



# scienza attiva®

## EDIZIONE 2015/2016

### AGRICOLTURA, ALIMENTAZIONE E SOSTENIBILITA'

***La cooperazione agroalimentare, fattore di innovazione della filiera agroalimentare***

**Elisa Colombo**

***Confcooperative Fedagri Piemonte***

*Documento di livello: C*



Un progetto di

  
**agorà scienza**  
centro interuniversitario



UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI TORINO



scienza attiva®

## Premessa

L'elaborato mira ad offrire una rappresentazione della cooperazione agroalimentare quale componente importante ed *innovativa del sistema agroalimentare nazionale e regionale piemontese* e delle relative filiere.

Ciò sarà compiuto usando un linguaggio sufficientemente approfondito ma non tecnico<sup>1</sup>, per esaminare una realtà - quella, appunto, della cooperazione in agricoltura - che costituisce una delle tante tipologie di impresa in cui si esprime la cooperazione: cooperative di produzione e lavoro, cooperative di consumo, cooperative di credito, cooperative edilizie di abitazione, cooperative di trasporto, cooperative editoriali e culturali, cooperative sociali e sanitarie.

Tale elenco indica il vasto campo di azione delle imprese cooperative, che nel tempo continua ad ampliarsi, dimostrando, la cooperazione, vitalità e dinamicità nella distintività rispetto ad altri modelli di impresa e, soprattutto, capacità di rispondere a bisogni nuovi delle persone, delle famiglie e della società.

Se, dunque, una conoscenza più da vicino della cooperazione agroalimentare può far capire quanta parte della storia e del futuro dell'agricoltura nazionale siano legati ad essa, una trattazione che guardi all'identità dell'impresa cooperativa - e cioè ai suoi valori ed ai suoi principi, resi manifesti dall'attività e dai prodotti/servizi realizzati - permette di comprendere come la cooperazione sia "una realtà" che possa accomunare vasti strati di cittadini di tutto il mondo e certamente dell'Italia.

Che, poi, ancora, la cooperazione agroalimentare nazionale esprima prodotti alimentari di grande qualità è circostanza attestata dalla preferenza accordata dai consumatori, giovani e meno giovani, una preferenza, tuttavia, che non si limita alla qualità organolettica, nutrizionale, igienico sanitaria, all'origine dei prodotti ed alle relative, certificazioni, ma che si allarga a considerare, qui sta il punto, anche la *dimensione etica* dell'impresa cooperativa e cioè la sua missione. Insomma, per quanto fondamentale per la vita, non si vive di solo cibo (cfr. Mt 4,4).

Un'avvertenza: l'elaborato ha cercato linearità nella trattazione dei diversi temi e, tuttavia, l'economia del discorso ha previsto a volte di tornare sul medesimo argomento per esaminarne aspetti in precedenza solo accennati.

---

<sup>1</sup> Per tale ragione i dati statistici relativamente al sistema agroalimentare nazionale e regionale sono quelli ritenuti essenziali data la finalità dell'elaborato e sono qui forniti in modo aggregato.

## Introduzione

La nascita della cooperazione agricola ed agroalimentare in Europa risale agli anni quaranta del 1800: in che senso, allora, essa si presta ad essere qualificata, come l'elaborato cerca di dimostrare, alla stregua di un'innovazione organizzativa in agricoltura?

A nostro avviso, tale definizione è pertinente perché la cooperazione agricola ed agroalimentare appare strumento dotato - con una sintesi delle sue molteplici dimensioni - di capacità competitiva nell'ambito delle diverse filiere agroalimentari, consentendo di salvaguardare l'autonomia operativa e la vitalità delle aziende agricole socie, grazie sia ad una più elevata remunerazione delle attività produttive (prodotti conferiti), nonché all'erogazione alle stesse di una serie di servizi (assistenza tecnica, contabile e fiscale, ecc.) a migliori condizioni rispetto al mercato. D'altronde è di dominio comune che il principale problema dell'agricoltura delle società avanzate - potremmo dire la "Questione agraria" per eccellenza da cui derivano tutte le altre questioni inerenti l'agricoltura - è costituito dal livello di reddito delle imprese agricole, che dei sistemi agroalimentari sono il fondamento. In effetti, quando le imprese agricole non dispongono di redditi adeguati finiscono per non essere remunerati a sufficienza i fattori della produzione (terra, capitale e lavoro), non si effettuano o si rimandano gli investimenti, i giovani sono scoraggiati ad insediarsi nel settore primario e vengono progressivamente meno - vale la pena affermarlo senza infingimenti - l'occupazione, le produzioni di qualità, la sostenibilità ambientale, la cura del paesaggio, il presidio territoriale, la difesa idrogeologica, le cultura e le tradizioni rurali.

La letteratura economico-agraria mostra come i redditi agricoli, anche nel nostro Paese, risultino storicamente più bassi ed instabili rispetto ai redditi dei settori extra-agricoli.

*La cooperazione costituisce, al riguardo, uno dei principali e primi strumenti di auto-organizzazione messi in atto dagli agricoltori per rafforzare il loro profilo competitivo dal punto di vista commerciale nei confronti degli attori a monte ed a valle.*

Non a caso il sostegno e la stabilizzazione dei redditi sono stati tra le principali motivazioni storiche dell'*aiuto* politico accordato al settore primario, con diversi mezzi andatisi evolvendo nel corso del tempo. In particolare nell'Unione europea, sotto la spinta di una serie di fattori politici interni ed esterni, la Politica agricola comune (Pac) è passata negli anni da un sostegno via prezzo (primi anni '60 del secolo XX) agli odierni pagamenti diretti; ad oggi questi ultimi - introdotti inizialmente con la Riforma della Pac del 1992 come compensazione per la riduzione del sostegno attraverso il prezzo - rappresentano il principale mezzo con cui si sostengono i redditi degli agricoltori europei.

Tuttavia, come noto, nel corso del tempo la stessa Pac ha allargato i propri obiettivi considerando, o forse sarebbe meglio dire riconoscendo, il ruolo multifunzionale dell'agricoltura per cui, accanto al tradizionale obiettivo di sostegno dei redditi, essa mira al raggiungimento anche di altri fini tra cui quelli connessi a finalità di tutela dell'ambiente e della salute dei consumatori (cfr. Inea, *I redditi in agricoltura, processi di diversificazione e politiche di sostegno*, a cura di Roberto Henke e Cristina Salvioni, 2013).

Ora, essendo la cooperazione agricola e, più direttamente, la *cooperazione agroalimentare* oggetto della presente trattazione merita, prima di tutto, precisare cosa si intenda per cooperativa agricola e per cooperativa agroalimentare.

## **1. Cosa intendere per impresa cooperativa agricola e per impresa cooperativa agroalimentare**

Il legislatore non offre una definizione diretta di cooperativa agricola e di cooperativa agroalimentare, dovendosi all'uopo fare riferimento alla nozione di *imprenditore agricolo*.

Occorre, allora, considerare il Decreto Legislativo 18 maggio 2001, n. 228, "Orientamento e modernizzazione del settore agricolo, a norma dell'articolo 7 della legge 5 marzo 2001, n. 57", pubblicato nella *Gazzetta Ufficiale* n. 137 del 15 giugno 2001 - Supplemento Ordinario n. 149, che all'articolo 1 (*Imprenditore agricolo*) recita come segue:

1. L'articolo 2135 del codice civile è sostituito dal seguente: "E' imprenditore agricolo 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 ottenuti 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 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 definite dalla legge".

2. Si considerano imprenditori agricoli le cooperative di imprenditori agricoli ed i loro consorzi quando utilizzano per lo svolgimento delle attività di cui all'articolo 2135 del codice civile, come sostituito dal comma 1 del presente articolo, prevalentemente prodotti dei soci, ovvero forniscono prevalentemente ai soci beni e servizi diretti alla cura ed allo sviluppo del ciclo biologico.

Da quanto sopra emerge che le imprese cooperative agricole e le imprese agroalimentari sono a tutti gli effetti imprenditori agricoli, dovendosi qualificare, detto senza ulteriori specificazioni:

- come cooperative agricole quelle cooperative che svolgono attività di coltivazione del terreno, allevamento di animali e silvicoltura;
- come cooperative agroalimentari quelle cooperative che esercitano l'attività diretta alla manipolazione, trasformazione, conservazione e commercializzazione di prodotti agricoli e zootecnici.

## **2. Le cooperative agroalimentari fattore di innovazione delle filiere agroalimentari moderne**

Atteso che, come avvertito, l'elaborato tratterà specificamente delle cooperative agroalimentari e solo occasionalmente di quelle agricole, le "qualità o dimensioni" che fanno, a nostro avviso, dell'impresa cooperativa agroalimentare un *fattore di innovazione del sistema agroalimentare* e, nella fattispecie, delle filiere agroalimentari moderne, sono legate al fatto che le imprese cooperative agroalimentari:

- mostrano un radicamento territoriale molto forte, testimoniato non solo dall'approvvigionamento quasi esclusivamente nazionale di materia prima agricola dai soci;
- sono componente decisiva del sistema agroalimentare nazionale e delle relative filiere (locali, nazionali ed internazionali);
- presentano nel loro portafoglio sempre meno *commodity* e sempre più *specialty*, nonché, in numero senza confronto rispetto alle imprese di trasformazione e commercializzazione capitalistiche, prodotti a marchio comunitario (DOP e IGP), Prodotti Alimentari Tradizionali (PAT) e specialità locali tradizionali (in effetti, ampia porzione del "Made in Italy agroalimentare" è prerogativa delle imprese cooperative agroalimentari);
- sono attive nei campi della ricerca e sviluppo per nuovi processi produttivi, nuovi prodotti, nuove tecnologie, con collaborazione con centri di ricerca pubblici e privati;
- certificano sempre di più i loro processi e prodotti;
- orientano le imprese agricole socie nella scelte agronomiche (tecniche colturali e di allevamento, varietà coltivate, ecc.) e nell'adozione di pratiche eco-compatibili;
- erogano servizi alle imprese agricole socie sotto forma di acquisti collettivi di mezzi di produzione, assistenza tecnica, contabile e fiscale, ecc.;
- incrementano, come osservato, il potere contrattuale degli attori agricoli nell'ambito della filiera agroalimentare, consentendo di salvaguardare l'autonomia operativa - meglio la persistenza - delle singole aziende agricole, specie le più piccole e quelle più marginalizzate da processi di sviluppo non equilibrati;
- praticano l'intercooperazione a livello settoriale (settore agricolo) ed intersettoriale (per esempio con le cooperative sociali);
- presentano un rapporto diretto con i consumatori finali grazie in particolare ai numerosissimi punti di vendita (c.d. spacci cooperativi) presenti in tutta Italia ed anche in Piemonte;
- sono "produttori naturali" di capitale sociale<sup>2</sup>;
- sono attori di sviluppo locale (rurale).

I paragrafi che seguono riprendono e sviluppano almeno in parte dette "qualità" delle imprese cooperative agroalimentari che giustificano la definizione struttura innovativa delle filiere agroalimentari moderne, nonostante il fatto che la cooperazione agricola sia nata oltre 170 anni fa.

Un breve excursus storico della cooperazione, in generale, e della cooperazione espressa dagli agricoltori, in particolare, a questo punto della trattazione, è necessario.

### **3. Cenni di storia della cooperazione**

Percorrendo, anche solo per titoli, la storia della cooperazione, con un angolo di visuale più ampio, dunque, di quello della cooperazione promossa dagli agricoltori, emerge come già nel corso degli anni quaranta del XIX secolo in diversi paesi europei (Regno Unito, Francia, Germania, Danimarca) iniziarono a delinearsi importanti esperienze cooperative, che

---

<sup>2</sup> Capitale sociale in sociologia indica l'insieme delle relazioni interpersonali formali ed informali essenziali anche per il funzionamento di società complesse e altamente organizzate. Esistono relazioni ben definite fra capitale umano, capitale sociale e sviluppo economico di una Comunità, sia essa una territorio, una regione o una nazione.

assunsero presto, qui sta in punto, le caratteristiche di veri e propri modelli organizzativi: le cooperative di consumo, quelle di produzione e lavoro, quelle agricole e le banche cooperative.

Culla della cooperazione di consumo fu il Regno Unito dove, nel 1844, da parte di 28 tessitori di *Rochdale*, cittadina a nord di Manchester, fu fondato il primo spaccio cooperativo. Tale spaccio, come tanti altri che seguirono, avevano come scopo quello di accrescere il potere d'acquisto degli operai urbani, in un Paese in cui la precoce industrializzazione e urbanizzazione aveva sollevato già nella prima metà dell'ottocento il problema dei bassi salari. L'attività di dette cooperative consisteva nella vendita ai soci di generi di prima necessità a prezzi di mercato contenuti e nella distribuzione degli eventuali utili sotto forma di un ristorno proporzionale agli acquisti effettuati.

La patria della cooperazione agricola può essere, invece, ritenuta la Danimarca, dove, per impulso del teologo e vescovo luterano Nicolas Frederich Grundtvig, furono fondati dagli anni '80 del 1800 dapprima caseifici e poi macelli e salumifici cooperativi, che egemonizzarono ben presto il settore per la loro rispondenza ai bisogni dell'epoca, riuscendo ad evolversi con il cambiamento economico fino alla realtà odierna.

Quanto all'Italia si fa risalire convenzionalmente la nascita della cooperazione al 1854, allorché a Torino *l'Associazione generale degli operai* della città aprì la prima cooperativa di consumo<sup>3</sup>. Nel 1856 alcuni vetrai di Altare (Savona) fondarono la prima cooperativa di produzione e lavoro, mentre la prima Banca Popolare fu quella di Lodi del 1864. Occorre attendere circa venti anni per vedere la nascita nel 1883 della prima Cassa rurale a Loreggia, nel padovano, ad opera di Leone Wollemborg. L'anno dopo, a Ravenna, fu Nullo Baldini a fondare la prima cooperativa agricola.

Dunque, almeno in Italia, la cooperazione agricola ha più di 130 anni. Ora, molti e diversi sono gli ideali ispiratori della cooperazione italiana.

In ordine cronologico, c'è prima la cooperazione di ispirazione liberal-mazziniana, già presente in numerose Società di Mutuo Soccorso, che fecero spesso da levatrici del cooperativismo. Il socialismo fin dal suo sorgere stabilì un rapporto privilegiato, anche se talora conflittuale, con la cooperazione, fino ad egemonizzare alla fine del XIX secolo la Federazione fra le cooperative italiane sorta nel 1886 e che mutò nome nel 1893 in Lega nazionale delle società cooperative.

Alla fine del secolo XIX sorse la cooperazione di ispirazione cattolica, dopo la pubblicazione nel 1891 dell'Enciclica di Leone XIII *Rerum Novarum*, che apre la cattolicità all'intervento nelle nuove realtà economico-sociali e che rappresenta il nucleo fondativo della Dottrina sociale della Chiesa. Il suo primo campo di applicazione fu quello del credito, con il grande successo delle casse rurali di ispirazione cattolica, ma si adoperò anche per le latterie e le cantine sociali, le affittanze collettive e il consumo.

Da quanto sostenuto si evince come la storia del movimento cooperativo italiano consenta di identificare alcune peculiarità che lo differenziano da quello di altri paesi; esso non è mai stato neutro, ossia a-politico e a-religioso, ed, invece, esso è ricco di moventi ideali, che

---

<sup>3</sup> Se è vero come sostenuto nel testo che la prima cooperativa fu costituita a Torino nel 1854 è altrettanto possibile affermare che la cooperazione italiana è stata fin dal suo sorgere il punto di arrivo di una lunga linea di pensiero che a partire dal "risveglio europeo" del 1200 – il secolo della rivoluzione commerciale – passa attraverso l'umanesimo civile e il Rinascimento, per sbocciare al tempo dell'Illuminismo italiano. E' questa una specificità tutta italiana, non condivisa dalla cooperazione degli altri paesi. Le grandi tradizioni italiane nella mutualità e nella cooperazione sono sottolineate nella Costituzione. Vedere dopo

costituiscono elementi qualificanti e di distinzione rispetto, merita sottolinearlo, a modello di impresa capitalistica.

In effetti, la radicata propensione al cooperativismo da parte di vaste aree della popolazione in Italia ha moltiplicato le ispirazioni ideali del movimento cooperativo in modo da coprire tutto lo spettro politico culturale, al punto da impedire persino al fascismo di cancellare la cooperazione. Si può, con cognizione di causa, parlare di una *via italiana alla cooperazione*<sup>4</sup>. Quanto sostenuto attesta, dunque, che la cooperazione, in generale, e quella agricola, in particolare, non costituiscono a senso stretto una novità. Sorge, allora, spontanea una domanda: perché il modello di impresa cooperativo si è mantenuto nel tempo nonostante il successo dell'impresa capitalistica e dell'economia di mercato capitalistica? Una risposta plausibile può essere questa: tale tipo di impresa esiste perché ci sono persone (attori economici) che trovano tuttora "interessante" dar vita ad una cooperativa piuttosto che ad un'impresa capitalistica. Il tema merita di essere analizzato da vicino, dato che ha a che fare con il fondamento teorico- culturale della cooperazione e richiama quello dell'identità delle imprese cooperative nel nostro Paese. Nel merito i paragrafi dal n. 4 al n. 7 si incaricano di dimostrare che la cooperazione, fondando l'agire economico sul principio di reciprocità, costituisce oggi il modello più avanzato di fare impresa in sistemi socialmente avanzati ovvero, con altre parole, il più efficace veicolo per affermare un modello di ordine sociale mirato ad un'economia sociale e civile di mercato. Come a dire che la cooperazione in generale, e non solo quella agricola ed alimentare, è fattore di innovazione della società e dell'economia.

#### **4. Sull'identità della cooperazione**

Quando si parla di *identità* di un soggetto, nel caso in esame di un modello di impresa, occorre avere chiaro, *in primis*, che non esiste identità se non c'è alterità: l'identità di un soggetto prende, infatti, sempre forma nella relazione con l'altro da sé ed il contesto storico, culturale, etico, economico, politico. Dunque, l'identità di un'impresa è (ha natura) relazionale rispetto ad altri modelli di impresa e, nel caso di un'impresa cooperativa rispetto al modello di impresa capitalistico e rispetto al contesto (ambiente esterno). Con riferimento al contesto legislativo del nostro Paese - sottolineato ancora che lo spirito cooperativo ha tradizioni in Italia che precedono di gran lunga la nostra Repubblica, dalle misericordie, che sono state i precursori delle attuali cooperative sociali, ai Monti che hanno costituito il fondamento delle banche popolari e del credito cooperativo, veri punti di forza di un sistema finanziario legato al territorio - occorre citare due articoli della Costituzione, l'articolo 41 e l'articolo 45, entrambi contenuti nel Titolo III Rapporti economici. L'articolo 41

---

<sup>4</sup> In effetti, è possibile evidenziare come proprio la tradizione italiana abbia valorizzato in maniera significativa la dimensione civile di questa realtà. Le esperienze cooperative nacquero, come osservato, durante fasi di profondo cambiamento della società. Oggi, tuttavia, pur in presenza di grandi sconvolgimenti, dobbiamo evidenziare il fatto che rispetto a quei tempi lontani c'è "qualcosa di nuovo sotto il sole" ed è sorprendente, e fonte di speranza, osservare che il movimento cooperativo, che fu un "movimento di movimenti", costituisce ancora una di queste novità. Il fatto che nella cooperazione si uniscano due elementi, quello dell'iniziativa personale e quello della solidarietà/fraternità, costituisce a anche una risposta "innovativa" alle esigenze di coesione sociale, di equità e di efficienza del sistema economico. Nel dettaglio, trova conferma l'esistenza, tranne in periodi particolari e limitati, di uno "squilibrio strutturale" a danno dell'agricoltura (settore concorrenziale per eccellenza) nei confronti dei settori a monte e a valle (ove prevale l'oligopolio e l'oligopsonio), squilibrio amplificato nelle fasi di depressione economica.

recita come segue: *“L’iniziativa economica privata è libera. Non può svolgersi in contrasto con l’utilità sociale o in modo da recare danno alla sicurezza, alla libertà, alla dignità umana. La legge determina i programmi e i controlli opportuni perché l’attività economica pubblica e privata possa essere indirizzata e coordinata a fini sociali”*. L’articolo 45 recita così: *“La Repubblica riconosce la funzione sociale della cooperazione a carattere mutualistico e senza fini di speculazione privata”*.

Va evidenziato come l’articolo 41 precisi, a chiare lettere, che tutte le imprese e non solo quelle cooperative per esercitare la loro funzione devono fondarsi anche su una dimensione sociale.

L’articolo 45 riconosce da parte sua come preesistente alla legge la funzione sociale della cooperazione; tuttavia detto articolo, letto congiuntamente all’articolo 41, consente di affermare, a chiare lettere, che la cooperazione ha anche una funzione economica. Ciò premesso l’identità della cooperazione si definisce:

- in base ai suoi valori: centralità della persona/del socio, lavoro come autorealizzazione, concezione della libertà come decisione (scelta) di persone che pongono la libertà positiva, cioè la libertà *per* in vista di un fine che è il potere di esercitare il controllo sull’attività di impresa, in cima al proprio sistema di valori<sup>5</sup>;

- in base ai suoi principi: 1. Una Testa, Un voto<sup>6</sup>, 2. Governance, 3. Natura mutualistica, 4. Natura non speculativa, 5. Porta aperta, 6. Solidarietà Intergenerazionale, 7. Solidarietà Intercooperativa e 8. Mutualità verso l’esterno.

A guardar bene trattasi di valori e principi che la cooperativa non può abbandonare pena la perdita della sua identità/identità: guai, per esempio, ad una cooperativa agroalimentare – il caso è meno di scuola di quanto appaia – che a causa, per esempio, di acquisite maggiori dimensioni “simuli” i comportamenti di un’impresa capitalistica, come a dire che la democrazia/partecipazione in un Paese diventano impossibili allorché la società cresce dal punto di vista demografico. Come notato, l’impresa cooperativa si definisce anche in base al contesto per sua natura è sempre in mutamento, tanto più in alcune fasi storiche, come l’attuale. Si tenga, infine, conto che anche la compagine sociale e la dirigenza di un’impresa cooperativa nel tempo si modificano dal punto di vista quantitativo e qualitativo (età dei componenti, presenza delle donne, sensibilità, cultura, ecc.) e che la cooperativa può realizzare nuove attività e nuove collaborazioni, come a dire che anche al suo interno la cooperativa è realtà dinamica. Ne deriva che l’identità di una cooperativa è insieme tradizione e rinnovamento ed è proprio la “simbiosi” fra rispetto della tradizione, con la centralità della persona-socio, e strategie di innovazione, con la ricerca di nuovi settori e ambiti di attività, a costituire la ragione più profonda della tenuta nel tempo, come a dire dell’attualità, della cooperazione, un tema che vale la pena di approfondire raffrontando più direttamente il modello di impresa cooperativo con il modello di impresa capitalistico. Tale circostanza è di grande rilievo nell’economia del discorso del presente elaborato.

#### **4.1 L’impresa cooperativa e i criteri di mutualità: un approfondimento**

---

<sup>5</sup> E’ dunque il desiderio per la libertà positiva a far nascere le cooperative - che vi sia o meno la sollecitazione proveniente dalla esistenza di bisogni sociali non soddisfatti oppure da situazioni particolari di insicurezza economica.

