

Prefazione

di Gianantonio Bissaro*

Negli Stati dell'Europa del XVIII secolo solo una persona su dieci viveva in un contesto urbano¹ e il 60 per cento degli uomini e delle donne in età lavorativa era impiegato nel settore primario². Dopo tre secoli, nel 2020, la quota delle persone che vivono nei centri urbani sfiora il 55 per cento³ e gli addetti in agricoltura oscillano nelle maggiori nazioni europee tra l'1 e il 4 per cento⁴.

Questo significa che il settore primario è diventato superfluo e irrilevante?

In quasi cinquant'anni, dal 1960 al 2016, la superficie del nostro continente dedicata alle colture e all'allevamento è scesa da 336 a 287 milioni di ettari (una diminuzione del 15 per cento), mentre nel resto del mondo è aumentata da 4 a 4,6 miliardi di ettari (un incremento del 13 per cento)⁵. È una conferma che nell'agricoltura non c'è posto per l'Europa?

Ambedue le domande si basano su una errata impostazione di fondo. L'enfasi è tutta posta sulla disponibilità di risorse, per cui chi ha un numero maggiore di addetti, chi occupa più spazio deve essere per forza più rilevante.

In questa narrazione, la rivoluzione industriale che ha cambiato la nostra civiltà e la dinamica del nostro sviluppo a cavallo tra il 1700 e il 1800 è in opposizione al mondo agrario, dal quale avrebbe inevitabilmente e inarrestabilmente attratto risorse relegandolo in una posizione di secondo piano. Dimentichiamo però che proprio in questa fase il contributo del settore primario è stato determinante: lo sviluppo dell'industria tessile non poteva prescindere dalla disponibilità di un volume maggiore di fibre, che all'epoca solo dalla coltivazione poteva essere ottenuto; la meccanizzazione della produzione e parimenti lo sviluppo dell'industria siderurgica non potevano prescindere almeno inizialmente dallo sfruttamento delle risorse forestali, poi sostituite dai giacimenti di carbone.

Ma è stata la stessa agricoltura ad alimentare nell'Età Moderna questo progresso

* Gianantonio Bissaro è Consigliere Delegato della Fondazione Romeo ed Enrica Invernizzi.

¹ A. Maddison, *The World Economy*, OECD, 2006.

² M. Roser, «Employment in Agriculture», *Our World in Data*.

³ The World Bank, «Urban Development», 2021.

⁴ *Ibidem*.

⁵ K. K. Goldewijk, A. Beusen, J. Doelman, E. Stehfest, «Anthropogenic Land Use Estimates for the Holocene; HYDE 3.2», *Earth System Science Data*, 9, 2017, pp. 927-953.

industriale con la domanda di utensili e attrezzature agricole⁶. Se da un lato, allora, abbiamo la rivoluzione industriale, dall'altro ci troviamo nello stesso periodo di fronte a una vera e propria rivoluzione agricola, che reinventa l'uso dei terreni, le metodiche di coltivazione, l'organizzazione del lavoro e determina un cambiamento delle forme della proprietà terriera. Si tratta di una delle tante fasi di rinnovamento dell'agricoltura che hanno punteggiato l'evoluzione della nostra civiltà.

Un periodo di forte innovazione nel campo dell'agricoltura lo stiamo vivendo anche adesso, cambiamento che non può essere compreso sulla base di una misurazione delle risorse impiegate, ma sulle funzioni che l'agricoltura ha sempre svolto e ora è chiamata con ancora più urgenza a svolgere.

Se guardiamo alle altre industrie e agli altri settori produttivi ci rendiamo immediatamente conto che le storie di maggiore successo degli ultimi decenni sono tutte basate sulla ricerca e lo sviluppo di competenze immateriali: gli indici azionari sono dominati non dalle ferrovie e dall'industria pesante come all'inizio del XX secolo, né dalle grandi compagnie energetiche come è successo per buona parte della fine degli anni Settanta e Ottanta, ma da società che gestiscono informazioni e comunicazione⁷. Tante volte il numero dei loro addetti è irrilevante rispetto al volume del fatturato e l'utilizzo che fanno delle materie prime è complesso e sofisticato prima ancora che massivo.

