



agrireregionieuropa

Selezione di articoli Agrireregionieuropa

Indice

Gaia, la terra in cooperativa Angela Solustri, Franco Sotte In Agrireregionieuropa n.33, Giugno 2013	1
Affitto e contoterzismo tra complementarità e competizione Andrea Povellato, Davide Longhitano, Davide Bortolozzo In Agrireregionieuropa n.33, Giugno 2013	4
La domanda di terra in Italia tra spinte speculative e usi multipli Andrea Povellato, Giorgio Osti In Agrireregionieuropa n.33, Giugno 2013	8
Azionariato fondiario e gestione collettiva: una "Terre de liens" italiana? Valentina Moiso, Elena Pagliarino In Agrireregionieuropa n.33, Giugno 2013	10
La cooperazione agroalimentare in Italia e la prospettiva internazionale Paolo Bono, Ersilia Di Tullio In Agrireregionieuropa n.26, Settembre 2011	14
La cooperazione agroalimentare in Italia: prospettive e strategie di sviluppo Corrado Giacomini In Agrireregionieuropa n.26, Settembre 2011	18
L'associazionismo come strumento strategico di governo del mercato agroalimentare Gaetana Petriccione In Agrireregionieuropa n.18, Settembre 2009	22



Gaia, la terra in cooperativa

Angela Solustri, Franco Sotte, in Agrireregionieuropa n. 33, Giugno 2013

Introduzione

Da anni è in corso una profonda trasformazione nelle relazioni economiche e sociali che riguardano il fattore terra. Al centro di tale processo sono principalmente i rapporti proprietari. L'esodo dalle campagne dei decenni passati, con il progressivo distacco delle successive generazioni dall'esperienza dell'agricoltura, ha segnato un allentamento della relazione tra proprietà e gestione agricola del terreno. Fino ad arrivare, a volte, ad un rapporto quasi esclusivamente finanziario in cui la proprietà della terra è una soluzione per il deposito e la conservazione del valore non diversa da quella di ogni altro bene di investimento. Primari obiettivi diventano quindi il ritorno economico e la mancanza di ostacoli alla disponibilità del bene. La rottura dei legami è inoltre segnata dalla perdita di competenze tecnico-agronomiche da parte della proprietà che, conseguentemente, vede ridimensionare la sua capacità di controllo sulla qualità della gestione.

L'obiettivo di assicurarsi che il patrimonio fondiario non si disperda, e sia invece valorizzato, ha trovato nel tempo alcune soluzioni. Prima fra tutte l'affitto, con il quale si trasferisce, per un periodo definito, la gestione della terra ad imprenditori più disponibili, qualificati e competenti. Soluzione che trova però alcuni ostacoli: nella rigidità fondiaria, nella localizzazione dei terreni, nella difficoltà di ingresso di nuovi soggetti imprenditoriali in agricoltura. Altre risposte sono da rinvenire nella formazione di nuove tipologie professionali e nuove soluzioni gestionali. Tra queste, la figura del contoterzista ha conosciuto una larga diffusione ed evoluzione passando

Realizzazione e distribuzione:

Associazione "Alessandro Bartola"
Studi e ricerche di economia e di politica
agraria

Selezione di articoli a cura di
Franco Sotte

Iniziativa realizzata da

INEA agrireregionieuropa

dall'affidamento di lavorazioni limitate (economicamente possibili solo su più larga scala, come la mietitura-trebbiatura) alla gestione complessiva del terreno. La condizione di precarietà, che spesso caratterizza quest'ultimo tipo di rapporto, accompagnata dall'orientamento produttivo verso colture *labour saving* e ad alto impiego di macchine, favorisce modalità di conduzione con obiettivi di breve periodo che possono produrre, sulla qualità dei terreni e dell'ambiente, danni non sempre recuperabili.

In tale quadro, l'esperienza marchigiana della cooperativa Gaia (Gestione Associata Imprese Agricole) si presenta come una soluzione di successo per la gestione e la valorizzazione della terra. In particolare, la formula organizzativa adottata può rappresentare una risposta sia alla ricerca di soluzioni per i proprietari non direttamente coinvolti nella conduzione del proprio fondo, sia alla frammentazione fondiaria. Il caso Gaia è stato oggetto di uno studio recentemente pubblicato: ad esso si rimanda per ogni dettaglio (Solustri, Sotte, 2013)

Una cooperativa tra proprietari

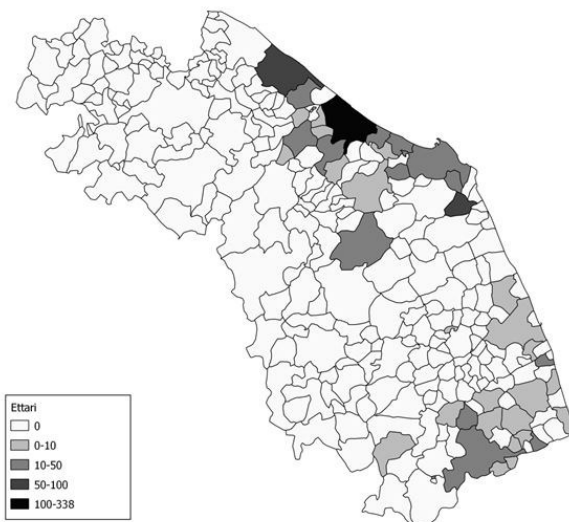
La cooperativa Gaia nasce nel 1977 in un contesto caratterizzato dal passaggio dalla mezzadria a soluzioni impostate sull'autonomia imprenditoriale. I proprietari, impreparati ad una conduzione diretta dei propri fondi, necessitavano di una soluzione per mettere a reddito i suoli, che andasse oltre il contratto di affitto, caratterizzato da lunghi vincoli temporali e oggettive difficoltà per rientrare in possesso del proprio terreno. L'allora direttore provinciale di Confagricoltura di Ancona matura l'idea di una forma aggregativa di conduzione di terreni che trova inizialmente l'adesione di 14 piccole aziende agricole con una estensione complessiva di 150 ettari ubicati nel comune di Senigallia. La cooperativa, così costituita, inizia la conduzione dei suoli conferiti con mezzi e personale propri. La presenza di soci conferenti di terreno non direttamente coinvolti nella conduzione aziendale differenzia l'azienda dalle tipiche forme di cooperazione agricola costituite da coltivatori che svolgono direttamente attività di conduzione agricola e/o attività di acquisto/gestione di fattori o commercializzazione e trasformazione dei prodotti agricoli conferiti dai soci. La Gaia si differenzia ovviamente anche dalle forme cooperative (bracciantili) in cui oggetto del conferimento è il lavoro, che nel caso specifico non è conferito dai soci ma assunto direttamente dalla cooperativa.

L'esigenza di ampliamento determina, nel 1995, la costituzione della Agridea, una società a responsabilità limitata, finalizzata all'acquisizione di terreni tramite l'affitto; tale formula risultava in quel periodo particolarmente attraente, anche per la forte diffidenza di molti proprietari verso la soluzione cooperativa e per l'incertezza sul livello della liquidazione. Nel tempo, il confronto tra le due modalità di remunerazione (affitto o ristorno) ha dimostrato il vantaggio della soluzione cooperativa, con la conseguente scelta di numerosi proprietari di passare da affittuari dell'Agridea a soci della Gaia (attualmente Agridea incide per circa il 30% sul totale dei terreni gestiti).

Oggi la cooperativa Gaia aggrega più di 150 aziende fortemente eterogenee in termini dimensionali, l'estensione complessiva è di circa 2 mila ettari dislocati nelle Marche (Figura 1) e nel teramano in Abruzzo. L'attività dell'impresa cooperativa consiste nella gestione diretta dei terreni nelle province di Pesaro-Urbino, Ancona e Macerata attraverso il lavoro di due operai a tempo pieno e indeterminato e di quattro/cinque operai a tempo determinato con una media ciascuno di 140 giornate/anno. L'organico aziendale si completa con un direttore, una segretaria e un tecnico. Il ricorso al contoterzismo è la soluzione per le province più lontane e per tutte le operazioni di raccolta e logistica.

Le opportunità offerte dalle politiche per il settore agricolo attuate attraverso i Piani di sviluppo rurale sono state sempre oggetto di attenzione della cooperativa; in modo particolare le misure relative al basso impatto ambientale, al biologico e alle filiere regionali.

