



PROGRAMMA DI INIZIATIVA COMUNITARIA
LEADER+ 2000-2006
REGIONE ABRUZZO

Decisione Commissione UE n. (2001) 4207 del 17.12.2001



Riferimenti del PIANO DI SVILUPPO LOCALE del GAL VASTESE INN

LO SVILUPPO DEL VASTESE FRA INTEGRAZIONE E QUALITÀ

Operazione 1.1.2-a)1.1

Studi di settore per l'individuazione di elementi e parametri di qualità e sostenibilità ambientale di prodotti, servizi, processi ed imprese

Titolo del Documento



QUADERNO DELLA QUALITÀ

**Valore culturale e strategico
della qualità
nella filiera agroalimentare**





Documento n. 2
8 maggio 2005, v.1





	PROGRAMMA I.C. LEADER+ - REGIONE ABRUZZO PIANO DI SVILUPPO LOCALE del GAL VASTESE INN	Documento n° FITA / 2 / v.1	 FITA
	Operazione 1.1.2-a)1.1 QUADERNO DELLA QUALITÀ	Pagina n° 2 di 22	

La riproduzione o traduzione, totale o parziale, del presente documento è autorizzata a condizione che vengano citati la fonte e gli autori, e che venga indicato che esso è stato prodotto nell'ambito del P.I.C. LEADER+ 2000-2006 della REGIONE ABRUZZO, cofinanziato dalla Unione Europea.

	PROGRAMMA I.C. LEADER+ - REGIONE ABRUZZO PIANO DI SVILUPPO LOCALE del GAL VASTESE INN	Documento n° FITA / 2 / v.1	 FITA
	Operazione 1.1.2-a)1.1 QUADERNO DELLA QUALITÀ	Pagina n° 3 di 22	

INDICE

IL CONCETTO DI QUALITÀ	4
Una definizione generale	4
La mappa della qualità.....	7
L'AZIENDA AGRO ALIMENTARE.....	8
L'imprenditore agroalimentare	8
La classificazione delle aziende nella filiera	10
LA QUALITÀ ALIMENTARE.....	12
LA GARANZIA DELLA QUALITÀ	15
Garanzia della qualità	15
Qualità e strategia	19
I sistemi.....	19
La certificazione	20

	PROGRAMMA I.C. LEADER+ - REGIONE ABRUZZO PIANO DI SVILUPPO LOCALE del GAL VASTESE INN	Documento n° FITA / 2 / v.1	 FITA
	Operazione 1.1.2-a)1.1 QUADERNO DELLA QUALITÀ	Pagina n° 4 di 22	

IL CONCETTO DI QUALITÀ

Una definizione generale

La qualità è un valore. È un valore relativo e non assoluto.

Con la prima affermazione si intende dire che la qualità non è costituita dal valore intrinseco del prodotto o del servizio, desumibile ad esempio dalla tipologia di materiale utilizzato per la produzione, ma rappresenta il valore economico e di reputazione di quelle imprese che sanno soddisfare i bisogni o le esigenze del loro pubblico, del loro cliente di riferimento.

Un esempio concreto ci può aiutare a comprendere l'affermazione: se adottassimo il primo criterio saremmo portati a definire di qualità solo le autovetture costose, lussuose e veloci e relegheremmo la piccola utilitaria al rango di prodotto di qualità inferiore.

Considerando, invece, la qualità come un'abilità di impresa, i termini della questione cambiano perché non è il valore intrinseco del bene (l'auto) in gioco, ma la capacità dell'azienda di produrre auto con requisiti coerenti con le esigenze dei propri clienti. In questo senso l'utilitaria e l'auto sportiva rispondono agli stessi criteri di qualità, in quanto entrambe sono mirate a soddisfare le diverse esigenze che spingono il cliente ad orientarsi verso l'acquisto dell'una o dell'altra.



Da questa considerazione appare chiaro anche il riferimento al concetto di relativo: se il cliente ha problemi di parcheggio, sarà spinto all'acquisto da considerazioni sullo spazio di ingombro che lo porteranno a preferire l'utilitaria anziché un'auto elegante e veloce ma di grandi dimensioni.

Cos'è dunque la qualità? Per la risposta ci sostiene la norma UNI EN ISO 9000:2000 che la definisce come **"il grado in cui un insieme di caratteristiche intrinseche soddisfa i requisiti"**, ove per grado si intende il livello misurabile di soddisfazione dei requisiti di un insieme di caratteristiche (l'esempio più immediato di misurazione del grado di soddisfazione potrebbe essere la quantità di vino venduto distinguendo il prodotto per vigneto o colore o gradazione, ecc.)

Cosa sono i requisiti? La stessa norma li definisce così: **"esigenza o aspettativa del cliente che può essere espressa o implicita"**

Un requisito è espresso se il cliente la esprime in modo definito e preciso (ad esempio: una vettura solida e sicura); mentre si definisce implicito un requisito non apertamente dichiarato - il più delle volte perché non noto - ma che costituisce un valore aggiunto in grado di convincere il cliente (ad esempio: solida e sicura grazie ad un nuovo sistema di barre anti intrusione).

In sintesi si ha qualità quando il prodotto o il servizio è **"adeguato all'uso"** o meglio **"adeguato allo scopo"**, affermando con ciò che le caratteristiche intrinseche di un prodotto/servizio sono di qualità se tali da fornire prestazioni che soddisfano i requisiti del cliente.

	PROGRAMMA I.C. LEADER+ - REGIONE ABRUZZO PIANO DI SVILUPPO LOCALE del GAL VASTESE INN	Documento n° FITA / 2 / v.1	 FITA
	Operazione 1.1.2-a)1.1 QUADERNO DELLA QUALITÀ	Pagina n° 5 di 22	

La definizione pone in relazione elementi oggettivi e soggettivi: le oggettive caratteristiche di un prodotto/servizio si traducono in prestazioni che hanno, invece, un valore soggettivo riferibile al metro di giudizio (alle esigenze) di chi acquista o utilizza. Potrebbe non essere indice di qualità aziendale, ad esempio, proporre la vendita di prodotti tipici alla grandi catene di fast food alimentari. Non verrebbe percepita come prestazione di qualità la produzione di ortaggi sott'aceto, da chi trova nauseante il sapore di questo condimento.

La definizione di qualità che la Norma ISO 9000 propone assegna un valore fondamentale al cliente e, quindi, alla capacità dell'azienda di conoscere il mercato. Ciò implica la disponibilità dell'impresa sia a "comprendere" le esigenze del cliente, sia ad aiutarlo nel percepire i suoi bisogni non espressi, in quanto non noti o non ancora definiti. Nel primo caso, ad esempio, una impresa può utilizzare la capacità di comunicare ed informare il cliente su caratteristiche o prestazioni aggiuntive del prodotto/servizio. Nel secondo caso proporre nuove soluzioni o nuovi prodotti può colmare una serie di motivazioni all'acquisto di tipo emotivo, culturale, salutistico, ecc; ne è un esempio il recente ritorno di interesse del consumatore alla tipicità dei prodotti alimentari, che ha ricevuto il riconoscimento dell'Unione Europea.

