



ITALIA
NEXT DOP

SESSIONE 3

GOVERNANCE IG

COORDINATORI

Andrea Marescotti

Università di Firenze

Riccardo Deserti

Consorzio Parmigiano Reggiano DOP

SPEAKER

Marcello De Rosa

Università di Cassino e del Lazio Meridionale

Fernando Cano Treviño

Consejo Regulador del Tequila GI

Stefano Berni

Consorzio Grana Padano DOP

Vladi Finotto

Università Ca' Foscari Venezia

#ITALIANEXTDOP



3 SESSIONE
GOVERNANCE IG

ANDREA MARESCOTTI
UNIVERSITÀ DI FIRENZE

INTRODUZIONE AI TEMI

ITALIA
NEXT DOP

1° Simposio Scientifico Filiere DOP IGP

L'IMPORTANZA DELLA GOVERNANCE

La governance dei sistemi produttivi legati alle Indicazioni Geografiche è fondamentale e ha caratteri particolari.

- Che cos'è la governance?
- La governance nelle Indicazioni Geografiche
- La governance nella normativa UE



I TEMI DELLA SESSIONE GOVERNANCE (1/2)

I temi affrontati in questa sessione riguardano:

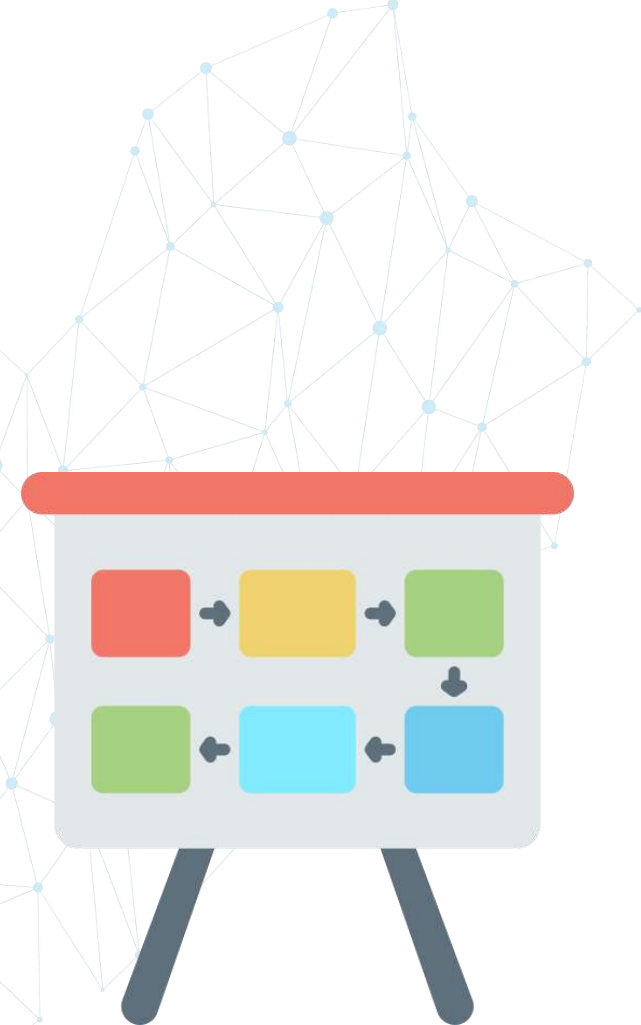
1. Uno studio sull'importanza dell'**azione collettiva** nel determinare il successo, e in particolare il "grado di utilizzo" delle indicazioni geografiche (Marcello De Rosa)
2. Un contributo sull'importanza della governance per assicurare una più **equa distribuzione del valore aggiunto** lungo la filiera della Tequila (Fernando Cano Treviño)



I TEMI DELLA SESSIONE GOVERNANCE (2/2)

I temi affrontati in questa sessione riguardano:

3. Un approfondimento sulla **regolazione dell'offerta** e di raccolta delle risorse promozionali per la crescita produttiva del sistema del Grana Padano (Stefano Berni)
4. Uno studio sull'importanza della governance per **affrontare in modo dinamico i cambiamenti in atto** (Vladi Finotto)



I TEMI DELLA GOVERNANCE PER SVILUPPI FUTURI

Questi primi contributi non esauriscono i temi quali:

- **Partecipazione alle decisioni** collettive
- **Criteri di rappresentatività** alle decisioni
- **Accordi di filiera:** tipologie ed effetti
- **Politiche pubbliche** per la governance
- **Rapporti con gli altri stakeholders** del territorio

Nei prossimi incontri approfondimento ed estensione delle tematiche della governance.