In qualche modo questo sta accadendo anche nel settore primario e l'agricoltura ha ben ragione a ribadire il suo ruolo. Tra le sue funzioni ve ne è una certamente essenziale, che è quella di nutrire il pianeta. Proviamo a contrapporre i dati che abbiamo citato prima sul numero degli addetti e sulle superfici coltivate con quelli della popolazione. Dall'inizio del XVIII secolo a oggi gli esseri umani sono cresciuti da 1 a 7,8 miliardi⁸; nella stessa Europa, pur con una dinamica demografica diversa, si è passati nello stesso intervallo di tempo da poco più di 200 a 750 milioni di abitanti. Non è solo un discorso di quantità, ma anche di complessità, perché la domanda alimentare si è fatta più variegata e qualitativamente differenziata.

Questo è un elemento importante per l'Europa. Se si trattasse solo di trovare nuovi terreni per la coltivazione e l'allevamento è indubbio che l'agricoltura italiana e quella dei nostri vicini europei non avrebbero molte carte da giocare: non vi sono più terre da colonizzare come le popolazioni germaniche avevano fatto nel corso del XII e XIII secolo oltre l'Elba o verso la Transilvania, né polder da costruire sulla costa olandese⁹. Altre zone del pianeta sia per la morfologia, sia per la disponibilità di spazi si prestano meglio a una coltivazione di tipo massivo per grandi estensioni.

La funzione di nutrire il pianeta non si riduce però a un calcolo del contenuto calorico da soddisfare, perché l'alimentazione è diventata anche un elemento attraverso il quale si manifesta e si afferma il proprio stile di vita e i propri valori. Se fino al Settecento la dieta della maggior parte della popolazione era stata indifferenziata e dominata dai

⁶ P. Bairoch, *Victoires et déboires. Histoire économique et sociale du monde du XVe siècle à nos jours* (vol. I), Parigi, Gallimard, 1997, pp. 302 e ss.

⁷ Al 28 febbraio 2022 le aziende informatiche e di comunicazione rappresentano il 37,7 per cento della capitalizzazione dell'indice S&P500.

⁸ A. Maddison, «The West and the Rest in the World Economy: 1000-2030», *World Economics*, 2008, 4, pp. 75-99; United Nation, «World Population Prospects», 2019.

⁹ B.H. Slicher Van Bath, *Storia agraria dell'Europa occidentale*, Torino, Einaudi, 1972, pp. 213 e ss.

vegetali¹⁰, il consumatore del XXI secolo desidera scegliere e fa distinzioni anche all'interno della stessa categoria merceologica sulla base della provenienza, della tipologia di produzione e di tutta una serie di caratteristiche che vuole conoscere e riconoscere in quello che acquista. Certo in questo a volte si verificano degli eccessi, oppure si è portati a fare delle semplificazioni che non si basano su dati scientifici. Si pensi per esempio al faticoso dibattito sugli organismi geneticamente modificati o al fenomeno del cosiddetto «chilometro zero». L'uomo della città sembra proiettare sull'uomo della campagna una serie di aspirazioni che non riesce a realizzare nel contesto urbano e quindi si immagina un imprenditore agricolo in uno stato perennemente simile a quello del buon selvaggio che aveva idealizzato Jean-Jacques Rousseau¹¹.

Tuttavia anche in agricoltura dovrebbero valere regole e categorie di pensiero simili rispetto a quelle che la tecnologia e la logica economica offrono ad altri settori. Purtroppo, come ha affermato recentemente uno dei massimi studiosi delle scienze ambientali, «il cibo è [...] la più indispensabile fonte di energia, ma non è mai considerato come tale nei moderni studi economici»¹².

