

La sostenibilità applicata al mercato Agroalimentare

Susy Finco

COMPETENZE DI SOSTENIBILITA'

Indice

Introduzione.....	pag. 2
1. Meccanismi di funzionamento della Grande Distribuzione Organizzata (GDO).....	pag. 3
2. Limiti della GDO.....	pag. 4
3. Verso la sostenibilità nel mercato Agroalimentare.....	pag. 7
3.1. La filiera corta.....	pag. 8
3.2. Il Commercio Equo e Solidale.....	pag. 10
4. L'azienda sostenibile: Il Caso EcorNaturaSì Spa.....	pag. 13
Conclusioni.....	pag. 14
Bibliografia.....	pag. 16

Introduzione

La prima parte del lavoro analizza la filiera Agroalimentare e le sue relazioni.

Esaminando un particolare attore della filiera: la *Grande Distribuzione Organizzata (GDO)*¹.

In tale filiera, il potere di mercato è andato sempre più concentrandosi verso il livello distributivo.

Vale a dire, la GDO, nella filiera ha assunto il potere contrattuale e propone un modello di consumo “di massa” (Imbrenda, 2016).

Tale modello *non* è, però, attento ai requisiti di qualità e differenziazione dei prodotti (*lato consumatori*).

Mentre, *lato fornitori*, mette “in ginocchio” gli *agricoltori* (pressati a ribassare i prezzi della produzione) e tutti i fornitori in generale (esempio, l'*industria* dei prodotti agricoli trasformati).

Successivamente, si evidenzieranno le *critiche* al modello su cui la GDO si basa².

La domanda crescente di *prodotti sostenibili* (esempio, prodotti di filiera corta o Commercio Equo e Solidale) conferma, tuttavia, la tendenza del consumatore a basare le proprie scelte su elementi di ordine etico e ambientale, anziché esclusivamente economico³.

Ed è proprio il *consumatore finale* attraverso le sue scelte di consumo dei prodotti, il fattore centrale per il cambiamento dell'intero sistema.

Caso di azienda sostenibile nell'Agroalimentare è EcorNaturaSì Spa, di cui il presente lavoro mostrerà il modello⁴.

¹ Paragrafo 1.

² Paragrafo 2.

³ Paragrafo 3.

⁴ Paragrafo 4.

1. Meccanismi di funzionamento della Grande Distribuzione Organizzata (GDO)

Gli attori principali della filiera Agroalimentare sono:

1. *Agricoltore*: colui che produce la materia prima.
2. *Industria*: colei che trasforma la materia prima in prodotto finito da poter vendere sul mercato.
3. *Grande Distribuzione Organizzata (GDO)*: colei che vende il prodotto finito dell'Industria.
4. *Consumatore finale*: colui che acquista il prodotto finito.

Come si può intuire, l'*agricoltore* vende la materia prima (es. latte vaccino) all'*industria* che si occupa di trasformarla in prodotto finito (es. yogurt, formaggio, burro, ecc.).

La *Grande Distribuzione Organizzata (GDO)* si occupa di acquistare dall'*industria*, il prodotto finito già confezionato e di venderlo negli scaffali dei propri punti vendita. Il *consumatore finale* entra nel punto vendita e acquista il prodotto.

Questo in maniera molto semplificata è il funzionamento che sta alla base della filiera Agroalimentare.

Come affermato da Imbrenda (2016) nell'ultimo decennio il mercato Agroalimentare ha visto un rafforzamento del potere di mercato verso il livello distributivo della filiera. Per livello distributivo della filiera si intende, chiaramente, la *Grande Distribuzione Organizzata (GDO)*.

Il punto fondamentale è che le relazioni contrattuali all'interno della filiera sono molto sbilanciate a favore della GDO.

Questo crea contratti tra le parti (es. tra *agricoltore* e *industria* o tra *industria* e *GDO*), le cui condizioni sono quasi imposte unilateralmente perché una delle parti è troppo debole per far valere le proprie richieste sulla controparte.

Tutto ciò, a svantaggio in primo luogo dell'*agricoltore* (fornitore dell'*industria*) e dell'*industria* stessa (fornitore principale della GDO), ma anche degli stessi *consumatori finali*, i quali hanno visto la progressiva riduzione della qualità e della quantità dell'assortimento di prodotti finiti.