<sup>6</sup> Il metodo democratico è uno degli elementi distintivi dell’impresa cooperativa rispetto all’impresa capitalistica. Nell’impresa cooperativa i voti si contano e non si pesano. D’altronde “se la democrazia – come scrive il politologo R. Dahl (1985) – è giustificata nel governo dello Stato, allora essa è pure giustificata nel governo dell’impresa”.

Secondo una definizione, largamente condivisa, elaborata nel 1995 dall'International Co-operative Alliance (ICA) - un'organizzazione non governativa che raggruppa 248 membri di oltre 90 paesi - “una cooperativa è un'associazione autonoma di persone unite volontariamente per soddisfare le loro aspirazioni e bisogni economici, sociali e culturali comuni attraverso la creazione di un'impresa di proprietà comune e democraticamente controllata”.

I principi fondamentali alla base dell'agire cooperativo sono codificati, come indicato, in:

- adesione libera e volontaria;
- controllo democratico da parte dei soci;
- partecipazione economica dei soci;
- autonomia ed indipendenza;
- educazione, formazione ed informazione;
- cooperazione tra cooperative;
- interesse verso la comunità.

Queste linee guida rappresentano la traduzione operativa con cui le cooperative danno concreta attuazione ai propri valori (democrazia, equità, solidarietà, ecc.) e tendono a regolare i rapporti interni ed esterni all'impresa stessa.

In Italia oltre alla Costituzione della Repubblica (art. 4511), come osservato è il Codice Civile (art. 2511, 1) a definire l'elemento caratteristico della cooperazione attraverso il concetto di “mutualità”.

La cooperativa è una società che agisce con scopo mutualistico, il cui obiettivo deve essere quello di garantire beni, servizi o lavoro ai soci a condizioni migliori di quelle che otterrebbero se agissero in autonomia sul libero mercato. Inoltre, nel nostro ordinamento particolare attenzione viene prestata alla distinzione tra “imprese cooperative a mutualità prevalente” e “cooperative diverse”, che non rispettano cioè i requisiti della prevalenza mutualistica. L'art. 2512 del c.c. definisce cooperative a mutualità prevalente, in ragione del tipo di scambio mutualistico, quelle che (art. 2512 c.c.):

- svolgono la loro attività prevalentemente in favore dei soci, consumatori o utenti di beni o servizi;
- si avvalgono prevalentemente, nello svolgimento della loro attività, delle prestazioni lavorative dei soci;
- si avvalgono prevalentemente, nello svolgimento della loro attività, degli apporti di beni o servizi dai soci.

Le imprese cooperative che soddisfano i requisiti della mutualità prevalente possono godere di un trattamento fiscale agevolato in relazione all'imposta sul reddito delle società ma, nello stesso tempo, devono prevedere nei propri statuti alcuni limiti di carattere operativo riportati nell'art. 2514 del c.c. (divieto di distribuire riserve fra i soci, limiti speciali nella distribuzione dei dividendi, obbligo di devoluzione del patrimonio sociale, dedotto il capitale sociale e i dividendi eventualmente maturati, ai fondi mutualistici di promozione e sviluppo della cooperazione, ecc.). Le cooperative diverse invece possono usufruire di un disposto fiscale agevolato limitatamente ad una quota (30%) di utile netto annuale a condizione che questa venga poi destinata a riserva indivisibile.

## 5. Sull'impresa cooperativa e sull'impresa capitalistica

Perché, dunque, la cooperazione resiste al tempo? Quale interpretazione possiamo dare di tale fatto storico? L'economista Stefano Zamagni, profondo conoscitore della realtà cooperativa, offre due linee di ragionamento<sup>7</sup>:

- la prima vede la cooperativa come la risposta ad uno specifico "fallimento" della forma capitalistica di impresa, la cooperativa apparendo come una sorta di rimedio, ovvero di compensazione, a ciò che l'impresa capitalistica non riesce ad ottenere o a garantire. Il retro pensiero degli studiosi che sostengono tale tesi è il seguente: eliminando o almeno attenuando gli effetti negativi associati ai vari casi di esternalità, di asimmetrie informative, incompletezza contrattuale, ecc. non ci sarebbe più bisogno di imprese cooperative<sup>8</sup>;

- la seconda interpretazione, invece, giudica quello cooperativo il modello più avanzato di fare impresa in sistemi socialmente avanzati e ciò nel senso che esso rappresenta il coronamento dell'aspirazione di quelle persone che intendono il lavoro come occasione di autorealizzazione della personalità e non solo come fattore di produzione<sup>9</sup>.

La questione posta è di grande momento ed è da approfondire.

La "lettura" della cooperazione mediante l'angolo di visuale dell'economia politica classica - il paradigma scientifico che ha soppiantato quello dell'economia civile e che trova in Adam Smith (1723-1790) il suo autorevole iniziatore - ed, ancor di più, di quello dell'economia neo-classica e marginalista conduce a considerare quella cooperativa una forma minore o residuale di impresa, dunque, un'eccezione, per quanto benemerita, alla regola costituita dall'impresa di tipo capitalistico; adottando, viceversa, il punto di vista dell'economia civile - il paradigma di studio squisitamente italiano sbocciato nel XVIII secolo all'epoca dell'illuminismo napoletano e milanese ed in riferimento al quale vale la pena citare almeno il filosofo, economista e sacerdote Antonio Genovesi (1713-1769)<sup>10</sup> -, si arriva a ben altre conclusioni rispetto ai citati filoni di pensiero economico, di grande significato per il momento storico che stiamo vivendo.

In tale contesto, è opportuno citare l'economista e filosofo John Stuart Mill (1806-1873), il quale alla terza edizione dei suoi *Principles of Political Economy* pubblicati nel 1852 aggiunse, come fa notare Stefano Zamagni, il seguente brano: "La forma di associazione che, se l'umanità continua a migliorare, ci si deve aspettare che alla fine prevalga non è quella che può esistere tra un capitalista come capo e un lavoratore senza voce alcuna nella gestione, ma l'associazione degli stessi lavoratori su basi di eguaglianza che possiedono

---

<sup>7</sup> Cfr. Stefano Zamagni, Per una teoria economico-civile dell'impresa cooperativa. Working Paper n. 10, Marzo 2005 (in collaborazione con AICCON).

<sup>8</sup> Come a dire che un mercato di concorrenza perfetta - che per altro è una costruzione astratta - non ha bisogno di cooperative per conseguire risultati socialmente ottimali.

<sup>9</sup> Secondo tale approccio la cooperativa è creata e mantenuta in vita dalla decisione (scelta) di persone che pongono la libertà positiva - cioè la libertà *per* ovvero la *libertas electionis* - in cima al proprio sistema di valori. A differenza della libertà *da*, che dice dell'assenza di costrizioni (*libertas indifferentiae*), la libertà *per* è la libertà in vista di un fine, che nel caso di specie è il potere di esercitare il controllo sull'attività di impresa. Anche il lavoratore dipendente dell'impresa capitalistica è libero *da* - dal momento che in un'economia di mercato, nessuno è obbligato ad accettare un'occupazione - ma non è libero *di* esercitare la propria piena autonomia una volta che ha firmato il contratto di lavoro. E' dunque il desiderio irrefrenabile per la libertà positiva a far nascere le cooperative - che vi sia o meno la sollecitazione proveniente dalla esistenza di bisogni sociali non soddisfatti, oppure da situazioni particolari di insicurezza economica.

<sup>10</sup> Genovesi merita di essere citato in questa sede anche perché le sue idee più belle e innovative sono da rintracciare in ambiti che dagli economisti del suo tempo e da quelli a lui successivi sarebbero stati considerati pre economici o para economici, come la fiducia, la reciprocità (mutua assistenza), la felicità pubblica.

collettivamente il capitale con cui essi svolgono le loro attività e che sono diretti da manager nominati e rimossi da loro stessi”<sup>11</sup>. Sulla medesima falsariga si muove l’economista Alfred Marshall (1842-1924) che nel suo saggio *Cooperation* del 1889 scrive: “Nella cooperativa il lavoratore non produce per altri, ma per se stesso e ciò libera enormi capacità di lavoro scrupoloso e di più alto livello, che il capitalismo comprime. Nella storia del mondo vi è un prodotto sciupato, tanto più importante di tutti gli altri, che ha diritto di essere chiamato il *Prodotto Spreco*: le migliori capacità lavorative di gran parte delle classi lavoratrici”. (p.130). E’ interessante notare come la critica di Marshall all’impresa capitalistica sia qui fondata sulla nozione di spreco: la forma capitalistica non consente di avvalorare tutto il potenziale del lavoro umano, ma solo una sua parte. Insomma, Marshall aveva chiaramente intuito che il lavoro è un input assai particolare perché è, al tempo stesso, mezzo di produzione dei beni e mezzo di produzione del carattere umano, come a dire che chi sceglie di lavorare in cooperativa sceglie anche, implicitamente, di forgiare in un certo modo, piuttosto che in un altro, il proprio carattere. I limiti mostrati, pur nella forza della sua storia, dalla cooperazione italiana non hanno fatto venire meno la dimensione “profetica” (anticipatrice) del movimento cooperativo, per cui la riscoperta del valore originario della cooperazione è certamente utile, anzi indispensabile, tanto più nella presente crisi, letta da molti come *accidente* per proporre a tutti i livelli a fini di un diverso equilibrio l’idea-forza della correlazione (cooperazione).

## 6. La crisi come rilancio dell’ideale e della pratica della cooperazione.

A nostro avviso, la crisi attuale<sup>12</sup> si sta rivelando feconda nel proporre una nuova centralità e attualità all’ideale ed alla pratica “cooperativa”.

Vediamo perché attraverso le seguenti schematiche considerazioni:

- la crisi che stiamo vivendo, con le note conseguenze sul piano occupazionale e non solo, che viene da lontano e che è lungi dall’essere terminata, è certo una crisi che dalla finanza è transitata nell’economia, ma è anche una crisi di natura culturale, etica (per mancanza o deterioramento di beni relazionali: fiducia, lealtà, trasparenza, fraternità, solidarietà, gratuità, ecc.), politica, ambientale e, soprattutto, antropologica, che riguarda l’uomo nel rapporto con se stesso, con l’altro, con l’ambiente;
- siamo davanti ad una *crisi di senso* scaturita - per citare a memoria il dettaglio di una preziosa analisi di Stefano Zamagni - da una triplice separazione: a) separazione tra la sfera dell’economico, del sociale e dell’ambiente; b) separazione tra lavoro e creazione di ricchezza; c) separazione tra mercato e democrazia;

---

<sup>11</sup> “La caratteristica peculiare dell’essere umano civilizzato – scrive J. S. Mill in una delle edizioni della opera citata nel testo - è la capacità di cooperazione; e questo, come tutte le altre facoltà umane, tendono ad aumentare con l’uso e diventano capaci di estendersi ad una sempre più ampia gamma di azioni”. L’operazione culturale lanciata dagli studiosi ottocenteschi non fu pertanto quella di pensare alla cooperazione come ad un gruppo di imprese nelle quali si praticava la mutualità in opposizione al dominante e pervasivo *profit motive*, ma di leggere e interpretare l’economia di mercato come luogo di cooperazione, prima ancora che di conflitto di interessi. Avendo chiaro tale aspetto si comprendere bene la celebre profezia di J.S. Mill: “Di conseguenza, non c’è nulla e più sicuro tra i cambiamenti sociali del prossimo futuro di una progressiva crescita del principio e della pratica della cooperazione”.

<sup>12</sup> La parola crisi, in greco κρίσις, rinvia ad una realtà percepita, ed a ragione, come foriera di difficoltà e sofferenze, ma significa pur sempre separazione e opportunità (scelta, decisione).

- il cambiamento di paradigma conseguenza anche della crisi è talmente radicale da far intravedere che siamo immersi in un cambiamento d'epoca e non in già in un'epoca di cambiamento, per quanto continuino ad esistere le scorie del vecchio paradigma e si faccia fatica ad abbandonare quelle stesse idee che hanno generato la crisi e che non possono essere certamente le stesse a farcene uscire fuori durevolmente e credibilmente;
- la crisi assume, in particolare, connotazione di giudizio severo del sistema basato sull'economia capitalistica di mercato, sui diritti di proprietà e sul principio della competizione esasperata, darwiniana (*mors tua, vita mea*), la quale mentre assume connotati da mondi convenzionali (quali la finanza creativa con creazione di denaro per mezzo di denaro, con svalutazione del lavoro e della persona) ha mostrato che senza fiducia se non si può vivere tanto meno si fa può fare economia ed economia a misura dell'uomo;
- la crisi, dunque, attesta che l'economia non può avere un'esistenza possibile (utile) separata dai valori ed attribuisce definitiva cittadinanza nell'ambito del pensiero economico, ma anche della pratica economica<sup>13</sup>, a termini (valori) come felicità, reciprocità, equità, ecc., considerati, per lungo tempo, prerogativa di altre discipline e sancisce che il benessere è una condizione dipendente anche dai beni relazionali, che non obbediscono alle ristrette logiche di mercato<sup>14</sup>;
- in tale contesto si può concordare con chi ritiene fondamentale un'evoluzione del sistema socio economico verso la correlazione (cooperazione), a tutti i livelli<sup>15</sup>;
- d'altronde, la stessa storia economica riconosce che la cooperazione ha avuto "un ruolo fondamentale nei passati successi delle economie di mercato" il che porta a ritenere che "la cooperazione rappresenti uno strumento indispensabile per uscire diversi e rafforzati dalla crisi e che lo stesso futuro dello sviluppo sostenibile dipenda dalla cooperazione" (A. Sen)<sup>16</sup>;
- la rivalutazione dell'idea e della pratica della cooperazione nel momento storico che stiamo vivendo si presta, pertanto, ad essere giustificata con le seguenti argomentazioni: a) con la crisi la cooperativa, ben lungi dal costituire l'eccezione, si prospetta, in realtà, come il modo "naturale", innovativo secondo la dizione privilegiata dal presente documento, di fare impresa in un'avanzata economia di mercato; b) la cooperazione, fondando l'agire economico anche sui principi di

---

<sup>13</sup> I fatti della crisi dimostrano il carattere fallace di quell'ideologia, travestita da scientificità, cui si sono approcciati operatori di mercato, autorità di governo, agenzie di controllo, nonché la scuola di pensiero economico, ancora dominante, nota come *mainstream* economico, che, a partire dall'assunto antropologico (non una proposizione verificata) dell'*homo oeconomicus*, giunge alla conclusione che i mercati sono assetti istituzionali in grado di autoregolazione e ciò nel duplice senso di assetti capaci di darsi da sé le regole per il proprio funzionamento ed, inoltre, di farle rispettare. Quanto riportato cerca di riprodurre in sintesi il pensiero espresso in ripetute occasioni dal Prof. S. Zamagni.

<sup>14</sup> Cfr. Segrè A. (2007), *Etica, equità e responsabilità nei sistemi agro-alimentari*, Rivista di economia agraria, *Le sfide per l'economia agraria nei prossimi anni*, anno LXII, n. 3, settembre 2007, Edizioni Scientifiche Italiane.

<sup>15</sup> Secondo Giorgio Ruffolo l'idea-forza, da lui così definita, di *economia dell'equilibrio (ecologico)* va declinata insieme ad altre due idea-forza, che sono quella della *correlazione (cooperazione)*, connessa al superamento della contrapposizione secca tra competizione, paradigma dell'economia capitalistica, e cooperazione, e quella legata all'istaurarsi di *relazioni interpersonali genuine nelle transazioni tra soggetti economici*. Cfr. Ruffolo G. (2008), *Il capitalismo ha i secoli contati*, Gli struzzi Einaudi.

<sup>16</sup> Cfr. Sen A., *Ripensare l'economia globale all'insegna della cooperazione*, Giornate dell'economia cooperativa 2009 promosse da Legacoop e svoltesi il 31.3. u.s. a Milano, nella sede del *Sole 24 Ore* (testo raccolto da A. Curiat).

reciprocità – la mutualità ne è la forma più nota – e di fraternità<sup>17</sup>, è il più efficace veicolo, oggi, per affermare un modello di ordine sociale che vada anche oltre la stessa economia sociale di mercato, mirando piuttosto ad un'economia sociale e civile di mercato<sup>18</sup>; c) l'esperienza (dell'impresa) cooperativa attesta che ogni impresa per essere efficiente deve poggiare su legami cooperativi al suo interno – attenzione al prevalere nelle cooperative di beni (o mali) posizionali, di modelli gerarchici di potere, propri dell'impresa capitalistica) ed attenzione al prevalere nelle cooperative della tecnocrazia;

- la crisi attesta, anche, che il mercato è fisiologicamente cooperativo (competere = *cum petere*, dirigersi verso insieme, cercare insieme) e che il mercato espressione di una competizione senza fine e senza fini (moralì) porta, come detto, a mondi convenzionali, alla paralisi<sup>19</sup>.

Ed, infine, la crisi, crisi *del* sistema più che *nel* sistema, attesta il carattere fallace di quell'ideologia, travestita da scientificità, cui si sono riferiti imprese, autorità di governo, agenzie di rating - nonché la scuola di pensiero economico dominante, nota come *mainstream* economico - che, a partire dall'assunto antropologico (non una proposizione verificata) dell'*homo oeconomicus* (tutto avidità ed egoismo), giunge alla conclusione che i mercati sono assetti istituzionali in grado di autoregolazione e ciò nel duplice senso di assetti capaci di darsi da sé le regole per il proprio funzionamento ed, inoltre, di farle rispettare. L'agricoltura sa bene che anche i mercati agricoli ed agroalimentari hanno queste caratteristiche e che falliscono, da qui derivando il particolare intervento pubblico a favore del settore.

## 7. L'impresa cooperativa è tutt'altro che un'impresa minore

In effetti, nell'immaginario collettivo, ma anche per certa cultura politica e economica, l'impresa cooperativa è ancora ritenuta un'impresa minore, residuale, che va tanto meglio quanto più imita l'impresa capitalistica, ritenuta, a prescindere, più efficiente. Tale modo di pensare assai diffuso si fonda su un duplice "errore": l'uno di natura antropologica; l'altro di natura metodologica. Il primo errore consiste nell'accettazione acritica dell'assunto pre-analitico secondo cui tutti gli agenti economici avrebbero preferenze individualistiche e auto interessate, come a dire che tutti i soggetti sarebbero *homines oeconomici*.

L'esperienza - la vita di tutti i giorni, compresa quella economica - insegna che le persone del mondo reale desiderano entrare in rapporti di cooperazione non solamente per

---

<sup>17</sup> Secondo Papa Benedetto XVI il principio di fraternità è più forte del principio di solidarietà (cfr. *Caritas in veritate*).

<sup>18</sup> Da quanto sostenuto nel testo conferma la tesi, che qui facciamo nostra, per la quale, nelle attuali condizioni storiche, la cooperazione, senza rinunciare al proprio fondamento nella funzione *social*, può "rafforzare" la sua funzione economica avvalorando la sua funzione *civile*, cioè la sua capacità di concorrere in modo decisivo a civilizzare l'economia di mercato.

<sup>19</sup> L'anno internazionale della cooperazione del 2012 ha ricordato alla comunità internazionale che è "possibile conciliare la produttività economica con la responsabilità sociale". Nel 2012 il mondo cooperativo di tutto il mondo è stato, in effetti, compatto nel riproporre il modello economico cooperativo, composto di condivisione e responsabilità sociale, come alternativa al modello economico capitalista e nel sostenere che il modello capitalistico nella sua sfrenata ricerca di profitto individualistico ha prodotto distruzione di risorse produttive e iniquità della composizione sociale della cittadinanza in molte nazioni del globo, nonché, sia permesso sottolinearlo, infelicità pubblica e privata.

perseguire il proprio interesse, ma anche perché sono genuinamente interessate a vivere valori come democrazia, giustizia sociale, libertà. L'errore metodologico è (stato) quello di pensare di poter confrontare la performance economica dell'impresa cooperativa e dell'impresa capitalistica adottando quale metro di giudizio la nozione di efficienza allocativa. L'efficienza, nel senso dell'economista Vilfredo Pareto (1848-1923), è stata costruita per essere applicata allo studio dell'impresa capitalistica. In quanto tale, essa non è in grado di tener conto della specificità identitaria della cooperativa.

In altri termini, quello di efficienza non è - come, in genere, si ritiene - un criterio oggettivo e, quindi, non è un criterio neutrale rispetto ai giudizi di valore, sulla cui base poter costruire ordinamenti di validità e di merito tra forme alternative di impresa. La conseguenza congiunta di tale duplice errore è che la "questione cooperativa" è stata prevalentemente affrontata *sub specie paupertatis*: la cooperativa si giustifica e si legittima per la sua capacità di servire la causa dei miseri e degli emarginati sociali, di tutti coloro, cioè, che non riescono ad inserirsi nel (o sono espulsi dal) modo di produzione capitalistico.

In altri termini, se il modo "naturale" di fare impresa è quello capitalistico è evidente, vale la pena ripeterlo, che quello cooperativo non può che essere un modo residuale e, comunque, destinato a scomparire col tempo.

Da quanto sostenuto deriva, anche, che fino a quando la cooperativa è connotata meramente dalla sua funzione sociale e l'impresa capitalistica invece dalla sua funzione economica, la prima non potrà che accontentarsi di occupare posizioni di nicchia (marginali) all'interno del mercato ed essere considerata come l'eccezione alla regola, una sorta di brutto anatrocchio da rispettare certo, ma dal quale non aspettarsi nulla di particolarmente rilevante. A ben vedere, la cooperativa è creata e mantenuta in vita dalle risorse e dalla passione<sup>20</sup> di persone che pongono in cima alla propria gerarchia di valori l'autonomia e la libertà personali. Se, allora, autonomia e libertà personali sono valori propri della società post-moderna come non ritenere da questo punto di vista l'impresa cooperativa<sup>21</sup> una "specie" innovativa di impresa? Detto con altre parole: la persona che aderisce in qualità di socio ad una cooperativa rinuncia in piena autonomia alla libertà di operare nel mercato c.d. libero, che libero non è, per una libertà in vista di fini da conseguire insieme ad altri, mediante relazioni forti, in un'avventura di imprenditorialità collegiale. E' chiaro che la coordinazione (condivisione) tra le persone socie di una cooperativa è eminentemente sui fini, mentre la coordinazione (condivisione) tra le persone che lavorano in un'impresa capitalistica è eminentemente sui mezzi. Con tali premesse, è un errore per il movimento cooperativo sia "evadere" verso modelli capitalistici e sia rintanarsi nelle vecchie vie di cooperazione.

Esso, invece, può e deve cercare nuove vie cooperative (inclusione sociale, salvaguardia dei beni comuni, ecc.) e nuove alleanze, da calare nelle sfide poste dalla presente situazione socio-economica ed ambientale, con ciò rafforzando l'identità e l'attualità del modello di impresa cooperativo<sup>22</sup> e "operando" per il ripensamento degli stessi modelli capitalistici<sup>23</sup>.

---

<sup>20</sup> Senza passione la volontà viene meno e l'intelligenza rattrappisce.

