

Cantino V., Giacosa E., Cortese D.
**“A sustainable perspective in wine production
for common-good management. The case of
Fontanafredda biological ‘reserve’”, 2019**

Damiano Cortese*, Elisa Giacosa†

Sommario: 1. Sostenibilità e beni comuni nel settore vitivinicolo – 2. Il profilo metodologico della ricerca – 3. Sostenibilità e territorio nel caso “Fontanafredda” – Bibliografia.

Abstract

Damiano Cortese ed Elisa Giacosa presentano l’articolo “A sustainable perspective in wine production for common-good management The case of Fontanafredda biological ‘reserve’”, pubblicato dagli autori e da Valter Cantino nel 2019 sulla rivista *British Food Journal*.

1. Sostenibilità e beni comuni nel settore vitivinicolo

L’articolo indaga il ruolo fondamentale della sostenibilità nel conservare e al contempo far emergere il valore di un bene comune (Ostrom, 2015). Per fare ciò, lo studio analizza il caso Fontanafredda, storica azienda vinicola italiana riconosciuta a livello internazionale e caratterizzata da una costante innovazione, nel tempo, e da un modello aziendale imperniato sulla durevolezza. La protezione dei tratti imprenditoriali fondanti la produzione di Serralunga d’Alba – su tutti, la centralità del territorio – è divenuta, negli anni, una risorsa fondamentale della cantina, che vi assegna valenza simbolica e strategica di lungo periodo, in quanto fattore nodale per l’attribuzione di riconoscibilità, reputazione, autenticità.

Su Fontanafredda Valter Cantino si era già soffermato, nel 2016, con uno sguardo storico-ragionieristico, in “Branding Strategies And Accounting In Wine Production: A Historical Analysis of ‘Fontanafredda’ (1858-1932)”, saggio pubblicato nel volume

* **Damiano Cortese**, Ricercatore di Economia Aziendale, Dipartimento di Lingue e Letterature Straniere e Culture Moderne dell’Università degli Studi di Torino; e-mail: damiano.cortese@unito.it

† **Elisa Giacosa**, Professore Ordinario di Economia Aziendale, Dipartimento di Management “Valter Cantino” dell’Università di Torino; e-mail: elisa.giacosa@unito.it

DOI: 10.15167/1824-3576/IPEJM2023.2.1554

Accounting and Food. Some Italian Experiences, edito da Routledge. Inoltre, il tema dell'enogastronomia e, più in generale, l'analisi degli aspetti economico-aziendali del settore agroalimentare, facevano parte della produzione dell'autore sin dal 1994, anno in cui aveva dato alle stampe "L'economia delle imprese di ristorazione collettiva", per i tipi di Giuffrè. Allo stesso modo, l'interesse per la teoria dei *common goods* contraddistingueva la lettura di Cantino in differenti aspetti delle sue ricerche, in particolare quelle relative alla valorizzazione del patrimonio turistico-culturale, in un'ottica di mantenimento e incremento del valore disponibile per tutti gli attori interessati.

Un breve inquadramento di tale linea di pensiero è funzionale alla presentazione del *paper*. Il fulcro è rappresentato dal rischio di sfruttamento eccessivo dei patrimoni condivisi, che porta - o rischia di portare - alla loro distruzione (Hardin, 2009; 1968). Questo accade quando i soggetti che beneficiano *del* o insistono *sul* bene comune non tengono conto della necessità di conservarne la funzionalità, quale fonte universale di benefici e quindi anche per il singolo, in un'eterogenesi dei fini antitetica alla strategia. La rovina - causata da una cattiva gestione - di una risorsa collettiva condurrebbe, infatti, alla perdita del vantaggio competitivo derivante dalla sua peculiarità. Secondo Ostrom (2015) - principale e più nota teorica, per questo vincitrice del premio Nobel - stabilire regole condivise è la via principale per la conservazione e gestione del *common*.