Un ruolo decisivo in ciò è stato giocato dalle *Centrali di Acquisto*, ovvero alleanze tra catene distributive (lato GDO), al fine di ottenere risparmi di costo nella fase di acquisto delle merci dall'*industria*.

È chiaro che, con la presenza delle Centrali di Acquisto, l'*industria* ha minori alternative di vendita, nel caso in cui voglia rompere un accordo con una particolare Centrale d'Acquisto.

Infatti, a livello Italiano, le Centrali d'Acquisto non sono molte, se si pensa che le prime tre (Coop, Conad e Selex), dispongono di una quota di mercato, pari quasi al 40%.

Nel prossimo paragrafo vedremo meglio i limiti di quello che Imbrenda (2016) definisce modello di *consumo "di massa"*.

2. Limiti della GDO

Una bella critica giornalistica scritta da Ciconte e Liberti, 2017 mette in luce i *limiti* e tutto ciò che il consumatore finale non sa, sul funzionamento della Grande Distribuzione Organizzata.

Di seguito se ne tratteranno i punti salienti.

1. Si può dire che la Grande Distribuzione vive di "tangenti" più o meno occulte. Vale a dire, molti contratti tra l'*industriale* e la *GDO* prevedono voci non presenti in fattura, ma che l'*industriale* deve versare per poter vendere il proprio prodotto finito.

Ne sono esempi, le somme di denaro versate dall'*industriale* per la visibilità sullo scaffale del proprio prodotto finito, nel punto vendita. O ancora, il contributo versato sempre dall'*industriale*, per poter essere presente sullo scaffale, se la *GDO* dovesse decidere di aprire un nuovo punto vendita.

2. Molti *industriali* sono, tuttavia, delle *multinazionali* e come tali, hanno un forte potere contrattuale. Esempio di Industria multinazionale è Coca-Cola.

Per questo, la GDO, è corsa ai ripari creando, negli anni Ottanta e Novanta, le Centrali d'Acquisto della GDO. Le Centrali d'Acquisto sono alleanze tra Catene di Distributori, per diventare abbastanza grandi da contrastare il forte potere contrattuale delle Industrie multinazionali.

In tal modo, più la Centrale d'Acquisto è grande⁵, più riesce ad aumentare il proprio potere contrattuale e ad ottenere contratti favorevoli dalle Industrie multinazionali, per l'acquisto del prodotto finito.

Le Industrie multinazionali, tuttavia, se hanno abbastanza potere contrattuale, si rifanno sui prezzi di listino aumentandoli.

3. L'industria, oltre alle Centrali e alle Supercentrali d'Acquisto⁶, deve negoziare anche con gli *acquirenti* della catena di distribuzione locale. Questi acquirenti, essendo remunerati in base agli obiettivi raggiunti, tentano di rivedere al ribasso, l'accordo quadro raggiunto dalla Centrale d'Acquisto. Tutto ciò, va ovviamente a svantaggio dell'industriale che deve "fare i conti" sia con la Centrale d'Acquisto, sia successivamente, con gli acquirenti locali.

4. Esistono, inoltre, le *marche commerciali*. Ovvero, accanto ai tradizionali marchi industriali, sugli scaffali del punto vendita, si trovano anche prodotti aventi marca di un gruppo GDO (es. Conad, Coop, Carrefour, ecc.).

La marca commerciale è prodotta da fornitori in appalto, ma a differenza dei marchi tradizionali, questa non deve pagare quelle che pocanzi abbiamo definito "tangenti" occulte, cioè sconti e contributi della GDO di cui si deve far carico l'Industriale.

Il prodotto finito della marca commerciale è spesso a basso costo, ma con un miglior rapporto qualità/prezzo. Il fatto che il prodotto finito sia a basso costo, però, incide sull'industriale perché vendendo a basso costo alla GDO, deve rifarsi sull'agricoltore che produce la materia prima. E l'agricoltore cercherà in tutti i modi di aumentare le rese, usando sementi più performanti e aumentando l'uso di pesticidi. Puntando così sulla *quantità* a scapito della *qualità*.

⁵ Si noti che esistono addirittura *Supercentrali d'Acquisto* a livello Europeo.

⁶ Le Centrali e le Supercentrali d'Acquisto si occupano solamente di raggiungere accordi quadro con le Industrie, ma questi non sono vincolanti per la GDO, che può rivederli al ribasso grazie gli *acquirenti locali*.