<sup>21</sup> L'ancora scarsa diffusione nel mondo di questo tipo di impresa deriva forse dal fatto che la passione per la libertà (positiva) non occupa ancora il primo posto dell'ordinamento lessicografico di preferenza della gran parte delle persone. Significativa, a tale riguardo, l'affermazione del filosofo, saggista e critico letterario tedesco di famiglia ebraica Walter Benjamin (1892-1940): "il dolore che accompagna la sottomissione è preferibile al dolore che sempre accompagna la libertà".

<sup>22</sup> La cooperazione nasce come un'organizzazione con un movente ideale. La sfida per la cooperazione è quella di far fronte alle nuove sfide del mercato rimanendo se stessa. In effetti, le cooperative falliscono perché dichiarano bancarotta o perché si trasformano in altre forme di impresa.

Dette sfide riguarda anche la cooperazione agroalimentare, realtà dinamica di impresa, che vale la pena trattare nuovamente da vicino, inquadrandola come componente del sistema agroalimentare e delle relative filiere. Per cosa si intenda per sistema agroalimentare e per filiere si veda il paragrafo che segue.

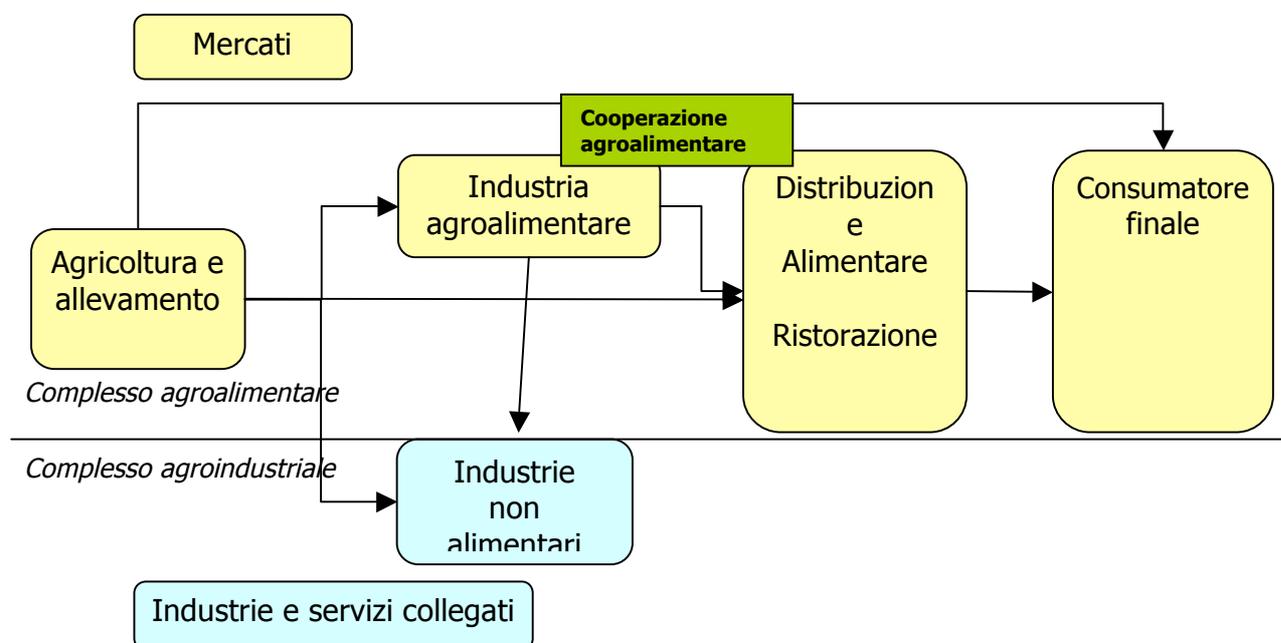
## 8. Specificità e ragione di scambio dell'agricoltura, sistema e filiere agroalimentari: definizione, dati statistici, problemi.

Il presente paragrafo offre una rappresentazione schematica delle componenti del sistema agroalimentare italiano.

### 8.1 Il sistema agroalimentare

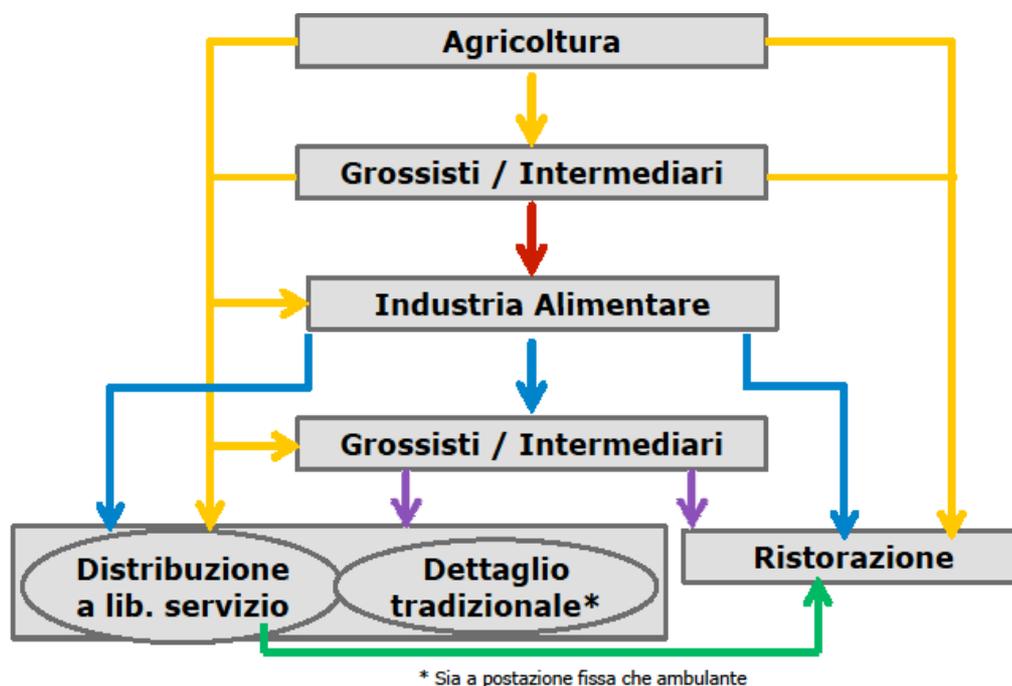
Per sistema agroalimentare si intende l'insieme di attività (cioè imprese e settori) tra esse collegate da rapporti commerciali e che contribuiscono alla creazione del valore del prodotto alimentare come, infine, giunge sulla tavola del consumatore.

Il sistema, in sostanza, è tutto ciò che interviene tra *field* (il campo coltivato) e *fork* (la forchetta, la tavola del consumatore). La composizione di questo sistema varia perciò nel tempo e nello spazio, in virtù del cambiamento di tecnologie e comportamenti di consumo. Segue una rappresentazione del sistema agroalimentare.



<sup>23</sup> D'altronde, la fase storica di profondo cambiamento caratterizzata dalla fine del taylorismo induce la stessa impresa capitalistica ad adottare schemi e principi organizzativi che sono propri dell'impresa cooperativa.

La figura che segue mostra le relazioni tra gli attori del sistema agroalimentare (Fonte: Osservatorio. ANCD CONAD - NOMISMA).

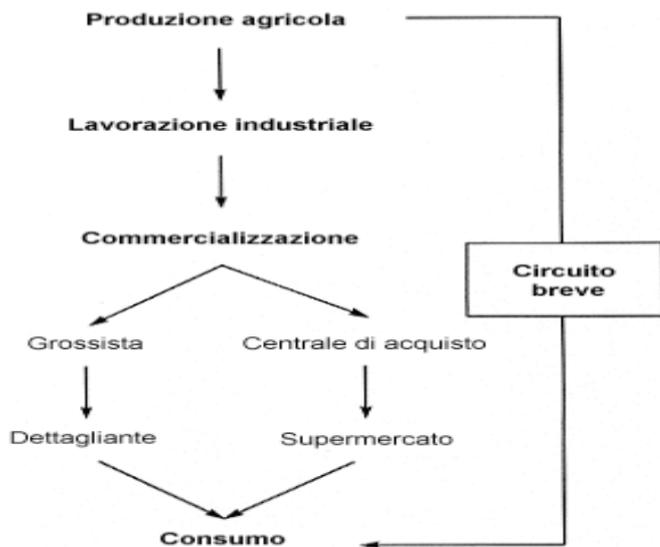


## 8.2 La nozione di filiera

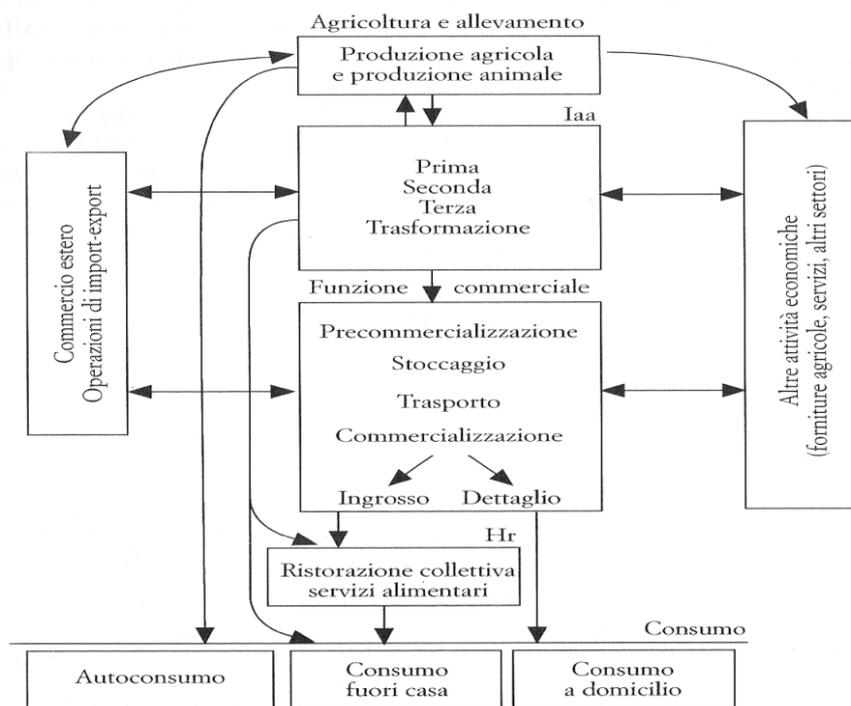
La “Filiera” è un concetto utile per comprendere la formazione e la distribuzione del valore nei numerosi e articolati passaggi del prodotto alimentare “dal campo alla tavola”. Per filiera possiamo intendere “gli insiemi degli agenti e delle operazioni che concorrono alla formazione ed al trasferimento di un prodotto (o di un gruppo di prodotti) allo stadio finale di utilizzazione”. Con la locuzione *analisi di filiera* si può intendere l’identificazione di tutte le attività tecniche ed economiche che intervengono nella fabbricazione di un prodotto alimentare fino alla sua commercializzazione (analisi dei processi produttivi realizzati lungo la catena di trasformazione di un prodotto).

Le figure che seguono offrono, in sequenza, due rappresentazioni della filiera (da A. Frascarelli e da Malissis). La terza figura da conto di un esempio della filiera ortofrutticola, da cui emerge il ruolo delle imprese cooperative.

La filiera agroalimentare (da A. Frascarelli)



La filiera agroalimentare secondo la rappresentazione di Malassis e Gherzi



Fonte: Malassis, Gherzi, 1995.



- irrobustire i meccanismi di raccordo verticale tra i vari attori della filiera attraverso la stipula di contratti delle diverse specie, atteso che una filiera di fatto esiste solo la cessione dei prodotti (fornitura) da un attore all'altro della filiera è sostenuta da contratti e da contratti scritti<sup>24</sup>;
- supportare la penetrazione dei prodotti agroalimentari sui mercati esteri, atteso che lo sviluppo delle esportazioni richiede sia un buon coordinamento delle filiere sia attività di marketing (analisi delle tendenze dei mercati, studi di posizionamento, messa a punto di strategie di penetrazione) e sia azioni di promozione mirate rispetto agli specifici mercati.

### 8.3 Specificità dell'agricoltura.

L'agricoltura costituisce il settore fondamentale, appunto settore primario, del sistema agroalimentare, quale che sia la forma assunta dal sistema stesso.

Prima di illustrare quelle che si è soliti chiamare le *specificità dell'agricoltura*, è opportuno tratteggiare, per titoli, alcuni elementi essenziali di ecologia e di ecologia agraria:

- l'ecosistema è un sistema aperto, in equilibrio dinamico, con struttura e funzionamento caratteristici;
- il funzionamento di un ecosistema si basa su flussi e cicli di energia e di materia fra la componente biotica e quella abiotica che si realizza attraverso reti trofiche;
- l'energia in entrata porta ad una ben definita struttura biotica e ad una ciclizzazione dei materiali tra viventi e non viventi;
- l'agro ecosistema (la coltura agraria) è un ecosistema naturale modificato con caratteristiche determinate dall'uomo a fini mercantili;
- l'uomo utilizza il suolo e le piante per ricavare prodotti alimentari e no, adottando tecnologie per aumentare la produttività dell'agro ecosistema;
- gli ecosistemi naturali sono più stabili ma meno produttivi degli agro ecosistemi, mentre gli agro ecosistemi sono più instabili ma più produttivi degli ecosistemi naturali e necessitano di continui apporti di energia sussidiaria sotto forma di drenaggio, irrigazione, lavorazioni del suolo, concimazioni, difesa dalle avversità abiotiche e lotta alle avversità biotiche.

-

Le figure sotto riportate illustrano, rispettivamente, il 'passaggio' dagli ecosistemi all'agro ecosistema (la coltura agraria) ed uno schema di funzionamento degli agro ecosistemi (Fonte: Dipartimento di Scienze agrarie e ambientali di Milano, Corso di laurea in Agrotecnologie per l'ambiente e il territorio) e se si vuole dell'azienda agraria (che è un sistema aperto).

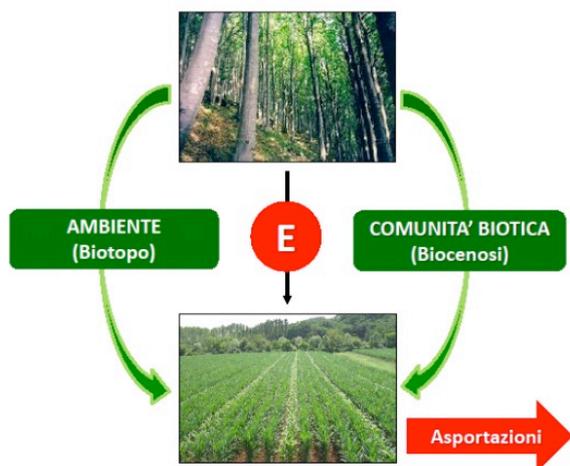
Detto schema è stato modificato per dar conto della necessità dell'intervento pubblico di sostegno – nella fattispecie rappresentato dall'Ue e dalla Regione Piemonte

In effetti, la politica agraria, con i suoi diversi interventi, si propone, semplificando, come fattore per una migliore tutela degli agro ecosistemi e per il sostegno del reddito degli agricoltori.

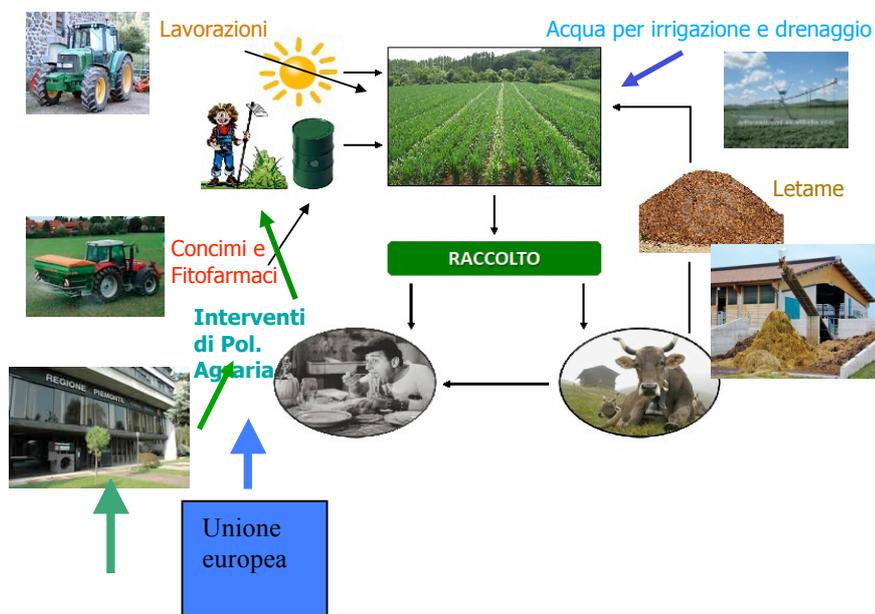
---

<sup>24</sup> Nel caso della cooperazione agroalimentari non si parla di fornitura ma di conferimento dei prodotti, con la remunerazione degli stessi che non si basa su contratti di cessione tra le imprese agricole socie e la cooperativa, bensì su normative (statuto della cooperativa e regolamenti).

# Dagli ecosistemi agli agro ecosistemi (la coltura agraria)



## Schema di funzionamento degli agro ecosistemi



Quali, dunque, le specificità dell'agricoltura. Queste possono essere così espresse:

- a) lo squilibrio di forza contrattuale degli agricoltori rispetto agli altri operatori del mercato ed in particolare di quelli della trasformazione e distribuzione (specie moderna);
- b) la rigidità della domanda dei beni alimentari rispetto al reddito e ai prezzi;
- c) l'esposizione della produzione agricola a fattori di rischio abiotici e biotici solo parzialmente controllabili dall'uomo;
- d) la difficoltà del settore, data la sua struttura concorrenziale, di programmare e controllare l'offerta;
- e) la difficoltà del settore, data la sua struttura concorrenziale, a trattenere nelle imprese agricole i vantaggi economici determinati dal progresso tecnico;
- f) lo svolgimento da parte del settore agricolo di diverse funzioni che si affiancano a quella "tradizionale" di produzione di beni realizzati per il mercato (principalmente beni alimentari ma anche fibre, legname e altri prodotti), funzioni possono essere di carattere ambientale, paesaggistico, ricreativo, culturale, energetico, sociale (in termini generali, si parla di multifunzionalità dell'agricoltura);
- g) i nessi sempre più stringenti e scientificamente dimostrati fra cibo e salute (si parla correntemente in Italia di modello alimentare mediterraneo) e fra produzione agricola e ambiente (si parla correntemente di modello agricolo europeo);
- h) l'importanza strategica rivestita per alcuni paesi, fra cui gli USA in primo luogo, dalle esportazioni agricole e alimentari.

Nel merito la specificità di cui alle lettere a), b), d) ed e) possono essere evocate sia per spiegare l'evoluzione della ragione di scambio dell'agricoltura nelle economie avanzate (vedere subito dopo), con la conseguente necessità dell'intervento pubblico per rimediare a condizioni penalizzanti il settore primario e sia per spiegare il fenomeno dell'associazionismo cooperativo in agricoltura, come strumento strategico di governo del mercato agroalimentare. La specificità descritta alla lettera f) induce il pubblico a sostenere lato le varie forme di multifunzionalità<sup>25</sup>.

Come accennato, analizziamo da vicino il tema della ragione di scambio dell'agricoltura. In realtà, le ragioni di scambio riferibili all'agricoltura sono almeno due:

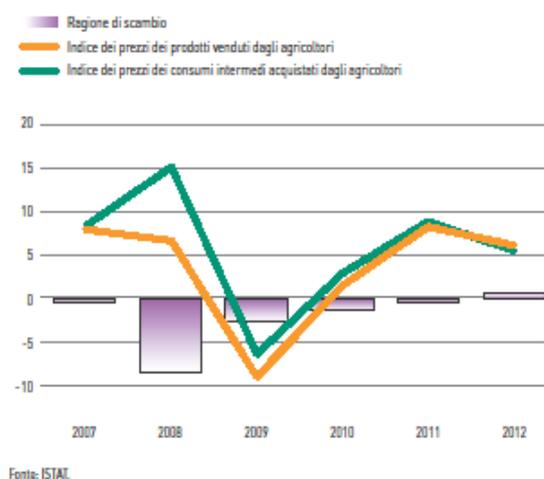
- la ragione di scambio data dalla misura del confronto fra la variazione dell'indice dei prezzi alla produzione e quella dell'indice dei prezzi dei consumi intermedi;
- la ragione di scambio data dalla misura del confronto fra la variazione dell'indice dei prezzi alla produzione e trasformati e quella dell'indice dei prezzi dei consumi finali.

Vediamo separatamente le due ragioni. Secondo la teoria economica, l'agricoltura è un settore *flex price* (*price taker*) in cui l'aggiustamento si realizza principalmente sui prezzi, dato che l'offerta agricola è rigida e può dar luogo solo ad un aggiustamento parziale nel breve periodo. In particolare, i prezzi rappresentano il meccanismo di aggiustamento principale nel caso di *shock* dal lato della domanda, come nel caso dei recessivi periodi. Inoltre, l'integrazione sempre più pronunciata dell'agricoltura con il resto dell'economia, la

---

<sup>25</sup> In sostanza la multifunzionalità riunisce i ruoli complementari che l'agricoltura svolge all'interno della società, in aggiunta al suo ruolo di produttore di cibo, tra cui la fornitura di beni pubblici, quali la sicurezza alimentare, lo sviluppo sostenibile, la tutela dell'ambiente, la vitalità delle zone rurali e il mantenimento di un equilibrio generale all'interno della società tra i redditi degli agricoltori e i redditi delle persone in altri settori.

progressiva apertura dei mercati avvenuta con la globalizzazione, la concentrazione degli scambi nelle fasi intermedie della filiera (sia nelle catene del valore internazionali sia nazionali) e la domanda aggiuntiva da parte di enormi masse di popolazione, fino a pochi decenni fa escluse dagli scambi internazionali, hanno modificato il quadro tradizionale della dinamica dei prezzi agricoli. Infatti, se storicamente la crescita economica aveva determinato un andamento secolare decrescente dei prezzi in termini reali delle *commodity* (prodotti di massa), il tratto caratteristico degli ultimi anni, invece, è l'interruzione di questo andamento decrescente e una sempre maggiore volatilità dei prezzi a livello mondiale. Inoltre, se si tiene conto del progressivo abbattimento delle barriere protezionistiche a livello europeo, si comprende come mai tale volatilità si trasferisca anche nel mercato interno. In effetti, i prezzi all'origine dei prodotti agricoli in Italia seguono ormai l'andamento dei prezzi agricoli a livello mondiale. Anche i prezzi dei mezzi tecnici e servizi di uso corrente e dei beni d'investimento dell'agricoltura seguono il ciclo, ma con variazioni meno pronunciate rispetto a quelli dei prodotti (Romano, 2012); in genere, quando i prezzi dei prodotti agricoli crescono, i prezzi degli input produttivi aumentano più che proporzionalmente, mentre quando i prezzi alla produzione dei prodotti agricoli scendono, i prezzi dei mezzi di produzione si riducono meno che proporzionalmente<sup>26</sup>. Il diagramma che segue mostra la variazione della ragione di scambio del settore agricolo, misurata dal confronto fra la variazione dell'indice dei prezzi alla produzione e quella dell'indice dei prezzi dei consumi intermedi.