Figura 1 - I terreni della Cooperativa Gaia nelle Marche (per classi dimensionali di incidenza su territori comunali - anno 2011)



Gaia e i suoi soci, i competitor e gli acquirenti

Tutti i soci di Gaia rivestono la qualifica di conferente di terreno e ciascuno riceve uguale trattamento. Questa omogeneità rende la convivenza tra soci meno conflittuale e più semplice. Essi hanno l'obbligo di rimanere in cooperativa per un minimo di quattro anni. Tale vincolo temporale ha una duplice valenza: permette un ritorno economico degli investimenti che, una volta avvenuto il conferimento, la cooperativa effettua sui terreni; allo stesso tempo, garantisce al proprietario una libertà di gestione del bene superiore a quella possibile con altre forme di affidamento a terzi, affitto compreso. Nei termini stabiliti nello Statuto, i soci possono inoltre avere il ruolo di finanziatore. Molti dei soci presenti nella compagine sociale attuale sono nella cooperativa dal primo decennio di attività a conferma della fiducia nella cooperativa e della soddisfazione per la gestione aziendale. L'oggetto sociale di Gaia è quello di perseguire benefici per i soci attraverso attività che tendano a valorizzare i terreni e le produzioni agricole. Dalla differenza tra i ricavi e i costi dell'intera gestione si ottiene il ristorno per i soci. Peculiare è in Gaia il meccanismo per la sua suddivisione, che si basa su punteggio tarato sulle specificità di ogni terreno conferito che tiene conto dei seguenti parametri: (a) estensione, (b) irrigabilità, (c) giacitura, (d) ostacoli alla coltivazione, (e) conformazione, (f) fertilità, (g) altitudine, (h) esposizione, (i) distanza dalla costa, (j) distanza da altri terreni condotti dalla cooperativa, (k) diritti Pac associati al terreno (Tabella 1).

Tabella 1 - Esempi di valutazione dei terreni conferiti

Variabile rilevante	Socio A Molto bassa	Socio B Bassa	Socio C Media	Socio D Alta	Socio E Molto alta
Estensione	< 4	7	10	20	> 20
Giacitura	> 25 %	15/20%	10/15%	5/10%	0
Ostacoli alla coltivazione	molti	medi	pochi	pochissimi	nessuno
Conformazione	irregolare	mediamente irregolare	regolare	regolare	regolare
Fertilità	bassa	medio bassa	media	buona	elevata
Altitudine	oltre 300 m	100/300 m	70/100 m	50 m	0
Esposizione	Nord	Nord/Ovest	Nord/Est	Sud-Sud/Est	pianura
Distanza dalla costa	oltre 30 km	tra 10 e 30 Km	5/10 km	meno di 5 Km	meno di 2 Km
Distanza da altri terreni Gaia	oltre 20 km	tra 5 e 20 Km	5 km	Da 2 a 5 Km	contiguo
Possibilità di irrigazione	nessuna	nessuna	non irriguo	parziale	irriguo
Aree incolte da curare	15/20%	tra 5 e 15%	5%	tra 3 e 5%	0
Diritti Pac	vedi nota	vedi nota	vedi nota	vedi nota	vedi nota
Punteggio finale ad ha	60	80	100	120	145

Nota: ad oggi, i diritti Pac non sono stati oggetto di valutazione in quanto: i titoli sono stati attribuiti alla Cooperativa e quindi sono patrimonio comune dei soci già presenti; le fuoriuscite dei primi anni 2000 hanno determinato un eccesso di titoli non più quindi considerati nella valutazione dei nuovi soci

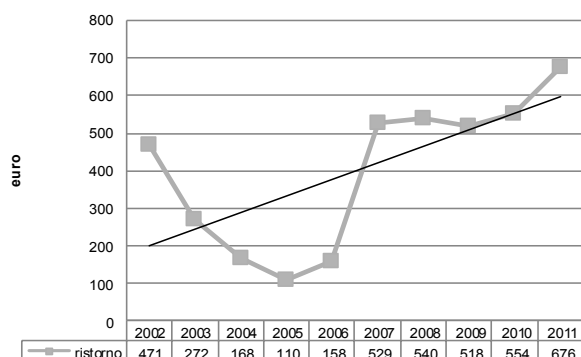
La ripartizione del margine distribuibile viene quindi assegnata suddividendo il margine retribuibile risultante alla fine della gestione, per il punteggio complessivo posseduto da ogni socio, senza tenere conto quindi del risultato reale di ciascun appezzamento, ma in base all'andamento di tutta la cooperativa. Questo riveste un importante valore mutualistico, in quanto distribuisce tra i soci il rischio per le avversità climatiche e per le diverse scelte colturali operate nei vari terreni, tutelando così il reddito fondiario.

I naturali concorrenti di Gaia sono i contoterzisti che nella regione Marche hanno assunto nel tempo un ruolo rilevante nel comparto primario. Questo trova spiegazione nella storica presenza di colture estensive, nell'alta incidenza dei conduttori con età avanzata, nella sovra-meccanizzazione dell'agricoltura (nel 2010 nelle Marche risultano 4,3 (!) trattatrici per occupato) che, in alcuni casi, determina un artificiale innalzamento dei canoni di locazione, influenzando la scelta tra destinazioni alternative dei terreni posseduti. Nella realtà però, i migliori contoterzisti hanno convenienza al rapporto con la Gaia, in quanto la cooperativa gestisce parte delle terre attraverso il loro lavoro assicurando continuità di rapporti e contratti per importi consistenti. A conferma di ciò, è interessante rilevare la fidelizzazione che si è sviluppata, verso la Gaia, da parte di alcuni contoterzisti.

In questa collaborazione, che si svolge con mutua convenienza e controllo, il valore aggiunto per la cooperativa risiede nella tempistica e cioè nell'esecuzione delle lavorazioni nel momento ottimale che varia in base alla tipologia colturale, al clima, alle precipitazioni e così via. Tale modalità di interazione, inoltre, tutela maggiormente la fertilità dei suoli rispetto alla passività che caratterizza il rapporto tra proprietario, specie se piccolo, e generico contoterzista.

La produzione della Gaia, costituita prevalentemente da grano duro, è stata destinata nel corso del tempo all'industria molitoria, ai panifici e ai pastifici. Un aspetto rilevante che ha caratterizzato la crescita imprenditoriale è stato quello di coltivare i rapporti di filiera. Dal 2007, la Gaia ha avviato una collaborazione con la Barilla tradottasi in contratti di vendita pre-semina. L'accordo pre-semina con Barilla ha permesso alla cooperativa di svincolare i suoi risultati economici dalla volatilità e dalla imprevedibilità dei mercati dei prodotti cerealicoli e di incrementare e stabilizzare la remunerazione dei soci. Dopo la bolla dei prezzi sui mercati agricoli, verificatasi nel 2007/8, che ha determinato un picco delle quotazioni, queste hanno infatti continuato a registrare una estrema variabilità caratterizzata anche da importanti ribassi.

Figura 2 - Andamento ristorni per ettaro di Sau (valori costanti 2011)



Fonte: ns. elaborazione su dati di bilancio

Nella tipologia contrattuale pre-semina, il prezzo della materia prima rappresenta l'elemento chiave per entrambe le parti contraenti. La sua composizione si basa sull'andamento del mercato e sui costi sostenuti per produrre il grano duro, conformemente a quanto richiesto dall'acquirente. Le percentuali di aggancio al mercato e ai costi sono generalmente paritarie ma, in periodi di mercato depresso, la percentuale di correlazione ai costi di produzione ha raggiunto l'80%. Da

quanto rilevato negli ultimi anni, il prezzo medio concordato nei contratti tra Gaia e Barilla è risultato significativamente superiore (+21,9%) a quello esistente sul mercato al momento della stipula (prezzo medio 2008-2011: Gaia 34,00 euro, mercato 27,89 euro).

Dal lato dell'industria di trasformazione, gli elementi cruciali presenti nel contratto pre-semina sono la conoscenza del prezzo della materia prima in anticipo rispetto alla determinazione del prezzo di vendita dei propri prodotti, l'affidabilità nei termini di consegna, il livello qualitativo del grano acquistato. A questo ultimo elemento si collega il grande sforzo di affinamento delle tecniche produttive attuato dalla Gaia.

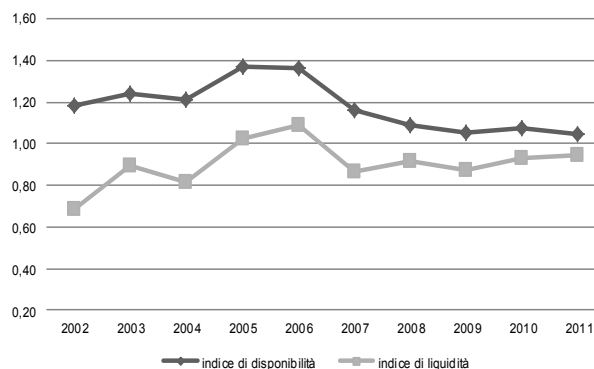
Va inoltre rilevato che la cooperativa ha avviato iniziative di diversificazione produttiva attraverso l'attività agrituristica, la commercializzazione di produzioni tipiche e di nicchia, la fornitura di servizi di assistenza e consulenza legati al settore connesso all'attività principale.