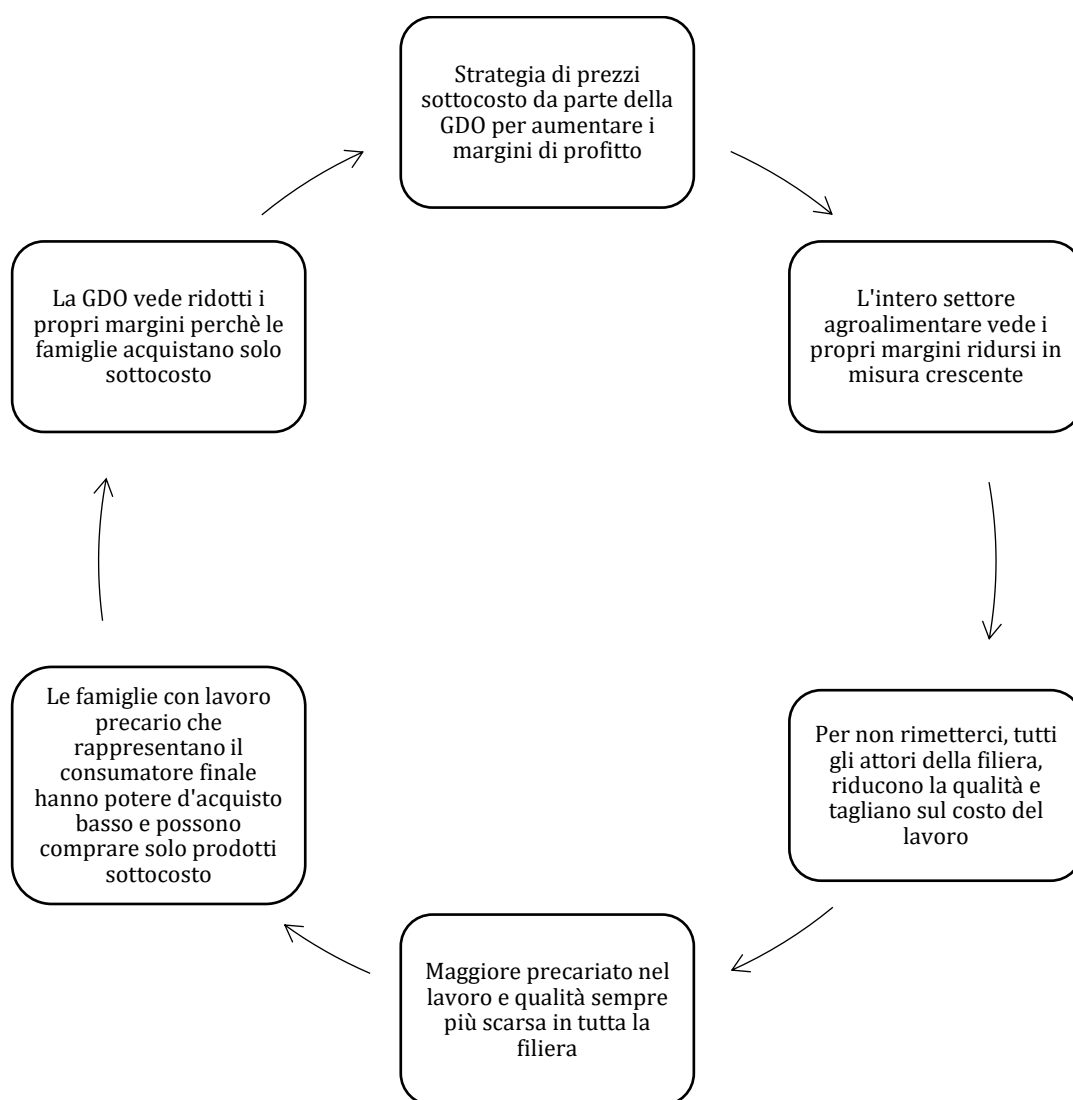
Questo modello di funzionamento della GDO è però in crisi.

Stime recenti (si veda l'articolo di Ciconte e Liberti, 2017) mostrano come ad eccezione dei Discount e di Esselunga, le più grandi catene distributive in Italia, abbiano un fatturato che decresce.