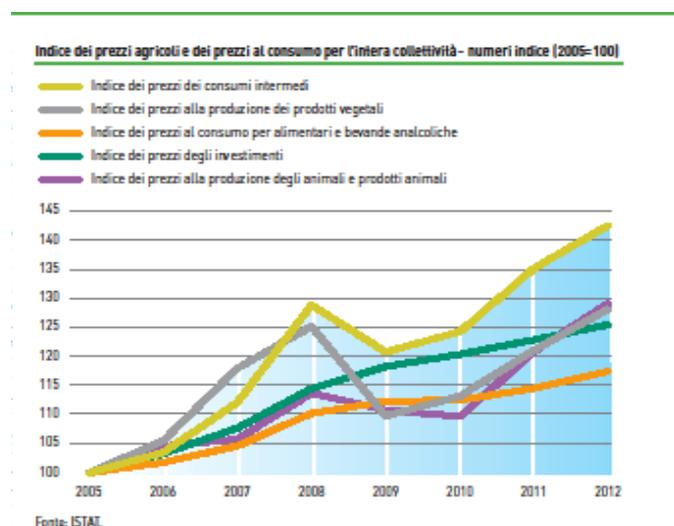
Come mostra il diagramma, nel 2012 la citata ragione di scambio del settore agricolo in Italia è rimasta sostanzialmente stabile (+0,6%) dopo quattro anni in cui, in modo più o meno intenso, si è assistito al peggioramento dei margini per l'attività primaria. In generale, la variazione media annua dell'indice dei prezzi dei prodotti acquistati dagli agricoltori - mezzi tecnici e servizi di uso corrente e beni d'investimento - ha registrato un aumento del 4,3%, contro una variazione del 6,1% dell'indice dei prezzi dei prodotti venduti. Tra i prodotti

<sup>26</sup> Il fenomeno della forbice "prezzi/costi", connesso alla maggiore rapidità della dinamica inflattiva degli input agricoli rispetto a quella dei prodotti è conosciuto, almeno, dalla fine degli anni '60, quando fu coniata la locuzione *squeeze on agriculture*. Ne consegue una penalizzazione dei redditi agricoli con differenze tra settori produttivi, aziende, territori, secondo il grado di concentrazione dell'offerta, secondo la presenza o meno di certificazioni obbligatorie e volontarie, secondo la qualità e la rilevanza e dell'aiuto pubblico ecc.

acquistati, i prezzi dei beni e servizi intermedi hanno mostrato un incremento del 5,5%, rispetto al 2011, mentre i beni di investimento hanno segnato una crescita più contenuta, pari al 2,1%. Gli aumenti maggiori sono stati registrati per energia e lubrificanti (+12,2%), concimi e ammendanti (+6,2%), sementi (+6%) e mangimi (+5,5%).

Da quanto sopra emerge che le ragioni di scambio per il totale dei prodotti agricoli (vegetali ed animali) peggiorano per i produttori agricoli durante le fasi più acute della crisi, il che è avvenuto, come emerge da dati elaborati da ISMEA, e qui non riportati per brevità, tra il primo trimestre 2008 e il terzo trimestre 2009.

Analizzando ora i prezzi al consumo emerge un andamento simile a quello dei prezzi all'azienda, anche se le variazioni sono meno pronunciate e i punti svolta un po' ritardati rispetto a quelli all'azienda, ma la variazione registrata è inferiore rispetto a quella dei prezzi all'azienda. In particolare, si nota che i margini commerciali seguono un andamento anticiclico, con aumenti notevoli nelle fasi recessive. Si veda conclusivamente su tale tematica il diagramma che segue.



E' da evidenziare che i prodotti alimentari e le bevande analcoliche al consumo hanno registrato nel 2012, rispetto al 2011 un aumento del 2,5%. L'aumento ha interessato sia i beni alimentari lavorati (+2,7%), che quelli non lavorati (+2,2%), circostanza, questa, molto importante che segnala la maggiore competitività dell'agricoltura quando realizza "trasformati" rispetto a materie prime, prodotti maggiormente caratterizzati sul piano dell'utilità e della qualità per il consumatore intermedio o finale.

Si nota anche dal diagramma che la spezzata dell'indice di consumi intermedi, per molti degli anni dal 2005 al 2012 e comunque dallo scoppiare della crisi, "supera" quella dell'indice dei prezzi alla produzione dei prodotti vegetali ed animali, il che conferma il citato peggioramento della posizione negoziale (contrattuale) dell'agricoltura rispetto ai settori a monte. Si consideri anche l'andamento della spezzata dell'indice dei prezzi degli investimenti, che letta congiuntamente a quella dei consumi intermedi spiega l'andamento della redditività dell'agricoltura italiana.

#### 8.4 I principali componenti del sistema agroalimentare

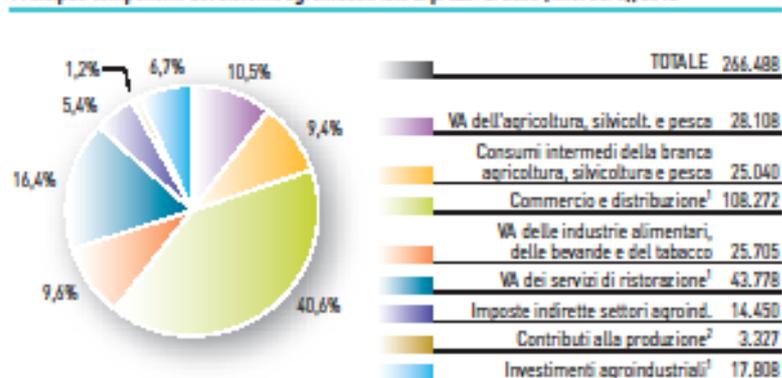
Come evidenziato, l'agricoltura è l'anello primario e di fatto l'unico settore irrinunciabile, qualsiasi forma prenda il sistema agroalimentare, collegando, a monte e a valle, altri settori economici - produttori di mezzi tecnici e servizi, conto terzi, produttori di mangimi,

attività di trasformazione dell'industria alimentare, distribuzione, ristorazione -, che valgono, nel loro complesso, la cifra di 266 miliardi di euro, vale a dire quasi il 17% del PIL nazionale. Le principali componenti sono rappresentate da: a) 28,1 miliardi di valore aggiunto agricolo; b) 25 miliardi di consumi intermedi; c) 17,8 miliardi di investimenti, 25,7 miliardi di valore aggiunto dell'industria alimentare; d) 43,8 miliardi di valore aggiunto dei servizi di ristorazione; e) 108 miliardi di valore della commercializzazione e distribuzione. Si veda all'uopo la tabella che riporta le principali componenti del sistema agroindustriale ai prezzi di base (mio. euro), 2012. La seconda tabella riporta, con riferimento al sistema agroindustriale, la distribuzione delle componenti e il peso sul PIL nazionale. Si noti come la partecipazione del sistema agroindustriale al PIL nazionale sia sostanzialmente stabile nel tempo, per quanto in presenza di una tendenziale riduzione e del valore aggiunto agricolo. L'andamento decrescente nel tempo del valore aggiunto agricolo nazionale è dovuto al peggioramento della posizione negoziale dell'agricoltura nelle filiere. La formazione del valore nel sistema agroalimentare tende, quindi, gradualmente a spostarsi verso i "servizi" a valle, quelli più vicini al consumatore.

Oltre alla componente agricola, in parte anche quella industriale fatica a difendere la propria quota nella creazione del valore.

Le ragioni, pur con le differenze del caso, sono in parte comuni ai due settori.

Principali componenti del sistema agroindustriale ai prezzi di base (mio. euro), 2012

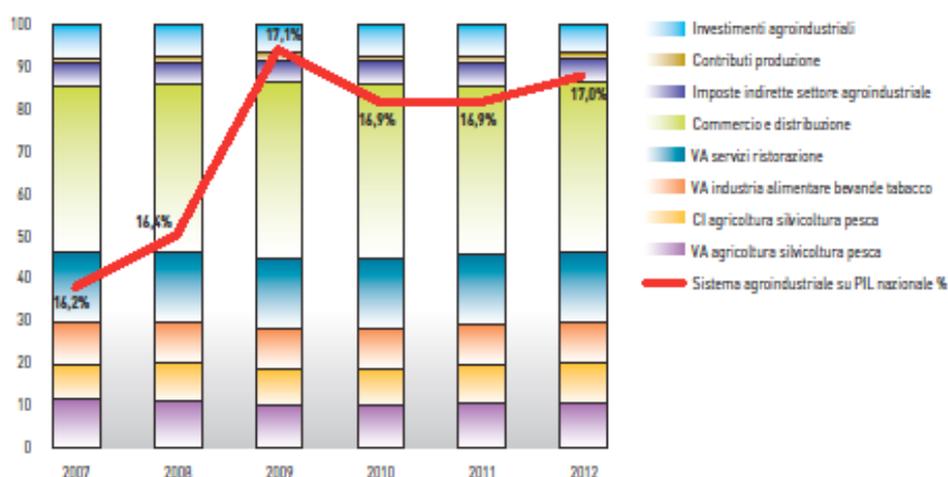


<sup>1</sup> Stima

<sup>2</sup> Pagamento unico per azienda (Pua), aiuti allo sviluppo rurale, calamità naturali, aiuti nazionali e regionali, premi tabacco, vino, ammassi, restituzione esportazioni, ecc.; i contributi ai prodotti (aiuti nuova Pac), pari a 1.256 milioni di euro, sono inclusi nel valore aggiunto agricolo ai prezzi di base.

Fonte: ISTAT.

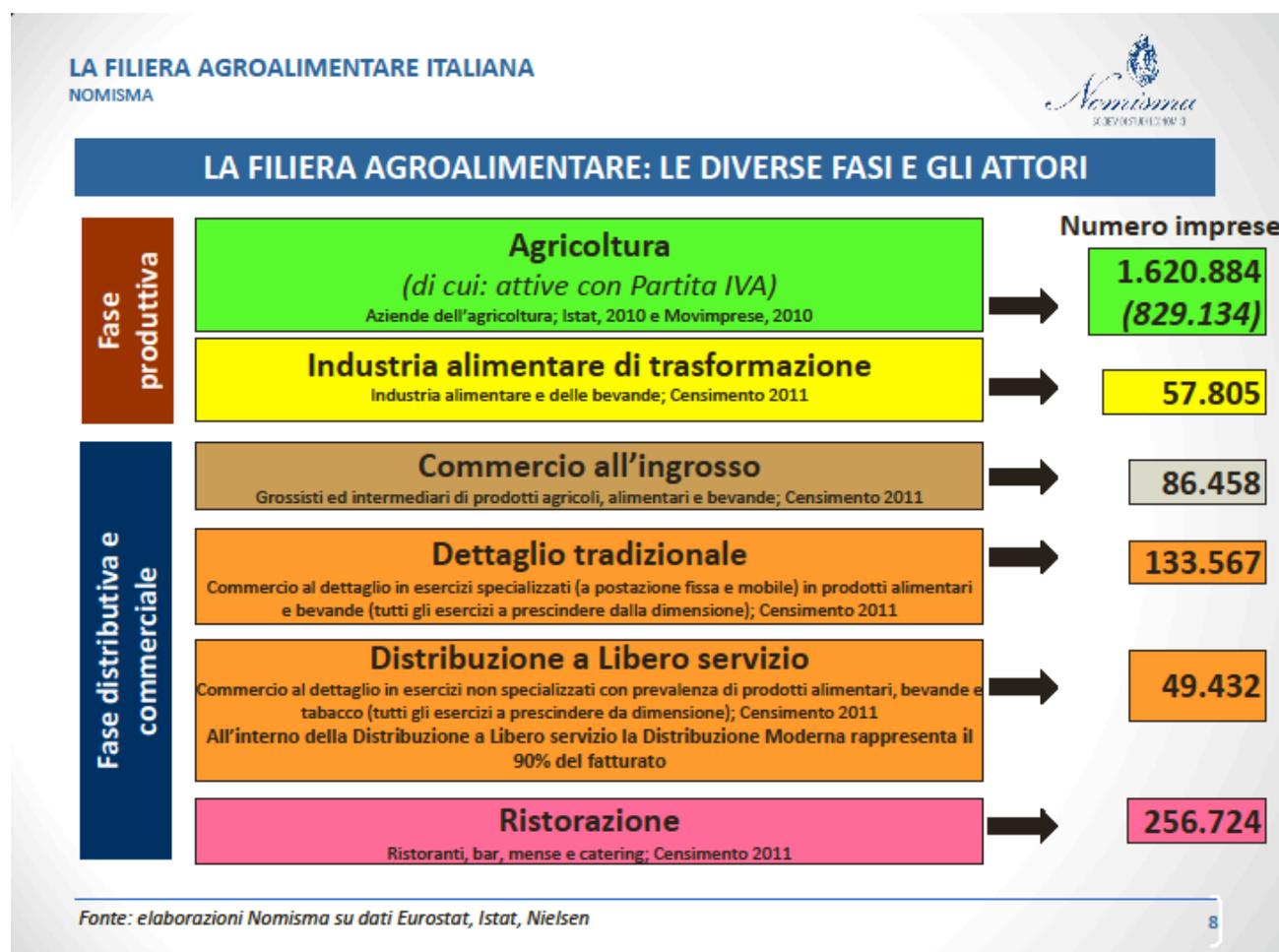
Sistema agroindustriale: distribuzione delle componenti e peso sul PIL nazionale



Fonte: stime 2012 provvisorie su dati ISTAT.

## 8.5 Fasi e attori della filiera agroalimentare nazionale

Si osservi la figura seguente.



La filiera agroalimentare italiana si distingue non solo per la numerosità degli operatori, per cui in ciascun anello operano molte imprese di piccole dimensioni, ma anche per alcune altre caratteristiche strutturali che ne determinano il livello di efficienza e competitività (con effetti diretti sul livello dei prezzi all'origine e finali). Certamente la polverizzazione dell'offerta produttiva fa sì che la fase primaria continui a rappresentare l'anello più debole)<sup>27</sup>. Anche il grado di concentrazione nella fase commerciale e distributiva non appare ancora allineato ai principali paesi europei, dato e non concesso che una maggiore concentrazione della distribuzione sia obiettivo ragionevole da raggiungere.

Ora, se è vero, come sostenuto, che la filiera agroalimentare italiana è frammentata, va precisato che il mercato, in realtà, si concentra in un numero molto più ristretto di imprese come emerge ad esempio per la fase agricola, la fase industriale e quella distributiva/commerciale.

	(% sul totale imprese)	(% sul fatturato di settore)
<b>Agricoltura</b>		
Imprese >100.000 € SO*	5,5%	64%
<b>Industria alimentare</b>		
Imprese >50 addetti	1,5%	60%
<b>Commercio alimentare</b>		
Distribuzione Moderna	18,7%	70%

\* Standard Output

Fonte: elaborazioni Nomisma su dati Istat e ADM

17

<sup>27</sup> Nel settore agricolo, la struttura aziendale è caratterizzata in prevalenza da dimensioni piccole, sebbene in aumento. Il decennio 2000-2010 registra una contrazione del numero di aziende agricole (- 32%) e della superficie agricola complessiva (SAT, -9,0%; SAU, -2,5%). Si assiste a un abbandono dell'attività nelle aree più marginali, ma anche alla crescita delle imprese in termini di superficie e di produttività. Le dimensioni medie aziendali (7,9 ha) aumentano, in particolare per la riduzione delle aziende nella classe dimensionale più piccola (< di 2 ha) – dove la quota scende dal 63 al 51 per cento – a vantaggio delle classi più grandi (50 ha e più). Il numero delle aziende con allevamenti si è anch'esso contratto (-41,3%), mentre il numero di capi registra solo una lievissima flessione. L'agricoltura rimane caratterizzata da ditte individuali, di piccole e medie dimensioni che si muovono con difficoltà sia sul piano organizzativo/produttivo sia su quello commerciale. Il 47,5% delle aziende ha una produzione standard inferiore ai 4.000 euro, mentre appena il 5,5% arriva a dimensioni economiche rilevanti (oltre i 100.000 euro di produzione standard). La quota di aziende gestite da conduttori con meno di 40 anni rimane piuttosto esigua (7%); gli ultra 65enni rappresentano il 37% del totale agricoltori e l'indice di ricambio generazionale è pari al 20% (20 giovani ogni 100 ultra 65enni<sup>37</sup>). L'agricoltura italiana registra anche un fenomeno di femminilizzazione. Le conduttrici sono pari al 31% del totale<sup>38</sup> e si impegnano nel settore agricolo, spesso proprio nelle aree più marginali, attivando processi di gestione innovativa dell'impresa e di diversificazione (attività silvo colturali, turismo, produzione di energia) soprattutto in riferimento al contesto territoriale di riferimento.

Come si è visto, alla formazione dei prezzi alimentari al consumo contribuiscono in maniera rilevante anche i costi sostenuti dalle imprese della filiera (agricoltura, industria, commercio all'ingrosso e al dettaglio e ristorazione) nel reperire i beni e servizi offerti da attori esterni indispensabili per lo sviluppo della filiera. Tali beni e servizi si riferiscono a:

- imprese di fornitura dei mezzi tecnici per l'agricoltura
- imprese di additivi, ingredienti e preparati per l'industria alimentare
- fornitori di energia elettrica e altri servizi (acqua, gas ecc.)
- imprese di trasporto cui viene esternalizzato il servizio
- imprese di logistica cui viene delegato il compito di ottimizzare la gestione di trasporti e consegne
- imprese di comunicazione/promozione
- fornitori di tecnologie e beni strumentali/accessori macchinari, packaging, ecc.
- imprese che svolgono altri servizi (consulenziali, certificazione, laboratori analisi, ecc.)

Un attore esterno di rilievo è anche la Pubblica Amministrazione che, a fronte dei servizi offerti (infrastrutture, sicurezza, giustizia ecc.), costituisce un costo per la filiera agroalimentare (imposte dirette e indirette) che si riflette sul prezzo finale dei prodotti alimentari. Va anche evidenziata, per molte produzioni agroalimentari (anzitutto materie prime agricole), la dipendenza dall'estero.

A queste peculiarità si aggiungono gli effetti dei deficit infrastrutturali e degli elevati costi «di sistema» che ne derivano (energia, trasporti ...). Ora, la filiera agroalimentare italiana rappresenta un asset strategico per il Paese in virtù dell'elevata rilevanza socioeconomica che esprime. Tuttavia, la sostenibilità di tale valenza è messa a rischio da pesanti ritardi strutturali e competitivi, legati sia all'elevata polverizzazione delle imprese che la compongono, sia soprattutto alle inefficienze del "Sistema Paese".

Gli alti costi collegati al ritardo infrastrutturale, ai costi energetici, agli oneri sociali e fiscali sul lavoro, non solo accentuano le "debolezze" della filiera derivanti dalla polverizzazione delle imprese, ma ne pregiudicano la competitività incrementandone la fuoriuscita dal mercato. In effetti, solo una parte del valore aggiunto creato dalla filiera – si può stimare circa il 49% – di fatto remunera i soggetti della filiera/imprenditori tramite utili e investimenti in azienda e lavoratori tramite retribuzioni.

La parte restante (oltre il 50%) va a remunerare gli attori che operano al suo esterno, una quota che tende ad aumentare.

Si richiede una razionalizzazione delle filiere per una riduzione in particolare dei costi di trasporto e logistica<sup>28</sup> e degli stessi costi di transazione, ma si richiede altresì un più deciso intervento del pubblico a favore del settore della produzione agricola primaria, che abbiamo più volte definito, con quello del consumo, l'anello più debole delle filiere.

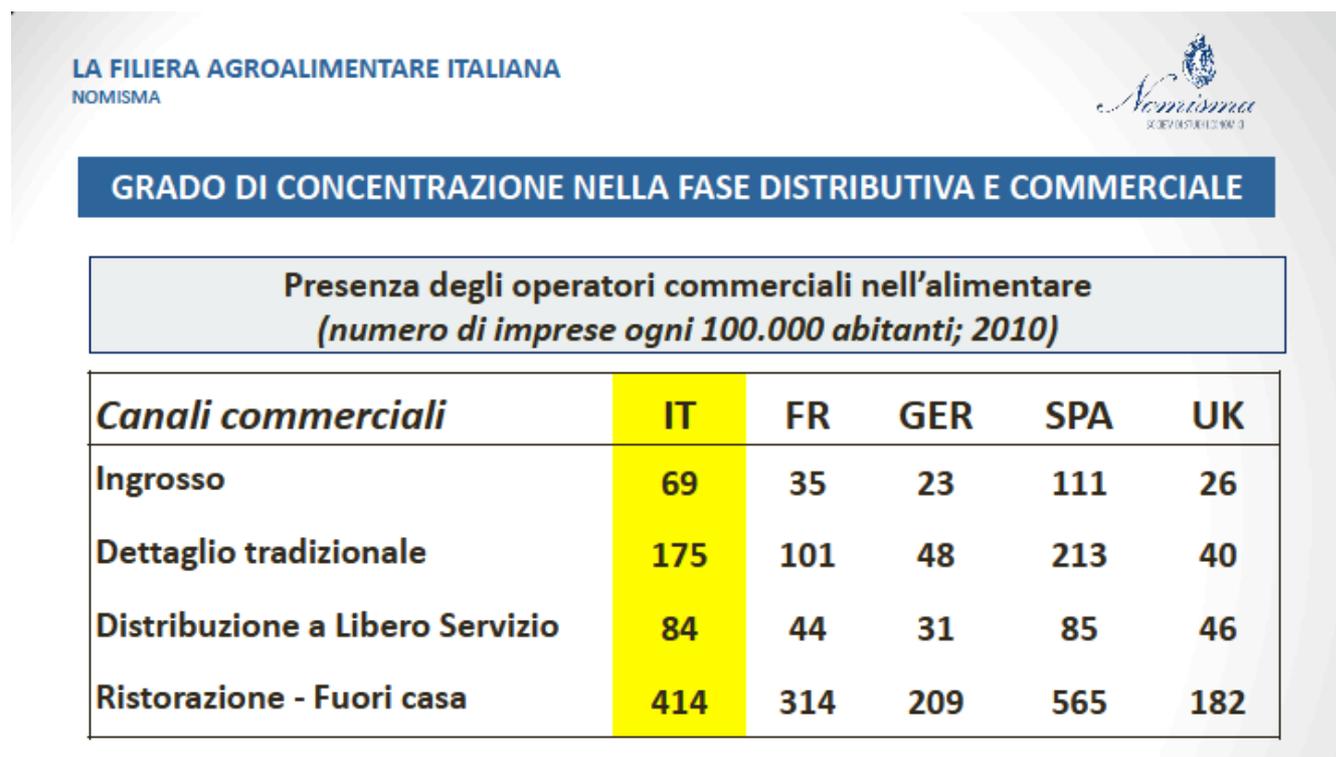
In tal senso, i Programmi regionali di sviluppo rurale 2007-2013 hanno orientato le imprese all'aggregazione attraverso i progetti integrati di filiera (PIF), al fine di incentivare l'organizzazione della filiera produttiva e rafforzare il potere contrattuale dei produttori di base.