Analisi economico-finanziaria

Le scelte strategiche operate nella gestione di Gaia trovano un diretto riscontro nei risultati economico-finanziari, che qui vengono sommariamente presentati. Per una analisi più approfondita si rinvia allo studio recentemente pubblicato sul caso (Solustri, Sotte, 2013). L'analisi dei bilanci del decennio 2002-2011 ha permesso di testare la *performance* aziendale che, in particolare, dal 2007 viene influenzata dai cambiamenti di mercato e di politica agraria europea, ma principalmente dal citato accordo di filiera tra la cooperativa e Barilla. I valori relativi al 2011 permettono di mettere a fuoco alcune caratteristiche riscontrabili nell'analisi delle serie storiche. La produzione lorda vendibile risulta pari a 2,3 milioni di euro mentre l'investimento complessivo è di 2,7 milioni di euro. L'attivo corrente copre l'85% del capitale investito, le fonti finanziarie provengono per l'81% da capitali restituibili nel breve periodo e sono strettamente correlate al rapporto con i soci (il peso dei debiti per conferimenti incide, infatti, per il 48% sul capitale acquisito).

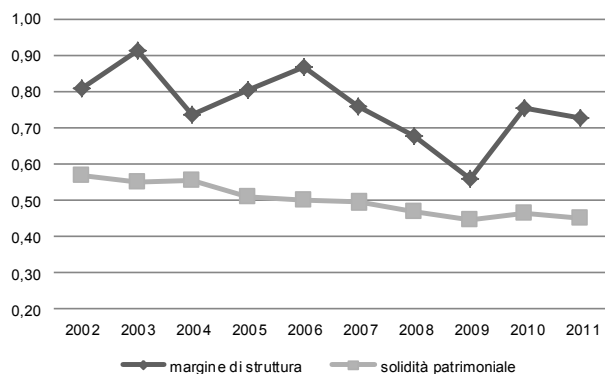
Più in generale, dall'analisi degli indici di bilancio del decennio risultano: (a) la rassicurante situazione finanziaria intesa come capacità di fronteggiare l'indebitamento (Figura 3); (b) la sotto-capitalizzazione aziendale (tipica delle realtà cooperative) e una conseguente alta incidenza delle passività totali sul capitale acquisito; (c) una struttura patrimoniale molto elastica (alta incidenza dell'attivo corrente e complementare scarso peso delle immobilizzazioni) che permette all'azienda una elevata capacità di adattamento ai cambiamenti ambientali e di mercato (Figura 4); (d) il decremento nella durata dei crediti verso i clienti e dei debiti verso i fornitori nel quinquennio più recente (2007-2011); (e) il ruolo fondamentale della base associativa nel finanziamento; (f) l'incremento della capacità reddituale, intesa come capacità di remunerazione dei conferimenti dei soci; (g) il decremento dell'incidenza media delle erogazioni Pac sui ricavi di vendita.

Figura 3 - Equilibrio economico e finanziario



Indice di disponibilità: attivo corrente/passivo corrente
Indice di liquidità: attivo corrente al netto rimanenze/passivo corrente
Fonte: ns. elaborazione su dati di bilancio

Figura 4 - Struttura del capitale



Margin e di struttura: patrimonio netto/attivo immobilizzato
 Solidità patrimoniale: capitale sociale/patrimonio netto
 Fonte: ns. elaborazione su dati di bilancio

Considerazioni conclusive

L'analisi degli aspetti qualitativi e quantitativi della gestione della cooperativa Gaia suggerisce di considerare tale iniziativa imprenditoriale come un modello vincente (anche con la presenza di alcune criticità, come ad esempio la scarsa efficacia del *marketing*, per raggiungere nuovi potenziali soci). È importante poi sottolineare che essa ha saputo affermarsi, contrastando principalmente due pregiudizi: quello di chi reputi che la cooperazione in agricoltura possa aggregare solo il lavoro e le attività d'impresa, ma non la terra, e quello di chi, del tutto anacronisticamente, teme ancora che mettere la terra in cooperativa possa implicare il rischio di perderla.

La sua unicità nel panorama nazionale porta ad interrogarsi sulla possibilità di replicarla in altre regioni e in altri contesti produttivi. Ma cosa può ostacolare e cosa favorire la diffusione di tale esperienza?

Elementi di contrasto sono riscontrabili nel mancato sostegno (se non addirittura nell'ostacolo esplicito) delle organizzazioni agricole e delle imprese contoterziste. Le prime, nel tempo, hanno mostrato maggiore interesse verso la conservazione della propria base associativa, piuttosto che verso la loro aggregazione in un unico soggetto imprenditoriale; l'ostilità delle imprese contoterziste origina, invece, dall'orientamento di molte di esse verso obiettivi di breve periodo e nella difesa delle proprie posizioni monopolistiche.

Elementi che possono favorire la diffusione dell'esperienza descritta sono individuabili nello stesso mondo cooperativo ma, principalmente, nelle azioni di politica agricola. Le Centrali cooperative dovrebbero occuparsi, oltre che ovviamente della gestione e dello sviluppo delle cooperative esistenti, anche della nuova domanda di cooperazione che emerge dal mondo dell'agricoltura. Come l'esempio della Gaia dimostra, questa domanda viene spesso da soggetti originali e nuovi. Promuovere questo tipo di cooperazione significa confrontarsi con problemi diversi da quelli del passato. Ciò impone anche nuove forme di *governance* e nuove figure di *manager* e imprenditori.

La politica agricola dovrebbe porre maggiore attenzione, e conseguentemente maggiori finanziamenti, verso azioni che promuovano l'aggregazione, l'agire collettivo e integrato da parte delle imprese. Fino ad ora, la politica agricola ha prevalentemente riposto la sua attenzione verso l'azienda nella sua singolarità, senza tener conto del contesto in cui opera: delle sue relazioni con l'esterno, dei suoi rapporti (orizzontali) con le aziende simili e con il territorio, dei suoi rapporti (verticali) con gli operatori a monte e a valle della filiera produttiva e di mercato. Segnali incoraggianti possono essere colti, a riguardo, nella nuova politica di sviluppo rurale e nella proposta di riforma dell'Ocm unica.

Infine, come conferma il percorso della Gaia, il successo di ogni

iniziativa cooperativa, come quello di ogni tipo di impresa, dipende dalla capacità manageriale e imprenditoriale che riesce ad individuare le strategie adeguate a perseguire un duplice obiettivo: garantire successo economico ed efficienza produttiva, conservare e rafforzare il rapporto con la base associativa. Anche questo può essere un compito da sviluppare nella futura politica agricola: puntando sul capitale umano e sull'innovazione, più che sulla formazione del capitale fisico e sui trasferimenti passivi e disaccoppiati.

Riferimenti bibliografici

- Caselli G. (1998), *Analisi di bilancio delle imprese cooperative. Dieci anni a confronto*, Ufficio Studi UnionCamere Emilia Romagna
- Giorgi R. (1998), *Il Caso G.A.I.A. Analisi economico finanziaria di una cooperativa di conduzione associata terreni*, Associazione "Alessandro Bartola", Ancona
- Solustri A., Sotte F. (2013), *La Terra in cooperativa, il caso Gaia*, FrancoAngeli, Milano
- Teodori C. (2008), *L'analisi di bilancio*, G. Giappichelli Editore, Torino

Affitto e contoterzismo tra complementarità e competizione

Andrea Povellato, Davide Longhitano, Davide Bortolozzo, in *Agrireregionieuropa* n. 33, Giugno 2013

Introduzione

La politica agraria italiana in tema di strutture fondiarie, tra gli anni cinquanta e sessanta, ha privilegiato la piccola proprietà contadina in sintonia con le indicazioni contenute nella Costituzione (Barbero, 2010). Molte disposizioni legislative di quel tempo si basavano sull'identificazione della proprietà con l'impresa e sul legame permanente tra lavoratore e azienda. I finanziamenti agevolati e le facilitazioni fiscali nelle compravendite di terreni assieme alle norme sui contratti agrari che aumentavano in modo considerevole i diritti dei fittavoli e dei mezzadri portarono come risultato, fra l'altro, quello di incentivare la vendita all'affittuario e al colono dei fondi da costoro coltivati. In questo periodo una parte consistente della cosiddetta "borghesia rurale" decise di abbandonare l'ambito rurale per concentrarsi sulla nuova crescita industriale e urbana che proprio in quegli anni stava consolidandosi (Insor, 1979; Barbero, 2010; Povellato, 2012).