La visione di marketing della qualità, che rappresenta una delle maggiori innovazioni culturali della Norma ISO 9001 e dei regolamenti comunitari su qualità e sicurezza o sulla concessione dei marchi di qualità del prodotto, mantiene le sue radici nella capacità di realizzare prodotti/servizi certamente adeguati alle diverse aspettative del cliente ma anche fra loro uniformi, o meglio, conformi agli standard che l'impresa si è impegnata a fornire con continuità. Se un prodotto/servizio deve avere le caratteristiche e le specifiche "promesse" al cliente, l'azienda si potrebbe trovare ad affrontare il problema della conformità (o meglio della Non Conformità) di prodotti o servizi che si rilevano al di fuori di un intervallo di "confidenza" oltre il quale il prodotto o il servizio è "diverso" da quello promesso. Ciò è una potenziale causa di insoddisfazione del cliente.

Tali standard, a volte, sono definiti per legge (ad esempio è il caso delle norme sulla concentrazione dei contaminanti), altre volte da una specificità aziendale (si ponga ad esempio che l'impresa intenda produrre con una concentrazione di contaminanti entro un intervallo minimo - massimo, comunque inferiore ai massimali stabiliti dalla legge). In ogni caso, qualora i dati di prodotto siano difformi dai limiti "standard" (siano essi vincoli di legge o requisiti volontari di impresa), è necessario avviare un percorso di miglioramento che eviti il ripetersi dell'inconveniente.

La logica del miglioramento, consente di introdurre un ulteriore aspetto della qualità, che è stato spesso oggetto di fraintendimenti: *gli standard non sono e non devono essere un fattore di rigidità ma di flessibilità delle imprese*. La capacità dell'impresa di misurare gli standard (e quindi di migliorarli se insoddisfacenti o se si vuole aumentare il tasso di qualità) rappresenta la vera sfida che i settori della produzione devono affrontare per dare un nuovo contributo al successo dell'impresa nel suo complesso.

	PROGRAMMA I.C. LEADER+ - REGIONE ABRUZZO PIANO DI SVILUPPO LOCALE del GAL VASTESE INN	Documento n° FITA / 2 / v.1	 FITA
	Operazione 1.1.2-a)1.1 QUADERNO DELLA QUALITÀ	Pagina n° 6 di 22	

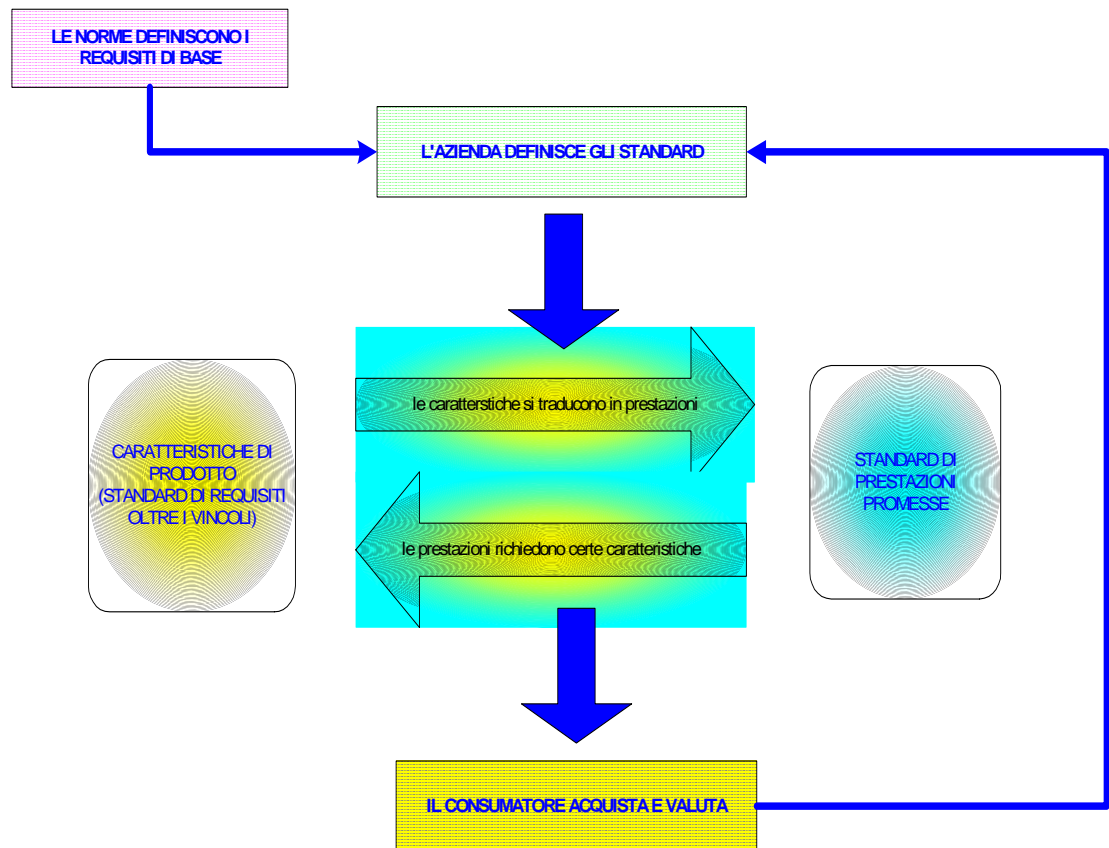
Come si può notare, la qualità tende a coinvolgere diversi aspetti della gestione, fino a rendere evidente la sua natura di sistema.

Come si può infatti perseguire la qualità senza un fattivo impegno della Direzione aziendale? Come si può gestire la qualità senza un'adeguata competenza delle persone che in azienda vi lavorano? Come si può garantire il cliente se l'azienda non persegue identici obiettivi di garanzia verso i propri fornitori? Come si può tutelare l'ambiente circostante senza una visione d'insieme dei rischi ambientali e senza una gestione attenta degli impatti?

La qualità è visione sistemica: ridurre la qualità a pura conformità di prodotto, significa correre il rischio di produrre senza vendere; ma vendere senza qualità di prodotto significa perdere il cliente entro breve termine.

La mappa della qualità



Il riferimento ai concetti di caratteristica e prestazione consente di realizzare una mappa di base delle relazioni che interagiscono fra loro e di definire un ciclo che, attraverso tali relazioni, coinvolge l'azienda ed il cliente, in un sistema dinamico, ossia in continuo sviluppo.



Il flusso è dunque continuo e può suddividersi in tre grandi fasi:

- l'azienda definisce i propri standard, tenendo conto di quanto prescritto dalla legge, ma integrando con propri indicazioni su aspetti chimici - fisici - genetici, su fattori di base della produzione (ricette, ingredienti, materie prime, ecc.), sui processi di produzione ed erogazione del servizio;
- l'azienda traduce il proprio programma in prodotti e servizi, attraverso la combinazione di caratteristiche e prestazioni fra loro interdipendenti
- il consumatore acquista il prodotto/servizio e fornisce informazioni all'azienda che può capire se gli standard che ha deciso sono adeguati o sono da migliorare.