Misurazione
Affezione
Governance territoriale
Valore istituzionale
Costruzione del valore
Equa correlazione
Strategia di portafoglio
Imprenditorialità istituzionale





ITALIA
NEXT DOP

1° Simposio Scientifico Filiere DOP IGP

3 SESSIONE
GOVERNANCE IGP

MARCELLO DE ROSA

UNIVERSITÀ DI CASSINO E DEL LAZIO MERIDIONALE

**CONSORZI DI TUTELA E AZIONE
COLLETTIVA PER LA
VALORIZZAZIONE DELLE IGP**

3 GOVERNANCE IG

MISURAZIONE
AFFEZIONE



AZIONE COLLETTIVA ESSENZIALE PER IL SUCCESSO DELLE IG

Cosa abbiamo proposto:

- **Una concettualizzazione dell'azione collettiva**
Azione volontaria intrapresa da un gruppo di soggetti accomunati dalla condivisione di interessi comuni e da modalità condivise per raggiungerli
- **Un modello di analisi**
Il paradigma struttura-condotta-performance (riadattato alle IG)
- **Una misurazione dei processi di azione collettiva**

DA COSA DIPENDE IL BUON ESITO DELL'AZIONE COLLETTIVA?

Le variabili di Ostrom (2010):

- Numerosità dei partecipanti
- Eterogeneità dei partecipanti
- Condivisione dei benefici dell'IG
(equa distribuzione tra gli attori della filiera)
- Comunicazione face-to-face
- Esperienze negative pregresse
- Come i partecipanti sono collegati tra di loro
- Libertà di ingresso/uscita

DALLA STRUTTURA ALLA CONDOTTA ...

Come si misura la condotta?

- Tassi di adesione alle IG
- Motivazione per aderire (o non aderire)
- Strategie di marketing (collettive/individuali)

... ALLA PERFORMANCE: IL NOSTRO CASO DI STUDIO

Cosa bisogna rilevare per accertare fenomeni di «affezione/disaffezione» alle IG (tenuto conto delle dimensioni della sostenibilità associate all'IG)?

- Aggregati economici (nessun dubbio sulla performance)
- Tassi di entrata/uscita dai sistemi IG (qualche dubbio sulla performance in relazione alle nostre indagini empiriche)

PER CONCLUDERE

- **Identificare metodologie appropriate** per misurare i processi di affezione/disaffezione alle IG
- **Analizzare i meccanismi di governance** in grado di massimizzare la fiducia nei circuiti IG, minimizzando la disaffezione



ITALIA
NEXT DOP

1° Simposio Scientifico Filiere DOP IGP

3 SESSIONE
GOVERNANCE IG

FERNANDO CANO TREVIÑO

CRT EUROPA

**CREAZIONE DEL VALORE, DAL BRAND
GLOBALE ALLA TUTELA DEI PRODUTTORI:
UN ESEMPIO DI GESTIONE STRATEGICA
DI UNA IG EXTRA UE**

3 GOVERNANCE IG

GOVERNANCE TERRITORIALE VALORE ISTITUZIONALE



LA GOVERNANCE COME FATTORE CHIAVE DI SUCCESSO PER L'IGP TEQUILA: IL CASO CRT

- Anche se la bevanda spiritosa Tequila è stata riconosciuta come denominazione di origine in virtù della legge messicana dall'inizio degli anni '70, è stato solo dopo la creazione del Consejo Regulador del Tequila (CRT) che tale riconoscimento ha iniziato a fare differenza.
- Il CRT è un esempio di organizzazione verticale interprofessionale integrata fra coltivatori di agave, distillatori, imbottiglieri e distributori di Tequila.



RAPPRESENTATIVITÀ E PARTECIPAZIONE

Pertanto, sono rappresentati tutti gli attori della catena di valore e i partners chiave nel CRT.

- **Settore A:** produttori di Tequila (184 aziende produttrici di Tequila).
- **Settore B:** produttori di agave (36,603 produttori di agave).
- **Settore C:** Aziende di imbottigliamento (345 e 5 distributori esclusivi).
- **Settore D:** Rappresentanza governativa (Ministero dell'Economia, Agricoltura, Salute, IMPI, PROFECO).