Se applichiamo quindi il paradigma della rilevanza delle funzioni svolte da un settore e non delle risorse da esso utilizzate, possiamo rispondere in modo del tutto diverso ai quesiti che abbiamo posto all'inizio: il settore primario rimane un elemento fondamentale del nostro sviluppo e della nostra società. Inoltre, l'agricoltura del nostro Paese svolge un ruolo che non è esportabile in altri continenti. Anche se l'estensione delle nostre terre arabili o destinabili per l'allevamento sono per geografia inevitabilmente limitate, grande è la ricchezza e la differenziazione di prodotti che possiamo offrire e che possono rispondere a quella domanda di beni alimentari qualificati espressa dal consumatore contemporaneo che vive nei grandi agglomerati urbani.

Fornire prodotti di qualità e che competano nelle complesse filiere distributive del giorno d'oggi comporta una nuova visione per il moderno imprenditore agricolo, che non deve sentirsi un imprenditore diverso, portato a perpetuare antiche abitudini invece di riflettere criticamente sul suo ruolo. L'agricoltura moderna è basata sulla comprensione delle tecniche di coltivazione, sull'attenzione verso le nuove tecnologie e sull'adozione di criteri manageriali che guidino scelte strategiche e investimenti. Pensiamo alle coltivazioni verticali, al controllo a distanza delle macchine agricole che assicurano non solo le lavorazioni sul campo ma anche il monitoraggio delle coltivazioni, le tecniche di irrigazione per ottimizzare l'utilizzo delle risorse idriche, la prospettiva di riprodurre in laboratorio prodotti sintetici animali. Non dobbiamo però dimenticare le nostre tradizioni e le nostre peculiarità, perché su di esse si fonda una differenziazione di prodotto percepibile dal consumatore, con strategie di prezzo sostenibili rispetto alla competizione internazionale.

L'imprenditore agricolo che si avventura in questi nuovi mari ha bisogno di strumenti che gli consentano di comprendere la realtà, indicargli dove si trova per poter scegliere la rotta. Ha bisogno di una bussola e il testo che avete tra le mani è proprio come una

¹⁰ F. Braudel, *Civilisation matérielle, économie et capitalisme, XVe-XVIIIe siècle: Les structures du quotidien*, Parigi, Armand Colin, 1986, pp. 104 ss.

¹¹ J.-J. Rousseau, *Œuvres complètes III. Discours sur l'origine, et les fondements de l'inégalité parmi les hommes*, Parigi, Bibliothèque de la Pléiade, 1964, pp. 134 ss.

¹² V. Smil, *Growth. From Microorganisms to Megacities*, Boston, The MIT Press, 2019, p. 386.

bussola. Affrontando nei suoi capitoli temi come l'organizzazione dell'impresa, la misurazione finanziaria dei risultati, la valutazione degli investimenti, gli strumenti di marketing, il ruolo del cliente, sia quello vicino sia quello internazionale, e tanti altri, questo libro fornisce allo stesso tempo strumenti di navigazione e stimola le capacità di orientamento, mette alla prova l'ambizione dell'imprenditore agricolo e lo porta a ragionare alla pari di un qualsiasi altro operatore economico. Siamo grati al gruppo di studiosi che ha creato presso SDA Bocconi School of Management l'AGRI Lab, un moderno polo di ricerca e punto di incontro per quanti operano in questo settore e hanno nel cuore il suo destino.

Fondazione Romeo ed Enrica Invernizzi è da sempre sensibile a queste tematiche. Il nostro Fondatore non aveva mai dimenticato la sua terra: pur creando e sviluppando la propria fortuna in una dimensione industriale nel settore alimentare, la natura e la campagna lombarda erano rimaste il suo mondo e la sua dimensione più vera. Quando si era dovuto trasferire in città, non aveva avuto esitazioni nel creare un giardino in modo tale che, guardando fuori dal suo studio, potesse essere sempre nell'ambiente dove si sentiva più vivo.