Nelle 14 regioni che hanno previsto la misura sono stati presentati 283 PIF per un finanziamento pubblico di circa 700 milioni e la partecipazione di oltre 10.000 soggetti, di

---

<sup>28</sup> Merita ribadire la forma di debolezza organizzativa che risiede nei servizi logistici. Mentre, infatti, crescono i grandi gruppi nazionali e internazionali, la frammentazione dell'autotrasporto condiziona pesantemente il trasporto primario e in generale le tratte Sud-Nord del Paese.

cui più del 90% imprese agricole e agroalimentari, compresi cooperative e consorzi, oltre a enti di ricerca, soggetti pubblici e altri soggetti). I settori più attenti a queste politiche si sono dimostrati quello dell'ortofrutta, del lattiero caseario e del vitivinicolo, ma non mancano esperienze interessanti anche per altri comparti. In molti PIF i soggetti trainati sono stati le cooperative ed i consorzi cooperativi. Ed interessante notare che tra i beneficiari indiretti dei PIF c'è la distribuzione e la Grande Distribuzione Organizzata (GDO). Questa costituisce oggi la componente-chiave del sistema agro-alimentare nazionale e globale, che ne guida gli sviluppi mediante le sue scelte strategiche. Si veda la figura che segue.



Tuttavia, si stanno sviluppando antichi e nuovi canali distributivi. Tra i nuovi si pensi ai Gruppi di Acquisto solidali ed alle varie forme di filiera corta, di agricoltura di prossimità e della vendita diretta, messe in atto dalle aziende agricole anche per rispondere alle difficoltà competitive e integrare il proprio reddito. I canali della filiera corta, consentono a sempre più. Nel 2007 si contavano circa 400.000 aziende con vendita diretta, per lo più localizzate nell'Italia meridionale e insulare (65%) con un fatturato stimato di circa 3 miliardi di euro. I mercati contadini censiti nel 2011 sono 878 con il coinvolgimento di oltre 20.000 imprenditori e un fatturato stimato di 320 milioni. I processi di diversificazione di cui la filiera corta è parte sembrano incidere positivamente sulla sostenibilità economica dell'impresa primaria: studi recenti mostrano come in media le imprese con attività diversificate siano meno soggette a fallimenti<sup>29</sup>. Tra gli "antichi" canali distributivi è d'uopo

<sup>29</sup> I processi di diversificazione delle proprie attività interessano, a parte gli aspetti delle bio-energie, soprattutto le imprese inserite in territori ad attrazione turistica (parchi archeologici, aree protette, attrattori sportivi e religiosi, percorsi enogastronomici, ecc.) e quindi dove è possibile sfruttare vantaggi competitivi rispetto al contesto in cui l'azienda è

pensare in questa sede ai punti di vendita delle cooperative agroalimentari (c.d. spacci cooperativi), la cui nascita, in molti casi, è coeva a quella delle cooperative stesse.

Conclusivamente in tema di filiera agroalimentare possiamo affermare essere senz'altro auspicabile un rinnovato e più proficuo modo di collaborare tra tutti i principali protagonisti della filiera: il miglioramento dei rispettivi risultati economici appare sempre più legato al perseguimento di interessi comuni, ma anche ad un rinnovato ruolo protagonista, per le ragioni esposte, del sistema cooperativo, in grado di portare efficienza ed equità alle relazioni di filiera. Per altro verso la razionalizzazione della filiera agroalimentare è condizione necessaria per aumentare l'export relativo.

### **8.5.1 I consumi alimentari in tempi di crisi: cenni**

La problematica dei consumi alimentari è troppo vasta, ed in fondo sufficientemente nota per trovare accoglienza esaustiva in questa sede. Siano allora sufficienti le seguenti, schematiche, considerazioni che non possono non tener conto del contesto economico e culturale della crisi;

- va in primis sottolineato come la rigidità dei consumi alimentari al crescere del reddito (cfr. legge di E. Engel, come rivisitata da L. Malassis) esprima la progressiva saturazione di un bisogno fondamentale (quello della nutrizione) e rappresenti – per ora! – una delle regolarità dello sviluppo economico maggiormente verificate empiricamente;
- in effetti, le stime dell'elasticità della spesa alimentare rispetto al reddito per diverse componenti della spesa alimentare indicano come la stragrande maggioranza dei beni alimentari si comporti da bene “necessario”, il cui consumo, cioè, cresce meno che proporzionalmente all'aumentare del reddito;
- la crisi ha, come dire, consolidato la tendenza del consumatore a divenire consumatore critico, consapevole, nomade nei suoi comportamenti di acquisto, a “geometria variabile (G. Fabris), anche per quanto riguarda i consumi alimentari;
- i consumi alimentari nel nostro Paese e non solo si sono ridotti in termini reali e si sono ulteriormente modificati nella composizione quali quantitativa;
- dato che la riduzione dei redditi, esito della crisi, non è omogenea in tutte fasce sociali, ne deriva che la riduzione del potere d'acquisto non colpisce in egual misura tutti i consumatori/famiglie e tutte le categorie di beni;
- i criteri di allocazione della spesa variano da persona a persona e da famiglia a famiglia, in base a età, cultura, professione, stato di salute, gusti e preferenze individuali, ecc., il che porta ad una domanda di cibi e bevande sempre più diversificata;
- ne consegue che anche negli anni della crisi alcuni segmenti del mercato agroalimentare mostrano un andamento positivo, in controtendenza rispetto alla contrazione generale; in tale contesto prosegue, per esempio, sia pur “attenuato”, l'andamento favorevole dei consumi rispetto ai beni alimentari con caratteristiche specifiche e, tra questi, i prodotti DOP e IGP, i prodotti biologici, gli alimenti funzionali o dotati di particolari requisiti di sicurezza alimentare (cf. Programma di sviluppo rurale della Regione Piemonte 2014-2020, *Analisi di contesto e SWOT*, Documento tecnico preliminare, a cura di Ires Piemonte e Ipla s.p.a., Novembre 2013);

---

inserita. A tal fine è necessario che tali processi siano accompagnati da un'adeguata politica di valorizzazione del contesto territoriale.

- con una visione sui consumi alimentari nazionali di lungo periodo, al fine di intercettare il mutamento della reattività della spesa alimentare con riguardo non solo alla congiuntura bensì alle tendenze di carattere strutturale, non si può non osservare come attualmente i consumi alimentari non siano più costituiti solo da alcuni prodotti di base di fatto costanti nel tempo, ma incorporano una quota crescente di componenti immateriali (servizio, marca, innovazione) che può essere più facilmente ridotta rispetto alla quantità intrinseca di prodotto; sono, poi, in gioco altri fattori quali l'invecchiamento progressivo della popolazione, i cambiamenti negli stili di vita, con una maggiore rilevanza di un approccio etico al consumo (consumo equo e solidale, attenzione alla missione ed alla dimensione sociale dell'impresa produttrice (vedere dopo));
- nel caso del consumo alimentare emerge, dunque, che il reddito – pur essendo la variabile più importante nella spiegazione della dinamica dei consumi – non rappresenta che una delle determinanti, agendo anche variabili sociali e culturali, quali il tempo disponibile, il prezzo, la salute, i vincoli di lavoro, i tempi di spostamento, la qualità dei prodotti (bio, DOP, IGP, ecc.), nonché aspetti salutistici<sup>30</sup>, edonistici e valoriali;
- con l'auspicata ripresa economica la spesa alimentare potrebbe ricominciare 'debolmente' ad aumentare, con una composizione che molto probabilmente si riorienterà verso beni di maggior qualità, riprendendo il percorso "normale" che caratterizza l'evoluzione del consumo alimentare in fasi di reddito reale crescente; una tale situazione dovrebbe verificarsi pur nella conferma della polarizzazione dei redditi che porterà un'ampia fascia di popolazione a ricercare la convenienza economica ed una parte più ristretta di popolazione a privilegiare consumi alimentari di alta gamma; in ogni caso, si dovrebbe assistere ad un generale ritorno all'essenzialità (o secondo altri ad una conferma della tendenza all'essenzialità mostrata in questi anni di recessione), con stili di consumo più sobri, senza con ciò – è da sottolineare – che abbia a venire meno la propensione verso i prodotti salutistici e funzionali ed l'allargamento della penetrazione di consumo dei prodotti biologici, a produzione integrata e tradizionali locali, verso, insomma, quelle specialità (DOP; DOC, ecc.) di cui sono produttrici in particolare le imprese cooperative agroalimentari.

Ora, si possono sintetizzare queste tendenze in 4 grandi direzioni di evoluzione del consumo alimentare:

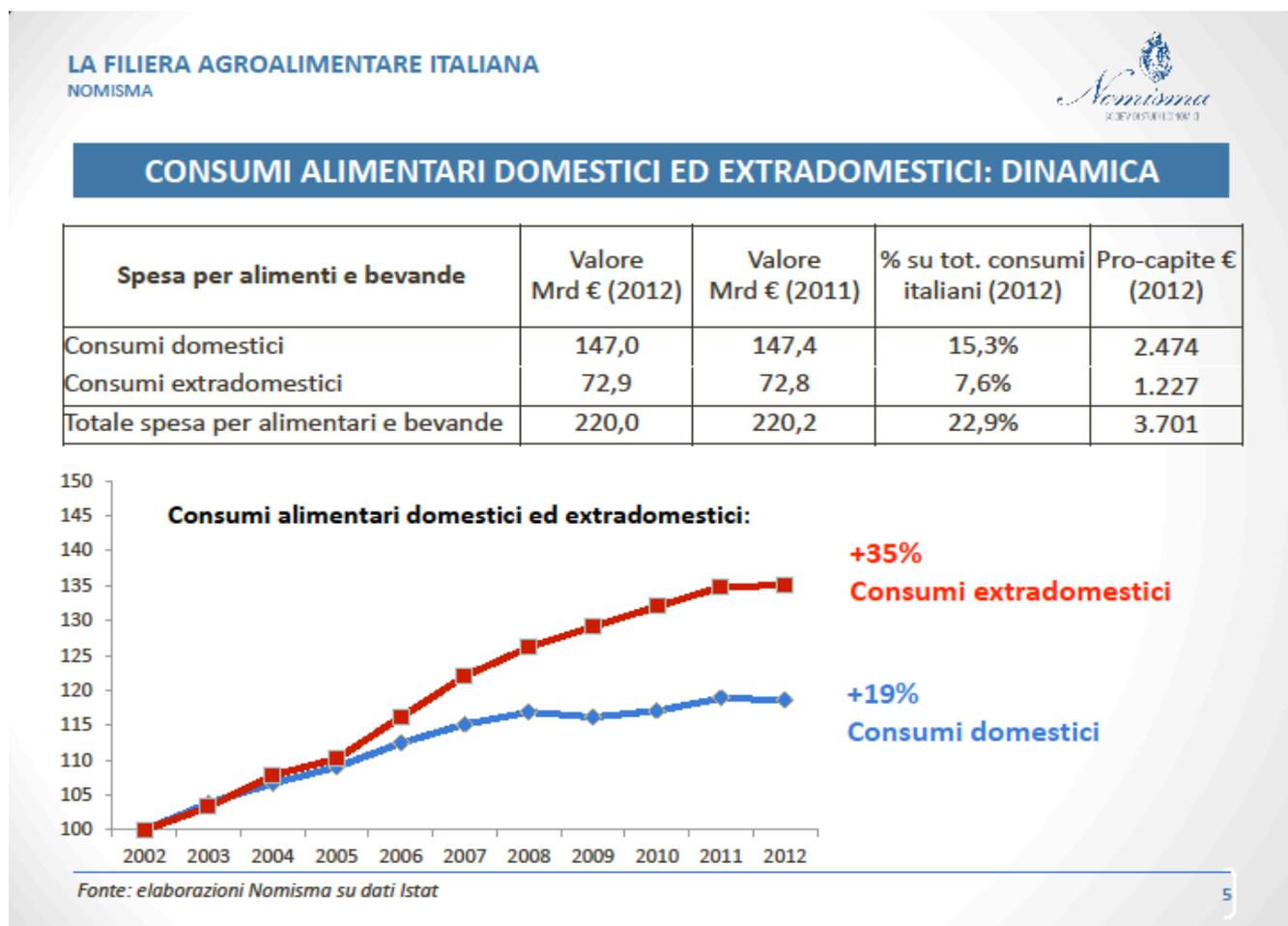
- Qualità e naturalità: crescente ricerca di prodotti sicuri dal punto di vista sanitario, nutrizionale e organolettico in quanto tipici, a denominazione di origine, biologici;

---

<sup>30</sup> Diverse ricerche dimostrano (cf. DI PASQUALE, J (2011): *Alimenti funzionali arricchiti. Profili di consumo e disponibilità a pagare*, in *Agriregionieuropa*, Anno 7, n. 25, giugno 2011) che la preferenza accordata dai consumatori ai c.d. prodotti funzionali deriva dalla loro capacità di rallentare l'invecchiamento cellulare combattendo i radicali liberi; rinforzare le difese immunitarie; migliorare le funzioni intestinali; proteggere dalle patologie a carico del sistema cardiocircolatorio. Per inciso merita, per altro, ricordare che la cultura popolare da sempre è consapevole che portando sulle nostre tavole: a) erba cipollina, cipolle, aglio, grazie alla presenza di composti solforati, si rafforzano il sistema immunitario e cardiovascolare, si abbassa la pressione sanguigna e ci si protegge nei confronti di certi tipi di tumore; b) il pomodoro ci si protegge da alcuni tumori dell'apparato digerente e dal tumore alla prostata, in virtù della presenza di licopene; c) broccoli, cavoli, cavolini di Bruxelles che contenendo glucosinati inibiscono la crescita cellulare tumorale; d) legumi e soia, che grazie agli isoflavoni proteggono dalle malattie cardiovascolari; e) carote, meloni, albicocche, vegetali a foglia verde, che grazie ai carotenoidi in essi contenuti proteggono dagli attacchi cardiaci, dai danni dei raggi solari e da problemi respiratori.

- Funzionalità: crescente ricerca di alimenti che svolgano una funzione precisa rispetto alle funzionalità dell'organismo e ad esigenze particolari dello stesso e della dieta;
- Convenienza: crescente ricerca di alimenti che producano risparmi di denaro e/o di tempo nella preparazione e consumo;
- Attenzione alla missione, reputazione e rispetto dei valori etici e sociali (diritti dei lavori, tutela dell'ambiente, sviluppo locale, dell'impresa produttrice<sup>31</sup>).

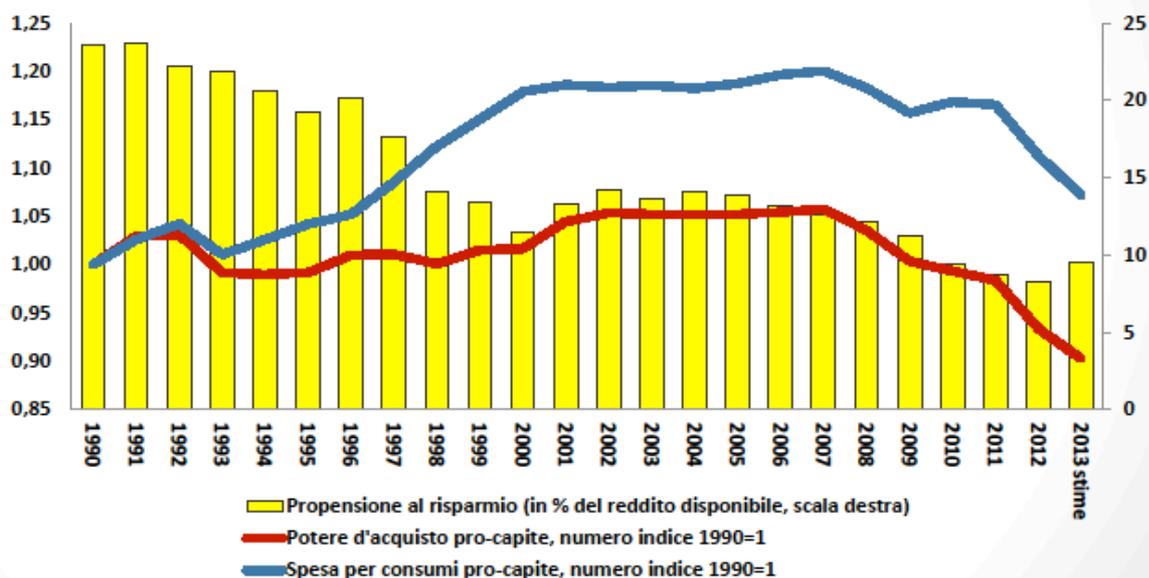
Sempre più i consumatori potranno formare il proprio paniere combinando prodotti che soddisfano tali esigenze. Di seguito sono riportate una serie di figure che rappresentano sinteticamente aspetti quantitativi dei consumi alimentari nel nostro Paese.



<sup>31</sup> Cfr. Leonardo Becchetti, *Il Voto nel Portafoglio, Cambiare consumo e risparmio per cambiare l'economia*, Ed. Il Margine, 2008. Il Prof. Becchetti ha proseguito nel tempo la sua riflessione sul tema della responsabilità sociale del consumatore, apportando nuovi e fecondi contributi. In tema di della responsabilità sociale del consumatore si veda anche Papa Benedetto XVI, *Caritas in veritate*. Ed. Vaticana (2009).

### CRISI DELLE FAMIGLIE E DEI CONSUMI

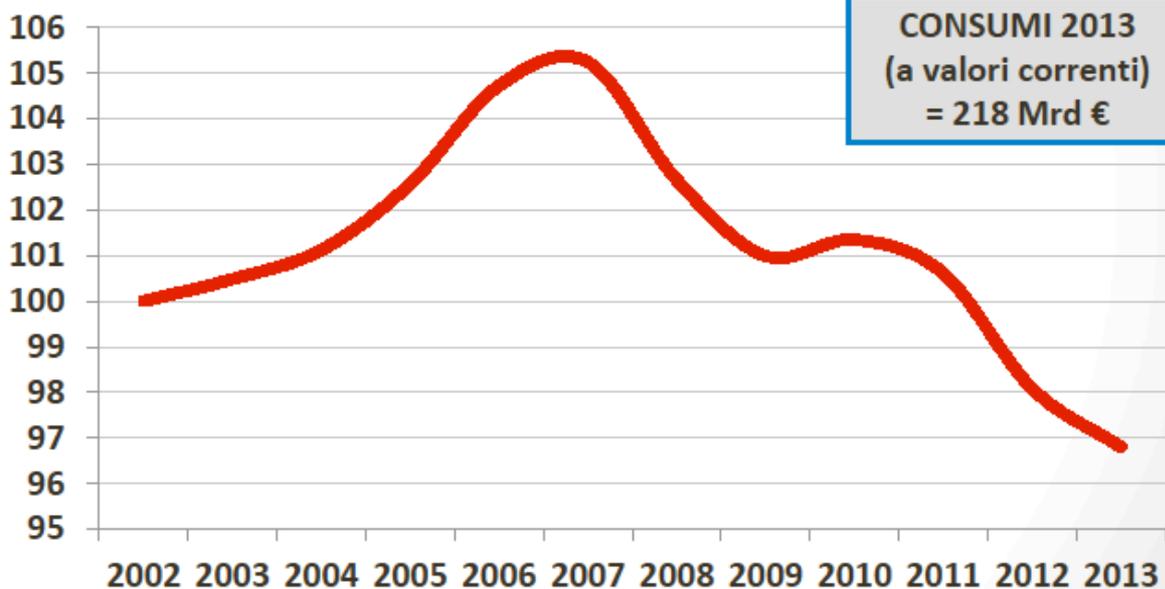
Potere d'acquisto delle famiglie sceso in termini pro capite sotto valori del 1990; contrazione risparmio ha attutito in parte impatto sui consumi, caduti comunque ai livelli di metà anni 90



Fonte: elaborazioni Nomisma su dati Istat

7

### CONSUMI ALIMENTARI TOTALI: TREND A VALORI COSTANTI, 2002 = 100



**CONSUMI 2013**  
(a valori correnti)  
= 218 Mrd €

Fonte: elaborazioni Nomisma su dati Istat

6

## **8.6 La cooperazione agricola ed agroalimentare italiana**

Un quadro aggiornato della cooperazione associata e del suo ruolo nell'agroalimentare italiano - riferito al 2011 - è stato reso a giugno u.s. all'atto della presentazione dell'ultimo "Rapporto dell'Osservatorio sulla Cooperazione agricola", istituito dal Ministero delle Politiche Agricole e di cui fanno parte le cinque organizzazioni nazionali di rappresentanza attive in campo agroalimentare Agci-Agrital, Fedagri-Confcooperative, Legacoop Agroalimentare, Unci e Unicoop.

La cooperazione agricola ed agroalimentare rappresenta un sistema produttivo ed economico saldamente in mano agli agricoltori, i quali in molti casi gestiscono, dalla campagna al mercato, l'intera filiera agroalimentare.

I dati esposti nel rapporto sono numerosi, per cui valga in tale sede riportare i principali:

- fatturato consolidato supera i 35 miliardi di euro;
- numero di occupati che ha raggiunto le 94.210 unità;
- le 5.901 imprese e consorzi cooperativi attive, cui aderiscono oltre 993.000 soci, con una significativa incidenza di produttori associati a più cooperative specializzate nei diversi settori produttivi;
- rispetto all'ultima rilevazione del 2008, è in crescita sia il numero di cooperative (+1,1%) che quello del fatturato (+2%): positiva anche la tenuta dell'occupazione (+0,5%), che risulta in netta controtendenza rispetto all'andamento del settore alimentare che, nello stesso periodo, ha fatto registrare una contrazione di occupati dell'1,7%;
- circa la distribuzione geografica permane la diseguale crescita tra le aree settentrionali, che rappresentano l'81% del fatturato complessivo e quelle centro-meridionali (19%), risultando tuttavia in aumento i casi di integrazione interregionale tra le diverse circoscrizioni territoriali e le esperienze delle cosiddette "cooperative unitarie" (ovvero le cooperative che hanno adesioni multiple alle Organizzazioni cooperative di rappresentanza), che hanno raggiunto l'11% dell'intero fatturato cooperativo;
- un focus specifico del rapporto riguarda la cooperazione maggiormente avanzata<sup>32</sup> che si connota per assetti organizzativi complessi, forte dinamismo sui mercati più evoluti e significative dimensioni, comportamenti virtuosi anche in riferimento alla mutualità prevalente, ovvero alla percentuale di prodotto conferito dai soci che risulta, mediamente, dell'82%, con punte dell'88% nel settore ortofrutticolo e vitivinicolo, ciò essendo la riprova del fortissimo legame esistente tra il socio e la cooperativa;
- circa le dimensioni di impresa, si osserva che il fatturato della cooperazione agroalimentare è realizzato per l'80% da aziende di dimensioni medio-grandi, mentre il 67% delle cooperative più piccole realizzano solo il 6% del fatturato; la disaggregazione delle cooperative per classe di fatturato evidenzia una spiccata differenziazione fra cooperative di piccolissime dimensioni e realtà di grande rilievo economico, due tipi di impresa che, tuttavia, coesistono perché offrono specifiche risposte alle diverse esigenze della base agricola e del mercato;
- la gestione economico-finanziaria delle cooperative mostra una confortante tenuta dell'equilibrio finanziario, dovuta tra l'altro al positivo apporto dell'autofinanziamento (i prestiti da soci) che ha mitigato, seppure parzialmente, le difficoltà di accesso al credito negli ultimi anni;
- circa, infine, al peso economico dei settori produttivi quelli zootecnici e l'orto floro frutticolo hanno maggiori dimensioni assolute, ma anche i servizi ed il vitivinicolo hanno un ruolo di rilievo.

