni di euro di fatturato realizzato nel il distretto agroalimentare del Chianti Classico è il *terroir* italiano con maggiore redditività. Vino, olio e turismo rappresentano infatti le principali voci del bilancio, in un sistema virtuoso che valorizza uno dei più importanti paesaggi italiani. Il successo è stato determinato prevalentemente dall'affermazione sui mercati mondiali del vino Chianti Classico, cioè di quel prodotto che meglio comprende in sé storia, cultura e identità sociale del territorio, grazie ad una strategia che ha posto enfasi sul miglioramento qualitativo e sul legame con il territorio di cui lo stesso è diventato principale espressione.

6. L'indagine nel contesto vitivinicolo pugliese

6.1 Il settore agroalimentare in Puglia

L'agricoltura assume, nell'attuale contesto, un'importanza strategica all'interno del sistema economico pugliese, sia per il peso che riveste, in termini di occupazione e reddito, sia per le potenzialità di sviluppo che possono essere associate a questo settore, soprattutto in relazione alle nuove tendenze dei consumi e alle diverse funzioni che la collettività attribuisce all'attività agricola.

L'agricoltura pugliese si caratterizza per la presenza di diversi comparti e per una notevole eterogeneità in termini di vocazione agricola dei territori, che complessivamente raggiungono circa due milioni di ettari superficie agricola. L'incidenza maggiore nella formazione della superficie agricola utilizzata è rappresentata da colture olivicole, viticole e frutticole. La Puglia è la regione con il più alto numero di aziende olivicole (267.203), che contribuiscono alla produzione di oltre 2 milioni di quintali di olio, pari ad 1/3 della produzione totale nazionale (pari a circa 6 milioni di quintali sui 27 totali prodotti nel mondo); tale produzione contribuisce al 3% del prodotto interno lordo registrato in puglia. Le tensioni esistenti sui mercati e la maggiore attenzione alla qualità da parte del consumatore sta accrescendo il potere della Grande distribuzione organizzata (GDO), da qualche anno impegnata a valorizzare le produzioni legate al territorio che seguono percorsi controllati di qualità. Si consideri che tali prodotti rappresentano per la GDO una vera e propria leva strategica che la pone in grado di rispondere ai requisiti di garanzia, salubrità, sicurezza, tutela dell'ambiente e legame col territorio, sempre più ricercati dai consumatori.

Per ciò che concerne la filiera vitivinicola, nel 2008, i dati Istat pongono in risalto un comparto in grado di produrre oltre 10.200 mila tonnellate di uva (seconda regione dopo il Veneto) ed ottenere circa 7 milioni di ettolitri di vino (anche in questo caso seconda dopo il territorio del Veneto, con un contributo sul totale nazione di circa il 15%). Nonostante tale spiccata vocazione verso la produzione di vino, si rileva comunque una modesta quantità di vini di qualità; infatti, sempre secondo dati Istat 2008, la produzione DOC di vino pugliese è pari a circa 840 mila ettolitri (con un contributo sul totale nazionale di circa il 6%), così collocando il territorio regionale in esame all'ottavo posto in Italia; per ciò che concerne le produzioni IGT sono prodotti circa 132 mila ettari (il 10% circa del totale), che fanno della Puglia il quarto produttore in Italia. Osservando il trend di detti dati, emerge tuttavia una tendenziale crescita delle predette produzioni di qualità supportata da azioni di sostegno comunicazionale da parte delle Istituzioni locali.

In tale ambito, le logiche di consumo hanno intrapreso oramai traiettorie peculiari e per certi aspetti anche variegate: assistiamo infatti ad una riduzione di domanda nei Paesi tradizionalmente produttori (Italia, Francia, Spagna, Portogallo) e, viceversa, ad un incremento in Paesi quali il Regno Unito ed il Giappone, tradizionalmente non produttori, né grandi consumatori. Si consideri che nei primi la domanda di qualità sta crescendo a discapito dei "vini quotidiani", mentre nei secondi non vi è ancora un chiaro orientamento. Quanto appena rilevato ha contribuito ad un cambiamento delle strategie distributive delle imprese produttrici, peraltro sempre più influenzate dal ruolo della Grande Distribuzione. Quest'ultima infatti è leader nella commercializzazione, sia nel mercato italiano (ove il peso della GDO è del 56,58% delle vendite di vino imbottigliato), sia sul mercato internazionale, nel quale emerge una crescita delle quote della GDO a scapito di ristorazione ed enoteche.

Tale spiccata vocazione richiede indubbiamente un percorso di crescita, finalizzato alla creazione ed alla valorizzazione di un'identità, che talvolta le singole realtà imprenditoriali, di ridotta dimensione, evidenziano difficoltà di attuazione.

Nel contesto territoriale sinteticamente descritto è in atto un percorso di sviluppo del tessuto imprenditoriale (determinato dallo stimolo fornito dalla Legge Regionale 3 agosto 2007, n° 23), che si pone l'obiettivo di promuovere la costituzione di distretti produttivi, attraverso una specifica procedura tesa a garantire agli stessi un riconoscimento formale ed un ruolo specifico nell'ambito delle politiche di sostegno allo sviluppo del sistema produttivo regionale.

Volendo sinteticamente argomentare rispetto alla genesi di dette realtà pugliesi, si potrebbe asserire che essa può definirsi *bottom-up ibrida*; poiché da un lato si ritrova l'impulso dell'Istituzione regionale alla nascita del distretto, dall'altro però è demandata alla volontà ed alla capacità del tessuto imprenditoriale la responsabilità di dar seguito a detto impulso, cercando di cogliere le eventuali opportunità che dal distretto potrebbero derivare. In questo senso, può rammentarsi come il legislatore riconosca ai distretti un ruolo di interlocutore privilegiato oltre che nelle decisioni di politica industriale anche per taluni ambiti di interventi ritenuti strategicamente rilevanti per l'intero territorio pugliese; si pensi ai temi dell'innovazione, della crescita dimensionale, dell'internazionalizzazione, allo start-up d'imprese.

