



UNIVERSITA' DELLA CALABRIA
Dipartimento di Scienze Aziendali e Giuridiche

Dottorato di Ricerca in
Scienze Economiche e Aziendali

Con il contributo di

Regione Calabria

CICLO

XXXV

***ASPETTI SOCIO ECONOMICI DELLA SOSTENIBILITA' E DELLA RESPONSABILITA'
D'IMPRESA NEL SETTORE AGROALIMENTARE: CASE STUDIES A CONFRONTO***

Settore Scientifico Disciplinare: Economia Aziendale

Coordinatore: Ch.mo Prof. Fabio Piluso

Firma _____ PILUSO FABIO
10.11.2023 16:28:07 CET

Supervisore/Tutor: (Prof. Franco Ernesto Rubino) Firma oscurata in base alle linee guida del Garante della privacy

Firma oscurata in base alle linee guida del Garante della privacy

Dottorando: Dott.ssa Dominga Anna Ippolito

Firma oscurata in base alle linee guida del Garante della privacy

“La borsa di dottorato è stata cofinanziata con risorse del Programma Operativo Regionale Calabria
FSE/FESR 2014 – 2020 (CCI 2014IT16M2OP006)”

Indice

| | |
|--|----------|
| Introduzione | I |
| Capitolo I: Evoluzione del concetto di sostenibilità e responsabilità sociale d’impresa negli studi aziendali. L’impatto sul settore agroalimentare | |
| 1. Introduzione | 1 |
| 2. Dal concetto di Sostenibilità alla Corporate Social Responsibility: una rassegna della letteratura | 2 |
| 3. Evoluzione Politico-Istituzionale del concetto di sostenibilità | 21 |
| 4. La sostenibilità nel settore agroalimentare | 26 |
| 5. Sostenibilità e responsabilità sociale d’impresa. Approccio teorico di riferimento e alcuni casi studio | 33 |
| 6. Conclusioni | 39 |
| Bibliografia | 40 |
| Capitolo II: Sostenibilità e Innovazione: nuove frontiere per il settore agroalimentare | |
| 1. Introduzione | 54 |
| 2. Gli elementi dello sviluppo sostenibile nel settore agroalimentare | 55 |
| 3. Allineamento agli Obiettivi di Agenda 2030 | 58 |
| 4. Una prospettiva innovativa per la sostenibilità: l’agroalimentare 4.0 | 61 |
| 5. La sostenibilità e la disclosure degli SDGs nel settore agroalimentare: un’indagine esplorativa | 64 |
| 5.1. Metodologia e definizione del campione | 64 |
| 5.2. Racconta dati | 64 |
| 5.3. Analisi descrittiva e risultati | 67 |
| 6. Conclusioni | 73 |
| Bibliografia | 74 |
| CAPITOLO III: Lo sviluppo sostenibile quale sinonimo di qualità del settore agroalimentare. Una fotografia del contesto Calabrese | |
| 1. Introduzione | 80 |

| | |
|---|------------|
| 2. Agroalimentare: il cambio di rotta del consumatore responsabile | 82 |
| 3. La valorizzazione della qualità sostenibile nell'agroalimentare | 84 |
| 3.1. <i>Le Etichette ed i Marchi Alimentari</i> | 87 |
| 3.2. <i>Il Biologico</i> | 92 |
| 4. Il contributo della Politica Agricola Comunitaria (PAC) | 95 |
| 4.1. <i>Il Green Deal e Farm to Fork</i> | 96 |
| 5. L'agroalimentare e la sostenibilità in Calabria: una fotografia del contesto territoriale | 99 |
| 6. Conclusioni | 115 |
| Bibliografia | 116 |
| CAPITOLO IV: La sostenibilità nelle imprese Agroalimentari Calabresi. Un'analisi di case studies | |
| 1. Introduzione | 121 |
| 2. Contesto teorico | 123 |
| 3. Metodologia | 126 |
| 4. Il caso "Amarelli" | 127 |
| 4.1. <i>Indagine sugli aspetti sostenibili</i> | 128 |
| 4.2. <i>Indagine sul territorio d'appartenenza</i> | 130 |
| 5. Il caso "Le Terre di Zoè" | 135 |
| 5.1. <i>Indagine sugli aspetti sostenibili</i> | 135 |
| 5.2. <i>Indagine sul territorio d'appartenenza</i> | 137 |
| 6. Il caso "Ràdica" | 141 |
| 6.1. <i>Indagine sugli aspetti sostenibili</i> | 141 |
| 6.2. <i>Indagine sul territorio d'appartenenza</i> | 143 |
| 7. Il caso Azienda Agricola Mastrota- "I prodotti del Pollino" | 146 |
| 7.1. <i>Indagine sugli aspetti sostenibili</i> | 146 |
| 7.2. <i>Indagine sul territorio d'appartenenza</i> | 147 |
| 8. Aspetti sostenibili a confronto | 151 |
| 9. Conclusioni | 156 |
| Bibliografia | 157 |
| Conclusioni | 161 |

INTRODUZIONE

Nell'attuale contesto socio economico riveste un ruolo sempre più importante il concetto di Sostenibilità considerandolo nella più ampia concezione del termine. L'economia a livello globale prende coscienza dell'impatto delle attività produttive aziendali sull'ambiente e sulla società e intraprende azioni responsabili con l'obiettivo di coniugare aspetti economici, sociali ed ambientali, propri dello sviluppo sostenibile, con le finalità imprenditoriali. Tra gli strumenti utilizzati dalle aziende per raggiungere gli obiettivi della *triple bottom line*, la Corporate Social Responsibility (Responsabilità Sociale d'Impresa) rappresenta un punto di partenza particolarmente significativo. In essa sono racchiuse tutte quelle azioni che vengono messe in atto per raggiungere lo sviluppo sostenibile. I concetti di sostenibilità e Corporate Social Responsibility si fondono e tendono ad influenzare ogni tipo di attività, anche quelle del settore agricolo e agroalimentare. L'agroalimentare è uno dei settori a più elevato impatto sociale e ambientale che gioca un ruolo fondamentale per lo sviluppo sostenibile dell'intero pianeta; è uno dei settori in cui si sente maggiormente il bisogno di abbracciare il concetto di Economia Circolare, fino a farlo diventare un modello 4.0 di business.

Alla luce di tali premesse, il lavoro intende analizzare la nascita e l'evoluzione dei concetti di Sostenibilità e CSR, contestualizzando la sua evoluzione all'interno del settore agroalimentare, fiore all'occhiello dell'economia Italiana e, più specificamente, di quella Calabrese. Il filo conduttore dell'intero lavoro, articolato in ben quattro capitoli, è proprio l'esplorazione e l'evoluzione del concetto di sostenibilità, declinandolo sotto differenti concettualizzazioni, per come la letteratura di riferimento suggerisce.

Nel primo capitolo è stata dedicata particolare attenzione al concetto di sostenibilità analizzato grazie ad una attenta lettura di articoli scientifici a carattere nazionale e internazionale. Comprendere che cosa significa essere sostenibili rappresenta la più grande sfida da parte del management aziendale, al fine di contribuire ad un reale percorso di sviluppo sostenibile, ricco di opportunità e di benefici. Alcuni identificano la sostenibilità come una questione esclusivamente ambientale, altri, invece, la associano alla *triple bottom line*, altri ancora la ritengono essere un sinonimo della Responsabilità Sociale di Impresa (CSR/RSI). Sostenibilità e Responsabilità Sociale d'Impresa sono poi analizzati all'interno del sistema agricolo e agroalimentare.

L'obiettivo è quello di fornire uno spaccato di letteratura che mette in luce i principali studi e politiche alla base dell'argomento oggetto di studio. Inoltre, grazie all'analisi di alcuni contesti reali sono state analizzate le *best practice* che portano all'adozione di comportamenti e azioni "buone" non solo a livello istituzionale, ma anche da parte delle imprese per creare livelli di valore condiviso sempre più elevati.

Il secondo capitolo è incentrato sul rapporto che intercorre tra il concetto di sostenibilità e l'innovazione e su come tale binomio possa rappresentare una nuova frontiera di sviluppo per il settore agroalimentare. Per come affermato la letteratura suggerisce alle aziende che operano nel settore agroalimentare è richiesto di portare sul mercato nuove proposte volte a far crescere l'economia circolare e sviluppare modelli di business "sostenibili", diretti a prevenire, gestire e valorizzare le eccedenze alimentari attraverso la promozione dei prodotti locali, in quanto la "questione alimentare" sembra essere strettamente radicata nel territorio di origine. L'obiettivo è cogliere le diverse sfide e le tante opportunità dello sviluppo sostenibile, sempre più connesso all'innovazione e alle nuove tecnologie collegate ai sistemi di intelligenza artificiale i quali rendono la produzione più efficiente e sostenibile; ciò contribuisce anche al raggiungimento degli SGD di Agenda 2030 che promuovono lo sviluppo sostenibile e l'innovazione sostenibile aziendale.

Sulla base di tali premesse, il capitolo si propone di analizzare, attraverso una revisione della letteratura, l'importanza del concetto di sostenibilità e di sviluppo sostenibile in chiave innovativa. Per comprendere la relazione che intercorre tra gli obiettivi di Agenda 2030 e i concetti di innovazione, sostenibilità e performance aziendale è stata implementata un'analisi empirica che ha ad oggetto alcuni contesti reali che operano nel settore agroalimentare italiano.

Il terzo capitolo si focalizza sull'importanza del concetto di sviluppo sostenibile, come sinonimo di qualità per il settore agroalimentare. Il ruolo di primaria importanza che il settore agroalimentare riveste nell'economia globale non può farci trascurare l'impatto che lo stesso ha sul territorio, sull'ambiente e sul sistema sociale di cui è parte. Esso, infatti, dalla fase di produzione fino al consumo e agli sprechi, ha un forte impatto sull'ambiente, sulla salute e sulla sicurezza alimentare.

In tutto il territorio nazionale e, perciò, anche in Calabria, le produzioni agroalimentari e, più in generale la produzione di cibo, sono considerate nel loro stretto legame con il territorio d'origine. Il prodotto alimentare e i luoghi riconoscibili per le pratiche legate alla

preparazione e al consumo degli alimenti, diventano espressione del legame che nel tempo una comunità sviluppa con il suo territorio. Date tali premesse, l'obiettivo del lavoro è quello di indagare come la sostenibilità rappresenti il *trait d'union* tra il territorio, la produzione agroalimentare e le scelte di mercato. Sviluppando tali concetti ci si soffermerà su cosa rappresenti ad oggi per il settore agroalimentare il consumo responsabile e la valorizzazione della qualità sostenibile, soffermandoci sul contributo della politica agricola comunitaria e, più in specificatamente, sulla realtà del territorio Calabrese, terra dalle mille risorse, ad oggi ancora poco valorizzate nell'ottica della sostenibilità.

Infine, il quarto capitolo analizza il concetto di sostenibilità all'interno delle imprese familiari. L'attenzione verso tale tipologia di impresa prende origine dal fatto che essa è largamente diffusa sul territorio nazionale e, nello specifico, in quello calabrese. Secondo recenti studi, a guidare le imprese familiari verso la sostenibilità sono i valori personali tramandati da generazione in generazione. Ad oggi, pochi sono gli studi che analizzano la sostenibilità nelle imprese a conduzione familiare nonostante il suo rilevante in termini di impatti economici, ambientali sociali su scala globale.

Sulla base di tali premesse, la ricerca si propone di studiare attraverso un'indagine qualitativa il legame che sussiste tra le imprese familiari e la sostenibilità; quest'ultima tende a distaccarsi dalla rinomata definizione colta dal Rapporto di Brundtland per focalizzarsi sulla prospettiva di creazione di valore per il territorio d'origine e per le generazioni future che guideranno l'impresa. Dopo un inquadramento teorico del tema, verranno esposti quattro casi studio esplorativi di aziende agroalimentari, a conduzione familiare, operanti sul territorio calabrese. L'obiettivo perseguito è quello di valutare il percorso sostenibile intrapreso dalle aziende selezionate, sulla base dell'etica e dei valori che contraddistinguono l'operato delle famiglie nel modo di fare impresa.

Capitolo I

Evoluzione del concetto di sostenibilità e responsabilità sociale d'impresa negli studi aziendali. L'impatto sul settore agroalimentare

1. Introduzione

In un contesto rinnovato ove sono cresciute le responsabilità delle imprese, si pone il problema fondamentale sulle finalità imprenditoriali orientate verso un nuovo modello multipolare che esige la gestione di equilibri difficili con una pluralità di interlocutori sociali. Occorre rimuovere il pregiudizio culturale che vede da una prima parte l'aspetto sociale e dall'altra tutto ciò che riguarda lo sviluppo economico.

In quest'ottica, la responsabilità sociale d'impresa e la sostenibilità diventano strumenti competitivi attraverso i quali è possibile coniugare la crescita con il miglioramento della qualità della vita. La sostenibilità e le questioni socio-ambientali diventano parte integrante della politica di ogni impresa, riscuotendo attenzione a livello politico e istituzionale, iniziando a parlare così di sviluppo sostenibile e green economy. L'evoluzione di tale concetto è radicata nelle continue problematiche e preoccupazioni sorte in seguito a profondi squilibri ambientali a livello globale. Con il tempo, ciò ha spinto la popolazione, congiuntamente al mondo politico, istituzionale ed economico a maturare la consapevolezza che il benessere globale debba basarsi su una *vision* che tenga conto della qualità della vita da una parte e della salvaguardia ambientale e sociale dall'altra. Anche le aziende sono tenute a porre attenzione alla tematica adottando comportamenti sostenibili, puntando al coinvolgimento degli stakeholder per creare livelli di valore più elevati (Bonfanti, 2011). Ciò è particolarmente importante in tempi economici difficili, come quelli attuali dove, a causa della pandemia in corso, le società di tutto il mondo sono costrette a vivere momenti di crisi. (Nidumolu, Prahalad, Rangaswami, 2009). L'attenzione e l'impegno verso il tema è divenuto di grande interesse anche nel sistema agroalimentare, realtà a forte impatto ambientale (Bronzetti *et al.*, 2020), ove negli ultimi anni, si è registrata una crescente sensibilizzazione e attenzione per la salute e la sicurezza alimentare, l'ambiente e il territorio. In passato, gli approcci agricoli hanno ferocemente impoverito le risorse della terra e hanno contribuito in modo significativo alle emissioni di gas serra, alla fecondità del suolo e alla perdita di biodiversità, alla scarsità d'acqua e al rilascio di grandi quantità di inquinanti che

influiscono sulla qualità dell'ecosistema (McMichael *et al.*, 2007; Notarinicola *et al.*, 2017). In epoca recente si è assistito ad un'evoluzione della fisionomia del settore agricolo e agroalimentare, in rapporto soprattutto ad alcuni cambiamenti tecnologici e organizzativi che hanno investito la sfera della produzione, della distribuzione e del consumo dei prodotti. L'agricoltura, in chiave sostenibile, si sta addentrando nelle molte questioni ambientali e sociali, offrendo opportunità innovative ed economicamente praticabili per agricoltori, responsabili politici e industriali, lungo l'intera catena alimentare della società (Bharadwaj, 2016).

Oggi, alle imprese operanti nel settore dell'agroalimentare è chiesto di portare sul mercato nuove proposte capaci di far crescere l'economia circolare sviluppando modelli di business "sostenibili", diretti a prevenire, gestire e valorizzare le eccedenze alimentari attraverso la promozione di prodotti locali, in quanto la "questione alimentare" sembra strettamente radicata al territorio d'origine. Tenendo conto di quanto fino ad ora detto, il capitolo si propone di mettere in luce, attraverso una rassegna della letteratura, l'importanza del concetto di sostenibilità e di Corporate Social Responsibility (Responsabilità Sociale d'Impresa), ripercorrendone nascita ed evoluzione e rintracciando laddove possibile il legame tra i due concetti i quali per finire saranno analizzati all'interno del sistema agricolo e agroalimentare. L'obiettivo è quello di fornire uno spaccato di letteratura che mette in luce i principali studi ed i più importanti interventi di ambito politico-legislativo alla base dell'argomento. Particolare attenzione, grazie all'analisi di differenti casi studio sarà dedicata ai contesti reali, da cui si trae spunto per l'intero progetto di ricerca.

2. Dal concetto di sostenibilità alla Corporate Social Responsibility: una rassegna della letteratura

Identificare un univoco concetto che definisca cosa sia esattamente la sostenibilità d'azienda non è compito facile. Differenti filoni di studio si sono dedicati a tale attività e numerosi dibattiti sono emersi in merito alla "questione sostenibile". In relazione all'attenzione dedicata oggi al tema, essere sostenibili può essere rimandato ad un invito a pensare al futuro del nostro Pianeta. Tale invito non può trascurare l'origine della tematica e i numerosi studi che hanno gettato le basi su tale aspetto, considerando il concetto come qualcosa di conclamato in disparate sedi e talvolta utilizzato in modo confusionario o inopportuno.

Una rassegna dei maggiori studi sull'argomento, in questo caso, risulta di primaria importanza per cogliere gli aspetti peculiari che caratterizzano la sostenibilità aziendale e meglio comprendere l'origine del fenomeno, inserito in una fase nascente degli studi accademici.

Nel mondo scientifico, la terminologia legata a differenti aspetti della sostenibilità è in continua espansione. Il numero di definizioni e di modelli operativi proposti cresce al pari dell'importanza che la sostenibilità assume nella vita quotidiana (Mio, 2021). Secondo una concezione e visione "utopica" declamata da Giovannini (2018), portavoce di *Alleanza Italiana per lo Sviluppo Sostenibile*, l'uomo ha ben chiaro l'insostenibilità dei percorsi di crescita intrapresi negli ultimi due secoli a livello ambientale, economico e sociale e la velocità con cui tale processo auto-distruttivo si sia mosso. In relazione a ciò, partendo dai risultati negativi e auto degenerativi emersi, risulta auspicabile e non più procrastinabile un'azione correttiva che sia indirizzata verso uno sviluppo sostenibile a 360 gradi.

In tale processo, secondo gli studi di Chiara Mio (2021), sembra che le imprese giochino un ruolo fondamentale; in relazione all'attuale contesto storico, esse possono agire da vero e proprio motore della transizione verso la sostenibilità. All'interno di studi specifici a livello dottrinale e manageriale (Viederman, 1993; Springett, 2003) sono state proposte molte definizioni del concetto di sostenibilità (Dettori, Floris, 2020). Partendo dalle origini e dall'etimologia del termine, essere sostenibile vuol dire essere in grado di sostenere, sopportare, o ancora essere capaci di vivere entro la capacità di carico del sistema di cui si fa parte, senza alterare gli equilibri dinamici che sostengono la vita (Angelini, Pizzuto, 2015). Inizialmente, il significato del termine era strettamente legato alla salvaguardia dell'ecosistema e degli esseri viventi (Goodland, 2015), seppur successivamente sarà noto come l'aspetto economico e sociale rivestano un ruolo influente nelle pratiche sostenibili. Nel 1988, Tisdell definisce la sostenibilità sotto un triplice aspetto: il mantenimento dei processi ecologici essenziali, la conservazione della diversità abbinati all'uso sostenibile delle risorse appartenenti agli ecosistemi. Chichilnisky (1996), inquadra la sostenibilità come un processo di cambiamento; partendo dal contesto "ambiente" lo sfruttamento delle risorse, la direzione degli investimenti e l'orientamento del cambiamento tecnologico e istituzionale sono condotte in base alle esigenze future, senza trascurare le esigenze attuali.

Seppur in un primo momento, gli studi in tema di sostenibilità sembrano rimandare alla "questione ambiente" e a tematiche esclusivamente legate all'ecologia, un passo avanti viene

fatto a partire dagli anni Novanta. Difatti, per gli studi dell'epoca, parlare di sostenibilità assume una connotazione più ampia. Le imprese iniziano ad adottare un approccio più "proattivo", cercando di anticipare gli effetti ambientali delle loro operazioni, integrando le questioni sociali e cercando di ottenere un vantaggio commerciale da tale tipo di gestione (Dettori, Floris, 2020). Secondo Bettini (1990) la sostenibilità può essere analizzata seguendo una direttrice che vede da un lato, una forma di sostenibilità c.d. "razionale", orientata alla tutela di aspetti ambientali e sociali a favore delle generazioni future, coinvolgendo soprattutto la politica economica e aziendale. Dall'altra parte, considera lo sviluppo sostenibile "integrale", che assume connotati legati alla cultura antropologica, non di facile spiegazione dal punto di vista empirico.

In tempi più recenti, secondo quanto riportato dallo studio di Baldarelli (2009), la sopra citata sostenibilità razionale, in relazione all'intensità con cui si inserisce nella vita aziendale, può essere classificata in "*debole*" e "*forte*". Nel fornire tale distinzione, la studiosa si rifà a studi internazionali condotti in precedenza sul tema.

- La *sostenibilità debole*, si propone di ridurre le attività non sostenibili, attraverso pratiche volte ad ottenere l'eco-efficienza, intesa quale misurazione dell'impatto sull'ambiente ecologico, per come descritto da Bebbington (2007). Essa può essere altresì orientata all'eco-justizia, intesa quale equilibrata distribuzione delle risorse e della ricchezza prodotta tra generazioni.
- La *sostenibilità forte*, è strettamente legata a strumenti di rendicontazione sociale che l'azienda è chiamata a predisporre (Bebbington, Gray, 2000; Bebbington, Contraffatto, 2006).

In relazione a tali aspetti legati alla sostenibilità e agli obiettivi che essa si propone di raggiungere, Bebbington e Contraffatto (2006) propongono delle tecniche di misurazione atte a far comprendere quanto l'azienda sia realmente sostenibile. Le stesse possono essere così sintetizzate: (Tab. 1).

Tabella 1: Strumenti per la valutazione della sostenibilità

| Tipologia di sostenibilità/ Strumenti per la valutazione- misurazione della sostenibilità | Sostenibilità debole | Sostenibilità forte |
|---|--|--|
| Eco- efficienza | EMAS, Eco-labels, rendicontazione ambientale di base | Calcolo e rendicontazione del costo sostenibile; calcolo del costo pieno; rendicontazione ambientale e della sostenibilità |
| Eco-giustizia | Reporting per i dipendenti, rendiconti basati sul valore aggiunto, analisi degli stakeholder | Sistemi di contabilizzazione e rendicontazione sociale; auditing sociale esterno; problematiche ad assicurare la trasparenza nel calcolo del prezzo di trasferimento |

Fonte: Bebbington, Contrafatto, (2006); Baldarelli, (2009).

Nel XXI secolo essere sostenibili vuol dire certamente far propria la visione della *Triple Bottom Line*, considerando il concetto come un costrutto complesso, che richiede l'equilibrio di diversi fattori (Aras, Crowther, 2009), al fine di migliorare prestazioni sociale, ambientali ed economiche attuali, senza compromettere quelle future (Hart, Milstein, 2003). Quanto detto, evidenzia certamente l'aspetto integrativo del concetto di sostenibilità e fa emergere le relazioni e strette interconnessioni che esistono tra ambiente, economia e società, come riconosciuto da differenti studi sul tema (Ratcliffe, 2000; Andriof, McIntosh, 2001; Pierson, 2002; Drexhage, Murphy, 2010).

Secondo alcuni studiosi (Rusconi, Dorigatti, Chirieleison, 2009), per sostenibilità si intende un approccio finalizzato alla creazione di valore nel lungo periodo, non solo per gli azionisti, ma anche per gli altri stakeholder, fondato sulla capacità di cogliere opportunità e gestire i rischi derivanti dai cambiamenti del contesto. L'obiettivo profuso è quello di raggiungere a livello globale uno sviluppo sostenibile, assicurando una migliore qualità della vita alle generazioni attuali e future.

Facendo riferimento allo spaccato della sostenibilità profusa dal sistema azienda, è interessante notare come gli studi aziendalistici identificano quattro fattori chiave volti a comprendere meglio e interpretare il concetto di sostenibilità. Chiara Mio (2021), nel più recente lavoro dal titolo "*L'azienda sostenibile*" descrive i fattori chiave, tra loro interconnessi e alla base della sostenibilità aziendale. Questi sono riassumibili in:

- Paradigma;
- Azienda;

- Pratiche Manageriali;
- Settori.

La combinazione di tali elementi definisce in pieno il modello sostenibile da perseguire; ogni parte o segmento preso in considerazione singolarmente appare insufficiente a fornire una descrizione completa di cosa sia effettivamente la sostenibilità per l'azienda.

“L'idea di fondo è che un'azienda sostenibile è in grado non solo di conseguire redditi tali da soddisfare le aspettative dei soci e degli azionisti e garantire la durabilità e lo sviluppo dell'istituto in condizioni di economicità, ma anche di diffondere innovazione a vantaggio dell'intera società” (Mio, 2021).

Ciò avviene in relazione allo sviluppo dei differenti aspetti che l'azienda fa propri in relazione alle pratiche sostenibili e che lega e coordina in maniera univoca.

In primis, il paradigma, strettamente legato alle pratiche filantropiche e alla cosiddetta *charity* o *donation*, rappresenta l'attività aziendale volta a “donare” parte dei propri profitti per sposare e promuovere una causa benefica. All'interno del paradigma si trovano le attività di *Corporate Social Responsibility*, intesa come condotta aziendale che, su base volontaria, integra aspetti sociali, ambientali ed economico-finanziari nello svolgimento delle proprie attività. Il paradigma si compone di un terzo elemento, che è la sostenibilità stessa, creatrice di valore condiviso tra più soggetti; in tal senso si fa riferimento al cosiddetto *shared value*, scelte di tipo strategico volte a migliorare la competitività dell'azienda e promuovere in contemporanea le condizioni economiche, sociali e ambientali della comunità in cui si opera (Porter, Kramer, 2011).

Una azienda è da considerarsi sostenibile quando crea valore condiviso tra i suoi interlocutori nel lungo termine. Il ruolo dell'impresa, come secondo fattore volto a chiarire il concetto di sostenibilità, riveste un ruolo fondamentale in relazione al rapporto con i suoi stakeholder. L'orientamento agli stakeholder è strettamente legato sia alle differenti nozioni di azienda che si sono susseguite tra i diversi studiosi nel corso del tempo, che al fine aziendale stesso.. Agli arbori degli studi in tema Berle e Means (1932), dichiarano che né le richieste dei proprietari né quelle del management devono prevalere sugli interessi della collettività. L'azienda è al servizio di una vasta gamma di interlocutori sociali, generalmente identificati nella comunità. Per essi si persegue il benessere sociale. Altri studi ne evidenziano l'influenza, come avviene per la definizione proposta da Gino Zappa (1956), che menziona esplicitamente nella sua visione d'azienda il fine del *“soddisfacimento dei bisogni umani”*.

Carlo Masini (1970), definisce l'azienda come *“l'ordine strettamente economico di un istituto, caratterizzato da aspetti sociali, etici, politici e di altro tipo”*. Ancora, Airoldi, Brunetti e Coda (2005) contestualizzano l'azienda affermando che esse *“sono parte rilevante della società umana generale e secondo condizioni proprie, partecipano al raggiungimento del bene comune”*. Secondo tali definizioni, il soddisfacimento dei bisogni umani e il raggiungimento del bene comune si rifanno intrinsecamente al carattere etico-sociale, coniugato a quello economico, con una chiave di lettura *“allargata”*, piuttosto che individualista. In tal senso viene fatta passare la visione di Adam Smith (1776) secondo cui il raggiungimento del bene comune è legato all'azione individuale del perseguimento dei propri obiettivi.

Il dialogo e le relazioni con gli stakeholder permettono di discutere sull'etica aziendale, considerando quali sono le loro aspettative nei confronti dell'azienda. Tale rapporto può evolvere all'integrazione tra vantaggio competitivo e benessere sociale. Di ciò si fa carico l'operato dei manager (terza componente della sostenibilità aziendale), che può mettere a punto opportune strategie come reazione agli stimoli esterni.

Per poter diffondere la cultura della sostenibilità occorre agire sull'ambiente specifico in cui opera l'impresa, puntando ad un miglioramento delle condizioni economiche in cui versa. Occorre individuare quei settori (quarta ed ultima variabile della sostenibilità) considerati in transizione; essi rappresentano la maggioranza dei settori che caratterizzano l'economia nazionale e mondiale. Tali settori, grazie ad un cambio di rotta e di mentalità, stanno vivendo un passaggio verso una produzione sostenibile.

Da quanto emerge dallo studio di Mio, volto ad identificare i differenti aspetti che partecipano all'identificazione del concetto di sostenibilità, la Responsabilità Sociale d'Impresa, o *Corporate Social Responsibility* è parte integrante dell'evoluzione del concetto stesso. Secondo quanto riporta Dettori (2020), CSR e sostenibilità sono strettamente collegate, e in passato vi è stato un'apparente sovrapposizione nell'utilizzo dei termini. Difatti entrambe perseguono l'obiettivo comune di uno sviluppo in chiave sostenibile della società. Come afferma Hopkins (2016), *“la sostenibilità e la Responsabilità sociale d'impresa hanno come obiettivo, quello di creare standard sempre più elevati di vita sostenibile, preservando contemporaneamente la redditività dell'impresa”*. Sostanzialmente, la RSI concorre alla formazione di uno sviluppo in chiave sostenibile, non

inteso solo dal punto di vista della tutela ambientale, ma abbracciando e sposando la causa sociale ed economica.

Nel corso del tempo, differenti studi hanno indagato la relazione tra i due aspetti, facendo emergere punti di contatto e obiettivi condivisi. Occorre però interrogarsi in un primo momento su cosa sia la Responsabilità sociale d'impresa e da dove trae origine la stessa. Secondo una definizione data da Carnevale (2005), la RSI è un concetto o una pratica secondo la quale, le imprese inseriscono su base volontaria le preoccupazioni ambientali e sociali nelle loro operazioni commerciali e nei loro rapporti con le parti interessate. Matacena (1984) definisce la RSI come l'attitudine dell'impresa nel rispondere alle iniziative che provengono dall'ambiente come conseguenza delle sue attività, alla valutazione e compensazione dei costi sociali interni generati e all'ampliamento dei suoi fini, volti non solo al perseguimento dell'economicità ma anche dell'efficienza sociale e all'ottenimento della piena legittimazione della società in cui opera.

La maggior parte della letteratura in merito ha messo in risalto differenti sfaccettature della RSI e proposto differenti definizioni (Carrol, 1999; Swanson, 1995; Frederick, 1994; Wood, 1991; Rusconi, 1997). Studi rilevanti arrivano maggiormente dagli Stati Uniti, prendendo come arco temporale di riferimento gli ultimi 60 anni. È da questo filone di ricerca che hanno preso spunto le differenti teorie esistenti in numerosi Paesi, tra cui l'Italia (Chirieleison, 2009), seppur ad oggi il concetto di Responsabilità Sociale d'Impresa resta ancora da esplorare, considerato un cantiere culturale sempre aperto (Cafferata, 2009). I primi studi in merito si possono far risalire agli anni '30 del Novecento, che vede come maggiori esponenti Barnard (1938), Clark (1939) e Kreps (1940). Tali correnti di pensiero però, dato il periodo storico caratterizzato dalla depressione economica e dal conflitto mondiale, vengono messe in secondo piano date le altre priorità che si manifestavano a livello mondiale (Rusconi, Dorigatti, 2009). Maggiore attenzione viene dedicata al tema a partire dagli anni '50, con l'emergere delle differenti idee su quali fossero i doveri del sistema impresa nei confronti della società. Un contributo importante legato a tale periodo storico è quello di Bowen (1953), considerato tutt'oggi il padre della Corporate Social Responsibility. Dal suo lavoro *"Social Responsibilities of businessman"* emerge una prima definizione di CSR, intesa come *"gli obblighi degli uomini d'affari di perseguire quelle politiche, prendere quelle decisioni o seguire quelle linee d'azione auspicabili in termini di obiettivi e valori della nostra società"*.

Il contributo di Bowen è da considerarsi fondamentale nella letteratura della prima metà del Novecento, perché getta le basi ad un susseguirsi di studi catalizzando il dibattito internazionale fino a tempi più recenti (Verde, 2017). Con Bowen, il dibattito scientifico si focalizza sulla responsabilità dell'uomo d'affari e sulla sua capacità di incidere sul contesto ambientale. Di conseguenza, l'azienda assume obblighi sociali che oltrepassano di gran lunga la mera funzione produttrice e distributrice di beni e servizi, con l'obiettivo di massimizzare il profitto. Tale visione è in contrasto con la posizione di Friedman, che riteneva la CSR "sovversiva del sistema capitalistico".

Nonostante ciò, l'idea di responsabilità sociale ha continuato a diffondersi, focalizzandosi sull'affermazione del manager competente, come forza dominante dell'azienda volto a risolvere i problemi sociali (Chireleison, 2009). Negli anni '60, grazie ad autori come Onida (1961), si afferma definitivamente la dicitura "*Corporate Social Responsibility*" e si tenta di formalizzare in modo più accurato i differenti concetti che ruotano attorno a tale locuzione. Tra gli autori del periodo occorre citare Devis (1960, 1973), che evidenzia come un'impresa non può essere considerata socialmente responsabile se si attiene al minimo previsto dalla disciplina in merito. Secondo Davis, evitare di assumersi la giusta responsabilità sociale porta alla corrosione del potere. L'assunzione di responsabilità viene indicata in tal senso su base volontaria; per la prima volta l'azienda introduce il concetto di "*social responsiveness*", agendo non solo dietro la spinta della società, ma anche secondo un processo di interiorizzazione di valori.

Il carattere della volontarietà viene ripreso dal filone di studi degli anni '70, caratterizzato da studi che tendono ad offrire definizioni più specifiche di RSI. Lo stesso Davis nel 1973 riparte da tale concetto per fare il punto della situazione ed individuare punti di forza e debolezza del concetto stesso. Da questo momento si formano differenti correnti di pensiero, volte a creare pensieri scientifici classificabili in differenti filoni di studio.

Un primo filone tende ad individuare le caratteristiche proprie dell'impresa, affinché possa essere definita socialmente responsabile. Entra in gioco così il perseguimento del bisogno sociale, abbracciando il concetto "dell'etica delle intenzioni". Secondo tale visione, un'azione è definita buona quando è conforme a due regole: quella prossima (la coscienza) e quella remota (la legge) (Zamagni, 2004).

Tra questi studiosi si colloca il pensiero di Carroll (1979), che cerca di conciliare l'esistenza di differenti obiettivi perseguiti dall'azienda, quali quello economico, legale, sociale et etico.

Nello specifico Carroll fa riferimento a quattro diverse responsabilità che l'impresa deve soddisfare per poter sopravvivere (Carnevale, 2005; Verde, 2017; Rusconi, Dorigatti, 2009; Conte, 2008). Tali responsabilità sono graficamente rappresentabili in forma piramidale, formulata sulla base di quelli che sono i rapporti e le relazioni che l'impresa instaura con l'esterno.

- Alla base della piramide si colloca *la responsabilità economica* dell'azienda, che permette agli interlocutori di avere remunerazioni in equilibrio rispetto ai contributi. La responsabilità economica richiede all'impresa di produrre beni e servizi da vendere alle società ad un prezzo equo;
- Più in alto si colloca la *responsabilità legale*, attinente al rispetto delle leggi dei Paesi in cui opera;
- Collocata ad un gradino gerarchico superiore rispetto la responsabilità legale, troviamo la *responsabilità etica*. Essa richiede l'impegno dell'impresa nell'accettazione dei bisogni emergenti della società, attivando comportamenti etici su base volontaria;
- Al vertice della piramide si colloca la *responsabilità filantropica o discrezionale*, essa è legata unicamente alla volontà dell'impresa e consiste in un atteggiamento che supera l'orizzonte delle attività commerciali ed economiche. Tale responsabilità prevede particolari investimenti a titolo liberale ed a giovamento della comunità.

La dislocazione delle responsabilità in forma piramidale offre una chiave di lettura non casuale, intesa in senso gerarchico d'importanza (Carroll, 1991); si deduce che, sulla base delle attività "consuetudinarie" d'azienda si fonda un nuovo atteggiamento, basato su ciò che i soggetti terzi si aspettano dall'azienda stessa. Con l'introduzione di questa visione Carroll suggerisce un atteggiamento proattivo di fronte alle dimensioni della responsabilità sociale, che consenta di intravedere e collocarsi su nuove posizioni di vantaggio difendibile (Carnevale, Carnevale, 2008).

Un secondo filone di studi approfondisce il peso del contesto socio-culturale di riferimento, influenzato dai movimenti sociali che si battevano per la tutela ambientale e i diritti dei lavoratori, tra gli anni '60 e '70. Tra i maggiori esponenti di tale filone occorre citare Johnson (1971); lo studioso, nel tentativo di dare una definizione composita di RSI, individua il ruolo dell'impresa, inserita in un contesto socio-culturale che ne definisce i compiti stessi. All'interno di tale ambiente esse elaborano le risposte a particolari

problematiche sociali (Johnson, 1971). Un altro importante contributo viene fornito dal CED nel 1971 (*Committee for Economic Development*). Con il suo Rapporto “*Social Responsibilities of Business Development*” evidenzia il mutamento del contesto in cui opera l’impresa. Ad essa è richiesto di assumersi più responsabilità rispetto al passato per servire una più ampia gamma di valori umani e migliorare la qualità della vita.

Il terzo filone di ricerca, analizza le motivazioni che portano l’impresa ad agire secondo i principi della responsabilità sociale. Tra i maggiori esponenti, Wood (1991) individua tre principi di responsabilità sociale, in relazione alle differenti aspettative con cui l’impresa deve “scontrarsi”:

- Una visione “*institutional principle*”, fondata sulle aspettative mosse nei confronti delle imprese, viste come istituzioni economiche. Oltre al consueto ruolo economico che l’azienda svolge, ad essa viene richiesto di svolgere anche un ruolo sociale. Proprio in relazione al ruolo che l’impresa svolge secondo tale concezione, essa non può sottrarsi da tale compito senza soffrire di una ripercussione sull’economicità della stessa;
- Una visione “*organizational principle*”, fondata sulle aspettative mosse nei confronti dell’impresa. Tale visione prende spunto dagli studi di Preston e Post del 1975, secondo i quali le imprese sono responsabili di quei problemi sociali che hanno causato direttamente e per quelli che sono indirettamente interrelati alle loro operazioni ed interessi. Con riferimento a tali problemi, gli autori non parlano più propriamente di “*Corporate Social Responsibility*”, bensì di “*public responsibility*”, riferendosi alle capacità del management ad adattarsi ad un determinato contesto sociale (Preston, Post, 1975);
- Una visione basata su un “*individual principle*”, con cui si riconosce il ruolo che i manager esercitano (decision making), delineando in che misura andare incontro alle aspettative degli interlocutori, tendo conto dei propri principi etici. Va precisato che, la presa di coscienza verso l’eticità dell’operato aziendale, trae spunto dal pensiero di Ackerman (1975), inserito nel filone degli studi di “*business ethics*”.

Un quarto filone di ricerca si concentra sullo sviluppo di procedure interne all’azienda, capaci di far proprie le sollecitazioni sociali e renderle parte del governo e delle politiche d’impresa. Tale corrente di pensiero vede l’affermarsi di teorie espresse da diversi studiosi. Pionieri dell’ideologia di fondo sono Ackerman e Baue (1976), autori della Harvard

Business School. Gli autori si concentrano su un atteggiamento strategico d'impresa, pronta a soddisfare le aspettative degli stakeholder, ma giocando d'anticipo. Il questo periodo il concetto finora oggetto di studio subisce una mutazione; si inizia a parlare di "*corporate social responsiveness*" (Di Toro, 1993; Rusconi, 1988), locuzione volta ad evidenziare l'attenzione dell'impresa al sociale e la capacità di agire secondo quelle che erano le aspettative della società.

La consapevolezza dell'azienda quindi deve acquisire nuova sensibilità verso le problematiche sociali, formando in tal senso il pensiero di chi opera a livello strategico e tattico. Come sottolinea Steiner (1971), "la responsabilità sociale deve diventare una filosofia che guida il "decision making manageriale". A tale filone di ricerca va ricollegato un superamento del concetto di Corporate Social Responsibility per come finora proposto. Si attribuisce tale superamento al maggiore studioso in tema, collocabile in tale filone di studi: Frederick. L'autore nel suo famoso saggio del 1978 (pubblicato successivamente, nel 1994), identifica l'affermazione di un nuovo filone di pensiero, collegato a quello precedente ma per taluni aspetti distinto. È Frederick a proporre la distinzione tra ciò che era stato fino a quel momento e ciò che era in fase nascente. Difatti egli stesso proporrà una netta separazione tra CSR1 e CSR2. La CSR2 presuppone l'accettazione da parte dell'impresa degli obblighi sociali che derivano dalla sua attività (Chirieleison, 2009). Essa si fonda su una base manageriale, tralasciando la discussione teorica dei concetti; difatti ad essa va ricondotto l'inizio degli studi empirici sul tema e lo stimolo agli studi sugli strumenti manageriali d'azienda. Ciò che finora è stata una ripartizione di definizioni e concetti teorici volti a chiarire le differenti sfaccettature della CSR, viene veicolata verso la realtà d'impresa. Negli anni '80 si impone negli studi del tema la *stakeholder theory*. Non basta chiedersi cosa l'azienda deve fare per essere socialmente responsabile. Occorre difatti chiedersi per chi occorre esserlo. La stakeholder theory tende a concretizzare l'operato aziendale in tal senso, individuando categorie concrete di "portatori d'interesse". Ancora oggi tale teoria è considerata un elemento fondamentale alla base delle teorie strategiche e di comunicazione della Responsabilità Sociale D'Impresa (Carnevale, Carnevale, 2008).

Occorre precisare che il termine stakeholder viene coniato nel 1963 dallo Stanford Research Institute; con tale terminologia si volevano indicare tutti coloro che portano un interesse nei confronti dell'azienda (Clarkson, 1995). Anche altri studiosi si erano occupati di approfondire tale concetto (Ansoff, 1980), ma la prima formulazione organica è da ricondurre a Freeman (1984), il quale definisce gli stakeholder "*quegli individui, o gruppi di*

individui che sono influenzati o possono influenzare il raggiungimento degli obiettivi d'impresa". Successivamente, nel saggio del 1988, *"A stakeholder approach on modern corporation: the kantian capitalism"* di Evan e Freeman, viene messo in evidenza, seguendo la filosofia kantiana, come l'azienda deve tener conto di quei soggetti considerati "passivi" nei confronti dell'azienda stessa. La considerazione verso tale categoria di interlocutori è importante, in quanto mette in risalto come l'operato aziendale inevitabilmente si ripercuote su un gran numero di soggetti, non sempre ben definiti.

Ognuno di questi stakeholder ha il diritto di non essere trattato come un mezzo per qualche fine e pertanto, deve partecipare alla determinazione della direzione futura dell'impresa in cui ha un interesse (Evan, Freeman, 1988). Da tale affermazione emerge certamente il ruolo che gioca l'interlocutore, come parte attiva per la presa di coscienza dell'azienda verso la propria responsabilità sociale. Per chi si opera? Certamente per raggiungere il benessere sociale della collettività, tenendo presente le richieste mosse dagli stakeholder.

Un chiarimento sulla teoria degli stakeholder sarà fornito da Clarkson nel 1995, che estende tale concetto anche alle persone che hanno pretese, titoli di proprietà, diritti o interessi relativi ad una impresa e alle sue attività, passate o presenti.

Occorre precisare che, secondo un pensiero recente, una attenta considerazione di come la pensino gli stakeholder (da qui le famose "mappe degli stakeholder") è in ogni caso necessaria per lo "stakeholder management"; si pone in questo ambito la necessità di un processo di coinvolgimento degli interlocutori, sia nella formulazione delle scelte che nella valutazione dei risultati. Tutto ciò è allo scopo di evitare che la formulazione delle strategie possa risultare meno efficace e più costosa, in termini di redditività e soddisfazione degli stakeholder (Rusconi, 2017).

Da ricollegare a questi filoni di ricerca, sono anche gli studi volti ad approfondire l'aspetto etico dell'impresa responsabile socialmente. Per Wood (1991), secondo le concezioni di CSR finora proposte, le aziende agiscono più per il timore di un controllo sociale, che un effettivo interesse al benessere della società. Secondo tale concezione, mancherebbero valori e principi etici di fondo che smuovono l'azienda verso la responsabilità sociale.

Per colmare tale lacuna, si impone il filone di studi della business ethics, basata su due presupposti fondamentali (Rusconi, Dorigatti, 2009):

- un'analisi dei valori su cui si devono fondare le scelte aziendali;

- la definizione di norme di condotta che informino i vari livelli delle politiche di gestione e del relativo sistema dei controlli.

Tenendo conto di tali principi, si può considerare il passaggio da una CSR2 a una CS3. Sarà proprio Frederick (1986) in tal senso a riconoscere il bisogno di riempire il vuoto normativo lasciato dalle due precedenti definizioni, con una analisi dei valori etici posti alla base di tutti i comportamenti sociali delle imprese. Alla visione morale della CSR1 e a quella manageriale della CSR2, sia aggiunge il chiarimento proposto dalla CSR3, unificatore degli altri due aspetti.

Da tutte le elaborazioni teoriche finora descritte, è interessante notare come un autore specifico tende a raccogliere ogni concetto, considerato “astratto” per formularne uno multidimensionale di CSR. Difatti Epstein (1987), racchiude in un’unica definizione quella che finora si è definita corporate social responsiveness, le teorie elaborate dalla business ethics, sintetizzandoli nella “*Corporate Social Policy Process*”, orientamento etico-globale gestionale che vada ad incidere sull’intera attività d’impresa. Tale definizione in realtà, non si è mai completamente affermata in letteratura, in quanto la letteratura ha continuato a lavorare su un più chiaro concetto di CSR.

Un fondamentale passo avanti viene compiuto con gli studi di Drucker (2002). Secondo l’autore la profittabilità dell’azienda è compatibile con la responsabilità sociale e le imprese dovrebbero convertire tale responsabilità in una opportunità. Drucker afferma la mutevolezza del fine aziendale, dichiarando che le stesse non hanno senso di esistere se il fine è solo quello di raggiungere il proprio interesse; bensì l’obiettivo è quello di raggiungere il soddisfacimento del bisogno sociale.

Più recentemente, sono sorti studi in tema di CSR che, attingendo dal passato, gettano le basi per possibili sviluppi futuri. Alcuni studiosi declamano la necessità di una evoluzione del concetto, pronti a fondare una CSR4, nuova costruzione teorico-normativa che fonda insieme tutte le idee finora proposte (Frederick, 1998). Carroll (2000), getta le basi per un concreto approfondimento sulla traslazione verso una “strategia filantropica, affinché il mondo del business abbracci sempre più il modello del “moral management”.

Secondo quanto sostenuto da Favotto e Michelon (2008), al giorno d’oggi un’impresa socialmente responsabile è quella che intraprende attività e azioni mirate alla creazione di valore, selezionando direttamente con gli altri interlocutori di riferimento la vasta gamma degli interessi in gioco. Questo è ciò che anche in precedenza era sostenuto da Coda (1988)

e Molteni (2004), secondo cui l'impresa prende in considerazione una serie di strategie e modalità per raggiungere tale obiettivo. Emerge da tale definizione una concezione allargata di valore, non considerando la sola impronta economico-finanziaria, ma anche quella etica, sociale e ambientale. A sostegno di tale tesi Conte (2008) nel suo volume *“La responsabilità sociale d'impresa”* afferma che la RSI dovrà essere in futuro al centro dell'impresa nel processo di creazione del valore, apportando un vero e proprio cambiamento all'intero sistema aziendale.

Considerando la centralità del ruolo che riveste l'impresa nel far proprio il concetto di Responsabilità sociale, si può tener conto della visione di Fisher (2004) sul dibattito innescatosi in relazione alla RSI. Secondo lo studioso la Responsabilità sociale d'impresa può essere analizzata considerando due visioni contrastanti sul ruolo che svolgono le imprese nella società (Fisher, 2004):

- un approccio classico, secondo cui l'unica responsabilità sociale di cui l'impresa si fa carico è legata alla massimizzazione del profitto per i propri azionisti, secondo quanto sancito da leggi e norme sociali. Secondo Friedmann (2000), appartenente a tale filone classico, per far ciò le imprese dovrebbero operare in un mercato libero e competitivo;
- un approccio socio-economico, che offre un significato più ampio alla Responsabilità sociale d'impresa. Secondo questo approccio la RSI si proietta oltre le sole responsabilità legali ed economiche, riprendendo l'ideologia di Sethi (1979). Secondo l'autore e considerando anche altri importanti studiosi di matrice italiana (Amaduzzi, 1963; Masini, 1970; Coda, 1988) la RSI può essere definita come *“la strategia per allineare il comportamento corporate alle attese degli interlocutori, ai valori e alle norme prevalenti nella società civile”*. Favotto e Michelin (2008) sostengono che, la responsabilità sociale, sotto tale visione, porta ad una redditività frutto di una capacità superiore dell'impresa di servire i bisogni dei clienti. Essa alimenta la maggiore capacità di soddisfare le attese degli interlocutori che, a loro volta, creano fiducia e coesione verso l'azienda, elementi alla base di una performance competitiva superiore.

La responsabilità sociale d'impresa quindi, è in grado di migliorare la reputazione aziendale e influenzare la performance finanziaria. Come implica il termine, si occupa di determinare gli impatti delle attività aziendali sui diversi aspetti della

società, considerando fattori economici e non nei processi decisionali (Bozzolan, 2005; Sharp Paine, 2002).

Per quanto concerne la dottrina aziendalista più recente, occorre citare la schematizzazione dell'idea di Sacco e Viviani (2005). Secondo gli studiosi, l'impresa è responsabile quando compie una serie di atti specifici così riassumibili:

- azioni distributive a bilancio chiuso (triple bottom line);
- miglioramento socialmente riconosciuto del processo produttivo (dalla tecnologia alla creazione del capitale umano);
- stakeholder engagement e stakeholder participation;
- trasparenza informativa e social accounting;
- rispetto delle leggi.

Ciò che viene proposto dagli autori è in linea con differenti idee illustrate nel corso del tempo da differenti studiosi, ponendo l'accento altresì sull'importanza di comunicare le attività di RSI, secondo classici principi di chiarezza e trasparenza.

Ulteriori dimensioni recenti dell'aspetto sociale e responsabile d'impresa, riguardano il ruolo della stessa rispetto all'Economia civile, inquadrando la RSI verso una sostenibilità più ampia dell'azienda, parte di un aggregato informale (Baldarelli, 2009). Essa indaga inoltre un ulteriore aspetto della responsabilità sociale, che la lega alla qualità della vita ed al bene comune (Zamagni, 2007). Secondo tale ottica emerge ancora una volta il punto di contatto con il concetto di sostenibilità aziendale e ciò che getta le fondamenta per l'evoluzione dello stesso.

Nel corso del tempo il dibattito sulla CSR e sulla sostenibilità ha portato alla nascita di nuovi costrutti e teorie affini. Recentemente, dallo studio improntato al legame tra responsabilità sociale, sostenibilità e dinamiche strategiche aziendali emergono nuovi interessanti sviluppi. L'anello di congiunzione fra tali aspetti sembra portare alla nascita del concetto di *Valore Condiviso (CSV)*, incentrato su come le organizzazioni si avvicinano e interpretano in chiave strategica le pratiche di CRS, all'interno della loro dimensione di sostenibilità (Mio, 2021). Quello di Valore Condiviso è un concetto di matrice manageriale, apparso per la prima volta nell'articolo di Porter e Kramer (2006) dal titolo "*Il legame tra vantaggio competitivo e responsabilità sociale d'impresa*". Gli autori identificano la CSV come l'anello di congiunzione tra le pratiche di CSR e le strategie competitive sottostanti. Nel 2011 gli stessi autori chiariscono il concetto di CSV, definendolo come "*le politiche e pratiche operative*

che migliorano la competitività di una azienda mentre avanzano contemporaneamente le condizioni economiche e sociali nelle comunità nella quale opera” (Porter, Kramer, 2011).

CSR e vantaggio competitivo vengono così collegate tra loro, svolgendo un ruolo fondamentale nel plasmare la direzione di una impresa dall’alto verso il basso (Baumgartne, 2014; Kolodinsky, Bierly, 2013) e il loro forte legame all’interno della creazione di valore (Harrison, Wicks, 2013; Juscius, Jonikas, 2013). Di conseguenza le recenti prove accademiche hanno dimostrato che la sostenibilità e la CSR hanno una influenza positiva sulla creazione di valore aziendale (Boesso *et al.*, 2015; Marti *et al.*, 2015; Michelon *et al.*, 2013). In tal senso, numerosi studi si stanno tutt’oggi muovendo per allineare l’evoluzione del concetto di Corporate Social Responsibility alle teorie sulla creazione del valore.

Considerando una prima rassegna di studi legati al tema della sostenibilità e della CSR, emerge sicuramente la mutevolezza del percorso legato alla costruzione del concetto nel corso del tempo. Si sono formati numeri filoni di studio e correnti di pensiero dal secondo Novecento in poi; nonostante ciò la materia è da considerarsi un cantiere ancora aperto, collocando gli studi pertinenti in un filone di ricerca nascente.