LEGITTIMITÀ E TRASPARENZA

- In seno al CRT tutti gli integranti hanno una voce, ma **solo i settori A, B e C hanno diritto al voto.**
- **Il Settore D** non ha diritto di voto ma ha diritto di veto, poiché il Governo del Messico è il titolare della denominazione di origine «Tequila».
- Per mantenere un equilibrio tra i diversi interessi, **il Presidente del Consiglio di Amministrazione è uno stakeholder chiave.** Questa persona deve essere riconosciuta come imparziale e indipendente (cioè senza interessi economici nella catena di valore). **Il presidente del CRT ha un «casting vote » in caso di parità in una decisione del CdA.**

13 COMITATI TECNICI

- **Obiettivo:** agire come organi ausiliari di supporto tecnico specifico per le attività di certificazione e ispezione, su mandato del Consiglio di Amministrazione del CRT



BUONE PRATICHE

- Oltre a presentare rapporti ed eseguire attività di certificazione, ispezione e servizi di accreditamento, il CRT promuove la reputazione della DO Tequila attraverso la **ricerca e studi specialistici**, e programmi di formazione che diffondono la conoscenza della DO e degli elementi che la valorizzano generando una cultura associata.
- Per rafforzare la propria responsabilità, imparzialità e trasparenza, il CRT ha anche un **sistema di garanzia della qualità** che garantisce l'affidabilità dei propri servizi.

VANTAGGI ECONOMICI DI UNA GOVERNANCE EFFICACE

Dati dei trend di successo: **793 litri di esportazioni al minuto**

	2021	2022	21 VS 22	% TOTALE 22	Var % 28 anni
PRODUZIONE	M L 40% Alc. Vol.				1994 -2022
TEQUILA 100% AGAVE	365.8	470.5	+28.60%	72.00%	
TEQUILA	161.2	181	+12.30%	28.00%	
TOTALE	527	651.5	+23.60%		+526 %

	2021	2022	21 VS 22	% TOTALE 22	Var % 28 anni
ESPORTAZIONI					
TEQUILA 100% AGAVE	210.4	265.7	+26.30%	63.70%	
TEQUILA	127.7	151.1	+18.30%	36.30%	
TOTALE	338.1	416.8	+23.30%		+541 %
IMBOTTIGLIATO	239.0	303	+26.60%	72.70%	
ALL'INGROSSO	99.0	114	+15.20%	27.30%	

VANTAGGI ECONOMICI DI UNA GOVERNANCE EFFICACE

CONSUMO DI AGAVE Migliaia di Tonnellate	2021	2022	2021 vs 2022	% TOTALE 22	Var % 28 anni
TEQUILA 100% AGAVE	1 674.3	2220.5	+32.60%	85.00%	
TEQUILA	344.3	390.6	+13.50%	15.00%	
TOTALE	2 018.6	2611.1	+29.30%		+835%

PRODUZIONE DI BEVANDE CON TEQUILA	M L 40% Alc. Vol.		
	16.4	16.8	+3.00%

CAMPO		2021	2022	DIF 21-22
AGRICOLTORI		26, 236	36, 603	+39.5%
ETTARI		329, 700	426,465	+29.3%
#AGAVES	Milioni	1 098.8	1 421.4	+29.3%



