

2.3 FAMIGLIA ORRO



<http://www.famigliaorro.it/>

2.3.1 Struttura e storia aziendale

La denominazione dell'impresa: "Famiglia Orro di Davide Orro" ha in se il suo significato profondo. É una ditta individuale, ma come ama dire il suo titolare "*sulla carta!*", perché nella sostanza è ben altro.

L'Azienda nasce nel 2006 a Tramatzza, comune quasi ai margini del Montiferru, per volere di Davide. Una start-up originatasi da un modo operativo diffuso di fare agricoltura: da suo nonno a suo padre; quest'ultimo, che non era agricoltore di professione bensì ferroviere, per passione non ha mai abbandonato la terra, per hobby si direbbe oggi, per l'autoconsumo possiamo aggiungere. L'azienda sorge sì con il supporto di tutta la famiglia, però, soprattutto, per volere del titolare: è lui il padre dell'idea d'impresa ed è grazie alla sua visione che questo progetto si sviluppa, partendo da una base fondamentale rappresentata da beni e competenze anche familiari. L'attività produttiva (vigneto, uliveto e ortive) passa dal livello dell'autoconsumo (e del mercato informale) a quello dell'attività d'impresa. L'attività agricola in passato come fonte di prodotti alimentari e di piccoli redditi in aggiunta ad un'attività lavorativa principale e ufficiale; come sinonimo di "oculata gestione del tempo liberato al lavoro ufficiale" che diviene, attraverso l'agricoltura, "tempo nuovamente produttivo". Il passaggio coincide con quello generazionale: dai nonni/genitori al figlio. Davide, una laurea ed un dottorato in Agraria, una carriera avviata tra Università ed importanti aziende agroalimentari locali di trasformazione, un chiodo fisso: creare una sua azienda. Poi un brutto incidente sul lavoro, oltre un anno e mezzo tra ospedale e sedia a rotelle (rimane invalido), "tanto tempo per studiare e riflettere" dice lui. Poi la svolta, riesce a convincere i genitori che il mondo dell'imprenditoria è la sua strada, che deve provarci in quel momento, perché ancora giovane. Ci sono delle decisioni pratiche molto importanti da prendere in famiglia, con i genitori e le due sorelle: si fa intestare l'area adiacente alla casa familiare e qui, dal 2004, comincia a costruire l'azienda (cantina, punto vendita, ufficio), le terre (per la coltura della vite, dell'ulivo e degli ortaggi, mentre il grano verrà ben presto abbandonato) inizialmente son per buona parte dei genitori e da lui prese in fitto. Oggi, a seguito dell'ultimo acquisto- per il quale è in corso la messa a dimora di un nuovo vigneto- la Superficie aziendale è di complessivi 21 ettari e mezzo, di cui ben 20 di proprietà. Il titolare è oggi supportato nel suo lavoro dalla presenza di alcuni dipendenti, negli ultimi due anni si è passati da uno a tre collaboratori stagionali e dalla fondamentale presenza dei suoi familiari: la sorella minore, Maura, che rientrata da Firenze con una laurea in Architettura, si occupa tra le numerose cose ed in maniera particolare della comunicazione e di tutto ciò che necessita di un certo grado di

creatività (ad esempio delle etichette, del disegno a mano delle bottiglie ecc.); la sorella maggiore, Ester, che si dedica principalmente ai suoi figli, ma che avendo appreso dalla suocera l'antica arte del pane cerimoniale, noto come *"Su pani pintau"*, cura personalmente i laboratori appositamente condotti in azienda; non da ultimo la madre, Angelica, quale figura cardine e centrale, grazie a lei hanno messo appunto ricette antiche diventate dei prodotti, è lei che influisce, attraverso il suo "buon consiglio" sul processo decisionale interno all'azienda. Sullo sfondo un'altra persona, a cui l'imprenditore fa riferimento, Mimma -la moglie, esterna all'impresa ma sempre presente in termini di confronto e, se vogliamo, di supporto morale-psicologico. Davide definisce la propria estrazione culturale come "contadina", lui cresciuto a *"pane e marroni (zappa)"*, lei a *"pane e latino"*; due mondi diversi che si sono incontrati, e che nell'ambito della condivisione di un progetto di vita si completano: *"Suo nonno era nobile, faceva il maestro, entrambi i suoi genitori erano maestri [...] abbiamo una differente percezione del mondo, personalmente mi completa, mi da una lettura dei fatti diversa, diciamo che pone l'accento su cose che non... ti porta a riflettere perché guarda il mondo da un'altra angolazione"*. Certamente un mondo aziendale composito, al cui interno "tutti fanno tutto" e dove i familiari, trovando una loro collocazione anche specifica, contribuiscono in maniera fondamentale ai processi produttivi dell'azienda.

All'attività agricola si accosta quella di trasformazione (vini, olio ed olive, preparati vegetali) e di vendita diretta in azienda, poi la Fattoria Didattica (con i laboratori sul vino, l'olio, le conserve vegetali ed il pane cerimoniale), le esperienze di Agricoltura Sociale, le attività laboratoriali esterne alla Fattoria Didattica (visite aziendali e laboratori di degustazione) aperte ai visitatori, gli eventi culturali (musicali, enogastronomici ecc.) di cui alcuni organizzati direttamente all'interno degli spazi aziendali (ad esempio *Sa Spiseddadura*). Gli incontri con gli ospiti avvengono in appositi spazi predisposti per la loro accoglienza, come la cantina, il gazebo nel cortile, sul prato verde in giardino, oppure direttamente in campo, per le visite guidate in vigna e tra gli ulivi.