Tali criteri definiscono la qualità in generale e, come tali, si possono adattare a qualunque settore economico, a qualunque prodotto o servizio le aziende offrano sul mercato, a qualunque organizzazione che abbia un cliente od un utente che richiede una prestazione.

	PROGRAMMA I.C. LEADER+ - REGIONE ABRUZZO PIANO DI SVILUPPO LOCALE del GAL VASTESE INN	Documento n° FITA / 2 / v.1	 FITA
	Operazione 1.1.2-a)1.1 QUADERNO DELLA QUALITÀ	Pagina n° 8 di 22	

L'AZIENDA AGROALIMENTARE

Prima di approfondire il tema della qualità, è quindi opportuno definire il quadro di riferimento per la qualità nel settore agroalimentare.

L'imprenditore agroalimentare

Con il termine agroalimentare si definisce un universo ampio e diversificato di tipologie di imprese, che operano in un mercato particolare e diverso rispetto a quello in cui operano le imprese dell'industria e dei servizi. L'offerta di prodotti agricoli è determinata infatti da fattori meteorologici e biologici non controllabili da parte dell'imprenditore, concentrata in particolari periodi dell'anno e caratterizzata da una forte deperibilità dei prodotti e da una possibilità di riconversione produttiva lunga e difficile.



A livello europeo non esiste una nozione giuridica di impresa ma di "unità economica". Tutti gli accordi del Trattato si riferiscono alle imprese che "contribuiscono a migliorare la produzione o la distribuzione dei prodotti o a promuovere il progresso tecnico o economico" (art. 81), indipendentemente dal loro profilo giuridico.

In ambito comunitario, il punto di riferimento determinante non è quindi l'impresa, ma il prodotto e il mercato: le fonti comunitarie partono dai prodotti e dalle attività economiche non ricercando una nozione unica di produttore se non proteggendo ed incentivando le attività che costituiscono il primo anello della filiera agro-alimentare.

Il Reg. CEE 1257/99 ha introdotto una nuova figura: quella dell'imprenditore agricolo in grado di produrre reddito, avendo competenza e professionalità. Con tale riforma si abbandona la figura dell'imprenditore agricolo a titolo principale, voluta dalla Direttiva CEE 159/72, per investire nelle aziende agricole, che contribuendo "al miglioramento dei redditi agricoli, nonché delle condizioni di vita, di lavoro e di produzione", "dimostrino redditività; rispettino requisiti minimi in materia di ambiente, igiene e benessere degli animali; il cui imprenditore possieda conoscenze e competenze professionali adeguate" (art. 5).

La legislazione italiana, invece, presenta un complesso impianto normativo che disciplina la figura dell'imprenditore agricolo definito (art. 2135 c.c.) come:

"chi esercita una delle seguenti attività: coltivazione del fondo, selvicoltura, allevamento di animali e attività connesse. Per coltivazione del fondo, per selvicoltura e per allevamento di animali si intendono le attività dirette alla cura ed allo sviluppo di un ciclo biologico o di una fase necessaria del ciclo stesso, di carattere vegetale o animale, che utilizzano o possono utilizzare il fondo, il bosco o le acque dolci, salmastre o marine. Si intendono comunque connesse le attività, esercitate dal medesimo imprenditore agricolo, dirette alla manipolazione, conservazione, trasformazione, commercializzazione e valorizzazione che abbiano ad oggetto prodotti prevalentemente dalla coltivazione del fondo o del bosco o dall'allevamento di animali, nonché le attività dirette alla fornitura di beni o servizi mediante l'utilizzazione prevalente di attrezzature o risorse

	PROGRAMMA I.C. LEADER+ - REGIONE ABRUZZO PIANO DI SVILUPPO LOCALE del GAL VASTESE INN	Documento n° FITA / 2 / v.1	 FITA
	Operazione 1.1.2-a)1.1 QUADERNO DELLA QUALITÀ	Pagina n° 9 di 22	

dell'azienda normalmente impiegate nell'attività agricola esercitata, ivi comprese le attività di valorizzazione del territorio e del patrimonio rurale e forestale, ovvero di ricezione ed ospitalità come definiti dalla legge”.

L'imprenditore agricolo può essere una persona fisica e persona giuridica. Al primo appartengono gli agricoltori singoli, suddivisi in imprenditori agricoli a titolo principale (coltivatori diretti o conduttori), imprenditori agricoli non a titolo principale, imprenditori agricoli senza specificazione. Al secondo tipo le società di persone o di capitali, le associazioni, gli enti pubblici, i consorzi ecc.

La legislazione vigente distingue le attività svolte dall'imprenditore agricolo in due categorie:

- principali: la coltivazione del fondo, la silvicoltura e l'allevamento del bestiame
- connesse: attività dirette alla trasformazione e all'alienazione dei prodotti agricoli ivi compresa la possibilità di vendere, in forma itinerante, direttamente al dettaglio, in tutto il territorio della Repubblica, i prodotti provenienti in misura prevalente dalle rispettive aziende, osservate le disposizioni vigenti in materia di igiene e sanità.

La Legge n. 730/85 introduce una nuova figura di imprenditore della filiera che estende il ruolo economico e sociale dell'agricoltura: il turismo di campagna. Questo settore economico è ritenuto un fattore di sviluppo e riequilibrio del territorio agricolo, teso "ad agevolare la permanenza dei produttori nelle zone rurali attraverso l'integrazione dei redditi aziendali ed il miglioramento delle condizioni di vita, a meglio utilizzare il patrimonio rurale naturale ed edilizio, a favorire la conservazione e la tutela dell'ambiente, a valorizzare i prodotti tipici, a tutelare e promuovere le tradizioni e le iniziative culturali del mondo rurale, a sviluppare il turismo sociale e giovanile, a favorire i rapporti tra la città e la campagna". In questo ambito e nell'ottica della multifunzionalità, l'art. 3 detta norme in materia di agriturismo, stabilendo che si devono considerare agrituristiche le "attività ricreative, culturali e didattiche, di pratica sportiva, escursionistiche e di ippoturismo finalizzate ad una migliore fruizione e conoscenza del territorio, nonché di degustazione dei prodotti aziendali, ivi inclusa la mescita del vino", anche se svolte all'esterno dei beni fondiari che costituiscono l'impresa.

Gli imprenditori agricoli possono attivare contratti di collaborazione e convenzioni con le amministrazioni pubbliche "per la promozione delle vocazioni produttive del territorio e la tutela delle produzioni di qualità e delle tradizioni alimentari locali" per "assicurare il sostegno e lo sviluppo dell'imprenditoria agricola locale, anche attraverso la valorizzazione delle peculiarità dei prodotti tipici, biologici e di qualità, anche tenendo conto dei distretti agroalimentari, rurali e ittici". Le convenzioni con le pubbliche amministrazioni favoriscono "lo svolgimento di attività funzionali alla sistemazione ed alla manutenzione del territorio, alla salvaguardia del paesaggio agrario e forestale, alla cura ed al mantenimento dell'assetto idrogeologico e di promuovere prestazioni a favore della tutela delle vocazioni produttive del territorio". Ciò facilita le attività di manutenzione del territorio da parte dell'imprenditore agricolo, anche attraverso l'assunzione di una parte degli oneri conseguenti ai lavori di sistemazione necessari da parte delle amministrazioni pubbliche.