Al momento non è possibile tracciare un bilancio rispetto alla concreta utilità dello strumento normativo ed alla risposta del tessuto imprenditoriale. Alla luce di un'attività di un'ulteriore ricerca ed in seguito a numerosi incontri con i responsabili dei due distretti

agroalimentari pugliesi, concretizzatasi in parte con l'indagine qui di seguito riportata[28], si ritiene comunque di poter asserire –senza rischio di errore- che le attese nello strumento distrettuale degli imprenditori agroalimentari sono elevate, pur con la consapevolezza delle difficoltà legate alla macchina politico-amministrativa, nonché alla resistenza verso la formula aggregativa, oggi, si auspica, in attenuazione.

6.2 L'indagine empirica

Premessa metodologica

Allo scopo di verificare le potenzialità di utilizzo dei comportamenti su qualificati da parte delle realtà operanti nel settore vitivinicolo in Puglia, è stata realizzata una ricerca empirica mediante interviste dirette rivolte a un campione di 78 imprese operanti lungo la filiera in esame[29].

E' stato utilizzato un campionamento di convenienza (di tipo non probabilistico) nel quale i soggetti indagati sono stati scelti in base alla loro disponibilità a partecipare e alla loro accessibilità[30].

La raccolta dei dati primari è avvenuta tramite intervista con questionario semi-strutturato composto da domande a risposta chiusa e semichiusa, a scelta multipla e a risposta

[28] La quale si inserisce in un più ampio progetto ricerca denominato "Legge regionale 23/2007: opportunità e prospettive per le filiere agroalimentari della Puglia" condotta dal gruppo di lavoro composto da Maizza A., Fait M., Iazzi A., Rosato P., Scorrano P. del Dipartimento di Studi Aziendali Giuridici ed Ambientali dell'Università del Salento in collaborazione con l'Assessorato alle Risorse Agroalimentari della Regione Puglia.

[29] Se si assumono come universo di riferimento le 9.586 imprese pugliesi operanti lungo la filiera vitivinicola, attive al 31-12-09, le risposte sinora ottenute corrispondono ad un intervallo di confidenza dell'11% e ad un livello di confidenza del 95%. Si specifica che l'intervallo di confidenza è quell'insieme di valori che verosimilmente contiene il valore vero del parametro ricercato. Per il loro tramite è possibile valutare la probabilità che la stima di un parametro della popolazione sia affetta da un predeterminato errore casuale di ampiezza. Il livello di confidenza rappresenta, invece, il grado di sicurezza del risultato. Sulla determinazione della numerosità del campione si rimanda a Pieraccini L., Fondamenti di inferenza statistica, Giappichelli, Torino, 1991, pagg. 176-178, che perviene alla seguente formula di sintesi: $n > \frac{H}{\varepsilon^2(H-1)+1}$ con n la numerosità del campione, H la numerosità della popolazione e ε l'errore ammesso (o "intervallo di confidenza") per un determinato livello di probabilità o livello di confidenza (δ).

[30] Nella presente indagine si è preferito privilegiare un criterio di selezione degli elementi che consentisse di massimizzare il numero di rilevazioni compatibilmente con le risorse economiche e temporali disponibili. Per un approfondimento sulle tecniche di campionamento, si confronti, tra gli altri Molteni L., Troilo G., Ricerche di marketing, McGraw-Hill, 2003.

aperta. Attraverso l'elaborazione dei dati raccolti e un confronto, in ottica di benchmark[31], con i comportamenti delle realtà aggregative precedentemente osservati, si auspica di giungere a definire un modello comportamentale utile alle realtà vitivinicole pugliesi per lo sviluppo della competitività dell'area e delle singole imprese.

I risultati dell'indagine

Le imprese osservate, in prevalenza del settore agricolo (2/3), sono di piccola dimensione (il 45,9% delle imprese dichiara di realizzare un fatturato inferiore ai 250.000 euro; a ciò si aggiunga che il 76,3% delle imprese dichiara un massimo di 10); significativo appare comunque il dato delle imprese con fatturato da 1 a 5 milioni di euro (il 23%).

La volontà da parte degli imprenditori di connotare in maniera perculiare il proprio prodotto si evince dall'analisi della tipologia di produzioni ottenute da cui risulta che il 71,6% delle imprese realizza vini Doc, mentre il 77,6 produce Igt; solo il 5,4% delle realtà osservare realizza vino biologico. Sempre con tale prospettiva, le realtà economiche indagate affermano di stabilire relazioni di fornitura prevalentemente nei mercati locali[32]. Nello specifico, emerge che circa il 79,5% delle imprese esaminate ricorre esclusivamente all'approvvigionamento in ambito provinciale; tale percentuale sale al 91% se si considera quale ambito di riferimento l'intera regione. I contratti di fornitura di durata stagionale o di durata pluriennale sono realizzati dal 43,2% dei casi, mentre il ricorso alla fornitura con contratti spot è utilizzato da una impresa ogni 3. Tale evidenza qualifica una discreta "densità dei rapporti" di filiera, elemento ritenuto qualificante per la competitività dei distretti[33].