Al tema dell'agricoltura rimaniamo sempre legati perché consideriamo la funzione essenziale che essa svolge: il compito di nutrire questo nostro Pianeta.

Buona lettura!

Introduzione. Da agricoltura ad agribusiness

di Vitaliano Fiorillo, Marianna Lo Zoppo

«Agribusiness» è una parola relativamente recente, un termine usato per la prima volta sul finire degli anni Cinquanta negli Stati Uniti. All'epoca, il termine si riferiva «all'insieme delle operazioni coinvolte nella produzione e distribuzione di alimenti e fibre»¹³. In questa prima definizione si rifletteva la consapevolezza che fosse l'azienda agricola al centro della produzione di fibre, cibo e combustibili. Nel corso del tempo, le aziende agricole sono diventate parte di filiere complesse e articolate, composte da molti attori che operano a livello globale; la definizione di agribusiness è stata così ampliata, includendo tutte quelle attività commerciali e gestionali svolte da imprese che forniscono input al settore agricolo, trasformano, trasportano e/o commercializzano prodotti agricoli e finanziano il settore¹⁴.

Ma chi sono queste aziende che, insieme, rappresentano gli attori dell'agribusiness? Iniziamo con il dire che si tratta di aziende molto diverse tra loro, caratterizzate da dinamiche competitive altrettanto eterogenee. Semplificando, possiamo identificare sette livelli nella catena del valore: fornitori di mezzi tecnici, aziende agricole, grossisti (i quali possono operare a monte e a valle dell'industria), industria, distributori, consumatori finali.

L'anello più a monte è costituito dai fornitori di mezzi tecnici (agrofarmaci, fertilizzanti, sementi, macchinari ecc.), che vendono i propri prodotti alle aziende agricole, le quali, a loro volta, li utilizzano per produrre derrate alimentari, fibre e combustibili. A controllare la maggior parte dei flussi della catena, troviamo grossisti, trader e intermediari che raccolgono grandi quantità di prodotto da un elevato numero di aziende per poi venderlo ai produttori industriali che processano le materie prime per trasformarle in prodotti finiti quali cibo, vestiti e carburanti. A valle dell'industria alimentare troviamo altri grossisti o i distributori, ossia le aziende (catene di supermercati, Ho.Re.Ca, dettaglianti) che vendono i prodotti finiti ai consumatori finali, l'ultimo e forse più forte anello della catena, quello che determina la domanda. È dallo scambio di flussi fisici, informativi e finanziari tra i diversi attori dell'agribusiness che si realizza l'incontro tra domanda e offerta e la conseguente creazione di valore.

Negli ultimi decenni, ciascun anello della catena del valore ha seguito un'evoluzione

¹³ J.H. Davis, «Business Responsibility and the Market for Farm Products», address to Boston conference on distribution, 17 ottobre 1955.

¹⁴ D.W. Downey, S.P. Erickson, *Agribusiness Management*, New York, McGraw-Hill, 1987.

diversa. A monte della filiera, si è assistito alla concentrazione dei fornitori di mezzi tecnici: oggi poche aziende dominano il mercato globale. Lo stesso trend ha caratterizzato le aziende della distribuzione, che hanno acquisito sempre più potere competitivo all'interno dei moderni sistemi alimentari; il numero dei supermercati è in rapido aumento, con una notevole concentrazione verticale e orizzontale tra i principali brand del settore. Al livello dell'industria alimentare si è assistito a un aumento delle attività a valore aggiunto, e il consumatore finale ha nel tempo potuto scegliere tra un ventaglio di possibilità sempre più ampio e personalizzato. Nel complesso, quindi, i fornitori di mezzi tecnici, i produttori industriali e i distributori si sono sviluppati seguendo le dinamiche dell'industrializzazione, prima, e della servitizzazione¹⁵, poi. La crescita di queste aziende è stata resa possibile soprattutto dalla capacità di interpretare il mercato e di creare valore per il cliente.