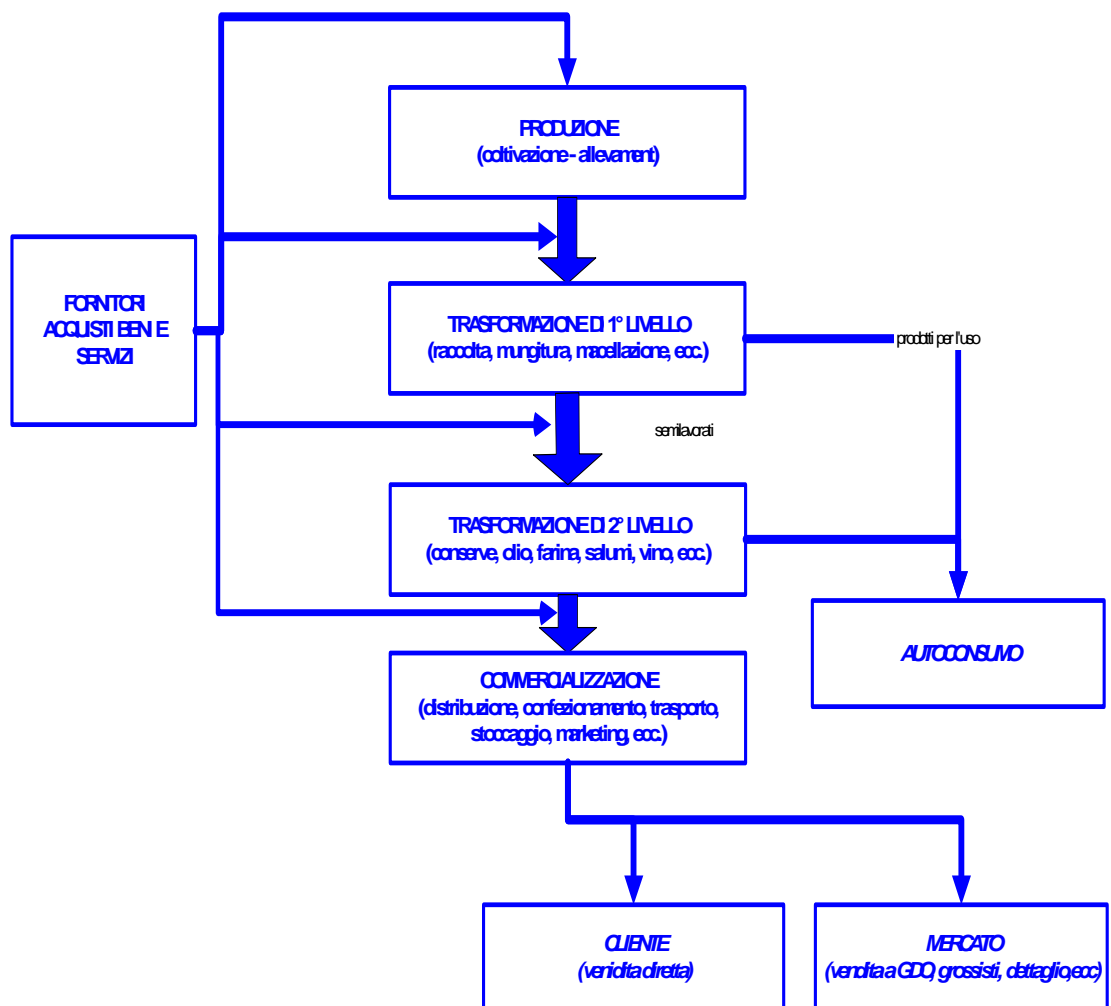
La classificazione delle aziende nella filiera

Interpretando la normativa dianzi accennata, si può definire una sostanziale classificazione delle aziende di settore, distinguendo tra:



- aziende di coltivazione ed allevamento;
- aziende di trasformazione;
- aziende di commercializzazione.

La classificazione va intesa come un riferimento concettuale, in quanto l'insieme delle finalità di produzione concorre a formare la **filiera**, fermo restando che ciascuna azienda può occupare uno o tutti i segmenti produttivi.

Le aziende di piccole e medie dimensioni, destinatarie di questo documento, entrano a pieno titolo nella filiera agroalimentare, il cui flusso di processo può essere così schematizzato:



Ovviamente lo schema rappresenta un riferimento generale.

	PROGRAMMA I.C. LEADER+ - REGIONE ABRUZZO PIANO DI SVILUPPO LOCALE del GAL VASTESE INN	Documento n° FITA / 2 / v.1	 FITA
	Operazione 1.1.2-a)1.1 QUADERNO DELLA QUALITÀ	Pagina n° 11 di 22	

Infatti non tutte le imprese seguono l'intero flusso della filiera, posizionandosi in una o più fase e lasciando ad altri la gestione di attività poste a monte o a valle della loro specializzazione.

Inoltre non è necessariamente vincolante che tutti le fasi di filiera siano rispettate; è il caso, ad esempio, dei prodotti realizzati per l'autoconsumo del produttore o di beni che possono essere inviati alla vendita indiretta prima della trasformazione di secondo livello.

Nel dettaglio i singoli processi di filiera si occupano delle seguenti attività.

Acquisti: si tratta di un segmento comune a tutta la filiera, in quanto ciascuna fase può richiedere il reperimento di beni o servizi per la realizzazione della propria attività: si pensi alle sementi ed ai mangimi per la produzione, si pensi alle attrezzature per la raccolta del prodotto (ad esempio olive) o di lavorazione della materia prima (ad esempio frantoi), si pensi alla esigenza dei veicoli speciali da trasporto per i prodotti agricoli deperibili da inviare ai mercati.

Produzione: sono le attività di base quali la coltivazione e l'allevamento che costituiscono le c.d. fonti di materie prime per le successive fasi di trasformazione

Trasformazione di 1° livello: si tratta di una trasformazione preliminare del prodotto agricolo necessaria per rendere il medesimo trasformabile: ad esempio è il caso della raccolta di prodotti dal terreno o dagli alberi, della mungitura del bestiame per ricavare latte o del macello di capi per la consumazione

Trasformazione di 2° livello: si tratta di un livello di trasformazione più evoluto, in cui i prodotti vengono resi consumabili secondo le di esigenze del mercato; è il caso ad esempio del grano raccolto che diventa farina, della carne di maiale macellata che diventa prosciutto, dell'oliva raccolta che diventa olio, ecc.

Commercializzazione: è la fase che comprende le attività di collegamento tra il settore produttivo ed il mercato; ovviamente rappresenta la fase a più alta intensità della componente di servizio quale il trasporto, la distribuzione ai clienti intermedi (ossia diversi dal consumatore finale), la vendita diretta, il confezionamento del prodotto semilavorato o lavorato per la distribuzione negli scaffali dei mercati, ecc.