I dati sulle relazioni di natura commerciale hanno fatto emergere una prevalenza del ricorso al canale del piccolo dettaglio indipendente e dei buyer-grossisti, per il 66,2.% delle imprese, l'Ho.re.ca (il 69,4% delle imprese), la GD-DO (35,1%), internet (28,4%). Tali

---

[31] Tale metodo si distingue dalla tradizionale analisi concorrenziale per via del fatto che esso guarda oltre i confini settoriali, ciò al fine di comprendere i comportamenti gestionali inerenti i processi similari realizzati da imprese leader non necessariamente concorrenti dirette. Bocchino U., Manuale di benchmarking, ed. Giuffrè 1995; Kathleen H.J. - Leibfried C.J. McNair, Benchmarking, ed. Il sole 24 ore 1995; Watson G.H., Il Benchmarking come migliorare i processi e la competitività adattando e adottando le pratiche delle imprese leader, ed. FrancoAngeli 1995.

[32] Risulta infatti che i mercati di approvvigionamento delle materie prime sono principalmente a livello provinciale (83,8%), segue il ricorso al mercato regionale (45,5%), nazionale (24,7%) e internazionale (11%).

33 La "densità dei rapporti" è qualificata dalla localizzazione dei fornitori e, più in generale, dalla predisposizione al ricorso alla fornitura di materie e parti componenti. Cfr. Nomisma e Scuola Superiore Sant'Anna (a cura di), "Analisi e ricerca sulla riorganizzazione dei distretti industriali e dei sistemi produttivi locali", documento unico di programmazione 2000-2006 della Regione Toscana, febbraio 2006.

risultanze confermano le difficoltà di natura commerciale delle PMI, in particolare nel relazionare con la Grande distribuzione. Si consideri che mediamente il fatturato prodotto all'estero dalle realtà osservate che esportano (il 73% del campione) è del 39,1%[34]. I soggetti a cui ci si rivolge generalmente sono buyer-mediatori (il 73% delle imprese); di gran lunga inferiore è il ricorso ai consorzi export (il 14% dei casi) o ad altre modalità.

L'analisi dei risultati ha consentito di appurare la percezione che le imprese del contesto vitivinicolo hanno delle potenzialità che una realtà sistemica può offrire. Si consideri infatti che il 23% delle imprese del campione intervistato ha già fornito la propria adesione al progetto di uno dei distretti agroalimentari in via di approvazione definitiva; il 56,8%% intende aderirvi. Tali risultanze denotano una attenzione di massima allo strumento in esame.

Il primo beneficio che le realtà interessate immaginano di perseguire concerne proprio il miglioramento, per via di azioni sistemiche, dell'area del marketing e della commercializzazione del prodotto (il 75,7% degli intervistati). Seguono la necessità di azioni di miglioramento e tutela della qualità del prodotto (55,4%)e di rafforzamento delle relazioni di filiera (54,1%). Tali premesse sono state alla base di precedenti iniziative di aggregazione (2 imprese su tre hanno evidenziato precedenti esperienze di cooperazione), non riuscite per difficoltà di varia natura (cultura dell'aggregazione, manageriali, finanziarie). Ed è proprio su tali difficoltà che si rende necessario porre le basi per una crescita dei distretti, una volta approvati.

Quanto su riportato pone in evidenza un contesto, quello del settore vitivinicolo pugliese, alle prese con difficoltà di natura dimensionale che si riverberano sulla capacità di valorizzare e commercializzare il prodotto. I dati forniti da IRI Infoscan, relativi all'anno 2009, rilevano tendenze interessanti per l'area in esame: la presenza nella GDO del negramaro (già dal 2007), che nell'anno 2009 è risultato essere il primo vino in termini di crescita del fatturato (+34,7%); è da segnalare comunque che l'omonimo vitigno non ha un'autonoma denominazione, ne è inserito tra i prodotti tradizionali. Quanto rilevato rappresenta un indubbio segnale delle potenzialità che l'area pugliese del contesto vitivinicolo, ma non solo, pone in evidenza, e della necessità di adoperarsi con strategie di marketing internazionale di livello macro (distrettuale, coordinate con l'operatività delle singole realtà imprenditoriali in essi operanti), in grado di valorizzare l'immagine dell'agro-

[34] I paesi destinatari del prodotto in esame sono: L'unione Europera, gli Stati Uniti, i paesi extra UE, l'Asia, l'Australia e il Sud America.

alimentare pugliese, e delle sue filiere, supportando la penetrazione commerciale dei prodotti realizzati.

Il prerequisito per uno sviluppo del contesto è la presenza di prodotti che possono assumere livelli considerevoli di notorietà per effetto di una specifica identità che li lega al territorio da cui essi promanano. La realizzazione compiuta di un sistema produttivo necessita comunque del miglioramento degli attributi di attrattività generale, condizione che impone l'adozione di strategie di sviluppo della predetta notorietà. Ecco allora che iniziative volte a raggiungere detti requisiti agendo con una prospettiva sistemica appaiono particolarmente utili e funzionali per il perseguimento del predetto obiettivo. In questo senso, lo sviluppo di azioni di marketing d'area, con una prospettiva internazionale, in linea con le caratteristiche strutturali dell'ambito di riferimento, appare particolarmente importante a condizione che siano disegnati e gestiti secondo puntuali riferimenti teorici.

6.3 Implicazioni manageriali per le imprese vinicole pugliesi

Il modello interpretativo su adottato -per la verifica dell'operatività sistemica, in ottica di marketing internazionale, delle realtà aggregative d'eccellenza italiane- presenta un paradigma comportamentale utile per le realtà pugliesi del contesto vitivinicolo. Le potenzialità della filiera in esame richiedono, al fine di una loro piena attuazione, la pianificazione di un'azione d'area che sia indirizzata all'amplificazione della notorietà del *land*.