Fino ai primi anni sessanta la scelta di difendere la categoria allora considerata più debole (gli agricoltori in affitto) aveva una sua giustificazione nell'alto tasso di occupazione in agricoltura e nella contestuale pressione sociale. La fuga dalle campagne, avviata con il *boom* economico degli anni sessanta e la rapida rivoluzione tecnologica nella gestione delle aziende agricole, apriva nuovi scenari di adattamento strutturale a cui la classe politica non ha saputo rispondere, mantenendo una normativa contrattuale poco equilibrata anche durante gli anni settanta. Soltanto nel 1982 la nuova legge sui contratti agrari (n. 302/82) sostanzialmente liberalizzava la stipula di nuovi contratti, ma il crollo della fiducia da parte dei proprietari fondiari verso questo strumento contrattuale è stato recuperato molto gradualmente soltanto a partire dagli anni novanta (Povellato, 1993). Tra gli anni sessanta e gli anni ottanta, a causa della disciplina contrattuale troppo vincolistica, le aziende interessate ad aumentare la dimensione aziendale per recuperare economie di scala non riuscivano a trovare sufficiente terra in affitto, mentre l'acquisto di terra rimaneva in molti casi proibitivo in termini

finanziari. I processi di aggiustamento strutturale delle aziende, quindi, si sono sviluppati lungo altri percorsi, con un ruolo di primo piano per i contoterzisti. L'offerta dei servizi contoterzi garantisce il completo possesso della terra ai proprietari fondiari, non più in grado di gestire direttamente l'azienda, mentre venivano delegate le operazioni colturali e, in molti casi, anche la scelta e la vendita dei prodotti.

I rapporti tra proprietà e impresa si trasformano dalla classica gestione in proprio (diretta coltivatrice o in economia) a forme spurie dove il proprietario e il terzista condividono le scelte con equilibri variegati, fino al caso limite in cui il terzista diventa il pieno gestore dei terreni (dalla scelta dei prodotti alla vendita) assumendo su di sé il rischio di impresa del proprietario. In quest'ultimo caso il terzista opera come un affittuario e il proprietario - che in molti casi, dalla riforma MacSharry in poi, può sostituire al canone di affitto il pagamento diretto - evita il vincolo del contratto di affitto. In pratica, il proprietario/concessionario cede i terreni in affitto senza assumere impegni formali scritti con il contoterzista/concedente. In posizione intermedia rispetto a questi casi limite si trovano le molteplici forme di pluriattività che vedono il proprietario della terra, in qualità di soggetto economico dell'impresa, che si assume il rischio d'impresa per integrare il reddito familiare o più semplicemente per mantenere il patrimonio fondiario e continuare a risiedere in aree rurali, con una parziale partecipazione alla gestione colturale in ragione delle limitate capacità tecniche.

Se il sistema contrattuale è soddisfacente per entrambi i contraenti, è improbabile che questi si orientino verso il tradizionale strumento dell'affitto. In ambedue i casi la soddisfacente redditività nell'impiego della terra porta ad un cospicuo aumento del prezzo d'uso della superficie agricola, che si riflette anche sul mercato degli affitti. Alla fine degli anni novanta si lamentavano le costanti difficoltà delle aziende agricole tradizionali a competere sul mercato della terra con questi operatori generalmente più dinamici. Si era consolidata una sorta di competizione tra lo strumento dell'affitto e altre forme di gestione dei terreni agricoli attuate attraverso imprese contoterziste.

Nell'ultimo decennio si è assistito a un recupero di interesse per l'istituto dell'affitto tanto che, alla data dell'ultimo censimento nel 2010, riguardava il 38% della superficie agricola utilizzata, un valore prossimo a quello di altri paesi europei, dopo aver toccato il valore più basso (16%) all'inizio degli anni ottanta. Nel frattempo, anche lo scenario per i contoterzisti si è modificato. Da un lato, a partire dalla legge di orientamento del 2001, è stata ampliata la possibilità per gli imprenditori agricoli di prestare servizi come terzisti, sebbene entro i limiti della prevalenza del reddito ritraibile e del tempo dedicato alla propria azienda. Dall'altro lato, le categorie di rappresentanza delle imprese agro-meccaniche spingono per un maggior riconoscimento del ruolo dei contoterzisti nello sviluppo dell'agricoltura attraverso l'equiparazione alle imprese agricole (Armentano, 2003; De Luigi, 2012).

Questo lavoro cerca di far luce sulle caratteristiche di queste due tipologie di gestione della terra, alternative alla più tradizionale conduzione in proprietà. I dati dell'ultimo Censimento dell'agricoltura consentono di analizzare la dimensione dei due fenomeni nelle sue diverse sfaccettature. Alcune considerazioni sulle implicazioni in termini di politiche per lo sviluppo dell'agricoltura e sulle prospettive per ulteriori approfondimenti delle analisi concludono il lavoro.

L'affitto secondo il Censimento 2010

Come accennato, uno dei risultati più rilevanti emersi dal 6° Censimento dell'agricoltura condotto dall'Istat riguarda l'aumento dell'offerta di terreni in affitto o gestiti a titolo gratuito. Il fenomeno ha interessato, in particolar modo, le regioni centro-meridionali. Esso è stato determinato in primo luogo dalla consistente diminuzione del numero di aziende, generalmente di

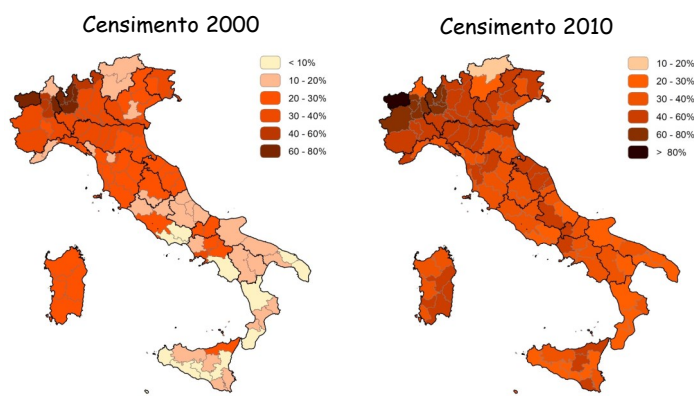
piccole dimensioni, che hanno rinunciato a coltivare in proprio le superfici, preferendo la concessione in affitto alle aziende professionali rimaste nel settore. Secondi i dati censuari, nel 2010 la superficie in affitto assomma a circa 4,9 milioni di ettari, se si considerano sia le superfici per le quali viene pagato un canone (3,8 milioni di ettari) sia quelle gestite a titolo gratuito (1 milione di ettari), con un incremento complessivo del 60% rispetto ai poco più di 3 milioni di ettari del 2000 (Tabella 1). L'incidenza della superficie in affitto oltrepassa il 38% della Saui totale, anche se resta ancora un'effettiva differenza nella diffusione dell'affitto tra regioni del nord e del sud della Penisola. Si nota, peraltro, una tendenza alla riduzione del divario grazie al considerevole incremento della superficie in affitto (+114%) nelle regioni meridionali (Figura 1).

Tabella 1 - Evoluzione della superficie totale in affitto a livello regionale (superficie in ettari)

	Superficie in affitto		Variazione 2010/2000 in %	2010	
	totale	in uso gratuito		% su superf. totale affitto	% sulla superf. totale
Piemonte	553.302	70.106	36,5	11,3	54,7
Valle d'Aosta	46.339	1.433	-1,7	0,9	83,4
Lombardia	537.517	49.311	15,6	11,0	54,5
Trentino Alto Adige	69.898	31.821	50,7	1,4	18,5
Veneto	332.538	102.267	57,3	6,8	41,0
Friuli Venezia Giulia	88.822	18.062	20,6	1,8	40,7
Liguria	19.377	7.070	42,1	0,4	44,3
Emilia Romagna	440.732	21.235	24,0	9,0	41,4
Toscana	272.977	97.523	46,2	5,6	36,2
Umbria	117.031	6.341	50,3	2,4	35,8
Marche	199.242	44.147	56,2	4,1	42,2
Lazio	210.211	35.596	99,6	4,3	32,9
Abruzzo	162.932	47.033	137,1	3,3	35,9
Molise	67.191	22.411	39,1	1,4	34,0
Campania	200.070	41.622	92,4	4,1	36,4
Puglia	337.489	138.480	126,2	6,9	26,3
Basilicata	156.374	48.226	86,6	3,2	30,1
Calabria	145.181	47.488	134,4	3,0	26,4
Sicilia	476.982	134.151	178,5	9,7	34,4
Sardegna	466.116	98.068	82,8	9,5	40,4
Italia	4.900.321	1.062.391	60,2	100,0	38,1