---

<sup>32</sup> La cooperazione agricola ed agroalimentare aderente a Fedagri Piemonte per molta parte presenta tali caratteristiche.

I dati, nel loro complesso, mettono in luce la capacità del modello cooperativo<sup>33</sup> di legare competitività sui mercati e solidarietà tra i produttori, a conferma che la forte coesione sociale e la natura mutualistica della gestione sono fattori reali, in grado di attenuare gli effetti delle negative congiunture come la crisi globale che investe le imprese da anni. Nel dettaglio, i risultati del rapporto confermano la vitalità e la solidità del modello cooperativo nella missione di *valorizzare i conferimenti dei produttori-soci* sui mercati nazionali ed esteri. Se il rapporto precedente aveva messo in luce come oltre un terzo della produzione agricola lorda del Paese fosse controllata dai produttori-cooperatori, l'indagine relativa dimostra che il sistema cooperativo costituisce circa un quarto dell'alimentare italiano ma con la distintività di rappresentare quasi esclusivamente la materia prima conferita dai produttori. Cresce, inoltre, come sottolineato l'orientamento all'export.

### **8.7 La struttura dell'offerta della cooperazione agroalimentare italiana: cenni**

Tale paragrafo da conto, sia pur per cenni, della struttura dell'offerta della cooperazione agroalimentare italiana più avanzata, relativamente, cioè, ai prodotti realizzati ed ai canali di vendita utilizzati.

In merito alla tipologia di prodotto realizzato, a livello generale, emerge che la cooperazione avanzata raggiunge circa il 45% del mercato servito grazie ad un marchio proprio, mentre circa il 50% del suo fatturato si divide fra prodotti finiti non a marchio (10%) o a marchio di altre imprese (3%), *private label* (20%) e prodotti che non raggiungono direttamente il mercato in quanto si tratta di materie prime e semilavorati (17%). Occorre però tenere presente che una quota di quest'ultimo aggregato si riferisce a prodotti intermedi che restano all'interno della filiera cooperativa, come ad esempio i conferimenti di semilavorati da trasformare e commercializzare da strutture di primo grado a quelle di secondo grado.

I dati riportati, che si riferiscono al biennio 2008-2009 (Fonte: elaborazioni Osservatorio sulla Cooperazione Agricola Italiana su dati dell'indagine diretta, 2010), ma comunque attendibili, indicano che esistono ancora spazi di miglioramento nella valorizzazione della produzione agricola controllata dalla cooperazione avanzata, attraverso il recupero delle quote di valore aggiunto offerte dalle fasi a valle della filiera agroalimentare e da una più efficace differenziazione dell'offerta.

Un approfondimento meritano i prodotti realizzati per conto della grande distribuzione (*private label*), poiché essi rappresentano una via privilegiata di collocazione di prodotti alimentari che sul mercato si comportano come *commodity*. Il canale cooperativo presenta ancora qualche debolezza sul mercato perché soltanto il 46% del fatturato viene realizzato attraverso canali di accesso diretto - la GDO (31%), il dettaglio tradizionale (9%), l'HoReCa (Hotel, Ristorazione e Catering) (6%) - con prodotti a marchio proprio o a marchio commerciale (*private label*), mentre la parte restante viene collocato attraverso l'intermediazione di grossisti o come semilavorati ad altre imprese.

I comparti dove la cooperazione riesce a raggiungere direttamente il mercato con prodotti finiti a marchio proprio sono il vitivinicolo e il lattiero caseario, dove parte del prodotto viene distribuito confezionato. La ridotta dimensione di molte cooperative non consente, in genere, di intrattenere rapporti stabili con la GDO. La quota di fatturato collocata attraverso la GDO passa dal 7% delle cooperative fino a 2 milioni di euro al 35% delle cooperative oltre i 40 milioni di euro; per contro, nelle piccole cooperative è molto importante la quota di fatturato realizzata con la vendita attraverso spacci aziendali o punti di vendita dislocati in

---

<sup>33</sup> Accanto alle cooperative vanno segnalate, come accennato, altre forme di integrazione tra imprese della catena alimentare (filiere, reti d'impresa, distretti, consorzi, ecc.) che coinvolgono i comparti produttivi a monte e a valle.

massima parte negli stessi stabilimenti, che raggiunge il 17-18% del fatturato nelle cooperative fino a 7 milioni.

La vendita diretta rappresenta trasversalmente un canale che contribuisce al rafforzamento del legame dell'impresa cooperativa con il territorio. Nella scelta del canale di vendita pesa sull'impresa cooperativa la necessità di disporre a scadenze stabilite della liquidità necessaria per garantire il pagamento dei soci. I canali di vendita devono assicurare alle imprese cooperative flussi di cassa compatibili con tali scadenze e non sempre è possibile farlo puntando su uno solo, per cui quasi tutte le cooperative preferiscono stabilizzare ricavi e flussi operando attraverso un mix formato da canali al dettaglio e all'ingrosso. La specificità dei prodotti analizzati spiega altre differenze settoriali. Per quanto riguarda la carne, ad esempio, in Italia la distribuzione è ancora caratterizzata da un ruolo di rilievo del piccolo dettaglio (fra i negozi alimentari specializzati le sole macellerie rappresentavano circa il 38% nel 2009); pertanto la quota destinata a questo canale raggiunge il 19% grazie al legame diretto instauratosi fra questi negozi e le cooperative di trasformazione. Viceversa il lattiero-caseario e soprattutto il vino, caratterizzati anch'essi da prodotti che arrivano al consumatore anche attraverso negozi specializzati, hanno un rapporto con il mercato, da un lato, mediato attraverso i grossisti, e, dall'altro, diretto al canale HoReCa.

### **8.7.1 I Rapporti tra cooperazione agroalimentare e GDO**

Il rapporto tra cooperazione agroalimentare e GDO è fondamentale per il sistema agroalimentare nel suo complesso, ed è strategico per le imprese cooperative a causa delle quote di mercato che tale canale esprime sul mercato domestico<sup>34</sup>.

Ora, prendendo spunto da un'indagine del 2012 del MiPAAF, *Strategie commerciali e di marketing delle cooperative agro-alimentari: relazioni con distribuzione moderna e mercati esteri*, e dalla personale esperienza, in sintesi come segue:

- le principali difficoltà che incontra la cooperazione nelle relazioni con la GDO, acuite dalla fase delicata dei consumi e delle vendite, sono connesse con le tipologie di condizioni contrattuali, esito di rapporti di forza sbilanciati, continua imposizione di sconti e di promozioni, esistenza (che discende dalle precedenti variabili) di margini molto bassi;
- rispetto al prezzo pieno l'incidenza dell'insieme degli sconti, dei costi per le promozioni, dei costi di referenziamento, ecc., si colloca su una media del 24%;
- le promozioni (il cui costo ricade in buona misura sul produttore) sono solitamente imposte dalla GDO, dovendo altresì osservare che per la GDO si tratta in parte di promozioni di acquisto, che non sempre si traducono in promozioni di vendita al consumatore;
- i tempi di riscossione vanno dai 30 ai 150 giorni, la classe con la maggior frequenza di risposta essendo quella centrata sui 60 giorni, seguita dai 90 giorni;
- le cooperative devono cercare di semplificare la struttura dei contratti, accrescerne la trasparenza per renderli più leggibili e valutare compiutamente la ricaduta sui margini, di migliorare la programmazione delle attività promozionali al fine di elevarne l'efficacia, di valutare attentamente il peso dei contributi in cifra fissa (fee di ingresso, di referenziamento, premi di fine anno) sui volumi sviluppati, soprattutto in una fase di sviluppo contenuto o di contrazione di vendite di alcune catene;
- l'avvento della *private label* ha contribuito a cambiare lo scenario competitivo; la GDO che entra in casa dei fornitori e fa i conti nelle loro tasche; la cooperazione non può rifiutarsi di accettare certe condizioni per non lasciare spazio ai concorrenti (in effetti la *private label*

---

<sup>34</sup> La cooperazione mentre ricerca di nuove relazioni commerciali con la GDO al contempo esplora altre vie, come la citata vendita diretta al consumatore.

costituisce un canale in crescita, utile ad abbattere i costi fissi, a instaurare un rapporto più stretto con la GDO ed ad ottenere un atteggiamento maggiormente collaborativo da parte sua);

- relativamente ai requisiti richiesti dalla distribuzione moderna, i fattori citati dalle cooperative intervistate sono la capacità di fornire al prezzo giusto un prodotto qualitativamente valido, il servizio logistico e il servizio in genere, la capacità di rispondere in modo reattivo e tempestivo alle richieste, la GDO chiedendo di disporre del prodotto sul banco al momento della vendita, occorrendo molta flessibilità (ergo, consegna quasi sul venduto);

- la GDO chiede alle cooperative la disponibilità alla trattativa sul prezzo (soprattutto nei settori unbranded) e la disponibilità a pagare una sorta di ingresso;

- i requisiti richiesti ai fornitori sono: affidabilità, serietà, disponibilità a collaborare e a dialogare, tempestività di risposta e di reazione, capacità di fornire un buon servizio (logistico ma non solo), qualità, prezzi competitivi e continuità delle forniture prodotto acquisito, esistenza delle dovute certificazioni (che ormai hanno ruolo di pre-requisito);

- a parere di molte delle cooperative intervistate la dimensione aziendale è importante perché tenta di bilanciare “lo strapotere della GDO” e pone la cooperativa in grado di soddisfare gli ordini sia in termini quantitativi e di continuità di fornitura, sia con riferimento ai requisiti richiesti, sia infine per quanto riguarda i prezzi competitivi<sup>35</sup>; secondo questa corrente di opinione, le grandi cooperative possono ricercare il giusto prodotto all’interno di una base sociale più ampia e si caratterizzano per una maggiore capacità di garantire servizi in modo professionale.

- la GDO, al di là della dimensione, attribuisce importanza al fatto che la cooperativa disponga, comunque, di una buona guida e prodotti di qualità.

Di rilievo una tesi sostenuta dalla maggior parte delle cooperative intervistate: la GDO, salvo casi eccezionali, sembrerebbe mancare di una strategia di fondo sui prodotti alimentari e relativi “produttori”, il che, se fosse vero, costituirebbe un serio problema, tenuto conto il ruolo di “traino” della stessa GDO dell’intero sistema agroalimentare nazionale.

## **8.8 La vendita diretta delle cooperative agricole ed agroalimentari aderenti a Confcooperative Fedagri**

La formula della vendita diretta delle cooperative agroalimentari aderenti a Confcooperative Fedagri coinvolge oltre 2.000 negozi e spacci aziendali, che dal 2010 sono riuniti e resi riconoscibili dal marchio: “Qui da noi – Cooperative Agricole” (vedere dopo).

La vendita diretta, in Fedagri, è un fenomeno in crescita; gli oltre 2.000 punti vendita e spacci generano un fatturato complessivo di quasi 2,0 miliardi di euro l’anno.

La percentuale del fatturato di questo canale sul totale del venduto si aggira attorno all’8%, un valore medio, considerando una pluralità di situazioni e che, come detto, l’importanza

---

<sup>35</sup> La GDO spesso chiede che il fornitore abbia una dimensione ragguardevole (in modo particolare nei settori delle commodity dove si possono realizzare economie di scala); con dimensioni significative, è più sicura la disponibilità di prodotto, la struttura commerciale è in linea di massima più qualificata, il portafoglio prodotti è più ricco. Ciò non toglie che esistano GDO che ricorrono spesso a piccoli fornitori locali, flessibili e capaci di offrire un buon servizio, atteso anche che il mercato attribuisce alla piccola cooperativa una certa componente di cultura e un vantaggio in termini di esclusività. Il piccolo fornitore in tanti casi è più rivolto alla qualità e non presenta il rischio di massificare l’offerta a discapito delle specificità. Nel caso specifico delle cooperative, la piccola dimensione rispecchia meglio, con i prodotti conferiti, la realtà del territorio, soprattutto nei settori dove prevale la tipicità.

della vendita diretta risulta sensibilmente maggiore nelle imprese di minori dimensioni ed operanti in certi comparti produttivi.

Il vino, seguito dai formaggi e olio, sono i prodotti principali.

Molte delle 425 cantine Fedagri commercializzano vino sfuso, realizzando da tale vendita oltre il 30% del fatturato complessivamente prodotto. Tra i prodotti più acquistati dai consumatori seguono i formaggi freschi e stagionati, in prevalenza a denominazione d'origine, come il Parmigiano Reggiano e il Grana Padano, che vengono venduti negli spacci dei caseifici cooperativi. In particolare, le aziende agricole cooperative di piccole dimensioni, molto diffuse nelle zone di montagna, hanno una altissima percentuale di venduto tramite gli spacci aziendali (50-60% del fatturato), percentuale che cala al 20% per le aziende nelle quali è maggiore la propensione a rifornire grossisti e distributori. Infine, molto gradito è l'olio extravergine d'oliva a denominazione d'origine, che è prevalentemente acquistato da consumatori interessati ai prodotti di un determinato territorio e che tendono a cercare negli spacci aziendali anche altre tipicità locali (vino, sottolio, biscotti e prodotti da forno). La vendita diretta si configura come un canale importante soprattutto per la commercializzazione di prodotti a denominazione di origine certificata: oltre il 60% delle cooperative che producono prodotti a marchio Dop o Igp svolgono anche attività di vendita diretta. Il primato dei negozi cooperativi spetta per il Nord Italia all'Emilia-Romagna con 210, seguita da Veneto (154), Piemonte (150) e Lombardia (110). Al centro primeggia l'Umbria con 40 punti vendita, mentre al Sud il primo posto è della Puglia.

## 9. L'export agroalimentare

Tra i settori di punta dell'export italiano, l'agroalimentare registra un notevole grado di apertura (43,7% cento), che evidenzia l'intensa integrazione commerciale dell'Italia nell'economia agroalimentare internazionale e, soprattutto, europea.

Il sistema agroalimentare italiano nel 2013, con un valore delle esportazioni che si attesta a 33,4 miliardi, in aumento rispetto al 2012 (+5,3%), vende all'estero soprattutto i prodotti legati alle specificità alimentari nazionali (paste, vini e olio, salumi, formaggi), per i quali negli ultimi anni sono aumentati gli scambi anche verso nuovi mercati dell'Extra UE (Turchia, Sud Africa, India e Cina). L'export presenta tutte le caratteristiche per configurarsi quale veicolo per un importante sviluppo delle imprese agricole. La sfida che il sistema agricolo italiano ha davanti a sé è quella di incrementare i volumi e migliorare il posizionamento dei propri prodotti sui mercati internazionali; si tratta di una sfida che coinvolge l'intero sistema produttivo agricolo italiano lungo tutto lo snodarsi della filiera agroalimentare, che dovrà pertanto essere adeguatamente supportata per poter rappresentare uno strumento efficiente nel percorso verso una maggiore internazionalizzazione. Parimenti, sarà importante per le imprese riuscire a costruire legami e partnership concrete e funzionali con gli operatori e aziende internazionali, in modo da costruire opportune piattaforme distributive capaci di rispondere alle necessità delle imprese italiane. In sintesi molto resta ancora per migliorare la presenza sui mercati internazionali della filiera agroalimentare italiana.

LA FILIERA AGROALIMENTARE ITALIANA  
NOMISMA



VALORE E PROPENSIONE ALL'EXPORT DELL'INDUSTRIA ALIMENTARE (2012)

EXPORT ALIMENTARE (Mrd €) e PROPENSIONE ALL'EXPORT (%) 2012

35%

34%

### **9.1 L'export della cooperazione agroalimentare: cenni**

E' noto come si riveli crescente negli ultimi anni il peso della cooperazione agroalimentare nell'esportazione dei prodotti della filiera agroalimentare nazionale. Il fatturato estero è stato stimato in crescita del 7,4% nel 2013 rispetto all'anno precedente.

Prosegue quindi il trend positivo del 2012/11, periodo in cui l'incremento è stato pari al 6,7%. D'altronde, nella presente particolarmente difficile congiuntura economica, il mercato estero anche per le cooperative è l'unico ad offrire prospettive favorevoli, a fronte di una contrazione dei consumi interni.

Nel 2013 i settori più brillanti nelle tendenze generali sono anche quelli che registrano le migliori performance sul fronte delle esportazioni.

Il lattiero caseario, in particolare, segna un balzo del +20,7% del fatturato estero del 2013 sul 2012, grazie soprattutto all'ingresso sui mercati internazionali di alcune cooperative di grandi dimensioni. Nel caso del vitivinicolo, pur essendo la collocazione dei propri prodotti nei mercati al consumo esteri già ampia, prosegue il trend positivo (+6,6% dell'export). Le tendenze meno brillanti dell'orto floro frutticolo possono infine essere ricondotte anche ad una leggera contrazione della sue esportazioni (-3,8%). Si stima che circa il 25% delle imprese cooperative agroalimentari italiane raggiunga con i propri prodotti i mercati internazionali. Complessivamente la quota del giro d'affari realizzato nei mercati internazionali oscilla fra l'11 ed il 12%, con una tendenza progressiva al consolidamento nel corso degli ultimi anni. Ora, se da un lato la capacità delle cooperative agroalimentari di accedere ai mercati internazionali varia sensibilmente nei diversi comparti dell'agroalimentare in virtù delle caratteristiche strutturali dei comparti stessi, la dimensione pare essere il fattore che, trasversalmente a tutti i comparti, incide sulla capacità di penetrazione all'estero. Il problema dimensionale sembra essere, infatti, il principale limite avvertito dalle stesse imprese cooperative esportatrici. Al contempo però la

cooperazione presenta un *asset* di rilievo che può agevolare ulteriormente la sua proiezione internazionale: il suo elevato grado di integrazione verticale. Questo, rafforzato dal vincolo della mutualità, contribuisce a creare un vantaggio competitivo per la cooperazione sia sul mercato domestico che soprattutto su quello estero. Il prodotto di una cooperativa è, infatti, espressione di una produzione territoriale – in genere un bacino locale o al massimo nazionale - e come tale sul mercato può essere identificato come *made in Italy* fin dalla materia prima. Inoltre, il controllo completo della filiera del prodotto consente alla cooperazione di offrire garanzie più solide rispetto ai competitor non cooperativi su elementi di forte impatto nelle scelte del consumatore come la sicurezza, la qualità, la tracciabilità, la certificazione di filiera. Per dimensione e settore la provenienza italiana del prodotto e del prodotto cooperativo è un punto di forza per la commercializzazione sul mercato estero, sia intesa semplicemente come “origine italiana”, sia certificata attraverso la denominazione d’origine. La letteratura conferma come il successo sui mercati esteri del tessuto economico di un territorio possa essere attribuito alle denominazioni di origine. In presenza di marchi collettivi (una circostanza che caratterizza soprattutto alcuni comparti agricoli, come il vitivinicolo ed il lattiero caseario) i benefici sono patrimonio comune dei produttori del territorio interessato e non esclusivi come nel caso del marchio di un’impresa.

Su quest’ultimo versante, ovvero in tema di brand aziendali, la cooperazione può ancora fare alcuni passi in avanti alla ricerca di una più efficace politica di marca e comunicazione al consumatore finale. E’ necessario garantire una forte riconoscibilità del prodotto anche attraverso investimenti promo-pubblicitari. Tale tipologia di investimenti valorizza l’integrazione verticale tipica della cooperazione agroalimentare italiana e quindi la garanzia, implicita in questa forma di impresa sull’origine della materia prima utilizzata dalle cooperative di produzione (cfr. Osservatorio della cooperazione agricola, anni diversi).

## **10. L’agricoltura e la Filiera agroalimentare del Piemonte (Fonte: Programma di sviluppo rurale 2014-2020 della Regione Piemonte, versione del 1° settembre, 2014)**

### **10.1. Dinamiche economiche e strutturali**

L’agricoltura piemontese si basa su un mix di produzioni variegato: prevalgono quelle di natura continentale (cereali, allevamento bovino e suino) a cui si affiancano per importanza la produzione vitivinicola e il settore ortofrutticolo.

In Piemonte, al 2010, sono state censite 67.148 aziende agricole dotate di una SAU di 1.010.773 ettari e 1.030.242 unità animali espresse in Unità Bovine adulte A. La SAU media aziendale è di 15,5 ettari con ampie variazioni in funzione dell’orientamento tecnico economico. Tra il 2000 e il 2010 si è registrato un tasso di chiusura delle aziende medio annuo del 2%, che è passato al 4,6% tra il 2010 ed il 2013 (Movimprese). Al 2012 il valore della produzione a prezzi base (PPB) ammontava a circa 3,7 miliardi di euro. Su questa i cereali incidono per il 20%, le carni per il 30%, il latte per il 9%, i prodotti vitivinicoli per il 10% e l’ortofrutta per l’11,5%. Rispetto al totale nazionale, la PPB piemontese incide per il 7%; spiccano l’incidenza del riso (51%) e del settore della carne (10%). Tra il 2005 e il 2012 i costi intermedi, a valori correnti, sono aumentati del 33,5% con punte del 75% per l’energia e del 42% per i concimi. Ciò ha compresso il valore aggiunto riducendone dal 51,2% al 45,8% l’incidenza sulla PPB complessiva. Analizzando i dati a valori concatenati (rif. 2005) si ha

l'immagine di un'agricoltura che a fronte di una produzione stabile (+0,2% tra il 2005 e il 2012) tenta di salvaguardare il valore aggiunto riducendo i costi intermedi i quali, in termini reali, si sono contratti del 3,6%. Gli indicatori di reddito agricolo sono lievemente superiori al dato nazionale, ma notevolmente inferiori a quelli delle regioni italiane comparabili. Gli stessi indicatori evidenziano una situazione particolarmente grave per le aziende montane, i cui valori di reddito sono anche molto al di sotto del valore medio nazionale. Caratteristica del settore, infine, è la forte componente di investimenti fissi lordi pari a 1.116 Meuro.

La distribuzione delle aziende agricole per classi di dimensione fisica ed economica evidenzia una struttura frammentata e, al tempo stesso, polarizzata. Il 53% delle aziende ha una SAU inferiore ai 5 ettari ed il 38% una produzione standard (PS) inferiore agli 8.000 euro; tuttavia le 8.744 imprese con PS superiore ai 100 mila euro (13%) conducono il 54% della SAU, contribuendo alla formazione di circa il 70% della PS complessiva. Rapportando il numero di grandi aziende (PS>100 mila euro) alle piccole (PS <8 mila euro), emerge come in Piemonte l'incidenza delle imprese agricole di grandi dimensioni economiche sia tra le più elevate a livello nazionale. La struttura aziendale varia notevolmente a seconda dell'orientamento produttivo e del territorio in cui operano. Le aziende specializzate nella risicoltura e nell'allevamento suino fanno registrare il maggior quoziente tra grandi e piccole aziende. Nell'allevamento bovino da carne e/o da latte si rileva una situazione dicotomica: da un lato le grandi imprese di pianura e dall'altro gli allevamenti di piccole dimensioni in aree montane, che svolgono un importante ruolo nella gestione del territorio, del paesaggio e nell'economia locale. In termini più strettamente geografici si osserva come più del 60% delle aziende operanti in territori collinari e montani presenti una SAU inferiore ai 5 ettari, contro il 35% di quelle operanti nelle aree di pianura.