2.3.2 Prodotti e specificità

Le filiere interessate sono quella vitivinicola, olearia ed orticola. I prodotti sono numerosi, trattasi di oltre una decina tra vini, olive, creme e salse vegetali. Le olive utilizzate in azienda provengono tutte da propri uliveti, così come le uve utilizzate per la produzione dei vini. Il luogo in cui avviene il processo produttivo muta secondo il prodotto e la fase: nel caso della molitura delle olive, per la produzione dell'olio, questa avviene all'interno di un frantoio collocato in un comune della stessa regione storica, il Sinis (Oleificio Fratelli Loi di Cabras). Nel caso della preparazione, o meglio trasformazione e confezionamento di olive, creme e salse vegetali, questo avviene completamente all'interno del laboratorio aziendale. Per l'uva, quindi il vino, il processo produttivo, molitura, maturazione, imbottigliamento, avviene completamente all'interno dell'azienda. In termini di quantità di prodotto e di fatturato la produzione si suddivide praticamente al 50% tra vino e preparati vegetali. Tra i prodotti principali dell'azienda abbiamo due vitigni tradizionali autoctoni vinificati in purezza - *Vernaccia di Oristano* (che esce come DOC e come IGT, nelle versioni "tradizionale" ed

“innovativa”) e *Nieddera* (che esce come IGT) - in altri termini l'80% va sul mercato con l'IGT, il 20% con la DOC, dalle vinacce di Vernaccia di Oristano si ottiene poi la grappa, complessivamente stiamo parlando ad oggi di circa 14.000 litri di vino l'anno. Anche nel caso delle olive si tratta di specificità a livello isolano: l'80% è rappresentato dalle varietà *Tonda di Cagliari*, *Manna*, *Nera di Gonnos*, il 10% *Semidana*, il 5% *Pizz'e carroga*, ed un altro 5% di altre vecchie varietà (*oia terza*, *oia manna*). Le olive sono confezionate secondo un'antica ricetta familiare (*olia pistada*); poi vi sono delle preparazioni a base vegetale (creme) realizzate con i prodotti dell'orto (cipolla, melanzana, carciofo spinoso sardo, oltre al paté di olive ed alla crema di asparago selvatico e, recentemente, la salsa al limone piccante). La produzione dell'olio è finalizzata esclusivamente ad un impiego quale input del processo di produzione riguardante olive, creme e salse, oltre che per l'autoconsumo familiare (in questo caso l'olio è mono varietale, mentre per l'impiego in azienda è un blend). Sia i vini sia i preparati vegetali sono spesso, ed ormai da anni, destinatari di premi e riconoscimenti anche a livello internazionale (segnalazioni in prestigiose guide, primi premi a concorsi ecc.).

Nel definire il regime agricolo adottato occorre entrare nello specifico. L'attività agricola, in vigna e nell'uliveto, è praticata con ricorso “quasi zero” alla chimica; infatti, l'azienda è oggi arrivata ad impiegare esclusivamente prodotti (quali fertilizzanti, concimi ecc.) di tipo BIO. Di contro, però, sceglie espressamente di non aderire al regime biologico per una questione di natura sostanzialmente economica.

2.3.3 Strategie aziendali e organizzazione produttiva: Multifunzionalità

Facendo riferimento ad un gradiente di multifunzionalità, il caso dell'azienda Orro, senza l'ombra del dubbio, risulta ai livelli più alti. L'attività agricola è svolta all'insegna dell'innovazione sia di prodotto sia di processo. Nel primo caso parliamo soprattutto di diversificazione della produzione, quindi più tipologie, per cui non solo coltura della vite ma anche dell'olivo e degli ortaggi; diversificazione nell'ambito dello stesso prodotto intesa come varietà della gamma del medesimo, non solo *vernaccia* vinificata secondo tradizione, quindi con diversi gradi di invecchiamento, ma anche *vernaccia* in acciaio, più giovane e da tutto pasto, e poi l'ultimo nato, il passito. Una grande innovazione, che si esprime anche nella messa a punto di tutta una serie di prodotti a base vegetale, anch'essi originati da ricette tradizionali. La base produttiva è sempre la medesima: la tradizione che si manifesta nel sapere in vigna, applicato alla cura della vite, e nel sapere gastronomico in laboratorio, applicato nella messa a punto di ricette. L'azienda propone sul mercato dei vini che nell'80% si fregiano dell'IGT, nel 20% della DOC; nel caso dei preparati vegetali non vi è al momento alcuna denominazione, ma trattasi pur sempre di produzioni legate alla cultura del territorio. L'azienda Orro non opera in regime biologico certificato ma, come tanti, afferma nella sostanza di coltivare in maniera “non convenzionale”. Il tema della certificazione appare come tasto dolente, visto come un qualcosa nella sostanza di non sempre realizzabile e corrispondente al vero (“*Il biologico è una condizione che necessita di macro-aree*”), per questioni che il titolare è in grado di argomentare in maniera molto tecnica. Infatti, il fatto stesso che i campi dell'azienda non siano circondati da altri campi sui quali si pratici

agricoltura biologica, lascia intendere che nella sostanza l'acquisizione della certificazione sarebbe vana.