Di seguito una schematizzazione dei principali contributi alla letteratura sul tema.

| Argomento | Autore/i | Anno | Contributo |
|------------------|-----------------|-------------|---|
| Sostenibilità | Tisdell | 1988 | Triplice aspetto del termine: mantenimento dei processi ecologici essenziali, conservazione della diversità, uso sostenibile delle risorse. |
| Sostenibilità | Bettini | 1990 | Introduce il concetto di “sostenibilità razionale” orientata alla tutela degli aspetti ambientali e sociali a favore delle generazioni future, coinvolgendo la politica economica. Introduce il concetto di “sostenibilità integrale”, che assume connotati legati alla cultura antropologica. |
| Sostenibilità | Chichilnisky | 1996 | La sostenibilità è da intendersi come processo di cambiamento. Sfruttamento delle risorse, direzione degli investimenti, cambiamento tecnologico |

| | | | |
|---------------|--|----------------------|---|
| | | | e istituzionale sono condotte in base alle esigenze future, senza trascurare quelle attuali. |
| Sostenibilità | Bebbington, Gray Bebbington, Contraffatto Bebbington | 2000 2006 2007 | Riprendono il concetto di sostenibilità razionale, definendo due aspetti della sostenibilità: <ul style="list-style-type: none"> - La sostenibilità debole: insieme di pratiche volte ad ottenere l'eco-efficienza e l'eco-giustizia; - La sostenibilità forte : insieme di pratiche strettamente legate alla rendicontazione d'impresa. Propongono delle tecniche di misurazione delle due forme di sostenibilità. |
| Sostenibilità | Hart, Milstain Aras, Crowter | 2003 2009 | La sostenibilità è intesa come un concetto complesso. Esso richiede l'equilibrio di differenti fattori al fine di migliorare le prestazioni sociali, ambientali ed economiche attuali, senza trascurare quelle future. |
| Sostenibilità | Rusconi, Dorigatti Chirieleison | 2009 | Sostenibilità come approccio finalizzato alla creazione di valore nel lungo periodo, non solo per gli azionisti ma anche per gli altri interlocutori. Concetto fondato sulla capacità di cogliere opportunità e gestire i rischi derivanti dal cambiamento del contesto. |
| Sostenibilità | Baldarelli | 2009 | Riprende il concetto di sostenibilità razionale. In relazione all'intensità con cui si inserisce nella vita aziendale essa può essere debole e forte. |
| Sostenibilità | Angelini, Pizzuto | 2015 | Etimologia del termine. Sostenibilità vuol dire sostenere, sopportare o ancora essere capaci di vivere entro la capacità di carico del sistema di cui si fa parte, senza alterare gli equilibri dinamici che sostengono la vita. |
| Sostenibilità | Goodland | 2015 | Sostenibilità come attività strettamente legata alla salvaguardia dell'ecosistema e degli essere viventi facenti parte dello stesso. |
| Sostenibilità | Hopkins Dettori Mio | 2016 2020 2021 | Sostenibilità e CSR risultano essere strettamente legate, perseguendo una forma di sviluppo socialmente uguale. |
| Sostenibilità | Mio | 2021 | La sostenibilità aziendale è legata ad alcuni fattori chiave: paradigma, azienda, pratiche manageriali e settori. |

| | | | |
|---------|-------------------------------------|------------------------------|---|
| | | | Una azienda sostenibile è in grado di conseguire redditi tali da soddisfare le aspettative dei soci e degli azionisti e garantire la durabilità e lo sviluppo dell'istituto in condizioni di economicità, ma anche di diffondere innovazione a vantaggio dell'intera società. |
| CSR/RSI | Bowen | 1953 | Definisce la CSR come gli obblighi degli uomini d'affari di perseguire quelle politiche, prendere quelle decisioni o seguire quelle linee d'azione auspicabili in termini di obiettivi e valori della nostra società. |
| CSR/RSI | Devis | 1960 1973 | Le attività di CSR devono spingersi oltre il minimo previsto dalla disciplina. Interiorizzazione di valori per l'impresa (introduzione del concetto di "social responsiveness") |
| CSR/RSI | Jonson | 1971 | Nel tentativo di dare una definizione di CSR, individua il ruolo dell'impresa in un contesto socio-culturale che ne definisce le responsabilità. |
| CSR/RSI | CED | 1971 | CSR come attività dell'impresa di servire una più ampia gamma di valori umani e migliorare la qualità della vita. |
| CSR/RSI | Steiner | 1971 | La CSR come filosofia che guida il decision making manageriale. |
| CSR/RSI | Amaduzzi Sethi Masini Coda | 1963 1970 1970 1988 | CSR come strategia per allineare il comportamento corporate alle attese degli interlocutori, ai valori e alle norme della società civile. |
| CSR/RSI | Preston, Post | 1975 | Introduzione del concetto di "public responsibility". Le imprese sono responsabili di quei problemi sociali che hanno causato direttamente e per quelli che sono indirettamente interrelati alle loro operazioni e interessi. |
| CSR/RSI | Ackerman Baue | 1976 | CSR come aspetto strategico d'impresa, volto a soddisfare le aspettative degli interlocutori. |
| CSR/RSI | Frederick | 1978 | Superamento del concetto di CSR1. Nascita della CSR2: accettazione da parte dell'impresa degli obblighi sociali che derivano dalla sua attività. |
| CSR/RSI | Carroll | 1979 1991 | Introduce cinque diverse dimensioni di CSR: economica, legale, sociale, etica, filantropica. Le dimensioni seguono un ordine "piramidale" gerarchico. |
| CSR/RSI | Matacena | 1984 | CRS come attitudine nel rispondere alle iniziative che provengono |

| | | | |
|---------|--------------------------------------|----------------------|---|
| | | | dall'ambiente come conseguenza delle sue attività, alla valutazione e compensazione dei costi sociali interni generati e all'ampliamento dei suoi fini, volti non solo al perseguimento dell'economicità ma anche all'efficienza sociale e all'ottenimento della piena legittimazione della società in cui opera. |
| CSR/RSI | Frederick | 1986 | Passaggio da CSR2 a CSR3: arricchire le precedenti definizioni e colmare il vuoto normativo, introducendo l'etica alla base della condotta aziendale. |
| CSR/RSI | Epstein | 1987 | Nuova evoluzione della CSR in "Corporate Social Policy Process": orientamento etico-globale gestionale che vada ad incidere sull'intera attività. |
| CSR/RSI | Evan, Freeman | 1988 | La CSR abbraccia la stakeholder theory. Gli stakeholder svolgono un ruolo attivo per la presa di coscienza dell'impresa verso la propria responsabilità sociale. |
| CSR/RSI | Wood | 1991 | Individua tre principi alla base della CSR: <ul style="list-style-type: none"> - Institutional principle; - Organizational principle; - Individual principle. |
| CSR/RSI | Coda Molteni Favotto, Michelin | 1998 2004 2008 | L'impresa socialmente responsabile è quella che intraprende attività e azioni mirate alla creazione di valore, selezionando direttamente con gli altri interlocutori la vasta gamma degli interessi in gioco. Ricollegano alla CSR una concezione allargata di creazione di valore. |
| CSR/RSI | Carroll | 2000 | CSR come traslazione verso una strategia filantropica, affinché il mondo del business abbracci sempre più il modello "moral management". |
| CSR/RSI | Drucker | 2002 | CSR e profittabilità sono compatibili. La CSR come opportunità. L'Obiettivo è quello di raggiungere il benessere sociale. |
| CSR/RSI | Sharp Paine Bozzolan | 2002 2005 | La CSR è in grado di migliorare la reputazione aziendale e influenzare la performance finanziaria. Determina gli impatti delle attività aziendali sui diversi aspetti della società, considerando fattori economici e non. |
| CSR/RSI | Zamagni | 2004 | CSR come insieme di buone azioni. Un'azione è definita buona quando è conforme a due regole: quella prossima (la coscienza) e quella remota (la legge). |

| | | | |
|---------|--|----------------------|---|
| CSR/RSI | Fisher | 2004 | La CSR può essere analizzata considerando due visioni contrastanti sul ruolo che svolgono le imprese nella società in cui operano: Approccio classico, approccio socio-economico. |
| CSR/RSI | Carnevale | 2005 | CSR come pratica attraverso la quale le imprese inseriscono su base volontaria le preoccupazioni ambientali e sociali nelle loro operazioni commerciali e nei loro rapporti con le parti interessate. |
| CSR/RSI | Zamagni | 2007 | CSR legata alla qualità della vita e al benessere comune. |
| CSR/RSI | Conte | 2008 | La CSR dovrà essere al centro dell'impresa nel processo di creazione del valore. |
| CSR/RSI | Cafferata | 2009 | CSR come cantiere culturale ancora aperto. |
| CSR/RSI | Baldarelli | 2009 | Riprende il legame tra CSR e sostenibilità, parte di un aggregato informale. |
| CSV | Porter, Kramer | 2006 2011 | CSV definita come insieme di pratiche e politiche operative che migliorano la competitività di una azienda mentre avanzano contemporaneamente le condizioni economiche e sociali nelle comunità nella quale opera. |
| CSV | Michelon et al. Boesso et al. Marti et al. | 2013 2015 2015 | CSR e sostenibilità hanno una influenza positiva sulla creazione di valore aziendale. |
| CSV | Mio | 2021 | Definisce la CSV come un concetto di matrice manageriale, incentrato su come le organizzazioni si avvicinano e interpretano in chiave strategica le pratiche di CSR all'interno della loro dimensione di sostenibilità. |

Fonte: Nostra elaborazione.

3. Evoluzione politico-istituzionale del concetto di sostenibilità

Dal punto di vista politico-istituzionale il concetto di sostenibilità e il rapporto con le pratiche di CSR è stato altrettanto dibattuto a livello globale. Le organizzazioni mondiali si sono mosse in tal senso per stabilire programmi e azioni concrete volte a promuovere l'impegno sostenibile, fino ad arrivare a parlare di sviluppo sostenibile. In tal senso, il mondo economico vive un processo di evoluzione e rinnovamento, indotto a formulare obiettivi e valori sui quali fondare le proprie attività. Le istituzioni devono tener conto quindi, che

essere sostenibili e socialmente responsabili è ad oggi diventata una primaria necessità per non doversi scontrare con una scarsa considerazione dell'opinione pubblica (Briamonte, Hinna, 2008).

Una proiezione all' "economia circolare" diventa quindi un esempio che bilancia lo sviluppo economico con la tutela dell'ambiente e delle risorse. Secondo studi di matrice classica (Boulding, 1966; Commoner, 1971; MacArthur, 2013), l'economia circolare è pensata per potersi rigenerare da sola, utilizzando due tipologie di materiali: quelli biologici o rinnovabili, progettati per essere riutilizzati e rientrare alla fine del loro ciclo di vita nella biosfera e quelli tecnici o non rinnovabili; questi ultimi sono progettati per passare ciclicamente dalla produzione al consumo con una perdita minima di qualità o di valore (Gazzolla *et al.*, 2020).

Se si parla di sviluppo in chiave sostenibile, si fa riferimento a *“un processo di cambiamento nel quale lo sfruttamento delle risorse, gli orientamenti degli investimenti, lo sviluppo tecnologico e i cambiamenti a livello istituzionale devono soddisfare i bisogni delle generazioni presenti senza compromettere le possibilità per le generazioni future di soddisfare i propri bisogni”* (WCED, 1987). Tale definizione, estrapolata dal noto rapporto *Our Common Future*, chiamato anche *Brüntland Report* (apparso in Italia nel 1988 con il titolo “Il futuro di tutti noi”), asseriva che “il futuro di tutti noi che abitiamo il Pianeta Terra, dipende da uno sviluppo economico di tipo nuovo: da uno “Sviluppo Sostenibile” (WCED, 1987). Tale definizione viene in tempi più recenti ripresa da alcuni studiosi (Carnevale, Carnevale, 2008), che identificano due caratteristiche peculiari del concetto stesso:

- *carring capacity*, intesa come capacità di portata a livello numerico del Pianeta, in termini di individui per superficie terrestre. Essa è caratterizzata da limiti territoriali che puntano ad una descrizione del Pianeta come un sistema chiuso;
- *programmazione sostenibile*, che proietta lo sviluppo economico, tecnologico e sociale al futuro, puntando verso obiettivi che siano compatibili con la sfera ecologica, al fine di assicurare il soddisfacimento di bisogni attuali e futuri. Tale programmazione mira al rispetto di alcuni principi cardine, legati all'uso equo e sostenibile delle risorse naturali e all'integrazione delle politiche di sviluppo e tutela ambientale.

Secondo quanto sancito dal rapporto di Brundtland, la sostenibilità può essere scissa in tre dimensioni: ambientale, economica e sociale. Tali dimensioni concorrono alla formazione

dello sviluppo sostenibile. Le dimensioni sono da considerarsi interdipendenti tra loro, poiché il perseguimento dello sviluppo sostenibile richiede la coniugazione delle tre dimensioni contemporaneamente. In tal senso, si fa riferimento alla “*Triple Bottom Line*” di Elkington (1994), tenendo conto che non è possibile raggiungere il livello di sostenibilità ecologica, sociale o economica separatamente (Mckenzie, 2004).

Occorre precisare che le prime teorie dello sviluppo, emerse a cavallo della metà del secolo scorso, si basavano su quattro obiettivi: piena occupazione, espansione del prodotto nazionale lordo, crescita del reddito individuale, rimozione delle aree sottosviluppate. Escluse dall’equazione di sviluppo risultavano quelle variabili che, a partire dagli anni Settanta, avrebbero assunto una notevole importanza, come quelle riguardanti la qualità della vita, l’ambiente naturale, i criteri di gestione delle risorse naturali e culturali.

All’inizio degli anni Settanta, questo quadro politico in cui si è sviluppata la società neoindustriale, è stato oggetto di contestazione per l’emergere di due tendenze di pensiero interconnesse: la rilevanza della variabile ambientale nelle politiche economiche e la necessità di porre dei limiti all’uso delle risorse naturali (Ulucak *et al.*, 2019). Per taluni studiosi, tra cui Latouche e Sachs, lo sviluppo sostenibile è considerato un ossimoro utilizzato per difendere l’economia della crescita, capace di coniugare tensioni ambientaliste e interessi economici, spesso considerati contrapposti (Latouche, 2005; Sachs, 1999). Tale visione tende ad allinearsi con gli obiettivi di *policy maker*, in termini di sostenibilità.

Nel 1972, durante la *Conferenza delle Nazioni Unite sull’Ambiente Umano*, la politica ambientale iniziò ad essere applicata ai vari livelli di riferimento: globale, su larga scala e nazionale. L’ambiente viene considerato una variabile da introdurre nelle equazioni di sviluppo.

Nello stesso anno, durante la *Conferenza sui Limiti allo Sviluppo* tenutasi a Roma, si sottolineava che la crescita esponenziale della domanda di risorse naturali non era sostenibile in presenza di un sistema finito di risorse come quello del pianeta Terra. L’aumento dei consumi avrebbe provocato fasi di crisi dovute a livelli di domanda superiori all’offerta di risorse sostenibili dell’ecosistema. Per evitare ciò, le politiche economiche avrebbero dovuto prendere come vincolo i limiti naturali dello sviluppo, abbandonando l’idea di una crescita rapida e illimitata. È stato riconosciuto un valore che riguarda sia la società che la natura di ammettere il diritto di tutti i membri della comunità ad esprimere le proprie potenzialità,

mantenendo sempre l'obiettivo fondamentale di garantire l'integrità dell'ecosistema. Queste posizioni hanno preso forma attraverso lo sviluppo di due concetti, quello di *sviluppo umano* e quello di *sviluppo sostenibile*. Mentre le Nazioni Unite tentavano di ampliare lo spettro degli obiettivi di politica economica per includere la protezione dell'ambiente, l'azione del *Gruppo dei 77*, costituito nel 1964 e che riuniva rappresentanti dei paesi in via di sviluppo, si rafforzava al loro interno. Il Gruppo è riuscito a stimolare una maggiore sensibilità verso temi come la mancanza di qualità della vita e la violazione dei diritti umani, così da indurre ad approfondire in seno all'United Nations Development Program il concetto di sviluppo umano, da identificare non solo nella crescita delle variabili macroeconomiche, ma da estendere alla qualità della vita e alla libertà politica (Palmentieri, 2020).

Nasce così, all'inizio degli anni Ottanta, il concetto di sviluppo sostenibile, attraverso accordi di principio, attuati nell'ambito del *Man and Biosphere program* (UNESCO). Con la successiva risoluzione delle Nazioni Unite del 1989, sono stati accolti i risultati dei lavori della Commissione mondiale per l'ambiente e lo sviluppo e si è deciso di convocare una conferenza internazionale per promuovere sistematicamente una politica di sviluppo sostenibile. Pertanto, nel 1992 con la *Conferenza delle Nazioni Unite sull'Ambiente e lo Sviluppo* (UNCED) di Rio de Janeiro, questa fase di elaborazione si è conclusa con una dichiarazione di principi, due Convenzioni sui cambiamenti climatici e la biodiversità e l'Agenda 21. Quest'ultima, "sposta l'attenzione dal concetto legato al controllo del problema dei danni ambientali che vede gli esseri umani come oggetto passivo, pur nella funzione di dante causa, a quello più dinamico della responsabilità sulle cause, assegnando loro, pertanto, il ruolo di soggetto attivo, nel tentativo di formulare un nuovo orizzonte esistenziale armonioso ed equilibrato, con la finalità ultima di considerare sostenibile come sostantivo e non più come aggettivo" (Leto, 2012). Dai documenti approvati durante il convegno, lo sviluppo sostenibile si presenta come un sistema di obiettivi costituito da: rispetto dell'integrità dell'ecosistema, ricerca per lo sviluppo sostenibile, attraverso la massimizzazione dell'uso delle risorse rinnovabili e la riduzione al minimo dell'uso delle risorse non rinnovabili, la garanzia della giustizia sociale, compresa la tutela dei diritti delle generazioni future (Vallega, 1995). Quindi, pur prendendo atto che la nascita del concetto di sviluppo sostenibile coincide con la pubblicazione del Rapporto Brundtland, è durante la conferenza di Rio de Janeiro che lo sviluppo sostenibile assume piena rilevanza come nuovo paradigma di riferimento a livello globale (Putilli, 2011). Pertanto, già a metà degli anni Novanta il concetto di sviluppo sostenibile ha fornito un contributo importante prevalendo

sulle altre idee e formule di sintesi del rapporto esseri umani-ambiente, facendo dirottare qualsiasi discussione riguardante le problematiche ambientali in un dibattito sulla sostenibilità (Gibbs, Krueger, 2005).

Nel 2002 è stato organizzato il seguito ufficiale della Conferenza di Rio in Sudafrica e, nel 2012, la città brasiliana è stata scelta dalle Nazioni Unite come sede della *Conferenza sullo sviluppo sostenibile*, con gli obiettivi di rinnovare l'impegno per il raggiungimento di uno sviluppo sostenibile, attraverso il potenziamento della *green economy*, e di identificare e valutare le lacune e saper riconoscere e affrontare le nuove sfide (Palmentieri, 2020). La *green economy* sembra essere uno strumento indispensabile che permetterebbe di raggiungere i nuovi obiettivi proposti verso lo sviluppo sostenibile e la lotta contro la povertà. Il decennio 2005-2014 è stato dedicato, inoltre, dall'UNESCO proprio all'educazione allo sviluppo sostenibile, ponendo l'attenzione sul rapporto tra curricula e sostenibilità (Jones *et al.*, 2008).

La transizione verso la *green economy* consiste quindi nell'attuazione di uno sviluppo sostenibile che guardi alla tutela ambientale e della biodiversità, attraverso un monitoraggio costante dei livelli di inquinamento e l'eccessivo consumo delle risorse a disposizione. È necessario, in tal senso, garantire al contempo la soddisfazione dei bisogni principali degli individui, presupponendo uno sviluppo inclusivo, che investa la maggior parte della popolazione, portando ad un benessere collettivo diffuso che sia fonte di giovamento per le persone e per l'ambiente stesso. Il mondo economico è tenuto a mettere in discussione la visione smithiana secondo cui per la massimizzazione del benessere collettivo è sufficiente che ogni soggetto individualmente agisca perseguendo i propri interessi (Colander, 2000).

La *Conferenza ONU sul clima*, conclusasi a Parigi l'11 dicembre 2015 è stato uno degli appuntamenti più recenti riguardanti il rapporto tra sostenibilità e cambiamento climatico. L'evento ha avuto come obiettivo quello di stabilire le misure più opportune e urgenti da intraprendere per contenere l'innalzamento delle temperature medie della Terra. Il documento che ne è scaturito sintetizza in circa 30 pagine quale sarà il percorso che gli Stati dovranno seguire per ridurre le emissioni di gas serra in modo che gli incrementi delle temperature globali si mantengano al di sotto dei 2 °C, aumento ritenuto la soglia limite per non compromettere irreparabilmente l'equilibrio climatico del pianeta e la sopravvivenza degli esseri umani (Doglioni, Peppoloni, 2016). Inoltre, è stata sottoscritta nel settembre 2015 dai governi dei 193 Paesi membri dell'ONU l'*Agenda 2030 per lo Sviluppo Sostenibile*,

un programma d'azione per le persone, il pianeta e la prosperità. Essa ingloba 17 Obiettivi per lo Sviluppo Sostenibile, *Sustainable Development Goals, SDGs*, in un grande programma d'azione per un totale di 169 'target' o traguardi. L'avvio ufficiale degli Obiettivi per lo Sviluppo Sostenibile ha coinciso con l'inizio del 2016, orientando il mondo sul percorso da seguire nei prossimi 15 anni: i Paesi, infatti, si sono impegnati a raggiungere tali obiettivi entro il 2030. Gli Obiettivi per lo Sviluppo danno seguito ai risultati degli Obiettivi di Sviluppo del Millennio (Millennium Development Goals) che li hanno preceduti, e rappresentano obiettivi comuni su un insieme di questioni importanti per lo sviluppo: la lotta alla povertà, l'eliminazione della fame e il contrasto al cambiamento climatico, per citarne solo alcuni. 'Obiettivi comuni' significa che essi riguardano tutti i Paesi e tutti gli individui: nessuno ne è escluso, ne deve essere lasciato indietro lungo il cammino necessario per portare il mondo sulla strada della sostenibilità (si veda <https://unric.org/it/agenda-2030/>).

La sostenibilità e lo sviluppo sostenibile sono poco utilizzati dal pubblico e vengono abitualmente usati in modo inappropriato da organizzazioni e governi (Greyson, 2007). Secondo alcuni studiosi, il concetto di sviluppo sostenibile sarebbe una contraddizione in termini, senza via d'uscita. È per questo che molti autori ritengono maggiormente corretto parlare solo di sostenibilità, in riferimento a pratiche ed esempi specifici e contestualizzati, abbandonando la pretesa di assegnare al concetto una portata troppo generale (Puttilli, 2011; Sneddon, 2000; Latouche, 2005; Eden, 2000).

4. La sostenibilità nel settore agroalimentare

Il concetto di sostenibilità ha una particolare rilevanza nel settore agroalimentare e, più in generale in quello agricolo. Difatti, qualunque tipo di agricoltura trasforma l'ambiente, in misura diversa a seconda delle pratiche adottate. Il settore agroalimentare è una delle aree economiche e politiche più significative all'interno dell'Unione Europea, con importanti implicazioni per la sostenibilità come il soddisfacimento dei bisogni umani, il sostegno all'occupazione e alla crescita economica e l'impatto sull'ambiente naturale.

Dopo il Rapporto di Brundtland del 1987 la sostenibilità diviene una parola chiave nell'economia agroalimentare (De Rosa *et al.*, 2019), portando ad un modello di sviluppo volta alla "modernizzazione riflessiva" (Ray, 1999), che accresce l'attenzione da parte del

settore agricolo verso la qualità dei prodotti e la tutela delle risorse naturali. L'impatto ambientale delle pratiche agricole intensive e industriali ha ricevuto molta attenzione e proprio a partire dagli anni '80 è stato al centro delle politiche europee, vedendo l'introduzione di "norme" ambientali obbligatorie per le aziende del settore nel programma agroalimentare (Darnhofer, 2014).

La globalizzazione ha avuto un forte impatto sul consumo e sulla produzione agroalimentare in generale. Essa ha il potenziale per limitare gli impatti negativi dell'aumento della domanda globale di prodotti agricoli, creando incentivi per i proprietari terrieri a produrre senza degradare gli ecosistemi o esacerbare le disparità socioeconomiche (Rueda *et al.*, 2017). Tali iniziative promosse dai governi (Lemos , Agrawal, 2006), non sono esenti da critiche, di chi crede gli standard promossi in tal senso, sono posti a livelli che non soddisfano le norme locali e sociali per lo sviluppo sostenibile (Nikoloyuk *et al.*, 2010). La strategia messa in campo dall'Unione Europea offre una prospettiva di lungo periodo della sostenibilità. Secondo tale strategia la crescita economica, la coesione sociale e la tutela dell'ambiente procedono di pari passo, traendo forza l'una dall'altra. Ciò rappresenta per il sistema agroalimentare una straordinaria opportunità di acquisire una nuova centralità, attraverso un approccio orientato alla qualità e all'innovazione (Cesaretti, Scarpato, 2010).

Organizzazioni internazionali come Slow food e Terra Madre operano per una globalizzazione dell'agricoltura sostenibile, sotto l'aspetto ambientale, sociale ed economico. La componente ambientale considera gli impatti sulla stessa, come le emissioni di gas serra, l'esaurimento delle risorse e i danni alla biodiversità. La componente economica considera fattori legati allo sviluppo delle imprese come il costo della produzione e dell'offerta alimentare, la redditività e il contributo all'economia locale. L'aspetto sociale affronta questioni quali la sicurezza alimentare, la qualità degli alimenti e la salute dei consumatori, la soddisfazione dei consumatori, la sicurezza alimentare della società, il benessere degli animali e l'ambiente di lavoro della società coinvolta nel settore alimentare (Bosona, Gebresenbet, si veda orgprints.org; Borg *et al.*, 2016; Corrado *et al.*, 2017). Secondo tale logica, non è possibile raggiungere il livello desiderato di sostenibilità sotto un unico aspetto (ad esempio, quello ambientale), se contemporaneamente non si raggiunge almeno un livello base di tutte le altre forme di sostenibilità (Bronzetti, Sicoli, Ippolito, 2020).

Gli studi di Pretty (2008), portano a definire alcuni principi chiave su cui si fonda l'agricoltura sostenibile, come di seguito sintetizzabili:

- integrazione dei processi biologici ed ecologici, come il ciclo dei nutrienti, la fissazione dell'azoto, la rigenerazione dei suoli, l'esistenza dei predatori e dei parassiti nei processi produttivi;
- minimizzazione dell'uso delle risorse non rinnovabili;
- utilizzo delle capacità e della conoscenza degli agricoltori per risolvere problemi legati alla gestione di beni comuni (irrigazione ad esempio).

Per quanto concerne il settore alimentare in generale, l'insieme delle attività e dei sistemi di regolazione connessi alla produzione, alla trasformazione, alla distribuzione e al consumo di cibo (Pothukuchi, Kaufman, 2000) è strettamente connesso all'impatto degli esseri umani sugli equilibri del Pianeta (Crutzen, 2002; Crutzen, 2005; Crutzen, Stoermer, 2000). A tal proposito, gli studi in merito, i c.d. *food studies*, rappresentano un riferimento sempre più importante nel dibattito sulla sostenibilità e sulle relazioni tra società e ambiente. I *food studies* identificano i principali impatti ambientali della produzione di cibo agroindustriale e globalizzata (Pettenati, 2019):

- 1) trasformazione dello strato di sedimenti che ricopre le terre coltivabili, accelerata dall'agricoltura intensiva di matrice industriale e fortemente degradato da pratiche di coltivazione e allevamento che non rispettano i cicli naturali di rigenerazione. L'agricoltura intensiva, fondata sull'utilizzo massiccio di fertilizzanti, antiparassitari e diserbanti di sintesi, ha inoltre alterato i cicli biogeochimici naturali di alcune sostanze presenti nel suolo, rompendo gli equilibri preesistenti.
- 2) effetti sulla qualità e quantità delle risorse idriche a scala locale e globale. Si calcola che la produzione agricola sia responsabile del 70% dei prelievi idrici globali e che questo dato sia destinato ad aumentare in assenza di contromisure adeguate (Pettenati, 2019; WWAP, 2016).
- 3) impatti dell'agricoltura intensiva, basata sull'uso di combustibili fossili, sull'atmosfera, attraverso la diffusione di agenti inquinanti e l'emissione di gas serra. Secondo l'ultimo rapporto sulle cause del cambiamento climatico diffuso dall'IPCC (International Panel on Climate Change), nel 2005, l'agricoltura sarebbe

responsabile del 12% delle emissioni antropogeniche di gas climalteranti su scala globale. A questi bisogna aggiungere le emissioni derivanti dal trasporto di materie prime e prodotti finiti, che oggi spesso copre distanze anche intercontinentali (Pettenati 2019; WWAP, 2016).

- 4) sistemi del cibo contemporanei sono causa di importanti impatti sulla biosfera. L'agricoltura intensiva, così come l'urbanizzazione, ha portato alla trasformazione di molti ecosistemi naturali (Ellis, Ramankutty, 2008), cioè pattern ecologici che hanno origine dall'interazione diretta degli esseri umani con l'ambiente naturali e gli ecosistemi preesistenti, determinando una forte riduzione delle specie naturali, animali e vegetali, nei territori maggiormente produttivi dal punto di vista agro-industriale. A questo si aggiunge la riduzione della biodiversità agraria: i mercati globali di prodotti agricoli sono dominati da pochissime varietà, quelle più efficienti dal punto di vista produttivo e maggiormente apprezzate dai consumatori (Pettenati, 2019).

Anche la sostenibilità dei sistemi agroalimentari è più spesso ricollegata ai tre pilastri classici della sostenibilità già affrontati in precedenza (ambientale, economica e sociale), in modo spesso statico e normativo (Waller, 2001; Rutter, 1991).

Nella teoria dei regimi alimentari, gli studi sui sistemi agroalimentari si sono concentrati sull'analisi su scala globale delle tendenze negative nelle relazioni alimentari globali (Friedman, McMichael, 1870; McMichael, 2000). Questa teoria identifica due periodi chiave nella storia capitalista: il regime coloniale delle relazioni alimentari e il regime delle politiche alimentari e di aiuto del secondo dopoguerra.

Come scriveva Buttel (2006), ci si può chiedere “quali sono le forze e i processi che consentono la riproduzione sociale ed ecologica dell'insostenibilità dell'agricoltura?”. Il regime alimentare globale del secondo dopoguerra è stato “sostenuto”, nonostante la sua insostenibilità ecologica e sociale, grazie ai processi e alle strutture normative che ne hanno permesso la stabilizzazione, ma anche perché le conseguenze ecologiche e sociali erano lontane dai decisori e dai consumatori. Tuttavia, il rafforzamento reciproco delle attuali crisi ecologiche nell'agricoltura intensiva e l'emergere di una delegittimazione culturale del regime, esemplificata nella serie di allarmi alimentari degli anni Novanta, hanno portato alla crisi dell'attuale regime alimentare globale (Campbell, 2009). Il cibo industriale è passato

dall'essere "scientifico" e "sicuro" (oltre che "economico") ad essere "tossico" e potenzialmente dannoso per la nostra salute a lungo termine (Campbell, 2009).

Questi autori hanno rivelato i meccanismi attraverso i quali il regime alimentare globale risponde alle crescenti critiche, ad esempio attraverso etichette "verdi" (Buller, Morris, 2004; Campbell, 2005), che riconoscono l'emergere di un nuovo regime alimentare aziendale ambientale. Questo terzo regime è caratterizzato dalla cultura dell'audit (come negli schemi Global GAP), dalla misurazione della sicurezza alimentare, dalla definizione della qualità ecologica e talvolta anche dalla nuova enfasi sul valore del gusto e del territorio, che creano flussi informativi e feedback tra consumatori ed ecologie lontane (Campbell, 2009). Tuttavia, questo regime alimentare aziendale ambientale potrebbe anche portare all'esclusione o allo sfruttamento di produttori vulnerabili o non dotati di risorse o culturalmente posizionati per soddisfare questi standard di produzione eurocentrici (Campbell, 2005) e all'esportazione di esternalità ecologiche negative.

Al di là della loro prospettiva critica, i teorici del regime alimentare considerano anche i "siti di resistenza" e spiegano come sono coinvolti in una complessa dialettica politica con l'emergere di questo capitalismo verde (Friedmann, McNair, 2008). Da una prospettiva più ottimistica, Friedmann sostiene che un regime alimentare sostenibile dovrebbe sovvertire le dinamiche del regime aziendale e creare siti per reintegrare il cibo negli ambienti locali, sulla base dell'argomento secondo cui i due principi fondamentali della distanza e della durabilità devono essere invertiti in località e stagionalità (Friedmann, 1993).

Al di là di questo campo specifico della teoria dei regimi alimentari, c'è stato chiaramente un interesse crescente, dai primi anni 2000, verso i sistemi alimentari alternativi, anche se ovviamente con particolarità nazionali. Per Deverre e Lamine (2010), la sostenibilità dei sistemi alimentari alternativi è spesso legata al paradigma della rilocalizzazione, talvolta attraverso un'applicazione più o meno esplicita dei tre pilastri classici della sostenibilità: più locale significa meno distanza fisica e, quindi, meno impatto ambientale; meno intermediari tra produttori e consumatori e, quindi, più valore aggiunto e migliori condizioni economiche per gli agricoltori (generalmente piccoli); e, infine, minore distanza sociale tra produttori e consumatori e quindi legami sociali più stretti e maggiore sostenibilità sociale.

Da tale filone della letteratura sui sistemi alimentari alternativi sono nati una varietà di approcci teorici. Alcuni autori si concentrano sull'azione degli attori sociali e sulla loro capacità di diventare attivi nello sfidare il regime dominante e considerano le reti alimentari

locali come un nuovo paradigma per lo sviluppo rurale (Van der Ploeg *et al.*, 2000). Altri si affidano alla teoria della rete di attori per concentrarsi sui processi di apprendimento e sulle connessioni tra produzione e consumo (Whatmore, Thorne, 1997; Stassart, Whatmore, 2003).

La sostenibilità dei sistemi alimentari alternativi o locali può essere analizzata anche da una prospettiva socio-ecologica, ispirata alle teorie della resilienza. Da questo punto di vista, i sistemi alimentari su scala locale possono essere considerati più sostenibili perché hanno stretti circuiti di feedback che collegano consumatori, produttori ed effetti ecologici (Sundkvist *et al.*, 2005). Al contrario, nel sistema alimentare globalizzato tradizionale non vi è alcuna opportunità di feedback ecologico e sociale poiché l'attenzione alla distanza e alla durabilità mina direttamente il potenziale di feedback e segnali ecologici a livello di sistema (Campbell, 2009). Campbell si chiede anche se il feedback ecologico possa funzionare su distanze più lunghe nel sistema alimentare mondiale e se i nuovi audit ambientali e alimentari possano fungere da vettore per un autentico feedback ecologico. Ciò porta alla domanda se alcune risposte adattive, come il ridotto utilizzo di sostanze chimiche, l'impronta di carbonio e i criteri relativi alle miglia alimentari, possano essere considerate come feedback ecologico.

Questa prospettiva ecologica lascia il posto a una nuova versione del paradigma della rilocalizzazione, che pretende di andare oltre una definizione rigorosa di "località". Alcuni autori hanno iniziato a discutere i vantaggi degli approcci regionali (rispetto a quelli "solo" locali). La loro argomentazione è che su una scala più ampia (geograficamente variabile a seconda del contesto), la diversità dei suoli, dei climi e delle colture aiuta a raggiungere un obiettivo di autosufficienza e promuove la resilienza perché preserva le opzioni, e quindi la flessibilità, e consente ai produttori di persistere il volto del cambiamento un processo chiave nelle teorie della resilienza (Clancy, Ruhf, 2010).

Mentre la maggior parte della letteratura sulle reti alimentari alternative tende a concentrarsi sulla rilocalizzazione dei sistemi agroalimentari da una prospettiva essenzialmente ottimistica (come in una vasta gamma di studi su capannoni alimentari, agricoltura supportata dalla comunità, mercati degli agricoltori, ecc.), alcuni aspetti negativi di localismo sono stati anche segnalati. Ciò si riscontra in prospettive più critiche che rivelano rischi di iniquità o esclusione, nonché una certa compatibilità di sistemi alimentari alternativi

con l'attenzione alla responsabilità individuale (DuPuis, Goodman, 2005; Goodman, DuPuis, 2011).

Sia da una prospettiva più ottimistica che più critica (o più neutrale), un focus sul paradigma della rilocalizzazione potrebbe nascondere la necessità di riconessioni. Nella letteratura sulla rilocalizzazione (Watts et al., 2005), la riconessione è fortemente associata ai legami diretti tra consumatori e produttori e alla prossimità. Tale frequente attenzione alla rilocalizzazione può essere in parte spiegata dal fatto che la maggior parte della letteratura discute le dinamiche concorrenti di globalizzazione e rilocalizzazione (Marsden, Smith, 2005), e ha, infatti, offerto fruttuose intuizioni sul potenziale trasformativo delle reti alimentari alternative, a condizione che venga mantenuta la pressione sul regime alimentare globale dominante (Allen *et al.*, 2003). Nonostante questo incontestabile potenziale trasformativo, secondo Lamine (2015) il paradigma della rilocalizzazione ha tre importanti limiti.

In primo luogo, secondo la studiosa, anche se, forse, implicitamente considerato, il tema delle abitudini alimentari e dell'alimentazione (e della loro sostenibilità) è raramente affrontato nella letteratura sui sistemi alimentari alternativi. Mentre le attuali pratiche agricole e di marketing sono spesso considerate insostenibili e necessitano di profondi cambiamenti, la necessità di trasformare anche le abitudini alimentari e le diete, generalmente non viene affrontata. C'è una maggiore attenzione su di essa nella crescente letteratura sull'agricoltura urbana, strategie alimentari, orti comunitari, ecc., per la sua attenzione alla nutrizione e alla sicurezza alimentare (Friedmann, 2007). Appare anche più frequentemente nella fiorente letteratura sull'agroecologia.

Il secondo aspetto trascurato riguarda le interdipendenze nel sistema agroalimentare. Naturalmente, un possibile percorso verso la sostenibilità è una radicale semplificazione di queste interdipendenze, come ad esempio in alcuni tipi di schemi di agricoltura supportata dalla comunità. Tuttavia, i sistemi agroalimentari includono molti più attori sociali e istituzioni oltre ai soli consumatori e produttori, i quali interagiscono e sono collegati attraverso relazioni interdipendenti, ed è opportuno considerare anche queste interdipendenze (Lamine, 2015).

In terzo luogo, è necessario considerare questa grande diversità di stakeholder, istituzioni e iniziative senza predefinire la loro "alternatività" in modo normativo, ed esaminare le loro possibili complementarità in un processo di rafforzamento della sostenibilità e della

resilienza del sistema agroalimentare. Spesso è una combinazione di strategie localizzate di produzione, marketing e consumo con quelle più lontane, e di schemi più alternativi e più tradizionali, che portino a un futuro sostenibile sia a livello individuale che collettivo (Lamine, 2015).

5. Sostenibilità e responsabilità sociale d'impresa. Approccio teorico di riferimento e alcuni casi studio

La responsabilità sociale delle imprese (Corporate Social Responsibility) può essere intrinsecamente legata a un'economia globale sostenibile e inclusiva. Il riferimento allo sviluppo sostenibile è spesso fatto ai tre aspetti della sostenibilità, che sono la salvaguardia dell'ambiente, il benessere umano e i ritorni economici (United Nations Global Impact, 2020). La CSR riguarda le attività o i programmi di un'azienda che forniscono benefici sociali e/o ambientali, che si verificano oltre la linea di fondo (Enderson, 2007). In altre parole, le società esercitano responsabilità non commerciali al di là delle attività principali che generano entrate. La CSR, quindi, racchiude il concetto di responsabilità etica e il benessere degli stakeholder (Knox, Maklan, 2004).

La logica alla base della CSR è quella secondo cui, oltre alle attività commerciali, le società commerciali devono prestare la dovuta attenzione al benessere della società, che si estende integralmente a un ambiente di vita sano (McWilliam, Siegel, 2001). Nonostante l'effetto positivo della CSR sui risultati finanziari delle aziende sia a lungo dibattuto (Cochran, Wood, 1984; Kong, Antwi-Adjei, Bawuah, 2020; Lee, Park, 2009; Paton, Siegel, 2005; Moneva, *et al.*, 2020), si ritiene che la CSR porti benefici non monetari alle aziende, come il miglioramento dell'immagine del marchio, la consapevolezza del marchio e la strategia di differenziazione del marchio (Diehl, *et al.*, 2016; Miller *et al.*, 2020; Perez, del Bosque, 2016). Quando un'azienda ha iniziative socialmente responsabili ben pianificate, gli individui tendono a sviluppare un'impressione positiva sull'azienda (Sen, Bhattacharya, 2001). Anche se potrebbe esserci tensione tra l'orientamento prioritario monetario e l'orientamento non monetario, che include sociale e/o ambientale, Henderson (2007) ha sostenuto che le aziende devono trovare un equilibrio compatibile con gli impegni economici, sociali e ambientali e scongiurare il coinvolgimento non necessario che possa sminuire il perseguimento degli obiettivi e dei traguardi fondamentali delle società (Bee-Lia *et al.*, 2021).

L'implementazione della CSR nell'industria potrebbe essere guidata da forze esterne, compresi i consumatori (Henderson, 2007). I consumatori oggi sono più espressivi e tendono a istigare la pressione per il cambiamento. Hanno anche certe aspettative su come le aziende orientate al cliente dovrebbero rispondere in determinate circostanze (Tilt, 1997).

La CSR rappresenta, dunque, una filosofia significativa per le società e può senza dubbio, costituire un importante approccio strategico per le aziende per razionalizzare le loro pratiche commerciali (Falck, Heblich, 2007). La pandemia da COVID-19 potrebbe essere un'opportunità per le aziende per impegnarsi nella CSR (Bee-Lia *et al.*, 2021). Nella gestione dei disastri o delle crisi, la CSR sembra richiedere che le aziende intervengano per ridurre gli impatti delle catastrofi attraverso il coinvolgimento della comunità (approccio bottom-up), il mercato e gli attori della filiera (Kalish, 2002; Rahmawati, Delacy, 2019).

Secondo lo studio di Olofsson e Mark-Herbert (2020), ad esempio, il valore della sostenibilità risiede non solo nel valore intrinseco di un sistema terrestre resiliente, ma anche nel mantenere uno spazio operativo sicuro per l'umanità (Rockstrom, Klum, 2015) che include la gestione del rischio a lungo termine nelle operazioni commerciali (Lee, Vachon, 2016).

Secondo Stevens e Kanie (2017) gli SDG (Sustainability Development Goals) hanno un potenziale trasformativo. Sostengono che gli SDG forniscono un'opportunità per trasformare la natura dello sviluppo e rendere la sostenibilità ambientale e sociale una caratteristica distintiva dell'attività economica. Pertanto, gli SDG possono "andare oltre gli angusti silos di azione che definiscono la maggior parte degli sforzi di sviluppo" (Stevens, Kanie, 2017), come si evince dal titolo dato all'agenda "Trasformare il nostro mondo: l'Agenda 2030" (Wieland, 2017). In quanto tale, la creazione di valore si riferisce alle esperienze condivise insieme ai diritti alla prosperità delle generazioni future, comunemente usati nelle definizioni di sviluppo sostenibile (Olofsson, Mark-Hebert, 2020). In termini di prosperità, tuttavia, uno dei più grandi dualismi all'interno del discorso sulla sostenibilità riguarda il conflitto tra crescita e sviluppo. Le ideologie opposte si basano su come valutare e ridefinire la crescita, in particolare nel dibattito sulla creazione di valore attraverso il concetto di creazione di valore condiviso (CSV) di Porter e Kramer (2006; 2011) utilizzato per contestare la loro comprensione della responsabilità sociale delle imprese. Si sostiene che la CSV differisca dalla CSR poiché si concentra sull'integrazione di valori condivisi nel

core business guidato da motivazioni positive rispetto a quest'ultimo, che è considerato guidato da driver negativi (Porter, Kramer, 2011).

Attingendo al dibattito tra CSV e CSR, è possibile distinguere tra driver di cambiamento verso la sostenibilità all'interno delle aziende negativi (guidati dalla reazione), positivi (guidati dal valore) e utilitaristici (guidati alle prestazioni) (Buelens, 2015). In questo senso, il valore viene creato quando le aziende agiscono per integrare la sostenibilità nelle loro pratiche commerciali. I fattori negativi del cambiamento provengono dall'influenza e dalle pressioni degli stakeholder, dove il cambiamento è visto come un impegno a evitare sanzioni negative da parte degli stakeholder (Olofsson, Mark-Hebert, 2020). I driver positivi, d'altra parte, sono proattivi e spesso volontari. Si materializzano dall'accettazione di bisogni pertinenti e giustificati. Oltre ai driver negativi e positivi, i driver utilitaristi si basano su considerazioni pragmatiche. Gli obiettivi principali risiedono nelle strategie reputazionali a lungo termine o rispetto alle relazioni finanziarie, di marketing e pubbliche (Olofsson, Mark-Hebert, 2020). Indipendentemente dai driver del cambiamento, la comunicazione sulla sostenibilità consente a un'azienda di dimostrare che sta contribuendo a un maggiore valore per gli azionisti a lungo termine, mantenendo la propria licenza sociale (Nelson, 2018).

Secondo GRI, UNGC, United Nations Global Compact e WBCSD, World Business Council for Sustainable Development, le aziende possono creare valori condivisi. Ciò significa che comprendendo prima gli SDG e, quindi, seguendo i quattro passaggi successivi, tra cui valutazione dell'impatto, definizione degli obiettivi, ancoraggio e rendicontazione, le prestazioni di sostenibilità possono essere accelerate man mano che i processi si ripetono nel tempo. Quindi, in teoria, integrando gli SDGs nel ciclo annuale di reporting e gestione della sostenibilità, si crea valore condiviso e i progressi dovrebbero essere dimostrati nel tempo come parte della comunicazione per un mondo migliore. Tuttavia, le aziende non seguono sempre i passaggi secondo la bussola SDG. Sebbene la rendicontazione della sostenibilità sia un metodo per aumentare la trasparenza ed essere ritenuti responsabili nei confronti delle parti interessate, potrebbe esserci una discrepanza tra l'azione e ciò che viene comunicato (Olofsson, Mark-Hebert, 2020).

Le sfide associate alla comunicazione e alla rendicontazione della sostenibilità sono costantemente soggette a un controllo (Mark-Herbert, 2009) che richiede una reinvenzione degli approcci di comunicazione (Kotler, 2011). Secondo Elving *et al.* (2015), la sostenibilità aziendale è sempre più identificata con trasparenza e responsabilità. Tuttavia, in molte

occasioni, l'idealismo della comunicazione della sostenibilità si discosta dalla realtà delle operazioni aziendali quotidiane. Le iniziative di sostenibilità a volte sono percepite semplicemente come tattiche opportunistiche per ottenere l'approvazione pubblica mentre coprono pratiche dubbie (Buelens, 2015). La mancanza di congruenza tra comunicazione e azione è espressa esplicitamente in termini come *green-washing*. Tali metafore illustrano le discrepanze percepite tra il discorso e l'azione (Elving *et al.*, 2015). Situazioni problematiche come queste contribuiscono a una percezione di arbitrarietà e ipocrisia. A volte con la paradossale conseguenza che la sincerità delle motivazioni dei dirigenti aziendali è messa in discussione anche quando i loro sforzi di sostenibilità sono genuini (Buelens, 2015).

Nei casi di comunicazione limitata sulla sostenibilità, un aspetto da considerare è che le aziende sincere e motivate positivamente potrebbero non avere il capitale o la capacità di eseguire un ampio report di sostenibilità. Inoltre, per le aziende che hanno appena iniziato il loro viaggio verso la sostenibilità, potrebbero volerci un paio d'anni prima che abbiano prodotto e implementato politiche di sostenibilità, istruito tutti i loro dipendenti, stabilito obiettivi, piani d'azione e implementato sistemi per la raccolta dei dati. Ciò non significa che non stiano lavorando con la sostenibilità, ma piuttosto che la sua governance sistematica della sostenibilità sta maturando all'interno della loro organizzazione (Allais *et al.*, 2017). Il valore potenziale della performance di sostenibilità all'interno di un'azienda potrebbe, quindi, non essere visto almeno fino a dopo un paio di anni. In questi casi, un cambiamento discorsivo dovrebbe essere evidente nella comunicazione di sostenibilità nel tempo (Olofsson, Mark-Hebert, 2020).

Secondo uno studio di Yamane e Kaneko (2021), le aziende stanno affrontando pressioni costanti da parte delle parti interessate per essere socialmente responsabili, sebbene i vantaggi economici della responsabilità sociale d'impresa siano risultati misti. I due studiosi mirano a rivelare le motivazioni degli stakeholder per richiedere la CSR studiando le preferenze dichiarate dagli stakeholder sul contributo delle aziende agli Obiettivi di Sviluppo Sostenibile (SDGs) delle Nazioni Unite in tre diversi contesti: acquisto, investimento e ricerca di lavoro. I ricercatori hanno condotto esperimenti di indagine congiunti: trattamenti informativi integrati rivolti al pubblico in Giappone ($n = 12.098$) nel 2019 e nel 2020. I risultati hanno mostrato che gli stakeholder hanno chiesto alle aziende di contribuire alle questioni internazionali piuttosto che alle questioni nazionali. Il sostegno delle parti interessate è stato basso quando le aziende hanno tratto profitto dal contributo agli SDG. Questi risultati suggeriscono che il contesto sociale riflette le preferenze degli stakeholder

sulle attività SDG delle imprese. Nel complesso, la sensibilizzazione ha avuto effetti sul sostegno delle parti interessate e la misura attraverso cui le informazioni hanno influenzato le decisioni degli stakeholder è stata variata dagli stessi stakeholder.

L'obiettivo della ricerca svolta da Fonseca e Carnicelli (2021), invece, è stato quello di comprendere come un'impresa familiare scozzese apprenda e implementi la responsabilità sociale delle imprese e le pratiche di sostenibilità e come incorporino le pratiche nelle loro attività in un Bed and Breakfast. L'azienda di famiglia utilizzata in questa ricerca ha sede a Paisley, in Scozia. L'uso della ricerca-azione ha consentito di seguire un processo di apprendimento a spirale ricorrente di diagnosi, pianificazione, azione e valutazione per raggiungere l'apprendimento organizzativo. L'*action learning* ha contribuito a ripensare la comunicazione tra gli attori coinvolti nel settore dell'ospitalità scozzese e le imprese familiari per aprire un dialogo e produrre norme e contribuire alla conoscenza di un nuovo quadro orbitale di responsabilità sociale delle piccole imprese.

Lo studio di Raimo *et al.* (2021) ha esaminato come le aziende spagnole abbiano sostenuto la società e gli individui vulnerabili attraverso partnership con organizzazioni non governative (ONG). A tal proposito è stata condotta un'analisi di più casi studio basata su 14 società quotate alla Borsa di Madrid che hanno creato collaborazioni con diverse ONG. I risultati mostrano che queste partnership sono principalmente finalizzate a fornire cibo, salute, supporto sociale e tecnologico alla società e agli individui vulnerabili. Si tratta del primo studio che esamina il supporto fornito dalle aziende alla società durante la pandemia di COVID-19 nel contesto europeo.

Nel lavoro di ricerca condotto da Krechowicz e Kiliańska (2021), l'analisi dei risultati di un'indagine, le interviste con i beneficiari delle iniziative CSR e le sessioni di brainstorming con gli specialisti della CSR e i dipendenti delle aziende hanno permesso di identificare le categorie, i fattori di rischio e di opportunità e sviluppare scale per la loro valutazione di probabilità e conseguenze. I risultati dell'indagine hanno rivelato che le azioni socialmente responsabili sono importanti nella lotta alla pandemia da Covid-19 e le aspettative sociali, al riguardo, stanno crescendo. Per calcolare il livello di rischio/opportunità è stata utilizzata una matrice a due parametri rischio/opportunità. Lo scopo di questo lavoro è stato quello di presentare un nuovo modello di valutazione dei rischi e delle opportunità dedicato alle organizzazioni che realizzano iniziative di CSR nell'era della pandemia. Il modello di valutazione dei rischi e delle opportunità proposto è uno strumento efficace per identificare

i vantaggi e gli svantaggi dell'iniziativa CSR, nonché un punto di partenza per gestirli, massimizzare le possibilità e ridurre al minimo le minacce. Tre esempi di applicazioni pratiche del modello proposto confermano che può essere utilizzato con successo nella pratica. Il modello sviluppato si basa su presupposti e criteri universali, in modo che possa essere utilizzato in qualsiasi paese alle prese con la pandemia (Krechowicz, Kiliańska, 2021).

Lo scopo dello studio di Thorisdottir e Johannsdottir (2020) è stato quello di esplorare la responsabilità sociale delle imprese e come esse influenzano la sostenibilità all'interno dell'industria della moda. È stata effettuata una revisione sistematica della letteratura basata sui temi della responsabilità sociale delle imprese (RSI), della sostenibilità e della moda, che coprono il periodo 2003-2019. I risultati indicano che l'approccio CSR adottato dai manager nel settore della moda è focalizzato sulla sostenibilità, sui modelli di business e/o sull'innovazione della catena di fornitura, con impegni assunti in materia di economia, ambiente e/o società, in cui la produzione di prodotti eco-compatibili vengono enfatizzati i prodotti e la sicurezza dei lavoratori. Le azioni che legano CSR e sostenibilità con le azioni delle aziende sono presentate in un quadro micro-meso-macro, dove sono evidenti *brand equity*, cultura, gestione della catena di fornitura, attivismo e diritti umani. I risultati dello studio sono rilevanti per il mondo accademico, i professionisti e i responsabili politici, in quanto forniscono informazioni sulle operazioni e sugli impatti delle aziende di moda nazionali e multinazionali, delineando gli studi più rilevanti sull'argomento e evidenziando anche le tendenze e le lacune della ricerca nel campo (Thorisdottir, Johannsdottir, 2020).

Per quanto riguarda il settore agroalimentare, lo studio di Stanco e Lerro (2020) esplora le preferenze dei consumatori per le iniziative di responsabilità sociale d'impresa (CSR) implementate nel settore del vino. Inoltre, indaga la percezione dei consumatori e il premio di prezzo per quattro certificazioni del vino relative alla responsabilità sociale d'impresa (es. SQNPI Sustainable Quality; V.I.V.A. Sustainable Wine; Organic ed Equalitas-Sustainable Wine). Complessivamente, 251 consumatori regolari di vino italiano hanno partecipato ad un sondaggio online. Le loro preferenze per 11 iniziative di CSR implementate nel settore del vino sono state valutate attraverso un'analisi di *scaling best-worst*. I risultati dello studio mostrano che le iniziative CSR più importanti per i consumatori sono "salute e sicurezza alimentare", "pratiche agricole sostenibili" e "inquinamento atmosferico". Al contrario, quelli meno importanti per i consumatori sono "consumo energetico", "imballaggio sostenibile" e "commercio equo". I consumatori hanno espresso una percezione positiva in termini di performance CSR per tutte le certificazioni indagate, mentre il loro premio di

prezzo è stato più elevato per i vini con certificazione biologica. Lo studio offre diverse implicazioni per le aziende vinicole. Nello specifico, suggerisce le iniziative di CSR che le aziende vinicole possono attuare per soddisfare pienamente le preferenze dei consumatori (Stanco, Lerro, 2020).