## 10.2. Diversificazione

La diversificazione dell'attività economica coinvolge il 10,2% delle aziende agricole regionali, contro il 4,7% a livello nazionale. Il 65% delle aziende agrituristiche piemontesi si concentra nella tipologia areale C (*aree rurali intermedie*) e B (*aree rurali ad agricoltura intensiva*) si distinguono aziende di dimensioni medio-piccole che svolgono attività socioculturali e imprese più grandi orientate alla fornitura di servizi ed al contoterzismo; in area D (*aree rurali con problemi di sviluppo*) è preponderante l'attività di caseificazione del latte prodotto in azienda<sup>36</sup>.

## 10.3. Lavoro e giovani

La forza lavoro agricola è composta da circa 137.100 lavoratori (62.770 ULA), di cui l'80% di natura familiare. Tra i lavoratori extrafamiliari si contano 8 mila lavoratori in forma continuativa e 20 mila in forma saltuaria. Questi ultimi si concentrano nei settori ad alta intensità di manodopera stagionale (frutticolo e viticolo) e sono per lo più di origine straniera comunitaria o extracomunitaria. I conduttori con meno di 35 anni sono il 6,6% del totale, ovvero 12,3 ogni 100 conduttori sopra i 55 anni; un dato migliore rispetto al valore medio nazionale (8,2) ma ancora sensibilmente lontano rispetto a molte regioni dell'EU12. L'età media del capo azienda è inversamente proporzionale alla dimensione aziendale e varia sensibilmente a seconda del settore e del territorio (ad es. le aziende zootecniche

---

<sup>36</sup> Il PSR suddivide il territorio regionale in 4 tipologie areali: la tipologia rurale A (*aree urbane e periurbane*), la tipologia areale B (*aree rurali ad agricoltura intensiva*), la tipologia areale C (*aree rurali intermedie*) e la tipologia areale D (*aree rurali con problemi di sviluppo*). L'incidenza della SAU varia secondo le 4 tipologie.

hanno conduttori più giovani e in montagna i conduttori risultano mediamente più giovani rispetto alle altre aree).

## **10.4 Filiera agroalimentare**

### **10.4.1. Aspetti generali**

L'elemento che limita l'incremento del valore aggiunto del settore agricolo è il maggior potere contrattuale degli attori a valle della filiera, che riescono nel tempo a erodere maggiori quote del valore creato lungo la catena alimentare.

Secondo ISMEA, a livello nazionale, solamente il 22,5% della spesa finale è trattenuta dai produttori agricoli. Considerando i prodotti trasformati, solamente l'11% del VA creato nella filiera va all'industria alimentare e il 5,5% agli agricoltori. In entrambi i casi cresce nel tempo la quota assorbita dal settore commerciale, a detrimento della fase agricola e industriale della filiera.

La crisi economica ha inciso sulla capacità di spesa delle famiglie: nel primo semestre del 2013 si è verificata una diminuzione della spesa dell'1,7% rispetto allo stesso periodo dell'anno precedente in volume e del 3,7% in valore, a sottolineare un generale orientamento verso i prodotti in promozione o di prezzo inferiore (ISMEA su dati Panel GFK-Eurisko). I dati di dettaglio mostrano tuttavia il polarizzarsi dei comportamenti d'acquisto: alla generale ricerca di convenienza fa da contraltare la tenuta in valore dei prodotti di qualità (es. vini), probabilmente in ragione del diverso effetto della crisi sulle diverse categorie sociali.

### **10.4.2 Produzioni di qualità**

La presenza di produzioni di qualità è un fattore di competitività del settore agroalimentare piemontese. Nel 2013 si contano in regione 13 produzioni alimentari DOP, di cui 2 interregionali, e 7 IGP di cui 2 interregionali. Il Piemonte è la prima regione italiana per quota di vini DOC (42) e DOCG (16) con un'incidenza dell'80% sulla produzione commercializzata. La cooperazione agroalimentare produce e commercializza tutte le DOP, DOC, DOCG ed IGP. Non sono presenti vini a indicazione geografica. Ricca è la presenza di prodotti agroalimentari tradizionali (PAT) che sono 366, circa il 9% dei PAT nazionali, un terzo circa dei quali riguarda l'ortofrutta. Le produzioni biologiche certificate sono invece scarse, solo il 2,1% della SAU è coltivato a biologico (ICC 19) e circa la metà di questa è costituita da prati e pascoli. Oltre alle certificazioni ufficiali va sottolineata la presenza di prodotti collocati nelle fasce alte del mercato, caratterizzati da peculiari caratteristiche organolettiche e gastronomiche, tra queste spiccano la carne di razza bovina piemontese ed alcune qualità di riso.

### **10.4.3 Industria alimentare e commercio estero**

L'industria alimentare piemontese è largamente costituita da micro e piccole imprese ed è meno sviluppata rispetto a quella delle regioni limitrofe: essa incide per il 9% sul valore della produzione nazionale, contro il 25% della Lombardia e il 21% dell'Emilia Romagna, regioni dove si trasforma una quota non secondaria di materie prime prodotte in Piemonte (riso, cosce suine, latte). A livello regionale l'industria alimentare genera il 3% del VA complessivo; il dato mostra una tendenza al rialzo a causa dell'anticiclicità del settore che, nella crisi economica, è stato meno colpito rispetto ad altre branche del manifatturiero. La produttività del lavoro (ICC16) per il settore è di 51.814 euro per addetto, valore simile a

quello nazionale. Il valore delle esportazioni agroalimentari piemontesi (2013) è di 4,56 miliardi di euro, di cui 400 milioni circa relativi ai prodotti agricoli e silvicoli e 4,2 miliardi circa relativi all'industria alimentare e delle bevande. I settori agricolo ed agroalimentare piemontesi incidono, al 2013, rispettivamente lo 0,9% ed il 10,1% sul valore totale dell'export regionale. Dal 2005 al 2013 l'industria alimentare ha incrementato del 2,1% il suo peso sull'export regionale mentre i prodotti legati all'agricoltura (frutta fresca, animali vivi, ecc..) sono stazionari.

L'export di prodotti agricoli riguarda all'85% la frutta fresca (actinidia, mele e nettarine), mentre animali vivi e prodotti della silvicoltura detengono quote irrilevanti. L'industria alimentare esporta principalmente prodotti che hanno un debole legame con il settore primario regionale: caffè torrefatto e prodotti contenenti cacao, ad esempio, coprono circa 1/3 del valore dell'export regionale. Anche i prodotti da forno e farinacei sono largamente legati a materie prime importate, in virtù della produzione frumenticola locale non sufficiente o che non si allinea totalmente alle esigenze dei trasformatori. Si sottolinea l'importanza del comparto delle bevande che esporta prodotti per circa 1,5 miliardi di euro (32% del valore complessivo dell'export agroalimentare del Piemonte). Di questi il 60% in valore è rappresentato da vini e spumanti, con importanti ricadute sulle produzioni locali grazie all'elevata incidenza di DOC e DOCG.

Il Piemonte è fortemente deficitario, e quindi importatore, di prodotti agricoli di base (soprattutto cereali) e di animali da allevamento (prevalentemente vitelli).

#### **10.4.4. Associazionismo e rapporti di filiera cooperazione agroalimentare in Piemonte: cenni**

Anche se la componente agricola mostra un'ampia presenza di organismi associativi e cooperativi, nel complesso la capacità dell'agricoltura piemontese di aggregare l'offerta è modesta, una circostanza evocata, da più di un osservatore, per motivare la tendenza alla stasi se non anche alla riduzione del valore aggiunto della branca agricoltura del Piemonte negli ultimi lustri. La cooperazione, tuttavia, è rilevante per il settore vitivinicolo (33% delle uve), frutticolo (27% frutta fresca e 30% nocciole) e cerealicolo (20% mais e 26% altri cereali)<sup>37</sup>. Le problematiche di filiera sono differenziate a livello settoriale, così come l'organizzazione. I comparti suinicolo ed avicolo hanno una forte integrazione verticale, con significativo ricorso alla soccida, anche se la valorizzazione delle materie prime avviene soprattutto in altre regioni. Per altri comparti come il frutticolo è privilegiato l'aspetto orizzontale. Un elemento di criticità all'interno dei rapporti di filiera è rappresentato dalla difficoltà di pervenire in forma generalizzata ad accordi professionali mirati alla definizione certa di prezzi e caratteristiche dei prodotti. La vendita diretta è un canale di commercializzazione minoritario ma in crescita negli ultimi anni, anche nei punti di vendita della cooperazione.

## **11. Struttura della cooperazione agricola ed agroalimentare aderente a Fedagri Piemonte**

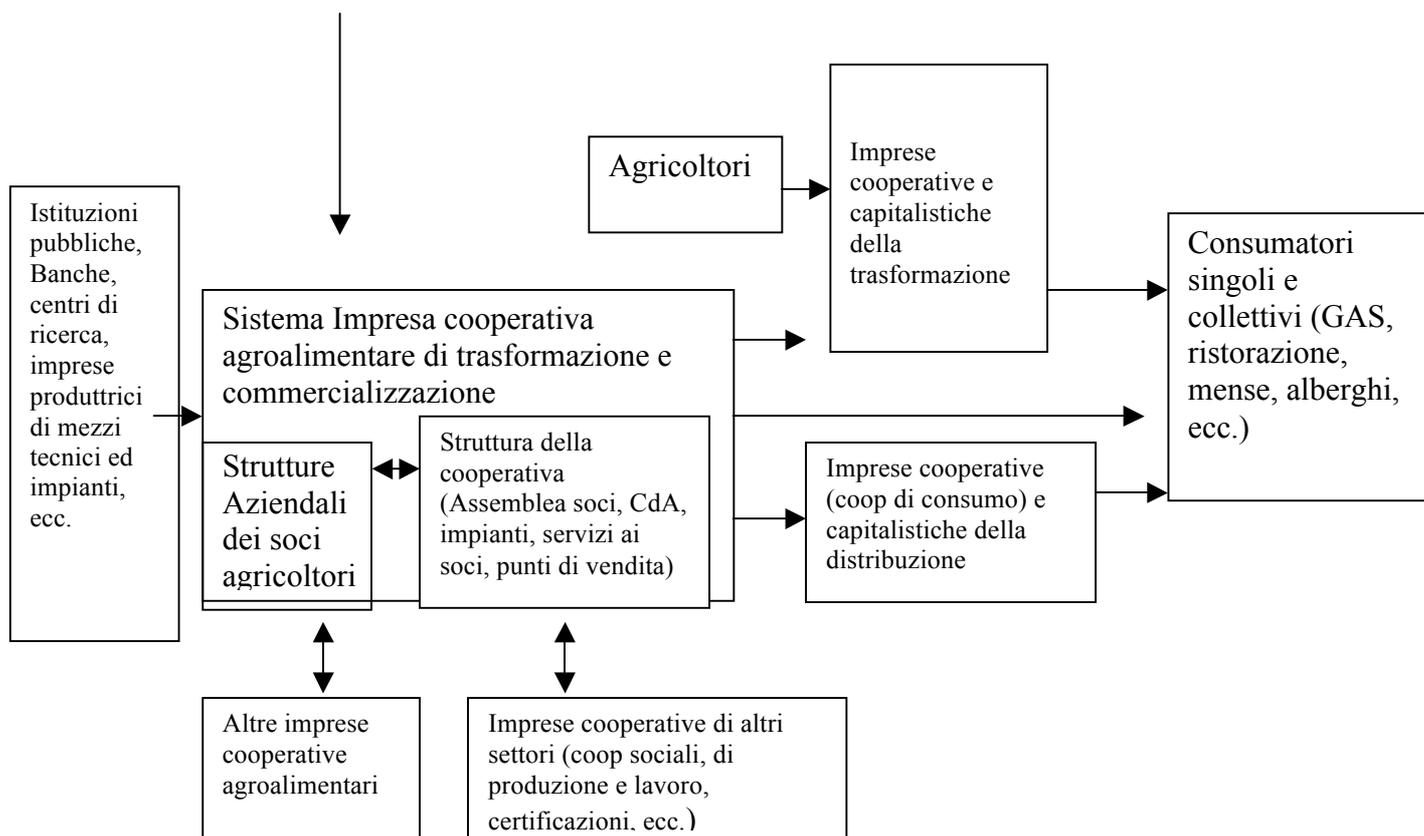
---

<sup>37</sup> Nettamente predominante per numero di cooperative, soci e fatturato è la cooperazione agricola ed agroalimentare aderente a Fedagri Piemonte

## 11.1 Rappresentazione schematica dell'organizzazione e dei rapporti di un'impresa cooperativa agroalimentare aderente a Confcooperative Fedagri Piemonte

Confcooperative nazionale → Fedagri nazionale →

Fedagri Regionale – Gest scoper scarl



## 11.2 I punti di vendita

In Piemonte una quota maggioritaria delle 240 cooperative aderenti a Confcooperative Fedagri Piemonte gestisce direttamente uno o più punti per la vendita diretta delle proprie produzioni. Due sono gli aspetti sui quali merita porre l'attenzione: a) i fatturati dei negozi cooperativi presentano anche nella nostra Regione un trend in costante evoluzione; b) nell'ottica della soddisfazione del consumatore, le cooperative si stanno orientando verso la creazione di una "rete" di commercializzazione del prodotto cooperativo a maglie sempre più fitte, includendo nella propria offerta varie tipologie di prodotto – sempre cooperativo – indipendentemente dal proprio *core-business*.

E' sempre più frequente, per fare un esempio concreto, trovare nel punto vendita della cantina sociale anche il frigorifero dei formaggi e dei salumi ecc. Di seguito si riporta una tabella numerica dei punti vendita, suddivisi per settore.

I Punti vendita delle Cooperative di Fedagri	
Settore	N° punti vendita
Carni	35

Lattiero Caseario	30
Cantine Sociali	60
Ortofrutta	20
Altri	5
<b>TOTALE</b>	<b>150</b>

Come in Italia anche in Piemonte sono molti i negozi cooperativi che si avvalgono del citato Marchio “Qui da noi – Cooperative Agricole”. Trattasi di un Marchio ormai ben noto, dove il “noi” sta ad indicare significativamente gli oltre 500.000 soci agricoli che lavorano e trasformano prodotto italiano, di assoluta qualità, garantito da rigorose certificazioni di filiera: formaggi, olio, vino, frutta e verdura, miele, carni e salumi che vengono poi commercializzati dalle cooperative, che vantano una lunga tradizione di vendita diretta nei loro negozi e spacci aziendali: vera e propria filiera corta, senza alcun passaggio intermedio dal produttore al consumatore. Il Marchio “Qui da noi” aiuta i consumatori a riconoscere i prodotti delle cooperative italiane associate a Fedagri, offrendo loro l’assoluta certezza della qualità e della provenienza dei prodotti alimentari acquistati presso i punti vendita diretti delle cooperative. La creazione della rete dei negozi “Qui da noi” ha avuto come obiettivo di ampliare e diversificare l’offerta dei prodotti di ciascun punto vendita, al fine di poter offrire una gamma completa dell’eccellenza del Made in Italy agroalimentare, con particolare riguardo alle denominazioni d’origine e in generale alla valorizzazione delle specificità dei singoli territori. Il marchio “Qui da noi”, nella sua sintesi, racconta molto di sé, dei prodotti cooperativi e del mondo cooperativo, del modello di impresa cooperativo.



In effetti, il marchio, in sostanza, dice: “Signore e Signori consumatori qui da noi trovate il meglio dei prodotti alimentari e bevande per voi”. Il marchio “QUI DA NOI – Cooperative Agricole” vuole, certo, comunicare valori intangibili quali la sicurezza alimentare, la qualità, la genuinità, la tracciabilità e la rintracciabilità dei prodotti, che sono il frutto di standard produttivi tra i più alti e qualificati d’Europa. Tuttavia il marchio dice qualcosa di più, intendendo trasferire ai consumatori la consapevolezza che acquistare un prodotto cooperativo significa innanzitutto condividere i valori della solidarietà e della responsabilità che sono propri di ogni cooperativa, un soggetto di inclusione e di coesione sociale che pone mette al centro le persone, siano queste soci o cittadini consumatori, ambiente, tradizioni agricole, sviluppo locale. Si può, anche, sostenere, dunque, che il marchio “QUI DA NOI – Cooperative Agricole” comunica molto di ciò che sono i prodotti e le imprese cooperative, ma ancor di più comunicano ogni giorno alla società ed ai consumatori le donne e gli uomini della cooperazione con il loro essere, con i loro valori e principi e con la loro attività. In fondo, ciò che un’impresa cooperativa - un’impresa socialmente responsabile - che produce e vende prodotti agroalimentari di qualità nei suoi punti di vendita od in altri canali chiede all’acquirente/consumatore di essere anch’egli socialmente responsabile, di votare con il

portafoglio (cfr. Becchetti. L., Di Sisto. M., Zoratti A (2008). *Il voto nel portafoglio. Cambiare consumo e risparmio per cambiare l'economia*, il Margine ed.) Si tratta, in altri termini, per l'acquirente/consumatore di essere attento, nell'atto di acquisto dei beni alimentari, certamente al rapporto "prezzo/qualità", all'origine territoriale dei prodotti, ai marchi di qualità ed alle certificazioni - "doti", queste, che i prodotti delle cooperative agricole ed agroalimentari aderenti a Confcooperative Fedagri possiedono in grande quantità -, ma anche alla missione, ai valori e principi del modello cooperativo.

Nell'atto di compravendita non sono in gioco solo valori di scambio e valori d'uso, ma anche e soprattutto persone - schematizzando il venditore ed il compratore - beni (valori) relazionali (fiducia, lealtà, ecc.) e sociali. L'atto di compravendita di alimenti e bevande prodotti da imprese cooperative, da questo punto di vista, è in grado di enfatizzare i valori d'uso beni relazionali ed i valori sociali connessi all'atto, allorché le due persone (cooperatore ed acquirente) che si incontrano sono portatrici di due peculiari responsabilità sociali.

### **11.3 La cooperazione agroalimentare: un modello a due velocità, orientato dalle cooperative avanzate**

E' irrealistico descrivere le imprese cooperative agroalimentari del nostro Paese e del Piemonte e quelle aderenti a Confcooperative Fedagri come un tutt'uno indifferenziato.

Le analisi consentono di individuare gruppi di aziende cooperative corrispondenti a differenti modelli di gestione ed organizzazione dell'attività e, se si vuole, di propensione all'innovazione.

Il set di variabili che possono essere, all'uopo, prese in considerazione sono diverse:

- a) *modalità di approvvigionamento* ( peso dei conferimenti);
- b) *dinamicità dell'azienda* (realizzazione di investimenti, innovazioni, produzioni secondo i disciplinari della qualità certificata, adozione di percorsi di concentrazione/integrazione verticale, intercooperazione);
- c) *modalità di approccio al mercato* (presenza sui mercati esteri, posizionamento competitivo sul mercato interno, concentrazione del fatturato per numero di clienti, presenza di una rete di vendita propria);
- d) *strategia aziendale*.

L'applicazione di un modello di segmentazione permette di individuare due gruppi di imprese cooperative, definibili:

- "a strutturazione debole" (*Deboli*), nel merito trattandosi delle aziende meno strutturate, con un basso livello di complessità gestionale ed organizzativa, meno inclini all'innovazione e alla produzione secondo disciplinari di qualità certificata, con bassa propensione agli investimenti e con un mercato quasi esclusivamente nazionale ;

- "a strutturazione robusta" (*Robuste*), nel merito trattandosi delle aziende più dinamiche e strutturate, con un'organizzazione e una gestione aziendale abbastanza articolata, spesso protagoniste di innovazioni di processo, organizzative o di prodotto e maggiormente orientate al mercato estero.

La tabella che segue riporta una descrizione delle due tipologie di imprese cooperative considerate, *Deboli* e *Robuste*, rispetto ad alcune delle principali variabili.

La tabella può essere ritenuta valida anche per la cooperazione agroalimentare aderente a Confcooperative Piemonte e contiene valutazioni sintetiche che non danno ragione della realtà più articolata in capo alle imprese cooperative.

<b>Variabili</b>	<b>Cooperative agroalimentari Deboli</b>	<b>Cooperative agroalimentari Robuste</b>
<i>Rilevo territoriale</i>	Locale	Nazionale/Internazionale
<i>Specializzazione produttiva</i>	Scarsa	Elevata
<i>Modello organizzativo</i>	Tradizionale, con sovrapposizione di funzioni e attività specifiche	Strutturato su aree e specializzazioni funzionali
<i>Propensione all'innovazione di prodotto, di processo, organizzativa, della rete commerciale</i>	Modesta	Elevata
<i>Propensione alla comunicazione ed al marketing</i>	Modesta (impresa ancora orientata al prodotto)	Elevata (impresa marketing/customer oriented)
<i>Integrazione verticale e contratti di filiera con imprese a valle</i>	Modesta	Elevata
<i>Strategia di medio lungo periodo</i>	Incerta	Diversificazione e differenziazione prodotti, canali e mercati
<i>Gamma produttiva</i>	Limitata	Ampia o se limitata di assoluta eccellenza
<i>Capacità di accesso alla distribuzione moderna</i>	Modesta	In crescita
<i>Presenza di DOP e DOC</i>	Elevata ma non valorizzata	Elevata con ricerca di sbocchi di mercato e di consumo capaci di valorizzare la qualità
<i>Presenza di certificazioni di processo/prodotto</i>	Modesta	Elevata
<i>Bilancio sociale</i>	Non ancora preso in considerazione	Preso in considerazione o già implementato
<i>Coinvolgimento del socio nella vita cooperativa</i>	Modesto	Elevato
<i>Propensione all'intercooperazione settoriale e/o intersettoriale</i>	Modesta	Elevata
<i>Presenza dei operatori nella vita culturale, sociale e politica dell'area rurale</i>	Modesta	Elevata
<i>Propensione all'internazionalizzazione</i>	Modesta	Sostenuta/crescente

Va sottolineato che anche in Piemonte le cooperative agroalimentari *Deboli* e quelle *Robuste* abbiano continui "momenti" di confronto e di collaborazione, fino a stabilire vere e proprie alleanze.

In tali occasioni si può dire che le cooperative Robuste svolgano di fatto un'azione pedagogica, maieutica nei confronti delle cooperative Deboli.

Va da sé che Fedagri Piemonte, con il sostegno di Gest-Cooper scarl, svolga una serie di attività a favore di tutte le cooperative aderenti ma in particolare delle *Deboli* - trattasi di servizi di natura tecnica, fiscale, contabile, informativa e formativa, di assistenza alla progettazione, di stimolo all'intercooperazione, ecc. -, affinché si realizzi uniformità di atteggiamenti e di comportamenti tra le cooperative e le imprese cooperative acquisiscano sempre più carattere di sistema.

## **12. I prodotti della cooperazione agricola ed agroalimentare aderente a Fedagri Piemonte**

Sarebbe riduttivo procedere con un'elencazione delle produzioni cooperative piemontesi. Si invita, a titolo informativo, a consultare il sito [www.saporipiemontesi.it](http://www.saporipiemontesi.it) e [www.quidanoi.coop](http://www.quidanoi.coop).

Inoltre, si rimane a disposizione per la spedizione, a titolo gratuito, della pubblicazione di Fedagri "Sua Eccellenza il Piemonte", una guida che descrive le produzioni regionali dando loro una connotazione fortemente territoriale suggerendo, dunque, percorsi turistici e culturali.