La commistione tra tradizione ed innovazione si evidenzia anche nel processo produttivo, attraverso la scelta che l'imprenditore fa di realizzare un'azienda al cui interno il ciclo produttivo si apre con l'attività agricola, per procedere con la trasformazione delle materie prime coltivate quindi con la vendita dei prodotti finiti. La messa a punto dei nuovi prodotti, pensando sia alle diverse tipologie di vino e soprattutto ai preparati vegetali, sono il frutto di un giusto equilibrio tra elementi della tradizione (le antiche ricette preparate dalla madre e dalla nonna) e dell'innovazione (il sapere scientifico, tecnico, acquisito attraverso gli studi superiori e soprattutto gli studi ed il lavoro in ambito accademico). L'introduzione di nuove procedure è, dunque, fondamentale al fine di adattare il sapere tradizionale alle odierne esigenze normative e di consumo, perché per Davide "innovazione" significa, appunto, *"dare il giusto grado di attualità alla storia, attualizzare il passato"*; perché il prodotto tradizionale deve permanere intatto impregnato della sua storia, ed in alcuni casi può significare anche solo lavorare sul packaging, cambiare forma, proporlo in una veste diversa.

Per quanto attiene la chiusura del ciclo produttivo in azienda, attraverso la vendita diretta dei propri prodotti, trattasi di una strategia che questa azienda, come altre, attua sin dal principio. È nella cura del rapporto diretto con la propria clientela che l'imprenditore investe molto del suo tempo e delle sue energie. Al cliente è data la possibilità di fare la diretta conoscenza del produttore, di testare in prima persona il prodotto prima dell'acquisto (ad esempio durante feste, fiere, sagre ecc.). Con l'evoluzione del business l'azienda riduce la sua presenza nei mercati, nelle feste e sagre (per un limitato periodo sperimentarono anche un box al mercato civico di Oristano), concentrandosi su eventi fieristici sempre più specifici (e che abbiano un preciso riscontro anche in termini di fatturato). Mantiene la vendita diretta presso il proprio punto vendita in azienda ed investe sempre più nel rapporto con bottegai, ristoratori, con quelle figure chiave il cui rapporto, anche in questo caso, va curato direttamente, personalmente. Il canale all'ingrosso, di fatto, si riduce ad appena l'1%. Di recente, grazie ad un'attenta e fortunosa selezione, è divenuto possibile anche affidarsi ad "altri" (un agente) per il mercato regionale e nazionale. Agente che, rispetto al passato, è in grado di proporre questo genere di prodotti attraverso gli "strumenti giusti", rappresentati dalla conoscenza del prodotto, della tecnica, del territorio che lo ha originato. In sostanza, l'innovazione nel processo in questo caso consta nel "saper argomentare", nel "saper raccontare" un prodotto, definendone il livello qualitativo, anche al fine di giustificare il prezzo più elevato. Se il rapporto prediletto è quello diretto con la propria clientela, nel B2B come nel B2C, tanto da attribuire un ruolo importante al giudizio espresso da alcuni di essi -ad esempio anche nella sperimentazione e messa a punto di nuovi prodotti- dal lato opposto vi è, come nella maggior parte dei casi, un giudizio fortemente negativo della GDO.

Non solo prodotti agroalimentari di qualità, l'azienda Orro è multifunzionale anche in quanto è in grado di offrire ai suoi clienti specifici servizi rientranti nell'ambito dell'Agricoltura Sociale e della Fattoria Didattica, per i quali, lo stesso imprenditore, ha frequentato i corsi impartiti dalla Regione, al fine di un inserimento delle aziende nell'apposito Albo. Alla base di questo

genere di servizi vi è una forte sensibilità personale verso tematiche sociali quali l'aiuto al prossimo, il supporto a persone in condizioni di disagio, la cura dell'educazione delle nuove generazioni (attraverso i laboratori manuali e di degustazione dedicati alle scuole, ai bambini, ai ragazzi ed agli adulti). L'imprenditore personalmente si mette in gioco, si forma ulteriormente, segue l'iter previsto a livello regionale al fine di poter formalmente assolvere a questo particolare ruolo di guida e di maestro, perché *"la Fattoria è il trasferimento esperienziale del tuo lavoro. Quindi non puoi trasferire un'esperienza lavorativa se tu non lo sai fare"*. Tutta la famiglia è quindi coinvolta, ciascuno chiamato ad esercitare con prerogativa le proprie specifiche competenze (come ad esempio nel caso di Ester, sorella maggiore del titolare, che è *"maestra di pane pintau"* e che cura i laboratori del pane). Ruoli formali ed informali. Esiste un registro regionale la cui iscrizione legittima l'esercizio dell'attività didattica e di quella sociale, ma tale compito spesso e volentieri va ben oltre il livello dell'ufficialità. Così l'azienda-famiglia si è trovata in passato a partecipare a progetti attraverso i quali ha contribuito al reinserimento lavorativo di giovani disoccupati o di giovani con precedenti penali, non tanto perché iscritta in un apposito registro bensì perché, data la sua sensibilità, è in grado di mettersi al servizio di istituzioni preposte e con loro collaborare per il raggiungimento di finalità di tipo sociale.