È importante sottolineare che la fase di commercializzazione si compone di altre importanti fasi della gestione delle attività aziendali quali la comunicazione (fornire le informazioni), il marketing (individuare quale prodotto per quale cliente) e l'assistenza (aiutare il cliente).

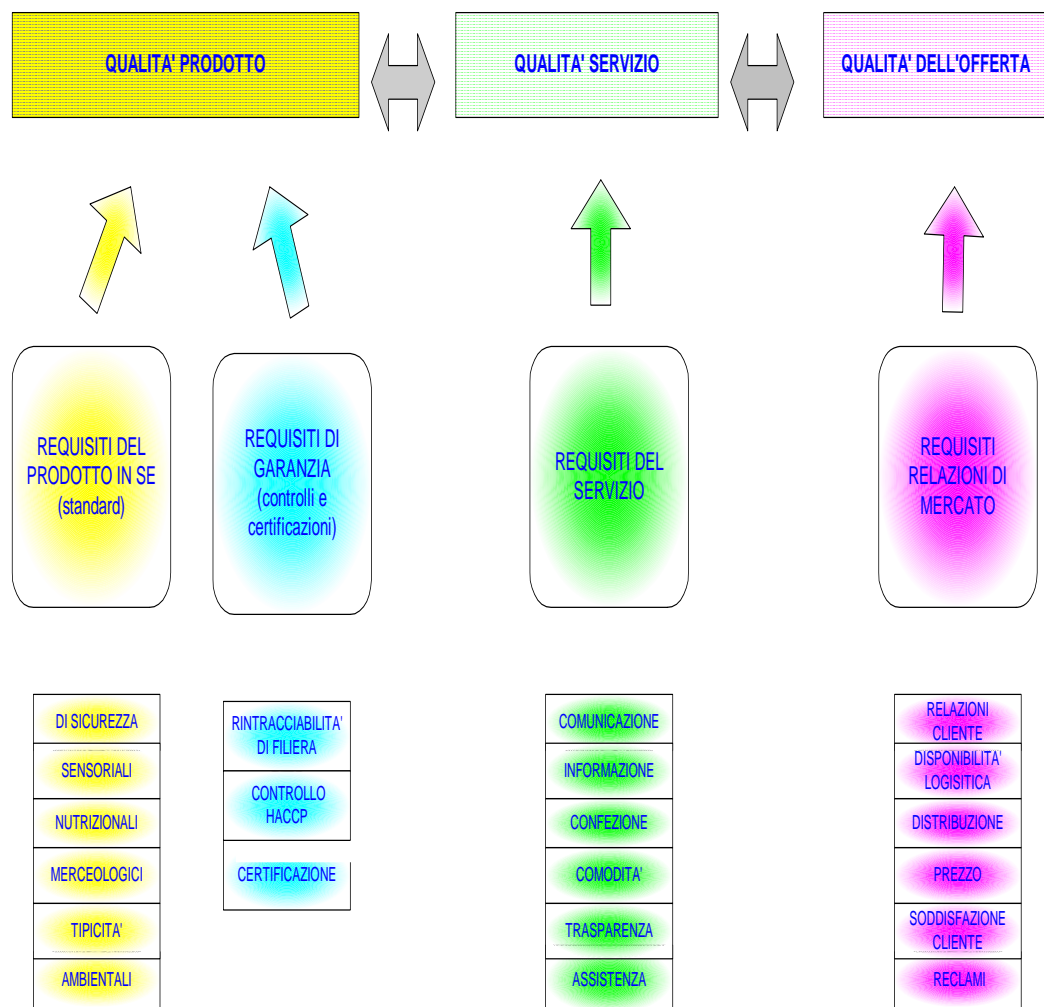
Ulteriore interessante annotazione che lo schema pone in rilievo è che ogni azienda appartenente ad uno o più dei segmenti di filiera può commercializzare i propri prodotti sia verso le aziende dei segmenti successivi sia verso la fase conclusiva della filiera (la vendita) ma può anche destinarli all'autoconsumo.

La filiera si conclude con l'attività di vendita al consumatore.

LA QUALITÀ ALIMENTARE

I requisiti della qualità alimentare per le aziende della filiera devono quindi essere esaminati in una logica di sistema ove le caratteristiche del prodotto si inseriscono nel più ampio contesto produttivo/di servizio: il rapporto tra prodotto e mercato.



Lo schema seguente definisce l'universo completo dei fattori che distinguono la qualità della filiera.



I requisiti della qualità di prodotto sono i seguenti.

Fattori specifici del prodotto quali:

- *Merceologici*: la conformità a norme e disposizioni è un pre requisito di qualità ma in grado di impattare fortemente su ulteriori aspetti di azienda quali l'immagine e la reputazione

	PROGRAMMA I.C. LEADER+ - REGIONE ABRUZZO PIANO DI SVILUPPO LOCALE del GAL VASTESE INN	Documento n° FITA / 2 / v.1	 FITA
	Operazione 1.1.2-a)1.1 QUADERNO DELLA QUALITÀ	Pagina n° 13 di 22	

- *Sicurezza*: trattasi di un pre requisito qualitativo che si traduce nella riduzione, al massimo livello possibile, dei fattori di rischio in grado di rendere nocivi i prodotti
- *Sensoriali*: aspetto della qualità biologica che si estrinseca nella capacità del prodotto di colpire i sensi del consumatore sotto diversi profili (tatto, gusto, motivazione psicologica e sociale all'acquisto, ecc.)
- *Nutrizionali*: ulteriore aspetto della qualità biologica che si esprime in termini di elementi primari della produzione, caratteristiche nutrizionali e relative finalità estetiche, culturali (ad esempio le proprietà dietetiche, la riferibilità a prodotti genuini)
- *Fattori tipici*: i riferimenti al luogo di produzione, alle modalità di produzione, ecc.
- *Ambientali*: sono identificabili sia in relazione al livello di compatibilità del prodotto con le esigenze o la sensibilità del consumatore alle tematiche ambientali sia con riferimento all'impatto dei processi produttivi sulla tutela dell'ambiente locale

Fattori di garanzia dei requisiti quali:

- *rintracciabilità* : gestione in forma controllata e registrata del passaggio dei prodotti lungo l'intera filiera di produzione (dalla coltivazione alla vendita), ritenuta necessaria per impegnare tutti gli attori a garantire la conformità del prodotto agli standard vincolanti dei requisiti merceologici e di sicurezza. Consente anche di ricostruire, in qualunque fase della filiera, il percorso della catena cliente-fornitore
- *controlli di sicurezza*: l'adozione di sistemi documentati e resi evidenti di applicazione delle regole di controllo definite da norme internazionali o nazionali e verificabili da enti terzi di accertamento
- *certificazione*: adozione di procedure correlati a standard di certificazione del prodotto e/o di sistemi aziendali di gestione certificabili da enti di terza parte

Fattori di servizio, quali:



- *informazione e comunicazione*: possibilità per il consumatore di ricevere informazioni sul prodotto, sui sistemi di controllo e di produzione, sul prezzo ed altre caratteristiche o prestazioni di interesse;
- *confezione*: requisiti di garanzia o di immagine che tipizzano la distribuzione e la presentazione del prodotto
- *comodità*: la possibilità di uso o consumo a basso costo fisico per il consumatore
- *trasparenza*: la percezione da parte del consumatore sulla correttezza delle informazioni e sulla disponibilità dell'impresa nel fornire informazioni sincere
- *assistenza*: la disponibilità dell'impresa di garantire un'assistenza coerente con le modalità di utilizzo del prodotto/servizio

Fattori di relazione prodotto-servizio, quali:

- *Relazioni cliente*: l'attenzione al cliente come strumento di analisi delle sue esigenze per la fornitura di prodotti/servizi coerenti;
- *Disponibilità logistica*: fattori fisici che connotano la potenziale capacità dell'azienda di raggiungere il cliente

	PROGRAMMA I.C. LEADER+ - REGIONE ABRUZZO PIANO DI SVILUPPO LOCALE del GAL VASTESE INN	Documento n° FITA / 2 / v.1	 FITA
	Operazione 1.1.2-a)1.1 QUADERNO DELLA QUALITÀ	Pagina n° 14 di 22	

- *Distribuzione*: modalità di efficiente ed efficace gestione dei canali di vendita e/o di consegna attraverso supporti od infrastrutture adeguate alle esigenze del cliente
 - *Soddisfazione cliente*: l'attenzione al cliente come strumento di analisi per il miglioramento continuo
 - *Reclami*: l'attenzione al cliente come capacità gestionale di risolvere problemi in grado di danneggiare l'immagine e la reputazione.
-

	PROGRAMMA I.C. LEADER+ - REGIONE ABRUZZO PIANO DI SVILUPPO LOCALE del GAL VASTESE INN	Documento n° FITA / 2 / v.1	 FITA
	Operazione 1.1.2-a)1.1 QUADERNO DELLA QUALITÀ	Pagina n° 15 di 22	

LA GARANZIA DELLA QUALITÀ

Garanzia della qualità

La garanzia di qualità è stata perseguita nel tempo seguendo diversi approcci che si possono distinguere in quattro grandi tappe.

Prima tappa

Il percorso ha preso avvio nei primi anni del XX secolo con un approccio definibile come "Controllo di qualità" che si basava sul principio della misurazione delle caratteristiche (specifiche standard) del prodotto realizzato e della non commerciabilità del prodotto fuori standard.

Il procedimento garantiva al cliente di ricevere un prodotto conforme alle specifiche attese e promesse dall'azienda e ciò costituiva un fattore di sicurezza premiante.

Il metodo peraltro ha manifestato nel tempo due grandi limiti:

- il controllo nella fase post-produzione imponeva alle aziende di dover "eliminare" prodotti che avevano già subito cicli di produzione e ciò costituiva un elevato costo della c.d. "non qualità";
- l'attenzione al solo prodotto aveva una sua logica nel periodo in cui il sistema fu adottato, un periodo in cui la richiesta di prodotti era superiore alle quantità offerte e ciò consentiva alle imprese di poter spendere tempo e denaro nelle fasi di post produzione.



Per ovviare almeno al primo inconveniente l'ente nazionale americano del settore emanò nei primi anni 60 un testo (*Good Manufacturing Practices*) in cui si sosteneva che era necessario attivare azioni di prevenzione del rischio di errori.

Seconda tappa

La soluzione fu individuata nel porre attenzione ai meccanismi di produzione, considerandoli come un tutt'uno: il processo produttivo.

Il processo diventa così uno strumento di organizzazione del lavoro che ha il pregio di rendere possibile e di facile evidenza la descrizione del modo di lavorare.

Il processo è una sequenza continua (flusso) di azioni fra loro collegate per la realizzazione di un prodotto/servizio finale che costituisce l'esito delle lavorazioni subite da prodotti (materie prime, semilavorati, ecc.) ricevute a monte del processo stesso. In buona sostanza, la gestione per processi significa che le aziende pianificano le attività secondo una logica di flusso, per definire fin dall'inizio ciascuna fase di attività e individuare eventuali punti critici, al fine di prevenire i rischi di prodotti fuori standard. Il metodo è dunque assunto a logica

	PROGRAMMA I.C. LEADER+ - REGIONE ABRUZZO PIANO DI SVILUPPO LOCALE del GAL VASTESE INN	Documento n° FITA / 2 / v.1	 FITA
	Operazione 1.1.2-a)1.1 QUADERNO DELLA QUALITÀ	Pagina n° 16 di 22	

di sistema in quanto pone in relazione tutte i fattori che hanno impatto sulla produzione e richiede la pianificazione integrata delle fasi di produzione.

La nuova logica di processo (riconducibile alle Norme della serie ISO 9000 editate negli anni 80 e 90) si poneva obiettivi di aumento dell'efficienza (riduzione dei costi di sprechi, ecc.) e quindi ebbe molto successo in tutti gli angoli del pianeta; col tempo cominciarono a manifestarsi evidenti limiti tra i quali:

- una progressiva tendenza del sistema ad ingessarsi (rinchiudersi) nell'area produttiva, che si rilevò come una causa di scollamento con le altre aree aziendali e di conflitti organizzativi che di fatto furono causa di pregiudizio dei risultati ottenuti nel solo ambito della produzione;
- la forte spinta alla certificazione che le grandi imprese del settore industriale avevano imposto ai propri fornitori per garantire i propri semilavorati, con la conseguenza che l'insieme di queste piccole aziende erano indotte a sviluppare sistemi tarati non tanto sulle proprie esigenze quanto su quelle del "grande" (e a volte unico) cliente.

A questo occorre aggiungere che la esclusiva focalizzazione sul processo produttivo non ebbe particolari ritorni per le aziende in termini di efficienza ed efficacia, in quanto anche le aziende che avevano visto migliorare la qualità dei propri prodotti si accorsero che la misura non era sufficiente per crescere, per diverse ragioni tra le quali:

- il sistema qualità non proponeva né richiedeva all'impresa di ricercare obiettivi di integrazione tra il presente ed il futuro, tra la produzione di oggi e la potenziale capacità di vendere domani;
- le aziende che avevano organizzato un sistema di controllo eccessivamente rigido non si dimostrarono in grado di adeguarsi nel breve termine a nuove logiche di rapporto tra produzione e mercato.



In sostanza, il punto debole della qualità, così come era concepita in quegli anni, consisteva:

- nell'eccessivo tasso di autoreferenza (porre attenzione solo al proprio prodotto) del sistema anziché alla capacità dell'impresa di leggere il mercato e di adeguare, conseguentemente, la produzione - ma non solo - all'intero contesto;
- nell'aver accentrato l'attenzione prevalente sul fattore "efficienza" (rapporto tra risorse e risultati), trascurando i fattori di efficacia (risultati ed obiettivi) che si ponevano come elementi critici di successo in un mercato assai diverso da quello degli anni 60.

Terza tappa

Alle soglie del nuovo millennio, si considerò necessario spingere la qualità oltre la produzione, oltre il prodotto.