Tutto ciò impone una metamorfosi strategica delle realtà esaminate, le quali, di piccola dimensione e con un'operatività spesso ancorata al mercato locale, dovrebbero preliminarmente accelerare i processi esportativi (Valdani E., Guerini C, Bertoli G., 2000), cercando di indirizzarsi verso nuovi mercati esteri (Nanut, V., Tracogna A., 2003), in cui l'operatività risulta adeguata alle loro caratteristiche strutturali. Soprattutto per un settore maturo come è il vino (che però vive un momento di rivitalizzazione anche sul mercato interno, ad opera delle produzioni di qualità), una siffatta scelta si impone poiché è richiesta un'approfondita conoscenza del cliente/consumatore, al fine di rendere la soluzione proposta (prodotto + servizio) coerente con le necessità manifestate dallo stesso (si pensi, ad esempio a nuovi packaging utili per venire in contro alle esigenze del distributore amplificando così la potenzialità di differenziazione).

Nello stesso tempo, occorre pianificare l'operato di una realtà aggregativa, quale può essere il distretto dell'agroalimentare citato, che sia in grado, per via di un adeguato sviluppo delle azioni su indicate, di generare l'agognata notorietà, determinando la visibilità utile per accrescere la competitività del prodotto in esame.

Da quanto su descritto si sono individuati taluni steps utili per un percorso di crescita delle realtà distrettuali pugliesi.

E' fondamentale, in prima battuta, conoscere i trends dei mercati e l'evoluzione del comportamento del consumatore finale, oltre che delle realtà della distribuzione commerciale. E' su tali basi, infatti, che si fonda l'attività di sviluppo e valorizzazione del prodotto, da adottarsi contestualmente alla promozione del territorio e del rapporto tra quest'ultimo e lo stesso prodotto.

Parallelamente occorre realizzare specifiche attività di promozione, singoli eventi su base locale o iniziative di *scouting* e missioni all'estero, tutte volte a far conoscere i prodotti secondo una logica di tipo esperienziale[35], ovverosia cercando di trasmettere le loro caratteristiche organolettiche e sensoriali ma anche i luoghi di provenienza e le tecniche di lavorazione (D'amico A., 2002). Si deve cioè cercare di amplificare l'*effetto prisma* (Valdani E., Bertoli G., 2010), presente soprattutto nei prodotti agroalimentari, grazie al quale l'ingresso nei nuovi mercati viene agevolato tramite politiche comunicazionali della tipicità e del luogo d'origine (Pencarelli T., Forlani F., 2006). Non occorre trascurare, a tal proposito, l'attività di tutela delle produzioni in esame, che nelle realtà d'eccellenza hanno fatto registrare un notevole impegno, manageriale e finanziario, finalizzato a:

- difendere l'autenticità interna del prodotto, per mezzo di un controllo della qualità delle materie e dei processi di lavorazione;
- sostenere l'originalità all'estero procedendo, tramite accordi ed attività di vigilanza, al monitoraggio dei mercati con l'obiettivo di scongiurare la presenza di imitazioni.

Si consideri altresì che le realtà aggregative possono rappresentare, così come rilevato per talune oggetto di studio, un volano anche per lo sviluppo di innovazione di processo e di prodotto, grazie al supporto che offrono nella costituzione di strutture in grado di sviluppare e trasferire conoscenza tra gli appartenenti al distretto[36].

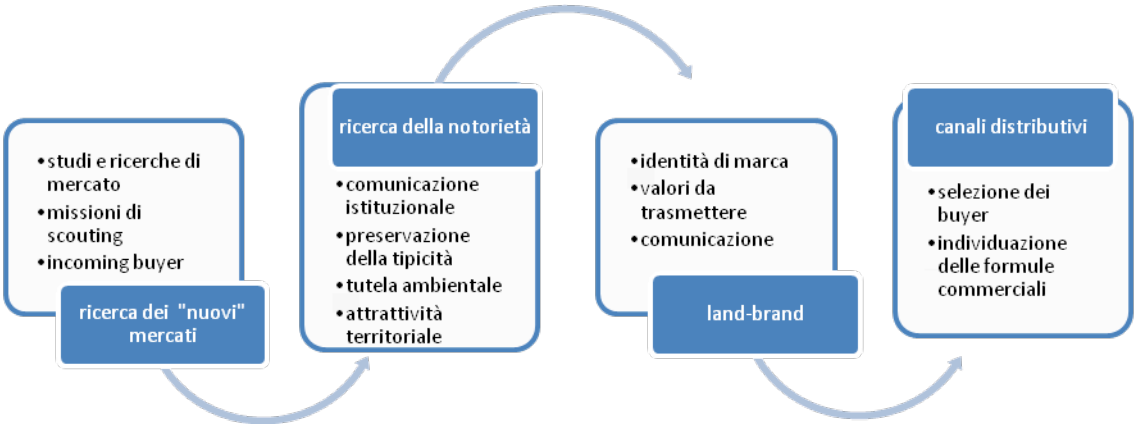
---

[35] In particolare, le attuali tendenze del turismo, ed in particolare di quei segmenti legati ai prodotti di un territorio, evidenziano una consistente richiesta di forme di esperienziali di turismo "autentico" dove gli elementi qualificanti e distintivi sono rappresentati dal legame con il territorio, dalla cultura, dalle tradizioni, dagli stili di vita.