La Famiglia Orro non propone un vero e proprio servizio agriturismo. Aldilà di quelle specifiche attività svolte durante la Fattoria Didattica, si organizzano anche dei laboratori di degustazione, aperti ad un pubblico variegato rappresentato da visitatori sia regionali sia extra-regionali (numerosi i turisti provenienti dalla penisola e dall'estero), questi si svolgono in cantina, presso gli spazi del punto vendita o nei giardini all'aperto, in vigna o presso l'uliveto (qualora il percorso preveda anche la passeggiata in campagna). Si tratta, per l'azienda, di fungere da *"rappresentanti"* del proprio territorio, perché *"un turista passa qua anche a fare una degustazione, una chiacchiera e noi nel nostro piccolo cerchiamo di dare nozioni territoriali"*. Altro servizio, sempre di valenza *"culturale"* è rappresentato dalla realizzazione e/o partecipazione a convegni ed eventi culturali di varia natura (musicali e non solo). L'azienda prende parte a non poche iniziative, tra le più importanti *Sa Spiseddadura* e *L'Agricol Tour*. Guardando nello specifico al rapporto con il territorio, dunque, l'operato aziendale volge alla promozione delle tradizioni e delle eredità culturali mediante numerose attività: la Fattoria didattica funge da strumento/veicolo di trasmissione del sapere attraverso attività formative studiate ad hoc (laboratori sul pane, laboratori di degustazione ecc.), per prendersi cura, soprattutto, dei più piccoli; attraverso la produzione di preparati come *s'òia pistada* o il *pane pintau* si concretizza il recupero e la salvaguardia di prodotti/ricette/processi della tradizione. L'organizzazione di un evento come quello di *Sa spiseddadura* rappresenta da un lato il recupero e la salvaguardia di un antico rito profano (nonché degli oggetti ad esso necessari, previsti dalla tradizione), legato al mondo della cantina e della vernaccia; dall'altro lato si tratta di una festa, un evento gioioso, vissuto come occasione di incontro e collaborazione tra operatori/imprese/artisti per la crescita culturale del territorio. Collaborazioni tra mondi diversi che trovano anche altre occasioni, come quelle rappresentate dalla realizzazione di manufatti artistici venduti in associazione con il prodotto aziendale (ricordiamo in particolare la passata collaborazione con il Maestro Sciola). L'essenza profonda

di questo genere di iniziative è di "raccontare" e divulgare la conoscenza del territorio e dei suoi prodotti.

L'intreccio tra economia aziendale e familiare spesso appare molto stretto, come nel caso di tutta quella serie di attività che i componenti dell'azienda (contemporaneamente componenti familiari) svolgono non avendo nulla a che fare con il vero e proprio mercato, attività che mettono a disposizione della famiglia/azienda una serie di beni e servizi che altrimenti dovrebbero monetizzare. Attività informali che rientrano nella dimensione dell'economia domestica, fatta di scambi aventi ad oggetto un prodotto alimentare, una prestazione di servizio; a volte tali scambi prendono la forma del vero e proprio baratto (io produco olio e vino, tu formaggio o arance, io scambio il mio olio e vino con il tuo formaggio o arance), in altre situazioni si arriva sino all'istituto de "*s'aggiudu torrau*". In questi scambi, aldilà del peso economico, l'altra componente fondamentale è proprio quella della socialità, attraverso di essi si rafforzano rapporti e si instaurano nuove relazioni che hanno una finalità sia di tipo privato/personale sia lavorativo/imprenditoriale. Sempre senza rivolgersi al mercato formale, l'azienda riesce a procurare da se tutta una serie di input a lei necessari per il processo produttivo principale e no. In questo caso si va dalla produzione di materie prime per il processo produttivo non principale (autoproduzione di creme e marmellate per i laboratori di Fattoria didattica), autoproduzione degli "omaggi" per la clientela, a quei servizi che l'azienda non acquista sul mercato ma "crea da se", il ricorso al sapere della madre (recupero di ricette di famiglia), il ricorso al lavoro intellettuale delle sorelle, la loro abilità creativa, manuale ed artistica. Ed ancora il ricorso alle competenze scientifiche dello stesso titolare che sostituiscono eventuali consulenze professionali di terzi. Così tranne che per pochi input (tra cui il vetro, le etichette, i tappi in sughero ecc.) tutto il resto viene "auto-prodotto" in azienda. Tutte competenze presenti internamente e che riducono al minimo il ricorso al mercato da parte dell'azienda/famiglia; questa evita di rivolgersi al mercato formale anche nel momento in cui produce da se prodotti che di fatto non rientrano nel ciclo produttivo aziendale e che sono finalizzati al proprio consumo. È questo il caso di quei preparati vegetali confezionati appositamente per il consumo familiare (i carciofini interi per la famiglia, la crema di carciofo invece è per il mercato), così come nel caso dell'olio mono varietale da *semidana* utilizzato per l'autoconsumo (mentre il blend è destinato al processo produttivo), o ancora dei frutti coltivati solo per se e delle marmellate confezionate per se, amici e parenti (oltre che, in parte, per alcuni laboratori di Fattoria didattica); la legna proveniente dalle patate che andrà ad accendere il caminetto di casa.

L'essere azienda multifunzionale si esprime anche in un ulteriore ampliamento della gamma di servizi (*non commodity materiali ed immateriali*) offerti alla collettività, che non trovano una vera e propria collocazione sul mercato, e che vanno sotto il nome di "beni comuni". L'azienda Orro, per scelta del suo diretto titolare, contribuisce ad esempio alla gestione del paesaggio e mantenimento di elementi particolari quali le siepi. Le siepi però, in questo caso specifico, assumono anche una valenza importantissima in termini ecologici e di bio-diversità: piccoli ecosistemi in grado di salvaguardare la vita di piccoli animali, insetti, vegetali; specie autoctone che "*trovano rifugio in questi corridoi ecologici*"- ci spiega Davide, il cui valore è comprensibile per chi ha sviluppato una certa sensibilità riguardo la salute dell'ambiente. In