Nella fase della produzione di materie prime agricole, le principali tendenze degli ultimi decenni sono state invece l'intensificazione dell'agricoltura, il crescente controllo e utilizzo degli input produttivi, l'aumento della dimensione media di alcune grandi aziende contrapposto a una crescente frammentazione delle aziende agricole più piccole ed emarginate¹⁶.

Le aziende agricole, paragonate agli altri attori della catena del valore, non hanno seguito un percorso di sviluppo altrettanto rapido, né altrettanto profittevole, divenendo inevitabilmente l'anello più debole della catena. Inoltre, quando si passa da un'economia principalmente agricola a un'economia industriale e dei servizi, il valore aggiunto del settore primario, di regola, si riduce: l'agricoltura è diventata oggi l'attività che contribuisce meno al PIL dei Paesi più industrializzati. In Italia, circa il 73% del PIL è generato dai servizi, il 24% dal manifatturiero e dall'edilizia, circa il 3% dall'agricoltura¹⁷. La stessa dinamica è riflessa nella distribuzione degli addetti: solo il 3% della forza lavoro nazionale è impiegata in agricoltura a fronte del 22,7% impiegato nel settore agribusiness¹⁸.

È riduttivo pensare che questa debolezza derivi solo da uno sbilanciamento dei rapporti di forza nella catena del valore o ridurre le sfide che oggi un'azienda agricola si trova ad affrontare a un problema di prezzi, rese e clima. A ben vedere, parte della strutturale debolezza del mondo agricolo è da ricercarsi nella carente cultura manageriale, caratteristica che a sua volta affonda le sue radici nella storia e nello sviluppo della Politica Agricola Comunitaria (PAC). La PAC, ossia l'insieme delle regole dell'Unione europea volte a incrementare la produttività dell'agricoltura, stabilizzare i mercati, garantire la sicurezza degli approvvigionamenti e assicurare prezzi ragionevoli ai consumatori, ha avuto l'effetto collaterale di creare dipendenza e drogare il mercato, proprio come una sorta di stupefacente, come spesso accade per le forme di sostegno pubblico

¹⁵ Il concetto di «servitizzazione» sarà approfondito nel Capitolo 10, «L'innovazione in agricoltura» di Enzo Baglieri.

¹⁶ P.J. Ericksen, «Conceptualizing Food Systems for Global Environmental Change Research», *Global Environmental Change*, 18(1), 2008, pp. 234-245.

¹⁷ ISTAT, sezioni «Conti nazionali; Conti e aggregati economici nazionali annuali; Principali aggregati del Prodotto interno lordo», www.istat.it, 2021.

¹⁸ ISTAT, «Struttura produttiva e performance economica della filiera agroalimentare italiana», ISTAT working papers, 4, 2021.

nella competizione in libero mercato. Con la PAC, rafforzata poi dalla politica nazionale assistenzialista, il reddito degli agricoltori è stato sostenuto dagli anni Sessanta fino a metà degli anni Novanta con prezzi calmierati, un mercato protetto, pagamenti diretti, contributi, tassazione e previdenza agevolate. In condizioni simili, le motivazioni per sviluppare competenze e conoscenze al di là di quelle strettamente necessarie per produrre sono state troppo deboli e questo ha sfavorito lo sviluppo del management nelle aziende agricole. Inoltre, con gli avanzamenti della chimica e della tecnologia, anche le competenze legate alla produzione sono andate affievolendosi a favore di una straordinaria conoscenza delle macchine e degli input produttivi.