Il contributo di Stanco *et al.* (2020) propone una *best practice* di innovazione collettiva sostenibile, ovvero la filiera del grano “Aureo”. L’innovazione collettiva sostenibile richiede l’impegno e il coinvolgimento di tutti gli attori della filiera agroalimentare, mentre la sua efficacia dipende dai modelli di governance adottati. I risultati dello studio convalidano il quadro teorico proposto, evidenziando diversi vantaggi economici, sociali e ambientali che il processo può fornire (Stanco et al., 2020).

La ricerca di Vecchio *et al.* (2020) ha avuto l’obiettivo di analizzare l’adozione di innovazioni sostenibili tra le giovani aziende agricole che lavorano in contesti urbani e periurbani. L’ipotesi formulata dagli studiosi è quella secondo cui gli ambienti innovativi (IM) svolgono un ruolo fondamentale nel promuovere l’innovazione sostenibile. Per analizzare la diffusione dell’innovazione sostenibile, gli studiosi hanno fatto riferimento alle due logiche dell’approccio IM: le logiche delle interazioni e le logiche dell’apprendimento. La prima è focalizzata sull’ambito socio-istituzionale, più precisamente sugli asset relazionali e sui meccanismi di coordinamento attivati dalle aziende agricole. Quest’ultimo fa riferimento al profilo di innovazione adottato e ai diversi impatti che l’innovazione ha sotto il profilo economico, sociale e ambientale. Alle giovani aziende agricole partecipanti al Premio Oscar Green Coldiretti è stato inviato un questionario. In totale, vengono prese in considerazione tre dimensioni dell’innovazione: economica, sociale e ambientale. I dati vengono elaborati attraverso strumenti statistici volti a descrivere l’insieme diversificato di meccanismi di interazione-apprendimento. I risultati evidenziano diversi ambiti innovativi che aprono la strada a percorsi diversificati di innovazione con diversi gradi di sostenibilità e impatti (Vecchio *et al.*, 2020).

6. Conclusioni

Dal lavoro proposto emerge chiaramente che il mondo accademico, politico, economico e istituzionale hanno maturato un vivo interesse e una spiccata consapevolezza per quanto concerne la salvaguardia del Pianeta, nel senso più ampio del termine. Concretizzando tale interesse in concetti e azioni concrete, si sente parlare sempre più spesso di sostenibilità,

responsabilità sociale e di corporate social responsibility; tali concetti innescano un vivo dibattito, che porta all'adozione di comportamenti e azioni "buone" non solo a livello istituzionale, ma anche da parte delle imprese interessate a creare livelli di valore condiviso sempre più elevati.

L'attenzione verso il tema è diventata di grande interesse anche per il sistema agroalimentare, che in un passato recente ha fortemente contribuito all'impatto ambientale e all'impoverimento delle risorse del Pianeta. Per tale settore, in tempi di crisi come quelli attuali, riveste un ruolo peculiare l'attenzione alla sostenibilità, intesa come sistema di produzione e consumo ecocompatibile e socialmente responsabile, diretto a garantire la sicurezza ambientale, sociale ed economica del Pianeta.

Differenti sono gli spaccati reali di aziende che ad oggi rappresentano un esempio di "aziende sostenibili", in relazione alle differenti pratiche promosse e adottate. Tali casi studio gettano le basi e rappresentano un buon punto di partenza per l'implementazione di obiettivi di studio futuri, improntati su una matrice quantitativa ed empirica. Ciò è auspicabile partendo dalla trattazione teorica dell'argomento che ben si presta per studi come quelli legati alla sostenibilità, collocati in una fase nascente della ricerca scientifica.

Bibliografia:

- Ackerman, R.W. (1975). *The social challenge to business*, Harvard University Press, Cambridge.
- Ackerman, R.W., Bauer, R.A. (1976). *Corporate social responsiveness*, Reston Publishing, Reston.
- Airoldi, G., Brunetti, G., Coda, V. (2005). *Corso di economia aziendale*, il Mulino, Bologna.
- Allais, R., Roucoules, L., Reyes, T. (2017). Governance Maturity Grid: A Transition Method for Integrating Sustainability into Companies?, *J. Clean. Prod.*, 140, 213-226.
- Allen, P., Fitzsimmons, M., Goodman, M., et al.. (2003). Shifting plates in the agrifood landscape: the tectonics of alternative agrifood initiatives in California, *Journal of Rural Studies*, 19, pp. 61-75.
- Amaduzzi, A. (1963). *L'azienda nel suo sistema e nell'ordine delle sue rilevazioni*, UTET, Torino.

- Andriof, J, McIntosh, M. (2001). *Perspectives on corporate citizenship*, Sheffield, Greenleaf.
- Angelini, A., Pizzuto, P. (2015). *Manuale di ecologia, sostenibilità ed educazione ambientale*, Franco Angeli, Milano.
- Ansoff, H.I. (1980). *Management strategico*, Etas Libri, Milano.
- Aras, G., Crowther, D. (2009). Corporate sustainability reporting: A study in disingenuity?, *Journal of Business Ethics*, 87, pp. 279-288.
- Aras, G., Crowther, D. (2009). The durable organization in a time of financial and economic crisis, *Economics and Management*, 14, pp. 210-216.
- Baldarelli, M. G. (2009). La responsabilità sociale nel terzo millennio: prospettive economico-aziendali, a cura di Maticena, A., Del Blado, M., *Responsabilità sociale d'impresa e territorio. L'esperienza delle piccole e medie imprese marchigiane*, Franco Angeli, Milano.
- Barnard, C. (1938). *The functions of the executive*, Harvard University Press, Cambridge.
- Baumgartner, R.J. (2014). Managing corporate sustainability and CSR: a conceptual framework combining values, strategies and instruments contributing to sustainable development, *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 21, pp. 258-271.
- Bebbington, J. (2007). *Accounting for sustainable development performance*, CIMA, Oxford.
- Bebbington, J., Contrafatto, M. (2006). Sviluppo sostenibile: una rivisitazione della letteratura, in Rusconi, G., Dorigatti, M. (a cura di) *Impresa e responsabilità sociale*, collana Persona , Imprese e Società, n.6, Franco Angeli, Milano.
- Bebbington, J., Gray, R. (2000). *Environmental accounting, managerialism and sustainability: in the planet safe in the hands of business and accounting?*, University of Glasgow-Department of Accounting and Finance.
- Bee-Lia, C., Al-Ansi, A., Jae Lee, M., Han, H. (2021). Tourists' outbound travel behavior in the aftermath of the COVID-19: role of corporate social responsibility, response effort, and health prevention, *Journal of Sustainable Tourism*, 29:6, 879-906, DOI: 10.1080/09669582.2020.1849236.
- Berle, A.A. Jr., Means, G.C. (1932). *The modern corporation and private property*, Macmillan, New York.
- Bertini, U. (1990). *Il sistema d'azienda*, Giappichelli, Torino.
- Bharadwaj, D.N. (2016). *Sustainable agriculture and plant breeding*, (eds.) *Advances in plant breeding strategies: agronomic, abiotic and biotic stress traits*, Springer International Publishing:Switzerland.

- Boesso, G., Favotto, F., Michelon, G. (2015). Stakeholder prioritization, strategic corporate social responsibility and company performance: further evidence, *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 22, pp. 424-440.
- Bonfanti, A. (2011). Creare valore educando il cliente alla sostenibilità. Quale ruolo per l'impresa commerciale?, *Impresa Progetto- Electronic Journal of Management*, n. 2.
- Borg, J., Fors, P., Isaksson, S., Kambanou, M.L. (2016). *Food transport within the context of sustainability*, Sustainability Opportunities.
- Bosona, T., Gebresenbet, G. (2018). *Concetti di sostenibilità nell'industria alimentare*, <https://orgprints.org/id/eprint/36295/1/ITA%20%20Concetti%20di%20sostenibilita%CC%80%20nell'industria%20alimentare.pdf> .
- Boulding, K. E. (1966). The ethics of rational decision, *Management Science*, vol 12, n.6.
- Bowen, H.R. (1953). *Social responsibilities of the businessman*, Harper & Row, New York.
- Bozzolan, S. (2005). *La comunicazione volontaria per il mercato di capitali. Quadri di riferimento teorici e profili empirici*, McGraw-Hill, Milano.
- Briamonte, L., Hinna, L. (2008). *La responsabilità sociale per le imprese del settore agricolo e agroalimentare*, Studi e Ricerche INEA, Edizioni Scientifiche Italiane INEA.
- Bronzetti, G., Sicoli, G., Ippolito, D.A. (2020). *Sustainability and Corporate Social Responsibility in the agri-food business*, 1st Unicart Tourism International Conference, Calabria University- Arcavacata di Rende, Cosenza (Italy), Conference proceedings, Working paper.
- Buelens, Y.F.M. (2015). The Hypocrisy-Sincerity Continuum in Corporate Communication and Decision Making, *Manag. Decis*, 49, pp. 586-600.
- Buller, H., Morris, C. (2004). Growing goods: the market, the state, and sustainable food production, *Environment and Planning*, A 36 (6), pp. 1065-1108.
- Buttel, F. (2006). Sustaining the unsustainable: agro-food systems and environment in the modern world, in Cloke, P., Marsden, T., Mooney, P. (Eds.), *Handbook of rural studies*, Sage, London.
- Cafferata, R. (2009). Il cantiere aperto della responsabilità sociale dell'impresa, *Impresa Progetto*, vol.1.
- Campbell, H. (2005). The rise and rise of EurepGAP: the European (re)invention of colonial food relations, *International Journal of Sociology of Agriculture and Food*, 13 (2), pp. 6-19.
- Campbell, H. (2009). Breaking new ground in food regime theory: corporate environmentalism, ecological feedbacks and the 'food from somewhere' regime, *Agriculture and Human Values*, 26 (4), pp. 309-319.

- Carnevale, C, Carnevale, V. (2008). *Comunicare la sostenibilità. Strumenti informativi di reporting nelle regioni Italiane*, Franco Angeli, Milano.
- Carnevale, C. (2005). *L'informazione etico-sociale nella comunicazione d'impresa*, Franco Angeli, Milano.
- Carroll, A.B. (1979). A tree-dimensional model of corporate social performance, *Academy of Management Review*, n.4, pp.497- 505.
- Carroll, A.B. (1991). *The pyramid of Corporate Social Responsibility: toward the moral management of organizational stakeholders*, Business Horizar, July-August.
- Carroll, A.B. (1999). Corporate social responsibility, *Business & Society*, vol. 38, issue 3.
- Carroll, A.B. (2000). Ethical challenges for business in the new millennium: corporate social responsibility and models of management morality, *Business Ethics Quarterly*, vol.10, issue 1.
- Cesaretti G.P., Scarpato D. (2010). *Politiche integrate per uno sviluppo competitivo sostenibile dell'agroalimentare*, FrancoAngeli, Milano.
- Chichilnisky, G. (1996). An axiomatic approach to sustainable development, *Social Choice and Welfare*, 13, 2, pp. 231-257.
- Chirieleison, C. (2009). L'evoluzione del concetto di corporate social responsibility, in Rusconi, G., Dorigatti, M. (eds.) *La responsabilità sociale d'impresa*, Franco Angeli, Milano.
- Clancy, K., Ruhf, K. (2010). Is local enough? Some arguments for regional food systems, *Choices*, 25 (1), 2010.
- Clark, J.M. (1939). *Social control business*, McGraw-Hill, New York.
- Clarkson, M.B. (1995). A stakeholder framework for analyzing and evaluating corporate social performance, *Academy of Management Review*, vol. 20, n.1.
- Cochran, P.L., Wood, R.A. (1984). Corporate social responsibility and financial performance, *Academy of Management Journal*, 27(1), 42-56.
- Coda, V. (1989). Etica e impresa: il valore dello sviluppo, in Corno, F. (a cura di), *Etica e impresa: scelte economiche e crescita dell'uomo*, Cedam. Padova.
- Colander, D. (2000). *The complexity vision and the teaching of economics*, Cheerenham etc: Edwaed Elgar.
- Committee for Economic Development (1971). *Social responsibilities of business corporations*, New York.
- Commoner, B. (1971). Economic growth and ecology- a biologist's view, 94 *Monthly Lab. Rev.*, 3.

- Conte, G. (2008). *La responsabilità sociale d'impresa*, Edizioni Laterza, Bari-Roma.
- Corrado, S., Ardente, F., Sala, S., Saouter, E. (2017). Modelling of food loss within life cycle assessment: From current practice towards a systematization, *Journal of Cleaner Production*, 140, 847-859.
- Crutzen, P.J. (2002). Geology of mankind, *Nature*, 415:23.
- Crutzen, P.J. (2005). *Welcome to the Anthropocene!*, Andrea Parlangeli Ed, Milano.
- Crutzen, P.J., Stoermer, E.F. (2000). The Anthropocene, *IGBP Newsl*, 41:17-18.
- Darnhofer, I. (2014). Contributing to a transition to sustainability of agri-food system: potentials and pitfalls for organic farming, S. Bellon, S. Penvern (eds.), *Organic Farming, Prototype for Sustainable Agricultures*, Springer Science+Business, Media Dordrecht.
- Davis, K. (1960). Can business afford to ignore social responsibilities?, *California Management Review*, n.2, pp. 70-76.
- Davis, K. (1973). The case for and against business assumption of social responsibility, *Academy of Management Journal*, n.16, pp. 316-322.
- De Rosa, M., Bartoli, L., Leonardi, S. & Perito, M. A. (2019). The contribution of immigrants to multifunctional agricultural systems in Italy, *Sustainability* 11, 4641, DOI: 10.3390/su11174641.
- Dettori, A., Floris, A. (2020). *Responsabilità sociale d'impresa e sostenibilità. Il ruolo delle piccole e medie imprese familiari*, Franco Angeli, Milano.
- Dettori, A., Floris, M. (2020). *Responsabilità sociale d'impresa e sostenibilità. il ruolo delle piccole e medie imprese familiari*, Franco Angeli, Milano.
- Deverre, C., Lamine, C. (2010). Les systèmes agroalimentaires alternatifs. Une revue de travaux anglophones en sciences sociales, *Economie Rurale*, 317, pp. 57-73.
- Di Toro, P. (1993). *L'etica nella gestione d'impresa*, Cedam, Padova.
- Diehl, S., Terlutter, R., Mueller, B. (2016). Doing good matters to consumers: The effectiveness of humane-oriented CSR appeals in cross-cultural standardized advertising campaigns, *International Journal of Advertising*, 35(4), 730-757. <https://doi.org/10.1080/02650487.2015.1077606>.
- Doglioni, C., Peppoloni, S. (2016). *Pianeta Terra. Una storia non finita*, Il Mulino, Bologna.
- Drexhage, J., Murphy, D. (2010). *Sustainable development: from Brundtland to Rio 2012, Background paper for the high level panel on global sustainability*, United Nations, New York.
- Drucker, P. (2002). *Il management, l'individuo, la società*, Franco Angeli, Milano.

- DuPuis, M., Goodman, D. (2005). Should we go « home » to eat? Towards a reflexive politics in localism, *Journal of Rural Studies* , 21 (3), pp. 359-371.
- Eden, S. (2000). *Environmental Issue: Sustainable Progress?*, *Progress in Human Geography*, 24, 111- 118.
- Elkington, J. (1994). Towards the sustainable corporation: win-win-win business strategies for sustainable development, *California Management Review*, vol. 36, issue 2, pp. 90-100.
- Ellis, E., Ramankutty, N. (2008). Putting People in the Map: Anthropogenic Biomes of the World, *Frontiers in Ecology and the Environment*, 6, 8, pp. 439-447.
- Elving, J.L.W., Golob, U., Podnar, K., Ellerup-Nielsen, A., Thomson, C. (2015). The Bad, the Ugly and the Good: New Challenges for CSR Communication, *Corp. Commun. Int. J.*, 20, 118-127.
- Epstein, E.M. (1987). The corporate social policy process: beyond business ethics, corporate social responsibility and corporate social responsiveness, *California Management Review*, n.1.
- Evan, W., Freeman, R. (1988). *A stakeholder theory of the modern corporation: Katian Capitalism*, in Beauchamp, Bowie (1988), pp. 75-93.
- Falck, O., Heblich, S. (2007). Corporate social responsibility: Doing well by doing good, *Business Horizons*, 50(3), 247-254. DOI: 10.1016/j.bushor.2006.12.002.
- Favotto, F., Michelon, G. (2008). Responsabilità sociale d'impresa come efficace e lungimirante strategia aziendale, in Conte, G. (eds.) *La responsabilità sociale d'impresa*, Edizioni Laterza, Bari-Roma.
- Fisher, J. (2004). Social responsibility and ethics: clarifying the concepts, *Journal of Business Ethics*, 52, pp. 391-400.
- Fonseca, A.P., Carnicelli, S. (2021). Corporate Social Responsibility and Sustainability in a Hospitality Family Business, *Sustainability*, 13, 7091. DOI: 10.3390/su13137091.
- Frederick, W.C. (1986). Toward CSR3: why ethical analysis is indispensable and unavoidable in corporate affairs, *California Management Review*, n.28.
- Frederick, W.C. (1994). From CRS to CSR, *Business & Society*, vol.33, issue 2.
- Frederick, W.C. (1998). Moving to CSR4. What to pack for the trip, *Business & Society*, vol.37, n.1.
- Freeman, E.R. (1984). *Strategic management. A stakeholder approach*, Pitman, Boston.
- Friedman, M. (2000). *The social responsibility of business is to increase its profits*, Desjardins, McCall.

- Friedmann, H. (1993). After Midas's feast, in Allen, P. (Eds.), *Food for the future: conditions, contradictions of sustainability*, John Wiley, New York, pp. 213-233.
- Friedmann, H. (2007). Scaling up: bringing public institutions and food service corporations into the project for a local, sustainable food system in Ontario, *Agriculture and Human Values*, 24, pp. 389-398.
- Friedmann, H., McNair, A. (2008). Whose rules rule? Contested projects to certify 'local production for distant consumers', *Journal of Agrarian Change*, 8 (2 and 3), pp. 408-434.
- Gazzolla, P., Pavione, E., Pezzetti, R., Grechi, D. (2020). Trends in the fashion industry. The perception of sustainability and circular economy: a gender/generation quantitative approach, *Sustainability*, 12, 2809.
- Gibbs, D., Krueger, R. (2005). Exploring local capacities for sustainable development, *Geoforum*, 36 (4), 407-409.
- Giovannini, E. (2018). *L'utopia sostenibile*, Edizioni Laterza, Bari-Roma.
- Goodland, R. (2015). The concept of Environmental Sustainability, *Annual Review of Ecology and Systematics*, vol.26, pp. 1-24.
- Goodman, D., DuPuis, E.M, Goodman, M.K. (2011). *Alternative food networks. Knowledge, practice and politics*, Routledge, London.
- Greyson, J. (2007). An economic instrument for zero , waste, economic growth and sustainability, *Journal of Cleaner Production*, 15, 1382-1390.
- Harrison, J.S., Wicks, A.C. (2013). Stakeholder theory, value and firm performance, *Business Ethics Quarterly*, 23, pp. 97-124.
- Hart, S.L., Milstein, M.B. (2003). Creating sustainable value, *Academy of Management Executive*, 17, 2, pp. 56-69.
- Henderson, J.C. (2007). Corporate social responsibility and tourism: Hotel companies in Phuket, Thailand, after the Indian Ocean tsunami, *International Journal of Hospitality Management*, 26(1), 228-239.
- Hopkins, M. (2016). *CSR and sustainability. From the margin to the mainstream*, Greenleaf Publishing, Sheffield, UK.
- Johnson, H. (1971). *Business in contemporary society: framework and issues*, Belmont, Wadsworth.
- Jones, P., Trier, C.J., Richards, J.P. (2008). Embedding Education for Sustainable Development in Higher Education: A Case Study Examining Common Challenges and Opportunities for Undergraduate Programmes, *International Journal of Educational Research*, 47, 341-350.

- Juscus, V., Jonikas, D. (2013). Integration of CSR into value creation chain: conceptual framework, *Engineering Economics*, 24, pp. 63-70.
- Kalisch, A. (2002). *Corporate futures: Social responsibility in the tourism industry*, Tourism Concern.
- Killcullen, M., Ohles Kooistra, J. (1999). At least do no harm: sources on the changing role of business ethics and corporate social responsibility, *Reference Services Review*, 27, 2, pp. 158- 178.
- Knox, S., Maklan, S. (2004). Corporate social responsibility: Moving beyond investment towards measuring outcomes, *European Management Journal*, 22(5), pp. 508-516. DOI: 10.1016/j.emj.2004.09.009.
- Kolodinsky, R.W., Bierly, P.E. (2013). Understanding the elements and outcomes of executive wisdom: a strategic approach, *Journal of Management Organization*, 19, pp. 1-24.
- Kong, Y., Antwi-Adjei, A., Bawuah, J. (2020). A systematic review of the business case for corporate social responsibility and firm performance, *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 27(2), 444-454. DOI: 10.1002/csr.1838.
- Kotler, P. (2011). Reinventing Marketing to Manage the Environmental Imperative. *J. Mark.*, 75, 132-135.
- Krechowicz, M., Kiliańska, K. (2021). Risk and Opportunity Assessment Model for CSR Initiatives in the Face of Coronavirus, *Sustainability*, 13, 6177. DOI: 10.3390/su13116177.
- Kreps, T.J. (1940). *Measurement of the social performance of business*, Government Printing Office, Washington.
- Lamine, C. (2015). Sustainability and Resilience in Agrifood Systems: Reconnecting Agriculture, Food and the Environment, *Sociologia Ruralis*, 55, 1, pp. 41-61.
- Latouche, S. (2005). *Come sopravvivere allo sviluppo?*, Bollati Boringhieri, Torino.
- Lee, K.H., Vachon, S. (2016). *Business Value and Sustainability*, Palgrave Macmillan: London, UK.
- Lee, S., Park, S.Y. (2009). Do socially responsible activities help hotels and casinos achieve their financial goals?, *International Journal of Hospitality Management*, 28(1), 105-112. DOI: 10.1016/j.ijhm.2008.06.003.
- Lemos, M.C., Agrawal, A. (2006) . Environmental governance, *Annu. Rev. Environ. Resour.* 31 (1), pp. 297-325.
- Leto, A. (2012). *Lo sviluppo sostenibile e le sue implicazioni geografiche*, Loffredo, Napoli.
- MacArthur, E. (2013). *Toward the circular economy*, Ellen MacArthur Foundation.

- Mark-Herbert, C., Rorarius, J. (2009). *Tools for Corporate Assessment of Sustainable Development, In Organizational Communication and Sustainable Development: ICTs for mobility*; Anette, H., Karrbom-Gustavsson, T., Eds.; Information Science Reference: Hershey, NY, USA, pp. 100-114.
- Marti, C.P., Rovira-Val, M.R., Drescher, L.G.J. (2015). Are firm that contribute to sustainable development better financially?, *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 22, pp. 305- 319.
- Masini, C. (1960). *Lavoro e risparmio*. Economia d'azienda, UTET, Torino.
- Masini, C. (1970). *Lavoro e risparmio*, Utet, Torino.
- Matacena, A. (1984). *Impresa e ambiente: il bilancio sociale*, Clueb, Bologna.
- Matacena, A., Del Baldo, M. (2009). *Responsabilità sociale d'impresa e territorio. L'esperienza delle piccole e medie imprese marchigiane*, Franco Angeli, Milano.
- McKenzie, S. (2004). Social sustainability: toward some definition, Hawke Research Institute *University of South Australia*, n. 27, p. 6.
- McMichael, A.J., Powles, J.W., Butler, C.D., Uauy, R. (2007), *Food livestock production, energy, climate change, and health*, The Lancet, www.thelancet.com.
- McMichael, P. (2000). The power of food, *Agriculture and Human Values* 17, pp. 21-33.
- McWilliams, A., Siegel, D. (2001). Corporate social responsibility: A theory of the firm perspective, *Academy of Management Review*, 26(1), 2001, 117-127. DOI: 10.5465/amr.2001.4011987.
- Michelon, G., Boesso, G., Kumar, K. (2013). Examining the link between strategic corporate social responsibility and company performance: an analysis of the best corporate citizens, *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 20, pp. 81-94.
- Miller, S.R., Eden, L., Li, D. (2020). CSR reputation and firm performance: A dynamic approach. *Journal of Business Ethics*, 163(3), 619-636. DOI: 10.1007/s10551-018-4057-1.
- Mio, C. (2012). *L'azienda sostenibile*, Edizioni Laterza, Bari-Roma.
- Molteni, M. (2004). *Responsabilità sociale e performance d'impresa*, Vita & Pensiero, Milano.
- Moneva, J.M., Bonilla-Priego, M.J., Ortas, E. (2020). Corporate social responsibility and organizational performance in the tourism sector, *Journal of Sustainable Tourism*, 28(6), 853–872. DOI: 10.1080/09669582.2019.1707838.
- Munashinghe, M. (1996). *Environmental impacts of Macroeconomic and sectoral Policies*, *International Society for Ecological Economics*, (ISEE), disponibile su: http://www-wds.worldbank.org/external/default/WDSContentServer/WDSP/IB/1996/12/01/000009265_3971031092352/Rebdered/INDEX/multi-page.txt .

- Nelson, T. (2018). Climate Change Risk and Disclosure, *Gov. Direct.*, 70, 705-709.
- Nidumolu, P., Prahalad, C. K., Rangaswami, M.R. (2009). Why sustainability is now the key driver of innovation, *Harvard Business Review*, september, pp. 57- 64.
- Nikoloyuk, J., Burns, Tom, R., de Man, R. (2010). The promise and limitations of partnered governance: the case of sustainable palm oil” ed. Atle Midttun, *Corp. Gov. Int. J. Bus. Soc.*, 10 (1), pp. 59-72.
- Notarinicola, B., Sala, S., Anton, A., McLaren, S.J., Saouter, E., Sonesson, V. (2017). The role of life cycle assessment in supporting sustainable agri-food system: a review of the challenges, *Journal of Cleaner Production*, vol.140, part 2, pp. 399-409.
- Olofsson, L., Mark-Herbert, C. (2020). Creating Shared Values by Integrating UN Sustainable Development Goals in Corporate Communication—The Case of Apparel Retail, *Sustainability*, 12, 8806. DOI:10.3390/su12218806.
- Onida, P. (1961). *Economicità, socialità ed efficienza nell'amministrazione dell'impresa*, Rivista Italiana di Ragioneria, marzo-aprile.
- Palmentieri, S. (2020). Sustainable tourism: a valid remedy against climate change impact in every context. The Svalbard and Kiribati archipelagos, *AIMS Geosciences*, 6, 2, 151-170.
- Paton, D., Siegel, D.S. (2005). The economics of corporate social responsibility: An overview of the special issue, *Structural Change and Economic Dynamics*, 16(3), 309-312. DOI: 10.1016/j.strueco.2004.04.007.
- Perez, A., del Bosque, I.R. (2015). An integrative framework to understand how CSR affects customer loyalty through identification, emotions and satisfaction, *Journal of Business Ethics*, 129(3), 571-584. DOI: 10.1007/s10551-014-2177-9.
- Pettenati, G. (2019). L'uomo sta mangiando la Terra? Sistemi del cibo nell'Antropocene, in Giorda, C. (Eds.), *Geografia e Antropocene: uomo, ambiente, educazione*, Carocci, Roma.
- Pierson, J. (2002). *Tackling social exclusion*, Routledge, London.
- Porter, M.E., Kramer, M.R. (2006). Strategy and Society: The Link Between Competitive Advantage and Corporate Social Responsibility, *Harv. Bus. Rev.*, 84, 76-89.
- Porter, M.E., Kramer, M.R. (2011). Creating Shared Value. How to Reinvent Capitalism and Unleash a Wave of Innovation and Growth, *Harv. Bus. Rev.*, 89, 62-77.
- Porter, M.E., Kramer, M.R. (2011). Creating shared value: how to reinvent capitalism, and unleash a wave of innovation and growth, *Harvard Business Review*, 89 (1-2), pp. 62-77.
- Porter, M.E., Kramer, M.R. (2011). The big idea: creating shared value, *Harvard Business Review*, 89, pp. 1-2.

- Pothukuchi, K., Kaufman, J.L. (2000). The Food System: A Stranger to the Planning Field, *Journal of the American planning Association*, 66, 113-124.
- Preston, L.E., Post, J.E. (1975). *Private management and public policy: the principle of public responsibility*, Prentice Hall, Englewood Cliffs (N.Y.).
- Pretty, J. (2008). Agricultural sustainability: concepts, principles and evidence, *Philosophical Transaction B*, vol. 363 (1491), pp. 447- 465.
- Puttilli, M. (2011). Geografie critiche, apocalissi ed educazione alla sostenibilità, in Giorda, C., Puttilli, M. (eds), *Educare al territorio, Educare il territorio: geografie per la formazione*, Carocci, Roma.
- Rahmawati, P., Jiang, M., DeLacy, T. (2019). Framework for stakeholder collaboration in harnessing corporate social responsibility implementation in tourist destination to build community adaptive capacity to climate change, *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 26(6), 1261-1271.
- Raimo, N., Rella, A., Vitolla, F., Sánchez-Vicente, M., García-Sánchez, I.M. (2021). Corporate Social Responsibility in the COVID-19 Pandemic Period: A Traditional Way to Address New Social Issues, *Sustainability*, 13, 6561. DOI: 10.3390/su13126561.
- Ratcliffe, P. (2000). *Is the assertion of minority compatible with the idea of a socially inclusive society*, in Askonas, P. and Stewart, A. eds., pp. 169-185.
- Rockström, J., Klum, M. (2015). *Big World, Small Planet: Abundance Within Planetary Boundaries*, Max Ström: Stockholm, Sweden.
- Rueda, X., Garrett, R.D., Lambin, E. (2017). Corporate investments in supply chain sustainability: selecting instruments in the agri-food industry, *Journal of Cleaner Production*, 142, pp. 2480- 2492.
- Rusconi, G. (1988). *Il bilancio sociale dell'impresa. Problemi e prospettive*, Giuffrè, Milano.
- Rusconi, G. (1997). *Etica e impresa. Un'analisi economico-finanziaria*, Clueb, Bologna.
- Rusconi, G. (2017). Etica, responsabilità sociale d'impresa e coinvolgimento degli stakeholder, *ImpresaProgetto- Rivista online del DITEA*, n.1, pp. 13-14.
- Rusconi, G. Dorigatti, M. (2009). *La responsabilità sociale d'impresa*, Franco Angeli, Milano.
- Rutter, M. (1991). Psychosocial resilience and protective mechanisms, in Rolf, J.E, Masten, A.S., Cicchetti, D., Nuechterlein, K.H., Weintraub, S. (Eds.), *Risk and protective factors in the development of psychopathology*, 181-214.
- Sacco, L., Viviani, M. (2005). Corporate social responsibility: a critical methodological appraisal, *Finance & Bien Commun*, n.23, pp. 75-85.
- Sachs, W. (1999). *Planets dialectics*, Zed Books, London.

- Sen, S. Bhattacharya, C.B. (2001). Does doing good always lead to doing better? Consumer reactions to corporate social responsibility, *Journal of Marketing Research*, 38(2), 225-243. DOI: 10.1509/jmkr.38.2.225.18838.
- Sethi, S.P. (1979). A conceptual framework for environmental analysis of social issues and evaluation of business response patterns, *Academy of Management Review*, n.4.
- Sharp Paine, L. (2002). *Value shift: why companies must merge social and financial imperatives to achieve superior performances*, McGraw-Hill, New York.
- Smith, A. (1975). *La ricchezza delle Nazioni*, Utet, Torino (1776).
- Sneddon, C.S. (2000). Sustainability in ecological economics, Ecology and Livelihoods; a Review, *Progress in Human Geography*, 24, 521-549.
- Springett, D. (2003). Business conceptions of sustainable development: a perspective from critica theory, *Business Strategy and the Environment*, 12, 2, pp. 71-86.
- Stanco, M., Lerro, M. (2020). Consumers' Preferences for and Perception of CSR Initiatives in the Wine Sector, *Sustainability*, 12, 5230. DOI: 10.3390/su12135230.
- Stanco, M., Nazzaro, C., Lerro, M., Marotta, G. (2020). Sustainable Collective Innovation in the Agri-Food Value Chain: The Case of the "Aureo" Wheat Supply Chain, *Sustainability*, 12, 5642. DOI: 10.3390/su12145642.
- Stassart, P., Whatmore, S. (2003). Metabolizing risk: food scares and the un/re-making of Belgian beef. Environment and planning, a theme issue?, *Alternative agrifood networks: European perspectives*, 35, pp. 449-462.
- Steiner, G.A. (1971). *Business and society*, Random House, New York.
- Stevens, C., Kanie, N., (2017). The Transformative Potential of the Sustainable Development Goals (SDGs). *Int. Environ. Agreem*, 16, 393-396.
- Sundkvist, A., Milestad, R., Jansson, A.M. (2005). On the importance of tightening feedback loops for sustainable development of food systems, *Food Policy*, 30, pp. 224-239.
- Swason, D.L. (1995). Addressing a theoretical problem by reorienting the corporate social performance model, *Academy of Management Review*, vol. 20, issue 1.
- Thorisdottir, T.S., Johannsdottir, L. (2020). Corporate Social Responsibility Influencing Sustainability within the Fashion Industry. A Systematic Review, *Sustainability*, 12, 9167. DOI: 10.3390/su12219167.
- Tilt, C. (1997). Environmental policies of major companies: Australian evidence, *British Accounting Review*, 29(4), 367-394.
- Tisdell, C. (1988). Sustainable development: differing perspectives of ecologists and economist, and relevance to LDCs, *World Development*, 16, 3, pp. 373- 384.

- Ulucak, R., Yucvel, A.G., Emrah, K. (2019). The Process of Sustainability: from Past to Present, in Ozcan, B., Ozturk, I (eds), *Environmental Kuznets Curve*, Turkey: Elsevier Science Direct.
- United Nations Global Impact. (2020). *What is the UN global impact?*, <https://www.unglobalcompact.org/what-is-gc> (ultimo accesso: 21 luglio 2021).
- Vallega, A. (1995). *La Regione sistema territoriale sostenibile, Compendio di Geografia Regionale Sistemica*, Mursia, Milano.
- Van der Ploeg, V.D., Renting, H., Brunori, G. et al. (2000). Rural development: from practices and policies towards theory, *Sociologia Ruralis*, 40 (4), pp. 391-408.
- Vecchio, Y., Adinolfi, F., Albani, C., Bartoli, L., De Rosa, M. (2020). Boosting Sustainable Innovation in Densely Populated Areas: A Milieux Innovateurs Approach, *Sustainability* , 12, 9131. DOI: 10.3390/su12219131.
- Verde, M. (2017). *Responsabilità sociale d'impresa tra teoria e prassi. Il bilancio sociale come processo di costruzione di senso*, Giappichelli Editore, Torino.
- Viederman, S. (1993). *The economics and economy of sustainability: five capitals and three pillars, Talk delivered to Delaware Estuary Program*, available from Noyes Foundation, New York.
- Waller, M.A. (2001). Resilience in ecosystemic context: Evolution of the concept, *American Journal of Orthopsychiatry*, 71(3), 290-297.
- Watts, D.C.H., Ilbery, B., Maye, D. (2005). Making reconnections in agro-food geography?: alternative systems of food provision, *Progress in Human Geography*, 29 (1), pp. 22-40.
- WCED-WORLD COMMISSION ON ENVIRONMENT AND DEVELOPMENT. (1987). *Our Common Future*, Oxford University Press, Oxford.
- Whatmore, S., Thorne, L. (1997). Nourishing networks. Alternative geographies of food, in Goodman, D. and Watts, M. (Eds), *Globalising food: agrarian questions and global restructuring*, Routledge, London, pp. 287-304.
- Wieland, J. (2017). *Creating Shared Value—Concepts, Experience, Criticism*, Springer International Publishing: Cham, Switzerland.
- Wood, D.J. (1991). Corporate social performance revisited, *Academy of Management Review*, n.16.
- WWAP – WORLD WATER ASSESSMENT PROGRAM. (2016). *UN World Water Development Report*, WWAP, Paris.
- Yamane, T., Kaneko, S. (2021). What Motivates Stakeholders to Demand Corporate Social Responsibility: A Survey Experiment, *Sustainability*, 13, 8313. DOI: 10.3390/su13158313.

Zamagni, S. (2004). *L'ancoraggio etico della responsabilità sociale d'impresa e la critica alla RSI*, Università di Bologna, Working Paper n.1.

Zamagni, S. (2007). *L'economia del benessere comune*, Città Nova, Roma.

Zappa, G. (1950). *Il reddito d'impresa. Scritture doppie, conti e bilanci di aziende commerciali*, Giuffrè, Milano.

Capitolo II

Sostenibilità e innovazione: nuove frontiere per il settore agroalimentare

1. Introduzione

Oggi più che mai, l'Italia e le imprese che operano sul territorio, sono attraversate da una serie di trasformazioni che stanno ridisegnando il profilo e la geografia dei settori produttivi e delle organizzazioni aziendali (Barone, 2005). In linea con il contesto internazionale, le aziende stanno vivendo un processo dirompente di trasformazione verso la tecnologia e l'innovazione sostenibile, processi che richiedendo notevoli investimenti e capacità di cogliere i vantaggi e anticipare i rischi, migliorando il proprio business e rimanendo competitive sul mercato. Tale processo non è solo collegato alla tecnologia e all'efficienza di processo (Esposti, 2012), ma è strettamente connesso con la sostenibilità e lo sviluppo sostenibile, con i quali l'impresa si deve confrontare costantemente (Gazzola *et al.*, 2020). Stabilire il confine tra sostenibilità e innovazione non è semplice. Ciò che alcuni chiamano sostenibilità o responsabilità sociale d'impresa (CSR) è indicato da altri come innovazione sostenibile (Inigo, 2019; Ratten *et al.*, 2019), considerando all'interno del business aziendale finalità economiche congiuntamente ad obiettivi sociali ed ambientali: il *c.d. approccio innovativo e sostenibile* (Silvestre, Tirca, 2019).

L'importanza della sostenibilità dovrebbe continuare a crescere, rafforzando il suo ruolo ormai essenziale nella creazione di valore dell'impresa (Kleindorfer *et al.*, 2005; Longoni *et al.*, 2014).

Come sostengono Topple *et al.* (2017) una delle principali forze che incoraggiano le aziende verso la sostenibilità sono i 17 obiettivi di sviluppo sostenibile (d'ora in poi) SDGs. Questi ultimi richiedono che lo sviluppo sostenibile deve combinarsi con lo sviluppo economico, con l'inclusione sociale e con la sostenibilità ambientale (Sachs, 2015), prestando particolare attenzione alle problematiche inerenti all'innovazione, all'efficientamento energetico e, soprattutto, puntando alla creazione di partnership che consentono di consolidare le risorse interne riducendo così la dipendenza da terze economie.

Secondo Van Zanten e Van Tulder (2018) però, le aziende sono più propense a impegnarsi in alcuni SDGs che sono internamente perseguibili in tutta la loro catena del valore, piuttosto che in altri la cui attuazione dipende da elementi al di fuori del loro controllo. Ciò avviene anche nel settore agroalimentare, che svolge un ruolo prioritario in quella che oggi viene definita "transizione ecologica" (Joime, Righini, 2021). L'approccio moderno è tecnologico quindi,

riveste per tale settore un fattore determinante per le dinamiche economiche e di mercato, così come per l'attuazione della transizione ecologica.

Il lavoro, dopo un quadro teorico in tema di sviluppo sostenibile, contestualizzato nel settore agroalimentare e degli elementi di Agenda 2030 che promuovono la sostenibilità e l'innovazione sostenibile, si focalizzerà sugli strumenti di promozione dell'innovazione in chiave sostenibile nel settore agroalimentare, con uno sguardo a quella che viene definita la “*rivoluzione 4.0*”.

Una sezione empirica è stata riservata all'argomento oggetto di ricerca. L'obiettivo è quello di verificare quali tra le 50 società agroalimentari che compongono il campione di riferimento, diffondono informazioni sugli SDGs in generale e su quelli collegati all'innovazione tecnologica e sostenibile. Inoltre, sulla base dei dati raccolti la ricerca intende verificare se esiste una relazione tra la gli SDGs, gli SDGs collegati all'innovazione tecnologica sostenibile (attenzione dalle società) e la performance aziendale, considerando i più importanti indici di performance economica. Il campione utilizzato ai fini della ricerca è rappresentato dai report di sostenibilità redatti dalle più grandi società che operano nel settore agroalimentare italiano, per l'anno 2021. La metodologia utilizzata ha applicato metodi di statistica descrittiva e inferenziale. I risultati della ricerca ci permettono di affermare che esiste una diversa attenzione delle società del campione rispetto alla disclosure dell'innovazione tecnologica sostenibile e l'analisi restituisce un collegamento talvolta positivo tra gli stessi SDGs e la performance d'azienda.

2. Gli elementi dello Sviluppo Sostenibile nel settore agroalimentare

L'agroalimentare è da sempre uno dei settori a più elevato impatto sociale e ambientale. Gli assetti economici, istituzionali e politici riconoscono il ruolo predominante che lo stesso gioca in tema di sviluppo sostenibile a livello globale.

Negli ultimi anni (Peter *et al.*, 2014), infatti, sotto la spinta della globalizzazione e dei cambiamenti di ordine sociale ed economico che ne sono seguiti, l'impresa agricola ha sviluppato nuovi modelli produttivi ed organizzativi basati sul concetto di “sostenibilità”, favorendo l'introduzione di pratiche sociali, climatiche e introducendo aspetti legati all'innovazione d'azienda, nel più ampio significato del termine, che hanno favorito una forte evoluzione del sistema agroalimentare.

Diversi autori hanno riconosciuto l'importante ruolo del settore agroalimentare nella promozione dello sviluppo sostenibile (Westhock *et al.*, 2006; Diao *et al.*, 2010; Ammirato *et*

al., 2021), evidenziando il contributo multifunzionale dell'agricoltura nell'indicare percorsi evolutivi di differenziazione e integrazione dei redditi per gli agricoltori che, altresì, operano in aree caratterizzate da evidenti debolezze strutturali territoriali (SgROI *et al.*, 2014).

Per far fronte alle sfide economiche, sociali e ambientali, proprie dello sviluppo sostenibile, le aziende agroalimentari indirizzano le loro scelte verso investimenti di prodotto, di processo e nuovi assetti organizzativi improntati su un'innovazione sostenibile e sulla responsabilità sociale d'impresa. Infatti, l'innovazione di prodotto e di processo è ampiamente riconosciuta come un driver per migliorare la qualità e la sicurezza dei prodotti agroalimentari (Nazzaro *et al.*, 2020) riducendo anche gli impatti ambientali e sociali (Lindgren *et al.*, 2018; Addinsall *et al.*, 2017), promuovendo le principali pratiche proprie di un approccio triple bottom line. Assicurare un sistema alimentare adeguato alla crescente popolazione umana richiede inevitabilmente un sistema in grado di garantire una produzione agricola e alimentare sostenibile, aumentando l'efficienza dei processi produttivi e riducendo i loro effetti negativi sull'ambiente (Bottani *et al.*, 2019; Lakshmi, Corbett, 2020). La qualità del prodotto offerto, per taluni studiosi (Rullani, 1990; Frey, Cerruti, 2021) è strettamente legata a paradigmi innovativi della produzione, diventando una sorta di crocevia in cui convergono la personalizzazione delle relazioni con il cliente, la flessibilità nelle risposte alla varietà e variabilità del mercato, l'utilizzo integrato di risorse umane e tecnologiche e la costruzione di reti di collaborazione con fornitori e distributori.

L'importanza della sostenibilità, nell'attuale contesto socio-economico è quindi in continua crescita, rivestendo un ruolo ormai essenziale nella creazione di valore dell'impresa (Kleindorfer *et al.*, 2005; Longoni *et al.*, 2014). Tenendo conto della sua concezione "tripla" e facendo riferimento nello specifico alla sfera ambientale dello sviluppo sostenibile, già Porter *et al.* (2006) avevano intuito che gli investimenti in pratiche ambientali potevano migliorare la performance a lungo termine delle imprese.

Ad oggi, le aziende possono utilizzare una varietà di strategie e approcci per contribuire alla realizzazione dello sviluppo sostenibile sia nei loro processi produttivi che nelle pratiche commerciali (Albino *et al.*, 2009), migliorando e promuovendo l'adozione di tecnologie più pulite (Cagno *et al.*, 2005; Radonjic, Tominc, 2007) e implementando sistemi di gestione ambientale e misure di efficientamento energetico (Rangan *et al.*, 2015).

Secondo Ajwani Ramchandani *et al.* (2021), è opportuno però concentrarsi su altrettanti aspetti legati ad esempio all'impatto che le imprese hanno sulla produzione e smaltimento dei rifiuti, anche in relazione alla quantità di risorse e capacità a loro disposizione. Occorre focalizzarsi altresì sulle strategie interne in tema di responsabilità sociale (CSR) ed etica e per il rischio

inerente il valore del loro marchio e quindi della reputazione aziendale. Si tratta di obiettivi che si possono salvaguardare grazie a consistenti e trasversali investimenti i quali nel contempo contribuiscono al raggiungimento degli obiettivi di sostenibilità.

In generale, le pratiche da attuare anche per l'agroalimentare sono molteplici, contestualizzandosi altresì con il territorio su cui opera, che influenza l'operato del settore e di cui, a sua volta è influenzato. Il rapporto tra impresa e *territorio*, motore tradizionale del perseguimento di vantaggi competitivi sostenibili (Barile *et al.*, 2013; Dyer, Singh, 1998; Costabile, 2001) può determinare i percorsi di sviluppo relazionale e partecipativo attraverso i quali costruire un'identità ambientale, economica e sociale (Berry, 1983; Upham, 1983; Morgan, 1994) unica per le imprese e il loro territorio. Il percorso più naturale per raggiungere questi significativi risultati è puntare su rapporti di collaborazione tra imprese (Hagedoorn, Dysters, 2002; Eisenhardt, 2022; Lawrence *et al.*, 2022; Roberts, Liu, 2022) operanti nella stessa area geografica. Si pensi ai Consorzi di Tutela, realtà accomunate da ideali mission aziendali e principi nonché dalla voglia di fare di un territorio l'emblema di determinate produzioni di qualità e di valori intrinseci legate alle stesse. Il territorio diventa per sistema agroalimentare uno degli elementi fuorvianti per implementare al meglio le pratiche legate ad uno sviluppo sostenibile che coniughi a tale variabile le tre dimensioni ben conosciute.

Altro elemento fondamentale è la *conoscenza* (Maizza *et al.*, 2019), motore dello sviluppo sostenibile delle aziende agroalimentari e della crescita territoriale.

La conoscenza e la creazione di nuova conoscenza, considerata "*mix fluido di esperienze inquadrato, valori, informazioni di contesto e intuizioni di esperti*" (Davenport, Prusak, 1998; Maizza *et al.*, 2019) aiuta le aziende a identificare nuove pratiche e nuove idee per il raggiungimento di obiettivi di sviluppo sostenibili, espressione di nuovi processi tecnologici e innovativi. I processi innovativi passano attraverso la condivisione delle risorse conoscitive di un'azienda con altri soggetti con i quali essa si rapporta (Di Stefano *et al.*, 2012; Del Giudice, Maggiori, 2014). Infatti, l'esistenza di una *rete di relazioni* che unisce i diversi asset cognitivi influenza la creazione di valore per le imprese partecipanti (Rullani, 2011).

È proprio *l'implementazione di reti relazionali* e di *trasferimento delle conoscenze* che rappresenta altro elemento fondamentale per il raggiungimento di uno sviluppo sostenibile.

Tali pratiche sono state attenzionate anche a livello istituzionale e politico, attraverso la messa in atto di principi e *best practices* che guidano le aziende nella messa in atto di azioni concrete per il raggiungimento di obiettivi sostenibili, volti a raggiungere un certo livello di sviluppo sostenibile sotto il punto di vista economico, ambientale e sociale. Anche il settore agroalimentare è proiettato verso tali pratiche e può giocare un ruolo predominante nell'ambito

della sostenibilità, rappresentando ad oggi uno dei settori a più elevato impatto sociale e ambientale, che gioca un ruolo chiave per lo sviluppo sostenibile dell'intero pianeta.

3. Allineamento agli obiettivi di Agenda 2030

La filiera agroalimentare rappresenta il primo settore economico del nostro Paese, con un fatturato di oltre 500 miliardi e quasi 4 milioni di occupati. In questo contesto, il massiccio rilancio degli investimenti che riguarderà il Paese nei prossimi anni sarà un'occasione imperdibile sia per superare gli impatti della crisi e alcune fragilità strutturali che permangono nel settore sia per avviare un percorso di lungo periodo sempre più orientato alla sostenibilità (Cassa Depositi e Prestiti, 2022). Il proprio operato in tema d'impatto sostenibile è attenzionato dalle maggiori pratiche di sviluppo sostenibile promosse a livello istituzionale, come quelle introdotte da Agenda 2030 nel 2015 grazie all'Assemblea Generale delle Nazioni Unite. L'assemblea ha adottato una risoluzione, predisponendo l'a/RES/70/1, che contiene il documento *“Trasformare il nostro mondo: l' Agenda 2030 per lo Sviluppo Sostenibile”* (UN, 2015), programma d'azione sottoscritto da 193 Paesi membri dell'Onu, che individua 17 Obiettivi per lo sviluppo sostenibile per ridurre le disuguaglianze tra i paesi e migliorare la qualità della vita delle persone, del pianeta, puntando alla prosperità (United Nations, 2015) da raggiungere nei prossimi anni, a partire dal 2016 fino al 2030 (Zapatrina, 2016).

Il documento riporta indicazioni specifiche per lo sviluppo di una nuova economia circolare, incentrata in un'ottica triple botton line sulla crescita economica, garantendo il benessere sociale e ambientale (Bobylev *et al.*, 2016). Il nuovo modello economico che Agenda 2030 vuole introdurre, in grado di valorizzare la sostenibilità, le innovazioni che porta con sé e il capitale naturale, è stato da alcuni denominato green economy (Frey, Cerruti, 2021), sfida di sistema perfettamente coerente con gli obiettivi di Agenda 2030, che persegue l'obiettivo di rivoluzionare le modalità di produzione in una prospettiva di economia circolare, puntando tra le altre cose a maggiori investimenti in ricerca e sviluppo per un progresso più veloce.

Topple *et al.* (2017) sostengono che l'introduzione dei diciassette obiettivi (SDGs) rappresenta una delle principali forze che trainano le aziende verso la sostenibilità. Questi ultimi richiedono che lo sviluppo sostenibile deve combinarsi con lo sviluppo economico, con l'inclusione sociale e con la sostenibilità ambientale (Sachs, 2015), prestando particolare attenzione alle problematiche inerenti all'innovazione e all'efficientamento energetico e, soprattutto, puntando

alla creazione di partnership che consentono di consolidare le risorse interne riducendo così la dipendenza da terze economie.

Le questioni relative al raggiungimento degli SDG, contestualizzate nello specifico settore dell'agroalimentare sono attenzionate negli studi di ricercatori di tutto il mondo. Prestano particolare attenzione agli obiettivi e alle attività individuali volti a raggiungere lo sviluppo sostenibile, di norma, in un determinato stato (O'lga *et al.*, 2018). I punti di contatto tra l'operato del settore agroalimentare e gli SDGs di Agenda 2030 sono molti. Gli stessi promuovono in linea generale differenti pratiche, sia dal punto di vista ambientale, sociale che economico, per il raggiungimento entro il 2030 di uno sviluppo sostenibile quanto più soddisfacente. Si pensi a pratiche d'ottimizzazione, a livello imprenditoriale, legate al minor consumo di risorse, alla riduzione degli sprechi energetici e alla gestione degli scarti generati dal processo di produzione, estendendo la dimensione aziendale verso sistemi produttivi volti ad abilitare la progettazione e la gestione di filiere integrate di produzione e de-produzione (Ministero dell'ambiente e dello sviluppo economico, 2017).

Secondo Van Zanten e Van Tulder (2018), però le aziende sono più propense a impegnarsi in alcuni SDGs che sono internamente perseguibili in tutta la loro catena del valore, piuttosto che quelli la cui attuazione dipende da elementi al di fuori del loro controllo. Dare priorità ad alcuni SDGs aiuta in ogni caso la realizzazione di altri. Dang *et al.*, (2019) affermano che diversi SDGs sono complementari e alcuni anche contraddittori.

Tra gli SDGs maggiormente correlati all'attività svolta dal settore agroalimentare, l'SDG 7, legato all'efficientamento energetico (*energia accessibile e pulita*) è oggetto di dibattito di innumerevoli studi scientifici. In particolare Kurata (2018) afferma che l'ausilio di fonti di energia rinnovabile da parte delle imprese agroalimentari sono da considerarsi la principale fonte tecnologica promettente per mitigare le problematiche energetiche di taluni territori. Terrapon-Pfaff *et al.* (2018), ponendo l'accento sulla questione energetica e idrica, riconoscono l'importante relazione tra le risorse idriche, energetiche e alimentari, collocandole in un quadro concettuale per l'effettivo raggiungimento degli obiettivi di Agenda 2030. Nel possibile futuro del sistema agroalimentare le tecnologie per la sostenibilità e i relativi investimenti assumono un ruolo di grande rilievo per ridurre ed evitare gli sprechi idrici ed elettrici, per ottimizzare le emissioni industriali e per integrare le fonti di energia rinnovabile (Joime, Righini, 2021).