questo paesaggio tutelato l'azienda si prende cura dei canali di scolo apportando periodiche manutenzioni, così come si occupa del ripristino delle strade campestri interne. Poi vi è anche la scelta di ridurre l'impatto ambientale del ciclo produttivo aziendale, scelta piena e consapevole che si evidenzia e concretizza nella riduzione dell'uso di fertilizzanti, pesticidi e altre sostanze chimiche (ricorso "quasi zero" ed impiego di prodotti bio) per la salvaguardia dell'ambiente tutto, così come della salute umana; sullo stesso principio poggia il tendere alla minor produzione possibile di rifiuti (ad esempio limitando il consumo di prodotti tossici durante le fasi di pulizia all'interno dei laboratori per attrezzature e materiali d'uso, favorendo l'uso di materiali riciclati e riducendo gli imballaggi) e il riutilizzo di scarti di lavorazione per dare avvio ad un nuovo ciclo produttivo (l'impiego delle vinacce per la produzione di grappa oppure come concime in vigna, l'utilizzo delle potature dell'ulivo e della vite come legna da ardere).

La tutela della biodiversità, dunque, come altro servizio che l'azienda agricola è in grado di fornire alla società tutta. Oltre al caso citato delle siepi, coltivare uve di tipo *vernaccia di Oristano*, *nieddera*, olive *tonda di Cagliari*, *manna*, *nera di Gonnos*, *pizz'e carroga*, *semidana*, significa lavorare in campo in favore della tutela di cultivar autoctone; selezionare in cantina i propri lieviti (il *flor*) significa recuperare e valorizzare una microflora specifica aziendale; operare in questo modo significa lavorare tutti i giorni in favore di una tutela delle biodiversità locali. L'azienda dimostra di avere una grande sensibilità anche nei confronti del tema della salute del consumatore. Tale sensibilità si declina in termini di sicurezza alimentare, per quanto attiene l'acquisizione delle necessarie autorizzazioni che certifichino, a livello igienico-sanitario, il rispetto della normativa vigente. Aldilà, però, delle certificazioni, appare più consistente il peso attribuito dall'imprenditore (anche in virtù delle sue competenze scientifiche) all'impegno ed all'attenzione posta da lui e dai suoi collaboratori durante il processo di produzione, nell'esecuzione e controllo delle singole operazioni, al fine di prevenire eventuali situazioni di rischio di contaminazione. Attenzione ancor più elevata alla luce del fatto che trattasi di prodotti la cui "naturalità", intesa come assenza di additivi alimentari, esige maggiore accortezza e precisione.

Il concetto di qualità è alla base dei prodotti di un'azienda come Famiglia Orro, è una *condicio sine qua non* che permea i racconti dell'imprenditore. Un concetto complesso che acquisisce diverse sfaccettature e che in sostanza corrisponde ad aver soddisfatto l'esigenza di chi compra quel vino, di chi fa l'esperienza della Fattoria didattica o di una degustazione. Al concetto di "qualità" si accosta quello di "buono": *"buono uguale bello, bello uguale buono, non è fondante il vestito, non è l'abito che fa il monaco però deve avere l'abito, se no non capisci che cos'è"*. Il tema della qualità e della varietà degli alimenti si ricollega a tutto il lavoro che l'azienda fa in termini di recupero e valorizzazione delle produzioni tradizionali, l'impiego di competenze anche scientifiche al fine di "attualizzare" i prodotti della tradizione e renderli oggi fruibili al consumatore. Davide mette a fuoco l'elemento "culturale", declinando il tema in termini di "tutela dell'educazione alimentare". Dunque, educazione (soprattutto dei più piccoli) volta a spiegare l'importanza di un consumo più consapevole, basato su prodotti naturali, non edulcorati, stagionali, provenienti dallo stesso territorio, prodotti con i quali si è invitati a fare una esperienza sensoriale diretta. Anche in questo caso la Fattoria didattica appare come

basata su una vera e propria "missione" dell'imprenditore (prodotti stagionali e del territorio non solo aziendali, perché ad esempio durante le Fattorie didattiche sono servite ai bambini "merende del territorio", composte anche da prodotti non aziendali ma pur sempre locali come il miele o le arance di Milis). Sempre tra i servizi *non commodity* occorre citare il grande impegno profuso da questa azienda nel partecipare e sponsorizzare eventi, di vario livello territoriale, legati alla cultura e promozione dell'agricoltura sostenibile; la partecipazione alla ricerca scientifica, attraverso la collaborazione con diverse università (Sassari, Cagliari, Oristano), ricerche finalizzate ad un miglioramento della qualità dei prodotti piuttosto che valorizzazione dei territori, analisi degli alimenti; la promozione delle tradizioni e delle eredità culturali (occorre citare nuovamente anche sotto questa chiave il recupero di ricette tradizionali, la valorizzazione dell'antica arte de "*su pani pintau*", la restaurazione e reinterpretazione dell'antico rito de "*sa spiseddadura*"); il "racconto del territorio" offerto al visitatore di passaggio, e qui ritorna il bellissimo concetto di "nozioni territoriali". L'azienda dimostra una buona propensione alla collaborazione con altre imprese locali (e non), supportandosi a vicenda nella veicolazione del concetto di "territorio", coinvolgendo altre imprese/artigiani, facendoli materialmente lavorare ad una qualche iniziativa (cesti, cassapanche, *su scannu, bettueddasa*), quindi contribuendo allo sviluppo dell'economia locale e regionale. In entrambi i casi, trattasi di esempio di *buona pratica* in grado di migliorare il capitale sociale e relazionale del territorio, che si configura come un vero e proprio "servizio al territorio".