Ciò è dovuto sostanzialmente alla crisi del modello, che crea un vero e proprio deprezzamento dell'economia dell'intero settore agroalimentare, soprattutto in Italia.

Si ha, quindi, un effetto distorsivo nell'intera filiera, descritto nella Figura 1.

Figura 1: Effetto della strategia di sotto costo nella filiera agroalimentare



Fonte: elaborazione propria.

3. Verso la sostenibilità nel mercato Agroalimentare

In generale, per un'impresa è molto importante perseguire la *funzione economica*⁷. Altrettanto importante è raggiungere la *funzione sociale*⁸ e la *funzione ambientale*⁹. Se un'impresa crea valore nel lungo termine, per tutti gli stakeholder coinvolti nella sua attività, allora si parla di *azienda sostenibile*.

Per raggiungere tale risultato l'impresa deve perseguire una performance economica, una performance sociale e una performance ambientale (Mio, 2002).

Come abbiamo visto, però, oggi la Grande Distribuzione Organizzata (GDO) con il suo modo di operare persegue solo la funzione *economica* ovvero la massimizzazione del profitto, adottando una strategia di sotto costo dei prodotti finiti. Tutto ciò, senza preoccuparsi della sua performance *sociale*¹⁰ e della sua performance *ambientale*¹¹. È chiaro che una strategia di questo genere non può durare nel lungo periodo.

“Il punto critico del sistema agroalimentare è questo: l'*asimmetria contrattuale*.

In un Paese fatto per lo più di piccole e medie imprese, la grande concentrazione della distribuzione nelle mani della GDO, genera elementi di distorsione: da una parte c'è un attore potentissimo, che controlla l'accesso al mercato, dall'altra un mondo estremamente frastagliato, poco incline all'aggregazione e quindi incapace, con poche eccezioni, di avere una reale forza negoziale. Ovvero, migliaia di piccoli e medi *agricoltori* che non si mettono insieme a fare sistema, una miriade di *industrie di trasformazione* con fatturati minuscoli se paragonati a quelli della GDO, con la conseguenza che in queste condizioni il rischio di esondare nel cosiddetto eccesso di potere contrattuale è sempre più alto.” (Ciconte e Liberti, 2017).

⁷ Ovvero l'impresa deve riuscire a massimizzare il suo profitto e la sua efficienza.

⁸ Orientamento al contesto sociale (creazione e mantenimento del lavoro, pagamento delle imposte, ecc.).

⁹ Quando l'impresa rispetta l'ambiente naturale che la circonda.

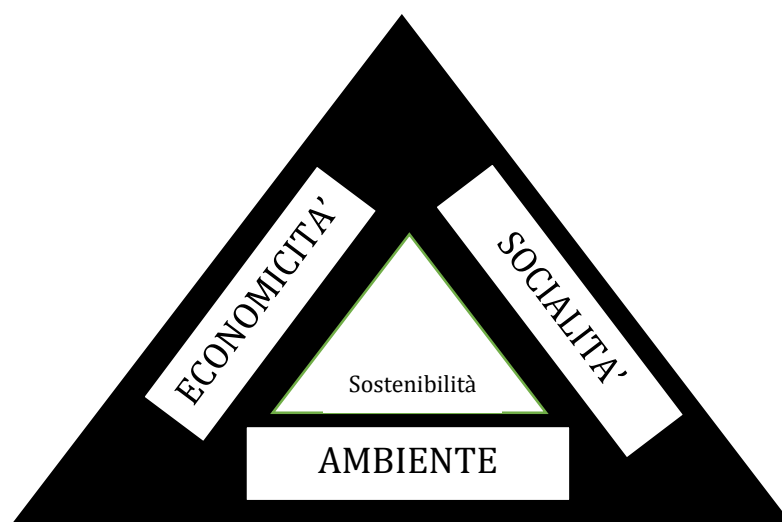
¹⁰ Qui con *performance sociale* si intende assicurare condizioni dignitose di lavoro, abbattendo il precariato sia nella GDO, sia lungo la filiera.

¹¹ Qui con *performance ambientale* ci si riferisce ad assicurare un reddito dignitoso all'agricoltore, che così non deve puntare sulla quantità prodotta, utilizzando prodotti nocivi per l'ambiente. Ma può puntare sulla *qualità* della materia prima prodotta, prendendosi cura dell'ambiente e adottando comportamenti biologici.