ITALIA NEXT DOP

1° Simposio Scientifico Filiere DOP IGP

3 SESSIONE
GOVERNANCE IGP

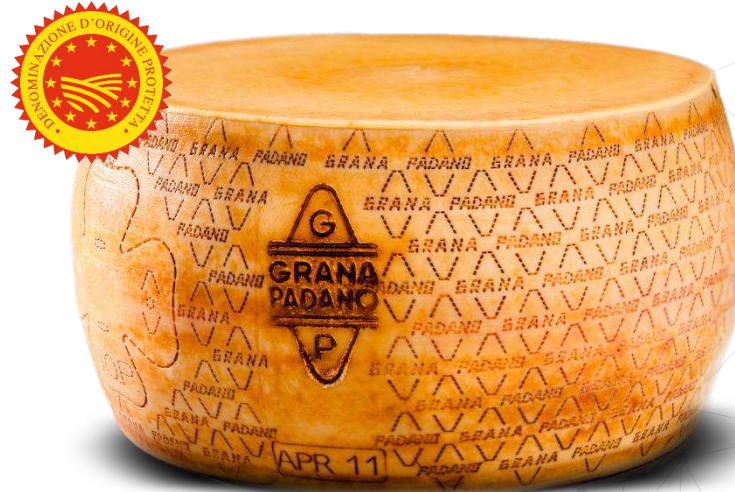
STEFANO BERNI

CONSORZIO TUTELA GRANA PADANO

**REGOLAZIONE DELL'OFFERTA:
OPPORTUNITA', STRUMENTI E
ORGANIZZAZIONE DEI
CONSORZI DI TUTELA**

3 GOVERNANCE IG

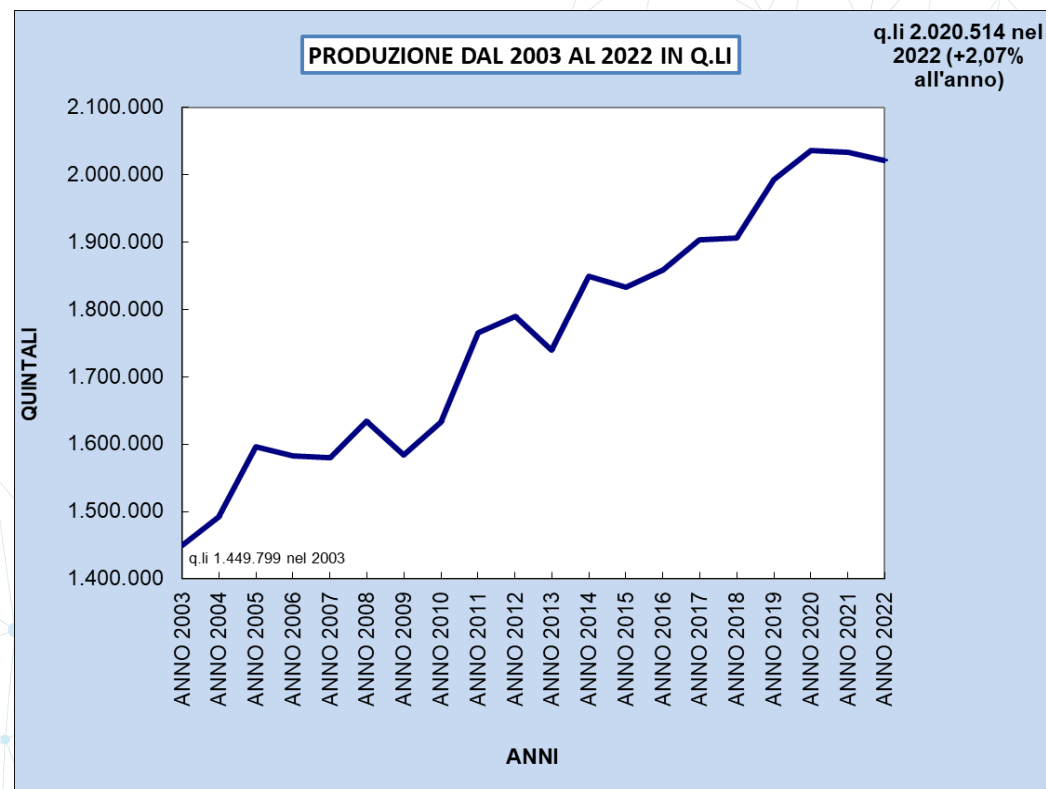
COSTRUZIONE DEL VALORE EQUA CORRELAZIONE



GRANA PADANO DOP

PIANO PRODUTTIVO

- È strumento di governo del sistema che necessita di vera condivisione e consenso costante perché occorre che i due terzi delle stalle certificate, due terzi dei produttori (caseifici), due terzi del latte e due terzi del formaggio siano d'accordo sul Piano Produttivo.