Raimzhanova (2017), Serova (2017), Shagaida (2015) hanno posto l'accento sulla sicurezza alimentare (SDG 12) e sul miglioramento degli standard di vita della popolazione rurale,

fornendo loro acqua potabile (SDG 6), riconoscendo che il ruolo che svolgono le imprese per la crescita economica sostenibile del Paese, si ripercuote positivamente sull'ambiente e sulla popolazione. Secondo O'lga *et al.* (2018) tra gli SDGs più significativi un ruolo importante è svolto dall'SDG 2 (*sconfiggere la fame*) legato alla sicurezza alimentare, a pratiche rivolte a sconfiggere la fame, alla promozione di una agricoltura sostenibile e allo sviluppo delle aree rurali. Difatti, con la crescita della popolazione mondiale, la domanda di cibo è in continuo aumento; pertanto, per fornire alla popolazione mondiale un'alimentazione adeguata è necessario aumentarne la produzione, con un minor dispendio di risorse idriche ed energetiche, tenendo conto della crisi energetica e del cambiamento climatico che il mondo si trova a vivere, fattori che rendono "utopico" tale obiettivo, se non guidato da un approccio adeguato. La chiave di lettura per la sfida sostenibile potrebbe essere un approccio sostenibile orientato all'innovazione, riconosciuto da differenti studi sul tema (Di Vaio *et al.*, 2020; Kuo, Smith, 2018). Tale concezione di sviluppo sostenibile è abbracciata da un numero sempre più crescente di imprese propense a creare soluzioni per i sistemi agroalimentari, basate sull'intelligenza artificiale in grado di risolvere molteplici problemi e risparmiare risorse preziose riducendo i danni ambientali. L'adozione delle tecnologie e dell'intelligenza artificiale, quali elementi della c.d. *innovazione sostenibile* è propria di quei modelli di business che includano questioni sostenibili e socialmente responsabili. L'obiettivo che si persegue è sfruttare in modo preventivo tutte le opportunità che l'innovazione tecnologica mette a disposizione per garantire una migliore qualità della vita e dell'ambiente (Frey, Cerruti, 2021). Tale innovazione sostenibile trova riscontro in Agenda 2030 e, in particolare, nell' SDG 9 (imprese, innovazione e infrastrutture), per il quale il progresso tecnologico è alla base degli sforzi per raggiungere obiettivi legati all'efficientamento energetico, idrico e per la tutela all'ambiente. Senza tecnologia e innovazione, non vi sarà industrializzazione, e senza industrializzazione non vi sarà sviluppo. Quindi, in questa direzione, tali modelli di business creano un vantaggio competitivo per le imprese, senza danni all'ambiente e alla società; ciò significa che i modelli di business possono essere definiti sostenibili, e quindi chiamati "modelli di business sostenibili" (Ludeke-Freund, 2020; Stevens, Shearmur, 2020). Volto a stimolare il business sostenibile a livello Nazionale, non è trascurabile parlare dell'intervento del Ministero delle Imprese e del Made in Italy; difatti, il Mise, con l'introduzione del piano "Transizione 4.0" (www.mise.gov.it/it/transizione40) stimola gli investimenti in innovazione tecnologica anche nell'ambito dell'economia circolare.

4. Una prospettiva innovativa per la sostenibilità: l'agroalimentare 4.0

La chiave di lettura innovativa dello sviluppo sostenibile sta interessando sempre più il mondo aziendale, pronto a coglierne gli innumerevoli vantaggi connessi a pratiche ed investimenti in innovazione, digitalizzazione e tecnologia. Le aziende sono quindi chiamate ad affrontare la sfida della sostenibilità e del cambiamento da protagoniste (Frey, Cerruti, 2022), cercando di migliorare la portata delle innovazioni per preservare, ad esempio, l'integrità dell'ecosistema e migliorare l'uso e lo sfruttamento delle risorse naturali (Joyce, Paquin, 2016). Il ruolo che le imprese sono chiamate a svolgere è strettamente correlato alla loro capacità di innovare, puntando su un modello di "economia circolare", proiettato alla c.d. "*quarta rivoluzione industriale*", utilizzando le opportunità che l'innovazione e la digitalizzazione, la connettività e la dematerializzazione portano con sé, rendendo il sistema produttivo più efficiente e al tempo stesso capace di salvaguardare i capitali (economico, sociale, ambientale) su cui si fonda la sostenibilità (Frey, Cerruti, 2021). Sostenibilità ed innovazione rappresentano quindi strumenti necessari e utili a rafforzare il posizionamento competitivo globale, scongiurando il rischio della marginalizzazione globale da gap tecnologico (Joime, Righini, 2021).

Nello specifico, per il settore agroalimentare, l'innovazione applicata alla questione alimentare è diventata un fenomeno ormai diffuso, il cui impatto si ripercuote positivamente su tutta la filiera stimolando le aziende ad investire nel miglioramento dei propri processi produttivi, puntando alla salubrità, qualità e sostenibilità delle produzioni, cercando di raggiungere uno sviluppo sostenibile diretto ad armonizzare i tre aspetti della triple botton line, investendo sempre più sullo sviluppo tecnologico ed innovativo, anche attraverso partnership con altre imprese che operano nella filiera dell'agroalimentare (Di Vaio *et al.*, 2020).

Diverse aree dell'agroalimentare in Italia hanno messo in atto una strategia basata sulla valorizzazione dei prodotti tradizionali e sulla concentrazione delle forze produttive e di specializzazione di area, costituendo le c.d. "Comunità Agroalimentari Sostenibili" (Joime, Righini, 2021), assimilabili al concetto di *milieu innovateur*: "*insieme di relazioni che portano a unità un sistema locale di produzione, un insieme di attori e di rappresentazioni e una cultura che genera un processo dinamico localizzato di apprendimento collettivo. Esso rilevante e innovativo in quanto permette una riconsiderazione delle due dimensioni in cui vengono collocati i fenomeni reali: la dimensione spaziale e quella temporale*". Nelle Comunità Agroalimentari Sostenibili, la funzione produttiva viene integrata da nuove funzioni e dotazioni

tecnologiche volte a rendere più competitive le specificità locali, attraverso reti veloci e intelligenti.

L'innovazione nel settore agroalimentare e, più in generale nel settore food, può essere definita come *“un processo volto a introdurre nuovi sistemi, tecniche e metodi di produzione al fine di modificare radicalmente, ed in meglio, processi, prodotti e servizi per clienti e consumatori. Il tutto facendo attenzione che l'innovazione comporti vantaggi reali e quantificabili”* (si veda www.leyton.com).

Se si fa riferimento alla trattazione del tema a livello istituzionale, non si può che citare l'attenzione del Mise verso la tematica. Difatti, il Ministero dello Sviluppo Economico ha introdotto due obiettivi principali da perseguire per uno sviluppo sostenibile in chiave innovativa, all'interno del Piano “Transizione 4.0”:

- stimolare gli investimenti in R&S, innovazione tecnologica, anche nell'ambito del paradigma 4.0 e dell'economia circolare, design e ideazione estetica;
- sostenere le imprese nel processo di trasformazione tecnologica e digitale, creando e consolidando competenze nelle tecnologie abilitanti a realizzare il paradigma 4.0.

In tale ottica, gli investimenti in innovazione da parte delle imprese del settore agroalimentare trovano sicuramente riscontro e punti di contatto con interventi politico-istituzionali a livello internazionale (si pensi ad Agenda 2030 con l'SDG9), ripercuotendosi nel concreto su innumerevoli attività poste in essere nella vita aziendale, a partire dalla produzione, fino alla distribuzione del prodotto ai consumatori.

Tre fattori principali vengono introdotti da Joime e Righini (2021) strettamente correlati ad investimenti sostenibili e innovativi:

- l'utilizzo diffuso dell'information communication technology, come infrastruttura che veicola flussi immateriali di informazioni e conoscenza;
- lo sviluppo delle energie rinnovabili, come modello di autoproduzione e autoconsumo di energia pulita;
- la valorizzazione del capitale sociale, in termini di competenze, creatività e inclusione sociale.

La questione dei benefici derivanti da tale tipo di investimenti però ad oggi è assai dibattuta. Sono molti gli studiosi infatti che, allineando le pratiche innovative agli obiettivi di sviluppo sostenibile, evidenziano punti di forza e criticità.

Secondo Vinudesa *et al.* (2020), l'adozione di pratiche innovative può migliorare l'efficienza produttiva dei processi aziendali, contribuendo al raggiungimento dei processi produttivi e dei 17 SDGs di Agenda 2030, con effetti positivi che si ripercuotono sulla sfera sociale e ambientale. Altri studi in merito all'argomento (Tripoli, Schmidhuner, 2018) affermano che la tecnologia ha il potenziale per creare un sistema agroalimentare sano e fiorente per lavoratori e consumatori; la tecnologia e l'innovazione difatti consentono una maggiore integrazione della filiera agroalimentare, migliorando la tracciabilità e la sicurezza degli alimenti. L'adozione quindi di tecnologie all'avanguardia, come accade con l'adozione di "processi" legati all'intelligenza artificiale, appare in grado di supportare le imprese in generale, e nello specifico quelle operanti nella filiera agroalimentare, perché qualificati come strumenti innovativi-tecnologici, capaci di gestire tra le altre cose, la crisi derivanti dal periodo pandemico (Naudé, 2020; Rivas, 2020).

Secondo altri (Sachs *et al.*, 2020) gli effetti degli investimenti in innovazione e tecnologia sul raggiungimento degli obiettivi di Agenda 2030 potrebbero rivelarsi negativi, in quanto le imprese potrebbero sfruttare i benefici che ne derivano per accrescere esclusivamente la propria ricchezza, a scapito della "sfera sociale" (si pensi ad esempio al verificarsi di problematiche legate alla privacy per quanto concerne il trattamento dei dati dei clienti sulle applicazioni inerenti le tecnologie legate all'intelligenza artificiale). Inoltre, le attività formative e di ricerca collocate sulla frontiera dell'innovazione capaci di sviluppare la competitività aziendale, non sono sempre alla loro portata finanziaria ed economica, specie se si parla di realtà di piccole dimensioni e indebolite da crisi pluriennali (Joime, Righini, 2021).

Tutto sommato, è ormai risaputo che la spinta verso una "comunità sostenibile", fatta di reti, relazioni e interconnessioni è sempre più forte. L'obiettivo è il potenziamento delle specialità agroalimentari attraverso un percorso di modernizzazione dei territori (biotecnologie, fonti rinnovabili, efficienza energetica, mobilità elettrica ed economia circolare), con importanti ricadute sul rinnovamento dello spirito imprenditoriale che caratterizza i territori di appartenenza e come stimolo di crescita per il settore.

Occorre precisare che, l'adozione di nuove tecnologie per perseguire i fini legati alla sostenibilità hanno senso solo se servono allo sviluppo del territorio in cui si opera, diventandone parte integrante e fonte di rivoluzione per lo sviluppo del settore agroalimentare 4.0 in chiave sostenibile.

Secondo Scherr (2010), una rivoluzione tecnologica è strettamente legata agli individui che ne colgono le opportunità. Da una innovazione tecnologica deriva un movimento sociale, che è collegato a livello normativo e pratico a tutti i settori sociali e che fissa nuovi standard culturali. È tutto questo può essere definito come la fonte di ogni cambiamento.

5. La sostenibilità e la disclosure degli SDGs nel settore agroalimentare: un'indagine esplorativa

5.1. Metodologia e definizione del campione

La metodologia utilizzata per raggiungere l'obiettivo della ricerca vede l'applicazione di metodi di statistica descrittiva e modelli econometrici.

Il campione è rappresentato dai report di sostenibilità redatti nell'anno 2021 da 300 società operanti nel settore agroalimentare (incluse quelle operanti nel *food and beverage*), le più grandi in termini di fatturato, censite da uno studio di Monitoritalia per il 2021. Di queste, solo 50 società forniscono informazioni sulle pratiche connesse agli SDGs di Agenda 2030 e redigendo il bilancio di sostenibilità per l'anno 2021.

5.2. Raccolta dati

Dall'attenta lettura dei singoli report di sostenibilità (Cerbioni e Parbonetti, 2007; Guthrie e Petty, 2000) sono emerse diverse informazioni che hanno ad oggetto le pratiche legate agli SDGs, seppure non sempre collocate in un'unica sezione del documento.

Sulla base di tali informazioni, è stato definito un dataset di parole per la ricerca dei 17 SDGs, tenendo conto delle definizioni degli stessi e del loro contenuto teorico (Tabella 1).

Tabella 1: SDGs Agenda 2030

| | |
|---------------------|----------------------------|
| DATASET DSGs | |
| SDG 1 | Defeating poverty |
| SDG 2 | Defeat hunger |
| SDG 3 | Health and wellness |
| SDG 4 | Quality education |

| | |
|---------------|---|
| SDG 5 | Gender equality |
| SDG 6 | Clean water and sanitation |
| SDG 7 | Clean and accessible energy |
| SDG 8 | Decent work and economic growth |
| SDG 9 | Businesses, innovation and infrastructures |
| SDG 10 | Reduce inequalities |
| SDG 11 | Sustainable cities and communities |
| SDG 12 | Responsible consumption and production |
| SDG 13 | Fight against climate change |
| SDG 14 | Life under water |
| SDG 15 | Life on earth |
| SDG 16 | Peace, justice and solid institutions |
| SDG 17 | Partnership for goals |

Fonte: nostra elaborazione.

Ciò ha permesso di verificare quanti goals vengono rispettati e/o comunicati, sul totale dei goals precedentemente definiti, permettendo così di specificare in primis quale società comunica maggiormente gli SDGs e quali SDGs sono maggiormente attenzionati.

Per quanto riguarda l'attribuzione di un peso alle dimensioni, si è deciso di non assegnare pesi diversi in quanto è difficile stabilire quali dimensioni sono più importanti per aziende appartenenti a sotto-settori differenti (Cordazzo, 2012).

I dati sono stati raccolti attraverso la content analysis, ampiamente adottata nelle analisi quali-quantitative per la raccolta di dati (Bonsòn *et al.*, 2021) e, in particolare negli studi di voluntary disclosure (Guthrie *et al.*, 2004; Beattie e Thompson, 2007; Gray *et al.*, 1995). Inoltre, la content analysis è un metodo sistematico e oggettivo in grado di descrivere e quantificare vari fenomeni di natura qualitativa (Krippendorff, 1980; Patton, 2014), semplice da implementare, in quanto può essere veicolata sia empiricamente che teoricamente (Stemler, 2015). Per comprendere l'importanza dei concetti rinvenuti nei singoli documenti analizzati, abbiamo tenuto conto di regole di text-mining. In particolare, per come suggerito dalla letteratura (Greco *et al.*, 2020), i testi sono stati rielaborati e ristrutturati in reti di parole per estrarre informazioni utili a valutare gli elementi di prevalenza, diversità e connettività sul tema della trasformazione digitale all'interno del discorso tenendo conto di aspetti tecnici quali la mutua esaustività ed esclusività.

Per l'implementazione della fase successiva, si è tenuto conto di un approccio di codifica emergente (Glaser, Strauss, 1967), che ha permesso di condurre l'analisi senza un particolare impianto tecnico e teorico di partenza, bensì utilizzando semplicemente i dati raccolti, volendo l'indagine ancorarsi ad un approccio di ricerca predittiva. I dati rinvenuti rappresentano proprio la base dello sviluppo del modello elaborato.

Per una più attenta ricerca delle informazioni, considerati i vincoli linguistici, la ricerca lessicale è stata fatta sia in italiano che in inglese.

Inoltre, nella content analysis sono stati considerati per lo più sostantivi, intere frasi e parti logiche di frasi. Non si è tenuto conto di elementi grafici ma della sola ricerca lessicale e, le stesse parole e frasi sono state estrapolate attraverso l'ausilio di uno software (MAXQDA 2022) che ha permesso di classificare le informazioni e compararle tra le società del campione. Inoltre, l'utilizzo di un software per l'implementazione dell'analisi ha potuto assicurare alla ricerca stime affidabili e coerenti (Shermis, Burstein, 2003).

Successivamente, è stata verificata se esiste una relazione tra la disclosure degli SDGs che legano il settore agroalimentare all'innovazione, e la performance sostenibile d'azienda attraverso l'applicazione di modelli di regressione OLS.

I modelli di partenza hanno messo in relazione le variabili raccolte attraverso la content analysis con i più importanti indici di performance economica d'azienda, quali il ROS, ROI, ROE E ROA. Nella selezione degli stessi si è tenuto conto di studi che trattano l'argomento e sostengono che, tali indici sono idonei a descrivere e misurare i ritorni degli investimenti anche in pratiche sostenibili (Wang *et al.*, 2019; Becchetti *et al.*, 2012); in particolare, la divulgazione delle informazioni inerenti i diversi aspetti della sostenibilità ha un effetto a lungo termine sul ROE e sul ROA (Kartini *et al.*, 2019). Altri studi infine sostengono che indici di performance, quali il ROI e il ROE sono idonei a misurare l'impatto dei processi innovativi aziendali (Scuotto *et al.*, 2017; Mankin, 2007) all'interno dei quali possiamo certamente collocare i processi innovativi sostenibili.

I modelli sono stati implementati attraverso le seguenti equazioni:

$$SDGs = a + B_1 \lnSize + B_2 d_audit + B_3 d_Gri + B_4 ROS + B_5 ROI + B_6 ROE + B_7 ROA + e$$

$$SDGs_Innovation = a + B_1 \lnSize + B_2 d_audit + B_3 d_Gri + B_4 ROI + B_5 ROE + e$$

Le variabili dipendenti *SDGs* e *SDGs_Innovation* sono rappresentative della disclosure degli obiettivi di Agenda di 2030 e della disclosure degli obiettivi legati all'innovazione, considerate come variabile separata rispetto alla prima.

Come variabili esplicative, è stata inserita una variabile di controllo *lnSize* (fatturato) rappresentativa della dimensione aziendale. Il modello conta due ulteriori variabili di controllo che possono influenzare i risultati della regressione, entrambe frutto di una dicotomizzazione. Una prima variabile, *d_audit*, assume valore uno se il bilancio di sostenibilità redatto da ogni singola società è oggetto di verifica e controllo di correttezza da parte di una società di revisione, zero altrimenti. Una seconda variabile, *d_Gri*, assume valore uno se il bilancio di sostenibilità di ogni singola società è redatto secondo i Gree- Standard internazionali, zero altrimenti.

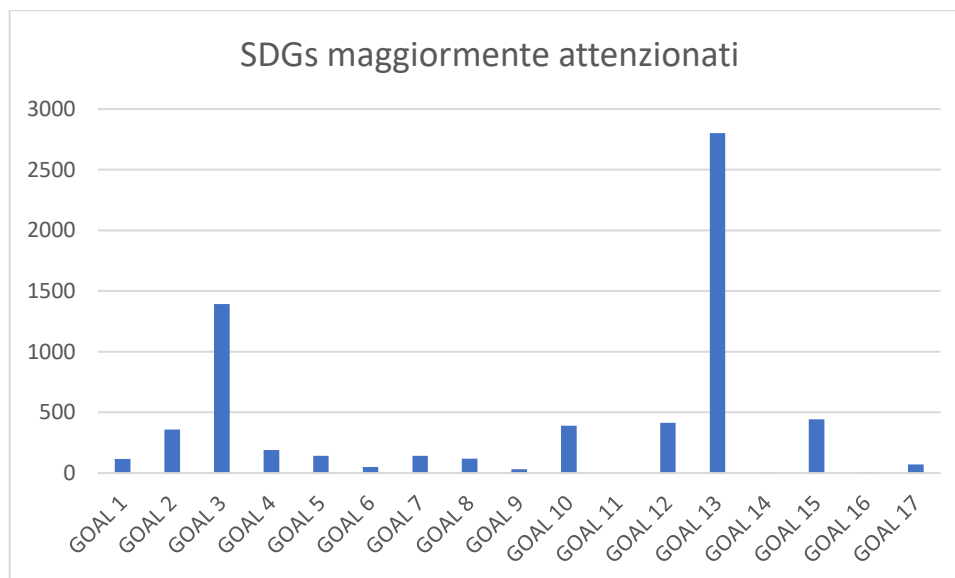
Le restanti variabili esplicative, sono rappresentative dei principali indici di performance economica aziendale, quali il ROS, il ROE, il ROI e il ROA.

Sul modello di regressione di partenza è stata verificata assenza di eteroschedasticità.

5.3. Analisi descrittiva e risultati

Dall'analisi condotta sulle 50 società per l'anno di riferimento relativamente alla variabile numero SDGs presenti nei singoli report di sostenibilità, da un confronto delle informazioni emerge uno scenario non del tutto omogeneo. Infatti, analizzando la Figura n. 1 di seguito riportata si evince che tra i 17 SDGs conclamati da Agenda 2030 nei report di sostenibilità delle società del campione, l'SDGs 13 legato alla lotta al cambiamento climatico è quello maggiormente attenzionato, seguito dall'SDGs 3 (Salute e Benessere) e dall'SDGs 15 (La Vita sulla Terra).

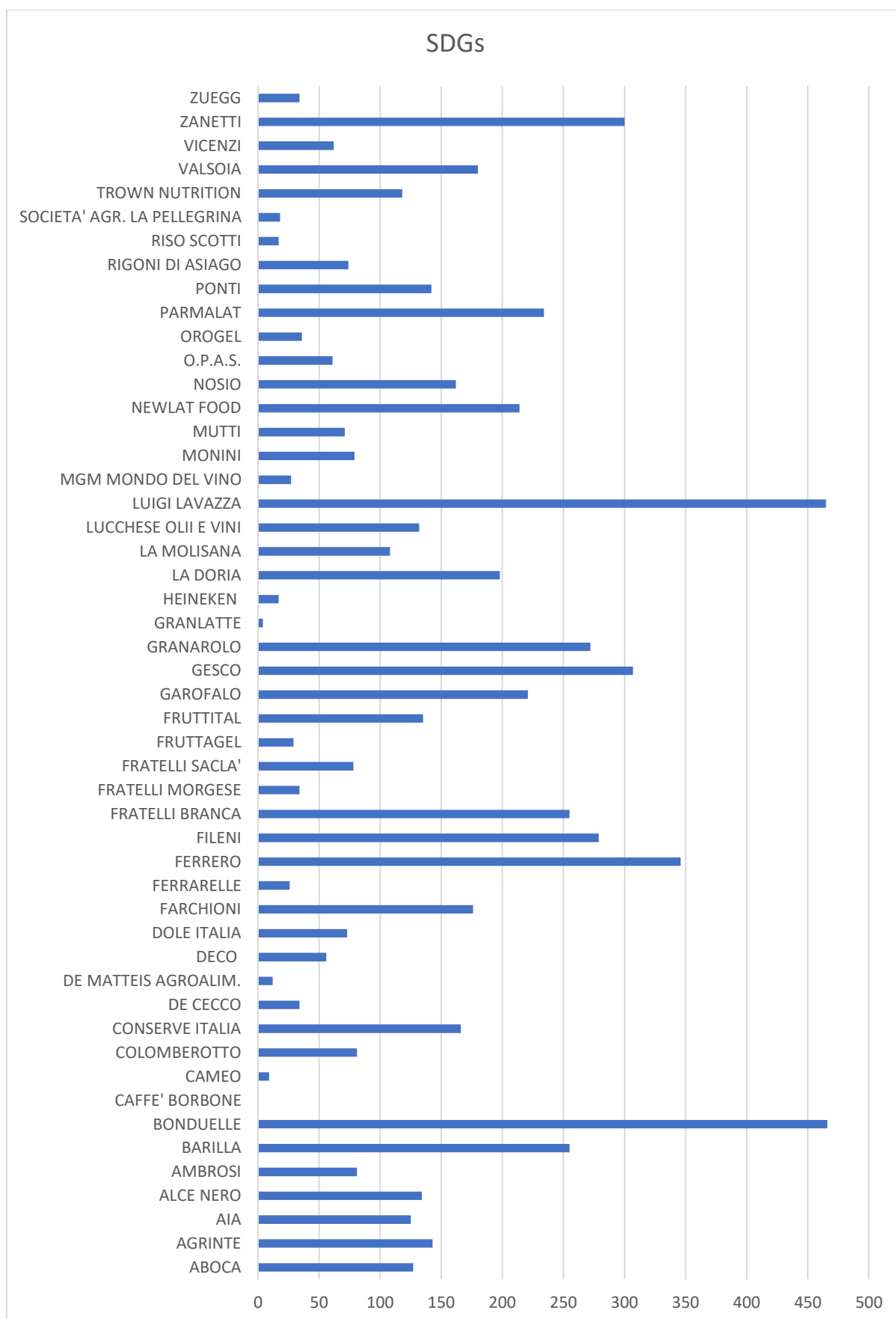
Figura 1: Numero SDGs comunicati



Fonte: nostra elaborazione.

Per quanto concerne l'attenzione delle singole società agli SDGs di Agenda 2030, dai dati pervenuti (Figura 2), si evince che, tra le 50 società del campione, quelle che prestano maggiore attenzione agli stessi sono Bonduelle, Lavazza e Zanetti.

Figura 2: SDGs comunicati dalle singole società



Fonte: nostra elaborazione.

Per quanto concerne l'analisi econometrica, attraverso l'implementazione di un modello OLS si è voluto verificare se esiste una relazione tra gli SDGs, gli SDGs maggiormente legati all'innovazione sostenibile e la performance economica aziendale (Tabella 3).

In precedenza è stato possibile testare la validità dei modelli per come riportato in Tabella 2.

Tabella 2: Test validità dei modelli di regressione

| ANOVA (Modello 1) | Somma quadrati | gl | Media quadratica | F | Sign. |
|----------------------|-------------------|----|---------------------|-------|--------|
| Regressione | 252416,540 | 7 | 36059,506 | 4,481 | <0,001 |
| Residuo | 313852,269 | 39 | 8047,496 | | |
| Totale | 566268,809 | 46 | | | |

| ANOVA (Modello 2) | Somma quadrati | gl | Media quadratica | F | Sign. |
|----------------------|-------------------|----|---------------------|-------|-------|
| Regressione | 4380,322 | 5 | 876,064 | 2,025 | 0,094 |
| Residuo | 18603,311 | 43 | 432,635 | | |
| Totale | 22983,633 | 48 | | | |

Fonte: nostra elaborazione.

Tabella 3: Analisi di regressione tra gli SDGs e la performance economica aziendale

| | SDGs (1) | SDGs_Innovation (2) |
|----------------|-------------------------|------------------------|
| Costant | -414,672** (182,301) | -55,626 (40,861) |
| Ln_Size | 39,833*** (14,724) | 5,288 (3,279) |
| d_audit | 23,050 (33,236) | 1,078 (7,473) |
| d_Gri | 73,871** (27,591) | 1,776 (6,175) |
| ROS | -2,043 (3,941) | |
| ROI | -13,158** | -1,644** |

| | | |
|---------------------------|----------|---------|
| | (5,882) | (0,759) |
| ROE | 6,801** | 1,584** |
| | (2,883) | (0,656) |
| ROA | 11,259 | |
| | (11,137) | |
| Observation | 49 | 49 |
| R | 0,668 | 0,437 |
| Adjusted R-squares | 0,346 | 0,192 |

Fonte: nostra elaborazione.

Dai dati restituiti dall'analisi di regressione emerge uno scenario disomogeneo nei risultati. Per quanto concerne la multicollinearità del modello, questa è stata testata mediante opportune indagini diagnostiche (VIF Test). Si è ritenuto opportuno svolgere il VIF test anche in relazione all'aggiunta di variabili dummy che il modello utilizza, fattore che potrebbe far emergere il problema della multicollinearità. I singoli valori del test, calcolati per ogni singola variabile esplicativa sono tutti inferiori a 10, scongiurando un rischio di multicollinearità elevata, eccetto che per le variabili ROI e ROA, per il primo modello (Tabella n. 4); alla luce di ciò si deciso di non agire sul modello implementato, essendo questa fase della ricerca proiettata a risultati di scopo predittivo.

Tabella 4: VIF test per i modelli Econometrici

| | VIF (1) | VIF (2) |
|----------------|----------------|----------------|
| ln_Size | 1,072 | 1,064 |
| d_audit | 1,081 | 1,101 |
| d_Gri | 1,111 | 1,079 |
| ROS | 2,985 | - |
| ROI | 14,852 | 4,766 |
| ROE | 4,676 | 4,564 |
| ROA | 18,135 | - |

Fonte: nostra elaborazione.

Soffermandoci sui risultati restituiti dai due modelli di regressione, riportati in Tabella 1, si nota come nel primo modello, che considera come variabile dipendente la disclosure di tutti gli SDGs, le relazioni testate siano tra loro differenti e talvolta significative. Difatti, la variabile *ln_Size*, rappresentativa della dimensione aziendale, risulta significativa e denota una relazione positiva con la disclosure degli SDGs. La variabile *d_audit*, restituisce anch'essa un coefficiente positivo, evidenziando una relazione positiva con la disclosure degli SDGs. Per quanto concerne la variabile *d_Gri*, essa restituisce un coefficiente positivo e significativo, facendo emergere una relazione significativa con la disclosure degli SDGs. Per quanto concerne la relazione che sussiste tra la disclosure degli SDGs e la performance economica d'azienda, risultati significativi si evidenziano solo per il *ROI* ed il *ROE*. Difatti, il *ROI* restituisce un coefficiente negativo, evidenziando una relazione negativa con la disclosure degli SDGs, antitesi a quanto enunciato dalla letteratura di riferimento. Per il *ROE*, invece, viene restituito un coefficiente positivo, denotando una relazione positiva con la disclosure degli SDGs.

Per quanto concerne il secondo modello di regressione, che ha preso a riferimento come variabile dipendente la disclosure degli SDGs legati all'innovazione, lo scenario appare differente rispetto al primo modello, seppur con dei punti di contatto. Difatti, i coefficienti restituiti dalle variabili di controllo *ln_Size*, *d_audit* e *d_Gri* sono tutti positivi, evidenziando una relazione positiva con la disclosure degli SDGs dell'innovazione, ma non significativi.

Per quanto concerne le variabili rappresentative degli indici di performance economica d'azienda, coefficienti significativi vengono restituiti dal *ROI* e dal *ROE*, unici due indici di performance considerati in tale modello, in quanto la letteratura di riferimento li ricollega strettamente all'innovazione aziendale. Difatti, la variabile esplicativa *ROI* restituisce un coefficiente negativo, evidenziando quindi un legame anch'esso negativo con la disclosure degli SDGs dell'innovazione, antitesi anch'essa alla letteratura di riferimento. Infine, per quanto concerne la variabile esplicativa rappresentativa del *ROE*, essa restituisce un coefficiente positivo evidenziando un legame anch'esso positivo con la disclosure degli SDGs legati all'innovazione.

I risultati pervenuti dai due modelli di regressione ci permettono di affermare che, esiste un legame positivo tra la disclosure degli SDGs, la disclosure degli SDGs legati all'innovazione e la performance economica rappresentata dal *ROE*. Contrariamente, la relazione risulta negativa tra la disclosure degli SDGs, la disclosure degli SDGs legati all'innovazione e la performance economica rappresentata dal *ROI*.

Tali risultati, talvolta contrastanti e non sempre significativi, sono sicuramente riconducibili al ridotto numero di società del settore agroalimentare che, ad oggi, decidono su base volontaria di redigere il bilancio di sostenibilità. L'analisi descrittiva, inoltre ci suggerisce un ulteriore motivo: ad oggi sono davvero poche le aziende agroalimentari del campione che investono in maniera consistente sulla comunicazione degli SDGs di Agenda 2030, considerando il fatto che, i 17 obiettivi promossi dal 2015 venivano considerati raggiungibili entro il 2030, obiettivo che appare ancora lontano nello scenario nazionale dell'agroalimentare.

6. Conclusioni

Il lavoro proposto contribuisce al dibattito scientifico sul tema sostenibilità nel settore agroalimentare, offrendo un focus sulla relazione che intercorre con l'aspetto innovativo dello sviluppo sostenibile, esplicito in differenti pratiche e obiettivi, per come promosso dagli SDGs di Agenda 2030.

La ricerca condotta sulle 50 società che operano nel settore agroalimentare ha permesso di individuare il numero di SDGs che ogni società riporta all'interno del proprio report di sostenibilità con particolare attenzione a quelli collegati all'innovazione tecnologica e sostenibile, nonché all'SDG maggiormente attenzionato da parte di ciascuna di esse. Inoltre, sulla base dei dati raccolti è stato possibile implementare due modelli di regressione lineare, volti a verificare se esiste una relazione tra la disclosure degli SDGs, la disclosure degli SDGs legati all'innovazione sostenibile e la performance economica aziendale.

I risultati del lavoro ci permettono di affermare che le informazioni sugli SDGs sono diffuse in maniera non del tutto uniforme tra le società del campione e che esiste un legame anche se non sempre positivo e significativo tra la disclosure degli SDGs, la disclosure degli SDGs collegati all'innovazione sostenibile e la performance aziendale.

La ricerca, seppur contribuisce allo sviluppo teorico in tema di disclosure degli SDGs collegati all'innovazione sostenibile nel settore agroalimentare, presenta dei limiti rinvenibili soprattutto sia nell'estensione del campione, che nel periodo di osservazione che in futuro però si conta di superare.

Il territorio marcato, rinvenibile nello scenario agroalimentare nazionale presenta certamente delle criticità di base. Dai risultati emersi è auspicabile che, considerato l'attuale scenario economico e sociale, l'impegno profuso nel raggiungimento di obiettivi di sviluppo sostenibile

sia maggiormente preso in considerazione dalle imprese dell'agroalimentare, legate strettamente ai valori sostenibili sottesi agli obiettivi di Agenda 2030. La comunicazione delle proprie "best practices" ad oggi potrebbe essere un buon punto di partenza per iniziare a contribuire alla creazione e distribuzione del valore intrinseco alla sostenibilità, di cui il mondo aziendale e non solo ne può beneficiare.

Bibliografia

- Addinsall, C., Scherrer, P., Weiler, B., Glencross, K. (2017). An ecologically and socially inclusive model of agritourism to support smallholder livelihoods in the South Pacific, *Asia Pac. J. Tour. Res.*, 22, 301–315.
- Ajwani-Ramchandani, R., Figueira, S., de Oliveira, R. T., Jha, S., Ramchandani, A., Schuricht, L. (2021). Towards a circular economy for packaging waste by using new technologies: The case of large multinationals in emerging economies, *Journal of Cleaner Production*, 281, 125139.
- Albino, V., Balice, A., Dangelico, R. M. (2009). Environmental strategies and green product development: an overview on sustainability-driven companies, *Business strategy and the environment*, 18(2), 83-96.
- Ammirato, S., Felicetti, A.M., Ferrara, M., Raso, C., Violi, A. (2021). Collaborative Organization Models for Sustainable Development in the Agri-Food Sector, *Sustainability*, 13, 2301. <https://doi.org/10.3390/su13042301>.
- Barile, S., Saviano, M., Polese, F., Di Nauta, P. (2013). Il rapporto impresa-territorio tra efficienza locale, efficacia di contesto e sostenibilità ambientale, *Sinerg. Ital. J. Manag.*, 90, 25–49.
- Barone, N. (2005). *Progetto Mezzogiorno. Un grande laboratorio di eccellenza per lo sviluppo territoriale basato sull'economia della conoscenza*, Rubettino Editore, Calabria.
- Beattie, V., Thomson, S.J. (2007). Lifting the Lid on the Use of Content Analysis to Investigate Intellectual Capital Disclosures, *Accounting Forum*, 31 (2), pp. 129–163.
- Becchetti, L., Ciciretti, R., Hasan, I., Kobeissi, N. (2012). Corporate Social Responsibility and shareholder's value, *Journal of Business Research*, 65(11), pp. 1628- 1635.
- Berry, L.L. (1983). *Relationship marketing. In Emerging Perspectives on Service Marketing*, Berry, L.L., Shostack, G.L., Upah, G.D., Eds.; American Marketing Association: Chicago, IL, USA.
- Bobylev S.N, Solov'eva S.V., Khovavko I.Yu. (2016). State environmental policy: identifying new economic and legal priorities, *Ekologicheskoe pravo=Environmental Law*, no. 4, pp. 43-49.
- Bònson, E., Lavorato, D., Lamboglia, R, Mancini, D. (2021). Artificial intelligence activities and ethical approaches in heading listed companies in the European Union, *International Journal of Accounting Information System*, 43, 100535.
- Bottani, E., Murino, T., Schiavo, M., Akkerman, R. (2019). Resilient food supply chain design: Modelling framework and metaheuristic solution approach, *Comput. Ind. Eng.*, 135, 177–198.

- Cagno, E., Trucco, P., & Tardini, L. (2005). Produzione più pulita e redditività: analisi di 134 rapporti di progetto di prevenzione dell'inquinamento industriale (P2), *Journal of Cleaner Production*, 13 (6), 593-605.
- Cerbioni, F., Parbonetti, A. (2007). Exploring the Effects of Corporate Governance on Intellectual Capital Disclosure: An Analysis of European Biotechnology Companies, *European Accounting Review*, 16 (4), pp. 791–826. <https://doi.org/10.1080/09638180701707011>.
- Cordazzo, M. (2012). *Financial Reporting*, Fascicolo: 4, pp. 119-12.
- Costabile, M. (2001). *Il capitale relazionale: Gestione delle relazioni e della customer loyalty*, McGraw-Hill: Milano, Italy.
- Dang, H.H., Fu, H., Serajuddin, U. (2019). Tracking the Sustainable Development Goals: Emerging Measurement Challenges and Further Reflections, *GLO Discussion Paper*, No. 327. Global Labor Organization (GLO), Maastricht.
- Davenport, T., Prusak, L. (1998). *Working Knowledge*, Harvard Business School Press: Cambridge, MA, USA.
- Del Giudice, M., Maggioni, V. (2014). Managerial practices and operative directions of knowledge management within inter-firm networks: A global view, *J. Knowl. Manag.*, 18, 841–846.
- Di Stefano, G., Gambardella, A., Verona, G. (2012). Technology push and demand pull perspectives in innovation studies: Current findings and future research directions, *Res. Policy*, 41, 1283–1295.
- Di Vaio, A., Boccia, F., Landrani, L., Palladino, R. (2020). Artificial intelligence in the agri-food system: rethinking sustainable business models in the Covid-19 scenario, *Sustainability*, 12, 4851.
- Di Vaio, A., Boccia, F., Landriani, L., & Palladino, R. (2020). Artificial intelligence in the agri-food system: Rethinking sustainable business models in the COVID-19 scenario, *Sustainability*, 12(12), 4851.
- Diao, X., Hazell, P., Thurlow, J. (2010). The role of agriculture in African development, *World Dev.*, 38, 1375–1383.
- Dyer, J.H., Singh, H. (1998). The relational view: Cooperative strategy and sources of inter-organizational competitive advantage, *Acad. Manag. Rev.*, 23, 660–679.
- Eisenhardt, K.M. (2002). Has strategy changed?, *MIT Sloan Manag. Rev.* 2002, 43, 88–91.
- Lawrence, T.B., Hardy, C., Phillips, N. (2002). Institutional effects of inter-organizational collaborations: The emergence of proto-institutions, *Acad. Manag. J.*, 45, 281–290.
- Esposti, R. (2012). *Knowledge, Technology and Innovations for a Bio-based Economy: Lessons from the Past, Challenges for the Future*, Bio-based and Applied Economics, Firenze.
- Frey, M., Cerruti, C. (2021). *Innovazione, Sostenibilità e trasformazione digitale*, Wolters Klumer Italia, Miano.
- Gazzola, P., Pavione, E., Dall'Ava, M. (2020). I differenti significati di sostenibilità per le aziende del lusso e della moda: case studies a confronto, *Economia Aziendale Online*, 10(4), 663-676.
- Glaser, B., Strauss, A. (1967). *The discovery of grounded theory: strategies for qualitative research*, Chicago, IL, Aldine.

- Gray, R., Owen, D., Adams, C. (1995). *Accounting and accountability: changes and challenges in Corporate Social and Environmental Reporting*, Prentice Hall, London, ISBN 9780131758605.
- Greco, F., Colladon, A.F., Polli, A. (2020). Text mining e social media: Anatomia di una crisi di governo, *Journées Internationales d'Analyse Statistique des Données Textuelles*.
- Grönroos, C. (1994). From scientific management to service management: A management perspective for the age of service competition, *Int. J. Serv. Ind. Manag.*, 5, 5–20.
- Guthrie, J., Petty, R., Yongvanich, K., Ricceri, F. (2004). Using content analysis as a research method to inquire into intellectual capital reporting, *Journal of Intellectual Capital*, 5(2), pp. 282- 293.
- Guthrie, J., Petty, R. (2000). Intellectual Capital: Australian Annual Reporting Practices, *Journal of Intellectual Capital*, 1 (3), pp. 241–251.
- Hagedoorn, J., Dysters, G. (2002). External sources of innovative capabilities: The performance for strategic alliances or mergers and acquisitions, *J. Manag. Stud.*, 39, 167–188. https://www.cdp.it/sitointernet/page/it/la_sfida_della_sostenibilita_per_la_filiera_agroalimentare_italiana?contentId=TNK34488.
- Inigo, E. A. (2019). *Environmental Factors in Business Engagement in Innovation for Sustainability* in Bocken N., Ritala P., Albareda L. & Verburg R. (eds), Palgrave Studies in Sustainable Business in Association with Future Earth.
- Joime, G.P., Righini, S. (2021). *Tradizione Ecologica. L'agroalimentare italiano e la sfida della sostenibilità*, Elettica Edizioni, Massa.
- Joyce, A., Paquin, R.L. (2016). The triple layered business model canvas: A tool to design more sustainable business models, *J. Clean. Prod.*, 135, 1474–1486.
- Kartini, P.T., Maiyanni, R., Tiswiyanti, W. (2019). Pergaru return on asset (ROA), return on equity (ROE) dan ukuran perusahaan ternadap corporate social responsibiliy disclosure, *Journal Riset Akuntansi Dan Keuangan*, 7(2), pp. 343- 366.
- Kleindorfer, P.R., Singhal, K., Van Wassenhove, L.N. (2005). Sustainable operations management. *Production and operations management*, 14(4), 482-492.
- Krippendorff, K. (1980). *Content analysis: an introduction to its methodology*, Sage, London.
- Kuo, T.C., Smith, S.A. (2018). systematic review of technologies involving eco-innovation for enterprises moving towards sustainability, *J. Clean. Prod.*, 192, 207–220.
- Kurata M., Matsui N., Ikemoto Y. (2018). Do determinants of adopting solar home systems differ between households and micro-enterprises? Evidence from rural Bangladesh, *Renewable Energy*, vol. 129, pp. 309-316.
- Lakshmi, V., Corbett, J. (2020). *How Artificial Intelligence Improves Agricultural Productivity and Sustainability: A Global Thematic Analysis*. In Proceedings of the 53rd Hawaii International Conference on System Sciences, HICSS Conference O_ce, Wailea, HI, USA, 7–12 January.
- Lindgren, E., Harris, F., Dangour, A.D. (2018). Gasparatos, A.; Hiramatsu, M.; Javadi, F.; Haines, A. Sustainable food systems-a health perspective, *Sustain. Sci.*, 13, 1505–1517.

- Longoni, A., Golini, R., Cagliano, R. (2014). Il ruolo delle nuove forme di organizzazione del lavoro nello sviluppo di strategie di sostenibilità nelle operazioni, *Giornale internazionale di economia della produzione*, 147, 147-160.
- Ludeke-Freund, F. (2020). *Towards a conceptual framework of business models for sustainability*, In Proceedings of the ERSCP-EMSU Conference 2010, Netherlands, Holland, 25–29 October 2020. Available online: https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=2189922 (accessed on 5 March 2020).
- Maizza, A., Fait, M., Scorrano, P., Iazzi, A. (2019). Come la cultura della condivisione della conoscenza può diventare un facilitatore dello sviluppo sostenibile nel settore agroalimentare, *Sostenibilità*, 11 (4), 952.
- Mankin, E. (2007). Measuring innovation performance, *Research Technology Management*, vol. 50, fasc. 6, pp. 5-7.
- Ministero dell'ambiente e dello sviluppo economico. (2017). *Verso un modello di economia circolare per l'Italia, Documento d'inquadramento e di posizionamento strategico*, Roma.
- Morgan, C. (1994). *Programming from Specifications*, Prentice Hall: Upper Saddle River, NJ, USA.
- Naudé, W. (2020). Artificial Intelligence against COVID-19: An Early Review. Available online: <https://ssrn.com/abstract=3568314>.
- Nazzaro, C., Stanco, M., Marotta, G. (2020). The Life Cycle of Corporate Social Responsibility in Agri-Food: Value Creation Models, *Sustainability*, 12, 1287.
- Ol'ga, A. C., Natal'ya, A., Natal'ya, N. Y. (2018). Sustainable development of the agri-food sector: Russia's priorities and directions to adapt agenda 2030 to russian conditions. *Ekonomicheskie i Sotsialnye Peremeny*, (60), 89-108A.
- Patton, M. (2014). *Qualitative research & evaluation methods: integrating theory and practice*, Sage publications.
- Pender, J.L., Weber, J.G., Brown, J.P. (2014). Sustainable rural development and wealth creation: Five observations based on emerging energy opportunities, *Econ. Dev. Q.*, 28, 73–86.
- Radonjič, G., & Tominc, P. (2007). Il ruolo del sistema di gestione ambientale nell'introduzione di nuove tecnologie nell'industria metallurgica e chimica/carta/plastica, *Journal of Cleaner Production*, 15 (15), 1482-1493.
- Rangan, K., Chase, L. e Karim, S. (2015). *La verità sulla RSI*, Harvard Business Review, 93 (1/2), 40-49.
- Ratten V., Pasillas M.R., Lundberg H. (2019). *Managing Sustainable Innovation*, London, Routledge DOI <https://doi.org/10.4324/9780429264962>.
- Rivas, A. (2020). Drones and artificial intelligence to enforce social isolation during COVID-19 outbreak, *Medium Data Sci.*, 26.
- Roberts, E.B., Liu, W.K. (2002). Ally or acquire? MIT Sloan, *Manag. Rev.*, 43, 26–34.
- Rullani, E. (1990). Il puzzle della qualità, *Economia e Politica Industriale*, n.68, dicembre.
- Rullani, E. (2011). Introduzione al tema: Produzione sostenibile: La nuova stella polare per navigare (a vista) nel mare della crisi, *Economia e società regionale*, 114, 5–21.

- Sachs, J. (2015). Achieving the sustainable development goals, *J. Int. Bus Eth.* 8, 53e62 e0002. <https://www.questia.com/library/journal/1P3-4039046981/achieving-the-sustainable-development-goals>.
- Sachs, J.D., Schmidt-Traub, G., Mazzucato, M., Messner, D., Nakicenovic, N., Rockström, J. (2019). Six Transformations to achieve the Sustainable Development Goals, *Nat. Sustain.*, 2, 805–814.
- Scherr, H. (2010). *Imperativo energetico*, Edizioni Ambiente.
- Scuotto, V., Del Giudice, M., Peruta, M.R., Tarba, S. (2017). The performance implications of leveraging internal innovation through social media networks: an empirical verification of the smart fashion industry, *Technological Forecasting and Social Change*, vol. 120, pp. 184- 194.
- Serova E.V. (2017). The goal is to reach sustainable development. *Ekonomika sel'skogo khozyaistva Rossii, Russia's Agricultural Economy*, 2017, no. 7, pp. 2-3.
- Sgroi, F., Di Trapani, A.M., Testa, R., Tudisca, S. (2014). The rural tourism as development opportunity or farms. The case of direct sales in Sicily, *Am. J. Agric. Biol. Sci.*, 9, 407–419.
- Shagaida N., Uzun V. (2015). Food security: issues of assessment. *Voprosy ekonomiki, Economic Issues*, no. 5, pp. 63-78.
- Shermis, M.D., Burstein, J. (2003). *Automated essay scoring*, New York, NY: Taylor and Francis.
- Sobolev A.V., Raimzhanova N.I. (2017). Global challenges and objectives of sustainable development: strategy for agriculture and cooperatives. *Fundamental'nye i prikladnye issledovaniya kooperativnogo sektora ekonomiki, Fundamental and Applied Researches of the Cooperative Sector of the Economy*, no. 1, pp. 10-16. (In Russian).
- Silvestre, B.S., Tirca, D.M. (2018). Innovation for sustainable development: Moving toward a sustainable future, *Journal of Cleaner Production*.
- Topple, C., Donovan, J., Masli, E. and Borgert, T. (2017), *Corporate Sustainability Assessments: MNE engagement with sustainable development and the SDGs*, In: U. N. (UNCTAD), *Transnational Corporations*, vol. 24, pp. 61–72 (Geneve).
- Stemler, S.E. (2015). *Content analysis, emerging trends in the social and behavioral sciences*, Edited by Robert Scott and Stephan Kosslyn, John Wiley & Sons, Inc, ISBN 978-1-118-90077-2.
- Stevens, L. (2020). Shearmur, R. The end of location theory? Some implications of micro-work, work trajectories and gig- work for conceptualizing the urban space economy, *Geoforum* , 111, 155–164.
- Tegmark, M., Nerini, F.F. (2020). The role of artificial intelligence in achieving the Sustainable Development Goals, *Nat. Commun.*, 11, 233.
- Terrapon-Pfaff J., Ortiz W., Dienst C. (2018). Energising the WEF nexus to enhance sustainable development at local level, *Journal of Environmental Management*, vol. 223, pp. 409-416.
- Topple, C., Donovan, J., Masli, E., Borgert, T. (2017). *Corporate Sustainability Assessments: MNE engagement with sustainable development and the SDGs*, In: U. N. (UNCTAD), *Transnational Corporations*, vol. 24, pp. 61–72 (Geneve).
- Transforming Our World: the 2030 Agenda for Sustainable Development. UN, New York, 2015. Available at: <http://docs.cntd.ru/document/420355765>.

- Tripoli, M. (2018). *Schmidhuber, J. Emerging Opportunities for the Application of Blockchain in the Agri-Food Industry*; FAO: Rome, Italy; ICTSD: Geneva, Switzerland.
- Van Zanten, J.A., Van Tulder, R. (2018). Multinational enterprises and the Sustainable Development Goals: an institutional approach to corporate engagement, *Journal International Business Policy*, 1 (3–4), pp. 208–233. <https://doi.org/10.1057/s42214-018-0008-x>.
- Wang, K., Vredenburg, H., Wang, T., Feng, L. (2019). Financial return and energy return on investment analysis of oil sands, shale oil and shale gas operations, *Journal of Cleaner Production*, 223, pp. 826- 836.
- Westhoek, H.J., Van den Berg, M., Bakkes, J.A. (2006). Scenario development to explore the future of Europe's rural areas, *Agric, Ecosyst. Environ.*, 114, 7–20.
- Zapatrina, I. (2016). Sustainable development goals for developing economies and public-private partnership. Eur, *Procurement & Pub. Private Partnership L. Rev.*, 11, 39.

Sitografia

www.mise.gov.it/it/transizione40 , ultima consultazione 30/11/2022.

www.leyton.com, ultima consultazione 30/11/2022.

<https://www.monitoraitalia.it/alimenti-e-bevande-il-fatturato-delle-prime-500-aziende-alimentari-nel-2021/>, ultima consultazione 13/12/2022.

Capitolo III

Lo Sviluppo Sostenibile quale sinonimo di qualità del settore agroalimentare. Una fotografia del contesto Calabrese

1. Introduzione

Sotto la spinta della globalizzazione e dei cambiamenti di ordine sociale ed economico, anche l'impresa agroalimentare si avvia verso una nuova transizione ecologica. In un'ottica di "obiettivi responsabili" sull'agroalimentare grava un ruolo strategico primario, per la realizzazione di un percorso di sviluppo sostenibile, inteso quale processo continuo basato su principi etici, fondato su una allocazione efficiente ed equilibrata delle risorse tra le differenti aree dello sviluppo sostenibile, strettamente connesse tra loro (Cesaretti, Annunziata, 2011). È noto quindi, per tutti gli operatori del settore che, per essere competitivi bisogna investire su nuovi processi e tecniche produttive che riducono al minimo l'impatto ambientale della produzione di cibo e supportano la capacità del pianeta di continuare a generare risorse anche in un lontano futuro. Entra in gioco la carta della sostenibilità, volta ad incarnare un sistema di produzione e consumo ecocompatibile e socialmente responsabile, con il quale garantire la sicurezza alimentare alle persone e al Pianeta e un impatto ambientale minimo. L'Unione Europea, ormai da diversi anni, attraverso la promozione di differenti e importanti iniziative, impone una ridefinizione delle attività che deteriorano il Pianeta per cedere il passo a nuovi modelli comportamentali virtuosi (Rosati, 2021).

Questo "viaggio" verso un percorso sempre più sostenibile offre differenti possibilità in termini di crescita, volume d'affari e diversificazione produttiva; tutto naturalmente ancorato alle nuove aspettative del mercato il quale è sempre più interessato alla qualità, al rispetto dell'ambiente e del territorio che lo ospita (Saetta, Caldarelli, 2020; Potts *et al.*, 2014; Castro, Swart, 2017; Dentoni, Peterson, 2011). La filiera agroalimentare non può trascurare il tema della qualità dei prodotti, simbolo della territorialità e delle caratteristiche del luogo di origine.

Prendono il via così, sistemi di regolamentazione pubblica e certificazioni idonee a garantire un'equa distribuzione del valore. Una reputazione dell'azienda di alta qualità contribuisce a

più elevati livelli di competitività e redditività per l'intero sistema alimentare (Bronzetti, Sicoli, Ippolito, 2021). Il contesto nazionale, portabandiera della “dieta mediterranea e più in generale del “made in Italy”, ha sempre puntato all'eccellenza delle produzioni (CREA, 2020) attraverso certificazioni di qualità dei prodotti, così come stabilito dallo stesso Regolamento europeo n. 1151/2012. Quest'ultimo, infatti, introduce l'adozione di marchi di qualità come la Denominazione di Origine Protetta (D.O.P.), l'Indicazione Geografica Protetta (I.G.P.) e le Specialità Tradizionali Garantite (S.T.G.), tutti elementi in grado di generare valore per l'impresa e per il territorio d'appartenenza. Così, la correlazione tra sostenibilità, profitto e fatturato, fino ad ora ritenuta in molti ambienti non particolarmente rilevante, compie un passo in avanti di grande importanza. Anche le piccole e medie aziende che, in diverse aree geografiche, rappresentano l'ossatura delle produzioni alimentari di qualità, se utilizzano marchi di indicazioni geografiche (IG), possono muoversi verso una soluzione più sostenibile in ottica ambientale, economica e sociale (Fondazione QUALIVITA, 2020).

Qualità, tradizione, appartenenza al luogo di origine sono sempre più sinonimo di particolarità, rispetto dell'ambiente e cultura locale, quindi essenza della sostenibilità agroalimentare.

In siffatto contesto la certificazione della sostenibilità del prodotto, viene percepita come una componente fondamentale della produzione di qualità ed è criterio di valutazione del buon comportamento delle aziende (Anselmi, 2015). Un buon prodotto è strettamente legato al un buon territorio d'origine, poiché racchiude tradizioni e cultura del Paese. Se ciò è vero, tanto vale per territori come quello Calabrese, culla di antiche civiltà cui si fa risalire l'origine e la diffusione di molte culture ormai secolari che, grazie alla presenza ed alla volontà dell'uomo ed alla sua capacità di produrle, migliorarle, trasformarle e conservarle sono diventate una ricchezza naturale, interessante elemento di base di un sistema agroalimentare produttivo (Nesci, Sapone, 2011).