Nel settore vitivinicolo - declinano Cantino e i colleghi nell'articolo oggetto di analisi - le soluzioni per la gestione del territorio, volte alla costante valorizzazione del prodotto più importante - il vino -, sono fattori imprescindibili. È chiaro, anche in questo scenario, che una regola tanto basilare quanto imperativa per la conservazione e gestione di un bene comune è strettamente legata alla sostenibilità, in ottica di uno sviluppo durevole, capace di soddisfare i bisogni del presente senza compromettere la capacità delle generazioni future di far fronte alle proprie esigenze (Brundtland, 1987). Ciò significa riconoscere che le imprese operanti nel comparto rappresentano un fattore decisivo per influenzare le prestazioni ambientali e la sostenibilità (Cruz e Matsypura, 2009) e che svolgono un ruolo fondamentale nella salute generale e nel funzionamento della società (Asif et al., 2011). Secondo Visser e Kymal (2014), il business è, infatti, motore della soluzione alle sfide emergenti, piuttosto che parte del problema: all'interno del settore vitivinicolo e di un approccio gestionale orientato alla conservazione e valorizzazione del bene comune, queste affermazioni sono ancora più evidenti. Oltre a ciò, in tempi recenti, in generale, la crescente attenzione di produttori, consumatori e attori della filiera vitivinicola rispetto a un orientamento basato sull'intersezione di equilibrio ambientale, economico e sociale ha modificato le scelte e le istanze degli *stakeholder* e i comportamenti imprenditoriali del ramo. Il valore attribuito ai prodotti è cresciuto notevolmente, portando il vino - e, in generale il cibo - a essere considerato molto più che una merce. Il legame indissolubile tra territorio, *terroir* e produzione ha dunque condotto il tessuto imprenditoriale a una crescente consapevolezza del valore intrinseco del *common*.

2. Il profilo metodologico della ricerca

Dal punto di vista metodologico, nella ricerca di Cantino *et al.* sono quindi state raccolte e analizzate fonti primarie e secondarie e si è applicata una triangolazione dei dati (Stake, 2013; Eisenhardt e Graebner, 2007; Alvesson, 2003; Bernard, 1988), con l'obiettivo di comprendere quanto la sostenibilità sia cruciale anche a vantaggio del bene comune. In particolare, si è fatto riferimento al modello di *business* adottato per la gestione di un'innovazione sostenibile in chiave di bilanciamento sinergico tra obiettivi ambientali, sociali e commerciali. Più in dettaglio, gli autori hanno esaminato: il ruolo della strategia, la rilevanza del marchio, la gestione dei canali di distribuzione.

Giova, prima di entrare nei risultati delle analisi, sintetizzare la storia di Fontanafredda, azienda vinicola piemontese situata a Serralunga d'Alba, sulle colline delle Langhe. Nel 1858 Vittorio Emanuele II - futuro re d'Italia - acquistò la proprietà e la registrò nel suo patrimonio privato a nome di Emanuele Alberto Guerrieri, conte di Mirafiori e di sua sorella, Maria Vittoria, nata dalla relazione morganatica con Rosa Vercellana. Le riforme agrarie, introdotte nel 1850, furono adottate nella tenuta, al fine di attuare nuovi standard e metodi nella coltivazione della vite e nella produzione del vino (Tablino, 2004). La prima analisi sensoriale dei suoi vini si trova in un documento (datato 10 aprile 1876) conservato presso l'Archivio di Stato di Torino, a testimonianza del fatto che l'azienda lavorava per migliorare la qualità dei suoi prodotti. Nel 1887 vennero introdotte le botti in cemento realizzate da Borsarti-Zollikon (Tablino, 2004): un'ulteriore innovazione, nonché una scelta di modernità, che sarà una delle cifre distintive della cantina. Nel 1878 Alberto Emanuele, Conte di Mirafiore, figlio del Re e di Rosa Vercellana, fondò la "E. di Mirafiore", poi affidata al figlio Gastone (Farinetti, 2011). A partire dal 1880 la produzione fu ampiamente acclamata e premiata: a Bruxelles (1888), Colonia (1889), Edimburgo (1890), Chicago (1892), San Francisco (1894) e Londra (1904). Nel 1919 venne fondata la Società Anonima per Azioni "Mirafiore - Vini Italiani": il suo Presidente era Gastone di Mirafiori. Dopo un periodo di espansione (1900-1914), il decennio 1920-30 fu una fase di declino (Tablino, 2006): il 18 gennaio 1927 Gastone lasciò definitivamente l'impresa e Fontanafredda venne dichiarata fallita nel dicembre 1930. Nel 1932 la banca Monte dei Paschi di Siena acquisì l'azienda, ma il management non riuscì a riposizionare la cantina, che, pertanto, nel 2008, venne acquistata da Oscar Farinetti e Luca Baffigo Filangieri, titolari di Eataly, la catena di media e grande distribuzione focalizzata sulla vendita e consegna di prodotti di alta qualità italiana.