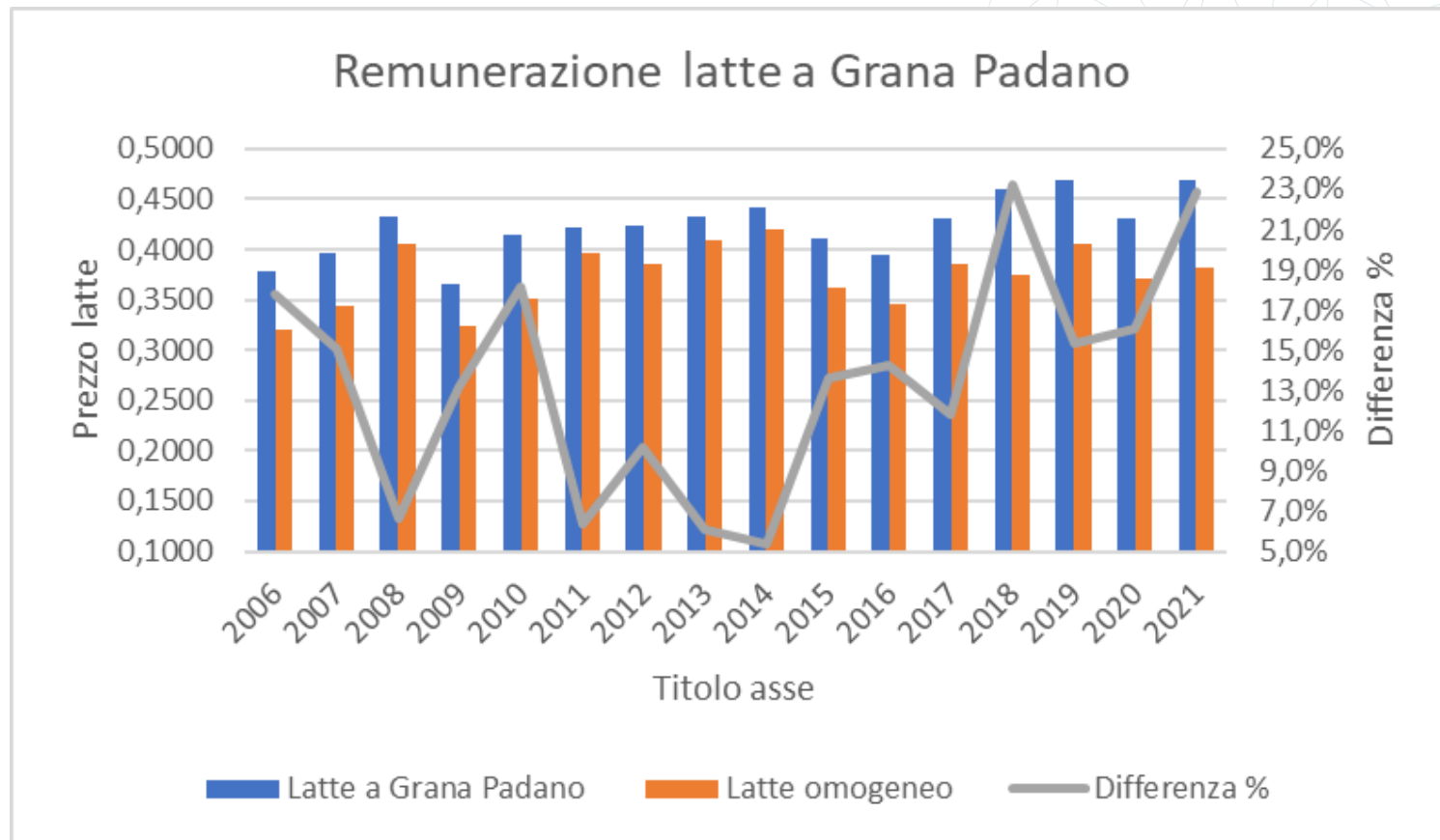


FINALITÀ DEL PIANO PRODUTTIVO

- **Garantire una valorizzazione del prodotto DOP** oggetto del Piano Produttivo rispetto a prodotti analoghi ma non DOP.
- **Garantire una equa correlazione** tra il valore della materia prima e del prodotto trasformato e commercializzato.