[36] Il Distretto del Prosecco di Conegliano Valdobbiadene con il Centro Studi, la Scuola Enologica, l'Istituto Sperimentale per la Viticoltura e il corso di Laurea in Scienze e Tecnologie Viticole ed Enologiche rappresenta

Il percorso schematizzato nella figura successiva, derivante dall'osservazione delle best practices rapportate alle caratteristiche del territorio pugliese, valida l'ipotesi teorica inizialmente esposta (cfr. pgf. 4), enfatizzando però il ruolo della relazione Istituzione-Distretto (*latu sensu*), ove diventa fondamentale realizzare progettualità di sistema tali da incentivare lo sviluppo grazie anche alla ricerca della notorietà del land[37]. Il vantaggio competitivo delle imprese distrettuali quindi nasce anche dall'interazione virtuosa tra le imprese e i diversi attori sociali, culturali, politici, economici e tecnologici del contesto locale. In altri termini, non solo l'agglomerazione territoriale delle imprese, ma anche l'agire nel distretto di una serie di attori sovra-ordinati ad esse, di natura pubblica o privata, produce economie esterne rilevanti.

Figura 1: Paradigma comportamentale di marketing per i distretti agroalimentari



Fonte: ns. elaborazione

La presenza di precipue azioni sistemiche di comunicazione ha contribuito, nei casi osservati, ad una valorizzazione dell'identità dei prodotti e dei territori d'origine. Non bisogna trascurare, per un'analisi compiuta del fenomeno, il ruolo assunto dall'organo di governo dell'aggregazione, in grado di qualificare e di far valere, in un'ottica sistemica, la propria autonomia e potestà regolamentare dei rapporti tra le imprese che vi aderiscono e delle

un esempio di eccellenza in tale ambito. L'ultimo progetto, finanziato dalla Regione Veneto, si è concretizzato con un'innovazione che ha visto l'utilizzo del laser per la misurazione dell'anidride carbonica (Co2) nel vino spumante.

37 In questo senso, può riportarsi l'esperienza –attualmente in corso- del progetto "tipici di Puglia" http://www.tipicipuglia.it/index.php marchio collettivo europeo volto a far conoscere le produzioni pugliesi garantendo la loro qualità attraverso un predefinito modello di selezione delle imprese.

interazioni che la struttura distrettuale pone in essere con gli attori esterni. Emblematico, nel primo caso, è il piano di produzione redatto dal Consorzio di tutela del Parmigiano Reggiano, che prevede una regolamentazione della produzione realizzata dagli aderenti.

Lo sviluppo del distretto, avvenuto tradizionalmente in modo spontaneo, manifesta oggi esigenze di indirizzo e di un governo efficace del distretto, in funzione delle necessità di cambiamento che i mutamenti ambientali hanno imposto[38].

Porre in essere azioni di meta-management risulta essere indispensabile in un contesto che richiede un intervento sistemico su una pluralità di variabili, proprio perché complesso è il sistema distrettuale, in cui formazione, ricerca, lavoro, infrastrutture interagiscono tra loro e perché è elevato il fabbisogno di integrazione tra gli interventi e tra i soggetti. Il fabbisogno di un governo strategico è tanto più elevato quanto difficile da realizzare nei distretti a prevalente o diffusa piccola/piccolissima imprenditorialità. In assenza di una governance autonoma e qualificata si corre, infatti, il rischio che le imprese non siano in grado di elaborare risposte strategiche nuove, in termini di mutamenti nei prodotti/mercati/tecnologie, confidando sul perpetuarsi automatico dei tradizionali elementi di vantaggio competitivo. Pertanto, quegli stessi fattori di successo del passato, la particolare atmosfera industriale dei distretti e le tradizionali economie esterne di tipo marshalliano, rischiano di essere dei vincoli al cambiamento.

6. Prime conclusioni e nuovi interrogativi

L'indagine sul campo ha consentito di convalidare l'ipotesi teorica in precedenza formulata.

Si sono, infatti, riscontrati i presupposti iniziali del successo delle formule distrettuali dell'agroalimentare, ovvero il forte legame con il territorio d'origine e la consapevolezza che la competizione economica si realizzi anche (o forse sarebbe meglio dire soprattutto) prima tra territori, quindi tra imprese. Le realtà osservate hanno realizzato azioni sistemiche in grado di generare e corroborare la notorietà del rapporto brand-land e quindi la competitività delle produzioni realizzate.

---

[38] Le iniziative intraprese, anche a livello locale, devono essere fortemente contestualizzate e frutto di una conoscenza approfondita dei problemi delle imprese e dei loro fabbisogni, oltre che del contesto di riferimento, allo scopo di far emergere soluzioni ed iniziative il più possibile condivise. Cfr. Varaldo R. (2006), "Il nuovo modello competitivo e aziendale dei distretti industriali", *Economia e politica industriale*, n. 1.

D'altro canto è assolutamente condivisibile l'assunto per cui *il territorio è l'alveo nell'ambito del quale si sviluppano le imprese; se esso ha l'humus adatto (conoscenza, relazioni, capitale sociale,) queste crescono e si sviluppano, altrimenti vivono con difficoltà e rischiano di scomparire.* Soprattutto in ambiti economici meno sviluppati, l'integrazione tra entità economiche e territorio (*in primis* Istituzioni pubbliche) può rappresentare un modello vincente, a condizione che vi sia una costante attenzione verso l'implementazione di formule aggiornate e quindi adeguate al mercato.