Fonte: Istat, Censimento dell'agricoltura 2000 e 2010

Figura 1 - Confronto tra superficie totale in affitto nel 2000 e nel 2010 a livello provinciale



Fonte: Istat, Censimenti dell'agricoltura 2000 e 2010

Le aziende che ricorrono all'affitto di terra sono circa 432.000, il 27% del totale. Sia le aziende con soli terreni in affitto sia quelle miste (proprietà e affitto) evidenziano una struttura produttiva più solida rispetto alle aziende solo in proprietà (Tabella 2). Infatti la

Sau media raggiunge valori più che doppi rispetto a quella che si registra nelle aziende soltanto in proprietà. Questa tendenza viene confermata dalla distribuzione della superficie affittata per classi di dimensione economica, dove l'affittanza è più comune tra le aziende di maggiori dimensioni, quelle cioè che necessitano di ampie superfici per impiegare nel modo più efficiente possibile i fattori della produzione e ammortizzare gli investimenti (Figura 2). L'incidenza dell'affitto cresce progressivamente fino ad interessare quasi il 50% della Sau delle aziende medio-grandi (da 100.000 a 500.000 euro di produzione standard). L'utilizzo della leva dell'affitto per accrescere la dimensione aziendale è un fenomeno comune anche ad altri paesi dell'Unione europea, soprattutto a quelli caratterizzati da un settore agricolo particolarmente evoluto: in Francia, Germania e Belgio (paesi dove la superficie media aziendale è molto maggiore di quella italiana) i due terzi della terra coltivata sono oggetto di contratti d'affitto.

La distribuzione dell'affitto varia in funzione degli orientamenti produttivi. Ricorrono maggiormente all'affitto le aziende specializzate nell'attività di allevamento di erbivori (57% della Sau totale) e le aziende miste con allevamento (48%). Il fenomeno è spiegabile con la necessità di avere a disposizione una superficie foraggera adeguata alle dimensioni dell'allevamento e anche con gli obblighi imposti per lo smaltimento degli effluenti zootecnici. Il ricorso all'affitto si abbassa drasticamente soprattutto nel caso delle aziende specializzate in coltivazioni arboree (23% della Sau totale), anche per la presenza, specie nel Mezzogiorno, di numerosissime piccole aziende di solo oliveti o vigneti per autoconsumo.

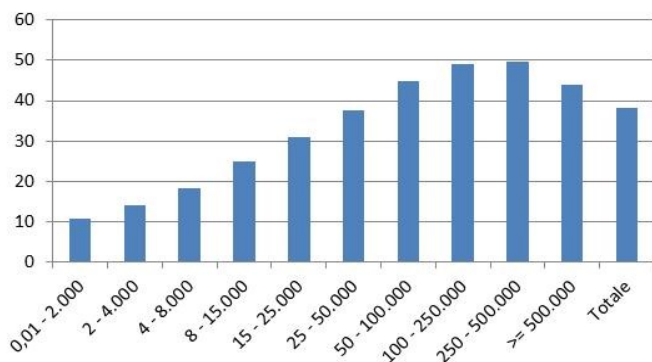
Tabella 2 - Aziende e Sau per titolo di possesso dei terreni (superficie in ettari)

	1990	2000	2010
Aziende			
Solo in proprietà	2.489.804	2.057.667	1.187.667
Solo in affitto (compresi usi gratuiti)	92.563	93.574	144.209
Proprietà e affitto	261.399	242.856	287.352
Totale*	2.843.766	2.394.097	1.619.228
Superficie			
Solo in proprietà	10.382.857	8.288.288	5.828.534
Solo in affitto (compresi usi gratuiti)	848.394	1.025.942	2.011.493
Proprietà e affitto	3.794.704	3.867.629	5.016.021
Totale	15.025.954	13.181.859	12.856.048
Superficie media aziendale			
Solo in proprietà	4,2	4,0	4,9
Solo in affitto	9,2	11,0	13,9
Proprietà e affitto	14,5	15,9	17,5
Totale	5,3	5,5	7,9
Sau in affitto	2.673.206	3.057.960	4.900.321
in % su Sau totale	17,8	23,2	38,1

Fonte: Istat, Censimento dell'agricoltura, 1990, 2000 e 2010

* Il dato complessivo comprende le aziende senza terreni

Figura 2 - Incidenza percentuale della superficie in affitto sulla Sau per classe di dimensione economica (euro)



Fonte: Istat, Censimento dell'agricoltura, 2010

Per quanto riguarda le caratteristiche del mercato, secondo l'Indagine annuale sul mercato fondiario, curata da Inea (2012), sono i giovani imprenditori ad influenzare maggiormente la domanda di terra, al fine di ottimizzare le proprie dimensioni aziendali, sfruttando anche le opportunità offerte dalle risorse finanziarie messe a disposizione dai Psr per il primo insediamento. In tutto il territorio nazionale è stata osservata una generale tendenza a ridurre la durata dei contratti di affitto. Questo andamento è legato sia all'incertezza sulle nuove modalità di applicazione della Pac per il periodo 2014-2020, sia alla situazione di crisi di alcuni comparti produttivi. Nel caso dei seminativi la durata prevista per i nuovi contratti e per i rinnovi risulta spesso inferiore ai 5 anni (2-3) e non mancano i casi in cui è stata fissata come scadenza la fine del 2013, anno di conclusione dell'attuale sistema di aiuti previsto dalla Pac.

Per tipologie colturali come pomodoro da industria, tabacco, erbai e ortofloricole sono prevalenti i contratti annuali o stagionali, che trovano una maggiore diffusione nelle regioni centro-meridionali. Per i prati permanenti delle zone alpine e per i frutteti e vigneti la durata è superiore ai 5 anni: in particolare nel caso dei vigneti vengono superati i 10-15 anni, soprattutto quando il reimpianto è a carico dell'affittuario.

Contratti di affitto di lunga durata sono riscontrabili anche per i terreni destinati alla produzione di biomasse per l'utilizzo energetico che sono tutelati da incentivi che durano più di un decennio. In questo caso la maggiore durata dell'affitto è finalizzata a garantire nel tempo l'approvvigionamento di biomassa per gli impianti energetici.

Il contoterzismo secondo il Censimento 2010

Il contoterzismo viene rilevato dalle statistiche censuarie a partire dal 1970, ma soltanto con l'Indagine sulle strutture agricole del 1985 le informazioni sono rilevate con specifico riferimento al servizio contoterzi, distinto dal noleggio di attrezzature meccaniche (Fanfani, Pecci, 1991). Nelle successive rilevazioni, il fenomeno viene indagato rilevando le giornate di lavoro dei contoterzisti, le tipologie di operazioni meccaniche e la superficie lavorata. In occasione dell'ultimo censimento è stato possibile utilizzare il dato della superficie lavorata che probabilmente riesce a cogliere con maggiore precisione la dimensione del fenomeno.

Nel 2010 le aziende che hanno affidato a terzi le operazioni meccaniche in forma completa o parziale sono state circa 530.000, pari al 33% delle aziende complessive. Quasi 175 mila aziende hanno dichiarato di aver affidato completamente a terzi le operazioni colturali su una o più coltivazioni corrispondenti a circa 795.000 ettari, che nella larga maggioranza dei casi corrisponde all'intera Sau aziendale. Si tratta, quindi, di aziende in cui il proprietario individua nel servizio contoterzi l'alternativa più soddisfacente rispetto alla concessione in affitto. A questa categoria possono essere assimilate altre 37.000 aziende che scelgono di affidare alle imprese agro-meccaniche contemporaneamente le più importanti operazioni colturali (aratura, semina e raccolta) per una superficie lavorata complessiva di 241.000 ettari.

In sostanza vi sono 212.000 aziende (13% del totale) con circa 1 milione di ettari (8% della Sau) che vengono gestite in forma associata tra proprietario e contoterzista, probabilmente non una netta prevalenza del contributo manageriale dell'impresa agro-meccanica. L'affidamento completo o "quasi" completo risulta più diffuso tra le aziende di piccola dimensione (circa il 10% della Sau al di sotto dei 20 ettari) e gestite in proprietà (11%). Nella distribuzione regionale spicca il caso del Veneto dove il 33% delle aziende ricorre a questa forma di gestione con il 17% della Sau lavorata, seguono con percentuali superiori al 10% regioni come Friuli, Marche, Sicilia ed Emilia-Romagna.