Infatti, il mercato, dagli anni 80 in poi, si è reso sempre più complesso perché:

	PROGRAMMA I.C. LEADER+ - REGIONE ABRUZZO PIANO DI SVILUPPO LOCALE del GAL VASTESE INN	Documento n° FITA / 2 / v.1	 FITA
	Operazione 1.1.2-a)1.1 QUADERNO DELLA QUALITÀ	Pagina n° 17 di 22	

- la competitività si basa in modo crescente su fattori quali la differenziazione del prodotto e l'accresciuta rilevanza della componente intangibile (marchio, immagine, servizio, ecc.) rispetto al bene fisico;
- i livelli di concorrenza si amplificano con la presenza di imprese di nuove aree geografiche, in grado di offrire prezzi migliori o condizioni più vantaggiose per alcune determinate categorie produttive;
- la quantità di beni offerta è molto superiore - nella maggioranza dei settori economici - alla potenziale capacità di assorbimento da parte del mercato;
- il cliente -consumatore accresce la sua capacità e possibilità di scelta.

La terza tappa vede, quindi, il sorgere di una nuova cultura aziendale: la qualità diventa capacità di soddisfare il cliente e il nuovo fattore critico di successo è che l'intera azienda condivida i valori del nuovo approccio.

Competenze aziendali prima ignorate (il marketing) o sottovalutate (le competenze delle persone che lavorano) assumono ora un nuovo e fondamentale ruolo: motivare l'azienda verso il cliente e migliorare continuamente:



- i nuovi sistemi di gestione per la qualità (riconducibili alle norme ISO 9001 del 2000) si preoccupano di coinvolgere il vertice e tutte le aree aziendali verso i seguenti principi fondamentali:
- la pianificazione ed il controllo di tutti i fattori aziendali (economici, produttivi, di personale, di relazione con fornitori e mercato);
- l'attenzione al cliente prima, durante e dopo la fase produttiva, come principale fattore di sviluppo dell'azienda nel tempo;
- la spinta alla innovazione e la capacità di migliorare continuamente, nel presupposto che la staticità sia di fatto una regressione, un tornare indietro a fronte di un mercato che si evolve.

Quarta tappa

Nello stesso tempo, almeno nelle aree economicamente più sviluppate, è andato emergendo un nuovo sentimento collettivo orientato a valorizzare aspetti diversi dal consumo di massa, che ha dominato gli ultimi decenni del ventesimo secolo.

Si sono andate, infatti, sviluppando nuove sensibilità etiche o ambientali, si sono progressivamente affermate logiche di relazione individuale con il cliente (basti pensare alla rivoluzione del commercio elettronico), si è inteso ridimensionare la dimensione quantitativa della vita per migliorarne gli aspetti qualitativi. Le nuove forme di qualità della vita si ispirano a temi quali lo sviluppo sostenibile, la riscoperta del "locale" come fonte di ricchezza economica e anche artistico - culturale, i nuovi stili di vita sono marcati da una forte attenzione al benessere fisico e spirituale, ecc.

Le aziende vengono dunque coinvolte nella nuova cultura e scoprono che il cliente, ossia il loro principale referente, non si limita a valutarle per il prodotto che riceve ma anche per come tratta il proprio personale, per come soddisfa gli investitori, per come tutela l'ambiente garantendo anche la qualità della vita delle future generazioni, per la correttezza che osserva verso le regole e altro ancora.

	PROGRAMMA I.C. LEADER+ - REGIONE ABRUZZO PIANO DI SVILUPPO LOCALE del GAL VASTESE INN	Documento n° FITA / 2 / v.1	 FITA
	Operazione 1.1.2-a)1.1 QUADERNO DELLA QUALITÀ	Pagina n° 18 di 22	



La qualità diventa quindi un sistema integrato che non solo coinvolge l'azienda ma richiede una capacità di vedere e gestire a 360°.

Se a livello di sistemi di gestione aziendale ciò è stato recepito dalla ISO 9004 (che è una linea guida per il miglioramento dei sistemi di gestione), nel settore agroalimentare il processo evolutivo ha conosciuto anche ulteriori specificità proprie.

Il **turismo sostenibile** si è tradotto in potenziali esigenze di tutela ambientale anche sotto il profilo della sicurezza degli alimenti; i fabbisogni di benessere si sono espressi in termini di nuove esigenze salutiste, nutrizioniste; l'esigenza di abbandonare il consumo di massa ha valorizzato gli aspetti biologici o la tipicità di prodotti o di sistemi di produzione tradizionali.

La rilevanza del fenomeno ha indotto operatori economici e persino le istituzioni sopranazionali a disciplinare forme di garanzia a tutela del consumatore attraverso norme che hanno provocato l'effetto non secondario di introdurre nuovi fattori di competizione nel settore, quali ad esempio i **marchi di prodotto**.

La gestione integrata per le aziende agroalimentari ora comprende anche strumenti (ad esempio i Disciplinari di prodotto per il riconoscimento del marchio DOP, IGP, ecc.) che agiscono su caratteristiche e prestazioni del prodotto secondo le nuove esigenze del mercato. La qualità del sistema si va necessariamente ad integrare con questi particolari fattori di produzione, nel presupposto che la competizione per marchi richieda una sempre maggiore capacità dell'impresa di governare tutti gli aspetti di gestione delle strategie e dei sistemi operativi.

	PROGRAMMA I.C. LEADER+ - REGIONE ABRUZZO PIANO DI SVILUPPO LOCALE del GAL VASTESE INN	Documento n° FITA / 2 / v.1	 FITA
	Operazione 1.1.2-a)1.1 QUADERNO DELLA QUALITÀ	Pagina n° 19 di 22	

QUALITÀ, SISTEMI E CERTIFICAZIONE

Qualità e strategia

Come abbiamo visto, nel settore agroalimentare, la qualità è un valore di mercato al quale si collegano diverse strategie commerciali:

- ↪ promozione dei Marchi volti a identificare le aziende con la bontà/eccellenza delle loro produzioni;
- ↪ promozione di gamme diversificate;
- ↪ valorizzazione dei contenuti nutrizionali e delle specificità intrinseche dei prodotti, anche di tipo sensoriale;
- ↪ valorizzazione di tecnologie produttive e di prodotti destinati a funzioni particolari;
- ↪ registrazione di prodotti realizzati con metodi tradizionali (con i marchi DOP/IGP/STG, DE.CO);
- ↪ certificazione di prodotti da coltivazioni biologiche;
- ↪ indicazione di altre informazioni compresa l'origine geografica dei prodotti.

La principale strategia commerciale risiede, comunque, nella capacità dell'azienda di perseguire sempre una visione di insieme del proprio ruolo nel mercato di riferimento; un mercato che, come abbiamo visto, annette al prodotto in sé un valore sempre più relativo ed esalta componenti di servizio o di compatibilità con i vincoli dettati da continue innovazioni nelle motivazioni o nei comportamenti di acquisto.

In questo senso, si rende opportuno adottare una visione sistemica di impresa che si traduca nella capacità di gestire un sistema azienda interamente proiettato verso l'obiettivo di qualità.



I sistemi

I sistemi di gestione aziendali sono diventati elementi di natura contrattuale nei rapporti tra aziende e di queste con i loro clienti: esistono infatti decine di migliaia di aziende private e pubbliche e di istituzioni che adottano tali sistemi in tutti i settori della vita economica ed amministrativa.