La falsificazione dell'ipotesi teorica di partenza è stata operata osservando talune realtà d'eccellenza, le quali hanno confermato il ruolo delle azioni distrettuali in area marketing nella competitività delle produzioni tipiche sui mercati internazionali. Tutte le realtà osservate, sebbene con un diverso impegno e con differenti risultati, pianificano ed attuano azioni di: comunicazione istituzionale, valorizzazione/preservazione della tipicità, attenzione all'ambiente, attrattività territoriale. L'area distrettuale d'eccellenza, in termini di fatturato, è risultata quella del Distretto del Chianti Classico Classico, che coinvolge operatori delle filiere dell'agroalimentare (in particolare vino e olio) insieme ad altre realtà imprenditoriali del turismo. Indubbiamente il successo è stato determinato dall'affermazione sui mercati mondiali del vino Chianti Classico; tale considerazione non deve distrarre l'attenzione però dal ruolo che il contesto ha esercitato, con riferimento sia alle altre imprese che agli attori che in vario modo hanno posto in essere iniziative in chiave marketing (si rammenta il ruolo della Fondazione per la Tutela del territorio del Chianti Classico). Lo sviluppo di tali relazioni, interne ma anche esterne all'area distrettuale, ha contribuito ad alimentare il capitale sociale[39] del distretto, intendendo con esso il risultato, in termini di fiducia tra gli operatori e quindi di efficienza del sistema, generato dai meccanismi di cooperazione esistenti nelle realtà distrettuali (e delle reti di impresa in generale). Il legame "relazione-fiducia-capitale sociale-sistemi-efficacia" (Belussi F. 2002) costituisce un nesso basilare per il buon funzionamento di una collettività poiché attiva un circolo virtuoso i cui effetti si palesano non soltanto tra i suoi attori principali ma anche nei confronti di quanti entrano in contatto con essi. Perché ciò accada e vengano meno quei normali comportamenti

[39] Il dibattito accademico su questi temi ha preso il via a partire dal contributo di Putnam (1993), nel quale il concetto di capitale sociale viene utilizzato per spiegare la differenza esistente in Italia nella performance economica e politica delle differenti regioni, sebbene sia stato Bordieu il primo ad utilizzare tale termine: Bourdieu P. (1980), "Le capital social. Notes provisoires", in Actes de la Recherche en Sciences Sociales, n. 31, 2-3. ; Putnam R. (1993), *Making Democracy Work*, Princeton Univ. Press, Princeton; Coleman (1990), *The Foundation of Social Theory*, Cambridge Press, Ma., Cambridge.

opportunistici che minano questa relazione, è essenziale una condivisione sia delle risorse cognitive che di quelle normative attivate.

In merito al secondo quesito che ci si è posti, ovverosia quali sono le prospettive strategiche dei distretti agroalimentari pugliesi di recente istituzione, alla luce dei risultati della precedente attività di studio delle realtà di eccellenza, possiamo muovere dalle considerazioni espresse nel paragrafo precedente per verificare la consistenza del gap esistente tra le varie aree.

Un primo dato su cui occorre riflettere è quello che inerisce la forte resistenza, nell'area pugliese, delle forme di governo solitario dell'impresa. Vuoi per pregresse esperienze che male hanno funzionato, vuoi perché non è presente un clima fiduciario sufficiente a garantire le parti. La coopetizione (Nalebuf B. - Brandenburger A. 1996) è, insomma, un modello difficile da accogliere proprio in quegli ambiti in cui magari potrebbe rappresentare una formula adeguata per superare le difficoltà del mercato, per implementare adeguatamente le nuove tecnologie, per diffondere la conoscenza.

Si deve però sottolineare che il campione esaminato dimostra un interesse "attento" verso la formula distrettuale *in fieri* sul territorio pugliese; singolare ed emblematica è la circostanza per cui le imprese che esportano sono quelle più interessate, meno quelle che non esportano. Ciò può intendersi come conferma del fatto che, quando si affronta il mercato globale, appare più utile –quasi indispensabile- disporre del supporto delle altre realtà e delle Istituzioni locali. Su questo si devono registrare numerose iniziative, poste in essere da formule territoriali diverse (PIT, programmi leader, GAL, Area Vasta), volte ad accompagnare le imprese pugliesi verso taluni mercati potenzialmente ricettivi. In questo senso, le imprese ascoltate hanno dimostrato un certo apprezzamento verso le diverse attività con cui si è declinato il processo "comunicazione istituzionale", riconoscendone l'importanza e l'utilità a condizione però che vi siano forme di selezione dei prodotti e dei produttori da presentare.

Le caratteristiche delle filiere in esame può richiedere una policy regionale che detti le fondamenta per una governance controllata dei distretti, per un numero di anni sufficiente a sostenerne l'avvio, fase particolarmente delicata in cui si possono manifestare le maggiori criticità relazionali, ovvero fissare le regole per uno sviluppo partecipato e condiviso.

La verifica empirica ha inoltre fatto emergere la convinzione da parte delle imprese che la Puglia (ed il Salento in particolare) vive un momento particolare sotto il profilo della notorietà nazionale ed internazionale, grazie ad una vivacità culturale (*latu sensu*) che va dalla

musica (si pensi al gruppo negroamaro che riprendendo il nome dell'antico vino diffonde il brand pugliese nel mondo), al cinema (numerose produzioni vedono il Salento come "palcoscenico" adeguato), al turismo culturale (il barocco leccese ha fatto sì che Lecce rientrasse tra le prime 10 destinazioni –unica italiana- della prestigiosa guida turistica *lonely planet*). Il momento è dunque propizio per far decollare iniziative di promozione di talune produzioni. Si tratta però di individuare con cura i mercati ed i prodotti abbinandoli in modo da far convergere le esigenze dei primi con le specificità dei secondi. Su questo le imprese ascoltate hanno confermato la tesi con cui si è declinato il concetto di notorietà, riponendo particolare attenzione ed interesse verso il tema della preservazione della tipicità e confermando l'utilità delle attività individuate per il raggiungimento di tale scopo.