L'offerta di servizi contoterzi vede due distinte tipologie di operatori: le aziende agricole dotate di un parco macchine superiore alle proprie esigenze e le imprese agro-meccaniche. Il cosiddetto contoterzismo "attivo" ovvero di quelle aziende

agricole che hanno effettuato prestazioni con i propri mezzi meccanici in altre aziende agricole riguarda, secondo l'ultimo censimento, circa 18.500 unità, un numero piuttosto esiguo di aziende rispetto alle 26.000 unità nel 2000 e alle 46.600 nel 1990. È probabile che in questi decenni, la riduzione delle aziende da un lato e l'aumento della superficie gestita dalle aziende rimaste abbia consentito di riequilibrare il parco macchine rispetto ai fabbisogni aziendali, riducendo il numero di aziende che prestano servizi presso altre aziende.

Tabella 3 - Aziende con affido ai contoterzisti e relativa superficie lavorata per classe di Sau

	Affido completo	Affido "quasi" completo	Affido totale	in % su Sau		Affido totale
				Affido completo	Affido "quasi" completo	
	ettari					
< 2 ha	67.232	12.109	79.327	9,2	1,7	10,9
2 - 5 ha	113.882	27.763	141.614	10,2	2,5	12,6
5 - 20 ha	232.107	68.438	300.417	7,8	2,3	10,2
20 - 100 ha	252.513	80.639	332.899	5,4	1,7	7,1
> 100 ha	129.130	53.387	182.516	3,8	1,6	5,4
Totale	794.863	242.335	1.036.773	6,2	1,9	8,1

Fonte: Nostre elaborazioni su dati Istat, Censimento dell'agricoltura, 2010

La seconda tipologia, le imprese agro-meccaniche appartenenti al settore dei servizi all'agricoltura, è numericamente meno importante ma notevolmente più rilevante in termini economici. Il censimento dell'industria del 2001 rilevava 5.693 imprese con 10.360 addetti mentre nel 1990 le unità erano 6.560 con 13.500 addetti. Le informazioni statistiche su queste imprese sono decisamente limitate se confrontate con la mole di informazioni che abitualmente vengono fornite riguardo alle aziende agricole. Da articoli giornalistici si apprende che le imprese agro-meccaniche, pur rappresentando meno dell'1% degli acquirenti di macchine agricole, incidono per il 30% sul fatturato del settore (Armentano, 2003). Tra imprese agro-meccaniche e aziende che operano come contoterzisti si stima che siano circa 10.000 le imprese professionali, ma soltanto il 5-10% raggiunge dimensioni superiori a quelle di un'impresa artigianale con meno di 10 dipendenti. Anche tra questi operatori si nota un certo dualismo tra quanti riescono ad aggiornare continuamente il parco macchine sfruttando le innovazioni più recenti e quanti non sono in grado di gestire piani di investimento adeguati. Le imprese agro-meccaniche cercano di ottimizzare il parco macchine combinando la prestazione dei servizi verso terzi con la lavorazione di fondi propri acquisiti tramite acquisto o affitto.

Secondo le rilevazioni effettuate nell'ambito dell'indagine sul mercato fondiario (Inea, 2012), in molte regioni i contoterzisti sono una delle principali categorie di operatori che sostengono la domanda di terreni in affitto e la loro importanza è progressivamente aumentata nel corso degli anni, tanto da condizionare le dinamiche del mercato a livello locale. In molte aree della pianura padana, ad esempio, malgrado la crisi economica abbia indotto una maggiore prudenza, i contoterzisti rimangono molto attivi nella richiesta di superfici da destinare a colture *no food* per la produzione di energia da biomasse o alle quali associare i titoli Pac. Gli accordi prevedono in genere un canone superiore a quello stipulato negli accordi in deroga, malgrado le principali organizzazioni professionali agricole cerchino di contrastare questa forma impropria di affittanza. Anche nelle regioni del Centro Italia i contratti annuali a contoterzisti per seminativi sono diffusi maggiormente nelle aree di pianura, più facilmente raggiungibili e lavorabili, condizioni che rendono economicamente conveniente questa forma di possesso. I contratti di contoterzismo prevedono che il conduttore si occupi anche della vendita del prodotto o che lo acquisisca direttamente contrattando caso per caso le anticipazioni culturali e le relative spese. Nel Lazio, ad esempio, dove l'attività contoterzista nel mercato degli affitti ha portato a un generale innalzamento dei canoni, i contoterzisti siglano accordi atipici o di compartecipazione annuale variabili in base ai finanziamenti disponibili con le misure di politica agricola

comunitaria o alla possibilità di associare i titoli Pac. Infine, per quanto riguarda il Mezzogiorno viene segnalato un generale incremento della domanda di superfici in affitto da parte delle imprese contoterzisti, soprattutto nelle aree a seminativo più produttive.

L'evoluzione dei servizi offerti dalle imprese agro-meccaniche sembra prefigurare nuove prospettive di sviluppo del settore agricolo, in parte inedite e comunque non centrate esclusivamente sull'impresa agricola convenzionale. La capacità delle imprese agro-meccaniche di riuscire a mantenere il passo con un'evoluzione tecnologica sempre più sofisticata e *capital-intensive* rende relativamente meno competitive le aziende tradizionali (Casati, 2009). La distanza tecnologica non si misura più soltanto sulle caratteristiche delle macchine agricole, ma sta emergendo un nuovo fabbisogno innovativo legato alla gestione delle informazioni. Ad esempio accanto al più "convenzionale" caso delle tecniche di lavorazione ridotta o di non lavorazione che rivoluziona l'intero parco macchine per la lavorazione e la semina, troviamo le tecniche dell'agricoltura di precisione o le tecniche di lotta antiparassitaria che richiedono un'alta professionalità degli operatori oltre che macchinari più moderni e costosi.

Considerazioni conclusive

La crescita dell'affitto, dopo una lunga stagnazione che ha determinato in larga misura una stasi dell'evoluzione strutturale dell'agricoltura italiana, deve essere valutata in modo positivo: ne può derivare un consolidamento strutturale delle imprese agricole necessario per poter mantenere un'adeguata redditività all'attività agricola. Può darsi che l'emorragia di aziende continui anche nel futuro, consentendo ulteriori rafforzamenti strutturali alle imprese che rimangono. D'altra parte, è sempre più evidente che dietro una numerosità ancora molto alta di aziende agricole (perlomeno rispetto a realtà agricole di altri paesi sviluppati), si celano tipologie strutturali e produttive molto diversificate tra loro (Arzeni, Sotte, 2013) che preludono a funzioni altrettanto diversificate: da quelle più prettamente economico-produttive ad altre a carattere socio-culturale.

La scelta del contoterzismo, in alternativa all'affitto, consente generalmente di operare con tecnologie molto aggiornate, mantenendo un buon grado di competitività dei prodotti e utilizzando in modo flessibile la leva strutturale.

In ambedue i casi - affitto o contoterzismo - viene ridotto il ruolo del proprietario fondiario che, almeno teoricamente, dovrebbe essere maggiormente interessato a mantenere la fertilità del terreno nel medio-lungo periodo rispetto all'affittuario-contoterzista che ha obiettivi non superiori alla durata contrattuale. Evidenze empiriche di una correlazione negativa tra *stewardship* e affitto sono state rilevate negli Stati Uniti, mentre mancano analisi adeguate nei paesi europei. Anche il *modus operandi* del contoterzista tenderebbe a massimizzare la produzione, adottando tecniche di coltivazione intensive e incoraggiando le sistemazioni dei terreni più facilmente meccanizzabili con la progressiva scomparsa e diluizione su grandi estensioni di elementi caratteristici quali siepi e filari di alberi che un tempo delimitavano le piccole parcelle. Lo sviluppo del contoterzismo ha contribuito - al pari di quanto accaduto nelle aziende agricole di grandi dimensioni - al processo di omologazione territoriale in virtù della standardizzazione delle operazioni agricole dettate dall'affermarsi dei sistemi monoculturali (Formica, 1996).

D'altra parte, bisogna riconoscere l'opportunità offerta proprio dalle imprese agro-meccaniche di diffondere sistemi di coltivazione ad alto valore tecnologico che assicurano sistemi di gestione sostenibili, come ad esempio l'applicazione delle tecniche di *precision farming* o le lavorazioni conservative del terreno che si stanno affermando negli ultimi anni e su cui i contoterzisti stanno provando a investire (Guidotti, 2011). Sarebbe interessante valutare la diffusione di queste tecniche innovative in relazione alla presenza di servizi contoterzisti,

soprattutto nelle aree dove l'impatto dell'agricoltura sull'ambiente è maggiore.