# Consiglio di Amministrazione

## Direzione

### 13. GEST COOPER: attività e struttura

## Amministrazione

- Tenuta contabilità fiscale
- Predisposizione bilancio in forma CEE
- Presentazioni dichiarazioni tributarie
- Assistenza fiscale e tributaria

## Formazione

- MIS. 111.1.A):
- Analisi fabbisogni formativi
  - Erogazione corsi

ACCREDITAMENTO

Erogati 23 corsi nel 2010, 75 nel 2011

## Qualità

- Consulenza su:
- Sistemi di Qualità
  - Adempimenti HACCP
  - Sicurezza/igiene luoghi di lavoro

Assistenza iter per ottenimento e mantenimento certificazione volontaria, formazione

## Energia

- Consulenza su:
- Risparmio energetico
  - Fotovoltaico
  - Biomasse
  - biogas

## Ricerca

Collaborazioni con Università (stage, tesi di laurea, docenze...)

Partecipazione a progetti di ricerca

Progetto RFID, corsi IFTS e pubblicazione articoli scientifici

Capofila di 3 progetti di innovazione; coordinamento n. 5 progetti;

## Assistenza alla gestione

Informazione (Mis. 111.1 B) PSR)

25 Seminari, 19 Pubblicazioni, Corsi, 33 N. 33 Sportelli informativi agricoli sul territorio regionale (oltre 12.000 contatti annui), 60 circolari nel 2010

- Progetti di sviluppo;
- Predisposizione domande di aiuto sul PSR;
- Promozione d'impresa
- Predisposizione atti costitutivi, Statuti e regolamenti interni

Assistenza della cooperativa a partire dalla fase di costituzione, allo sviluppo, all'ottenimento dei finanziamenti.

- Ricerca strumenti di finanziamento;
- Assistenza legislativa
- Aggiornamento legislativo

Individuazione esigenze specifiche - leggi nazionali o regionali -, partecipazione ai tavoli regionali, tempestiva informazione.

- Processi di aggregazione;
- Studi di fattibilità;
- Consulenza finanziaria
- Controlli di gestione e diagnosi Aziendali;
- Progettazione sistemi di pianificazione e controlli di gestione

Redazioni Business Plan, individuazione fabbisogni finanziari e strumenti per l'ottenimento delle risorse o delle garanzie, eventuale accompagnamento in operazioni straordinarie.

## Promozione

Area Marketing e comunicazione

Progetti: Saporipiemontesi  
Qui da noi

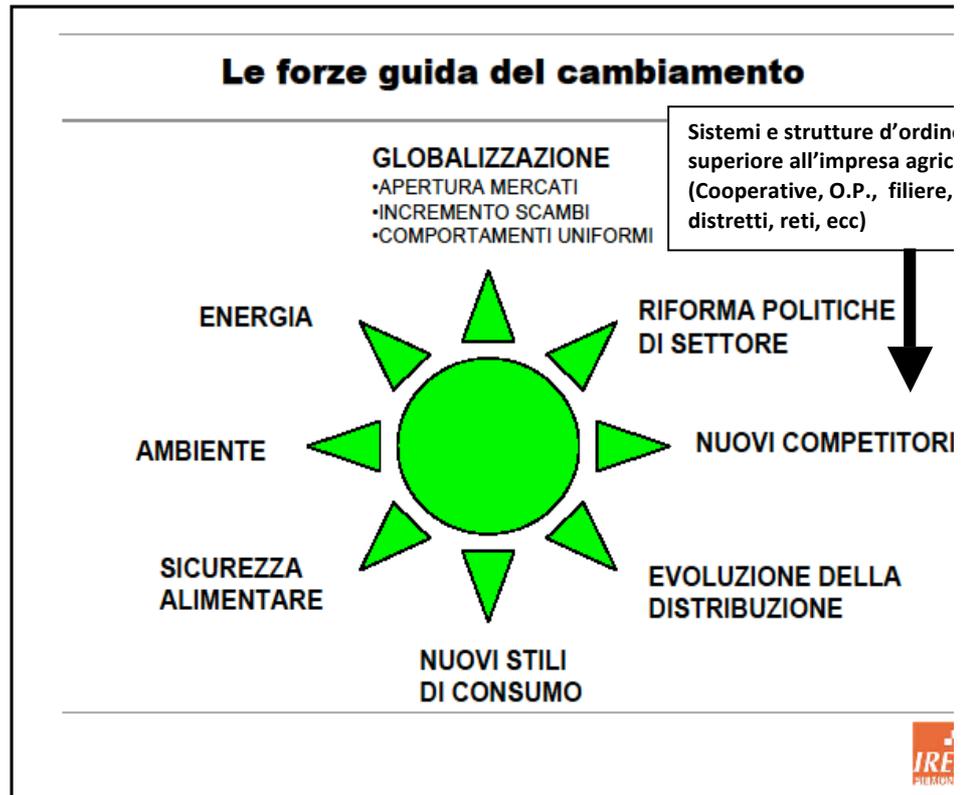
Fattorie didattiche  
Filiere corta

Promozione cartacea, online, fiere di settore, eventi in Italia ed all'estero, tour guidati, educazione alimentare

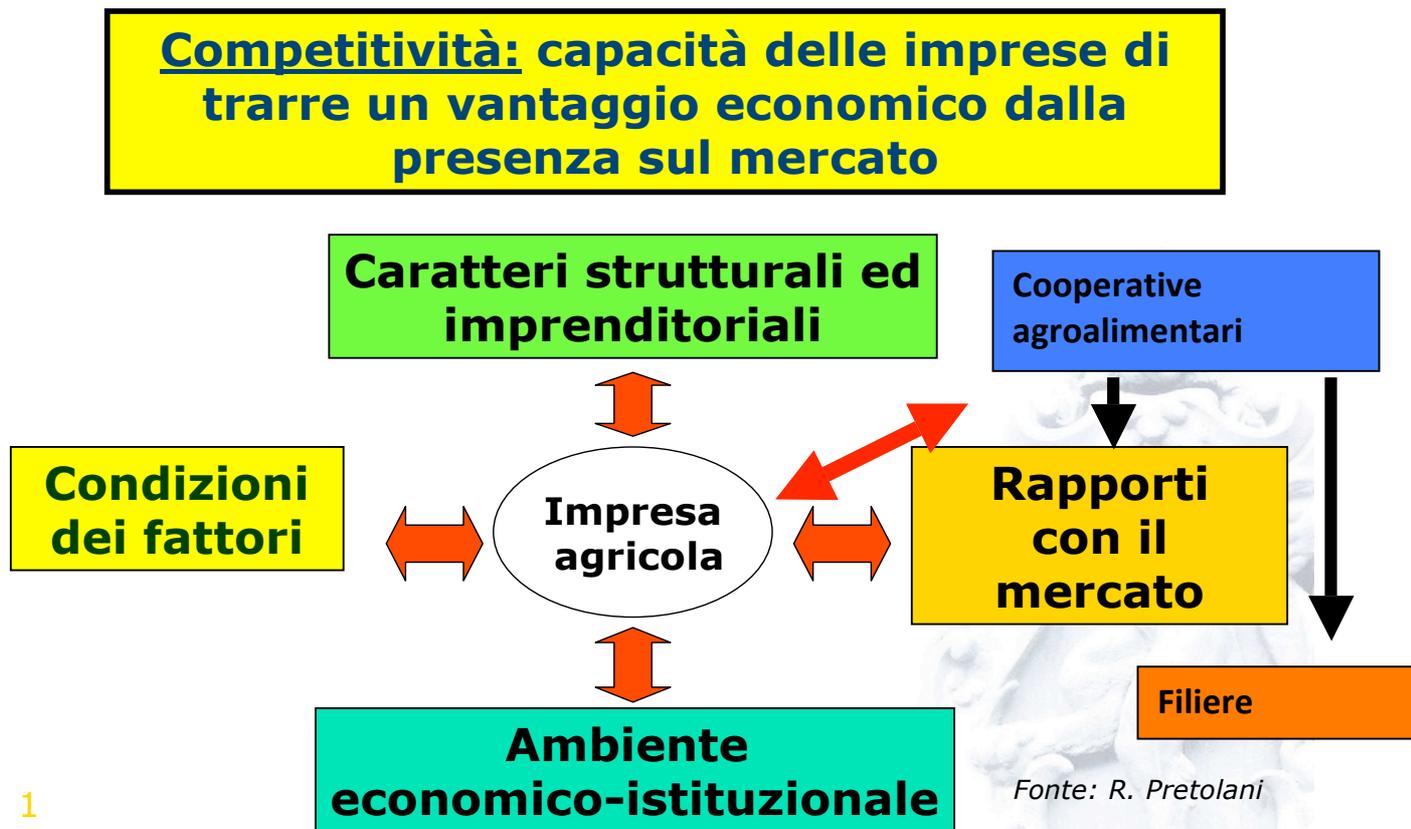
## 14. Alcune considerazioni conclusive

Le due figure di seguito riportate sintetizzano bene le argomentazioni svolte.

La prima illustra le forze guida del cambiamento dell'agricoltura moderna (figura m



La seconda analizza più da vicino i fattori di competitività delle imprese agricole (figura modificata).



Nel corso dell'elaborato è emerso, almeno in filigrana, che i fattori generali del sistema economico nazionale e quelli specifici del settore agricolo si sommano, a discapito delle componenti più deboli lungo la filiera agroalimentare (produttori primari e consumatori).

Che fare, allora, per migliorare la condizione reddituale (e non solo questa) delle imprese agricole, il che costituisce, come si visto la missione delle cooperative agroalimentari, perché ne beneficino la collettività, l'ambiente, il territorio? Come osservato, l'agricoltura nelle società avanzate è ormai integrata nel più ampio sistema economico. Per favorire lo sviluppo dell'agricoltura, nelle sue molteplici funzioni, a partire dalla produzione di cibo, occorre garantire anzitutto un quadro macroeconomico favorevole, riportando il sistema economico su un sentiero di sviluppo sostenuto e sostenibile. Le variabili chiave sono la competitività (nell'accezione da noi considerata del *cum-petere*) e la produttività: bisogna agire per proseguire nella riforma delle regole dell'economia, scardinando l'economia della rendita che attanaglia il Paese, e far crescere la produttività, anche se i frutti di una tale azione sono collocati nel medio-lungo periodo.

Per quanto concerne il settore agroalimentare, gli interventi pubblici devono assicurare un quadro di regole certe che consenta a tutti gli agenti della filiera, ed in particolare alla fase primaria, di operare in maniera competitiva, attraverso una sempre maggiore trasparenza, equità e controllo dei mercati, maggiori garanzie per lo sviluppo di una pluralità di canali di commercializzazione, l'assicurazione dell'impresa agricola contro i rischi economici e ambientali. Per quanto riguarda in specie il settore primario il problema principale è come assicurare che una quota più elevata di valore aggiunto possa essere mantenuta alla fase agricola e che il rischio d'impresa non diventi

esorbitante. Ciò dovrebbe passare attraverso una strategia coordinata di interventi, in auto-organizzazione dell'agricoltura, che preveda:

- Il consolidamento e lo sviluppo delle forme di organizzazione orizzontale e di integrazione verticale, in modo da ri-bilanciare il potere contrattuale delle fasi a valle e a monte dell'azienda agricola;
- la ricerca di un nuovo posizionamento sia del *mix* produttivo verso prodotti più differenziati e sia dal punto di vista commerciale, attraverso canali e strumenti che preservino e valorizzino l'identità delle prodotti;
- la ridefinizione delle regole e delle formule contrattuali di collocamento dei prodotti nelle prime fasi della filiera;
- il miglioramento della produttività aziendale attraverso investimenti soprattutto di carattere strutturale;
- la diversificazione del portafoglio di attività a livello aziendale (agriturismo, servizi ambientali, produzione energia, ecc.), in modo da garantire una maggiore resilienza dell'impresa agli *shock*.

Con il presente elaborato abbiamo altresì sostenuto che, a nostro avviso, la strada più adeguata a disposizione dell'agricoltura per accrescere il suo potere contrattuale è quella dell'*innovazione* nei suoi diversi aspetti, fino a sostenere che lo strumento innovativo per eccellenza a disposizione del settore primario è costituito dall'impresa cooperativa per la sua qualità di concentrazione, qualificazione e programmazione dell'offerta.

Ora, è evidente, come in parte discusso nel documento, che le imprese agricole si trovano, in presenza di una complessiva riduzione della protezione offerta dalla PAC 2014-2020, a dover operare in un mercato globalizzato, in cui:

- a) è aumentata sensibilmente la concorrenza fra Paesi esportatori di materie prime agricole;
- b) sono più frequenti e amplificate, rispetto al passato, le oscillazioni dei prezzi all'origine dei principali prodotti agricoli (volatilità), come testimoniano gli andamenti evidenziati soprattutto negli ultimi anni;
- c) è mutata ed è divenuta più complessa la domanda di prodotti agricoli da parte dei consumatori, maggiormente orientati a richiedere un elevato contenuto qualitativo/salutistico e/o di servizio (segmentazione della domanda);
- d) è aumentato considerevolmente il livello di concentrazione della domanda di prodotti agricoli espressa dall'industria di trasformazione e, soprattutto, dalla distribuzione moderna.

In tale contesto, vale chiedersi se la cooperazione agroalimentare rappresenti, nel presente e nel futuro, "una carta vincente per l'agricoltura"<sup>38</sup> nazionale e piemontese.

La risposta che l'elaborato ha fornito a tale quesito è affermativa.

Come si è cercato di dimostrare, la cooperazione agroalimentare appartiene, a pieno titolo, a quelle forme organizzative che inglobano l'impresa agricola e che possono essere individuate come sistemi di ordine superiore, anch'essi fattori di competizione (organizzazioni dei produttori<sup>39</sup>, cooperative, distretti, reti di impresa).

L'analisi della realtà mostra che alla citata crescente complessità e pressione competitiva dell'ambiente economico, ai mutamenti della PAC e di modalità e contenuti dei consumi

---

<sup>38</sup> Giacomini C. (2009), *La cooperazione, carta vincente per l'agricoltura*, Informatore agrario, n. 13/2009.

<sup>39</sup> Il modello che la UE ha proposto negli anni per superare l'handicap della scarsa concentrazione dell'offerta è rappresentato, appunto, dalle "organizzazioni di produttori", che in alcuni comparti produttivi sono diventate supporto essenziale per l'attuazione delle relative organizzazioni comuni di mercato (ortofrutta, vino, ecc.).

alimentari corrisponde un incremento dei modelli organizzativi nel settore primario e lo spostamento della capacità competitiva dalle aziende agricole verso tali sistemi superiori; in tale ambito, la cooperazione agroalimentare si presta ad essere qualificata come “un’innovazione organizzativa in agricoltura”, dotata di capacità contrattuale all’interno dei sistemi di transazione che governano mercati e territori rurali<sup>40</sup>. Alla prova dei fatti – come dimostrato anche nel corso della presente crisi – le imprese cooperative agroalimentari sono capaci:

- di produrre valore aggiunto economico e sociale,
- di rappresentare, almeno in parte, considerato il loro ruolo anticiclico, un antidoto per la base sociale alle crisi di mercato,
- di contribuire a modalità di *policy* più inclusive ed efficaci, che integrano l’azione pubblica con la partecipazione degli attori sociali.

Merita, ancora, per inciso, osservare che altri elementi che accentuano “l’attualità” della cooperazione agroalimentare sono individuali nella sua capacità/possibilità di valorizzare l’identità rurale, di generare capitale sociale, nonché di “incentivare” nell’agricoltura modernizzata locale in cui, a partire dalle imprese socie, processi di “riconversione tecnologica”, con il riadattamento delle tecniche ai nuovi contesti produttivi e di mercato<sup>41</sup>.

Ora, perché la citata capacità contrattuale della cooperazione agroalimentare possa essere esercitata a pieno ed, anzi, aumentata occorre, tuttavia, che vi sia un processo di aggregazione della produzione agricola a favore della cooperazione stessa, il che richiede, per così dire, una preliminare *operazione verità* sull’efficacia delle varie forme di certificazione volontaria ed obbligatoria della qualità, spesso ritenute strumenti sufficienti per trattenere un maggior valore aggiunto nella fase agricola delle filiere.

Seguendo Frascarelli<sup>42</sup>, occorre prendere *definitivamente* atto che la differenziazione del prodotto, le denominazioni di origine e i sistemi di garanzia della qualità (etichettatura, rintracciabilità, ecc.) rappresentano condizioni del tutto necessarie e da praticare, ma insufficienti a portare adeguati e duraturi vantaggi di prezzo ai produttori; in effetti, l’esperienza - ma che la teoria economica - insegnano che, a causa del ricordato spostamento del potere di mercato lungo le filiere verso la trasformazione e, ancor di più, verso la distribuzione moderna, è il resto della filiera, e non già i produttori (e i consumatori), a trarre i maggiori vantaggi dall’istituzione dei suddetti segni della qualità.

Se, dunque, anche in presenza di segni della qualità il potere di mercato continua a restare nelle mani degli acquirenti, significa che vi è un problema irrisolto di concentrazione dell’offerta da parte dei produttori. La concentrazione dei prodotti (e dei produttori) è il fattore competitivo per eccellenza, ma la concentrazione dell’offerta non può che vedere protagoniste le cooperative di trasformazione e di commercializzazione, sia realizzando politiche di alleanza produttiva (e no) tra queste, il cui esito finale può essere la fusione, e sia ampliando la base associativa (e produttiva) delle diverse cooperative.

E’ necessaria, all’uopo, l’adozione da parte del pubblico di idonee politiche di intervento capaci di favorire l’aggregazione dei produttori agricoli e di incentivare la formazione di Piani (o progetti) integrati di filiera, la cui finalità ultima sia quella di tutelare il reddito degli agricoltori, fermi restando gli obiettivi ineludibili di rendere le relazioni tra gli attori della filiere più efficienti,

---

<sup>40</sup> Sabbatini M. (2007), *Strutture agricole e pressione competitiva*, Rivista di economia agraria, *Le sfide per l’economia agraria nei prossimi anni*, anno LXII, n. 3, settembre 2007, Edizioni Scientifiche Italiane.

<sup>41</sup> Resta il fatto che molte cooperative di trasformazione, più spesso come Consorzi di II grado, svolgono servizi di assistenza tecnica, economica, amministrativa e finanziaria nei confronti dei soci (impresa agricole o cooperative di I grado), provvedendo anche a acquistare e distribuire mezzi tecnici e attrezzature utili alle attività dei soci stessi.

<sup>42</sup> Frascarelli A., Cfr. Frascarelli A. (2009), *Concentrazione dell’offerta e differenziazione del prodotto: come riprendersi il valore*, in Lega coop Marche, Fedagri Marche, *L’agroalimentare nei progetti di filiera: una prospettiva per i produttori, per i consumatori e per l’ambiente*, Ancona..

tutelare l'ambiente, migliorare i processi produttivi, assicurare ai consumatori prodotti alimentari di qualità a prezzi accessibili.

Appare, quindi, importante, che l'attuazione del Programma di sviluppo rurale 2014-2020 della Regione Piemonte avvenga anche, come sollecitato da Fedagri Piemonte<sup>43</sup>, Piani (o progetti) integrati di filiera.

Non mette conto approfondire anche in questa sede caratteristiche, finalità, condizioni e vincoli, soggetti interessati, misure implicate, ecc. Sia sufficiente affermare che i Piani (o progetti) integrati di filiera dovrebbero:

- prevedere la presenza di più attori della filiera (aziende agricole, imprese della trasformazione e commercializzazione dei prodotti agricoli, tra cui elettivamente cooperative agroalimentari, organizzazioni espressione del mondo agricolo erogatrici di servizi alle irese, ec.), nonché centri di ricerca;
- essere realizzati per sinergia delle diverse misure di carattere materiale ed immateriale di cui al Regolamento Ue n., 1305/2013 sullo sviluppo rurale del periodo di programmazione 2014-2020;
- c) prevedere la stipulazione di contratti di cessione dei prodotti tra le aziende produttrici e le imprese della trasformazione (non cooperative), il cui rispetto sia oggetto di puntuale verifica da parte della Regione;
- d) stabilire che detti contratti di cessione dei prodotti comportino evidenti e verificabili vantaggi di prezzo per i produttori.

I Piani (o progetti) integrati di filiera potrebbero rivelarsi anche in Piemonte, come in altre Regioni italiane che hanno utilizzato tale strumentazione già nei Programma di sviluppo rurale PSR 2007-2013, l'occasione perché, in un'ottica di bene comune, si avvii una nuova stagione di *equità concertata*<sup>44</sup> lungo la filiera agroalimentare a favore dei produttori agricoli, dei consumatori e dell'ambiente.

In definitiva, l'agricoltura del nostro Paese e del Piemonte, per assolvere ai suoi compiti, per soddisfare le legittime aspettative dei consumatori, chiamati ad essere sempre più "consumatori", per affrontare la competizione del mercato mondiale, mai come ora ha bisogno di una cooperazione agroalimentare forte. Non basta, però, che aumentino il numero e la dimensione delle cooperative. È necessario che la cooperazione sappia fare sistema all'interno delle diverse filiere per concentrare ed organizzare l'offerta in modo unitario, per favorire forme di aggregazione tra le imprese, per promuovere il rinnovamento tecnologico, per agevolare l'accesso al capitale di credito, per far crescere sul piano professionale il capitale umano.

---

<sup>43</sup> E' a causa della sua vocazione - e, vale a dire, del fatto che la forma che l'intersoggettività assume nella cooperativa è quella della comunanza intorno ai fini più che ai mezzi - che la cooperazione agroalimentare costituisca l'attore che più degli altri è interessato a promuovere "momenti" strumenti di collaborazione lungo le filiere.

<sup>44</sup> Zanni G. (2009), *Contratti "nuovi" per filiere e prezzi più trasparenti*, Informatore agrario, n. 15/2009.

## **Bibliografia**

Oltre alle pubblicazioni indicate nell'elaborato si citano le seguenti:

Bruni L. (2010), *L'ethos del mercato*, Bruno Mondadori, Milano

Bruni L., Smerilli A. (2010), *La leggerezza del ferro. Un'introduzione alla teoria economica delle "organizzazioni a movente ideale"*, Cittanuova, Roma

Bruni L., Zamagni S. (2009), *Dizionario di economia civile*, Città Nuova, Roma

Bruni L., *Le prime radici. La via italiana alla cooperazione e al mercato*, Editore il Margine

Oltre agli autori citati nel testo per la redazione di questo elaborato si è attinto a piene mani da lavori di Franco Sotte, Angelo Frascarelli, Franco Mantino, Carlo Borzaga, Stefano Aimone, Roberto Cagliero, Maria Rosaria Pupo D'Andrea, Gianluca Brunori, Leopoldo Cassibba, Alessandra Smerilli, Roberto Burlando, Ivan Malevolti e molti altri studiosi. Ci scusiamo con gli interessati se i loro lavori non sono stati citati come si conviene.

Si sono consultati i Quaderni della collana Gest Cooper scarl del 2011, 2012 e 2013.

## **Sitografia essenziale**

DG AGRI

Rete Rurale

INEA

ISMEA

CERIS-CNR

Regione Piemonte

IRES Piemonte

Agriregionieuropa

Arpea Piemonte

Mipaaf

Gest-Cooper scarl.

Osservatorio della cooperazione agricola, anni diversi