2.3.4 Reti e relazioni

Per l'Azienda Orro la rete di relazioni è ampia e fitta. Per quanto riguarda il rapporto con il mercato trattasi prevalentemente di ambito locale/regionale (l'85%), dove per locale si intende l'areale Montiferru-Planargia e l'Oristanese; un 10% è rappresentato dal mercato nazionale ed un 5% da quello estero (prevalentemente Germania, Francia, USA). L'andamento è in continuo aumento nel primo caso, mentre può definirsi stabile per gli altri due livelli.

I canali utilizzati per vendere sono sostanzialmente la vendita diretta in azienda (aggiungiamo anche i contatti attraverso il sito aziendale ovviamente), su tutti i livelli - è nell'incontro con il cliente/visitatore che si offre non solo il prodotto ma il "racconto del territorio"; la vendita diretta presso mercati/eventi a livello regionale; il ricorso alla figura di un agente (in collaborazione con un altro amico e produttore di riso) a livello sempre regionale - è stata molto dura, dopo attenta selezione e adeguata formazione si è riusciti a trovare una figura all'altezza in grado di saper promuovere dei prodotti che hanno una storia, che hanno la necessità di essere "raccontati"; l'E-commerce attraverso siti internet terzi; i Canali speciali, quali botteghe e negozi specializzati, enoteche e ristoranti che rappresentano il canale di vendita più importante, è curato direttamente in prima persona dal titolare -dall'ambito locale a quello regionale, nazionale sino a giungere all'estero. Di fatto ristoranti, botteghe e gastronomie, definiti come "canali speciali" sono considerati dall'impresa il target ideale, principale. Una rete di 300 clienti, di cui circa la metà considerati particolarmente attivi, con i

quali si instaura un rapporto speciale. Un rapporto curato dall'imprenditore in prima persona, tanto che questi clienti sono da lui definiti "come amici", nei confronti dei quali non si può avere un mero rapporto di compra-vendita (subentra la componente umana, la comprensione delle problematiche altrui).

Rispetto all'attività di servizio, Fattoria didattica e laboratori di degustazione, l'80% della clientela è sarda, il resto si suddivide equamente tra italiani della penisola e stranieri. Gli strumenti più utilizzati per promuovere questo loro lavoro sono rappresentati dalla abbondante disseminazione di materiale divulgativo cartaceo, dall'uso quotidiano della comunicazione web (sito e pagina Face book) e dal fondamentale e sempre valido strumento del "passa parola".

La rete di fornitori è nella maggior parte dei casi il frutto di rapporti consolidati. Tra i fornitori di beni e servizi si annoverano principalmente aziende locali come nel caso del fornitore del vetro, dei materiali di consumo e della piccola ferramenta; fuori provincia, ma sempre in regione, ci si rivolge per l'acquisto dei tappi di sughero; oltre mare, ancora per il vetro.

Gli attori esterni alla filiera con cui l'azienda si rapporta, alla luce dell'importante attività di Fattoria didattica, sono soprattutto le scuole. In azienda si ricevono bambini e ragazzi di ogni ordine e grado (dalla scuola materna all'università), oltre ai gruppi organizzati di adulti. Si va dalle scuole elementari di Tramatza (per il laboratorio del pane, quello del miele), al liceo Classico di Oristano con cui si è fatto un apposito percorso di educazione alimentare (lezioni teoriche e laboratori di degustazione di pane, miele, olive, vino ecc.), all'Istituto superiore Alberghiero e all'Agrario per l'attività di cura della vigna e di vinificazione.

In alcuni casi si tratta di veri e propri progetti di collaborazione studiati e portati avanti insieme agli enti locali, come quello condotto con il comune di Tramatza, riguardante l'inserimento lavorativo dei giovani del paese, sotto i trent'anni e non aventi stabile occupazione, ai quali fu offerta un'opportunità di inserimento in azienda per acquisire competenze legate al mondo agricolo e di impresa. Un altro attore esterno alla filiera, con la quale l'azienda intrattiene delle relazioni, è rappresentato da alcune associazioni di categoria. Una in particolare, molto apprezzata dall'imprenditore perché in linea con i suoi principi etici, è luogo di incontro, dialogo e confronto tra imprenditori.

L'azienda non ha integrazioni con altre aziende intese quali consorzi turistici, consorzi di agriturismi, strade del vino. Di recente è però entrata a far parte *dell'Ecomuseo del Vernaccia di Oristano*, collaborando all'avvio stesso del nuovo progetto. Mentre sono numerosi gli inserimenti in guide, a partire da quelle principali nazionali ed alcune internazionali: Slow Wine, Vini d'Italia del Gambero Rosso, Guida dei vini de L'Espresso, Vini Buoni d'Italia del Touring Club, Vitae, Guida essenziale ai vini d'Italia di Daniele Cernilli- Doctor Wine e la tedesca Merum. Diverse le collaborazioni con siti internet: quelli istituzionali (APT di Oristano, comune di Tramatza), alcuni E-commerce; ed ancora l'accordo con il gruppo Mondadori (inserimento nelle Box Experience) per quanto riguarda proprio il servizio di degustazione. Rispetto ad altre imprese, l'Azienda Orro manifesta una elevata capacità di tessere relazioni di collaborazione, prevalentemente relazioni di tipo informale, di rado si tratta di forme di collaborazione formalizzata. Come nel caso delle aziende ex-aderenti ad un consorzio locale (nato durante una passata programmazione), che metteva insieme produttori diversi rientranti nell'agroalimentare locale e di qualità. Una collaborazione che viene definita come