Le implicazioni in termini di politiche sono altrettanto importanti. Le imprese agro-meccaniche possono diventare (o sono già) portatrici di innovazione, come richiesto da Europa 2020, eppure sono in genere escluse dalle politiche di sviluppo rurale. Un maggior coinvolgimento di questi operatori nella gestione sostenibile dei terreni agricoli sarebbe auspicabile, e probabilmente non genererebbe particolari attriti con le associazioni di categoria agricole. La commistione tra micro-aziende, imprese agricole professionali e imprese agro-meccaniche è ormai molto avanzata e quindi non è detto che sotto il profilo istituzionale prevalgano gli elementi conflittuali tra le diverse tipologie.

Le analisi hanno evidenziato il grado di rilevanza raggiunto da queste due forme di gestione dei terreni, ma alcuni interrogativi sulla effettiva validità di queste soluzioni richiederebbero ulteriori approfondimenti. Vi sono ancora molte lacune conoscitive sulla diffusione dell'affitto soprattutto per quanto riguarda le tipologie contrattuali che sono molto variegata a livello locale. Infine, il fenomeno del contoterzismo, dopo essere stato analizzato adeguatamente agli inizi degli anni novanta, non ha più suscitato grande interesse negli studiosi. Sarebbe utile riprendere le analisi per capire se un settore agricolo fortemente integrato con le imprese agro-meccaniche possa diventare un'opportunità per lo sviluppo sostenibile.

Note

¹ Il numero di proprietà fondiarie negli anni cinquanta era ancora particolarmente elevato. Un'indagine svolta dall'Inea stimava circa 9,5 milioni di proprietari (Medici, 1956).

² La superficie a uso gratuito è stata scorporata dalla superficie in affitto a partire dal Censimento dell'agricoltura del 2000, secondo le nuove indicazioni metodologiche fornite dall'Eurostat. In effetti l'uso gratuito nasconde in alcuni casi uno stratagemma amministrativo che consente ai giovani agricoltori di accedere ai premi per il primo insediamento attraverso la creazione di nuove imprese che sono distinte dall'impresa originaria soltanto in modo fittizio. Peraltro, va aggiunto che la parte più consistente di questa superficie si trova in zone montane e collinari (71%) per cui è probabile che in realtà si tratti di superfici effettivamente concesse in affitto ma senza corresponsione del canone. Tenendo conto del costo opportunità di mantenere una superficie in condizioni agronomiche soddisfacenti evitando l'abbandono, la concessione in uso gratuito sembra essere una scelta quasi obbligata per numerosi proprietari in zone marginali.

³ Sono stati esclusi tutti quei casi in cui la superficie affidata a terzi superava la Sau aziendale.

⁴ Questi dati vanno giudicati con una certa prudenza, dato che in molti casi si configura come attività informale per evitare gli obblighi fiscali e previdenziali.

⁵ I dati relativi al censimento del 2011 non sono ancora disponibili.

Riferimenti bibliografici

- Armentano G. (2003), L'impresa agromeccanica, una figura professionale in cerca di identità, *L'Informatore Agrario* n. 32 Supplemento Mad
- Arzeni A., Sotte F. (2013), *Imprese e non-imprese nell'agricoltura italiana. Una analisi sui dati del Censimento dell'agricoltura 2010*, Working Paper n. 20, Gruppo 2013, Roma
- Barbero G. (2010), La costituzione del 1948 e la politica agraria italiana negli anni cinquanta e sessanta, *QA Rivista dell'Associazione Rossi-Doria*, n. 1
- Casati D. (2009), *L'evoluzione del sistema agricolo e il ruolo del contoterzismo*. Atti del convegno "Contoterzismo in agricoltura e sue prospettive", Accademia dei Georgofili, Firenze
- Fanfani R., Pecci F. (1991), "Innovazione e servizi nell'agricoltura italiana. Il caso del contoterzismo", *La Questione Agraria*, n. 42
- Formica C. (1996), *Geografia dell'agricoltura*. La nuova Italia Scientifica, Roma
- De Luigi M. (2012), Agromeccanici sempre più simili alle imprese agricole, *L'Informatore Agrario* n. 5

- Guidotti R. (2011), Italia: il ruolo trainante del contoterzismo, *Agricoltura*, Supplemento al n. 46
- Inea (2012) *Annuario dell'agricoltura italiana 2011. Volume LXV*, Istituto nazionale di Economia Agraria, Roma
- Insor (1979) *La riforma fondiaria: trent'anni dopo*, Franco Angeli, Milano
- Medici G. (1956), *La distribuzione della proprietà fondiaria in Italia*, Inea, 1956
- Povellato A. (a cura) (1993) *L'affitto in agricoltura*, Inea, Cetid, Venezia
- Povellato A. (2012) *La questione fondiaria oggi. Dalla piccola proprietà contadina all'aggregazione tra imprese*, in Istituto Alcide Cervi "Riforma fondiaria e paesaggio. A sessant'anni dalle Leggi di Riforma: dibattito politico-sociale e linee di sviluppo" Rubettino Editore, Soveria Mannelli
- Vaccari S. (2007), La figura dell'imprenditore agricolo a sei anni dalla riscrittura del codice civile: una valutazione di prospettiva, *Agrireregionieuropa* n. 9

La domanda di terra in Italia tra spinte speculative e usi multipli

INEA Istituto Nazionale Economia Agraria

Andrea Povellato, Giorgio Osti, in *Agrireregionieuropa* n. 33, Giugno 2013

Il tema dell'assetto fondiario e della gestione delle terre agricole ha assunto negli ultimi anni una rilevanza a livello mondiale che da tempo non si ricordava. L'evoluzione tumultuosa delle economie meno progredite e le prospettive di ulteriori incrementi demografici hanno segnato in modo particolare gli scambi commerciali e la domanda di prodotti agricoli con conseguenze in parte inattese anche per il fattore terra. In un certo senso è quasi naturale che la terra - il principale fattore produttivo in ambito agricolo - sia diventata oggetto di interesse da parte di investitori privati e istituzioni pubbliche animati da diverse finalità: dalla preoccupazione per la sicurezza alimentare alla ricerca di nuove occasioni di investimento. Accaparramento delle terre (*land grabbing*) e nuove opportunità di investimento (*land deal*), sfruttamento delle terre per la produzione di biocarburanti e gestione sostenibile delle pratiche agricole sono termini ricorrenti nel dibattito internazionale, dove visioni diverse si confrontano su quale sia il futuro più auspicabile per l'uso delle terre agricole (De Castro *et al.* in questo numero).

In Italia non esiste una corsa alla terra nei termini del *land grabbing*, così come sta accadendo in vaste aree del sud del mondo. Eppure la pressione sulla terra si mantiene costante al di là dei cicli economici. Dopo alcuni anni di crisi economica la domanda di terra non sembra essere crollata come è successo per le costruzioni; e così anche il suo prezzo è rimasto pressoché stabile. Malgrado una attività di compravendita sempre piuttosto scarsa, la terra rimane un bene rifugio di sicuro interesse per gli investitori (e tra loro primeggiano gli agricoltori). I prezzi della terra piuttosto elevati (in molti casi largamente superiori ai 50.000 euro per ettaro) soprattutto per i terreni dotati di buona fertilità e adeguate infrastrutture rendono sempre più difficile l'accesso alla terra per i giovani e per gli imprenditori più dinamici.

Pur nella costanza, la pressione che si registra sulla terra in Italia non cessa di rinnovarsi; sorgono nuove attenzioni, richieste, bramosie che però mantengono forti ambivalenze: da un lato si punta alla conservazione del bene, si pensi a tutto il movimento sul blocco del consumo di suolo (Frascarelli in questo numero), dall'altro si mira ad uno sfruttamento esasperato, tali sono ad esempio le colture dedicate alle agro

energie (Cilio, Quagliarotti in questo numero). Le ambivalenze più forti si registrano nelle aree periurbane sulle quali insiste non solo una domanda di verde, di orti e di prodotti agricoli di qualità, ma anche di spazi per infrastrutture siano esse strade tangenziali o impianti per incenerire i rifiuti (Cattivelli in questo numero). Nei centri urbani come nelle aree marginali la pressione non esiste, anche se per ragioni diverse. Nei centri storici non vi sono progetti di abbattimento di edifici per lasciar spazio ad aree verdi, nelle aree remote la domanda è quasi zero perché in via di rapido spopolamento. Comunque, è interessante notare in entrambi i casi un certo movimento per la riqualificazione rispettivamente di aree industriali dismesse delle città o di borghi rurali sperduti. Infatti le uniche novità che si registrano nel panorama delle città italiane sono le riqualificazioni di ex siti industriali, convertiti a quartieri residenziali, centri culturali, poli sportivi. Molto più sommerso, anche perché i valori in gioco sono più modesti, è il movimento per la riqualificazione di borghi rurali semiabbandonati. In questo caso la destinazione d'uso era (la crisi evidentemente ha colpito anche questo fenomeno) quella di abitazioni per stranieri ricchi o convivenze ispirate a principi ecologici (eco-villaggi). Nel caso delle aree marginali non è da trascurare la rivitalizzazione di piccole borgate da parte di stranieri poveri (Osti e Ventura, 2012).