Il contesto calabrese, per quanto concerne l'industria agroalimentare, è caratterizzato da piccole realtà, definite essenzialmente “filiera monche”, con un basso livello di internazionalizzazione, limitando la propria attività a processi di prima trasformazione, con la conseguente produzione di prodotti a basso valore aggiunto (Coppola *et al.*, 2005; D'Amico *et al.*, 2012). Per quanto il territorio calabrese abbia ancora tanto da investire anche in tema di sostenibilità, nello specifico contestualizzata alla produzione

agroalimentare della Regione, il suo sistema territoriale può rafforzare la propria immagine facendo leva su differenti produzioni di eccellenza.

Sulla base di tali premesse si sviluppa il presente lavoro che si propone di indagare come la produzione alimentare diventa simbolo di sostenibilità, qualità e valori propri di un territorio come quello Calabrese. Partendo da un primo inquadramento teorico, legato al consumo responsabile dei prodotti agroalimentari, alla valorizzazione della qualità attraverso differenti marchi e attestazioni istituzionali, il lavoro si soffermerà sulla politica agricola comunitaria ed infine, sul contesto Calabrese, presentando una fotografia dell'attuale situazione di sviluppo della sostenibilità nel settore agroalimentare, con un focus sulla promozione della qualità.

2. Agroalimentare: il cambio di rotta del consumatore responsabile

Recupero delle tradizioni e rilettura in chiave innovativa è questa la nuova cultura alimentare naviga su nuove rotte, provando ad esplorare territori caratterizzati da stili di vita nuovi e moderni, sempre più sostenibili. È idea comune che in un contesto globale, che vive fortemente la sua dinamicità a 360 gradi, oltre alla saturazione dei fabbisogni energetici e nutritivi, è aumentata la dinamicità anche delle variazioni all'interno delle categorie di alimenti, nonché la varietà con cui tali prodotti vengono consumati (Belletti, Marescotti, 1998).

Con particolare riferimento al consumo alimentare, alcuni studi hanno messo in risalto la figura del consumatore e le sue scelte di consumo, sempre più orientate verso prodotti sicuri, salubri, realizzati con tecniche compatibili con esigenze di tipo ambientale e sociale (Grunert, 2006). In siffatto contesto, considerando altresì l'altra faccia della medaglia le aziende agroalimentari che si proiettano verso scelte sostenibili, hanno bisogno di consumatori altrettanto orientati alla sostenibilità e a nuovi modelli di consumo (Mio, 2021). Il consumatore moderno, consapevole delle ripercussioni ambientali economiche e sociali della produzione alimentare, ha cambiato anch'esso le proprie abitudini d'acquisto, svolgendo un ruolo importante nel rendere più sostenibile la catena alimentare (Grunert, 2011). Infatti, la scelta del prodotto alimentare rappresenta un punto di rottura; il consumatore tende a premiare una produzione considerata sostenibile e "declassare" una alternativa considerata meno sostenibile, in base ad una serie di caratteristiche prioritarie (Bronzetti, Sicoli, Ippolito, 2021). In generale, nel corso del tempo è emerso un

atteggiamento positivo del consumatore verso prodotti più sostenibili come ad esempio quelli biologici o a Km zero (Thøgersen, 2000). Tuttavia, può accadere che i consumatori, pur dimostrando sempre più attenzione verso le tematiche sostenibili e ambientali, non sempre svolgono scelte di acquisto e consumo coerenti (Inghilleri *et al.*, 2020). Tutto ciò può essere ricondotto a una scarsa comunicazione che l'azienda rivolge al consumatore sugli aspetti sostenibili del prodotto. A volte, infatti, succede che di fronte a prodotti biologici ed ecosostenibili, i consumatori sarebbero disposti a pagare un prezzo maggiore, ma a causa del gap di informazione si favorisce una scelta opposta. Contestualizzando il tutto, per quanto concerne il lato del sistema produttivo agroalimentare, allo stesso viene necessariamente richiesto lo "sforzo" di valutare stimoli e richieste provenienti dalla domanda, soprattutto in termini di eticità della produzione e della strategia aziendale (Briamonte, Hinna, 2008), in virtù dello stretto legame esistente fra salute e alimentazione, attività agricola e ambiente, produzione e territorio (Cesaretti, Annunziata, 2011). Difatti si sono affermate nel tempo scelte di consumo che enfatizzano sempre più particolari aspetti di "responsabilità individuale", come accade ad esempio per i prodotti a basso impatto ambientale o i prodotti tipici locali. Nel contempo si è sviluppata una tipologia di domanda riconducibile a quella parte di consumatori, sempre più in crescita, che pone tra i propri bisogni la ricerca e l'identificazione di un'origine e un legame con il passato e la tradizione, riscoprendo quindi le culture alimentari locali (Bove, Senatore, 2001), spesso riconducibili e riconoscibili attraverso le etichette di qualità dei prodotti alimentari.

Le differenti caratteristiche e i molteplici drivers che guidano e caratterizzano le scelte di consumo responsabile sono state oggetto di fervente dibattito in letteratura (Verbeke e Viane, 2006; De Pelsmacker *et al.*, 2003). Tra i tanti studi, occorre sicuramente citare quello di Brunso *et al.* (2002), volto ad individuare 4 principali drivers della qualità, nelle scelte di consumo responsabile in campo agroalimentare. Queste dimensioni riguardano:

- *Taste and Appearance*, che si riferisce alle caratteristiche sensoriali del cibo;
- *Health and Safety*, che si riferisce agli effetti degli alimenti consumati sulla salute;
- *Production Process*, con riferimento al modo in cui gli alimenti vengono prodotti e alle tecnologie di produzione alimentare (ricorso a sistemi di coltivazione biologica, il rispetto per l'ambiente, l'attenzione per il benessere degli animali, ecc.);
- *Convenience*, con riferimento alla praticità, comodità e semplicità delle varie fasi del processo di acquisto, preparazione e consumo e al relativo risparmio di tempo ed energie.

Il modello con il tempo è stato ripreso ed affinato, introducendo la presenza della variabile Sustainability intesa come sensibilità dei consumatori verso prodotti che contribuiscono attraverso le loro caratteristiche al raggiungimento di obiettivi economici, ambientali e sociali (Gilberti, 2010; De Pelsmacker, 2005).

Un secondo modello è riconducibile agli studi di Vermeir e Verbeke (2006) che identificano tre fattori che guidano le scelte di consumo responsabile, ossia:

- *Coinvolgimento, valori personali dell'individuo*: un comportamento responsabile è strettamente legato e dipendente dai valori personali dell'individuo (idealismo, uguaglianza, universalismo);
- *Ambiente informativo e incertezza*: tale fattore fa riferimento alla possibilità di accedere a informazioni sul prodotto chiare e credibili, al fine di favorire la comprensione dei benefici legati al consumo sostenibile;
- *Disponibilità*: con riferimento alla disponibilità dei prodotti, che molto spesso assume la funzione di freno all'acquisto degli stessi, a causa della loro irreperibilità o scarsa reperibilità.

Tuttavia, occorre precisare che, seppur l'atteggiamento del consumatore responsabile sia sempre più manifestante e oggetto d'attenzione anche dal punto di vista della ricerca, ad oggi sussiste un'attenzione della domanda responsabile solo ed unicamente in mercati di nicchia, salvo le dovute eccezioni.

3. La valorizzazione della qualità sostenibile nell'agroalimentare

La richiesta di una produzione agroalimentare di qualità in termini di salubrità, sicurezza e genuinità sta diventando sempre più predominante. Riconducendo tale richiesta al concetto generico di sviluppo sostenibile, è inevitabile la presa di coscienza da parte del mondo imprenditoriale che opera nell'agroalimentare sia che si tratti di grandi o di piccole imprese, le quali sono impegnate sempre più per garantire adeguati livelli di sostenibilità sul mercato e nel contesto territoriale in cui opera (Manelli, 2016). Ne deriva dunque la necessità di valorizzare una nuova vision dell'agricoltura e dell'alimentazione, volta a generare valore aggiunto per la collettività, nonché identificare strategie capaci di rispondere alle richieste dei consumatori, in termini di qualità della vita, concorrendo alla generazione di forme di consumo più sostenibili (Cesaretti, Annunziata, 2011).

Difatti, come confermano differenti studi (Seuneke *et al.*, 2013; Morgan *et al.*, 2009; Sage, 2015; Forno, Maurano, 2016), il settore alimentare, sia nella fase di produzione che in quella finale di consumo, contribuisce al potenziamento o depotenziamento del territorio, da un punto di vista economico, sociale e ambientale.

Le produzioni agroalimentari presentano aspetti particolari per quanto concerne la definizione, la misura, l'ottenimento e la garanzia di un dato standard o livello qualitativo. La definizione di *qualità* non può essere univoca, in quanto è ormai noto che essa deve essere definita rispetto alla capacità di un dato bene o servizio di soddisfare i bisogni espressi o latenti dei consumatori e/o dei clienti (ISMEA, 2006).

Nello specifico, nel caso dei prodotti alimentari, si riscontra una forte sensibilità dei consumatori finali rispetto ad alcune delle caratteristiche qualitative intrinseche del prodotto: si pensi ai contenuti nutrizionali e salutistici degli alimenti, senza escludere gli aspetti igienici e di sicurezza sanitaria e di salvaguardia dell'ambiente di provenienza. Inoltre, non va sottovalutato il fatto che i prodotti alimentari non possano essere pienamente valutati dal punto di vista qualitativo se non solo dopo il consumo. Ciò fa comprendere l'importanza dei sistemi di controllo, di garanzia e di comunicazione, inclusi i marchi, atti a costruire una reputazione e un rapporto di fiducia che risulta centrale per l'apprezzamento e la valorizzazione della qualità (ISMEA, 2006) e delle stesse produzioni.

Tradizionalmente, il concetto di valorizzazione, legato all'innalzamento della qualità di un prodotto, viene inteso come un percorso che porta il prodotto alla acquisizione di un plus valore che lo identifica, in relazione a uno o più fattori che permettono di distinguerlo sul mercato (Casati, 2006; De Rosa, Russo, 2009).

Secondo gli studi di Cesaretti e Annunziata (2011), la valorizzazione può essere intesa da un punto di vista reddituale e da un punto di vista strategico. Per quanto concerne la prima ipotesi, essa dovrebbe indicare un miglioramento della posizione di un prodotto sul mercato, tale da conseguire l'aumento dei redditi netti conseguiti dal produttore (Belletti *et al.*, 2006). In tal senso, la valorizzazione consente la remunerazione dei fattori produttivi e delle risorse impiegate nel processo di produzione, ponendosi alla base della vitalità e dell'evoluzione dell'impresa (Rocchi, Romano, 2006). Tra le criticità, in tal senso, bisogna precisare che se da un lato, vi sono certamente nuove esigenze in termini di controlli del rispetto delle garanzie minime di qualità dei prodotti alimentari, dall'altro

c'è il rischio concreto che, anche a causa della struttura stessa del mercato agricolo, gli agricoltori siano di fatto impossibilitati a recuperare almeno parte dei costi di questi sistemi con conseguente aumento delle difficoltà economiche e finanziarie (ISMEA, 2006).

La valorizzazione da un punto di vista strategico, invece, può essere intesa come l'insieme delle attività orientate a migliorare la creazione di valore del prodotto agendo contemporaneamente sul fronte della attribuzione del valore da parte del consumatore e su quello dell'efficacia dei processi di produzione da parte del sistema delle imprese agroalimentari.

Sempre secondo Cesaretti e Annunziata (2011), la valorizzazione della qualità del prodotto può essere intesa quindi, come un processo articolato volto a:

- alla definizione e l'innalzamento della qualità del prodotto, mediante ad esempio la modifica dei suoi specifici attributi e il loro controllo nel corso del processo produttivo;
- al miglioramento della percezione complessiva della qualità del prodotto da parte della società e del consumatore, anche mediante strumenti di garanzia della qualità;
- al miglioramento nell'atteggiamento verso il prodotto da parte della distribuzione o degli altri soggetti che si trovano tra il produttore e il consumatore finale.

Oggigiorno quindi, è necessario ripensare e rielaborare le strategie competitive che caratterizzano le imprese agroalimentari, riconoscendo nella sostenibilità una condizione imprescindibile per l'acquisizione di un posizionamento competitivo che sia durevole (Borrelli *et al.*, 2010). Ispirato alla triplice linea d'azione della sostenibilità, secondo Cesaretti e Annunziata (2011) si sostanzia il concetto di *valorizzazione sostenibile*, quale insieme di strumenti atti a supportare le imprese nell'integrazione dei principi della sostenibilità nei propri processi operativi e strategici, stimolando un consumo quanto più responsabile. A tal proposito, gli strumenti a disposizione delle imprese sono numerosi e rientrano nell'ottica delle triple *botton line* dello sviluppo sostenibile. Se si considera ad esempio la *dimensione ambientale*, è possibile identificare quali strumenti di valorizzazione sostenibile la produzione biologica e l'agricoltura integrata (strumenti e parti integranti di un sistema che agisce contemporaneamente sul fronte della produzione e del consumo). Allo stesso tempo, tali strategie concorrono al perseguimento di obiettivi che ricadono nella *sfera*

sociale sostenibile, contribuendo alla promozione del benessere collettivo, considerando le caratteristiche nutrizionali del prodotto (Giuca, 2009; Mariani, Viganò, 2009).

Con riferimento alla *sfera sociale*, sono numerosi gli strumenti legati alla sostenibilità e alla responsabilità sociale d'impresa che svolgono un ruolo predominante; tra questi occorre sicuramente citare i codici di condotta, le certificazioni etiche e le etichette, nonché la valorizzazione delle produzioni tipiche e tradizionali, indispensabili per valorizzare in chiave sostenibile l'agroalimentare.

Per quanto concerne la *sfera economica*, invece, si può tener conto della messa a punto di strumenti di valorizzazione collettiva, come ad esempio i marchi collettivi territoriali, le strade a tema e gli itinerari dei sapori.

In sintesi, quindi, la costruzione di un percorso di sviluppo sostenibile volto a valorizzare la qualità delle produzioni agroalimentari, è ancorato ad una fitta rete di relazioni, strategie e strumenti che mirano a ottimizzare a 360 gradi le differenti qualità dei prodotti, abbracciando e facendo proprio il concetto di Triple Bottom Line. È fuori dubbio quindi il ruolo cruciale che svolge in tal senso il settore agroalimentare.

3.1. Le Etichette ed i Marchi Alimentari

I consumatori svolgono un ruolo importante nel rendere più sostenibile la catena alimentare (Grunert, 2011). In generale, come già discusso, nel corso del tempo è emerso un atteggiamento positivo del consumatore verso prodotti più sostenibili come ad esempio quelli biologici o a Km zero (Thøgersen, 2000). Tuttavia, può accadere che i consumatori, pur dimostrando sempre più attenzione verso le tematiche sostenibili e ambientali, non sempre svolgono scelte di acquisto e di consumo coerenti e consapevoli (Inghilleri *et al.*, 2020). Tutto ciò può essere ricondotto a una scarsa comunicazione che l'azienda rivolge al consumatore sugli aspetti sostenibili e di qualità del prodotto. A volte, infatti, succede che di fronte a prodotti biologici ed ecosostenibili, i consumatori sarebbero disposti a pagare un prezzo maggiore, ma a causa del gap di informazione si favorisce una scelta opposta.

Il consumatore, messo in condizione di essere effettivamente libero di scegliere, opta per uno specifico prodotto anziché un altro vagliandone differenti aspetti, come il prezzo e le sue caratteristiche (Bairati, Grasso, 2018). Il rapporto tra prezzo e la qualità costituisce aspetto del prodotto suscettibile d'importanza per il consumatore: fra essi possiamo

annoverare il fatto che la produzione sia conforme a standard di sostenibilità ambientale, economica e sociale (Addante, Tucci, 2015).

In siffatto contesto, la “comunicazione” della sostenibilità diventa un aspetto fondamentale nelle scelte d’acquisto, veicolo culturale di un nuovo modello di consumo e di stile di vita, che ha lo scopo di coinvolgere attivamente il consumatore (Mio, 2021). Oggi il mezzo di comunicazione più efficiente, sinonimo di qualità e sostenibilità è “l’etichetta alimentare” (Grunert, 2011), anche nota come “*eco-labelling*” (Erskine, Collins, 1997). Secondo Saija e Tommasini (2011), l’etichetta rappresenta un documento che svolge una duplice funzione: costituisce da una parte un veicolo informativo sulla sicurezza e sulle caratteristiche dei prodotti sicuri (e quindi sostenibili); rappresenta inoltre il veicolo con cui il produttore indirizza il consumatore verso il suo prodotto, piuttosto che su quello concorrente. Inoltre, come sostengono altri autori (Kaczorowska *et al.*, 2019), l’etichetta alimentare, o marchio che dir si voglia, strettamente legata al concetto di sostenibilità per taluni aspetti che la stessa esplica, è uno strumento importante per aumentare la consapevolezza e informare i potenziali acquirenti in merito a questioni ambientali, economiche e sociali.

L’etichetta alimentare quindi rappresenta una forma di rassicurazione sulla qualità del prodotto alimentare, considerato sostenibile in quanto, come afferma Petrini (2005) fondatore di Slow Food “*la qualità buona, pulita e giusta è un impegno per un futuro migliore [...] è un atto di civiltà e uno strumento per migliorare l’attuale sistema alimentare*”. E per una qualità buona si è disposti a sostenere una maggiore spesa (Bronzetti, Sicoli, Ippolito, 2021).

In relazione alle certificazioni o etichette alimentari e alla sostenibilità, uno stretto legame è stato individuato dalla Guida Fao- SinerGi (2010) “*A guide for promoting quality linked to geographical origin and sustainable Geographical Indications*”, dal Rapporto della Fao “*Identifier les produits de qualité liée à l’origine et leurs potentiels pour le développement durable. Une méthodologie pour des inventaires participatifs 2012*” e dal documento “*Strengthening sustainable food systems through geographical indications. An analysis of economic impacts*” che la FAO e la Banca Europea per la ricostruzione e lo sviluppo hanno redatto all’inizio del 2018. In ognuno di questi documenti le Indicazioni Geografiche sono considerate come strumenti destinati a rinforzare lo sviluppo sostenibile dei diversi territori (Di Lauro, 2020).

Le certificazioni di prodotti alimentari nello specifico prodotti *D.O.P. (Denominazione d'Origine Controllata)*, *I.G.P. (Indicazione Geografica Protetta)* e *S.T.G. (Specialità Tradizionali Garantite)* svolgono un ruolo fondamentale nella promozione dell'aspetto sostenibile degli stessi e del territorio. Tali prodotti, realizzati attraverso materie prime, metodi di produzione e tecnologie ben definite all'interno di un'area geografica delimitata, rappresentano l'interlocutore ideale per l'UE, volto a promuovere misure e obiettivi che coinvolgono l'intera filiera alimentare verso una maggiore sostenibilità (Fondazione Qualivita, 2020). Tali marchi, la cui disciplina è demandata al Regolamento Europeo n.1151/2012 sui regimi di qualità dei prodotti agricoli e alimentari, aiutano il produttore a comunicare la qualità dei prodotti agricoli e alimentari. Ai consumatori sono inoltre garantite le caratteristiche e le modalità di produzione che conferiscono un valore aggiunto al prodotto. Il prodotto diventa alla fine metafora attiva di una esperienza, similmente a qualsiasi altro mezzo di comunicazione (McLuhan, 1964). L'obiettivo è quello di incoraggiare la diversificazione e la valorizzazione dei prodotti agroalimentari, tutelare sia i produttori che i consumatori contro gli abusi e le imitazioni, informare i consumatori sul carattere specifico dei prodotti e promuovere lo sviluppo rurale (Cesaretti, Annunziata, 2011). In linea generale, per come previsto dalla legislazione di riferimento, per "*denominazione d'origine*" si intende, il nome di una regione, di un dato luogo o di un paese che serve a designare un prodotto agricolo o alimentare originario di tale località; la qualità e le caratteristiche intrinseche del prodotto sono dovute al particolare ambiente geografico di appartenenza, inclusi i fattori naturali e umani e la cui produzione e trasformazione avvengono nella zona geografica delimitata.

Per "*indicazione geografica*", invece, si intende il nome di una regione, di un luogo delimitato o di un Paese che designano un prodotto agricolo o alimentare; la reputazione, la qualità o altre caratteristiche del prodotto possono essere attribuite a tale origine geografica, con cui hanno un legame forte ed esclusivo.

Per il riconoscimento dell'indicazione geografica protetta (IGP) è previsto che la notorietà dei prodotti sia associata ad almeno uno dei tre stati operativi della filiera. Per beneficiare invece di una denominazione d'origine protetta (DOP), un prodotto agricolo alimentare deve essere conforme ad un disciplinare che deve contenere gli elementi previsti dal regolamento (Cesaretti, Annunziata, 2011):

- il nome del prodotto agricolo o alimentare che comprende la denominazione d'origine;
- la descrizione del prodotto agricolo o alimentare;
- la delimitazione della zona geografica;
- gli elementi che comprovano l'origine geografica del prodotto;
- la descrizione del metodo di ottenimento del prodotto agricolo e i metodi locali, leali e costanti;
- gli elementi che giustificano il legame fra la qualità o le caratteristiche del prodotto e l'ambiente geografico;
- il legame fra una determinata qualità, reputazione o un'altra caratteristica del prodotto e l'origine geografica;
- il nome e l'indirizzo delle autorità o degli organismi che verificano il rispetto delle disposizioni del disciplinare e i relativi compiti specifici;
- qualsiasi regola specifica per l'etichettatura del prodotto;
- eventuali requisiti da rispettare in virtù di disposizioni comunitarie o nazionali.

L'*indicazione specialità tradizionale garantita* (STG), invece, non si riferisce ad un'origine territoriale ma ha per oggetto la composizione tradizionale del prodotto o il metodo di produzione tradizionale (Cesaretti, Annunziata, 2011).

Necessario ribadire l'importanza, in questo caso, del marchio di qualità che è elemento fiduciario e che, insieme con la cura del packaging, assume valenza pubblicitaria, influenzando in modo rilevante sulla capacità di scelta e sull'acquisto finale (Petino, 2004).

Nel 2021 in Italia, tali denominazioni sono distribuite sul territorio nazionale per un totale di 385. Il totale consta di:

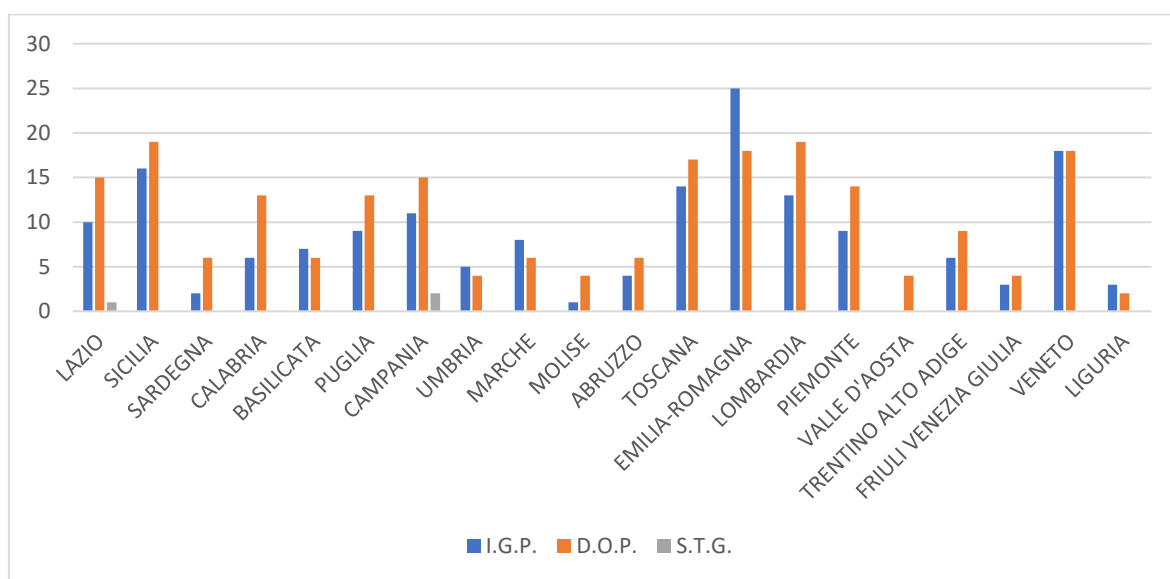
- *212 Denominazioni di Origine Protetta (D.O.P.)*, volte a indicare un prodotto agricolo o alimentare originario di un luogo determinato la cui qualità o le cui caratteristiche sono dovute essenzialmente o esclusivamente ad un particolare ambiente geografico, inclusi i fattori naturali e umani, e la cui produzione, trasformazione e elaborazione avvengono nella zona geografica delimitata;
- *170 Indicazioni Geografiche Protette (I.G.P.)*, volte a designare un prodotto agricolo o alimentare come originario di una regione, paese o luogo determinato del quale una determinata qualità, la reputazione o altre caratteristiche possono essere attribuite a

tale origine geografica e la cui produzione e/o trasformazione e/o elaborazione avvengono nella zona geografica delimitata.

- 3 *Specialità Tradizionali Garantite (S.T.G)*, volte a tutelare produzioni che siano caratterizzate da composizioni o metodi di produzione tradizionali.

Le stesse sono distribuite tra le regioni italiane per come di seguito rappresentato (Figura 1):

Figura 1: distribuzione geografica delle certificazioni D.O.P., I.G.P. e S.T.G.



Fonte: dati elaborati da elenco delle denominazioni italiane, iscritte nel Registro delle denominazioni di origine protette, delle indicazioni geografiche protette e delle specialità tradizionali garantite (Regolamento UE n. 1151/2012 del Parlamento europeo e del Consiglio del 21 novembre 2012) (aggiornato a maggio 2021); Bronzetti, Sicoli, Ippolito, 2021.

Da quanto emerge dai dati, le denominazioni italiane risultano variamente distribuite lungo tutto il territorio, con maggiore concentrazione per la Regione Emilia Romagna (11,17% delle “certificazioni” rilasciate), Veneto (9, 35%) e Sicilia (9,10%). Per quanto concerne le S.T.C, esse sono legate alla produzione di due prodotti tradizionali campani, quali Mozzarella e Pizza Napoletana e un piatto tipico laziale, quale la Amatriciana.

Accanto alle denominazioni appena trattate e riconosciute a livello europeo, è possibile individuare un ulteriore gruppo di prodotti tipici, ovvero quelli rientranti nel gruppo dei Marchi Collettivi; esso non serve a ricondurre un prodotto a una data impresa, bensì a

garantirne l'origine, la natura e la qualità, esprimendo un collegamento con una pluralità di imprese. Questa tipologia di marchi sta suscitando un interesse crescente nel settore agroalimentare, sia da parte degli operatori economici che dei policy makers (Carbone, 2006).

Volendo fornire una definizione di Marchio Collettivo, come suggerito da Cesaretti e Annunziata (2011) occorre far riferimento al D. Lgs. N.30/2005: per marchio collettivo difatti s'intende il marchio la cui registrazione viene richiesta non già da un singolo imprenditore per contraddistinguere i prodotti provenienti dalla propria azienda, bensì da soggetti che svolgono la funzione di garantire l'origine, la natura o la qualità di determinati prodotti e servizi al fine di concederne l'uso secondo le norme dei rispettivi regolamenti a produttori e commercianti.

Occorre precisare che, marchi collettivi e marchi individuali non si escludono a vicenda; difatti, uno stesso prodotto può essere contraddistinto contemporaneamente da "garanzie di qualità".

In siffatto contesto, la qualità, la tradizione, la territorialità e quindi la percezione di una forma di sostenibilità di tali prodotti tende a far emergere inevitabilmente nuove opportunità di sviluppo per le aree geografiche di provenienza. Tali opportunità possono riguardare differenti settori, dalla ristorazione, all'enogastronomia, fino ad influenzare anche l'attività turistica. Questo potenziale è definito dall'insieme delle risorse, naturali e antropiche, dei prodotti e dei servizi che possono fare da catalizzatore e inserire a pieno titolo un determinato territorio nei mercati turistici disponibili (Napoli, Petino, 2017).

3.2. Il Biologico

L'agricoltura Biologica è definita come un metodo di produzione, coltivazione e allevamento, effettuato nel rispetto del regolamento europeo CEE 2092/91 e ammette solo l'utilizzo di sostanze naturali, evita lo sfruttamento eccessivo delle risorse, come suolo, acqua e aria (Associazione Italiana Agricoltura Biologica, si veda <https://aiab.it/il-bio/>). Le aziende agricole certificate "Bio", non utilizzano sostanze chimiche di sintesi, come concimi, diserbanti, anticrittogamici, insetticidi o pesticidi, ma si servono in particolare di fertilizzanti naturali e della rotazione delle colture. Ad esse va riconosciuto il merito di aver posto l'attenzione sulla necessità di recuperare determinate pratiche legate al passato, dalle

rotazioni alla diversificazione produttiva, oltreché una maggiore attenzione verso la tutela delle risorse ambientali (Joine, Righini, 2021). Inoltre, la bio-agricoltura è considerata tra le pratiche più promettenti per promuovere una agricoltura sostenibile e di qualità, minimizzando l'impatto ambientale e offrendo metodi di lavoro sicuri (Tracy, 2014).

Tra i Paesi europei, l'Italia risulta essere uno dei maggiori esportatori di prodotti biologici e sono sempre di più le famiglie che decidono di portare in tavola alimenti sani, nel rispetto delle principali pratiche di tutela della salute e di sostenibilità in generale. Le Regioni italiane con maggior superficie investita in agricoltura e allevamento biologico sono la Calabria (35%) e la Sicilia (27%), seguite da Toscana, Marche, Puglia e Basilicata (20%).

Attraverso l'agricoltura biologica, si punta a migliorare e preservare il suolo nel rispetto di tutte le forme di vita vegetali e animali, a sostegno della biodiversità. Un'azienda agricola che persegue tali obiettivi, adotta un sistema che può essere definito "chiuso" o "circolare": il bestiame allevato in modo sano e naturale, produce letame che viene utilizzato per concimare il terreno che a sua volta produce cibo per l'uomo e foraggio per gli animali. In questo modo la produzione avrà un minore impatto ambientale ed il cibo sarà privo di residui tossici e ricco di nutrienti, quindi sicuro e salubre.

Attualmente questo genere di attività ha assunto i caratteri di un particolare fenomeno imprenditoriale di tutto rispetto, in grado di attrarre risorse umane e finanziarie, nonché di soddisfare un mercato che è in continua crescita. Tale fenomeno, per le ragioni etiche che lo contraddistinguono, abbraccia inevitabilmente, e sotto differenti punti di vista, le tre aree della sostenibilità: da quella ambientale a quella sociale ed economica, come avviene ad esempio per la ricerca di un mercato agroalimentare sostenibile (Chang *et al.*, 2005).

In linea generale, la letteratura offre differenti spunti per l'identificazione dell'importanza che ha la certificazione biologica per questa nuova fetta di consumatori, sempre in maggiore aumento e su quali sono le principali caratteristiche delle scelte d'acquisto proiettate al biologico. Salute, ambiente, etica, gusto, sicurezza, autenticità sono solo alcune delle principali variabili che ricorrono maggiormente in letteratura quando si parla di scelte di consumo biologico (Torjusen *et al.*, 2004; Canavari *et al.*, 2007; Zanolini *et al.*, 2004; Cicia *et al.*, 2007).

Nello specifico, l'etichettatura del biologico indica il rispetto dei criteri specifici stabiliti dalla normativa europea ed è fonte di informazioni rilevanti per il consumatore. L'etichetta, secondo Cesaretti e Annunziata (2011) deve seguire degli standard specifici:

- deve essere riportata direttamente nella denominazione di vendita (nome prodotto), qualora i prodotti siano conformi alla normativa e almeno il 95% degli ingredienti di origine agricola sia biologico;
- l'indicazione dell'origine biologica è consentita soltanto nell'elenco degli ingredienti;
- deve essere riportata nell'elenco degli ingredienti e nello stesso campo visivo della denominazione di vendita purché il principale ingrediente sia un prodotto della caccia o della pesca; contenga altri ingredienti di origine agricola che siano tutti biologici.

Per quanto concerne proprio le motivazioni salutistiche e di sicurezza dei prodotti biologici, i consumatori sono indotti all'acquisto di tali prodotti in quanto li percepiscono come più naturali, privi di additivi chimici e dunque più salutari (Santucci *et al.*, 2004; Sheperd *et al.*, 2005). Un importante aspetto, che rientra ancora nelle motivazioni salutistiche è proprio la sicurezza alimentare, riferita ai sistemi di controllo a cui sono sottoposte le produzioni biologiche. Tali prodotti, maggiormente controllati e sottoposti a standard rigidi di trasparenza circa le proprie caratteristiche organolettiche, rappresentano una ulteriore garanzia di qualità (Cesaretti, Annunziata, 2011).

Per quanto concerne la sfera ambientale della sostenibilità, si può affermare che, la tutela dell'ambiente e il minor impatto ambientale, colonne portanti nell'etica di una produzione biologica, è una motivazione più che valida per l'acquisto di prodotti bio. Tale motivazione è spesso rimandata e collegata anche all'esigenza di acquistare prodotti del territorio, quindi a chilometro zero, sinonimo di un basso impatto ambientale in quanto legato ad un abbattimento di costi di trasporto al minimo.

Data la crescente importanza di tale tipo di produzione a livello internazionale, il biologico ha attratto inevitabilmente l'interesse delle istituzioni, in virtù della necessità di garantire omogeneità nella definizione delle tecniche di produzione e un efficiente sistema di controllo, cercando di assicurare la concorrenza leale e il corretto funzionamento del mercato, nonché di tutelare la fiducia del consumatore nei prodotti biologici (Cesaretti, Annunziata, 2011).

4. Il contributo della Politica Agricola Comunitaria (PAC)

La Politica Agricola Comunitaria (PAC) nasce alla fine degli anni '50 per offrire un quadro normativo univoco e omogeneo a tutti i Paesi dell'Unione Europea per quanto concerne nello specifico il settore agricolo e agroalimentare. L'obiettivo primario era quello di fornire una guida capace di sostituire i numerosi meccanismi di intervento nazionali, incompatibili con la creazione di un mercato comune per i prodotti agroalimentari (Borrelli, Viola, 2011).

Sin dalla sua origine, rimandabile al Trattato di Roma del 1957, gli obiettivi percorsi dalla PAC sono stati, in linea generale, rivolti a stimolare e sostenere i redditi degli agricoltori, nonché tutelare i consumatori attraverso la garanzia degli approvvigionamenti alimentari a prezzi ragionevoli (Mariani *et al.*, 2002), fino ad arrivare, in tempi più attuali, al rafforzamento della crescita dell'occupazione e al perseguimento di obiettivi sostenibili (Hoffmann, 2009).

L'impianto normativo d'origine si basa su due fondamentali "Pilastri":

- un primo pilastro, legato alla stabilizzazione del mercato, alla riduzione sensibile dei prezzi minimi garantiti e all'introduzione su base volontaria del rispetto delle condizioni ambientali per la concessione di aiuti per lo sviluppo rurale;
- un secondo pilastro, che si concentra sullo sviluppo rurale, allargando il proprio raggio d'azione, anche grazie ad Agenda 2000, concentrandosi sulla qualità e sulla sicurezza alimentare, puntando ad uno sviluppo rurale sostenibile.

Il processo di riforma della PAC, pur tenendo conto dei pilastri fondamentali da cui trae origine, non si è fermato nel corso del tempo; l'obiettivo era e rimane quello di arrivare ad una politica condivisa che tenga conto delle opinioni degli stakeholders, che getti le basi per affrontare le sfide economiche, ambientali, sociali e territoriali attuali e future.

In tal senso, in tempi recenti, la qualità delle produzioni agroalimentari, emblema di aspetti sostenibili, è al centro dell'attenzione delle pratiche legate alla PAC. A partire dalla Riforma Fischler del 2003 (Frascarelli, 2003), la qualità delle produzioni viene intesa come strumento per una concorrenza più efficiente nonché una grande possibilità per l'Unione Europea nella futura competizione globale del mercato agro-alimentare. Il concetto di qualità comprende in tal senso differenti aspetti: l'igiene, i prodotti tipici, il pieno soddisfacimento dei gusti dei consumatori, l'integrità biologica, il legame con il territorio oltre che le tradizioni e la cultura.

Successivamente, la strategia *Europa 2020* ha delineato la nuova mission generale della PAC, identificando, attraverso il COM. 672, tre obiettivi strategici (Pretolani, 2017):

- preservare il potenziale di produzione alimentare dell'Unione Europea secondo i criteri di sostenibilità, al fine di garantire la sicurezza dell'approvvigionamento alimentare a lungo termine per i cittadini europei e contribuire a soddisfare la domanda mondiale di prodotti alimentari;
- sostenere le comunità agricole, che forniscono ai cittadini europei una grande varietà alimentare di pregio e qualità, attraverso una gestione attiva del territorio e delle risorse naturali per garantire la produzione di beni pubblici e il contrasto agli effetti del cambiamento climatico;
- preservare la vitalità delle comunità rurali, per le quali l'agricoltura costituisce un'attività economica importante in grado di creare occupazione locale.

La disciplina della PAC, riformata e introdotta nel 2013, valorizzava il recupero di una dimensione produttiva dell'attività agricola muovendo dal presupposto che “*A strong agriculture is vital for the EU food industry and global food security*” (Fritz, 2011) in contrasto con le più recenti proposte di riforma del 2018, concentrata maggiormente sul profilo ambientale e sull'esigenza di efficienza normativa. Difatti, il riorientamento della PAC è inteso a promuovere la modernizzazione dell'agricoltura, della silvicoltura, delle zone rurali e la sostenibilità del loro sviluppo economico, sociale, ambientale e climatico, nonché a ridurre l'onere amministrativo per i beneficiari nel contesto della regolamentazione dell'Unione Europea (Miribung, 2019).

Occorre precisare che nuove norme a sostegno dei pilasti della PAC entreranno in vigore nel 2023. Per gli anni 2021 e 2022 la Commissione ha proposto un regime transitorio che ha il compito di estendere la maggior parte delle norme della PAC 2014-2020, includendo però nuovi obiettivi ambientali più ambiziosi onde garantire una transizione agevole verso il futuro quadro della PAC.

4.1. Il Green Deal e Farm to Fork

Il legame tra persone sane, società sane e un pianeta sano pone i sistemi agroalimentari sostenibili al centro del Green Deal europeo, strategia politico-istituzionale approvata nel 2020 per una crescita sostenibile e inclusiva (Commissione Europea, 2023, si veda

commission.europa.eu). Ambizioso progetto politico, in base al quale l'Europa sarà un continente neutrale entro il 2050 (Sikora *et al.*, 2020; Kubon, *et al.*, 2021; Lutsiak *et al.*, 2021; Rashidov *et al.*, 2021; Gròdek-Szostak *et al.*, 2020) a partire da una riduzione delle emissioni di gas serra del 55%, entro il 2030 (Foglia, 2021).

Vero e proprio manifesto programmatico per l'economia europea, un focus specifico è dedicato all'agroalimentare e allo sviluppo rurale, attraverso un approccio territoriale integrato allo sviluppo (Gargano, Licciardo, 2021), per un'Europa più resiliente, più digitale e più verde (Faichuk *et al.*, 2022; Kovalenko *et al.*, 2021; Kubon *et al.*, 2019).

Una delle principali strategie messe in atto dal Green Deal è quella della *Biodiversità*, per ovvi motivi strettamente correlata all'operato del settore agroalimentare. Tale strategia persegue l'obiettivo di fermare la perdita della biodiversità e degli ecosistemi del territorio europeo, per proteggere e ripristinare l'ambiente naturale intraprendendo un percorso di reale trasformazione. Il modo in cui l'uomo utilizza i terreni, sfrutta le risorse naturali e utilizza fertilizzanti sembrano essere le principali cause riconducibili alla perdita di biodiversità e, più nello specifico, di agrobiodiversità, ossia le razze animali e le varietà vegetali che, dalla nascita dell'agricoltura, sono state coltivate o allevate per fornire cibo (Joime, Righini, 2021).

Sempre secondo quanto riportato dagli studi di Joime e Righini (2021), gli obiettivi che persegue il Green Deal per la salvaguardia della biodiversità sono ambiziosi e possono essere come di seguito sintetizzati:

- entro il 2030, almeno il 25% dei terreni agricoli dell'UE dovrà essere lavorato in biologico, incoraggiando l'approccio agro-ecologico;
- le aree naturali protette di terra e mare verranno aumentate del 30% rispetto al totale della superficie;
- almeno il 10% della superficie agricola dovrà far parte di aree ad alta biodiversità, come fasce tampone e terreni a rotazione colturale (c.d. maggese);
- l'uso di pesticidi chimici e dei fertilizzanti dovrà essere ridotto del 50% entro il 2030;
- l'uso di azoto dovrà essere ridotto del 20%;
- divieto di pesticidi chimici nelle aree urbane dell'Unione Europea.

La strategia per la biodiversità non è l'unico piano d'azione messo in atto in Europa. Sulla scia della stessa prende piede la politica agricola comune del "*Farm to Fork*", sempre nell'ambito del piano d'azione delineato per il Green Deal. Tale piano d'azione, proposto

nel maggio 2020 dalla Commissione Europea è volto a rendere i sistemi alimentari equi, sani e rispettosi dell'ambiente (F2F, 2020) attraverso un'ideale gestione del suolo. Raggiungere una gestione sostenibile del suolo è un punto cruciale per l'azione sostenibile che sta svolgendo a livello politico-istituzionale l'Unione Europea. Difatti, la Commissione Europea ha proposto obiettivi ambiziosi nella strategia per la biodiversità da raggiungere entro il 2030, proponendo azioni ambiziose per la gestione sostenibile del suolo (Montanarella, Panagos, 2021).

La "Farm to Fork" è stata studiata per trasformare il sistema alimentare europeo, rendendolo più sostenibile sotto diversi aspetti e riducendo il suo impatto sui Paesi terzi. La strategia tocca molti aspetti della filiera, dall'agricoltura fino al modo in cui vengono etichettati gli alimenti (Slow Food, 2020, si veda <https://www.slowfood.it/>). La nuova strategia Farm to Fork (F2F) dell'Unione europea (Schebasta, Candel, 2020) è lodata come un importante passo avanti nella definizione delle politiche alimentari europee. Essa rappresenta un primo passo verso una vera governance dei sistemi alimentari (Jackson *et al.*, 2020) e sembra essere giunto al momento giusto per affrontare alcune delle preoccupazioni ambientali e di salute pubblica più urgenti che la società europea deve affrontare.

I principali obiettivi che la strategia persegue possono essere sintetizzati per come segue:

- Garantire una produzione alimentare sostenibile;
- Garantire la sicurezza alimentare;
- Favorire una filiera alimentare sostenibile dall'inizio alla fine: dalla lavorazione alla vendita (sia all'ingrosso sia al dettaglio), e anche i servizi accessori, come l'ospitalità e la ristorazione;
- Promuovere il consumo di cibi sostenibili e sostenere la transizione verso abitudini alimentari sane;
- Ridurre gli sprechi alimentari;
- Combattere le frodi alimentari lungo la filiera.

Con la Farm to Fork, al centro del Green Deal Europeo si è ufficialmente avviato un percorso ben definito, orientato alla sostenibilità e volto a trasformare l'UE nel primo continente ad impatto climatico zero entro il 2050, trasformando quasi radicalmente le economie e le società di tutti i 27 Stati membri attraverso un impegno concreto per la riduzione delle emissioni di almeno il 55% entro il 2030. La crisi climatica e la pandemia da Covid-19 ha sottolineato l'importanza di un sistema alimentare solido e resiliente, che sia in grado di

assicurare ai cittadini un approvvigionamento sufficiente di alimenti a prezzi accessibili, garantendo una tutela anche all'ecosistema già fortemente compromesso. In tale contesto, la strategia "From Farm to Fork" gioca un ruolo rilevante, affrontando le sfide globali poste dal conseguimento di sistemi alimentari sostenibili, riconoscendo i legami inscindibili tra persone sane, società sane e un pianeta sano.

Al fine di incoraggiare l'industria alimentare ad offrire prodotti alimentari sani e sostenibili, la Commissione ha proposto un'etichettatura nutrizionale armonizzata e obbligatoria sulla parte anteriore della confezione nonché la creazione di un quadro normativo per sistemi alimentari sostenibili (FSFS) che copra gli aspetti nutrizionali, climatici, ambientali e sociali dei prodotti alimentari e che sarà adottata dalla Commissione entro la fine del 2023 (si veda <https://galprealpidolomiti.it/strategia-from-farm-to-fork-dal-produttore-al-consumatore/>).

Oltremodo, la strategia europea ha l'obiettivo di contribuire in maniera significativa a realizzare un'economia circolare e perseguire l'obiettivo di ridurre l'impatto ambientale dei settori della trasformazione alimentare, agroalimentare e del commercio al dettaglio intervenendo in diversi ambiti, dal trasporto all'imballaggio fino ad intervenire sui rifiuti e scarti alimentari della produzione. Non per ultimo, ulteriore obiettivo è contrastare le frodi alimentari lungo la filiera che minacciano la sostenibilità e la sicurezza dei sistemi alimentari ingannando i consumatori e adottando pratiche commerciali sleali.

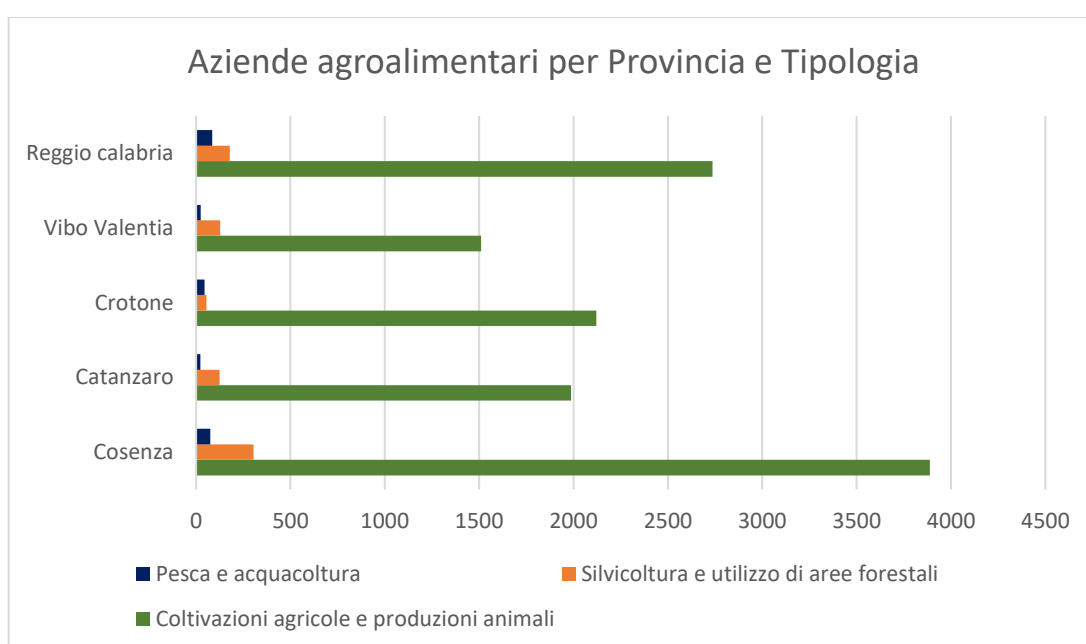
5. L'agroalimentare e la sostenibilità in Calabria: Una fotografia del contesto territoriale

Quando si fa riferimento alla sostenibilità congiuntamente all'operato che svolge il settore agroalimentare, contestualizzandolo al territorio calabrese, occorre precisare che la Calabria è terra viva per quanto concerne radici etiche e culturali legate a principi sostenibili.

Tali aspetti inevitabilmente condizionano anche l'operato dal punto di vista economico della Regione. Occorre precisare che infatti, il forte legame tra territorio ed economia si consolida in un vigoroso pilastro strategico rappresentato dalla rilevante specializzazione produttiva dell'agroalimentare, con un valore aggiunto al 2019 di 2 miliardi di euro. Tale filiera realizza il 7% dell'economia della regione (Sud 5,5%, Italia 4%) e quasi la metà dell'export della regione (49,2%, a fronte del 19% del Mezzogiorno e del 10,7% dell'Italia) (SMR, 2020).

Ad oggi, secondo quanto riportato dai dati rinvenuti dalla Camera di Commercio di Cosenza (2023), il territorio calabrese conta all'incirca 13.283 imprese operanti nell'agroalimentare, diversamente dislocate sul territorio, tra le differenti Province. Da come si evince dalla Figura n. 2, una maggiore concentrazione delle stesse imprese è presente nella Provincia di Cosenza, seguita da quella di Reggio Calabria, Crotona, Catanzaro e Vibo Valentia. L'attività prevalente per tutte le Province è quella legata alle coltivazioni agricole e alle produzioni alimentari, seguita dalla selvicoltura e dalla pesca e acquacoltura.

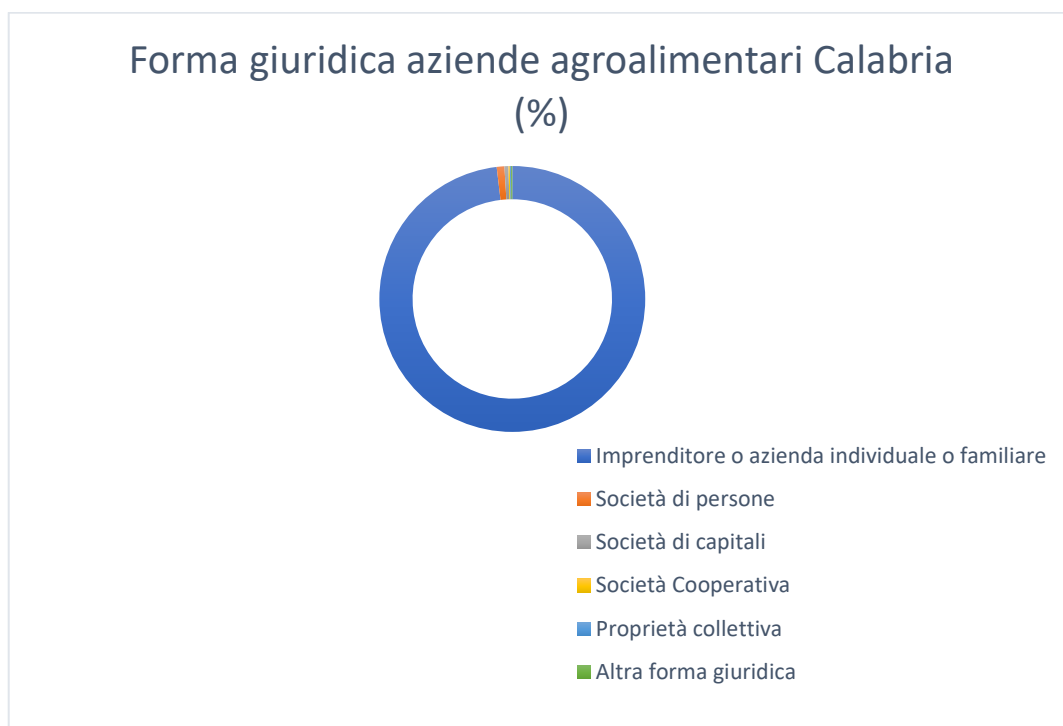
Figura 2: Distribuzione aziende agroalimentari calabresi per Provincia



Fonte: nostra elaborazione su dati della Camera di Commercio (2023).

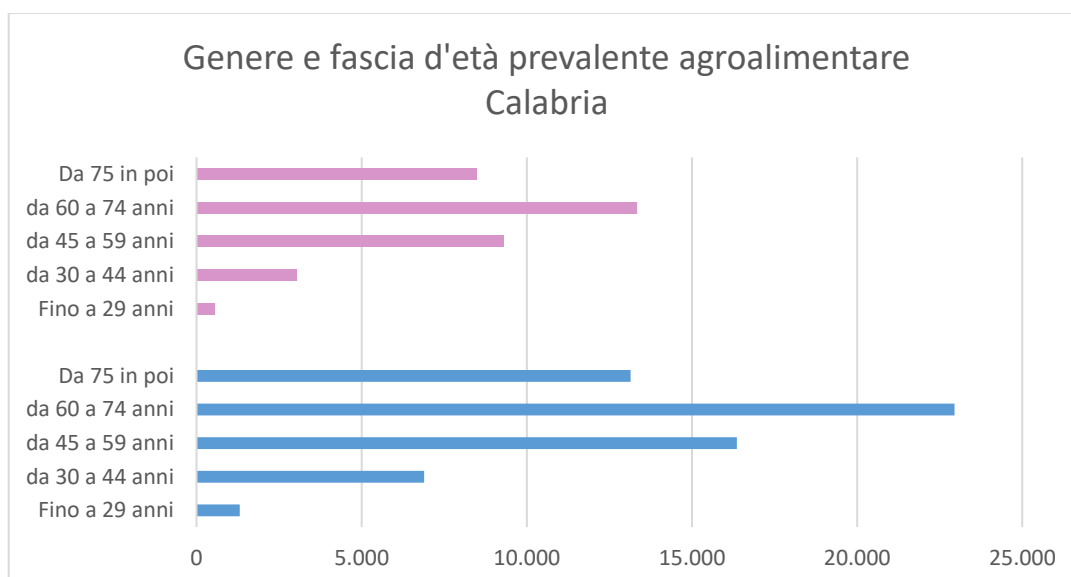
La quasi totalità delle aziende agroalimentari calabresi riveste la forma giuridica di azienda individuale o familiare (98%), contro una percentuale davvero residuale di società di persone, società di capitali e cooperative (Figura n. 3). Per quanto concerne la fascia d'età e il genere prevalente tra gli operanti all'interno delle aziende agroalimentari calabresi, la fascia d'età prevalente è quella che va dai 60 ai 74 anni, a discapito di una fascia d'età che risulta residuale come quella che va dai 18 ai 29 anni; quanto detto vale sia per le donne che per gli uomini operanti nel settore oggetto d'analisi anche se quest'ultimo genere è quello che risulta predominante rispetto alle donne (Figura n. 4).

Figura 3: Forma giuridica aziende agroalimentari calabresi



Fonte: nostra elaborazione su dati Istat (2021).