Il successo di tali sistemi è comunque fortemente influenzato dai risultati che producono all'interno dell'azienda. È ovvio che la semplice natura contrattuale non è di per sé sufficiente alla costruzione di un sistema se questo non si traduce in risultati aziendali di efficienza ed efficacia.

I sistemi di gestione aziendale della serie ISO 9000 e 14000 rispondono a queste esigenze.

Attualmente la famiglia ISO per la gestione dei sistemi qualità si compone di:

	PROGRAMMA I.C. LEADER+ - REGIONE ABRUZZO PIANO DI SVILUPPO LOCALE del GAL VASTESE INN	Documento n° FITA / 2 / v.1	 FITA
	Operazione 1.1.2-a)1.1 QUADERNO DELLA QUALITÀ	Pagina n° 20 di 22	

- ↪ **ISO 9000:2000** : norma che riporta le nozioni fondamentali e la terminologia utilizzata in tutti i documenti della famiglia
- ↪ **ISO 9001:2000** : norma che esplicita i requisiti per attuare un sistema di gestione per la qualità intesa come capacità di soddisfare il cliente; è la norma che attualmente viene presa come riferimento per la certificazione di terza parte;
- ↪ **ISO 9004:2000** : linea guida per il miglioramento continuo delle prestazioni che, attraverso la definizione di metodi e strumenti utili per migliorare le prestazioni, estende il proprio ambito di applicazione ad una gestione integrata, ossia mirata a perseguire obiettivi di soddisfazione dei clienti, ma anche del personale e di chi ha investito il proprio denaro in azienda.
- ↪ **ISO 14001:2004** : norma che esplicita i requisiti per adottare un sistema di gestione per la qualità ambientale

La Norma ISO 9001 individua gli elementi costitutivi del sistema in quattro macro aree di attenzione:

- **responsabilità della direzione:** assegna ruoli e responsabilità alla direzione come fattore di indirizzo e controllo del sistema
- **gestione delle risorse:** introduce alcuni fattori come elementi fondamentali per la riuscita del sistema e li individua nelle risorse umane, ambientali, infrastrutturali
- **realizzazione del prodotto/servizio** : costituisce il nucleo del processo produttivo e considera i fattori che garantiscono la qualità del prodotto; oltre al processo produttivo in senso stretto, considera altri aspetti quali gli acquisiti, l'utilizzo di strumenti ed apparecchiature di controllo, la gestione di prodotti o documenti di proprietà del cliente
- **misurazione, analisi dei dati e miglioramento:** la parte più innovativa delle norme ISO in quanto oltre ad indicare metodi di gestione dei controlli e di miglioramento, introduce un ulteriore fattore di miglioramento che è la gestione dei dati per supportare le decisioni

A questa logica si ispirano anche altri sistemi di gestione quali:



- serie OHSAS 18000 : sistemi di gestione per la sicurezza del lavoro
- BS7799 : sistemi di gestione per la sicurezza dei dati e per la privacy
- BS 8000: sistemi di gestione etici orientati al personale

Anche il metodo di sicurezza igienico-sanitario del settore agroalimentare risponde, seppur parzialmente, a questi principi.

La certificazione

Molti di questi sistemi o metodi sono obbligatori per legge (ad esempio le norme sulla sicurezza alimentare)

Molti altri sono volontari (ad esempio i sistemi di gestione ISO 9000, i Disciplinari) ma presentano il vantaggio di essere certificabili o, comunque, riconosciuti da organismi ed enti a ciò accreditati.

	PROGRAMMA I.C. LEADER+ - REGIONE ABRUZZO PIANO DI SVILUPPO LOCALE del GAL VASTESE INN	Documento n° FITA / 2 / v.1	 FITA
	Operazione 1.1.2-a)1.1 QUADERNO DELLA QUALITÀ	Pagina n° 21 di 22	

In cosa consiste il vantaggio? La certificazione è una forma di garanzia verso terzi, perché consiste in una dichiarazione (espressa secondo forme e modalità distinte per norma di riferimento) emessa, nel corso di una verifica sul campo, da un soggetto indipendente e competente sulla conformità tra quanto rilevato in azienda e quanto promesso dalla stessa azienda ai propri clienti.

La diffusione dei sistemi di certificazione nel comparto agroalimentare ha avuto un andamento diverso dagli altri comparti.

Negli ultimi tempi, infatti, unitamente alla certificazione di sistema si è sviluppata una forte attenzione alla certificazione di prodotto.

Ciò significa, innanzitutto, che in un settore così importante come questo, la garanzia fondamentale riguarda soprattutto il prodotto. La differenza tra certificazione di prodotto e certificazione di sistema è descritta nel seguente schema

Certificazione	Oggetto	Riferimento NORMA	Obiettivo	Certificazione	Esito
di sistema	l'azienda	ISO 9001	Affidabilità intera azienda	Enti SINCERT	Certificato
di prodotto	Il prodotto	Disciplinare	Rassicurazione e conformità prodotto	Enti SINCERT	Marchio

Certificazione di prodotto



Il risultato del certificato di prodotto è un marchio che viene posto sull'etichetta del prodotto. Il marchio deve avere indicazioni specifiche, ossia non comuni a tutti i prodotti della stessa tipologia, ma, secondo quanto previsto dal D.lgs. 109/92 e successive modifiche, deve contenere esclusivamente riferimenti specifici del prodotto, definiti da un disciplinare di riferimento, che viene richiesto dalle Organizzazioni economiche allo scopo di valorizzare settori, prodotti o località ad elevato impatto alimentare.

Avviato il processo, i Disciplinari di riferimento per la certificazione di prodotto devono essere:

- sottoposti all'approvazione di Organismi di Normazione (ISO, UNI, Codex Alimentarius, ecc.) e/o di Amministrazioni Pubbliche (UE, Governo, Regioni, ecc.);
- tutelati e certificati da organismi accreditati o riconosciuti dagli stessi enti di Normazione

Le indicazioni aggiuntive di caratterizzazione del prodotto, da riportare sul marchio, sono quindi oggetto di apprezzamento e verifica da parte del consumatore, si riferiscono a diversi aspetti, tra i quali si citano:

- per modalità di produzione;
- per tipicità delle materie prime;

	PROGRAMMA I.C. LEADER+ - REGIONE ABRUZZO PIANO DI SVILUPPO LOCALE del GAL VASTESE INN	Documento n° FITA / 2 / v.1	 FITA
	Operazione 1.1.2-a)1.1 QUADERNO DELLA QUALITÀ	Pagina n° 22 di 22	

- per specificità di luoghi;
- per caratteristiche di prodotto connesse al consumo: potenzialità nutrizionali, aspetti etico-culturali, ecc.;
- riferimenti di contesto locale, quali il riferimento alla tradizione;

Il marchio è quindi:

- legittimo, se attesta indicazioni diverse e superiori rispetto alle caratteristiche generali del prodotto di categoria;
 - efficace, se quanto attestato incontra i bisogni o le aspettative del consumatore.
-