Complice la crisi economica, la GDO non sembra voler cambiare il proprio modo di operare, ad oggi, per questo è lo stesso mercato Agroalimentare che vede nascere nuove forme di relazioni contrattuali lungo la filiera.

Tali nuove forme di relazioni rispettano il paradigma della sostenibilità (Figura 2) e si stanno sempre più affermando nel mercato Agroalimentare. Le analizzeremo nei prossimi paragrafi.

Figura 2: Orientamento strategico sostenibile



Fonte: Mio, 2002, p. 23.

3.1. La filiera corta

Nei Paesi industrializzati, per contrastare l'asimmetria contrattuale, sono andate sempre più affermandosi le cosiddette relazioni contrattuali dirette tra *agricoltore e consumatore finale*.

Tutto ciò, per riuscire a raggiungere con tali pratiche, principi etici quali la sostenibilità ambientale, il benessere animale e la dignità del lavoro, in un'economia che va oltre i confini del profitto (Imbrenda 2016).

Per filiera corta si intende il passaggio fisico diretto dall'agricoltore al consumatore finale di prodotti agricoli freschi e di stagione, con una qualità maggiore e un prezzo concorrenziale rispetto ai canali di vendita tradizionali.

Viene definita “corta” proprio perché la filiera salta le fasi di passaggio ed *elimina* due attori: l'*industria* e la *Grande Distribuzione Organizzata (GDO)*.

Il guadagno è duplice: da un lato il *consumatore finale* ha un prodotto migliore in termini di qualità e prezzo. L'*agricoltore*, dall'altro lato, ha un profitto maggiore. Ma ciò non è solo rispettoso della dignità del lavoro (sostenibilità sociale), ma offre anche una miglior cura dell'ambiente (sostenibilità ambientale). L'agricoltore, infatti, non è più costretto ad usare prodotti inquinanti per ottenere una buona resa del terreno in termini di quantità prodotta¹², ma può dedicarsi ad una agricoltura più sana al fine di soddisfare al meglio le esigenze dei suoi clienti¹³.

Con il termine filiera corta, si racchiudono, in realtà, varie attività.

Le forme principali sono:

1. *Vendita diretta*: è la forma classica di filiera corta, dove il consumatore finale si reca direttamente in fattoria e acquista la materia prima dall'agricoltore.
2. *Mercati contadini (Farmers' market)*: punti organizzati (stand aziendali presso fiere, sagre e mercati rionali) in cui l'agricoltore incontra il consumatore finale per vendere il proprio prodotto.
3. *Box schemes*: rappresentano nel Regno Unito la forma principale di vendita diretta, sono una forma di distribuzione a intervalli concordati (generalmente a cadenza settimanale o quindicinale) di prodotti agricoli stagionali, solitamente frutta e verdura biologiche, organizzata direttamente dall'agricoltore, nei confronti del consumatore finale. A fronte di un prezzo stabilito, precedentemente concordato, il consumatore accetta il contenuto del box (cesto/ cassetta) di prodotti stagionali venduto dall'agricoltore (Giarè e Giuca, 2012).
4. *Gruppi di acquisto solidale (GAS)*: è un'iniziativa che non ha natura imprenditoriale, ma sono associazioni che nel diritto si equiparano ad enti non profit.

In pratica, un gruppo di agricoltori¹⁴ e consumatori finali¹⁵ si uniscono in un'associazione.

¹² In quanto nella filiera tradizionale importante per l'agricoltore al fine di ottenere un profitto non è la qualità, ma ottenere la *quantità* maggiore di materia prima. È pagato infatti dall'*industria* in base alla quantità prodotta.

¹³ In questo caso il *consumatore finale*.

¹⁴ In generale ci si orienta verso produttori locali di piccole dimensioni, sensibili alla causa ambientale volti a produzioni biologiche ed estranei ad ogni forma di sfruttamento del lavoro (Reggiani e Ferriani, 2010).

¹⁵ I GAS possono essere relativamente piccoli e composti da poche famiglie, fino ad arrivare ad un centinaio di famiglie aderenti.

Il referente del gruppo GAS si occupa della gestione dei rapporti con gli agricoltori. Con cadenza periodica, egli raccoglie gli ordini di tutti i componenti del GAS trasmettendoli in un'unica soluzione ai differenti agricoltori.