3. Sostenibilità e territorio nel caso "Fontanafredda"

Guardando alla tensione di Fontanafredda - bene comune per antonomasia: il nome del marchio e del luogo si intrecciano e sovrappongono, in una perfetta coincidenza di impresa e località - verso le tre direttrici della sostenibilità, dal saggio spiccano alcuni elementi di interesse. In primo luogo, si evince un legame con

l'ambiente locale, pur a fronte di scelte costantemente dirompenti, ma sempre – e sempre maggiormente – improntate alla biodiversità come fattore produttivo e di differenziazione e dunque mirate alla riduzione dell'impatto realizzativo. Inoltre, si mette in luce un approccio economico-aziendale capace di incessante evoluzione per adattarsi ai mutamenti dell'ambiente economico, anche in termini di comunicazione e distribuzione. Infine, viene rimarcata la continuità con posizioni tradizionali, la cui positiva ricaduta sociale si riverbera tutt'oggi su dipendenti e operatori della filiera.

Il *paper* sottolinea, in definitiva, attraverso il caso specifico, il legame inscindibile tra prospettive sostenibili e connessioni con il luogo e i beni comuni che lo stesso ospita. Dallo studio su Fontanafredda risalta un'efficace combinazione di salvaguardia territoriale e valorizzazione del patrimonio culturale e produttivo locale, in cui si conferma la funzione strategica della sostenibilità. Questa, infatti, mantiene il *common good* e diffonde benefici ambientali, economici e sociali, amplificandone la percezione e diffondendo la consapevolezza della sua capacità generativa, anche in termini economici. L'armonia tra protezione patrimoniale e adozione di tecniche innovative, ma consapevoli e oculate, è un fattore distintivo per la creazione di valore condiviso e duraturo, da cui discende un vantaggio competitivo caratteristico.

Trattandosi di un caso singolo, sono noti i limiti del contributo e, tuttavia, il lavoro risulta utile, anche in termini manageriali, soprattutto per un settore – quello vitivinicolo ed enogastronomico in generale – sempre più cruciale in ottica economica, in quanto veicolo di peculiarità culturali e produttive: non a caso, l'equilibrio tra produzione e località, nonché la capacità del lavoro imprenditoriale di plasmare la regione, sono valse all'area in cui si trova Fontanafredda l'inserimento, da parte di UNESCO, nella lista del patrimonio dell'umanità. A ciò si aggiunge il risultato di una vicenda, ricordata dagli autori, che ha segnato la medesima area, ovvero il superamento della crisi vinicola in seguito allo scandalo dell'adulterazione con metanolo, in virtù della quale, nell'arco di 30 anni, si è raddoppiato il valore della produzione e delle esportazioni (Symbola, 2016), andando oltre un'interpretazione della bevanda superata, dannosa e foriera di pericoli di lungo periodo. Tutto ciò conforta ulteriormente la necessità, rilevata da Cantino, Giacosa e Cortese, di un radicamento a tale direttrice, per permettere al bene comune di esprimere e far apprezzare durevolmente, in modo via via più diffuso e attuale, gli effetti economici e sociali crescenti che derivano dalle proprie qualità.