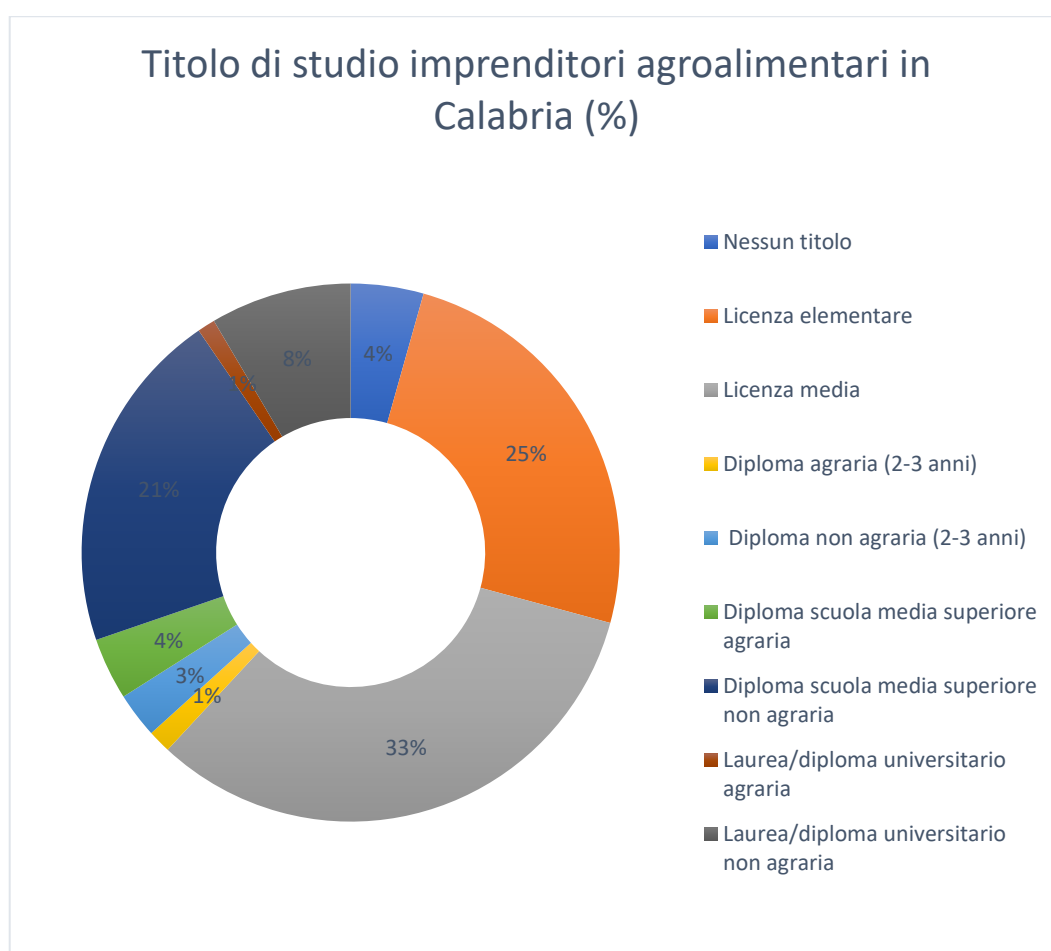
Figura 4: Genere e fascia d'età prevalente nell'agroalimentare calabrese



Fonte: nostra elaborazione su dati Istat (2021).

Il titolo di studio prevalente tra gli imprenditori agroalimentari risulta essere la licenza media, seguito dalla licenza elementare e la licenza media superiore (Figura 5). Tra gli imprenditori solo l'8% è in possesso di una laurea e solo l'1% di una laurea in agraria.

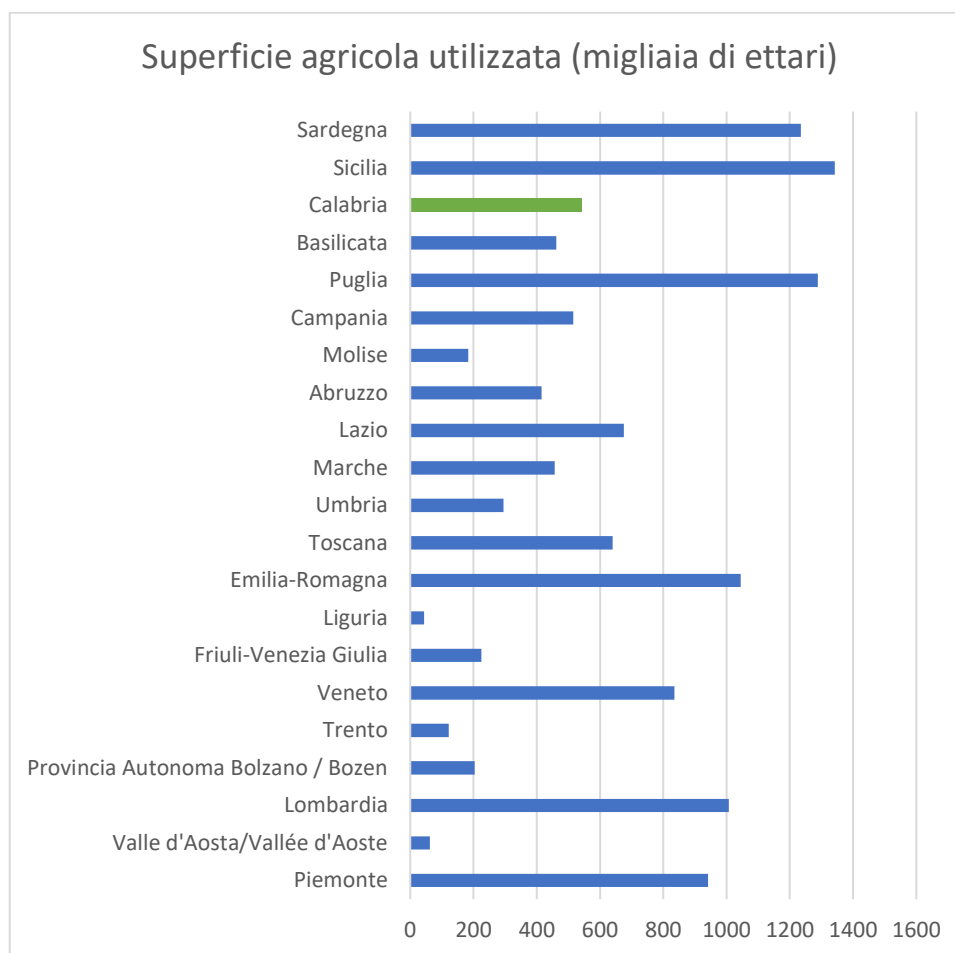
Figura 5: titolo di studio degli imprenditori agroalimentari calabresi



Fonte: nostra elaborazione su dati Istat (2021).

Per quanto concerne infine la superficie agricola utilizzata dalle aziende operanti nel settore agroalimentare, la Calabria è presente sul territorio con una occupazione di 543,07 migliaia di ettari destinati alla coltivazione, all'allevamento e alle attività annesse all'agroalimentare (Figura 6). L'alta vocazione del territorio per le attività agricole emerge da un confronto con le altre Regioni italiane, posizionandosi in una posizione ottimale rispetto a Liguria, Valle d'Aosta e Molise.

Figura 6: Superficie agricola utilizzata dalle aziende agroalimentari calabresi



Fonte: nostra elaborazione su dati Istat (2021).

L'agroalimentare quindi rappresenta un pilastro fondamentale per la competitività dell'intera regione Calabria, non solo per quanto riguarda l'impatto economico e l'attrattività internazionale, ma anche per la spinta che può dare alla transizione green, alla transizione tecnologica e all'attrattività del capitale umano, elementi legati saldamente allo sviluppo sostenibile.

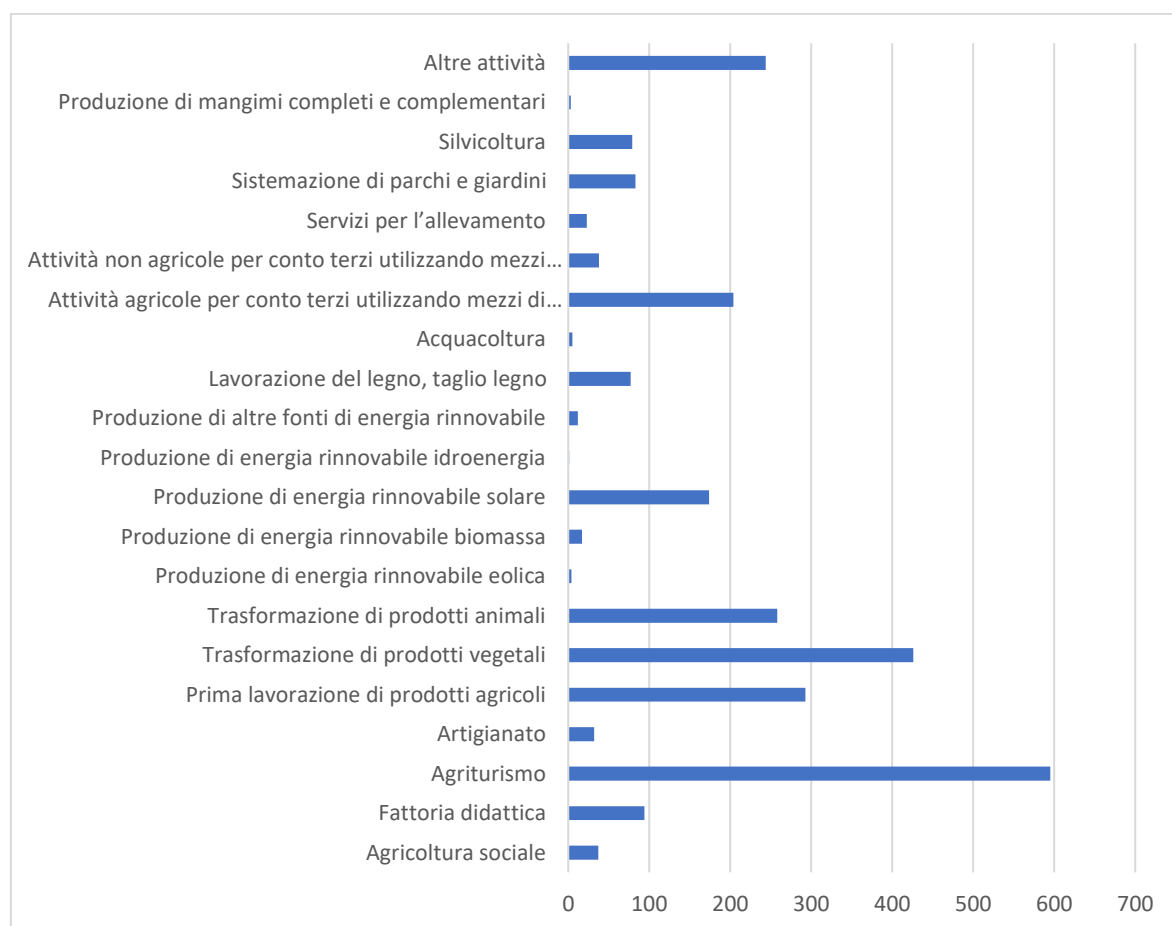
Analizzando il contesto territoriale in un'ottica sostenibile, si può certamente affermare che la salubrità del cibo, l'aria pulita, la biodiversità e la valorizzazione del territorio sono valori che da sempre contraddistinguono il territorio calabrese e l'agroalimentare della regione.

Alcuni studi in merito alla questione, tendono a descrivere il settore agricolo e agroalimentare calabrese come un sistema molto tradizionale (Anania, 1982; Le agricolture, 2001), basato su un forte legame con le tradizioni e il territorio. Per quanto concerne la

produzione, per come affermato da altri studi in merito (Musolino *et al.*, 2020; Rete Rurale Nazionale, 2014, 2020), si basa su una forte diversificazione di prodotti e servizi (come le fattorie didattiche o gli agriturismi), nonché una forte specializzazione nell'agricoltura biologica, settore in crescita nei mercati degli alimenti nazionali e internazionali.

La diversificazione di prodotti e servizi, secondo l'ultimo censimento dell'agricoltura dell'Istat (2021) si dirama effettivamente in differenti attività annesse, per come riscontrabile in Figura n. 7. Difatti, tra le attività trasversali a quella principale, prevale quella dell'agriturismo, seguita dalla trasformazione di prodotti agricoli e dalla prima lavorazione di prodotti agricoli.

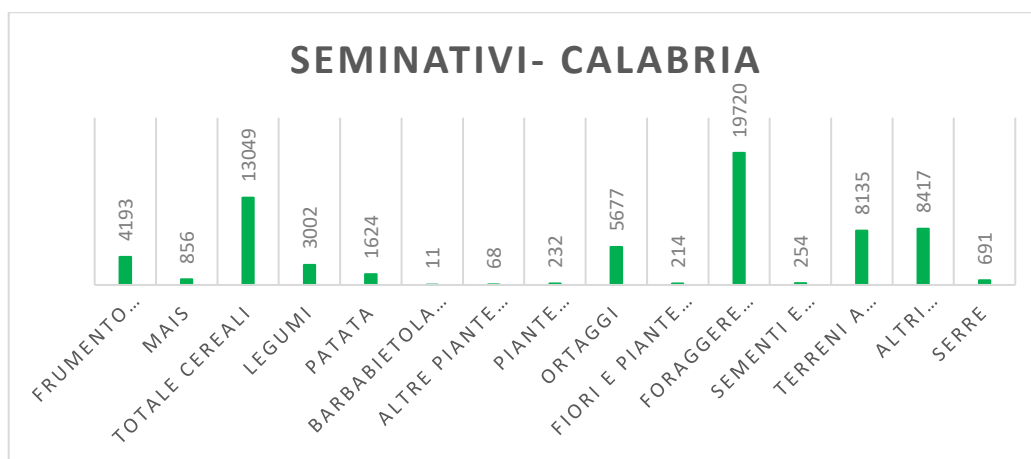
Figura 7: Aziende agroalimentari calabresi con attività annesse

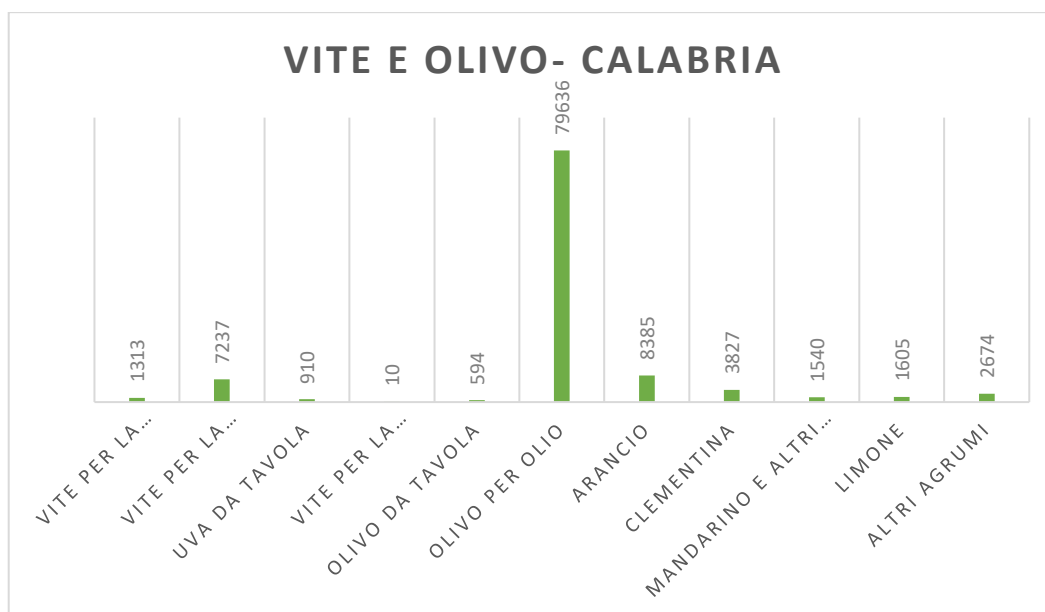
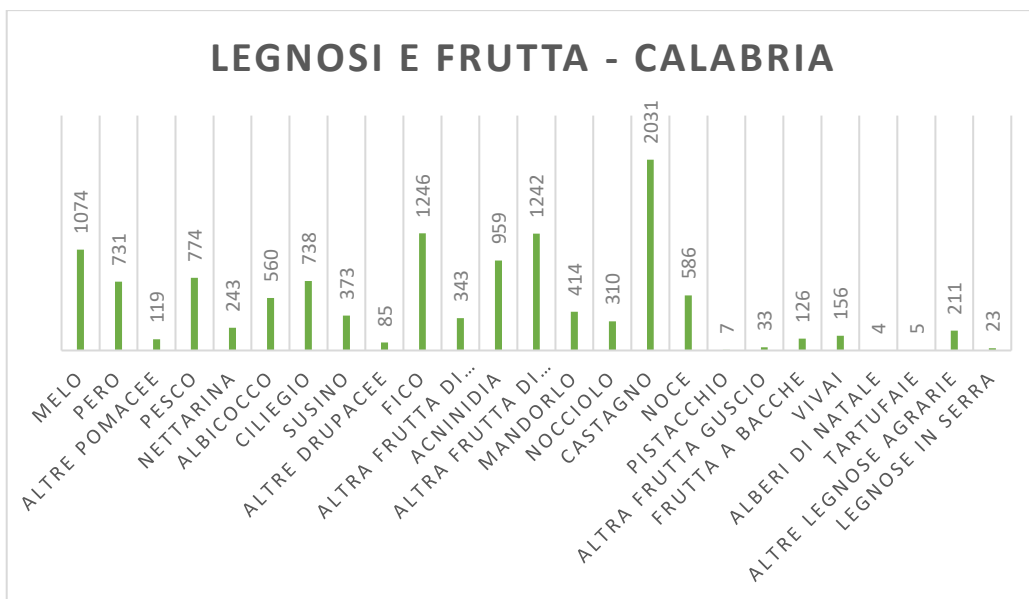


Fonte: nostra elaborazione su dati Istat (2021).

Altri studi (Musolino *et al.*, 2018; Svimez, 2017) affermano che in tempi recenti l'agricoltura calabrese mostra un forte dinamismo con un ampio e robusto sistema di eccellenze, dovuto all'alta specializzazione di alcuni prodotti agricoli tipici, come l'olio d'oliva e gli agrumi (si pensi all'unica coltivazione di bergamotto al mondo presente nella regione), prodotti che rispondono dinamicamente alle richieste "moderne" di mercato. Le aziende agroalimentari calabresi, per quanto riguarda i prodotti agricoli tipici, rivestono un ruolo rilevante per quanto concerne la foraggine e i cereali, nell'ambito specifico dei seminativi; inoltre le coltivazioni di castagno, fico e frutta tropicale risultano le più sviluppate in termini di aziende che si occupano di produzione di legnosi e frutta (Tabella n. 2). Per quanto concerne invece il comparto produttivo di vite, olivo e agrumi, le aziende agroalimentari calabresi risultano particolarmente propense alla coltivazione di olive per olio, vite per la produzione di vino (non DOP) e arance (Figura n. 8).

Figura 8: Principali produzioni agroalimentari in Calabria



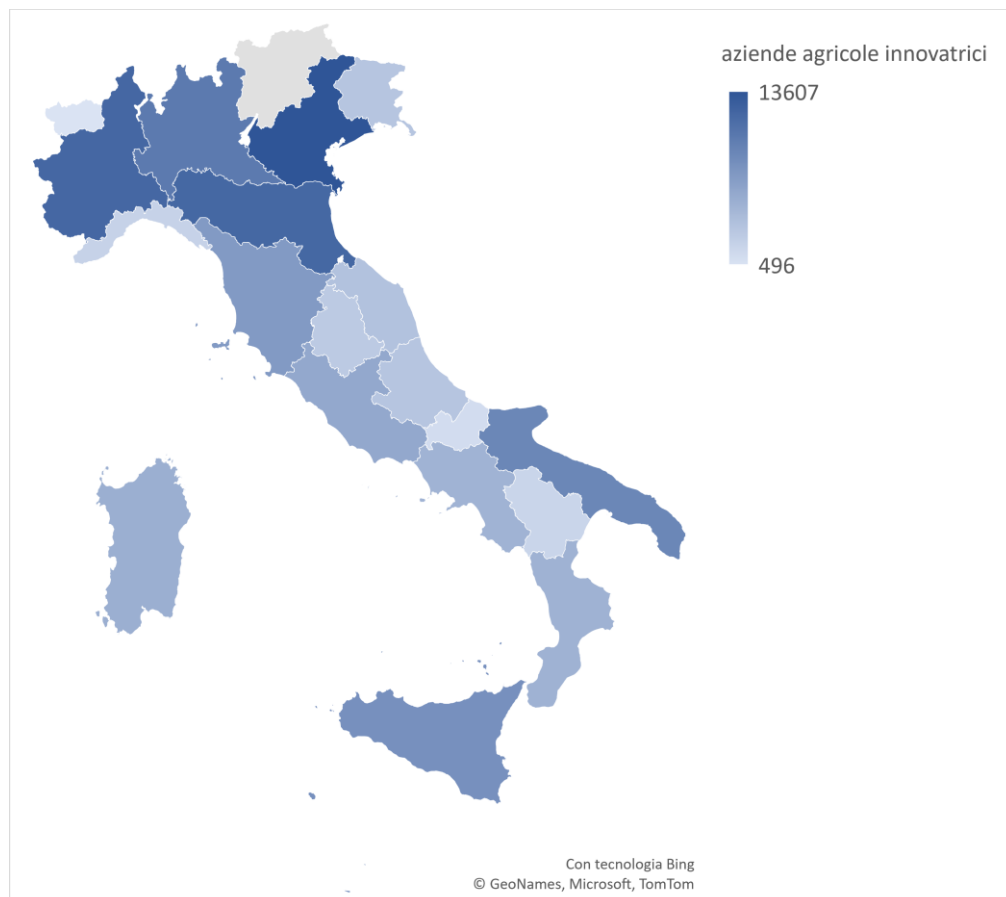


Fonte: nostra elaborazione su dati Istat 2021.

Ulteriori tratti distintivi, legati alla tradizione emergono se si considera il sistema di distribuzione dell'agroalimentare calabrese. Gli studi esistenti descrivono un sistema variegato, in cui le forme di vendita sono prettamente tradizionali e su piccola scala come la vendita diretta all'interno e all'esterno dell'azienda, ben combinata però con moderni e grandi centri di distribuzione che il sistema agroalimentare rifornisce, come i supermercati e la vendita online (Baldari, Gulisano, 2001), nonostante problemi infrastrutturali e

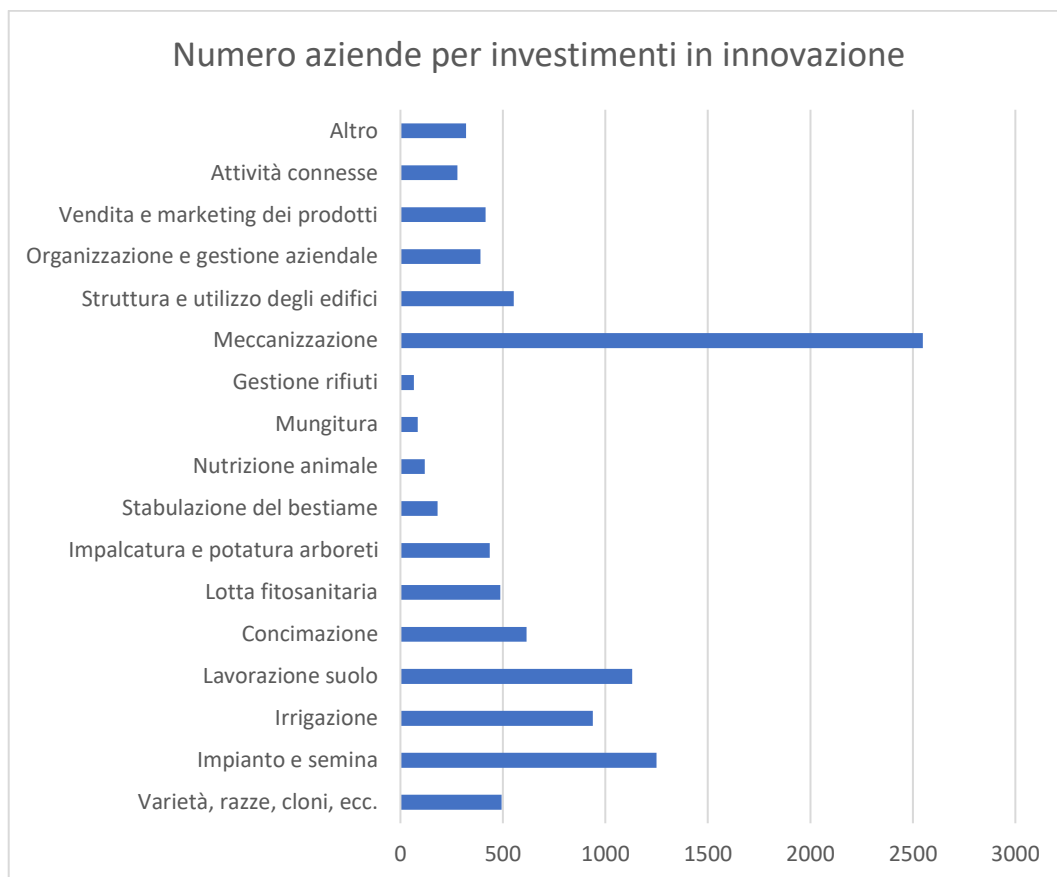
gestionali diffusi (Coppola *et al.*, 2007). L'innovazione è da considerarsi come un ulteriore tratto distintivo della produzione agroalimentare calabrese, che si distingue con differenti aree di competenze e tecnologie che comprendono ad esempio i sistemi di controllo analitici le bio/nanotecnologie, i materiali avanzati per il packaging, le tecnologie ICT e i sistemi informativi, la logistica e le tecnologie avanzate di produzione e trova naturali forme di integrazione e mutua fertilizzazione con tematiche ambientali ed energetiche (Strategia Regionale per l'Innovazione e la specializzazione Intelligente, 2016, vedi agenziacoesione.gov.it) A tal proposito, come è possibile notare dalla Figura n. 9, le aziende agroalimentari che hanno investito nell'innovazione dal 2018 al 2020 sono quasi 5000, collocandosi in una posizione centrale rispetto alle competitors dislocate sull'intero territorio nazionale. Si riscontra nel dettaglio una maggiore concentrazione di investimenti legati alla meccanizzazione; non mancano tuttavia, seppur ancora residuali, aziende che hanno investito in attività innovative e congiuntamente sostenibili, come avviene per l'irrigazione e la gestione dei rifiuti (Figura n. 10).

Figura 9: Numero aziende innovatrici in Calabria e sul territorio nazionale



Fonte: nostra elaborazione su dati Istat (2021).

Figura 10: Numero aziende agroalimentari che hanno investito sull'innovazione



Fonte: nostra elaborazione su dati Istat (2021).

Altro tratto distintivo delle imprese calabresi è legato alla veste giuridica spesso costituite sotto forma di imprese a conduzione familiare; tale aspetto è stato oggetto di numerosi dibattiti che analizzano il legame dell'impresa familiare con la sostenibilità. Difatti, c'è chi sostiene che la forte enfasi sui processi quotidiani e la mancanza di consapevolezza nella pianificazione del trasferimento della gestione alle nuove generazioni, sempre all'interno delle imprese familiari agroalimentari, potrebbero influenzare negativamente la sostenibilità di un'impresa (Duh, 2012). Taluni sostengono che la familiarità all'interno delle imprese agroalimentari calabresi porti ad una scarsa capacità di far rete, di condividere valori e lavoro (Rizzi, 2004; Sabatini, 2008). Altri studiosi (Putnam *et al.*, 1994) sostengono che tale aspetto incide negativamente sullo sviluppo socio-economico calabrese e porti ad una scarsa

valorizzazione del capitale sociale. In antitesi c'è chi rileva un legame positivo tra la familiarità dell'impresa e la sostenibilità, in quanto la sovrapposizione tra famiglia e impresa può avere effetti positivi in tal senso a lungo termine (Miller, Le Breton- Miller, 2005; Corbetta, Salvato, 2012; Napolitano *et al.*, 2013), in quanto una famiglia è destinata a durare nel tempo condividendo i propri valori e obiettivi a lungo termine con l'impresa, soprattutto se i membri della famiglia ricoprono posizioni dirigenziali (Antheaume *et al.*, 2013). Questa prospettiva porta a creare costantemente nuovo valore, tenendo conto delle future generazioni (Esposito De Falco, Vollero, 2015).

Secondo l'ultimo Censimento dell'Agricoltura dell'Istat (2021), il numero di persone operanti in aziende agroalimentari come manodopera familiare sono 118541 (Tabella n. 1), di cui 94633 sono a capo di un'azienda agroalimentare. Il personale a livello familiare si dirama anche all'interno della parentela del conduttore o imprenditore agroalimentare, considerando anche il coniuge dello stesso e facendo registrare in linea generale dei numeri non di poco conto, quando si parla di imprese familiari in Calabria.

Tabella 1: Numero aziende agroalimentari calabresi con manodopera familiare

| Regione/ Ripartizione | Persone | | | | |
|--------------------------|-----------------------------------|------------|---------------------------|-----------------------------|---------------------------|
| | Totale manodopera familiare | Conduttore | Coniuge del conduttore | Familiari del conduttore | Parenti del conduttore |
| Calabria | 118541 | 94633 | 5055 | 12873 | 5980 |

Fonte: nostra elaborazione su dati Istat, 2021.

In ogni caso, i tratti caratteristici della produzione agroalimentare calabrese sono stati attenzionati in tempi recenti e non dalle istituzioni locali e nazionali che, perseguendo congiuntamente obiettivi di sviluppo sostenibile, si muovono per valorizzare le qualità dei prodotti del territorio, preservandone le proprietà organolettiche, la storia, la cultura e la tradizione, promuovendoli al contempo a livello internazionale.

Promozione e tutela quindi sono due obiettivi fondamentali quando si parla di sostenibilità dell'agroalimentare calabrese. Numerose sono le iniziative promosse per raggiungere tali obiettivi. Una di esse è quella che nasce grazie a Slowfood ben 20 anni fa, grazie all'azione

di Carlo Petrini che ha rivoluzionato il concetto di tutela della biodiversità attraverso differenti azioni. Difatti a Slowfood, movimento che promuove la riscoperta della cultura del cibo e delle tradizioni in Italia e all'estero, si deve l'individuazione in Calabria di alcuni "presidi": iniziative volte alla rivalutazione di prodotti del territorio che hanno un altissimo valore culturale e qualitativo, ma purtroppo a rischio di estinzione (D'Amico, 2015). Ad ogni presidio corrisponde uno specifico prodotto per il quale vengono proposte ed introdotte nella produzione e distribuzione innovazioni tecnologiche per rendere i prodotti economicamente sostenibili pur preservando i valori e le tradizioni intrinseche. L'obiettivo principale, resta quello di diffondere l'interesse e il consumo di tali prodotti, mettendo in risalto la qualità e la territorialità degli stessi (si veda <https://fondazione Slow Food.it/presidi-italia>).

Ad oggi la Calabria conta ben 11 presidi, dislocati in maniera omogenea su tutto il territorio. Nello specifico essi fanno riferimento ai seguenti prodotti locali:

- Pecorino a latte crudo dell'alto paiano vibonese;
- Zibibbo di Pizzo Calabro;
- Fagiolo poverello bianco;
- Arancia Belladonna di San Giuseppe;
- Pomodorino Siccagno di Zagarise;
- Capicollo azze anca Grecanico;
- Gammune di Belmonte;
- Moscato al Governo di Saracena;
- Razza podolica calabrese;
- Fagioli di Cortale;
- Caciocavallo di Cimina.

Sempre a livello istituzionale, nell'ottica di un sistema agroalimentare sostenibile, la Regione Calabria ha riconosciuto e istituito i "distretti della qualità": aree geografiche e amministrative in cui le aziende agricole locali, tradizionali e le imprese di trasformazione alimentare fanno rete tra loro e lavorano per la costruzione di economie locali, basate sulla produzione e promozione di prodotti di alta qualità, con forti radici culturali (D'Amico, 2015). La Regione Calabria in tal senso, si propone di promuovere lo sviluppo territoriale, la coesione e l'inclusione sociale, favorire l'integrazione di attività caratterizzate da prossimità territoriale, garantire la sicurezza alimentare, diminuire l'impatto ambientale delle produzioni, ridurre lo spreco alimentare e salvaguardare il territorio e il paesaggio

rurale, attraverso le attività agricole e agroalimentari (DGR n. 282, 2020). La regione riconosce differenti tipologie di distretto della qualità, classificabili per come segue:

- *I DISTRETTI RURALI*: sistemi produttivi locali caratterizzati da un'identità storica e territoriale omogenea derivante dall'integrazione fra attività agricole e altre attività locali, nonché dalla produzione di beni o servizi di particolare specificità, coerenti con le tradizioni e le vocazioni naturali e territoriali;
- *I DISTRETTI AGROALIMENTARI DI QUALITÀ*: sistemi produttivi locali, anche a carattere interregionale, caratterizzati da significativa presenza economica e da interrelazione e interdipendenza produttiva delle imprese agricole e agroalimentari, nonché da una o più produzioni certificate e tutelate ai sensi della vigente normativa europea o nazionale, oppure da produzioni tradizionali o tipiche;
- *I SISTEMI PRODUTTIVI LOCALI*: caratterizzati da una elevata concentrazione di piccole e medie imprese agricole e agroalimentari;
- *I SISTEMI PRODUTTIVI LOCALI ANCHE A CARATTERE INTERREGIONALE*: caratterizzati da interrelazione e interdipendenza produttiva delle imprese agricole e agroalimentari, nonché da una o più produzioni certificate e tutelate ai sensi della vigente normativa europea, nazionale e regionale;
- *I SISTEMI PRODUTTIVI LOCALI LOCALIZZATI IN AREE URBANE O PERIURBANE*: caratterizzati dalla significativa presenza di attività agricole volte alla riqualificazione ambientale e sociale delle aree;
- *I SISTEMI PRODUTTIVI LOCALI CARATTERIZZATI DALL'INTERRELAZIONE E DALL'INTEGRAZIONE FRA ATTIVITÀ AGRICOLE*: in particolare quella di vendita diretta dei prodotti agricoli, e le attività di prossimità di commercializzazione e ristorazione esercitate sul medesimo territorio, delle reti di economia solidale e dei gruppi di acquisto solidale;
- *I SISTEMI PRODUTTIVI LOCALI CARATTERIZZATI DALLA PRESENZA DI ATTIVITÀ DI COLTIVAZIONE, ALLEVAMENTO, TRASFORMAZIONE, PREPARAZIONE ALIMENTARE E AGROINDUSTRIALE*: svolte con il metodo biologico o nel rispetto dei criteri della sostenibilità ambientale, conformemente alla normativa europea, nazionale e regionale vigente;
- *I BIODISTRETTI E I DISTRETTI BIOLOGICI*: intesi come territori per i quali agricoltori biologici, trasformatori, associazioni di consumatori o enti locali abbiano stipulato e sottoscritto protocolli per la diffusione del metodo biologico di

coltivazione, per la sua divulgazione nonché per il sostegno e la valorizzazione della gestione sostenibile anche di attività diverse dall'agricoltura.

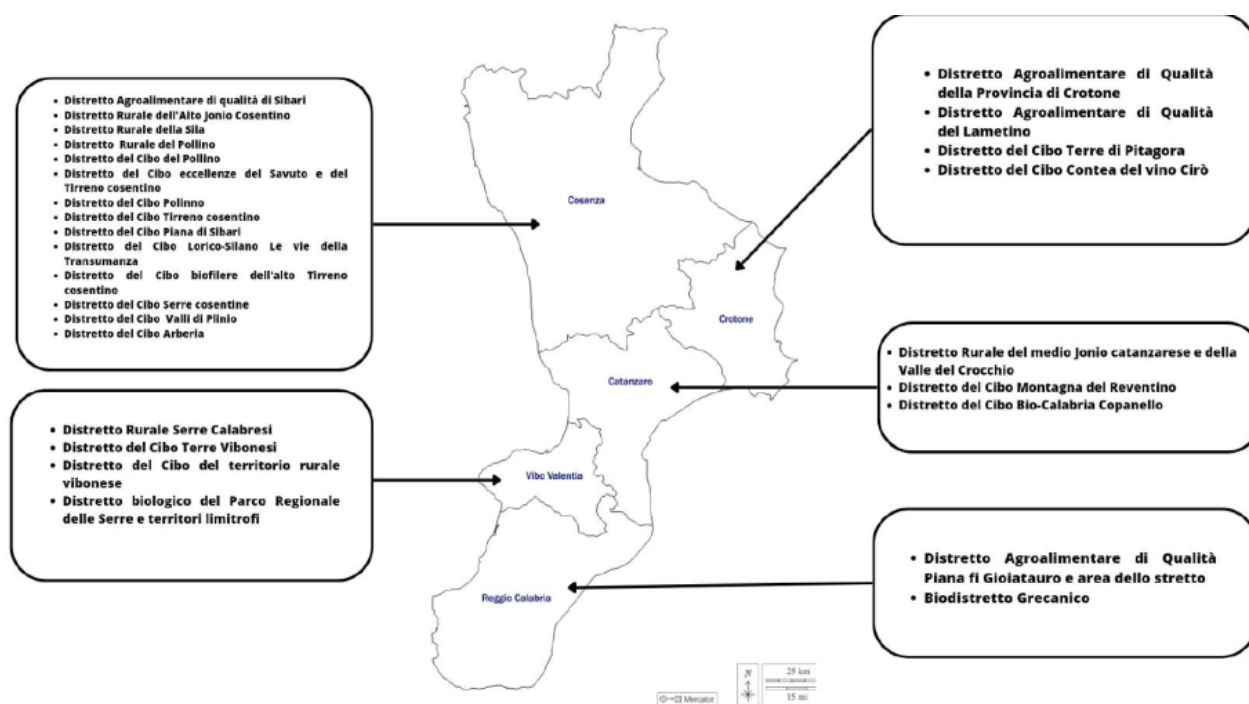
La Calabria ad oggi conta 29 distretti, per come comunicato ufficialmente dal Ministero dell'Agricoltura, della Sovranità Alimentare e delle Foreste (2023), distribuite in modo differente su tutto il territorio calabrese. Gli stessi possono essere come di seguito sintetizzati e rappresentati in Figura n. 11:

- *DISTRETTO AGROALIMENTARE DI QUALITÀ DI SIBARI*
- *DISTRETTO AGROALIMENTARE DI QUALITÀ DELLA PROVINCIA DI CROTONE*
- *DISTRETTO AGROALIMENTARE DI QUALITÀ DEL LAMETINO*
- *DISTRETTO AGROALIMENTARE DI QUALITÀ PIANA DI GIOIA TAURO E AREA DELLO STRETTO*
- *DISTRETTO RURALE DELL'ALTO JONIO COSENTINO*
- *DISTRETTO RURALE DELLA SILA*
- *DISTRETTO RURALE DEL POLLINO - VERSANTE CALABRO*
- *DISTRETTO RURALE 'SERRE CALABRESI'*
- *DISTRETTO RURALE REVENTINO DISTRETTO RURALE DEL MEDIO IONIO CATANZARESE E DELLA VALLE DEL CROCCHIO SOCIETÀ CONSORTILE A RESPONSABILITÀ LIMITATA*
- *DISTRETTO DEL CIBO MONTAGNA DEL REVENTINO - MO.RE*
- *DISTRETTO DEL CIBO LE VALLI DI PLINIO*
- *DISTRETTO DEL CIBO ECCELLENZE DEL SAVUTO E DEL TIRRENO COSENTINO*
- *DISTRETTO DEL CIBO CONTEA DEL VINO CIRÒ*
- *DISTRETTO DEL CIBO TERRE VIBONESI*
- *DISTRETTO DEL CIBO POLLINO*
- *DISTRETTO DEL CIBO ARBERIA*
- *DISTRETTO DEL CIBO TERRE DI PITAGORA*
- *DISTRETTO DEL CIBO SERRE COSENTINE*
- *DISTRETTO DEL CIBO TIRRENO CASENTINO*
- *DISTRETTO DEL CIBO SOSTENIBILE DEL TERRITORIO INTERPROVINCIALE DELLE DOP*
- *DISTRETTO DEL CIBO DEL TERRITORIO RURALE VIBONESE*

- *DISTRETTO DEL CIBO PIANA DI SIBARI*
- *DISTRETTO DEL CIBO LONICO SILANO - LE VIE DELLA TRANSUMANZA*
- *DISTRETTO DEL CIBO BIOFILIERE DELL'ALTO TIRRENO COSENTINO*
- *DISTRETTO DEL CIBO BIO-CALABRIA DI COPANELLO*
- *DISTRETTO BIOLOGICO DEL PARCO REGIONALE DELLE SERRE E DEI TERRITORI LIMITROFI*
- *BIODISTRETTO GRECANICO*

Come è possibile notare dalla Figura n. 1 di seguito riportata, gli stessi distretti sono diversamente dislocati tra le Province Calabresi, con una maggiore presenza nella Provincia di Cosenza (14 distretti), seguita dalle altre Province della Regione

Figura 11: Distribuzione dei distretti per Provincia in Calabria



Fonte: nostra elaborazione.

Oltre ai distretti del cibo e della qualità agroalimentare, il territorio calabrese vanta uno straordinario paniere di prodotti agroalimentari di qualità, tutelato e certificato a livello comunitario. A tal proposito si fa riferimento alle Certificazioni di prodotti agroalimentari, nello specifico prodotti *D.O.P* (*Denominazione d'Origine Controllata*), *I.G.P.* (*Indicazione Geografica Protetta*) e *S.T.G.* (*Specialità Tradizionali Garantite*) che svolgono un ruolo

fondamentale nella comunicazione e promozione dell'aspetto sostenibile degli stessi e del territorio (Bronzetti, Sicoli, Ippolito, 2021). Tali prodotti, realizzati attraverso materie prime, metodi di produzione e tecnologie ben definite all'interno di un'area geografica delimitata, rappresentano l'interlocutore ideale per l'UE, volto a promuovere misure e obiettivi che coinvolgono l'intera filiera alimentare verso una maggiore sostenibilità (Fondazione Qualivita, 2020). Tali marchi, la cui disciplina è demandata al Regolamento Europeo n.1151/2012 sui regimi di qualità dei prodotti agricoli e alimentari, aiutano il produttore a comunicare la qualità dei prodotti agricoli e alimentari.

Sul territorio calabrese ad oggi si contano 13 produzioni a Denominazione di Origine Protetta (DOP) e 7 produzioni con Indicazione Geografica Protetta (IGP), per come di seguito riportate:

Tabella 2: Produzioni DOP e IGP in Calabria

| DOP | IGP |
|----------------------------------|------------------------------------|
| 1. Capocollo di Calabria | 1. Cipolla rossa di Tropea |
| 2. Pancetta di Calabria | 2. Clementine di Calabria |
| 3. Salsiccia di Calabria | 3. Limone di Rocca Imperiale |
| 4. Soppressata di Calabria | 4. Olio di Calabria IGP |
| 5. Alto crotonese DOP- Olio EVO | 5. Patata della Sila |
| 6. Brutio DOP- Olio EVO | 6. Torrone di Bagnara |
| 7. Lametia DOP- Olio EVO | 7. Finocchio di Isola Capo Rizzuto |
| 8. Bergamotto di Reggio Calabria | |
| 9. Caciocavallo silano DOP | |
| 10. Fichi di Cosenza DOP | |
| 11. Liquirizia di Calabria | |
| 12. Pecorino crotonese DOP | |
| 13. Pecorino del Monte Poro | |

Fonte: nostra elaborazione su dati arsacweb.it

La qualità, la tradizione, la territorialità e quindi la percezione di una forma di sostenibilità di tali prodotti tende a far emergere inevitabilmente nuove opportunità di sviluppo per le aree geografiche di provenienza in maniera capillare. Tali opportunità possono riguardare differenti settori, dalla ristorazione, all'enogastronomia. Questo potenziale è definito dall'insieme delle risorse, naturali e antropiche, dei prodotti e dei servizi che possono fare

da catalizzatore e inserire a pieno titolo un determinato territorio nei più importanti mercati internazionali disponibili (Napoli, Petino, 2017).

6. Conclusioni

L'operato del settore agroalimentare è strettamente caratterizzato dal forte legame con il territorio e con l'ambiente in cui opera, caratteristiche che attribuiscono a tale settore un ruolo strategico per quanto concerne lo sviluppo sostenibile.

Il lavoro svolto offre un contributo e uno spunto di riflessione alla ricerca su tale tematica, collocata ancora in una fase nascente per quanto concerne la ricerca scientifica. Il lavoro persegue l'obiettivo di offrire un contributo d'indagine per vagliare in che misura il sistema agroalimentare contribuisce all'avanzata di obiettivi di sviluppo sostenibile, puntando su una produzione sempre più innovativa e che caratterizza un dato territorio, sia dal punto di vista della salubrità che dal punto di vista della qualità. La nuova produzione si adegua sempre più alle nuove richieste del consumatore moderno, che vive ad oggi un vero e proprio cambiamento di rotta, proiettato all'acquisto di prodotti agroalimentari sempre più inclini al rispetto dell'ambiente, all'etica sociale, alla salubrità e alla tutela del territorio.

Valorizzare la qualità del prodotto agroalimentare diviene quindi un vero e proprio percorso orientato alla sostenibilità che necessita della messa a punto di opportune strategie per adeguare i processi produttivi e per migliorare la creazione di valore per l'impresa, per il consumatore e per il territorio in cui si opera. Per la valorizzazione della qualità in un'ottica sostenibile, non è trascurabile la spinta strategica attuata a livello istituzionale, attraverso l'introduzione di una serie di certificazioni e pratiche (Green Deal e Farm to Fork) estese su tutto il territorio nazionale, da nord a sud.

Anche il territorio calabrese prende spunto da tali iniziative per promuovere le sue eccellenze di qualità e al contempo il territorio in cui vengono prodotte, promuovendo l'intera Regione in chiave sostenibile attraverso i marchi DOP e IGP, introducendo i Distretti del Cibo ed i Distretti della Qualità.

La qualità, l'autoctonia e la tradizione dell'agroalimentare calabrese proietta il territorio verso nuove opportunità di sviluppo sostenibile per le aree geografiche di provenienza in maniera capillare. Tali opportunità possono estendersi trasversalmente verso attività integrative e annesse quali la ristorazione, all'enogastronomia, sfruttando a pieno il

potenziale di un territorio a forte vocazione naturalistica, proiettandolo nel prossimo futuro tra le eccellenze dei più importanti mercati internazionali disponibili.

Bibliografia

- Anselmi, P. (2015). *Consumatori e sostenibilità: stato dell'arte e tendenze evolutive*, Milano, Auditorium Assolombarda.
- Arfini, F. (2018). *Le IG per lo sviluppo ambientale, economico e sociale del pianeta*, Focus Sostenibilità, Università di Parma.
- Belletti, G., Burgassi, T., Manco, E., Marescotti, A., Scaramuzzi, S. (2006). La valorizzazione dei prodotti tipici: problemi e opportunità nell'impiego delle denominazioni geografiche, in Ciappei, C. (a cura di) *La valorizzazione economica delle tipicità locali tra localismo e globalizzazione*, Florence University Press, Firenze, pp. 169- 264.
- Belletti, G., Marescotti, A. (1995). *Le nuove tendenze dei consumi alimentari*, Atti del XXXII Convegno di Studi SIDEA, Verona.
- Borrelli, I.P., Carbone, G., Misso, R. (2010). *La filiera vitivinicola campana tra mercato e società: una strategia di valorizzazione responsabile*, comunicazione presentata al XVIII Convegno Annuale della Società Italiana di Economia Agroalimentare, Venezia.
- Borrelli, I.P., Viola, I. (2011). Il contributo della Politica Agricola Comunitaria nella valorizzazione dei prodotti agroalimentari, (a cura di) Cesaretti, G.P., Annunziata, A., *Strategie e strumenti per la valorizzazione sostenibile delle produzioni agroalimentari di qualità*, Franco Angeli, Milano.
- Bove, E., Senatore, G. (2001). Cultura alimentare e mercato, *Rivista di Economia Agroalimentare*, 2.
- Briamonte, L., Hinna, L. (2008). *La responsabilità sociale delle imprese del sistema agroalimentare*, Studi e Ricerche Inea, Roma.
- Bronzetti, G., Sicoli, G., Ippolito, D.A. (2021). *Sustainability and Corporate Social Responsibility in the agri-food sector. Sustainable tourism in the agri-food business*, Conference Proceedings 1st UNICARTourism International Conference, Calabria University- Arcavacata di Rende- Cosenza, 18-19 december 2020, IARC- ETQA Publisher, Tirana-Bruxelles. ISBN: 978-2-931089.
- Brunso, K., Ahle Fjord, T., Grunert, K.G. (2002). *Consumers' food choice and quality perception*, working paper n. 77, The Aarhus School of Business.
- Canavari, M., Olson, K. (2007). *Organic food: consumers' choices and farmers' opportunities*, Springer, New York.
- Casati, D. (2006). Il ruolo della specificità per la valorizzazione dei prodotti agroalimentari, *Economia agro-alimentare*, n.1.
- Castro, N.R., Swart, J. (2017). Building a roundtable for a sustainable hoeselmt supply chain, *Journal of Cleaner Production*, 168, pp. 1398- 1412.

- Cesretti, G.P., Annunziata, A. (2011). *Strategie e strumenti per la valorizzazione sostenibile delle produzioni agroalimentari di qualità*, Franco Angeli, Milano.
- Chang, H.S., Zepeda, L. (2005). Consumer perception and demand for organic food in Australia: focus group discussion, *Renewable Agriculture and Food Systems*, vol.20, n. 3, pp. 155- 167.
- Cicia, G., de Stefano, F., Del Giudice, T., Cembalo, L.(2007). *L'agricoltura biologica fuori dalla nicchia*, Edizioni Scientifiche Italiane, Napoli.
- Coppola, F.S., Capasso S., Ferrara, O. (2005). Il sistema agro-alimentare nel Mezzogiorno: le sfide dell'industria agroalimentare nelle realtà territoriali, *Rassegna economica*, n. 2, dicembre, Napoli.
- CREA (2020), *Sostenibilità e qualità delle produzioni agroalimentari*, available from www.antes.crea.gov.it.8080/sostenibilita .
- D'Amico, S., De Luca, I., Gulisano, G. (2012). *Circuiti di produzione e consumo "alternativi" per l'organizzazione del sistema agroalimentare calabrese: un quadro introduttivo*, Conference Paper, doi:103280/ECAG2013-002005.
- De Filippis F., Henke R. (2014). Modernizzazione e multifunzionalità nell'agricoltura del Mezzogiorno, *QA–Rivista dell'Associazione Manlio Rossi-Doria*, n. 3.
- De Pelsmacker, P., Driesen, L., Rayp, G. (2005). Do consumers care about ethics? Willingness to pay for Fair-Trade Coffee, *The Journal of Consumer Affairs*, 39.
- De Rosa, M., Russo, C. (2009). Strategie di qualificazione dei prodotti e governance nell'agroalimentare: il caso delle produzioni biologiche, *Agriregionieuropa*, n.17, anno 5.
- Dentoni, D., Peterson, H.C. (2011). Multi-stakeholder sustainability alliances in agri-food chains: a framework for multi-disciplinary research, *International Food Agribusiness Management Review*, 14(5), pp. 83- 108.
- F2F. (2020). *Farm to Fork strategy*, web addressess: https://ec.europa.eu/food/farm2fork_en.
- Faichuk, O., Voliak, L., Hutsol, T., Glowacki, S., Patsyr, Y., Slobodian, S., Szlag-Sikora, A., Gròdek-Szostak, Z. (2022). European Green Deal: threats assessment for agri-food exporting countries to the EU, *Sustainability*, 14, 3712.
- Foglia, F. (2021). Verso il 2050: la politica di sviluppo rurale a supporto del Green Deal Europeo, *Regional Economy*, 5(2), 3-10.
- Fondazione QualiVita (2020). *La sostenibilità economica, sociale e ambientale, una priorità per le filiere DOP, IGP*, available on line: <https://qualivita.it/news/la-sostenibilità-economica-sociale-e-ambientale-una-priorità-per-le-filiere-dop-igp/> .
- Forno, F., Maurano, S. (2016). Cibo, sostenibilità e territorio. Dai sistemi di approvvigionamento alternativi ai food Policy Councils, *Riv. Geogr. Ital.*, 123, pp. 1-20.
- Frascarelli, A., (2003), *La riforma Fischler*, Università di Perugia.
- Gargano, G., Licciardo, F. (2021). The agroecological approach as a model for multifunctional agriculture and forming towards the European Green Deal 2030- some evidence from the Italian experience, *Sustainability*, 13, 2215.