Un elemento di criticità rimarcato dalle imprese intervistate è costituito dalla difficoltà di instaurare proficui rapporti con la distribuzione. In virtù di questo, la maggioranza di esse dichiara di riporre particolari aspettative nella formula distrettuale in cui riconosce un potenziale utile a superare le croniche difficoltà commerciali delle PMI. Occorre riuscire, dunque, a definire lo scenario competitivo, parametrando i punti di forza, quelli di debolezza, le potenzialità ed i rischi dei mercati che si intendono affrontare, la cui scelta necessita di preliminari studi e ricerche volti ad agevolare il connubio tra produzioni tipiche e domanda. Torna, dunque, ancora il tema della conoscenza intesa, anche, come attività di marketing research che le imprese auspicano possano ritrovare anche dalle attività di ricerca universitarie. In questo senso, avvertiamo la necessità e, in certo qual modo, la responsabilità di indirizzare parte delle nostre ricerche in quegli ambiti (come ad esempio il miglioramento delle relazioni commerciali) verso i quali il sistema territoriale –*latu sensu*- dimostra avere esigenze conoscitive alle quali si auspica poter fornire utili risposte.

Bibliografia

Aaker D.A. (1997). *Brand equity*, FrancoAngeli

Aaker D.A., Joachimsthaler E. (2000), *Brand leadership*, Free Press.

Adebanjo D., Michaelides R. (2010), *Analysis of Web 2.0 enable e-clusters: A case study*, Technovation

Amhed S.A., D'Astous A., El Adraoui M. (1994). Country-of-origin effects on purchase managers' product perceptions, Industrial Marketing Management, vol. 23, n. 4

Amin A., Thrift N. (1994), "Living in the Global", in Amin A., Thrift N., Globalisation, Institutions and Regional Development in Europe, Oxford University Press, Oxford.

Barham J. (2003). Translating terroir: the global challenge of French AOC labelling, Journal of Rural Studies n.19,

Baumgartner G., Jolibert A. (1997). The perception of foreing products in France, Advances in Consumer Research, vol. 16

Belussi F., Fiducia e capitale sociale nelle reti di impresa, dipeco.economia.unimib.it/iniziative/2002/2409/belussi.pdf

Bertolini P., Giovannetti E. (2006), "Industrial districts and internationalization: the case of agri-food industry in Modena, Italy", *Entrepreneurship and Regional Development*, vol. 18, fasc. 4

Biggierro L., Sammarra A.,a cura di (2002), Apprendimento, identità e marketing del territorio, Carocci, Roma

Bilkey W.J., Nes E. (1982). Country-of-Origin Effects on Product Evaluations, in Journal of International Business Studies, vol. 13, n. 1

Bocchino U. (1995), Manuale di benchmarking, ed. Giuffrè

Bourdieu P. (1980), "Le capital social. Notes provisoires", in Actes de la Recherche en Sciences Sociales, n. 31

Brannick T., Roche W.K., (1997), *Business Research Methods. Strategies, Techniques and Sources,* Oak Tree Press, Dublin

Brian I, Damian M. (2005), Food supply chains and sustainability: evidence from specialist food producers in the Scottish/English borders, Land use policy

Busacca B., Bertoli G., Molteni L. (2006). "Consumatore, marca ed effetto 'made in': evidenze dall'Italia e dagli Stati Uniti", in *Finanza Marketing e Produzione* n. 2.

Cantone L. (2005), *Strategie di sviluppo integrato dei territori*, Il Mulino, Bologna

Caroli M.G. (2009), *Il marketing territoriale. Strategie per la competitività sostenibile del territorio*, FrancoAngeli, Milano

Cecchi C. (2001), Sistemi locali e aree di specializzazione agricola, Cecchi C., Basile E., *La trasformazione post-industriale della campagna. Dall'agricoltura ai sistemi locali rurali*, Rosenberg & Sellier, Torino

Coleman J.S. (1990), *Foundations of social theory*, Cambridge Mass., Harvard University Press

D'Amico A. (2002), *Le strategie di marketing per la valorizzazione dei prodotti tipici*, Giappichelli

Dubois J. (1994). Importance du terroir comme facteur de différenciation qualitative des vins, Bull O.I.V. n. 57

Erikson G.M., Johansson J.K., Chao P.(1984), Images variables in multi-attribute product evaluations: Country of origin effects Journal of Consumer Research, vol. 11

Fait M. (2010), "Brand-land equity nei territori del vino", Mercati e competitività n. 3.

Fanfani R., Montresor E. (1991), "Filiere multinazionali e dimensione spaziale nel sistema agroalimentare italiano", La Questione Agraria, 41

Ferrucci L., Varaldo R. a cura di (1997), *Il distretto industriale tra logiche di sistema e logiche di impresa*, F.Angeli, Milano

Flyvbjerg B., (2001), *Making Social Science Matter: Why Social Science Fails and How it Can Succeed Again*, Cambridge University Press

García Pérez Ana M., Sanfiel Fumero M. Ángeles, Oreja Rodríguez J. Ramón (2006), "Size and interorganisational relationships in the Canary Islands' food industry. From confrontation to collaboration", *British Food Journal*, vol. 108, fasc. 11

Giovannetti E., Neuhoff K., Spagnolo G. (2003), Agglomeration in the Internet: does space still matter? The MIX-IXP Case, Conferenza nazionale: Internazionalizzazione dei Distretti Industriali, ICE, Roma 20-21 marzo 2003

Golinelli G.M. (2000), *L'approccio sistemico al governo d'impresa*, ed. Cedam

Hankinson G., Cowking P. (1993). *Branding in action*, McGraw-Hill

Harding S. (2004),The dinamic of innovation clusters: A study of the Food Industry, Journal of Small Business and Enterprise Development

Hart S., Murphy (1998). *Brands*, MacMillan Press LTD

Hingley M., Lindgreen A. (2002), "Marketing of agricoltural products: Case finding", *British food journal*