Gli agricoltori consegneranno quindi la merce presso il punto di ritrovo del GAS, ogni membro ritirerà la propria parte pagandola direttamente al responsabile, il quale liquiderà insieme i differenti produttori per conto di tutti i componenti del GAS (Reggiani e Ferriani, 2010).

5. *Community Supported Agriculture (CSA)*: simile ai GAS, ma a differenza di questi ultimi, sono i consumatori finali a finanziare alcune coltivazioni, assumendosi il rischio del mancato raccolto e con l'obbligo di acquistare annualmente i prodotti che ne derivano. È un fenomeno poco diffuso in Italia, ma molto presente in Germania, Francia e Stati Uniti (Imbrenda, 2016).
6. *Gruppi organizzati di domanda e offerta (GODO)*: come i GAS, assicurano un giusto prezzo sia per gli agricoltori sia per i consumatori, che vi aderiscono. L'attività principale del gruppo è l'acquisto collettivo di prodotti biologici, ma anche l'organizzazione di degustazioni guidate, attività culturali, seminari e corsi di formazione sull'agricoltura biologica direttamente in fattoria (Giarè e Giuca, 2012).

Queste le forme, in definitiva, di filiera corta più diffuse. Tuttavia, ancora molta strada deve essere fatta, per sensibilizzare e informare il *consumatore finale* sui rischi alimentari dell'acquisto di prodotti sotto costo e sulle alternative sostenibili, quali la filiera corta.

3.2. Il Commercio Equo e Solidale

Il *Commercio Equo e Solidale* prende piede in Italia negli anni '80 e consiste nell'acquisto da agricoltori marginali del Sud del mondo di prodotti locali¹⁶ per poi rivenderli nei mercati agroalimentari dei Paesi più ricchi.

L'attività è svolta da apposite Organizzazioni al fine di aiutare le persone più svantaggiate del mondo *non* con attività umanitarie e assistenziali, ma creando una loro economia locale.

¹⁶ Generalmente prodotti agricoli (es. caffè, banane, ecc.) e oggetti artigianali.

Gli attori che intervengono nella filiera del Commercio Equo e Solidale sono sostanzialmente quattro:

1. *Agricoltori*: generalmente gruppi di contadini e artigiani che si trovano nelle zone più svantaggiate dei Paesi in via di Sviluppo.
2. *Esportatori*: sono Organizzazioni che acquistano direttamente dagli agricoltori e rivendono agli Importatori secondo i criteri del Commercio Equo e Solidale. Differenziandosi, così, dai mediatori tradizionali che molto spesso costringono gli agricoltori a vendere i prodotti a prezzi da usura.
3. *Importatori*: le ATOs (Alternative Trade Organizations) sono centrali di importazione¹⁷ nate come cooperative, fondazioni o società senza scopo di lucro, che operano seguendo i principi del commercio equo tra Nord e Sud del mondo.
4. *Distributori*: cioè le Botteghe del Mondo che vendono fisicamente i prodotti del Commercio Equo e Solidale. In tali Botteghe, generalmente, operano volontari e solo in minima parte personale stipendiato (Ristori, 2005).

Le caratteristiche del Commercio Equo e Solidale riassunte nella Tabella 1, ci permettono di affermare che esso adotta un modello sostenibile, perseguendo una funzione economica, una funzione sociale e una funzione ambientale.

Tabella 1: Obiettivi, strumenti ed effetti del Commercio Equo e Solidale

<i>Obiettivo</i>	<i>Strumenti</i>	<i>Effetti</i>
<i>Sostenibilità economica</i>	Prezzo minimo garantito	Garanzia di un livello di reddito con remunerazione equa dei fattori.
	Riduzione del numero di intermediari	Aumento dei margini dei produttori. Contenimento dei prezzi finali.

¹⁷ Ad esempio, in Italia, Altromercato, Libero Mondo, ecc.