“forma di protezionismo”, cioè di gratuito mutuo consiglio tra imprenditori, ad esempio sull'affidabilità o meno della clientela. Forme di collaborazione inserite sul piano dell'informalità, rapporti basati su una reciproca fiducia, senza riferimento ad alcuna forma contrattuale. È questo il caso del rapporto con il proprietario di un'azienda risicola: con lui collabora per la commercializzazione dei prodotti, che avviene sviluppando insieme una rete commerciale fatta di botteghe, ristoranti e gastronomie di qualità. Tra loro alcun vincolo societario, bensì amicizia e rispetto reciproco. Dopo il collaudo di questo percorso congiunto di comunicazione e commercializzazione, di recente come abbiamo già detto, sempre insieme e dopo lunga ed attenta selezione, hanno assunto un agente commerciale, che oggi cura gli interessi di entrambi. E poi ancora l'apicoltore di Tramatzza, che collabora ai laboratori di Fattoria didattica; il produttore di arance di Milis, perché all'interno della Fattoria didattica la merenda servita contempla anche la spremuta di arance. Ed ancora la collaborazione con artisti (Pinuccio Sciola) ed artigiani del territorio (Tramatza, Cuglieri) per la realizzazione di opere che fungono da speciale packaging dei prodotti aziendali, soprattutto in periodi particolari come ad esempio il Natale: cesti, piccole cassapanche, *bettueddasa*, *su scannu*, per citarne alcune. Il rapporto di collaborazione tra imprese e professionisti può anche essere finalizzato semplicemente al reciproco supporto in termini di consigli e pareri. L'azienda Orro si rivolge ad altri imprenditori per sapere in anticipo se un fornitore e/o un cliente è affidabile/solvibile o meno; un atteggiamento di reciproca protezione che le imprese hanno imparato ad attuare, spesso a seguito di negative esperienze nelle quali ci si è trovati non solo per sfortuna ma anche per non aver riposto fiducia nel consiglio di un altro imprenditore. Questo genere di rapporto nasce attraverso la frequentazione, la condivisione di esperienze. Sempre in un'ottica di reciproco supporto, ma ben oltre il semplice consiglio o scambio di pareri, si collocano quelle collaborazioni che hanno come obiettivo il venire in contro alle esigenze dell'altro: un terreno non ancora pronto per l'impianto della vite messo a coltivazione con finalità zootecniche (perché sarà poi l'azienda dell'amico che assorbirà questi foraggi). Così come ci si aiuta nella promozione reciproca: se si riceve un giornalista questi è poi indirizzato presso l'azienda dell'altro e viceversa. Tra imprese la collaborazione (informale) può prendere anche la forma dello scambio di beni e lavoro. È normale prassi, pur contrariamente alle norme vigenti, che le aziende tra loro ricorrano all'istituto detto “*aggiudu torrau*” o nelle parole dell'imprenditore “*manu torrada*”. L'azienda ricorre a questa forma d'aiuto per un'ora di lavoro al fine di spostare delle attrezzature, così come si corre in aiuto di un altro imprenditore per spostare un gregge o intervenire con il trattore in un campo. Così come si ricorre al vero e proprio baratto tra produttori al fine di acquisire un prodotto che non si produce da se e che poi si utilizza per il consumo personale e non solo (una bottiglia di vino contro una forma di formaggio, oppure un po' di olive contro una cassa di arance ecc.). Queste forme sono considerate molto positive perché dietro tali pratiche si cela la capacità di ciascuno di acquisire un valore aggiunto al di là del mero processo produttivo aziendale, oltre che ottenere positivi effetti in termini sociali. L'azienda, come abbiamo già visto, si apre anche a collaborazioni di tipo culturale, fungendo da sponsor per iniziative musicali sul territorio o offrendosi come “spazio” dell'appuntamento. Sono diverse le iniziative e collaborazioni che hanno a che fare con il mondo della musica e dell'arte nelle sue diverse forme (letteratura e fotografia inclusa). Sicuramente la collaborazione con artisti più o meno affermati è una

iniziativa utile per riuscire a veicolare messaggi sul prodotto aziendale. Un modo per attrarre un pubblico di consumatori il più variegato possibile. Supporto e collaborazione non solo con imprese ma anche con ex professori, con ex colleghi di studio o amici dell'ambiente universitario e che oggi sono liberi professionisti, anche solo per un consiglio o un parere tecnico.

La rete di conoscenze, saperi e competenze è rappresentata prima di tutto dalla formazione al lavoro di tipo formale. Una formazione di tipo sia scolastico sia extra scolastico. Lo stesso imprenditore ha deciso sin da ragazzo, per passione, di dedicarsi agli studi in agraria, dopo il diploma da perito agrario, riconferma la sua scelta quanto all'ambito disciplinare e si iscrive all'Università di Agraria a Sassari, dove consegue la laurea, un dottorato e poi svolge attività di ricerca applicata. Nel caso della sorella minore Maura, una laurea in Architettura, attualmente inserita nel contesto aziendale, segue un percorso formativo specifico (extra scolastico) dedicato, appunto, ad argomenti a lei necessari perché "spendibili" internamente all'azienda. La formazione al lavoro avviene in maniera particolare attraverso le dirette esperienze lavorative vissute precedentemente all'avvio dell'attività d'impresa. Nel caso dell'imprenditore, si aggiunge anche l'esperienza vissuta all'interno di un'azienda alimentare di trasformazione, in qualità di *responsabile controllo qualità* in forma di lavoro stagionale, durante tutto il periodo degli studi universitari. La formazione al lavoro avviene anche informalmente, ed in maniera particolare nell'ambito della famiglia. Una socializzazione al lavoro, prima di tutto agricolo, che parte dal contesto familiare dove sin da piccoli si ascoltano "*is contusu de zimineru*" (i racconti davanti al camino), cioè la narrazione da parte del padre di Davide di episodi di vita quotidiana legati alla figura del nonno (paterno), al mondo delle campagne. È con il padre che, nonostante fosse dipendente pubblico, ha vissuto la passione per la campagna: sin da ragazzino va a lavorare la vigna con lui, acquisendo competenze e compiti via via più impegnativi e di responsabilità. Un giorno Davide riceve dal padre, come guadagno del suo lavoro in vigna, una piccola botte di vernaccia "*con licenza di vendita*". Furono i primi guadagni, fu il primo vero e concreto stimolo all'attività di impresa. Una educazione improntata su un forte senso del dovere, del sacrificio lavorativo ed ancor prima, per un figlio, sull'importanza della formazione. Dalla madre, ex titolare di una macelleria, giunge, inoltre, l'esempio del lavoro autonomo.