Hong S.T., Wyer S.R.Jr. (1989). Effects of Country of Origin and Product Attribute Information on Product Evaluation: An Information Processing Perspective, in The Journal of Consumer Research, vol. 16, n. 2

Ibeh K.I.N., Ibrahim E., Panayides P.M. (2006), "International market success among smaller agri-food companies. Some case study evidence", in *International Journal of Entrepreneurial Behaviour* & Research, vol. 12, fasc. 2

Inmaculada Martı´n-Tapia, J. Alberto Aragon-Correa, Antonio Rueda-Manzanares (2010), "Environmental strategy and exports in medium, small and micro-enterprises", *Journal of world Business*

Johnasson J.K., Douglas S.P., Nonaka I. (1985). Assessing the Impact of Country of Origin on Product Evaluations: A New Methodological Perspective, in Journal of Marketing Research, vol. 22, n.4

Kathleen H.J. - Leibfried C.J. McNair (1995), *Benchmarking*, ed. Il sole 24 ore

Keller L. (1993), "Conceptualizing, measuring and managing customer-based Brand Equity", in *Journal of Marketing*

Kotler P., Haider D. H., Rein L. (1993), *Marketing Place*, The Free Press, New York

Krippendorff K. (1980), *Content Analysis. An Introduction to its Methodology*, London, Sage; tr. it., *Analisi del contenuto. Introduzione metodologica*, Torino, Eri, 1983

Krugman, P. (1991), *Geography and trade*, The Mit Press

Maheswaran D. (1994), "Country of Origin as a Stereotype: Effects of Consumer Expertise and Attribute Strength on Product Evaluations", *The Journal of Consumer Research*, vol. 21, n. 2

Matopoulos A., Vlachopoulou M. and Manthou V., Manos B. (2007), "A conceptual framework for supply chain collaboration: empirical evidence from the agri-food industry", *Supply chain Management*

Molteni L., Troilo G. (2003), *Ricerche di marketing*, McGraw-Hill

Nalebuf B. - Brandenburger A. (1996), *Coopetition*, ISL Forlang AB, Oskarshamn

Nanut, V., Tracogna A. (2003), "Processi di internazionalizzazione delle imprese: vecchi e nuovi paradigmi", *Sinergie*, 60

Napolitano M.R. (2000), *Dal marketing territoriale alla gestione competitiva del territorio*, ESI, Napoli

Ostrom, E. (1990), *Governing the Commons. The Evolution of Institutions for Collective Action*, Cambridge: Cambridge University Press.

Pencarelli T., Forlani F. (2006), "Il marketing dei prodotti tipici nella prospettiva dell'economia delle esperienze", in Andreani J.C., Collesei U.(a cura di), Atti del V Congresso Internazionale Marketing Trends – Venezia, 20-21 Gennaio

Penrose E.T. (1973), *La teoria dell'espansione dell'impresa*, Milano, Angeli.

Peterson, R.A. and Jolibert, A. (1995). "A Meta-analysis of country-of-origin effects", Journal of International Business Studies, 26, 883-900.

Pieraccini L. (1991), *Fondamenti di inferenza statistica*, Giappichelli, Torino

Pietrobelli C. (1998), "The socio-economic Foundations of Competitiveness: an Econometric Analysis of Italian Industrial Districts", *Industry and Innovation*, vol. 5, n. 2

Porter, M. E. (1990), *The Competitive Advantage of Nations*. New York: Free Press

Porter, Michael (2000). "Location, Competition, and Economic Development: Local Clusters in a Global Economy". *Economic Development Quarterly* 14 (1): 15-34

Putnam R. (1993), Making Democracy Work, Princeton Univ. Press, Princeton

Roth, Martin S. and Jean B. Romeo (1992), "Matching product category and country image perceptions: A framework for managing country-of-origin effects," *Journal of International Business Studies*, 23 (3), 447–97.

Rullani E. (1999), "L'impresa e il suo territorio: strategie di globalizzazione e radicamento territoriale", *Sinergie*, n. 49

Rullani E., (2003), Industrial Districts and the Learning Economy, Conference Paper su http://www.regional-studiesassoc.ac.uk/events/120403papers.asp, Reinventing Regions in a Global Economy, Pisa, 12-15 aprile 2003.

Saxenian A. (1994), Regional Advantage: Culture and Competition in Silicon Valley and Route 128, Harvard University Press

Simmons G.J, Durkin A.G., McGowan P., Armstrong G.A. (2007), "Determinant of internet adoption by sme agri-food companies", *Journal of small business and enterprise development*

Tappi D. (2001), The Neo-Marshallian Industrial District. A Study on Italian Contributions to Theory and Evidence, Conference Paper su www.druid.dk (Danish Research Unit for Industrial dynamics)

Usunier, J-C. and Cestre, G. (2007) "Product ethnicity: Revisiting the match between products and countries". *Journal of International Marketing*, Vol. 15, No. 3, 2007, pp. 32–72

Valdani E., Ancarani F. (2000), *Strategie di marketing per il territorio. Generare valore per le imprese e i territori nell'economia della conoscenza*, Egea, Milano

Valdani E., Bertoli G. (2010), *Mercati internazionali e Marketing*, Egea

Valdani E., Guerini C, Bertoli G. (2000), *Marketing Globale*, Milano, EGEA.

Varaldo R. (2006), "Il nuovo modello competitivo e aziendale dei distretti industriali", *Economia e politica industriale*, n. 1

Vaudour E. (2005). *Terroir. Definizione, caratterizzazione e protezione*. Edoagricole.

Vicari S., a cura di (1995), *Brand equity*, Egea.

Watson G.H. (1995), *Il Benchmarking come migliorare i processi e la competitività adattando e adottando le pratiche delle imprese leader*, ed. Franco Angeli