	Stabilità delle relazioni commerciali	Stabilità dei redditi. Possibilità di programmare gli investimenti.
	Relazioni con produttori associati	Negoziazioni equilibrate. Sostegno collettivo degli interessi.
	Prefinanziamento ¹⁸	Superamento delle difficoltà di accesso al credito.
<i>Sostenibilità ambientale</i>	Prezzo minimo garantito	Copertura dei costi di una produzione ecocompatibile.
	Standard ambientali	Livello minimo di qualità ambientale dei processi produttivi.
<i>Sostenibilità sociale</i>	Prezzo minimo garantito	Copertura costi di una produzione che rispetta standard di lavoro.
	<i>Fair Trade Premium</i> ¹⁹	Miglioramento delle condizioni di vita dei produttori e delle loro comunità.
	Standard di lavoro	Livello minimo di qualità sociale dei processi produttivi.
	Trasparenza nelle relazioni	Per i produttori: conoscenza delle richieste dei consumatori.

¹⁸ Negli accordi commerciali il Commercio Equo e Solidale richiede che all'atto della conferma dell'ordine della merce, gli importatori paghino anticipatamente i prodotti fino al 50% del pagamento complessivo, garantendo così agli agricoltori una certa liquidità ancora prima del raccolto (Ristori, 2005).

¹⁹ È un premio erogato in casi particolari, ad esempio, in riferimento a progetti ad alto valore ambientale (protezione di razze in estinzione) o sociale (recupero terreni confiscati alla mafia) (Mariani e Viganò, 2009).

		Per i consumatori: conoscenza delle caratteristiche del prodotto.
--	--	--

Fonte: Mariani e Viganò, 2009, p.3.

Il Commercio Equo e Solidale ha, ad oggi, un andamento positivo, in Italia, come nel resto dei Paesi ricchi del mondo. Rappresenta, certo, ancora un prodotto di nicchia, ma la sua crescita è un segnale dell'aumentata sensibilità per i temi di sostenibilità del consumatore finale nella filiera Agroalimentare.

4. L'azienda sostenibile: Il Caso EcorNaturaSi Spa

Il presente paragrafo espone il caso di *EcoNaturaSi Spa*, azienda che ha fatto del concetto di sostenibilità del modello agricolo, la sua forza.

EcorNaturaSi è partita come una cooperativa agricola di prodotti biologici e biodinamici²⁰ nel 1985, diventando in trenta anni una Società per Azioni.

Il gruppo del biologico leader in Italia (che nel 2009 si è ingrandito con la fusione tra *Ecor*, il maggior distributore all'ingrosso di prodotti biologici e biodinamici, e *NaturaSi*, il brand dei supermercati biologici) ad oggi, conta 240 negozi di proprietà o in franchising in Italia, cui si sommano i circa 250 punti vendita associati CuoreBio (Visentini, 2016).

Ha un fatturato 2016 di 355 milioni di consolidato, con 1.100 dipendenti diretti, quasi tutto realizzato in Italia.

Ma al di là dei numeri, EcorNaturaSi Spa colpisce per la sostenibilità della filiera che ha creato. La missione dell'azienda va ben oltre la distribuzione di prodotti biologici e biodinamici ed è solo grazie a questa visione più ampia che l'azienda ha potuto affermarsi sul mercato (Fasan e Bianchi, 2017).

²⁰ A differenza dell'agricoltore biologico, l'agricoltore biodinamico, oltre ad applicare rimedi naturali, cerca di arricchire la sua azienda con quanta più flora e fauna possibile, per creare un sistema immunitario contro le malattie (Fasan e Bianchi, 2017).

A differenza della tradizionale filiera Agroalimentare, nella filiera di EcorNaturaSì Spa troviamo:

1. *Ricerca*: attraverso la collaborazione con le Università del territorio, l'azienda ha finanziato molti progetti di ricerca sul biologico e il biodinamico.
2. *Qualità*: gli agricoltori dell'azienda collaborano con essa al fine di migliorare costantemente le produzioni e la qualità dei prodotti biologici e biodinamici. L'azienda controlla i fornitori per verificare la produzione stessa.
3. *Produzione "responsabile"*: agli agricoltori viene riconosciuto un "*giusto prezzo*", vale a dire un prezzo che riesce a coprire i costi produttivi, riesce a remunerare il lavoro agricolo dignitosamente e di conseguenza riesce a tutelare l'ambiente in cui la fattoria opera.
4. *Distribuzione attenta*: l'azienda pone particolare attenzione all'adozione di processi distributivi che abbiano il minimo impatto ambientale possibile e distribuisce prodotti provenienti da aziende che adottano questi stessi principi.
L'azienda collabora con gli imprenditori che decidono di aprire un negozio in franchising del marchio, fornendo loro assistenza, supporti informatici, contabili e aiuto nel marketing.
5. *Educazione del consumatore finale*: progetti volti ad educare ad un'alimentazione sana e sostenibile.