- Gilberti, F. (2010). *Un modello consumer-based per la valutazione della qualità di un prodotto alimentare: il caso degli alimenti per l'infanzia*, Facoltà di Ingegneria dei Sistemi, Politecnico di Milano.
- Giuca, S. (2009). La commercializzazione di prodotti biologici, in Abitabile, C. e Marino, D. (a cura di), *Filiere mediterranee biologiche e convenzionali*, Università degli studi di Perugia.
- Gródek-Szostak, Z., Suder, M., Kusa, R., Szela, g-Sikora, A., Duda, J., Niemiec, M. (2020). Renewable Energy Promotion Instruments Used by Innovation Brokers in a Technology Transfer Network. Case Study of the Enterprise Europe Network, *Energies*, 13, 5752.
- Grunert, K.G. (2006). Food quality safety: consumer perception and demand, *European Review of Agricultural Economics*, 32, pp. 369-391.
- Grunert, K.G. (2011). Sustainability in the food sector: a consumer behaviour perspective, *Int. J. Food, System Dynamics*, 2 (3), pp. 207-218.
- Hoffmann, A. (2009). *La nuova politica di sviluppo rurale*, Franco Angeli, Milano.
- Inghilleri, P., Boffi, M., Pola, L., Rainisio, N. (2020). *I comportamenti energetici in ambito domestico. Dimensioni culturali, sociali ed individuali*, Agenzia Nazionale Efficienza Energetica, ENEA, Roma.
- ISMEA. (2006). *La qualità come strategia per l'agro-alimentare italiano*, Ministero delle Politiche Agricole, Alimentari e Forestali.
- Jackson, P. et al. (2020). *Sustainable food system for the European Union*, SAPEA.
- Kovalenko, N., Hutsol, T., Kovalenko, V., Glowacki, S., Kokovikhin, S., Dubik, V., Mudragel, O., Kuboń, M., (2021). Tomaszewska-Górecka, W. Hydrogen production analysis: Prospects for Ukraine, *Agric. Eng.*, 25, 99–114.
- Kuboń, M., Niemiec, M., Klimek-Kopyra, A., Gliniak, M., Jakub Sikora, J., Sadowska, U., Latawiec, A.E., Kobyłecki, R., Zarzycki, R., Kacprzak, A., et al. (2021). Assessment of Greenhouse Gas Emissions in Soybean Cultivation Fertilized with Biochar from Various Utility Plants, *Agronomy*, 11, 2224.
- Kuboń, M., Latawiec, A. E., Scarano, F. R., Drosik, A., Strassburg, B. B., Grzebieniowski, W., & Bastos, J. G. (2019). Searching for solutions to the conflict over Europe's oldest forest, *Conservation Biology*, 33(2), 476-479.
- Lutsiak, V., Hutsol, T., Kovalenko, N., Kwaśniewski, D., Kowalczyk, Z., Belei, S., Marusei, T. (2021). Enterprise Activity Modeling in Walnut Sector in Ukraine, *Sustainability*, 13, 13027.
- Manelli, A. (2016). New Paradigms for a sustainable well-being. *Agriculture and agricultural science procedia*, 8, 617-627.
- Mariani, A., Viganò, E. (2009). Valorizzare nella supply chain le dimensioni di sostenibilità delle produzioni biologiche: spunti di riflessione dell'esperienza del commercio equo e solidale, in Crescimanno, M., Schifani, G. (a cura di), *Agricoltura Biologica: sistemi produttivi e modelli di commercializzazione e di consumo*.
- Mariani, A., Viganò, E., Viganò, L. (2002). Le politiche dell'Unione europea per il settore agricolo e lo sviluppo rurale, in Mariani, A., Viganò, E. (a cura di), *Il sistema agroalimentare dell'Unione europea*, Carocci, Roma.

- Mio, C. (2021). *L'azienda sostenibile*, Edizioni Laterza, Bari.
- Miribung, G. (2019). *Lo sviluppo rurale nell'ambito della nuova Politica Agricola Comune (PAC):una prima analisi*, Giornata di Studio: la nuova PAC, Bolzano.
- Montanarella, L., Panagos, P. (2021). The relevance of sustainable soil management within the European Green Deal, *Land Use Policy*, 100, 104950.
- Morgan, K., Marsden, T., Murdoch, J. (2009). *Worlds of food: place, power and provenance in the food chain*, Oxford University Press.
- Napoli, M.D., Petino, G. (2017). *Il prodotto attrae, il territorio accoglie. Analisi dell'offerta turistica di due areali produttivi IGP siciliani*, Annuali del Turismo, VI, Edizioni Geoprogress.
- Peter, P. J., Donnelly, J.H.J., Pratesi, C.A. (2013). *Marketing 5ed*, McGraw Hill Education. Milano.
- Potts, J., Lynch, M., Wilkings, A., Hupp_e, G., Cunningam, M., Voora, V. (2014). *The state of sustainability initiative review 2014: standards and green economy*, International Institute for Sustainable Development (IISD) and the International Institute for Environment and Development (IIED), <https://www.iisd.org/pdf/2014/ssi-2014.pdf> .
- Pretolani, R. (2017). *Gli strumenti della PAC*, Università degli Studi di Milano.
- Quaini, M. (2008). *Poiché niente di quello che la storia sedimenta va perduto*, Quaderni storici, Una geografia per la storia dopo Lucio Gambi, 1.
- Rashidov, N., Chowaniak, M., Niemiec, M., Mamurovich, G.S., Gufronovich, M.J., Gródek-Szostak, Z., Szela_g-Sikora, A., Sikora,, J., Kubo´ n, M., Komorowska, M. (2021). Assessment of the Multiannual Impact of the Grape Training System on GHG Emissions in North Tajikistan, *Energies*, 14, 6160.
- Regolamento UE n.1151/2012, Parlamento Europeo e del Consiglio del 21/11/2012.
- Rosati, M. (2021). *IG e transizione ecologica*, Libreria dello Stato, IPZS S.p.A.
- Saetta, S., Caldarelli, V. (2020). How to increase the sustainability of the agri-food supply chain through innovation in 4.0 perspective: a first case study analysis, International Conference on Industry 4.0 and Smart Manufacturing, *Procedia Manufacturing*, 42, pp. 333- 336.
- Sage, C. (2015). Food and sustainable development: how should we feed the world?, in Redelif, M. Sprinfett (eds.), *Routledge International Handbook of Sustainable Development*, Abingdon, UK, Routledge.
- Santucci, F.M., Antonelli, A. (2004). The role of public, non-governmental and private actors for the development of organic farming: the Italian successful example, *New Medit.*, n.2, pp. 42-49.
- Schebesta, H., Candel, J.J. (2020). Potenziale rivoluzionario della strategia "Dal produttore al consumatore" dell'UE, *Nature Food* , 1 (10), 586-588.
- Seuneke, P., Lans, T., Wiskerke, J.S.C. (2013). Moving beyond entrepreneurial skills: key factors driving entrepreneurial learning in multifunctional agriculture, *Journal of Rural Studies*, 32, pp. 208-219.

- Sherperd, R., Magnusson, M., Sjöden, P.O. (2005). Determinant of consumer behaviour related to organic food, *Ambio*, vol.34, n. 4-5.
- Sikora, J., Niemiec, M., Szela, g-Sikora, A., Gródek-Szostak, Z., Kubon´ , M., Komorowska, M. (2020). The Impact of a Controlled-Release Fertilizer on Greenhouse Gas Emissions and the Efficiency of the Production of Chinese Cabbage, *Energies*, 13, 2063.
- SRM, (2020). *L'opportunità per la Calabria di un rilancio strutturale, sostenibile e durevole*, <https://www.sr-m.it/it/news/news/1-opportunita-per-la-calabria-di-un-rilancio-strutturale-sostenibile-e-durevole.htm>.
- Thomas Fritz, T. (2011). *Globalising hunger. Food security and EU's Common Agricultural Policy (CAP)*, Transnational Institute.
- Thorgersen, J. (2000). Psychological determinants of paying attention to eco-labels in purchase decisions: Model development and multinational validation, *Journal of Consumer Policy*, 23, pp.285- 313.
- Torjusen, H. et al. (2004). *European consumers' conception of organic food: a review of available research*, National Institute for Consumer Research Oslo, Norway.
- Tracy, E.F. (2014). The promise of biological control for sustainable agriculture: a stakeholder-based analysis, *Journal of Science Policy & Governance*, vol.5, Issue 1.
- Vermeir, I., Verbeke, W. (2006). Sustainable food consumption: exploring the consume Attitude- Behavioural Intention gap, *Journal of Agricultural and Environmental Ethics*, 19, pp. 169-194.
- Zanoli, R., Naspetti, S. (2004). *La qualità dei prodotti agro-alimentari: un approccio olistico*, dattiloscritto.

Sitografia:

<https://www.slowfood.it/> ultimo accesso 28/02/ 2022.

<https://commission.europa.eu/> ultimo accesso 10/01/2023.

<https://galprealpidolomiti.it/strategia-from-farm-to-fork-dal-produttore-al-consumatore/> ultimo accesso 28/02/2023.

<https://www.arsacweb.it/le-produzioni-dop-e-igp-della-regione-calabria/> ultimo accesso 16 marzo 2023.

https://www.agenziacoessione.gov.it/wp-content/uploads/2019/06/S3_Calabria.pdf ultimo accesso 18 marzo 2023.

Capitolo IV

La sostenibilità nelle imprese Agroalimentari Calabresi. Un'analisi di case studies

1. Introduzione

Le imprese familiari in Europa costituiscono il 60% del totale delle imprese operanti sul territorio (Patuelli *et al.*, 2022). In Italia le stesse rappresentano l'85% di tutte le imprese (Corbetta *et al.*, 2018). L'elemento comune a tutte le tipologie d'impresa familiare, è sicuramente il legame tra l'istituto-impresa e la famiglia. I due sistemi presentano proprie caratteristiche e norme, propri valori, propria struttura organizzativa (Cristiano, Ferraro, 2013). L'ordinamento giuridico disciplina e definisce l'impresa familiare nell'art. 230 bis del c.c., declinandola come tipologia d'impresa *“a cui collaborano il coniuge, i parenti entro il terzo grado e gli affini entro il secondo grado”*, prevedendo che i familiari partecipino all'attività d'impresa in modo prevalente e continuativo.

Guardando all'impresa familiare in un'ottica aziendalistica, il concetto ha subito una progressiva evoluzione nel tempo, arrivando ad una definizione più ampia, che estende gli elementi di proprietà e controllo; difatti per impresa familiare si intende altresì quell'impresa in cui *“una o più famiglie detengono una quota del capitale di rischio sufficiente a garantire il controllo della medesima, e dove uno o più membri di queste famiglie prestano il proprio lavoro all'interno di essa”* (Dell'Atti, 2007; Cristiano, Ferraro, 2013).

Per tali realtà, secondo le differenti declinazioni in cui esplicano la propria attività, prende sempre più piede un nuovo modo di fare imprenditorialità, riversando i valori e l'etica d'appartenenza sulla creazione di una nuova forma di valore e sviluppo. Difatti, per le stesse negli ultimi anni è emersa la necessità impellente di perseguire pratiche sostenibili e di attuare un nuovo approccio orientato alla Responsabilità Sociale d'Impresa e più propriamente alla sostenibilità (Linnenluecke, Griffiths, 2010).

All'interno delle imprese familiari, difatti, il concetto di Responsabilità Sociale d'Impresa, congiuntamente alla sostenibilità, entra in gioco e si appropria di una nuova veste; il concetto di partenza viene sostituito da una mentalità strategica molto più ampia e le aziende, con

scopi e valori familiari ben radicati all'interno del proprio business, hanno l'opportunità di dare un contributo importante alla comunità intraprendendo nuove strade per avvantaggiare il proprio business ed il mondo.

Secondo tale approccio, nelle realtà produttive, ogni anello della catena (partner, fornitori, consulenti, clienti, ecc.) deve rispettare criteri di sostenibilità e dimostrare di contribuire con la propria attività agli impegni per lo sviluppo sostenibile, secondo specifici indici e pratiche (ad esempio ESG). A ciò si aggiungono le legislazioni in vigore a più livelli (comunitario e nazionale) che impongono il rispetto di alcuni parametri, come per esempio, gli obblighi di redazione della Dichiarazione non Finanziaria (DnF) per le grandi aziende e di prossima estensione anche alle PMI (Letizi, 2022; Perrini, 2022), il rispetto dei sei obiettivi europei a tutela dell'ambiente come garanzia per rientrare negli investimenti inclusi nei PNRR (Bellavite Pellegrini, Cannas, 2022) e, da ultimo, ma non certo per importanza, le agevolazioni fiscali sempre più legate all'impegno delle imprese in ambito sostenibile (www.avvenire.it).

La sostenibilità è dunque parte integrante nelle agende delle PMI, come driver primario per innovare il modello di business (Peta, 2023). Secondo Perrini *et al.* (2022) i benefici per le PMI derivanti da una strategia sostenibile sono legate ad una maggiore consapevolezza delle stesse sugli aspetti sostenibili. Difatti, le piccole imprese riconoscono una serie di potenziali benefici derivanti da una strategia legata ad obiettivi ESG (soddisfazione dei clienti e dei dipendenti, efficienza produttiva ed operativa). L'inclinazione delle PMI rispetto agli obiettivi sostenibili è ben nota, ma tuttavia ad oggi tali imprese necessitano di una precisa guida e di un concreto supporto nel processo di sviluppo sostenibile, attraverso la predisposizione di univoci framework di riferimento da seguire (Tettamanzi, Minutiello, 2022).

Seppur le linee guida che le istituzioni propongono sono oggetto d'attenzione da parte del mondo scientifico, tuttavia il tema risulta poco attenzionato se si parla di PMI (Perrini, 2022) e nello specifico d'impresе familiari (Yu *et al.*, 2012). Per ridurre in qualche modo questo gap, il presente lavoro approfondisce il concetto di sviluppo sostenibile con riferimento alle imprese familiari, riportando in una prima parte i principali studi teorici sul tema, introducendo il rapporto che lega la sostenibilità alla longevità, valore transgenerazionale e al radicamento nel territorio di origine (Esposito De Falco, Vollero, 2015; Perrini, 2022).

In secondo luogo, date le premesse teoriche di partenza, saranno presentati quattro Case Study di aziende a conduzione familiare operanti sul territorio calabrese, per esplorare quanto effettivamente forte sia il legame delle stesse con la sostenibilità, attuata attraverso differenti pratiche. La tipologia d'impresa familiare considerata si contraddistingue per l'unione di proprietà e controllo, collocandosi tra quelle che vengono definite “imprese familiari domestiche”, caratterizzate inoltre da dimensioni medio-piccole e il CdA, qualora esistente e l'organo direzionale sono composti solo da familiari (Cristiano, Ferraro, 2013).

L'obiettivo perseguito è quello di valutare il percorso sostenibile intrapreso dalle aziende selezionate, sulla base dell'etica e dei valori che contraddistinguono l'operato delle famiglie nel modo di fare impresa.

Saranno infine discussi, risultati, limiti e sviluppi futuri che la ricerca propone.

2. Contesto teorico di riferimento

La sostenibilità e la Responsabilità Sociale d'Impresa rappresentano due promettenti filoni di ricerca se proiettate in ambito delle imprese familiari (Bergamaschi, Randerson, 2016; Randerson, 2022; Fehre, Weber, 2019).

Seppur la letteratura in merito è ancora poco sviluppata, differenti studi dimostrano che la maggior parte degli obiettivi che le imprese familiari perseguono sono di natura non economica, proiettandosi maggiormente su valori socio-emotivi (Gomez- Mejia *et al.*, 2007), come accade per obiettivi legati alla longevità e alla sopravvivenza attraverso le generazioni future (Zellweger, Astrachan, 2008; Yu *et al.*, 2012). Inoltre, le imprese familiari hanno una visione di lungo termine e intraprendono azioni per proteggere la reputazione dell'attività familiare, per tali motivi sono da considerarsi particolarmente adatte a concentrarsi sulla sostenibilità.

Le imprese familiari, secondo Breton-Miller e Miller (2016), decidono di investire in sostenibilità e in RSI per molteplici motivi:

- valori familiari, credenze, stili genitoriali ed educazione;
- aspetti di governance, quali la proprietà e la composizione del consiglio, la misura in cui i membri della famiglia sono coinvolti nel consiglio e la loro influenza verso la sostenibilità;

- la natura dell'organizzazione, ossia fattori che includono la dimensione e la strategia dell'impresa potrebbero facilitare comportamenti sostenibili;
- l'ambiente in cui opera l'impresa. Difatti alcuni contesti tendono a favorire comportamenti sostenibili a causa del background istituzionale, dei valori, della vicinanza alla comunità locale.

Alcuni studiosi sostengono, altresì, che esistono fattori intrinseci alle imprese familiari che ne determinano la loro propensione alla sostenibilità, come ad esempio i sistemi di gestione alla base delle attività svolte, l'impatto delle donne sulle imprese, il trasferimento di autorità e l'aspetto intergenerazionale (Borges *et al.*, 2016).

Nonostante la presenza di caratteristiche intrinseche che fanno sì che le imprese familiari siano più propense a percorsi sostenibili, è necessario secondo alcuni studiosi puntare su un binomio di elementi che tendono a dare una identificazione ad hoc di sostenibilità per le imprese familiari, nello specifico si fa riferimento alla comunità in cui l'impresa opera (Craig, Dibrell, 2006; Berrone *et al.*, 2010; Colli, 2012) ed al rapporto con gli stakeholder interni ed esterni (Allouche, Amann, 2002) con cui instaura rapporti stabili e che perdurano nel tempo.

Questo binomio dà vita ad una concettualizzazione di sostenibilità che si muove trasversalmente rispetto a quanto enunciato nel rinomato Rapporto di Brundtland, ponendo l'accento su una definizione che incarna ad hoc cosa vuol dire essere sostenibili per le imprese familiari, riferendosi alla *capacità di sopravvivere ai cambiamenti nel tempo* (Esposito De Falco, Vollero, 2015) *preservando non solo il rapporto di coesione con i suoi membri, ma altresì preservando il rapporto con la comunità locale* (Astrachan, 1988), *considerata come una "famiglia allargata"*. Il legame con la comunità locale difatti, spinge le imprese familiari a perseguire il benessere di coloro che le circondano, senza considerare esclusivamente il guadagno economico (Brickson, 2017). Per come affermato da Astrachan (1988), la sostenibilità promossa dalle imprese familiari ha proprio l'obiettivo di consolidare il rapporto con il territorio e la sua comunità, perseguendo una forma di benessere collettivo (Brickson, 2017; Astrachan, Shanker, 2008; Travesi *et al.*, 2022).

Le imprese familiari che investono nella sostenibilità quindi, traggono forza dal territorio in cui operano e per lo stesso creano valore sotto differenti punti di vista, come accade ad esempio con la crescita occupazionale, i servizi erogati per la collettività, le sponsorizzazioni di attività benefiche e culturali o eventi speciali che promuovono il territorio (Antheaume *et*

al., 2013). Tale forma di creazione di valore legata alla sostenibilità, definita come forma di *valore transgenerazionale*, pone in essere una performance sostenibile che si spinge oltre la mera dimensione aziendale, garantendo sviluppo e prosperità alle generazioni future della comunità locale. Inoltre, la qualità del radicamento con il territorio e con la comunità locale sembra essere funzionale alla creazione di valore transgenerazionale sostenibile (Esposito De Falco, Vollero, 2015).

Secondo Esposito De Falco e Vollero (2015), questa nuova prospettiva di sostenibilità, propria delle imprese familiari deriva da una combinazione sistemica di tre aspetti:

- crescita aziendale, intesa in termini di longevità, performance e capacità di innovare;
- successo familiare, inteso come coesione e funzionalità della famiglia;
- qualità del radicamento locale, ossia valori comunitari condivisi e legami sociali forti.

Il modello sostenibile di creazione di valore transgenerazionale è stato ripreso negli anni a seguire da Ismail *et al.* (2019). Gli studiosi affermano che la loro visione del modello si fonda sul presupposto che l'orientamento imprenditoriale dei proprietari di imprese familiari è un fattore chiave per la loro performance (Banki *et al.*, 2016). Inoltre, il modello proposto suggerisce l'innovazione, l'autonomia, la proattività e l'assunzione di rischi come pilastri alla base di tale forma di sviluppo sostenibile. Tutto ciò viene associato alla cultura familiare e alla sua longevità. Altri elementi fondamentali che entrano in gioco quando si parla di sostenibilità delle imprese familiari sono le risorse naturali possedute e l'uso che se ne fa, nonché il capitale umano (Ireland *et al.*, 2003). In particolare, il capitale umano contiene elementi fondamentali come reputazione, abilità e intuizione, che rivelano l'influenza del fondatore sull'azienda di famiglia e che in qualche modo contribuiscono a spiegare cosa distingue la sostenibilità delle imprese familiari dalle altre forme di azienda (Simon, Hitt, 2003).

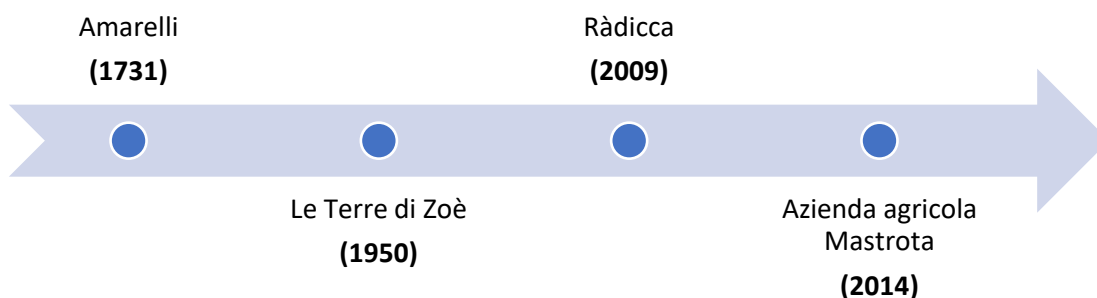
Sulla base di tali modelli, che allargano il raggio d'azione della sostenibilità aziendale, puntando sull'identificazione degli elementi chiave che la caratterizzano, all'interno delle imprese familiari nasce l'esigenza di proiettare il quadro teorico di riferimento ad un contesto reale. Per tale motivo, attraverso l'implementazione di case studies si persegue l'obiettivo di rispondere alla seguente domanda di ricerca:

QR1: Quanto e in che modo le imprese familiari operanti nel settore agroalimentare calabrese sono proiettate alla sostenibilità?

3. Metodologia

Al fine di indagare l'ipotesi di ricerca sviluppata nel framework teorico abbiamo scelto di proporre quattro case studies prendendo a riferimento aziende familiari che operano nel settore agroalimentare calabrese, collocandole su una scala temporale dalla più longeva a quella più giovane (Figura n. 1).

Figura 1: Collocazione delle imprese familiari del campione per anno di fondazione



Fonte: nostra elaborazione.

Il campione si compone di quattro imprese, diversamente dislocate sul territorio Calabrese. Le stesse sono state selezionate partendo dall'elenco delle realtà agroalimentari operanti in Calabria, fornito dalla Camera di Commercio di Cosenza. Successivamente, dopo una prima scrematura che ha individuato solo le imprese familiari, si è provveduto all'individuazione di quelle che hanno ricevuto attenzione dai media e dalla stampa, per quanto concerne il raggiungimento di obiettivi sostenibili. Di un primo gruppo di venti imprese rispondenti a tali requisiti, ad oggi solo quattro hanno fornito risposta al questionario somministrato.

Lo studio segue un approccio di tipo qualitativo e utilizza molteplici fonti di prove per assicurare la validità del costrutto (Yin, 1994). Sono state raccolte prove primarie (testimonianze aziendali) da incontri diretti con i quattro imprenditori a capo delle imprese agroalimentari. Tali prove sono state confrontate con altre fonti documentarie secondarie fornite dall'azienda (rassegna stampa, pubblicazioni aziendali) pervenute dai rispettivi siti web (Esposito De Falco, Vollaro, 2015).

La metodologia della ricerca si basa essenzialmente sulla somministrazione di un questionario proposto mediante un'intervista, approccio qualitativo che ben si presta per l'elaborazione di case studies, consentendo di avere una comprensione più profonda della tematica oggetto di studio e di mettere in relazione i risultati pervenuti con altri contesti di riferimento (Eisenhardt, Graebner, 2007). L'intervista e il questionario hanno seguito un approccio strutturato per macro-tematiche inerenti alla sostenibilità, al fine di consentire all'intervistato di fornire risposte chiare con un buon grado di autonomia (Bewley, 2002).

Infine, le informazioni e i dati pervenuti sono stati analizzati seguendo un approccio interpretativo, in linea con quanto suggerito dalla letteratura in merito all'elaborazione di case studies (Patton, 2002).

4. Il caso Amarelli

Quella di Amarelli, azienda agroalimentare calabrese, situata a Rossano Calabro, in Provincia di Cosenza, è una storia fatta di passione, cultura e tradizioni. Essa rappresenta una delle aziende a conduzione familiare più longeve sul territorio calabro. Antichi documenti attestano che già intorno al 1500 la famiglia Amarelli commercializzava rami di liquirizia pura: una pianta che tutt'ora cresce in abbondanza nei suoi latifondi, caratteristica delle colture autoctone calabresi. Nel 1731, per valorizzare a pieno l'impiego di questo prodotto tipico della costa ionica calabrese, la famiglia Amarelli fonda un impianto proto-industriale, detto "*concio*", per l'estrazione del succo delle radici di liquirizia; nascono così le liquirizie, prodotto dalle salubri proprietà e a base naturale.

Da allora la famiglia Amarelli porta alto il nome della Calabria nel mondo, superando costanti e radicali trasformazioni, sotto il forte approccio innovativo ma mantenendo nel tempo intatto il gusto di tale prodotto, unico nel suo genere. Dagli archivi storici, che la famiglia aggiorna con cura, emergono importanti passi avanti verso una produzione di "tradizione", ma sempre al passo coi tempi, quindi sempre più innovativa come accade con l'istituzione dei consorzi *ante litteram* per la vendita all'estero e il marketing differenziato per Paese.

Per raccontare la cultura, la tradizione, il valore del territorio e la storia su cui si fonda Amarelli, la famiglia ha aperto nell'antico palazzo in cui ha sede l'azienda, il Museo della liquirizia "Giorgio Amarelli", che ha ottenuto nel 2001 il premio *Guggenheim Impresa &*

Cultura. Il museo raccoglie una serie di splendidi reperti, che tracciano il percorso nei secoli del modo di fare impresa in Calabria. Esposizione inedita quella del museo, che trasporta nella realtà di un passato fiorente e racconta il presente di un prodotto antico, fiore all'occhiello del territorio Calabrese.

4.1. Indagine sugli aspetti sostenibili

Il primo aspetto indagato con l'imprenditrice Cavaliere del Lavoro Pina Amarelli riguarda l'importanza della conduzione familiare e della tradizione per l'attività imprenditoriale svolta, essendo arrivati alla tredicesima generazione. L'intervista-questionario ha evidenziato il forte coinvolgimento della famiglia nella gestione dell'attività e la condivisione delle sue responsabilità. Per come dichiarato dall'imprenditrice *“nelle aziende familiari c'è una forte esigenza di trasmettere un patrimonio che non è solo quello aziendale o economico, ma altresì un patrimonio culturale, di fondamenti etici; tale aspetto differenzia le aziende familiari dall'odierna società impostata su relazioni sterili”*. Difatti, per l'imprenditrice è importanti che i valori etici d'impresa, oltre che essere tramandati di generazione in generazione nelle famiglie, siano altresì estesi ai dipendenti aziendali *“considerandosi come una famiglia allargata”*. Quanto affermato è in linea con gli studi di Esposito De Falco, Vollero (2015) e Piancastrelli (2004) che affermano che i membri della *“famiglia allargata”* vivono con passione l'appartenenza all'azienda, che salta il proprio ruolo e il proprio impegno professionale, tramandando il proprio know-how ed i propri valori. Quanto detto mette in risalto altresì la valorizzazione del capitale umano da parte dell'impresa (Ireland *et al.*, 2003), fattore che in qualche modo contribuisce a spiegare cosa distingue la sostenibilità delle imprese familiari dalle altre aziende (Simon, Hitt, 2003).

Secondo Pina Amarelli *“negli anni '80 era idea comune declassare le imprese familiari, ma appare chiaro che ad oggi siano le uniche in grado di mantenere i valori dell'impresa vivi nel tempo, insieme ai valori di identità imprenditoriale nazionale”*. È l'impresa stessa difatti, che si fa garante della condivisione di valori etici e della cultura aziendale (Esposito De Falco, Vollero, 2015). Secondo gli studi di Ungerer e Mienie (2018), le imprese familiari abbracciano la sfida sostenibile con l'obiettivo di comunicarla e tramandarla per più generazioni.

La trasposizione tra generazioni delle virtù etiche su cui si fonda la famiglia, fa emergere una serie di valori legati alla sostenibilità e alla Responsabilità Sociale d'Impresa, già parte

del bagaglio culturale di Amarelli da tempo. Difatti per come dichiarato da Pina Amarelli *“per resistere nel tempo, un’impresa come Amarelli deve sviluppare una certa attenzione verso l’ambiente è più propriamente verso la sostenibilità, coniugando aspetti economici e ambientali”*. In tal senso, un aspetto di fondamentale importanza per l’impresa è la questione energetica. Amarelli inizia la sua produzione con l’utilizzo del fuoco diretto attraverso un approccio che rimanda ai principi di economia circolare, con l’utilizzo di tronchi d’albero inutilizzati. Successivamente si è passati all’utilizzo della sansa degli ulivi, sottoprodotto del processo di estrazione dell’olio d’oliva, quindi materiale di recupero considerato un ottimo combustibile da impiegare nei processi produttivi. Con l’avvento dell’elettricità, Amarelli è stata la prima impresa familiare calabrese a creare una cabina elettrica nei propri stabilimenti, per poi passare alla creazione di una caldaia a vapore. Per come dichiarato dall’imprenditrice, *“attualmente è importantissimo per Amarelli non solo investire in fonti di energia pulita, come accade con il fotovoltaico, in continuo aumento presso la nostra sede, ma anche puntare al riutilizzo delle acque per il riscaldamento invernale e all’utilizzo di gas metano pulito”*.

Le scelte produttive di Amarelli, legate ad una storia e a valori che si tramandano nei secoli, richiamano inevitabilmente chiari segnali “sostenibili”. Difatti, *“dove cresce la liquirizia esiste ancora un ambiente ecologicamente sano ed equilibrato, essendo la stessa una pianta spontanea”*. Di canto suo l’impresa si impegna a mantenere tali terreni non inquinati, anche nel rispetto delle Direttive europee che tutelano la salute del consumatore. Le principali pratiche promosse in tal senso da Amarelli sono l’esame dei terreni per scongiurare la presenza di corpi estranei e pesticidi e la messa a punto di colture a rotazione, utilizzando al meglio il terreno agricolo e il sottoprodotto che ne deriva, sottoposto quest’ultimo alla lavorazione e utilizzato per tenere umidi i terreni nei periodi di siccità.

I principi sostenibili su cui si fonda Amarelli, hanno nel tempo riscosso attenzione a livello istituzionale, ottenendo differenti tipi di certificazioni per quanto concerne, l’ambiente, la salute, l’ITCCP e la qualità della produzione, rimando sempre aggiornati sulla questione senza tralasciare nuovi aspetti legati al sostenibile. Tra le difficoltà riscontrate da Amarelli nell’attuazione di pratiche sostenibili e nella relativa promozione delle stesse si riscontra un certo “affanno” *“[...] nell’ottenere certificazioni e autorizzazioni. Questo non scoraggia l’impresa, che persegue i propri obiettivi, preservando i propri ideali da riversare in differenti progetti futuri”*.

I progetti futuri di crescita di Amarelli, legati alla promozione dell'aspetto sostenibile dell'impresa familiare, non si esentano di prendere in considerazione l'aspetto dell'innovazione sostenibile. Difatti, Pina Amarelli afferma che *“una serie di progetti riguardano proprio l'attività produttiva e nello specifico sono riferiti alle pratiche di estrazione del succo dalla liquirizia, per trarne una maggiore quantità ad un basso risparmio energetico, con l'aggiunta di nuovi estrattori, nuove tecniche e modalità di raffreddamento delle temperature che permettono di avere un minore impatto ambientale in termini energetici”*. Amarelli si propone ancora, la messa a punto di colonnine elettriche per auto a disposizione di chiunque decida di far visita allo stabilimento o al Museo. Quanto affermato dall'imprenditrice rimanda ad una serie di studi in merito che evidenziano come il forte legame familiare, la tradizione e la propensione all'innovazione caratterizzano l'operato delle imprese familiari a forte vocazione sostenibile (Esposito De Falco, Schiavone, 2014). Secondo Sharma e Sharma (2011), le imprese familiari dispongono di maggiori capacità di innovare, in modo particolare se si fa riferimento ad innovazioni nell'ambito ambientale (Aiello *et al.* 2021).

4.2. Indagine sul territorio d'appartenenza

Per come raccontato dall'imprenditrice Pina Amarelli, la sua famiglia arriva in Calabria intorno all'anno 1000, a seguito dei Normanni, quindi *“è chiaro che il legame con il territorio e con la sua storia è molto forte. La struttura dove è ambientato il Museo, ad esempio, è la stessa che aveva costruito la famiglia Amarelli nel 1400 per difendersi dagli attacchi che il territorio subiva attraverso le vie marittime”*. Il forte legame con il territorio, tipico delle piccole imprese ancorate al luogo e alla comunità locale (Demartini, 2009), porta la famiglia Amarelli a credere molto nell'economia calabrese e in uno sviluppo economico incentivato dalla promozione della sostenibilità. In linea con quanto affermato, si è riscontrato che nelle aziende longeve, come Amarelli, la sostenibilità può essere considerata il felice equilibrio tra crescita aziendale, controllo familiare sull'evoluzione dell'impresa e ancoraggio al territorio (Rossato, 2013; Antheaume *et al.*, 2013). Tale aspetto caratterizza da sempre l'impresa ed oggi, per il contesto socio-economico in cui opera, la sostenibilità risulta un elemento che la caratterizza ancora in maniera più forte.

Oltre ad un ritorno dal punto di vista economico, Amarelli riconosce la possibilità di ottenere anche un ritorno dal punto di vista culturale. Una delle armi principali che l'impresa sfoggia è proprio la promozione del Museo “Giorgio Amarelli”, che va a canalizzare una serie di

attività integrative e trasversali. Promuovere i valori su la famiglia Amarelli fonda il proprio operato è di primaria importanza, poiché *“attraverso di esso i giovani possono rendersi conto che anche in un territorio difficile come la Calabria è possibile fare impresa e farlo con successo. Anche la Calabria ha un’importante cultura imprenditoriale, fondata da valori profondi che necessitano di essere tramandati alle nuove generazioni che a loro volta, dovranno essere capaci di creare rinnovamento restando al passo con i tempi”*. Quanto affermato è in linea con gli studi di Berrone *et al.* (2010), che dimostrano come le imprese familiari registrano performance sostenibili migliori rispetto a quelle non familiari; quanto detto avviene in modo particolare quando le imprese concentrano la propria attività in una specifica area geografica, essendo più vicine alle comunità locali. Inoltre, Baccarani e Giaretta (2010), riconoscono nelle imprese familiari una serie di valori ed elementi che caratterizzano la loro spiccata potenzialità nell’offrire servizi trasversali alla comunità, puntando ad elevare la qualità della vita della comunità locale e della famiglia stessa.

Proprio attraverso il Museo è possibile promuovere la responsabilità sociale d’impresa e *“dare il giusto tributo al territorio”*, in quanto *“sono esposti diversi documenti che attestano l’impegno sociale di Amarelli, aperta a tutte le esigenze degli abitanti del luogo, come la creazione d’occupazione e posti di lavoro e la stipula di contratti per lavoratori stagionali. L’attenzione è sempre stata rivolta ad attività filantropiche, come lasciti alla Chiesa per persone bisognose o, come consultabile dagli archivi storici, la messa a disposizione di appartamenti segreti per i rifugiati durante la seconda guerra mondiale”*. La letteratura in merito all’argomento è concorde con quanto riscontrato per Amarelli, affermando che le imprese familiari contribuiscono in modo significativo alla creazione di benessere, alla cultura e al valore per il territorio in cui opera a favore della comunità locale (Astrachan, Shanker, 2003; Travesi *et al.*, 2022).

In linea generale, tale radicamento con il territorio porta l’imprenditrice ad affermare che la Calabria è un terreno molto fertile per promuovere l’agroalimentare sostenibile; tale impegno, però *“necessita della collaborazione delle istituzioni nel preservare i valori del territorio già caratterizzati da una forte vocazione sostenibile”*.

Per avere una lettura in chiave analitica delle pratiche sostenibili promosse da Amarelli, è stato chiesto all’imprenditrice di assegnare un punteggio ad una serie di azioni rappresentative dell’impegno in un’ottica di sviluppo sostenibile, per come riportate da Colussi (2021). I risultati sono esposti nella seguente Tabella.

Tabella 1: indagini quali-quantitativa per pratiche sostenibili “Amarelli”

| Iniziativa/ pratiche legate alla sostenibilità | Punteggio da assegnare | | | | | | | | | | |
|--|------------------------|---|---|---|---|---|---|---|---|---|----|
| | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 |
| Investire nella qualità e nella sicurezza dei prodotti agroalimentari | | | | | | | | | | X | |
| Investire nel miglioramento delle proprietà nutrizionali dei prodotti agroalimentari | | | | | | | | | | X | |
| Importanza dell'origine della materia prima | | | | | | | | | | | X |
| Importanza dell'autoctonia dei prodotti o materie prime utilizzate | | | | | | | | | | | X |
| Investire in Certificazioni, marchi di qualità e/o sicurezza | | | | | | | | | | | X |
| Investire nello sviluppo filiera controllata per la produzione | | | | | | | | | | | X |
| Investire Energia elettrica certificata, prodotta da fonti rinnovabili | | | | | | | | | | | X |
| Utilizzo controllato di risorse idriche nella produzione | | | | | | | | X | | | |
| Investire nell'efficienza energetica, sistemi di monitoraggio e gestione dei consumi all'interno | | | | | | | | | | | X |

| | | | | | | | | | | | |
|--|--|--|--|--|--|--|--|---|---|---|---|
| degli stabilimenti | | | | | | | | | | | |
| Investire in pratiche legate alla riduzione di emissioni di CO2 | | | | | | | | | | X | |
| Investire nel riuso o riutilizzo delle acque | | | | | | | | | | X | |
| Investire nella circolarità delle risorse: materiali di input riciclati | | | | | | | | | | X | |
| Investire in trasporti a più basso impatto ambientale | | | | | | | | X | | | |
| Investire in un packaging sostenibile: riduzione della plastica e/o compostabilità | | | | | | | | | X | | |
| Contribuire alla lotta allo spreco alimentare | | | | | | | | | X | | |
| Supporto a enti benefici compresi quelli che forniscono promuovono la sicurezza alimentare | | | | | | | | | X | | |
| Investire nella tutela del territorio e della biodiversità | | | | | | | | | | | X |
| Investire ne recupero della tradizione e della produzione locale | | | | | | | | | | | X |
| Puntare alla valorizzazione del territorio | | | | | | | | | | X | |
| Promozione culturale e sociale del territorio | | | | | | | | | | | X |
| Investire in nuovi canali di | | | | | | | | | | | X |

| | | | | | | | | | | | |
|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|
| distribuzione dei prodotti (locali, nazionali, internazionali, e-commerce) | | | | | | | | | | | |
|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|

Fonte: nostra elaborazione.

Per come si evince dai dati, la massima importanza con un punteggio pari a 10 viene data alla maggioranza delle pratiche sostenibili indagate. Massima attenzione viene prestata da Amarelli all’origine e all’autoctonia della materia prima, con l’acquisizione del certificato di qualità DOC, e quindi agli investimenti nelle certificazioni aziendali. Di assoluta importanza è investire in una filiera controllata per la produzione avvalendosi di produttori altamente qualificati per garantire la sicurezza e la qualità del prodotto. Dal punto di vista ambientale, il massimo punteggio viene assegnato agli investimenti in fonti di energia certificata, puntando al fotovoltaico, al monitoraggio e alla gestione dei consumi e alle emissioni di CO2; per quest’ultima pratica, l’utilizzo del sottoprodotto per la messa a punto della produzione permette che le emissioni vengano assorbite. Inoltre, puntare alla valorizzazione del territorio è di fondamentale importanza per Amarelli; difatti, un punteggio pari a 10 viene assegnato gli investimenti a tutela della biodiversità del territorio e per il recupero della tradizione e della produzione locale, nonché per la promozione culturale del territorio, anche attraverso che attività che l’impresa svolge trasversalmente attraverso il Museo.

Investire in nuovi canali di distribuzione è molto importante per Amarelli (a tale pratica assegna il massimo punteggio). Difatti la vendita online e la creazione di community di consumatori rappresentano attività importanti alla base dell’attività dell’impresa. Infine, occorre osservare che, il punteggio più basso, pari a 7, è stato assegnato agli investimenti per trasporti a più basso impatto ambientale. Per tale aspetto difatti, l’impresa riscontra delle criticità in relazione alle infrastrutture del territorio, che ad oggi non sono completamente in grado di soddisfare tale esigenza. Per tale motivo il trasporto si basa principalmente sulla tipologia “su gomma”.

5. Il caso “Le Terre di Zoè”

Fondata nel 1950, la storia di tale impresa agroalimentare calabrese si tramanda di generazione in generazione e fonda le sue radici nella Piana di Gioia Tauro, in provincia di Reggio Calabria. Nel corso dei decenni, la lungimiranza e lo studio hanno portato ad importanti cambiamenti sia culturali che di struttura per le Terre di Zoè, *“con un occhio di riguardo all’aspetto salutistico dei prodotti e alla loro sostenibilità”*, per come afferma il titolare dell’impresa. Difatti, da azienda olivicola, la stessa ha subito una trasformazione in azienda agricola e frutticola, dedicandosi ad attività annesse come quella di agriturismo e fattoria didattica, vestendo i panni di un’azienda multifunzionale.

Nel 2012, l’azienda agricola dapprima “Gerace”, dà vita al marchio “Le Terre di Zoè”, introducendo la trasformazione della frutta biologica presso laboratori artigianali certificati. Il nome Zoè deriva dal greco antico e vuol dire *“essenza della vita”*, rivolgendosi sia alla frutta a cui la terra dà vita, sia all’impulso che ha portato a questa nuova evoluzione aziendale. Nel 2004 l’azienda agricola, fondata su principi e valori sostenibili, acquisisce la certificazione biologica per sorreggere appieno un’agricoltura pulita. Da quasi due decenni l’ente certificatore “Q Certificazioni srl” periodicamente certifica l’agricoltura biologica dell’azienda. Tante sono le pietre miliari che lastricano il cammino verso la sostenibilità dell’impresa calabrese; un esempio è il premio “OscarGreen Calabria”, ottenuto nel 2014 nella categoria “Esportare il territorio”, o ancora la certificazione “Global Gap”, circa l’autenticità del prodotto esclusivamente italiano e rigorosamente biologico. Recentemente, nel 2022 Le Terre di Zoè inizia un percorso di collaborazione al progetto di ricerca europeo “Green Loop”, con l’obiettivo di studiare nuovi tappi per il confezionamento del prodotto, realizzato in bio-materiale.

5.1. Indagine sugli aspetti sostenibili

Il primo aspetto indagato con l’imprenditore Alessandro Malerba riguarda l’importanza della conduzione familiare e della tradizione per l’attività imprenditoriale svolta. L’imprenditore dichiara quanto differenti studi in merito, dapprima indagati, hanno dimostrato, ossia *“una forte influenza della famiglia in differenti aspetti della vita aziendale, come quello cardine della sostenibilità per il tipo di attività svolta. Difatti, poter contare sulla gestione e conduzione familiare offre tra le altre cose, il vantaggio di poter prendere decisioni strategiche in tempi più rapidi”*, potendo contare su una varietà di prospettive individuali e

di idee imprenditoriali preziose (Kellermanns *et al.*, 2008). Dalle prime parole, volte a descrivere l'operato dell'impresa, appare subito chiaro che la sostenibilità e la Responsabilità Sociale d'Impresa rappresentano un pilastro fondamentale delle Terre di Zoè. Come afferma l'imprenditore: *“uno dei punti di forza è proprio quello della sostenibilità e della Responsabilità Sociale d'Impresa; a prova di questo impegno profuso da sempre arrivano le certificazioni biologiche dei campi dediti alle nostre coltivazioni, che otteniamo dal 2004 e del laboratorio di trasformazione dal 2016”*. Il valore della sostenibilità per l'impresa agroalimentare si esplica in molteplici azioni, che spaziano dall'aspetto ambientale a quello sociale come la partecipazione ad associazioni come Calabria Solidale, *“dove i principi etici e di sostenibilità sono una conditio sine qua non per poter accedere a tali associazioni”* per come afferma Malerba. Quanto affermato è in linea con gli studi di Berrone *et al.* (2010), che affermano che le imprese familiari registrano performance sociali e ambientali migliori rispetto a quelle non familiari, in modo particolare quando le imprese concentrano la propria attività in una specifica area geografica, essendo più vicine alle comunità locali con cui si relazionano. Tutti questi elementi alla base dell'operato dell'azienda, si tramutano in prodotti trasformati, che per l'azienda *“nascono con l'obiettivo di essere il più vicino possibile alla materia prima intesa in purezza, senza particolari trattamenti o processi di raffinazione”*.

Investire in pratiche sostenibili, quindi, risulta fondamentale per l'impresa agroalimentare che pur essendo una piccola realtà del territorio calabrese, *“cerca di distinguersi sul mercato per innovazione e ricerca”*, per come affermato dal titolare. Difatti in ambito agricolo uno degli obiettivi perseguiti è l'ottimizzazione dell'uso delle acque di irrigazione nei processi; per quanto concerne il processo di produzione l'impresa è impegnata nell'ottimizzazione dei processi al fine di ridurre l'impatto energetico e sviluppare nuovi prodotti attraverso l'utilizzo di scarti della produzione. Per quanto concerne la ricerca, l'impresa è impegnata in un progetto di ricerca Universitario per lo sviluppo di metodi di gestione delle imprese agroalimentari, puntando all'ottimizzazione delle risorse e ad un packaging sostenibile. Ancora una volta, quanto emerge dalla trattazione del case study questo è in linea con i principali contributi scientifici sul tema. Difatti, per come affermato da Sharma e Sharma (2011), le imprese familiari dispongono di maggiori capacità di innovare rispetto alle imprese non familiari, con particolare riferimento alle innovazioni di tipo ambientale, per come suggerito da Aiello *et al.* (2021). Promuovere la sostenibilità in un territorio come quello calabrese, però, non è impresa facile, in quanto *“il territorio manca di una cultura in*

tal senso”. Le maggiori difficoltà si riscontrano nella comunicazione di ciò che si fa: *“essendo una piccola azienda artigianale è difficile avere a disposizione lo stesso budget di marketing di grandi aziende, seppur si fa riferimento a due modi diversi di operare nel mondo della sostenibilità e della Responsabilità Sociale d’Impresa. Risulta in tal senso importante comunque continuare a creare cultura e consapevolezza sui prodotti, puntando a canali di vendita che apprezzano e sono in grado di veicolare i valori e l’etica d’azienda al consumatore”*. In linea con quanto affermato dall’imprenditore, la letteratura afferma che sussiste una maggiore percezione di cosa vuol dire essere sostenibili nelle aree geografiche maggiormente industrializzate, dove si riscontra una maggiore diffusione e consapevolezza del fenomeno (Zocchi, 2005).

5.2. Indagine sul territorio d’appartenenza

Il territorio in cui si opera condiziona inevitabilmente l’operato delle imprese agroalimentari, a maggior ragione se si fa riferimento ad imprese familiari che fondano su valori e tradizioni del posto il proprio business. Per Le Terre di Zoè il legame tra le imprese agroalimentari a conduzione familiare e il territorio è fondamentale, *“per questo è importante che le istituzioni e le scuole formino le giovani generazioni sull’importanza del rispetto dell’ambiente in cui si vive e sull’importanza delle materie prime che il territorio offre”*. La letteratura è concorde con quanto riscontrato per l’azienda oggetto di studio, affermando che le imprese familiari contribuiscono in modo significativo alla creazione di benessere per il territorio in cui opera e per le comunità locali, in virtù del forte legame che instaura con lo stesso (Astrachan, Shanker, 2003; Travesi *et al.*, 2022). Se è vero che l’impresa trae ogni possibile valore dal territorio in cui opera, è pur vero che esiste un ritorno di valore, anche dal punto di vista economico, per il territorio stesso. Per le terre di Zoè tale ritorno di valore non è facilmente riscontrabile nel breve periodo in quanto *“occorre tempo e fiducia nel comunicare la sostenibilità, ma si può auspicare ad un ritorno nel medio lungo periodo, nel quale si può ottenere quel vantaggio competitivo rispetto ad altre Regioni d’Italia, che mira a differenziare il prodotto e a collocarlo in un dato territorio, che inevitabilmente trae prestigio e valore anche reputazionale”*. Da quanto affermato dall’imprenditore, l’aspetto reputazionale assume una rilevanza non trascurabile; tale fattore è in linea con la letteratura di riferimento. Difatti tra i principali motivi che incentivano una impresa familiare ad adottare scelte strategiche sostenibili, è possibile annoverare sicuramente la ricerca di

legittimità aziendale, il successo di lungo periodo e il miglioramento interno (Windolph *et al.*, 2014). In tale ottica, la reputazione è altresì salvaguardata se l'impresa si fa carico di investire sul proprio territorio d'origine, creando legami sociali con le comunità locali (Debicki *et al.*, 2016). In linea di massima, per l'imprenditore occorre quindi un cambio di rotta per incentivare la cultura sostenibile sul territorio calabrese, “*iniziando quanto prima a modificare i propri processi e le proprie strutture*”, ma ancor prima rivoluzionando il modo di fare impresa, investendo in etica e valore sociale.

Per avere una lettura in chiave analitica delle pratiche sostenibili promosse da *Le Terre di Zoè*, è stato chiesto all'imprenditore di assegnare un punteggio ad una serie di azioni rappresentative dell'impegno in un'ottica di sviluppo sostenibile, per come riportate da Colussi (2021). I risultati sono di seguito riportati.

Tabella 2: indagine quali-quantitativa per pratiche sostenibili “Le Terre di Zoè”

| Iniziativa/ pratiche legate alla sostenibilità | Punteggio da assegnare | | | | | | | | | | |
|--|------------------------|---|---|---|---|---|---|---|---|---|----|
| | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 |
| Investire nella qualità e nella sicurezza dei prodotti agroalimentari | | | | | | | | | | X | |
| Investire nel miglioramento delle proprietà nutrizionali dei prodotti agroalimentari | | | | | | | X | | | | |
| Importanza dell'origine della materia prima | | | | | | | | | | | X |
| Importanza dell'autoctonia dei prodotti o materie prime utilizzate | | | | | | | | | | | X |
| Investire in Certificazioni, marchi di qualità e/o sicurezza | | | | | | | | | | | X |
| Investire nello sviluppo filiera controllata per la produzione | | | | | | | | | | | X |
| Investire Energia | | | | | | | | | | X | |

| | | | | | | | | | | | |
|---|--|--|--|--|--|--|---|---|---|---|--|
| elettrica certificata, prodotta da fonti rinnovabili | | | | | | | | | | | |
| Utilizzo controllato di risorse idriche nella produzione | | | | | | | | X | | | |
| Investire nell'efficienza energetica, sistemi di monitoraggio e gestione dei consumi all'interno degli stabilimenti | | | | | | | | | | X | |
| Investire in pratiche legate alla riduzione di emissioni di CO2 | | | | | | | | | | X | |
| Investire nel riuso o riutilizzo delle acque | | | | | | | | | | X | |
| Investire nella circolarità delle risorse: materiali di input riciclati | | | | | | | | | | X | |
| Investire in trasporti a più basso impatto ambientale | | | | | | | X | | | | |
| Investire in un packaging sostenibile: riduzione della plastica e/o compostabilità | | | | | | | | | X | | |
| Contribuire alla lotta allo spreco alimentare | | | | | | | | | X | | |
| Supporto a enti benefici compresi quelli che forniscono promuovono la sicurezza alimentare | | | | | | | | | X | | |
| Investire nella tutela del territorio e | | | | | | | | | | X | |

| | | | | | | | | | | | |
|---|--|--|--|--|--|--|--|--|--|---|--|
| della biodiversità | | | | | | | | | | | |
| Investire ne recupero della tradizione e della produzione locale | | | | | | | | | | X | |
| Puntare alla valorizzazione del territorio | | | | | | | | | | X | |
| Promozione culturale e sociale del territorio | | | | | | | | | | X | |
| Investire in nuovi canali di distribuzione dei prodotti (locali, nazionali, internazionali, e-commerce) | | | | | | | | | | X | |

Fonte: nostra elaborazione.

Per come si evince dalla lettura dei dati, la massima importanza con un punteggio pari a 10 viene data alla qualità e all'origine della materia prima prodotta e utilizzata nei processi di trasformazione, di cui si certifica l'autoctonia e la produzione completamente biologica. La qualità alimentare e gli aspetti ambientali non vengono trascurati dall'impresa oggetto di studio. Difatti un punteggio pari a 9 viene assegnato in relazione all'impegno profuso da Le Terre di Zoè in relazione alle pratiche legate all'efficientamento energetico, alla questione climatica (emissioni di CO₂) e alla sicurezza alimentare. Lo stesso punteggio viene assegnato al riutilizzo delle acque, al riciclo dei materiali e a tutti gli aspetti che riguardano la tutela e la promozione del territorio. Infine, aspetti meno attenzionati, con un punteggio assegnato pari a 6, sono legati all'utilizzo di trasporti a basso impatto ambientale e al miglioramento delle proprietà nutrizionali dei prodotti agroalimentari; quest'ultimo è un aspetto tuttavia trascurabile se si tiene conto che alla base dei prodotti dell'impresa vi è l'etica del biologico come sinonimo di qualità e autoctonia della qualità del prodotto trasformato e della materia prima.

6. Il caso “Ràdica”

Il Parco Nazionale del Pollino fa da sfondo alla storia dell’impresa agroalimentare Ràdica di Rosita Mastrota, situata tra Cerchiara di Calabria e San Lorenzo Bellizzi, nella Provincia di Cosenza. Fondata nel 2009, Ràdica è in nome che incarna la filosofia dell’attività svolta, dedicata a differenti coltivazioni e produzioni; parola che nel dialetto locale rimanda con un riferimento positivo alla testardaggine, applicata alla costante dedizione verso la valorizzazione del territorio.

I terreni dell’azienda agricola ereditati dai nonni e inizialmente dedicati all’allevamento zootecnico, vedono una prima trasformazione proprio nel 2009, con la coltivazione di mele antiche. Ad oggi la coltivazione di mele conta ben 1200 piante di mele autoctone, quali la “puma lappia” gialla e la “pumicella” rossa.

La produzione si è estesa trasversalmente nel tempo, puntando sulla coltivazione del grano Carosella, frutti di bosco e more, fino ad arrivare ai legumi come i fagioli rossi di Sarconi e la lenticchia, quest’ultima utile per arricchire il terreno di azoto. L’azienda attualmente si sta convertendo al biologico certificato, in quanto tale aspetto è alla base dei valori e dell’etica aziendale.

La sostenibilità per Ràdica si estende anche per quanto riguarda il processo di trasformazione dei prodotti derivanti dalle proprie colture. Difatti, tutto ciò che viene prodotto, ma non considerato particolarmente “adatto” alla vendita, per una questione puramente estetica, a causa di danni causati dal gelo o dalla siccità, viene trasformato in confetture, conservando la propria salubrità al 100%.