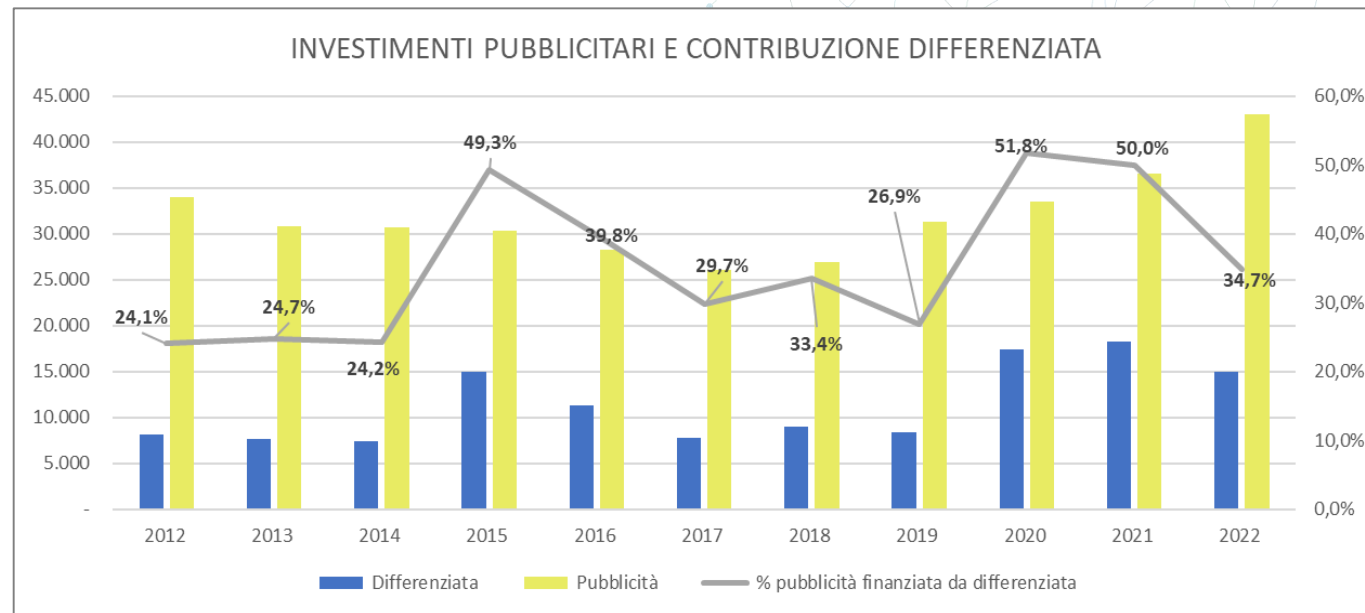
FINALITÀ DEL PIANO PRODUTTIVO

ANNO	DIFFERENZA %
2006	17,8%
2007	15,1%
2008	6,6%
2009	13,2%
2010	18,1%
2011	6,4%
2012	10,2%
2013	6,1%
2014	5,4%
2015	13,6%
2016	14,2%
2017	11,8%
2018	23,2%
2019	15,3%
2020	16,1%
2021	22,8%