In tutte le altre realtà dell'agribusiness, la competizione ha invece spinto verso un continuo sviluppo delle competenze gestionali, utili a crescere in mercati sempre più complessi e globali. Grazie a queste conoscenze, le aziende della catena agroindustriale hanno disegnato strategie di crescita che consentissero loro di adattarsi in maniera dinamica alle mutevoli condizioni del mercato e della tecnologia. In tal modo, i fornitori di input hanno investito nello sviluppo delle biotecnologie, della chimica e dei sistemi informatici, creando brevetti e un ampio e articolato portafoglio prodotti a cui gli agricoltori possono rivolgersi per minimizzare i rischi della produzione e aumentare le rese. A valle dell'azienda agricola, i trasformatori hanno continuamente innovato, progettando prodotti specifici per le esigenze del cliente, investendo nella lunga e tortuosa creazione di un brand forte e riconoscibile. I distributori infine, hanno ampliato i servizi offerti al consumatore finale, il quale, con esigenze sempre più evolute e complesse, ha determinato un cambiamento sostanziale nella domanda di prodotti alimentari e nel modo in cui il cibo viene consumato. Tutto questo ha fatto sì che il valore si spostasse dall'azienda agricola verso monte e valle, verso cioè quegli attori della catena che, grazie all'innovazione, alla proprietà intellettuale, alla capacità di combinare prodotti e servizi, sono riusciti ad aggiungere valore alla materia prima.

In sintesi, la combinazione tra dinamiche evolutive del settore e politiche di sostegno ha spinto gli agricoltori a focalizzarsi sulle uniche variabili rimaste da controllare: le rese e le economie di scala. Purtroppo questo non basta per competere nel mercato di oggi e non rappresenta una strategia che guarda al medio-lungo periodo. La produttività della terra è solo una minima parte di ciò che determina la redditività aziendale, una variabile questa poco visibile agli imprenditori agricoli, più concentrati sulla generazione di liquidità che sulla crescita del valore aziendale nel lungo periodo.

Quando qualche anno fa iniziavamo a condividere le nostre riflessioni sul management con gli imprenditori agricoli, sostenendo che molti strumenti gestionali sviluppati per altri settori avrebbero portato benefici anche all'agricoltura, le discussioni venivano spesso interrotte bruscamente da affermazioni perentorie sulla diversità del settore primario; l'idea stessa di essere esposti alla variabilità della natura impediva anche solo di pensare che l'azienda agricola si potesse gestire come qualsiasi altro business, in qualsiasi altro settore. Di fronte a questo assioma tutto sembrava diventare un tabù: la programmazione, la previsione, la misurazione dei risultati, il controllo e, infine, il cambiamento.

Nessuno nega che il ruolo dell'agricoltore sia particolarmente complesso, ma il fatto che esista un fattore esogeno incontrollabile è comune a molti settori. Inoltre, la variabilità che non possiamo controllare è una componente di rischio che può essere gesti-

ta, per esempio, con contromisure tecnologiche o assicurative, ma anche e soprattutto attraverso una corretta gestione finanziaria. La diversità del business agricolo, dettata dal clima e dai ritmi della natura, è un elemento di complessità che, in una certa misura, può essere controllato con opportuni strumenti gestionali, evitando così di subirlo passivamente. L'apprendimento di questi strumenti è oggi ancora più urgente alla luce di fenomeni quali il cambiamento climatico, la globalizzazione e la volatilità dei mercati.