6.1. Indagine sugli aspetti sostenibili

Anche per l’impresa Ràdica, l’importanza della conduzione familiare e della tradizione per l’attività imprenditoriale svolta è un tassello fondamentale per la propria attività. L’imprenditrice dichiara quanto differenti studi in merito, dapprima indagati, hanno dimostrato: *“la conduzione a livello familiare è molto importante per chi impronta la propria attività verso la sostenibilità; tale aspetto diventa ancora più rilevante se si parla di piccole realtà imprenditoriali con forti valori, etica e amore verso il proprio territorio, che affrontano tante difficoltà a livello di gestione dei costi”*. Quanto affermato è in linea con differenti studi sul tema, per i quali la preferenza interna dei membri della famiglia può

influenzare la decisione di adottare pratiche sostenibili (Tyler *et al.*, 2020) che si intensificano quando l'azienda è di proprietà di più membri della famiglia (Uhlaner *et al.*, 2012).

Dal primo aspetto indagato, appare evidente il forte attaccamento dell'impresa ai principi cardine della sostenibilità. Come affermato dall'imprenditrice Rosita Mastrota *“la sostenibilità è alla base del proprio operato, trattandosi di un'azienda certificata Bio, che punta tanto al rispetto dell'ambiente e dei terreni, preservando l'aria dalle emissioni di gas serra e non utilizzando pesticidi”*, senza trascurare tradizioni e innovazione. Il valore della sostenibilità per l'impresa familiare, si esplica in molteplici azioni *“investendo in prodotti certificati, preservando l'ambiente naturale, investendo sulla sicurezza sul lavoro e sulla valorizzazione del territorio calabrese e della sua cultura”*. L'operato di Ràdica si estende inoltre, in attività integrative alla principale, di natura non economica, che ben si coniugano all'obiettivo di promuovere la cultura e la cultura sostenibile. Difatti in estate ed in autunno *“vengono organizzati degli open-day in azienda, diretti ad avvicinare le persone al mondo dell'agricoltura, della sostenibilità, offrendo uno sguardo alternativo dello stupendo territorio che la fa da cornice”*. Differenti studi, in linea con quanto affermato dall'imprenditrice, dimostrano che la maggior parte degli obiettivi che le imprese familiari perseguono sono di natura non economica, proiettandosi maggiormente su valori socio-emotivi (Gomez- Mejia *et al.*, 2007), attraverso attività integrative rispetto alla principale.

Nonostante la promozione della sostenibilità sia alla base dell'attività svolta da Ràdica, non sono poche le criticità che l'impresa si trova ad affrontare; difatti, per come affermato dall'imprenditrice *“una delle principali criticità è legata al prezzo del prodotto sostenibile. In tal senso il consumatore locale è abituato ad un mercato industriale, inevitabilmente differente e con prezzi diversi rispetto alle piccole realtà del biologico, per tale motivo la maggior parte della produzione viene venduta fuori dalla Calabria, fortemente apprezzata in convention, fiere nazionali e sui social”*.

Tra i progetti futuri di Ràdica c'è l'ampliamento e la specializzazione nella coltivazione di nuove varietà di mele locali, in una veste del tutto innovativa in quanto *“fare innovazione per attività come quella svolta da Ràdica è di fondamentale importanza”*. Quanto affermato nell'ultima battuta risulta essere in linea con i principali studi sul tema, che riconoscono una maggiore attenzione alle pratiche ambientali e alla valorizzazione del territorio da parte delle

imprese familiari (Berrone *et al.*, 2010), facendo emergere il forte legame che sussiste tra tale tipologia d'impresa e la sostenibilità (Astrachan, Shanker, 2003; Travesi *et al.*, 2022).

6.2. Indagine sul territorio d'appartenenza

Dall'intervista svolta con l'imprenditrice di Ràdica, appare chiaro che il territorio d'appartenenza è di fondamentale importanza per il proprio operato, che resiste e punta sulla Calabria, nonostante le tante avversità che caratterizzano il territorio. La qualità del radicamento dell'impresa all'interno del territorio rappresenta un importante fattore esplicativo della sostenibilità per le imprese familiari, capace di determinare caratteristiche di unicità d'offerta, rendendo più competitiva la produzione locale (Esposito De Falco, Vollero, 2015).

Per quanto affermato dall'imprenditrice *“l'economia calabrese vivendo di agricoltura può auspicare in un forte ritorno sull'economia del territorio, considerando che tale aspetto ben si coniuga con un'altra attività di cui la Calabria vive: il turismo.* La letteratura, in tal senso, è concorde con quanto affermato dall'imprenditrice riconoscendo alle piccole imprese familiari dislocate in un dato territorio un forte contributo all'economia locale e alla creazione di benessere per la collettività (Travesi *et al.*, 2022; Windolph *et al.*, 2014).

Nello specifico, per quanto concerne il territorio calabrese, lo stesso viene definito come *“un territorio molto fertile per promuovere la sostenibilità, soprattutto per quanto riguarda il mondo dell'agroalimentare”*, che su tale territorio incarna tipicamente la veste di impresa familiare.

Per avere una lettura in chiave analitica delle pratiche sostenibili promosse da Ràdica, è stato chiesto all'imprenditrice di assegnare un punteggio ad una serie di azioni rappresentative dell'impegno in un'ottica di sviluppo sostenibile, per come riportate da Colussi (2021). I risultati sono riportati nella seguente Tabella.

Tabella 3: indagine quali-quantitativa per pratiche sostenibili “Ràdica”

| Iniziativa/ pratiche legate alla sostenibilità | Punteggio da assegnare | | | | | | | | | | |
|--|------------------------|---|---|---|---|---|---|---|---|---|----|
| | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 |
| Investire nella qualità e nella | | | | | | | | | | | X |

| | | | | | | | | | | | |
|---|--|--|--|--|--|--|---|---|---|---|---|
| sicurezza dei prodotti agroalimentari | | | | | | | | | | | |
| Investire nel miglioramento delle proprietà nutrizionali dei prodotti agroalimentari | | | | | | | | | | | X |
| Importanza dell'origine della materia prima | | | | | | | | | | | X |
| Importanza dell'autoctonia dei prodotti o materie prime utilizzate | | | | | | | | | X | | |
| Investire in Certificazioni, marchi di qualità e/o sicurezza | | | | | | | | | | | X |
| Investire nello sviluppo filiera controllata per la produzione | | | | | | | | | | | X |
| Investire Energia elettrica certificata, prodotta da fonti rinnovabili | | | | | | | X | | | | |
| Utilizzo controllato di risorse idriche nella produzione | | | | | | | | | | X | |
| Investire nell'efficienza energetica, sistemi di monitoraggio e gestione dei consumi all'interno degli stabilimenti | | | | | | | | | | | X |
| Investire in pratiche legate alla riduzione di emissioni di CO2 | | | | | | | | | | | X |
| Investire nel riuso o riutilizzo delle acque | | | | | | | | | | | X |
| Investire nella circolarità delle risorse: materiali di input riciclati | | | | | | | | X | | | |
| Investire in trasporti a più basso impatto ambientale | | | | | | | | | | X | |
| Investire in un packaging | | | | | | | | | X | | |

| | | | | | | | | | | | |
|--|--|--|--|--|--|--|--|--|---|--|---|
| sostenibile: riduzione della plastica e/o compostabilità | | | | | | | | | | | |
| Contribuire alla lotta allo spreco alimentare | | | | | | | | | X | | |
| Supporto a enti benefici compresi quelli che forniscono promuovono la sicurezza alimentare | | | | | | | | | X | | |
| Investire nella tutela del territorio e della biodiversità | | | | | | | | | | | X |
| Investire ne recupero della tradizione e della produzione locale | | | | | | | | | | | X |
| Puntare alla valorizzazione del territorio | | | | | | | | | | | X |
| Promozione culturale e sociale del territorio | | | | | | | | | | | X |
| Investire in nuovi canali di distribuzione dei prodotti (locali, nazionali, internazionali, e- commerce) | | | | | | | | | | | X |

Fonte: nostra elaborazione.

Per come si evince dai dati, la massima importanza con un punteggio pari a 10 viene data alla qualità e alla sicurezza dei prodotti alimentari e all'importanza della materia prima prodotta e utilizzata nei processi di trasformazione, di cui si certifica l'autoctonia e la produzione completamente biologica. La tutela del territorio e della biodiversità, il recupero delle tradizioni e della cultura locale è molto attenzionata dall'impresa familiare Ràdica; la stessa assegna a tali aspetti un punteggio pari a 10. Gli aspetti ambientali non vengono trascurati dall'impresa oggetto di studio. Difatti un punteggio pari a 9 viene assegnato in relazione all'impegno profuso da Ràdica in relazione alle pratiche legate all'efficientamento energetico, con fonti di energia pulite e rinnovabili e per quanto concerne il riciclo delle risorse e le emissioni di CO2. Infine, un aspetto meno attenzionato, con un punteggio

assegnato pari a 7, è quello legato all'efficienza energetica e agli investimenti in sistemi di monitoraggio e gestione dei consumi, aspetto tuttavia a cui l'azienda si sta avvicinando da poco per poter contribuire ad un sistema produttivo più "pulito" e rispettoso dell'ambiente.

7. Il caso Azienda Agricola Mastrota – “I prodotti del Pollino”

L'azienda agricola Mastrota nasce nel 2014 tra i comuni di San Lorenzo Bellizzi, Cerchiara di Calabria e Terrenova del Pollino, nella Provincia di Cosenza. Piccola realtà imprenditoriale a conduzione familiare, svolge il proprio lavoro con passione e dedizione, perseguendo l'obiettivo di valorizzare e riscoprire gli antichi sapori della tradizione calabrese mediante la produzione di specialità locali quali mele, confetture, farina di grano tenero e altri prodotti autoctoni. Nell'ottica della sostenibilità, fiore all'occhiello della produzione dell'azienda Mastrota è la sua farina, prodotta da qualità di grani antichi del Pollino, di cui le analisi nutrizionali testimoniano una qualità autoctona fortemente correlata ai valori tradizionali, sia nella semina e raccolta dei grani, che nelle fasi di trasformazione e mulinatura. Per tale produzione, si utilizza rigorosamente il mulino a pietra, così come insegna la tradizione contadina. Nei terreni di famiglia si recuperano le tradizioni dei nonni, puntando ad una “rivoluzione innovativa” di un prodotto insolito per il territorio, ma ben adattabile al clima: le mele denominate del Pollino, raccolte a 850 mt di altitudine, contraddistinte da un gusto unico sapientemente abbinato ad una croccantezza inconfondibile, dovuta alla tecnica della raccolta a mano.

Puntando alla sostenibilità anche dal punto di vista della salubrità degli alimenti e della salute alimentare, l'azienda Mastrota offre una produzione alternativa, legata alla materia prima delle mele, proponendo una serie confetture e succhi di frutta prodotti nel pieno rispetto dell'ambiente.

7.1. Indagine sugli aspetti sostenibili

Primo aspetto indagato con l'azienda Mastrota, riguarda l'importanza della conduzione familiare e della tradizione per l'attività imprenditoriale svolta. Per l'imprenditore Francesco Mastrota “è un tassello fondamentale per la propria attività”. L'imprenditore dichiara quanto differenti studi in merito, dapprima indagati, hanno dimostrato: “la conduzione a livello familiare è molto importante per chi impronta la propria attività verso la

sostenibilità; valori, etica e amore verso il proprio territorio difatti, fanno sì che possa arrivare sulle tavole delle persone un prodotto salubre e di qualità, capace di trasmettere i valori che stanno alla base dell'etica d'impresa". Quanto affermato è in linea con differenti studi sul tema, per i quali la preferenza interna dei membri della famiglia influenza la decisione di adottare pratiche sostenibili (Tyler *et al.*, 2020) che si intensificano quando l'azienda è di proprietà di più membri della famiglia (Uhlener *et al.*, 2012), come nel caso dell'impresa Mastrota.

Da un primo sguardo d'insieme dell'operato dell'impresa Mastrota, appare evidente il forte attaccamento dell'impresa ai principi cardine della sostenibilità. Come affermato dall'imprenditore *“la sostenibilità è base e sostegno del mondo agricolo, di fondamentale importanza quindi sono le pratiche legate al rispetto dell'ambiente e alla valorizzazione delle risorse umane”*, senza trascurare l'attenzione verso azioni virtuose e verso la qualità dei prodotti e dei processi produttivi. Il valore della sostenibilità per l'impresa a conduzione familiare, si esplica in molteplici azioni *“investendo in certificazioni, in azioni di tutela verso l'ambiente e sulla tutela della salute dei lavoratori e sul rispetto e valorizzazione del territorio calabrese, fulcro dell'attività svolta. Su tali azioni si basano anche i progetti futuri di Impresa Mastrota”*.

Quanto affermato risulta essere in linea con i principali studi sul tema, che riconoscono una maggiore attenzione alle pratiche ambientali e alla valorizzazione del territorio da parte delle imprese familiari (Berrone *et al.*, 2010), facendo emergere il forte legame che sussiste tra tale tipologia d'impresa e la sostenibilità (Astrachan, Shanker, 2003; Travesi *et al.*, 2022). In relazione agli obiettivi sostenibili perseguiti dalle imprese familiari, come anche l'imprenditore afferma, gli stessi seguono un orizzonte temporale di più lungo termine, ricercando la sostenibilità transgenerazionale e la sua continuità attraverso le generazioni successive (Walls, Berrone, 2017).

6.2. *Indagine sul territorio d'appartenenza*

Dall'intervista svolta con l'imprenditore, appare chiaro che il territorio d'appartenenza è di fondamentale importanza per il proprio operato e, più in generale, per le imprese locali che contribuiscono alla crescita dell'economia locale. La qualità del radicamento dell'impresa all'interno del territorio rappresenta un importante fattore esplicativo della sostenibilità per

le imprese familiari, capace di determinare caratteristiche di unicità d'offerta, rendendo più competitiva la produzione locale (Esposito De Falco, Vollero, 2015).

Come afferma l'imprenditore *“la Calabria può e deve promuovere un'economia quanto più sostenibile, anche per un senso di dovere morale verso le prossime generazioni”*. La letteratura, in tal senso, è concorde con quanto affermato dall'imprenditrice riconoscendo alle piccole imprese familiari dislocate in un dato territorio un forte contributo sull'economia locale e sulla creazione di benessere per la collettività (Travesi *et al.*, 2022; Windolph *et al.*, 2014). Nello specifico, per quanto concerne il territorio calabrese, lo stesso viene definito come *“un territorio ricco di opportunità per chi opera nell'agroalimentare in chiave sostenibile. Si fa sempre più urgente però, il sostegno da parte delle istituzioni verso le piccole realtà imprenditoriali. Molte aziende del territorio, che decidono di canalizzare delle risorse economiche sulla sostenibilità, ancora oggi hanno guadagni nettamente inadeguati a causa del continuo lucrare della grande industria”*.

È prassi per le imprese familiari, canalizzare delle risorse da obiettivi economici a quelli non economici e adottare pratiche ambientali e sostenibili per aumentare la ricchezza relazionale e sociale, anche quando ciò richiede il sacrificio della redditività finanziaria (Neubaum *et al.*, 2012).

Infine, per come affermato dall'imprenditore Francesco Mastrota *“nuove idee e innovazione potrebbero essere una buona leva strategica per risollevare le sorti delle piccole imprese del territorio”*, anche in virtù della forte vocazione innovativa riconosciuta alle piccole imprese familiari da parte di differenti studi in merito (Aiello *et al.*, 2021; Sharma, Sharma, 2011; Joime, Righini, 2021; Danco, Ward, 1990; Goll, Rasheed, 2004). Per altri studi ancora, le imprese familiari devono innovare per sopravvivere (Holt, Daspit, 2015; Muller *et al.*, 2022). Quanto affermato non fa che validare l'idea secondo la quale le imprese familiari che intrecciano coinvolgimento familiare, obiettivi di business e innovazione, rappresentano la forma operativa predominante nell'agroalimentare (Howorth, Robinson, 2020).

Per avere una lettura in chiave analitica delle pratiche sostenibili promosse da *Azienda Agricola Mastrota*, è stato chiesto all'imprenditore di assegnare un punteggio ad una serie di azioni rappresentative dell'impegno in un'ottica di sviluppo sostenibile, per come riportate da Colussi (2021). I risultati sono di seguito riportati.

Tabella 4: indagine quali-quantitativa per pratiche sostenibili “Azienda Agricola Mastrota- I prodotti del Pollino”

| Iniziative/ pratiche legate alla sostenibilità | Punteggio da assegnare | | | | | | | | | | | |
|---|------------------------|---|---|---|---|---|---|---|---|---|----|---|
| | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | |
| Investire nella qualità e nella sicurezza dei prodotti agroalimentari | | | | | | | | | | | | X |
| Investire nel miglioramento delle proprietà nutrizionali dei prodotti agroalimentari | | | | | | | | | X | | | |
| Importanza dell'origine della materia prima | | | | | | | | | | | | X |
| Importanza dell'autoctonia dei prodotti o materie prime utilizzate | | | | | | | | | | | | X |
| Investire in Certificazioni, marchi di qualità e/o sicurezza | | | | | | | | | | | | X |
| Investire nello sviluppo filiera controllata per la produzione | | | | | | | | | | | | X |
| Investire Energia elettrica certificata, prodotta da fonti rinnovabili | | | | | | | | | | X | | |
| Utilizzo controllato di risorse idriche nella produzione | | | | | | | | | X | | | |
| Investire nell'efficienza energetica, sistemi di monitoraggio e gestione dei consumi all'interno degli stabilimenti | | | | | | | | X | | | | |

| | | | | | | | | | | | |
|--|--|--|--|--|--|--|--|--|---|---|---|
| Investire in pratiche legate alla riduzione di emissioni di CO2 | | | | | | | | | X | | |
| Investire nel riuso o riutilizzo delle acque | | | | | | | | | | | X |
| Investire nella circolarità delle risorse: materiali di input riciclati | | | | | | | | | | X | |
| Investire in trasporti a più basso impatto ambientale | | | | | | | | | | | X |
| Investire in un packaging sostenibile: riduzione della plastica e/o compostabilità | | | | | | | | | | | X |
| Contribuire alla lotta allo spreco alimentare | | | | | | | | | | | X |
| Supporto a enti benefici compresi quelli che forniscono promuovono la sicurezza alimentare | | | | | | | | | | | X |
| Investire nella tutela del territorio e della biodiversità | | | | | | | | | | | X |
| Investire ne recupero della tradizione e della produzione locale | | | | | | | | | | | X |
| Puntare alla valorizzazione del territorio | | | | | | | | | | | X |
| Promozione culturale e sociale del territorio | | | | | | | | | | | X |
| Investire in nuovi canali di distribuzione dei prodotti | | | | | | | | | | | X |

| | | | | | | | | | | | |
|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|
| (locali, nazionali, internazionali, e-commerce) | | | | | | | | | | | |
|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|

Fonte: nostra elaborazione.

Per come si evince dai dati, la massima importanza con un punteggio pari a 10 viene data alla maggioranza delle pratiche sostenibili indagate. Difatti, vengono ritenute di fondamentale importanza per l'impresa Mastrotta la qualità e alla sicurezza dei prodotti alimentari, l'origine della materia prima prodotta e utilizzata nei processi di trasformazione, di cui si certifica l'autoctonia, l'acquisizione di certificazioni e marchi di qualità o, ancora, diversi aspetti legati alla questione ambientale quali ad esempio il riutilizzo delle acque, il riciclo dei materiali e gli investimenti in trasporti a basso consumo. La tutela del territorio e della biodiversità, il recupero delle tradizioni e della cultura locale è molto attenzionata dall'impresa familiare Mastrotta; la stessa assegna a tali aspetti un punteggio pari a 10, rimarcando ancora una volta un forte legame con il territorio. Infine, aspetto meno attenzionato, con un punteggio assegnato pari a 7, è quello legato all'efficienza energetica promossa attraverso investimenti in sistemi di monitoraggio e gestione dei consumi, aspetto che l'azienda non trascura totalmente, considerando che ha intrapreso da poco la sua attività, con l'obiettivo di poter fare sempre meglio ed essere sempre più rispettosa dell'ambiente in cui è dislocata.

8. Aspetti sostenibili a confronto

Dall'indagine svolta attraverso la somministrazione del questionario strutturato attraverso intervista, è stato possibile scoprire aspetti importanti legati alla promozione in pratiche sostenibile che le quattro imprese familiari oggetto di analisi fanno proprie. Un confronto delle risposte fornite dagli imprenditori ci ha permesso di arrivare a delineare una fotografia di contesto su come e quanto le stesse aziende a conduzione familiare fanno in tema di sostenibilità. Da tale confronto è possibile offrire una risposta alla domanda di ricerca proposta.

Dall'analisi qualitativa dei dati relativi all'importanza data da parte delle quattro aziende esaminate alle differenti pratiche sostenibili emerge come si evince dalla Figura n. 2 che tre

sono gli aspetti maggiormente attenzionati da tutte le aziende agroalimentari operanti nel territorio calabrese.

Nello specifico facciamo riferimento alle seguenti attività:

- investire nella filiera controllata e nel suo sviluppo per la produzione;
- puntare sull'importanza dell'origine della materia prima;
- investire in certificazioni, marchi di qualità e/o sicurezza.

Tutte le aziende riconducono la sostenibilità ad azioni legate alla tutela della qualità del prodotto, incentrando la produzione su colture autoctone del territorio d'appartenenza; ciò accade per la liquirizia, definita "l'oro nero della Calabria", per gli agrumi nelle sue differenti varietà, che godono di importanti proprietà organolettiche sviluppatesi in virtù del clima che contraddistingue la Calabria, per le mele antiche del Pollino o ancora per i grani che contraddistinguono le colture dell'entroterra calabrese.

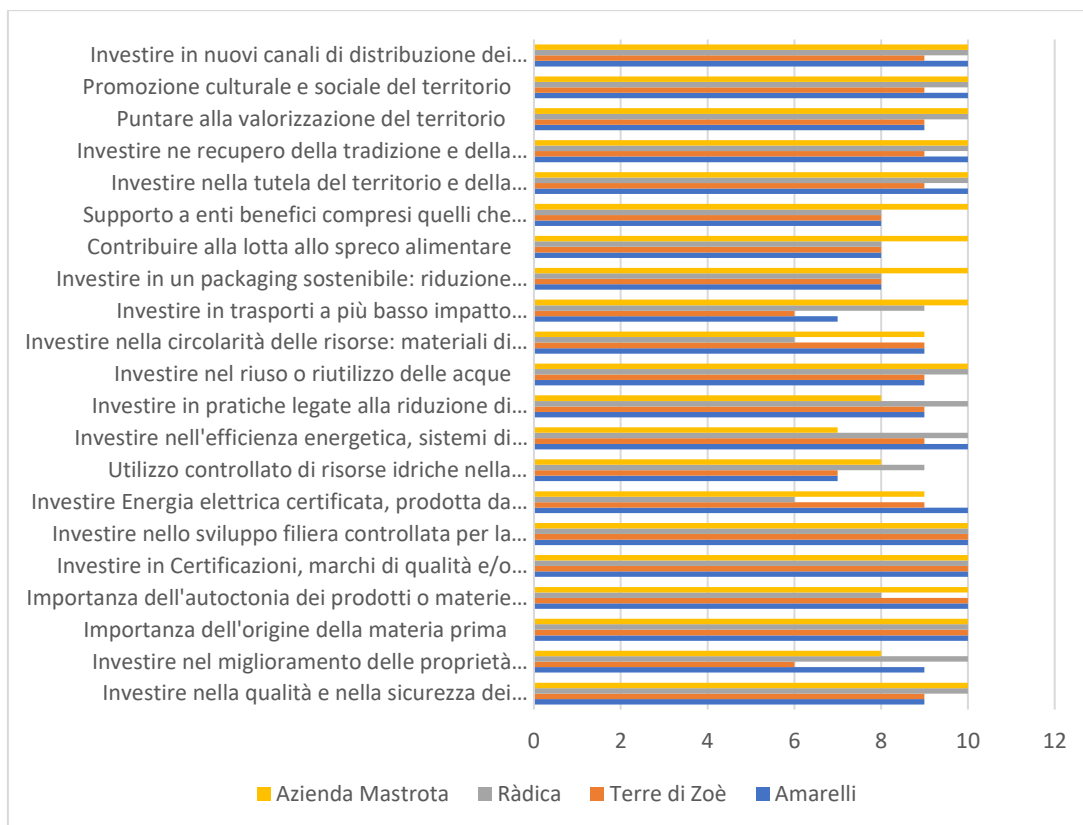
Per garantire la qualità del prodotto ai propri consumatori, le quattro aziende nel corso del tempo hanno puntato all'acquisizione di differenti Certificazioni, sia per quanto concerne l'attestazione di una produzione interamente Biologica, sia per quanto concerne la Denominazione di Origine Protetta, acquisita dall'azienda Amarelli.

Diversamente, la pratica meno attenzionata dalle aziende prese in considerazione, seppur con punteggi che si discostano di poco tra le stesse realtà, fa riferimento all'utilizzo controllato delle risorse idriche.

Per tale aspetto occorre precisare che le imprese, consapevoli dell'importanza che tale pratica riveste, stanno cercando in ogni caso di portare avanti progetti innovativi che si propongono come finalità quella di garantire un utilizzo controllato dell'acqua. Una su tutte è Amarelli, che dichiara di prestare attenzione all'utilizzo delle acque, per quanto possibile, riutilizzando quelle pulite per la parte agricola.

È possibile quindi ricondurre tale assegnazione di un punteggio più basso, rispetto alle altre pratiche attenzionate, al fatto che le aziende si reputano ancora in fase di "avviamento" nella ricerca di soluzioni migliori che auspicano di raggiungere nei prossimi anni, considerando anche il fatto che la maggioranza delle imprese sono nate da non molto tempo.

Figura 2: Aspetti/ pratiche sostenibili a confronto



Fonte: nostra elaborazione.

Le stesse pratiche sostenibili precedentemente messe a confronto per le quattro aziende prese in considerazione, sono state rielaborate in un'ottica di sviluppo sostenibile, secondo l'approccio *Triple Botton Line*. Lo scopo è verificare a quale area dello sviluppo sostenibile è più incline ogni impresa. La riclassificazione delle pratiche è avvenuta per come riportato nella seguente Tabella.

Tabella 5: Riclassificazione pratiche sostenibili secondo l'approccio Triple Botton Line

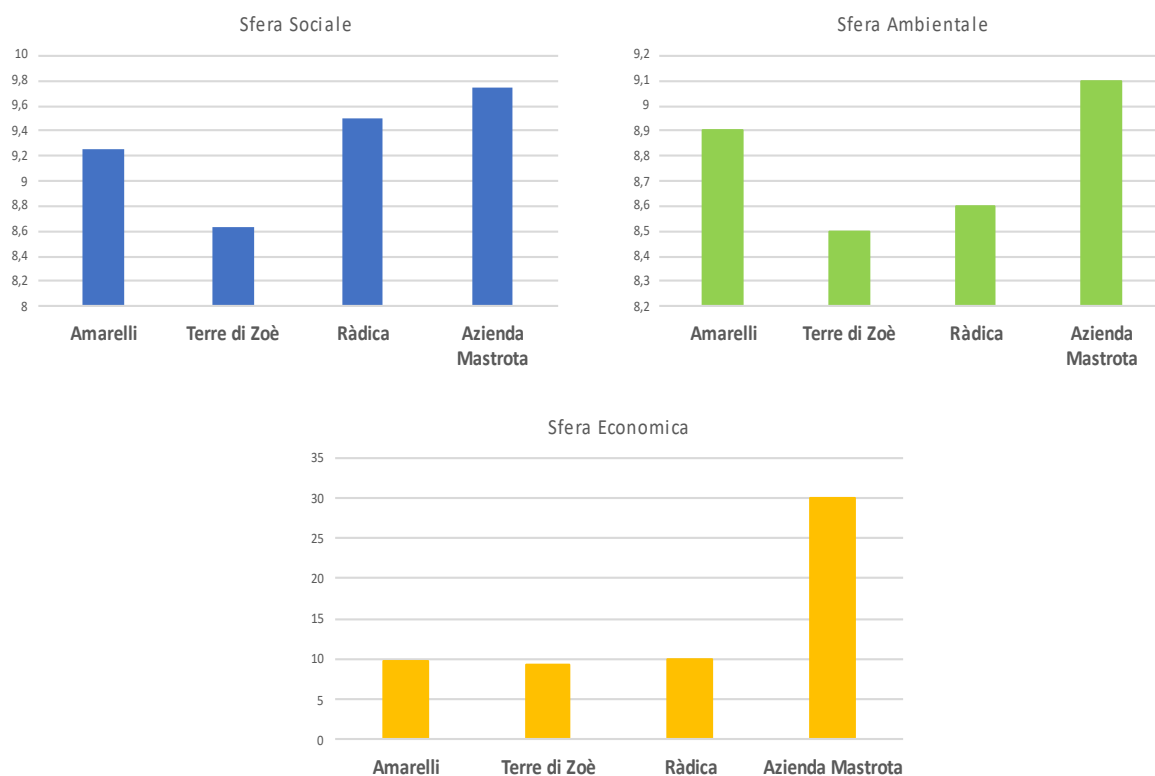
| Iniziative/ pratiche legate alla sostenibilità (Sfera Sociale) |
|--|
| Investire nella qualità e nella sicurezza dei prodotti agroalimentari |
| Investire nel miglioramento delle proprietà nutrizionali dei prodotti agroalimentari |
| Importanza dell'origine della materia prima |
| Investire in Certificazioni, marchi di qualità e/o sicurezza |
| Contribuire alla lotta allo spreco alimentare |
| Supporto a enti benefici compresi quelli che forniscono promuovono la sicurezza alimentare |
| Investire ne recupero della tradizione e della produzione locale |
| Promozione culturale e sociale del territorio |
| Iniziative/ pratiche legate alla sostenibilità (Sfera Ambientale) |
| Importanza dell'autoctonia dei prodotti o materie prime utilizzate |
| Investire Energia elettrica certificata, prodotta da fonti rinnovabili |
| Utilizzo controllato di risorse idriche nella produzione |

| |
|---|
| Investire nell'efficienza energetica, sistemi di monitoraggio e gestione dei consumi all'interno degli stabilimenti |
| Investire in pratiche legate alla riduzione di emissioni di CO2 |
| Investire nel riuso o riutilizzo delle acque |
| Investire nella circolarità delle risorse: materiali di input riciclati |
| Investire in trasporti a più basso impatto ambientale |
| Investire in un packaging sostenibile: riduzione della plastica e/o compostabilità |
| Investire nella tutela del territorio e della biodiversità |
| Iniziativa/ pratiche legate alla sostenibilità (Sfera Economica) |
| Investire nello sviluppo filiera controllata per la produzione |
| Puntare alla valorizzazione del territorio |
| Investire in nuovi canali di distribuzione dei prodotti (locali, nazionali, internazionali, e-commerce) |

Fonte: nostra elaborazione.

Da tale riclassificazione e stato possibile rielaborare i punteggi assegnati a tali pratiche da ogni singola azienda e mettere a confronto i punteggi medi assegnati a ciascuna di essa, in relazione al numero di pratiche considerate per ogni sfera dello sviluppo sostenibile. I risultati pervenuti sono rappresentati graficamente nella Figura n. 3.

Figura 3: Rappresentazione grafica dell'approccio allo Sviluppo Sostenibile



Fonte: nostra elaborazione.

Dal confronto dei punteggi assegnati da ciascuna azienda alle differenti pratiche sostenibili, è possibile riscontrare una propensione verso tutte le aree dello sviluppo sostenibile da parte dell'azienda agricola Mastrota. Essa risulta particolarmente attenta alle questioni sociali, ambientali ed economiche, pur essendo l'azienda di più giovane costituzione rispetto alle altre 3. Segue la sfera sociale per l'azienda Ràdica e la sfera ambientale per Amarelli; quest'ultima detiene la seconda posizione anche per quanto concerne la sfera economica insieme a Ràdica. È possibile osservare che per la sfera economica, le posizioni di Amarelli, Terre di Zoè e Ràdica si discostano di poco.

In sintesi, si può affermare che una buona propensione alle pratiche sostenibili e allo sviluppo in chiave sostenibile si è riscontrato per tutte e quattro le imprese familiari oggetto di studio, a conferma del fatto che esiste un effettivo legame tra “familiarità” e sostenibilità. Il background di valori che le imprese vogliono tramandare in tale ottica, risulta essere differente per ognuna di esse, in quanto fondato su approcci non univoci di fare impresa; tali differenti approcci porta ognuna di esse a promuovere scelte sostenibili uniche e che caratterizzano per un aspetto o l'altro la propria impresa.

9. Conclusioni

Come riconosciuto da differenti studi, a guidare l'economia nazionale sono le imprese familiari, forma imprenditoriale ampiamente diffusa in tutta Italia che, investendo molto sul territorio d'origine e sulla trasposizione dei propri valori alle generazioni future, vive ad oggi un importante cammino verso il raggiungimento di obiettivi sostenibili.

Il presente lavoro vuole contribuire dal punto di vista teorico al dibattito scientifico sul tema, analizzando il legame che intercorre tra le imprese familiari e la sostenibilità, attraverso un confronto tra realtà che operano nel contesto territoriale calabrese, dalle più longeve a quelle di più giovane costituzione.

La ricerca si è voluta concentrare sul territorio calabrese, dove si è potuto riscontrare una predominanza di imprese familiari e dove, il radicamento delle stesse imprese con il territorio d'origine risulta essere un importante fattore, motore di percorsi sostenibili (Esposito De Falco, Vollero, 2015). Le evidenze riscontrate dalla trattazione dei quattro case studies proposti, sembrano essere in linea con gli studi sul tema e permettono di affermare che i valori radicati nella cultura familiare di ogni impresa, dalla più longeva alla più giovane, sono importanti motori di crescita imprenditoriale e sostenibile (Corbetta, Salvato, 2012).

Inoltre, si è potuto riscontrare come l'azienda familiare può creare valore, in ogni sua forma, attraverso le generazioni future (Gomez- Mejia *et al.*, 2011). Promuovere la sostenibilità per le imprese familiari porta ad avere effetti positivi a lungo termine (Napolitano *et al.*, 2013) attraverso la condivisione di valori e obiettivi con i membri della famiglia (Anthraume *et al.*, 2013).

La fotografia di contesto proposta, ad oggi, soffre di alcuni limiti, auspicabilmente superabili nel prossimo futuro. Difatti, lo studio si limita all'esposizione di quattro case studies, ma è augurabile in futuro estendere l'indagine a tutto il territorio calabrese, per avere una visione a 360° di come si evolverà la "questione sostenibile" per le imprese familiari del territorio. Inoltre, i dati pervenuti dal questionario, se estesi a tutto il territorio calabrese, potrebbero fungere da base per un confronto più preciso tra le imprese del territorio, per quanto concerne la misurazione del grado di sviluppo sostenibile.

Bibliografia

- Aiello, F., Cardamone, P., Mannarino, L., Pupo, V. (2021). Green patenting and Corporate Social Responsibility: does family involvement in business matter?, *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, (28) 4, pp. 1386- 1396.
- Allouche, J., Amann, B. (2002). L'actionnaire dirigeant de l'entreprise familiale, *Revue Française de Gestion*, vol. 5, n. 141, pp. 109-130.
- Antheaume, N., Robica, P., Barbelivien, D. (2013). French family business and longevity: Have they been conducting sustainable development policies before it became a fashion?, *Business History*, vol. 55, n. 6, pp. 942-962.
- Astrachan, J. H. (1988). Family firm and community culture, *Family Business Review*, vol. 1, n. 2, pp. 165-189.
- Astrachan, J.H., Shanker, M.C. (2003). Family businesses' contribution to the U.S. economy: a closer look, *Family Business Review*, 15(2), pp. 89-106.
- Baccarani, C., Giaretta, E. (2010). *The Key to Vitality. The case of the Italian centenarian family business*, Proceedings of 14th International Conference on ISO 9000 & TQM, University of Scranton, PA, USA, 5-7 April 2010, pp. 1-6.
- Banki, M.B., Ismail, H.N., Muhammad, I.B. (2016). Coping with seasonality: a case study of family owned micro tourism business in Obudu Mountain Resort in Nigeria, *Tour. Manag. Perspect.*, 18, pp. 141-152.
- Bellavite, Pellegrini, C., Cannas, C. (2022). PMI non quotate e disclosure non finanziaria: come comunicare la sostenibilità al mercato?, in F. Perrini (a cura di) *Sostenibilità e PMI. Aspetti strategici, operativi e finanziari*, Egea, Milano.
- Bergamaschi, M., Randerson, K. (2016). The futures of family business and the development of corporate social responsibility, *Futures*, 75, pp. 54-65.
- Berrone, P., Cruz, C., Gomez-Mejia, L., Larraza-Kintana, M. (2010). Socioemotional wealth and corporate responses to institutional pressures: Do family-controlled firms pollute less?, *Administrative Science Quarterly*, vol. 55, n. 1, pp. 82-113.
- Bewley, T.F. (2002). Interviews as a Valid Empirical Tool in Economics, *Journal of Socioeconomics*, Volume 31, Issue 4, pp. 343-353.
- Borges, A., Brito, M., Lima, J., Castro, C. (2016). Empreendedorismo en empresas familiares: a pesquisa atual e os desafios futuros, *Revista Administracao Mackenzie*, 17(2), pp. 93-121.
- Breton- Miller, I.L., Miller, D. (2016). Family firms and practices of sustainability: a contingency view, *J. Fam. Bus. Strat.*, 7(1), pp. 26-33.
- Brickson, S.L. (2007). Organizational identity orientation: The genesis of the role of the firm and distinct forms of social value, *Academy of Management Review*, vol. 32, n. 3, pp. 864-888.
- Colli, A. (2012). Contextualizing performances of family firms: The perspectives of business history, *Family Business Review*, vol. 25, n. 3, pp. 243-257.
- Corbetta, G., Salvato, C. (2012). *Strategies for longevity in family firms*, Palgrave MacMillan, London.

- Corbetta, G., Quarato, F., Minichilli, A. (2018). *Dieci anni di capitalismo familiare*, AIDAF, X osservatorio AUB, Università commerciale Luigi Bocconi.
- Craig, J., Dibrell, C. (2006). The Natural Environment, Innovation, and Firm Performance: A Comparative Study, *Family Business Review*, vol. 19, n. 4, pp. 275-288.
- Cristiano, E., Ferraro, O. (2013). *Il passaggio generazionale nella impresa familiare. Analisi del fenomeno e aspetti valutativi*, FrancoAngeli, Milano.
- Danco, L.A., Ward, J.L. (1990). Beyond success: The continuing contribution of the family foundation, *Family Business Review*, 3(4), pp. 347-355.
- Debicki, B.J., Kellermans, F.W., Chrisman, J.J., Pearson, A.W., Spencer, B.A. (2016). Development of a socioemotional wealth importance (SEWi) scale for family firm research, *Journal of Family Business Strategy*, 7(1), pp. 47-57.
- Dell'Atti, A. (2007). *Il passaggio generazionale nelle imprese familiari*, Cacucci Editori, Bari.
- Eisenhardt, K.M., Graebner, M.E. (2007). Theory Building from Cases: Opportunities and Challenges, *Academy of Management Journal*, vol. 50, n. 1, pp. 25-32.
- Esposito De Falco, S., Schiavone, F. (2014). The Evolution of the Italian Textile and fashion Industry: from Tradition to Innovation, *International Studies of Management and Organization*, vol. 44, n. 1, pp. 3-6.
- Esposito De Falco, S., Vollero, A. (2015). Sustainability, longevity and transgenerational value in family firms. The case of Amarelli, *Sinergie*, vol. 33, n. 97.
- Fehre, K., Weber, F. (2019). Why some are more equal: family firm heterogeneity and the effect on management's attention to CSR, *Business Ethics*, 28(3), pp. 321-334.
- Goll, I., & Rasheed, A.A. (2004). The moderating effect of environmental munificence and dynamism on the relationship between discretionary social responsibility and firm performance, *Journal of business ethics*, 49, pp. 41-54.
- Gómez-Mejía, L. R., Cruz, C., Berrone, P., De Castro, J. (2011). The bind that ties: Socioemotional wealth preservation in family firms, *The Academy of Management Annals*, vol. 5, n. 1, pp. 653-707.
- Holt, D.T., Daspit, J. J. (2015). Diagnosing Innovation Readiness in Family Firms, *California Management Review*, 58(1), pp. 82-96.
- Howorth, C., Robinson, N. (2020). *Family Business*, Routledge.
- Ireland, R.D., Hitt, M.A., Sirmon, D.G. (2003). A model of strategic entrepreneurship: the construct and its dimensions, *J. Manag.*, 29, pp. 963-989.
- Ismail, H.N., Mohd Puzi, M.A., Banki, M.B., Yusoff, N. (2019). Inherent factors of family business and transgenerational influencing tourism business in Malaysian island, *J. Tour. Cult. Chang.*, 17, pp. 624-641.
- Joime, G.P., Righini, S. (2021). *Tradizione Ecologica. L'agroalimentare italiano e la sfida della sostenibilità*, Eclettica Edizioni, Massa.
- Kellermans, F.W., Eddleston, K., Barnett, T., Pearson, A. (2008). Family member characteristics and involvement: effect on entrepreneurial behavior in the family firm, *Family Business Review*, vol. 21, n. 1, pp. 1-14.

- Letizi, M. (2022). La normativa Europea e Nazionale in materia di Energia e Clima, in F. Perrini (a cura di) *Sostenibilità e PMI. Aspetti strategici, operativi e finanziari*, Egea, Milano.
- Linnenluecke, M.K., Griffiths, A. (2010). Corporate sustainability and organizational culture, *Journal of World Business*, vol. 45, n. 4, pp. 357-366.
- Muller, C.G., Canale, F., Discua Cruz, A. (2022). Green innovation in the Latin American agri-food industry: understanding the influence of family involvement and business practices, *British Food Journal*, 124 (7), pp. 2209- 2238.
- Napolitano, M.R., Marino, V., Riviezzo, A., Garofano, A. (2013). *Moving forward or running to stand still? The relationship between family firms' strategic posture and longevity*, Convegno AIDEA, Lecce, 19-21 settembre.
- Neubaum, D.O., Dibrell, C., Craig, J.B. (2012). Balancing natural environmental concerns of internal and external stakeholders in family and non-family businesses, *Journal of Family Business Strategy*, 3(1), pp. 28-37.
- Patton, M.Q. (2002). *Qualitative Research and Evaluation Methods*, Sage, CA Thousand Oaks.
- Patuelli, A., Carungu, J., Lattanzi, N. (2022). Drivers and nuances of sustainable development goals: transcending corporate social responsibility in family firms, *Journal of Cleaner Production*, 133723.
- Perrini, F. (2022). *Sostenibilità e PMI*, Egea, Milano.
- Peta, M. (2023). *Rendicontazione di sostenibilità e modello di business ESG delle PMI*, Maggioli Editore, Milano.
- Piancastrelli, M. (2004). *Pina Amarelli. Il fascino discreto della liquirizia*, Veronelli Editore, Bergamo.
- Randerson, K. (2022). Conceptualizing family business social responsibility, *Technol. Forecast. Soc. Change*, 174.
- Rossato, C. (2013). Longevità d'impresa e costruzione del futuro, Giappichelli, Torino.
- Sharma, P., Sharma, S. (2011). Drivers of proactive environmental strategy in family firms, *Business Ethics Quarterly*, 21(9), pp. 309-334.
- Sirmon, D.G., Hitt, M.A. (2003). Managing resources: linking unique resources, management, and wealth creation in family firms, *Entrep. Theory Pract.*, 27, pp. 339-358.
- Tettamanzi, P., Minutiello, P. (2022). *ESG. Bilancio di sostenibilità e integrated reporting*, IPSOA Guide Operative, Milano.
- Travesi, M., Bannò, M., Trento, S., Rigo, V. (2022). Imprese familiari e innovazione ambientale sostenibile: analisi del contesto italiano, *Rivista Piccola Impresa/Small Business*, n.3, ISSN 03947947.
- Tyler, B., Lahneman, B., Beukel, K., Cerrato, D., Minciullo, M., Spielmann, N., Discua Cruz, A. (2020). SME Managers' Perceptions of Competitive Pressure and the Adoption of Environmental Practices in Fragmented Industries: A Multi-Country Study in the Wine Industry, *Organization & Environment*, 33(3), pp. 437-463.

- Uhlaner, L.M., Berent-Braun, M.M., Jeurissen, R.J., de Wit, G. (2012). Beyond size: Predicting engagement in environmental management practices of Dutch SMEs, *Journal of Business Ethics*, 109(4), pp. 411-429.
- Ungerer, M., Mienie, C. (2018). A family business success map to enhance the sustainability of a multi-generational family business, *International Journal of Family Business and Management*, 2(1), pp. 1–13.
- Walls, J.L., Berrone, P. (2017). The power of one to make a difference: How informal and formal CEO power affect environmental sustainability, *Journal of Business Ethics*, 145(2), pp. 293-308.
- Windolph, S.E., Harms, D., Schaltegger, S. (2014). Motivations for Corporate Sustainability Management: contrasting survey results and implementation: motivations for corporate sustainability management, *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 21(5), pp. 272- 285.
- Yin, R. (1994). *Case study research: Design and methods*, 2nd edition, Sage Publishing, Beverly Hills, CA.
- Yu, A., Lumpkin, G.T., Sorenson, R.L., Brigham, K.H. (2012). The landscape of family business outcomes: A summary and numerical taxonomy of dependent variables, *Family Business Review*, vol. 25, n. 1, pp. 33-57.
- Zellweger, T.M., Astrachan, J. (2008). On the emotional value of owning a firm, *Family Business Review*, vol. 21, issue 4, pp. 347-363.
- Zocchi, W. (2005). *Le imprese familiari di fronte alla responsabilità sociale*, atti del convegno “La responsabilità sociale delle imprese del Piemonte orientate ne contesto del processo di internazionalizzazione e globalizzazione dei mercati”, Università del Piemonte Orientale, Economia Ricerche.

Sitografia

<https://www.avvenire.it/economia/pagine/tendenze-impres-familiari-piu-digitalizzate-e-piu-verdi> , ultimo accesso 28 marzo 2023.

CONCLUSIONI

In un contesto rinnovato ove sono cresciute le responsabilità delle imprese, si pone il problema fondamentale di indagare come le finalità imprenditoriali si orientino verso un nuovo modello multipolare che esige la gestione di equilibri difficili con una pluralità di interlocutori sociali. Occorre rimuovere il pregiudizio culturale che vede da una parte l'aspetto sociale e dall'altra tutto ciò che riguarda lo sviluppo economico. In quest'ottica, la responsabilità sociale congiuntamente alla sostenibilità diventa uno strumento competitivo attraverso il quale coniugare la crescita economica con il miglioramento della qualità della vita. Attualmente, la sostenibilità e le questioni socio-ambientali sono diventate un aspetto integrante della politica delle imprese; in particolare, per il settore agroalimentare questo è ancora più vero. Infatti, a queste imprese viene richiesta insistentemente una produzione che miri ad obiettivi di salvaguardia della salute e dell'ambiente, della qualità, oltre al rispetto del contesto territoriale in cui si opera.

In questo contesto si inserisce il presente lavoro, che ha voluto indagare i principali aspetti della sostenibilità e della Responsabilità Sociale d'Impresa, partendo da una rassegna sistematica della letteratura nazionale ed internazionale sul tema fino ad arrivare all'indagine di pratiche concrete, per quanto concerne il settore agroalimentare Italiano e calabrese.

Da quanto proposto nella prima parte del lavoro, emerge come ad oggi il mondo accademico, quello politico, economico e istituzionale hanno maturato un vivo interesse e una spiccata consapevolezza per quanto concerne la salvaguardia del Pianeta, nel senso più ampio del termine. Concretizzando tale interesse in concetti e azioni concrete, si sente parlare sempre più spesso di sostenibilità, responsabilità sociale e corporate social responsibility; tali concetti innescano un vivo dibattito, che porta all'adozione di *best practice* non solo a livello istituzionale, ma anche da parte delle imprese interessate a creare livelli di valore condiviso sempre più elevati.

L'attenzione verso il tema della sostenibilità è diventata di grande interesse anche per il sistema agroalimentare, che in un passato recente ha fortemente contribuito all'impoverimento delle risorse del Pianeta. Per tale settore, in tempi di crisi come quelli attuali, riveste particolare importanza l'adozione di comportamenti sostenibili intesi come

sistemi di produzione e consumo ecocompatibile e socialmente responsabile, diretti a garantire la sicurezza ambientale, sociale ed economica del Pianeta.

Grazie al secondo capitolo del lavoro è stato possibile scindere nel dettaglio le principali pratiche sostenibili, e contestualizzare le principali teorie indagate in precedenza, in termini di CSR e Sostenibilità, proiettando l'indagine agli aspetti innovativi che si celano dietro il concetto di sostenibilità, all'interno del settore agroalimentare Italiano. Nello specifico, il lavoro contribuisce al dibattito scientifico sul tema della sostenibilità nel settore agroalimentare, offrendo un focus sulla relazione che intercorre con l'aspetto innovativo dello sviluppo sostenibile, esplicitato in differenti pratiche e obiettivi, per come promosso dagli SDGs di Agenda 2030. La ricerca condotta sulle 50 società che operano nel settore agroalimentare ha permesso sia di individuare il numero di SDGs che ogni società riporta all'interno del proprio report di sostenibilità, con particolare attenzione a quelli collegati all'innovazione tecnologica e sostenibile, sia quale SDGs è maggiormente attenzionato dalle imprese. Analizzando nello specifico i dati raccolti è stato possibile implementare due modelli di regressione lineare grazie ai quali è stato verificato se esiste una relazione tra la disclosure degli SDGs, la disclosure degli SDGs legati all'innovazione sostenibile e la performance economica aziendale. I risultati del lavoro ci permettono di affermare che le informazioni sugli SDGs sono diffuse in maniera non del tutto uniforme tra le società del campione e che esiste un legame anche se non sempre positivo e significativo tra la disclosure degli SDGs, la disclosure degli SDGs collegati all'innovazione sostenibile e la performance aziendale. Occorre precisare che, il territorio oggetto d'attenzione, rinvenibile nello scenario agroalimentare nazionale presenta certamente delle criticità di base. Dai risultati emersi è auspicabile che, l'impegno profuso nel raggiungimento di obiettivi di sviluppo sostenibile sia maggiormente preso in considerazione; quanto detto vale particolarmente per le imprese dell'agroalimentare, legate strettamente ai valori sostenibili sottesi agli obiettivi di Agenda 2030. La comunicazione delle proprie "best practices" ad oggi potrebbe essere un buon punto di partenza per iniziare a contribuire alla creazione e distribuzione del valore intrinseco alla sostenibilità, di cui il mondo aziendale e non solo ne può beneficiare.

A seguire, nel terzo capitolo del lavoro è stata dedicata particolare attenzione al concetto di qualità e all'importanza che essa riveste nel settore agroalimentare, il tutto contestualizzato al contesto calabrese. Partendo dal presupposto che l'operato del settore agroalimentare è strettamente caratterizzato dal forte legame con il territorio e con l'ambiente in cui opera,

caratteristiche che attribuiscono a tale settore un ruolo strategico per quanto concerne lo sviluppo sostenibile, il lavoro offre un contributo e uno spunto di riflessione su tale tematica, collocata ancora in una fase nascente per quanto concerne la ricerca scientifica. Tenendo conto degli studi analizzati la nuova produzione agroalimentare si adegua sempre più alle nuove richieste del consumatore moderno, che vive ad oggi un vero e proprio cambiamento di rotta, proiettandosi verso l'acquisto di prodotti agroalimentari sempre più inclini al rispetto dell'ambiente, all'etica sociale, alla salubrità e alla tutela del territorio di origine.

Valorizzare la qualità del prodotto agroalimentare diviene quindi un vero e proprio percorso orientato alla sostenibilità che necessita della messa a punto di opportune strategie per adeguare i processi produttivi e per migliorare la creazione di valore per l'impresa, per il consumatore e per il territorio in cui si opera. Per la valorizzazione della qualità in un'ottica sostenibile, non è trascurabile la spinta strategica attuata a livello istituzionale, attraverso l'introduzione di una serie di certificazioni e pratiche (Green Deal e Farm to Fork) estese su tutto il territorio nazionale.

Anche il territorio calabrese prende spunto da tali iniziative per promuovere le sue eccellenze di qualità e nel contempo il territorio in cui vengono prodotte; attraverso i marchi DOP, IGP e l'introduzione dei Distretti del Cibo e dei Distretti della Qualità si proietta l'autoctonia e la tradizione dell'agroalimentare calabrese e del territorio verso nuove opportunità di sviluppo sostenibile. Tali opportunità possono estendersi trasversalmente verso altre attività integrative e ad essa annesse quali la ristorazione, l'enogastronomia e il turismo sostenibile.

Nel quarto capitolo l'attenzione è stata focalizzata sul rapporto che intercorre tra le imprese agroalimentari a conduzione familiare e il concetto di sostenibilità, attraverso la trattazione di case studies di aziende operanti nel territorio Calabrese. Come si è potuto riscontrare, a guidare l'economia nazionale sono le imprese familiari, forma imprenditoriale ampiamente diffusa in tutta Italia che, investendo molto sul territorio d'origine e sulla trasposizione dei propri valori alle generazioni future, vivono ad oggi un importante cammino verso il raggiungimento di obiettivi sostenibili.

Il territorio calabrese è ricco di imprese a conduzione familiari ove il radicamento delle stesse con il territorio d'origine risulta un importante fattore trainante anche verso percorsi sostenibili (Esposito De Falco, Vollero, 2015). Le evidenze riscontrate dalla trattazione dei quattro case studies proposti, sembrano essere in linea con gli studi analizzati in letteratura e permettono di affermare che i valori radicati nella cultura familiare di ogni impresa, dalla

più longeva alla più giovane, sono importanti motori di crescita imprenditoriale e sostenibile (Corbetta, Salvato, 2012).

Inoltre, si è potuto riscontrare come l'azienda familiare può creare valore, in ogni sua forma, attraverso le generazioni future (Gomez- Mejia *et al.*, 2011). Promuovere la sostenibilità per le imprese familiari porta ad avere effetti positivi a lungo termine (Napolitano *et al.*, 2013) destinati a durare nel tempo attraverso la condivisione di valori e obiettivi con i membri della famiglia (Anthraume *et al.*, 2013).

La fotografia di contesto proposta, ad oggi, si limita all'esposizione di quattro case studies, ma è auspicabile in futuro estendere l'indagine a tutto il territorio calabrese, per avere una visione a 360° di come si evolverà in futuro la “questione sostenibile” per le imprese familiari del territorio Calabrese.