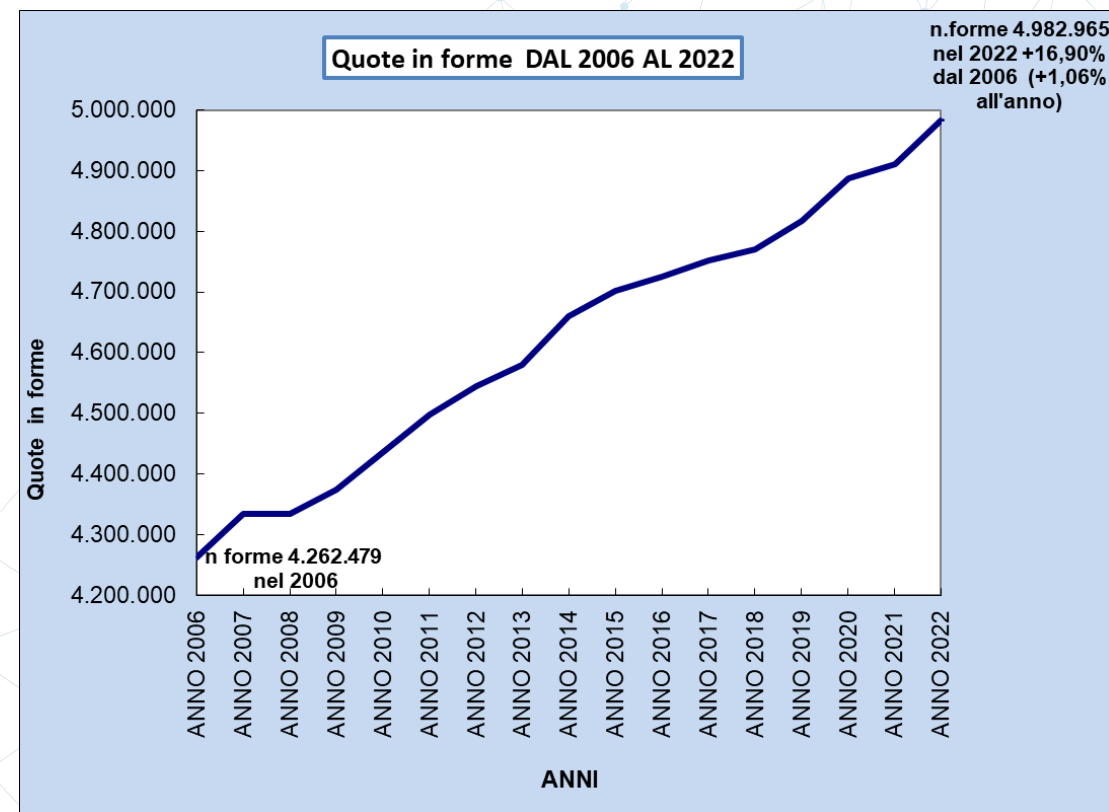
STRUMENTI DEL PIANO PRODUTTIVO

- **Attribuire costi crescenti** alle produzioni eccedenti la singola quota dei trasformatori, da destinare alla promo pubblicità per acquisire spazi di mercato aggiuntivi.



STRUMENTI DEL PIANO PRODUTTIVO

- **Compensare** con le minori produzioni di chi sta sotto la quota chi eccede la propria
- **Attribuire** quote crescenti a chi, pagando di più, contribuisce all'acquisizione di nuovi spazi di mercato.



Alcuni caseifici sono cresciuti dell'11% anno

STRUMENTI DEL PIANO PRODUTTIVO

- **Non è quindi una multa** per chi produce di più bensì un modo per consentire di crescere a chi lo desidera investendo di più, senza gravare aggiuntivamente alcunché su chi non ha interesse alla crescita produttiva.
- **Valorizza i caseifici** perché le quote vengono compravendute al valore odierno superiore ai 500 euro/forma.
- **Quindi il valore delle quote equivale al valore del marchio**, cioè almeno 2,5 miliardi di euro.

DEMOCRATICITÀ DEL PIANO PRODUTTIVO

- **È uno strumento democratico e garantista** perché è sufficiente che un terzo dei produttori di latte o un terzo dei caseifici maturi un dissenso che il Piano Produttivo cessa.



ITALIA
NEXT DOP

1° Simposio Scientifico Filiere DOP IGP

3 SESSIONE
GOVERNANCE IG

VLADI FINOTTO

UNIVERSITÀ CA' FOSCARI VENEZIA

**I FATTORI DI STABILITA' NELLO
SVILUPPO DELLE IG**

3 GOVERNANCE IG

STRATEGIA DI PORTAFOGLIO IMPRENDITORIALITÀ ISTITUZIONALE



LE IG: UNA COSTRUZIONE «SOCIALE»

IG come generatori di valore

- *Sedimentazione di fattori intangibili, culturali e territoriali*

Too much of a good thing?

- Le tensioni sulle IG nel dibattito sui flussi commerciali internazionali e lo sviluppo locale
- Le pressioni sulle IG nel quadro nazionale: «club esclusivi» eppure in continua trasformazione

Oggetto dello studio

- Analisi longitudinale/retrospettiva sulla evoluzione della IG Prosecco

I DRIVER DELL'EVOLUZIONE DELLE IG

(Meloni and Swinnen, 2018):

- Infrastrutture/tecnologie
- Ideologie del tempo
- Cambiamenti nelle strutture politiche e di potere
- Evoluzione ed espansione della domanda



IL FOCUS DELLO STUDIO

Analisi del trade-off tra evoluzione/cambiamento e stabilità:

- **Spinte alla nuova delineazione**
- **Variazioni nei disciplinari e nelle pratiche**
- **Criteri di inclusione ed esclusione**

I FATTORI CHIAVE: LEZIONI DAL CASO DI STUDIO

- **Imprenditorialità politica:** azione politica nella definizione di missioni, nella mobilitazione territoriale e nell'equilibrio tra interessi
- **Portfolio strategy territoriale** e differenziazione orizzontale
- **Meccanismi di governance** e gestione di conflitti