EcorNaturaSì Spa è quindi riuscita nell'intento di creare una filiera Agroalimentare più sostenibile, trovando il giusto equilibrio tra economicità, socialità e ambiente.

Conclusioni

In definitiva il lavoro si è concentrato sui problemi, che l'eccesso di potere contrattuale della GDO, sta creando nella filiera Agroalimentare.

Si sono poi analizzate le possibili soluzioni (filiera corta e Commercio Equo e Solidale). Anche se, non solo le uniche soluzioni possibili.

Infatti, si è visto come l'azienda EcorNaturaSì Spa sia in parte riuscita a compensare le distorsioni presenti nella sua filiera Agroalimentare e a creare un profitto.

Molta strada c'è ancora da fare, soprattutto per informare il consumatore finale, sui rischi di un'agricoltura poco sostenibile, ma, la conclusione di questo lavoro vuole essere una speranza per il futuro.

La speranza che tutti i cittadini nell'acquistare un prodotto alimentare, siano un giorno, più consapevoli, responsabili e informati.

Bibliografia

CICONTE, F. e LIBERTI, S., 2017. Supermercati il grande inganno del sotto costo. *Internazionale* [online], 27 febbraio. Disponibile su <https://www.internazionale.it/reportage/fabio-cicone/2017/02/27/supermercati-inganno-sotto-costo> [Data di accesso: 20/02/2018].

FASAN, M., e BIANCHI, S., 2017. *L'azienda sostenibile. Trend, strumenti e case study*. Venezia: Edizioni Cà Foscari. Pag. 129-158.

GIARÈ, F., e GIUCA, S., 2012. *Agricoltori e filiera corta: profili giuridici e dinamiche socio-economiche* [online]. Disponibile su <http://dspace.crea.gov.it/bitstream/inea/366/1/SE5-1156.pdf> [Data di accesso: 20/02/2018].

IMBRENDA, M., 2016. *Le relazioni contrattuali nel mercato agroalimentare*. Napoli: Edizioni Scientifiche Italiane.

MARIANI, A., e VIGANO', E., 2009. *Valorizzare nel supply chain le dimensioni di sostenibilità delle produzioni biologiche: spunti di riflessione dall'esperienza del commercio equo e solidale* [online]. Disponibile su https://www.researchgate.net/profile/Angela_Mariani2/publication/291947193_Agricoltura_biologica_sistemi_produttivi_e_modelli_di_commercializzazione_e_di_consumo/links/56a774c108ae860e025560aa/Agricoltura-biologica-sistemi-produttivi-e-modelli-di-commercializzazione-e-di-consumo [Data di accesso: 20/02/2018].

MIO, C., 2002. *Il budget ambientale. Programmazione e controllo della variabile ambientale* Milano: Ed. EGEA.

REGGIANI, T., e FERRIANI, F., 2010. *GAS (Gruppi di Acquisto Solidale)* [online].

Disponibile su

http://www.lumsa.it/sites/default/files/UTENTI/u%5Btoken_custom_uid%5D/zita_GAS_FerrianiReggiani.pdf [Data di accesso: 20/02/2018].

RISTORI, S., 2005. *Stabilità della Biosfera e sviluppo sostenibile. Verso un nuovo paradigma di sviluppo. Percorsi di sostenibilità: il Commercio Equo e Solidale*. Prova finale in scienze biologiche, Università degli Studi di Pisa [online]. Disponibile su <https://etd.adm.unipi.it/t/etd-01102005-001801/> [Data di accesso: 20/02/2018].

VISENTINI, I., 2016. EcorNaturaSì investe 40 milioni a Bologna per l'hub logistico del bio. *Il Sole 24 ore* [online], 21 febbraio. Disponibile su

<http://www.ilsole24ore.com/art/impresa-e-territori/2017-02-21/ecornaturasi-investe-40-milioni-bologna-l-hub-logistico-bio--135612.shtml?uuid=AEapDRa> [Data di accesso: 20/02/2018].