Ci sono poi altri aspetti dell'azienda agricola che possono essere gestiti diversamente con gli strumenti del management. Contrariamente alla percezione che molti hanno del settore, l'azienda agricola non è completamente refrattaria all'innovazione tecnologica, anzi. Tipicamente l'azienda agricola accoglie ben volentieri qualsiasi innovazione che possa ridurre i costi e aumentare le rese. Le macchine, le attrezzature e i software a disposizione degli agricoltori sono peraltro molto evoluti. D'altronde, la promessa di un trattore che consuma meno gasolio, lavora più velocemente e consente all'operatore di non sprecare sementi e trattamenti grazie agli strumenti di *precision farming* è irresistibile per qualsiasi agricoltore. Se andassimo però a valutare correttamente l'investimento con gli opportuni strumenti manageriali, scopriremmo che il trattore nuovo è quasi sempre un investimento difficile da ripagare, a volte anche contando i finanziamenti a fondo perduto offerti dal Programma di sviluppo rurale (PSR) e dalle iniziative di «agricoltura 4.0». I recuperi di efficienza che è in grado di darci rispetto al modello precedente sono nella maggior parte dei casi insufficienti a coprire le maggiori quote di ammortamento e l'aumento dei prezzi delle fonti di energia fossile (gas e petrolio) che incidono non solo sui costi del carburante, ma anche sul prezzo dei prodotti di sintesi che l'azienda impiega, soprattutto i fertilizzanti. È importante che l'azienda agricola disponga sempre degli strumenti tecnologici più avanzati ed efficienti, ma più ancora di quelli di cui ha realmente bisogno. Di fatto, la continua introduzione di tecnologie nell'azienda agricola non ha portato vera innovazione, ma ha solo consentito di continuare ad applicare gli stessi processi con maggiore (e mai sufficiente) efficienza. Con i livelli di indebitamento che caratterizzano le aziende del settore, però, la capacità di valutare un investimento in tecnologia diventa di vitale importanza.

Un altro elemento che rende l'attività dell'azienda agricola talvolta più complessa è la distanza fisica da clienti e fornitori e, non di meno, dal network relazionale di una grande città. Tale distanza impatta negativamente sulle capacità dell'azienda agricola di apprendere dal mercato e sulla percezione che i consumatori finali hanno dell'azienda stessa. Una strategia di marketing che consenta di valorizzare il prodotto, di rivolgersi a un target ben definito scegliendo il canale distributivo più appropriato è oggi uno strumento indispensabile per qualsiasi business e ancor più per l'agricoltura. Che si tratti di prodotti agricoli o smartphone, è sempre il cliente a dettare le regole, e per soddisfare il cliente è necessario capire e intercettare i suoi bisogni per tempo.

Questa è solo una prima sommaria analisi delle problematiche e delle sfide che il settore sta affrontando (con qualche provocazione qua e là), ma è evidente la necessità di adottare un punto di vista, come quello manageriale, che quanto meno riesca a dare un'interpretazione diversa della realtà. Ne consegue che l'introduzione di pratiche e strumenti di management che in questi decenni si sono sviluppati in altri settori, con i dovuti adattamenti, possano offrire all'azienda agricola diverse strade per sfuggire alle trappole di un mondo sempre più complesso e una competizione sempre più accesa.

Questo manuale non ha la pretesa di rappresentare una panacea contro tutti i mali del settore, ma ambisce ad accompagnare il lettore in un percorso che mostrerà sfide e potenziale dell'agribusiness, fornendo strumenti manageriali ed esempi pratici di aziende che, sfruttando peculiarità e risorse a proprio vantaggio, sono riuscite a crescere e rimanere competitive.

Agribusiness rappresenta uno strumento utile per la gestione dell'azienda agricola del ventunesimo secolo. Dalla gestione strategica d'impresa all'analisi dei risultati aziendali, dalle collaborazioni tra imprese alla gestione della produzione, dalla strutturazione di un efficace piano di marketing alla gestione dell'innovazione, dal project management alla gestione delle persone che lavorano in azienda, fino alle più moderne strategie di internazionalizzazione, il manuale fornisce strumenti, pratiche e conoscenze utili ad accrescere la redditività aziendale, a gestire il processo di innovazione continua e a vincere la competizione in un mercato sempre più evoluto e complesso. La versione cartacea del manuale è inoltre arricchita dal formato Digitabook, un formato digitale, fruibile sia online sia offline su diversi device fissi e mobili, nel quale confluiscono approfondimenti, casi aziendali, testimonianze di imprenditori e manager, link a video ed esercizi applicativi e di autovalutazione.