ITALIA
NEXT DOP

1° Simposio Scientifico Filiere DOP IGP

3 SESSIONE
GOVERNANCE IG

RICCARDO DESERTI
CONSORZIO DEL FORMAGGIO
PARMIGIANO REGGIANO

**SESSIONE GOVERNANCE IG:
PRIORITÀ, BISOGNI,
OPPORTUNITÀ**

Misurazione
Affezione
Governance territoriale
Valore istituzionale
Costruzione del valore
Equa correlazione
Strategia di portafoglio
Imprenditorialità istituzionale



GOVERNANCE IG: IL TEMA

- Le indicazioni geografiche **senza «gruppi» rappresentativi**, sono una bella auto senza volante/freno/acceleratore
- I «gruppi» **senza una governance coerente**, sono la stessa vettura completa, ma senza il pilota addestrato per quel mezzo
- La governance adeguata, assicura il raggiungimento degli obiettivi economici diretti delle imprese, e indiretti del territorio e degli stakeholders

GOVERNANCE IG: LE PAROLE CHIAVE

- Un rischio è sviluppare un sistema IG, una visione di filiera, senza costruire la giusta **affezione** di tutti gli attori al modello, al progetto.
- Altro pericolo è perdere il filo **dell'equa correlazione** del valore nella filiera. Se questo avviene, mina alla base il sistema e la sua sostenibilità nel tempo
- Bisogna evitare l'immobilismo nelle IG! Serve guidare il cambiamento, attraverso la governance illuminata, anche attraverso **strategie di portafoglio**, di attività, di prodotti e di funzioni, anche aggiornando regole (disciplinari) e strumenti

GOVERNANCE IG: LE PAROLE CHIAVE

- **L'azione collettiva** è un perno del successo, e questa passa da modelli di **misurazione** per la gestione efficace e democratica
- La corretta governance-IG è strumento per la **costruzione del valore**, nel senso del valore di sistema. Non solo utili per le imprese, ma anche utili per il territorio e utili per il cittadino-consumatore
- La Governance può dare al Gruppo un **valore istituzionale**, principalmente legato alla **Governance territoriale**, quale effetto correlato alla salute delle imprese che popolano l'ecosistema
- Nel futuro si affermerà una visione di **imprenditorialità istituzionale**

GOVERNANCE IG

CRITICITÀ

- ✗ L'area tematica della «governance» è ancora **poco supportata dalla ricerca** in ambito economico/management
- ✗ Gli strumenti codificati in ambito aziendale privato «classico» sono **utili ma non esaustivi** per i sistemi IG
- ✗ Emerge un rilevante **fabbisogno di ricerca**, di supporto operativo alla elaborazione di **modelli di management dei Gruppi** e di **governance degli ecosistemi-IG**

OPPORTUNITÀ

- ✓ L'ambito operativo di applicazione (il Consorzio) è oggi **maturo** per un approccio scientifico e strutturato
- ✓ La crescita del Sistema IG a livello sia Europeo che internazionale, offre la possibilità di valorizzare **percorsi di ricerca** anche **transnazionali** e in logica di **network**

INPUT PER LA RICERCA

**Modelli di gestione
aziendale Vs Gestione
Gruppi**



Efficienza e modelli organizzativi all'altezza
dell'aspettativa consumatore/mercato
(rappresentatività e partecipazione)

**Modelli di gestione del
territorio e delle
esternalità**



Esternalità pubbliche e/o
di interesse collettivo

INPUT PER CONSORZI E IMPRESE

Check Up Statuti



Rappresentanza dei soci e soggetti di filiera, e loro partecipazione attiva

Revisione modello organizzativo



Nuovi bisogni/sfide, ed organizzazione adeguata in termini di competenze interne e procedure/servizi

Big-Data IG: spina dorsale della governance gruppo-filiera



Conoscenza fenomeni per scelte efficaci e Consorzio «soggetto regolatore»

CONSIDERAZIONI FINALI

La ricerca in ambito Governance rischia di scontrarsi con le «paure» dei Sistemi IG di toccare temi vicini alla rappresentanza ed alle politiche interne alla filiera



Superare queste «paure» permetterà al sistema IG di esprimere le sue enormi potenzialità ancora non esplorate