A vario titolo i diversi componenti della famiglia svolgono un proprio ruolo all'interno dell'azienda, in base alle proprie competenze e inclinazioni. Così le diverse competenze, adeguatamente valorizzate, sono alla base del ciclo produttivo aziendale, della diversificata proposta di beni e servizi. Ed anche quando si guarda alla nuova generazione l'intento fondamentale è quello di socializzare al mondo vitivinicolo anche i più piccoli, a cominciare dalla nuova arrivata: "*Adesso c'è Benedetta, mia figlia, ha pochi mesi e con questa vendemmia ha già fatto il battesimo in cantina!*"; ed ancora, parlando delle figlie della sorella maggiore Davide pensa a quali propensioni già manifestino, quindi a quale tipologia di studi già fanno o comunque potrebbero fare in funzione di un loro inserimento in azienda, guardando ad un più ampio progetto d'impresa. Molte delle conoscenze, necessarie ad affrontare il lavoro quotidiano all'interno dell'impresa, sono acquisite direttamente dall'imprenditore e dalla sua sorella minore, stretta collaboratrice, con cui condivide alcune

attività interne all'amministrazione e gestione aziendale. Occorre dedicare molto tempo all'aggiornamento mediante ricerche sul web, individuando appositi testi e manuali, frequentando seminari, convegni ed incontri informativi su temi specifici, per affrontare meglio l'attività commerciale. Ci sono competenze di base acquisite durante il proprio percorso di studi che possono essere "recuperate", adeguate alle esigenze aziendali. Così come le stesse passioni, inclinazioni personali, che fuoriescono dalla sfera del privato e trovano all'interno dell'azienda la possibilità di emergere, di potersi esprimere in maniera più compiuta. Abilità manuali specifiche, creatività, forme d'arte come quella *de su pani pintau*, del disegno delle etichette e della pittura delle bottiglie ne sono chiaro esempio. In riferimento alle reti del territorio, l'imprenditore ritiene che i vantaggi siano rappresentati dalla qualità della vita, dalla qualità dell'ambiente e dei prodotti, dalla tradizione e cultura. Gli svantaggi sarebbero tanti, tra questi cita l'isolamento, la burocrazia, la lontananza dai mercati di riferimento e i sistemi locali di sostegno alle imprese considerati inadeguati.

2.3.5 Implicazioni progettuali

Il caso aziendale analizzato è un mirabile esempio di eccellenza, in termini di buone pratiche, nell'ambito dell'agroalimentare. Il rapporto tra tradizione ed innovazione è di tipo dialettico. Nell'ambito delle relazioni prevale l'elemento dell'informalità, sia all'interno sia all'esterno dell'azienda, sia all'interno del proprio settore produttivo sia verso altri settori. Nel rapporto con il territorio l'impresa applica uno sguardo ampio: i confini del "locale" esulano da quelli di comunità (Tramatza), della regione storica (Montiferru-Sinis), per contemplare tutto il territorio Sardegna. Tra i temi ed i concetti centrali quello della "qualità" inteso, anche in questo caso, come *conditio sine qua non*, che si carica di significati quali: tradizione, biodiversità, legame con il territorio, rispetto dell'ambiente (utilizzo oculato delle risorse, riduzione dell'impatto ambientale) e della salute del consumatore, cultura, naturalità ecc. La dimensione della multifunzionalità, resa realmente possibile dalla sinergia di ruoli, energie e capacità interne al nucleo familiare, assume importanti significati: grazie ad essa l'impresa può rapportarsi con il mercato in maniera indipendente, risultare economicamente sostenibile; l'azienda Orro non produce "mere derrate alimentari", bensì realizza prodotti che originano dal proprio territorio, caricandosi di un ruolo che non è solo produttivo, economico ma anche e, soprattutto, culturale, sociale, potremmo dire "etico".

L'interesse verso un progetto internazionale quale è PROMETEA poggia soprattutto sul valore attribuito all'incontro con altre imprese, con altri territori, questo non può che giovare alla singola impresa perché *"quella briciola di differenza, che noti nel tuo collega o nel nuovo territorio che hai conosciuto, per te diventa enorme innovazione nel tuo territorio."* Occorre però domandarsi e capire quale è la ricaduta del progetto sul territorio. Aldilà del livello "teorico", "accademico", sarebbe importante riuscire a creare un sistema, qualcosa di tangibile che vada ben oltre un catalogo. Sarebbe fondamentale riuscire a calare realmente nel territorio un percorso turistico che permanga attivo *"dopo la mera rendicontazione del progetto"*.