In questo *paper*, come in molta della produzione di Cantino, si nota, in filigrana, la sua nota capacità di cogliere, nella profondità delle storie e dei casi di studio, le lezioni funzionali all'individuazione di nuove chiavi interpretative strategiche replicabili e alla costruzione di scenari futuri di miglioramento di lungo respiro. L'attenzione alla sostenibilità e ai *common goods* dell'accademico torinese rimarca ulteriormente la sua sempre attuale attenzione – squisitamente dottrinale – rispetto all'ambiente in cui l'impresa opera, alla natura sociale della scienza a cui ha dedicato il proprio lavoro e la propria intelligenza e alla funzione comunitaria e sociale dello strumento aziendale (Capaldo, 2013; Masini, 1986).

Bibliografia

- Alvesson, M. (2003). Beyond neopositivists, romantics, and localists: a reflexive approach to interviews in organizational research. *Academy of Management Review*, 28(1), 13-33.
- Asif, M., Searcy, C., Zutshi, A. & Fisscher, O. A. M. (2011). An integrated management systems approach to corporate social responsibility, *Journal of Cleaner Production*, 1-11.
- Bernard, H. (1988). *Research Methods in Cultural Anthropology*. Sage Publications, Newbury Park, CA.
- Brundtland, G. H. (1987). Our common future - Call for action, *Environmental Conservation*, 14(4), 291-294.
- Cantino, V., Giacosa, E. & Cortese, D. (2019). A sustainable perspective in wine production for common-good management: the case of Fontanafredda biological 'reserve'. *British Food Journal*, 121(2), 259-274.
- Cantino, V., Pollifroni, M., Cortese, D. & Longo, M. (2016). Branding Strategies and Accounting in Wine Production: A Historical Analysis of Fontanafredda (1858-1932). In D'Amico, L., Di Pietra, R., Sargiacomo, M. (A cura di), *Accounting and Food*, Routledge, Routledge.
- Cantino, V. (1994). *L'economia delle imprese di ristorazione collettiva*, Giuffrè, Torino.
- Capaldo, P. (2013). *L'azienda. Centro di produzione*. Giuffrè, Torino.
- Cruz, J.M. & Matsypura, D. (2009). Supply chain networks with corporate social responsibility through integrated environmental decision-making, *International Journal of Production Research*, 47(3), 621-648.
- Eisenhardt, K.M. & Graebner, M.E. (2007). Theory building from cases: opportunities and challenges, *Academy of Management Journal*, 50(1), 25-32.
- Farinetti, G. (2011). *Regina di cuori: la donna che Vittorio Emanuele amò tutta la vita*, Marsilio, Venezia.
- Hardin, G. (2009; 1968). The Tragedy of the Commons, *Journal of Natural Resources Policy Research*, 1(3) 243-253.
- Masini, C. (1986). *Lavoro e risparmio: economia d'azienda*, UTET, Torino.
- Ostrom, E. (2015). *Governing the Commons*, Cambridge University Press, New York, NY.
- Symbola Fondazione per le qualità italiane, Coldiretti (2016). Accadde domain. A 30 anni dal metanolo il vino e il Made in Italy verso la qualità. *I quaderni di Symbola*.
- Stake, R.E. (2013). *Multiple Case Study Analysis*, Guilford Press, New York, NY.
- Tablino, L. (2006). *Fontanafredda. 125 anni tra vigneti e cantine (1922-1973). Testimonianze, immagini, documenti*, MPS Tenimenti s.p.a.
- Tablino, L. (2004). *Fontanafredda. 125 anni tra vigneti e cantine. Testimonianze, immagini, documenti*, MPS Tenimenti s.p.a.
- Visser, W. & Kymal, C. (2015). Integrated value creation (IVC): beyond corporate social responsibility (CSR) and creating shared value (CSV), *Journal of International Business Ethics*, 8(1).