Le ambivalenze si mantengono se ci spostiamo dall'aspetto funzionale – cosa viene chiesto alla terra di fornire – agli assetti proprietari e gestionali. Da un lato vi è un lento, lentissimo processo di ampliamento della maglia poderale (Povellato, 2012). In tutti questi anni le imprese agricole attive sono calate di numero e parallelamente sono riuscite ad ampliarsi. Il processo è stato rallentato da fattori interni ed esterni all'agricoltura. Quelli interni riguardano forme modulate di part-time agricolo, con occupati in settori extragricoli che hanno mantenuto la capacità di coltivare in proprio un appezzamento di terreno. La qual cosa si è avverata un po' in tutti i segmenti del primario, forse con la sola eccezione dell'allevamento. I fattori esterni riguardano il processo di diffusione extraurbana della residenza. L'urbanizzazione è arrivata ad anelli assai lontani dai centri urbani. Borghi rurali periurbani sono diventati area residenziale privilegiata. Il potere agricolo quasi sempre fornito di abitazione è stato riattato per popolazioni senza alcun legame con l'attività agricola. A causa di questi fenomeni la proprietà della terra si è mantenuta frammentata.

La volontà di tenersi il pezzo di terra con annessa, quasi sempre un'abitazione, anch'essa spezzettata a causa dei passaggi ereditari ha favorito la formazione di un esercito di piccoli proprietari terrieri, quasi sei milioni secondo le statistiche fiscali (Cristofaro, 2011). Ma se gli agricoltori professionali non sono più di mezzo milione (Arzeni e Sotte, 2013), tutti questi terreni come vengono condotti? Molti sono appezzamenti di bosco semiabbandonato in zone montane e collinari; vi sono poi le coltivazioni per l'autoconsumo; si parla a questo proposito di qualche milione di italiani che possiedono e coltivano l'orto (Merlo, 2006). Gli orti urbani sono i più visibili, ma la stragrande maggioranza sono "orti rurali". Chi ha appezzamenti più grandi ma non ha tempo e mezzi per coltivarli si affida a contoterzisti (Povellato *et al.* in questo numero). La loro diffusione è stata notevole in questi ultimi anni e possiamo dire che mantengono una singolare pressione sulla terra. Essi infatti sono anche spesso coltivatori diretti di propri appezzamenti e, data l'elevata dotazione di macchinari, sono alla continua ricerca di terreni per realizzare economie di scala. Quindi, le modalità di presa in carico del terreno altrui è assai varia: si va dalla fornitura di alcune basilari lavorazioni dei terreni, fino alla gestione completa, coperta o meno da un affitto. Ma la loro pressione sulla terra è anche qualitativa: fornendo un servizio altamente meccanizzato essi sono tentati di gestire solo i terreni adatti a tale scopo; su tali terreni cercano di spingere al massimo sulle rese; tendono poi ad eliminare tutti gli accidenti siano questi fossi, cespugli, carreggiate che limitino la lavorazione su scala industriale. In altre parole, la loro azione forma una corsa ad una terra quanto più omogenea possibile, tale da essere lavorata

rapidamente secondo procedure altamente standardizzate (Antonazzo *et al.* in questo numero).

Il fenomeno del contoterzismo riproduce la struttura fondiaria, frammentata, tipica dell'Italia. Fenomeni di ricomposizione fondiaria sono rari e le politiche che cercano di incentivarla raramente risultano veramente efficaci (Ferrucci in questo numero). Al contrario, dato che la proprietà è assai difficile smuoverla (inerzia), si creano interessanti e incipienti forme di gestione associata di appezzamenti frammentati sia dal punto di vista proprietario che geografico. Vi sono attori che spingono in tal senso, anche in questo caso con varietà di forme. Vi è la cooperativa agricola che raccoglie un gran numero di piccoli appezzamenti, li gestisce in maniera unitaria e distribuisce ai soci proprietari un riconoscimento economico, una sorta di ristorno-affitto (Solustri e Sotte in questo numero). Troviamo poi tentativi di azionariato fondiario, gruppi di risparmiatori disposti a versare cifre consistenti per acquisire collettivamente terreni da affidare ad un fattore, oggi diremo *manager*, affinché lo coltivi secondo parametri stabiliti dall'assemblea dei soci. Nel caso dei Gruppi acquisto terreni, i Gat, in genere si spinge verso l'agricoltura biologica e multifunzionale (Moiso e Pagliarino in questo numero). Vi sono infine pressioni su terreni semiabbandonati e/o di proprietà demaniale che vengono reclamati da giovani in cerca di lavoro e di stili di vita alternativi. In questo caso la proprietà può rimanere in capo all'ente pubblico oppure essere acquisita da un organismo finanziario creato ad hoc e sostenuto da una vasta platea di sottoscrittori non direttamente coinvolti nella conduzione agricola (Zanetti, Lodatti in questo numero).

La corsa alla terra può diventare anche ricerca di finanziamenti che esaltano il ruolo multifunzionale della terra, utile oltre che per produrre, per divertire, educare, mantenere il paesaggio, smaltire sostanze inquinanti (Buscemi *et al.* in questo numero). Esempi in tal senso sono quelli della progettazione socio-economica dell'Unione Europea che promuovono progetti di una certa durata e spesso le attività che da questi sono scaturite durano il tempo del finanziamento esterno. E' il caso ad esempio di qualche ardito esperimento di rinaturalizzazione di terreni soggetti a recente bonifica, non sempre destinati a diventare iniziative di successo (Natali in questo numero). Ciononostante, la gamma delle iniziative in cui si combinano aspetti agricoli produttivi ed *extra* sembra non arrestarsi. Lo testimoniano due ambiti nuovi di intervento come l'agricoltura sociale e le agro energie. In modi non sempre lineari e proficui entrambi richiedono terra a fini multipli.

Allora per sintetizzare la ricca casistica può essere utile uno schema nel quale da un lato poniamo le gestioni della terra che mantengono una forma spiccatamente individuale e proprietaria e dall'altro quelle che promuovono gestioni associate, siano o meno accompagnate da passaggi di proprietà a soggetti collettivi. Un secondo criterio di distinzione riguarda la destinazione dei terreni prevalentemente alla produzione efficiente di beni alimentari (sicurezza alimentare) oppure alla produzione combinata di beni di natura diversa come energia, cura dell'ambiente, assistenza sociale, commercio locale su base solidale. Come si può vedere da tabella 1, la casistica appena citata viene collocata in uno o nell'altro quadrante, quasi ad individuare un modello.

Tabella 1 - schema di inquadramento del fenomeno di corsa alla terra in Italia

		Gestione della terra	
		Tradizionale (imprese individuali)	Partecipata (imprese sociali)
Destinazione d'uso	a fini produttivi	Sviluppo agricolo Contoterzismo Orti rurali	Cooperative di gestione Consorzi prodotti tipici
	multifunzionale	Agroenergie Servizi ambientali	Agricoltura sociale Commercio solidale

Invece, i casi presenti nel numero speciale dedicato alla corsa alla terra rientrano in maniera meno idealtipica nello schema; alcuni cadono a cavallo dei quadranti, altri su più quadranti. Non è il caso di compiere in questa sede una preventiva collocazione della casistica. Si lascia al lettore la scoperta della fenomenologia dei singoli casi assai più ricca della schematizzazione qui proposta.

Riferimenti bibliografici

- Arzeni A., Sotte F. (2013), *Imprese e non-impreses nell'agricoltura italiana. Una analisi sui dati del Censimento dell'agricoltura 2010*, Working Paper n. 20, Gruppo 2013, Roma
- Cristofaro A. (2011), Le statistiche tributarie: una lente deformata ma necessaria per l'analisi del mondo agricolo, *Agrireregionieuropa*, n. 26
- Merlo V. (2006), *Voglia di campagna*, Città Aperta, Troina
- Osti G., Ventura F. (a cura) (2012), *Vivere da stranieri in aree fragili. L'immigrazione internazionale nei comuni rurali italiani*, Liguori, Napoli
- Povellato A. (2012), *La questione fondiaria oggi. Dalla piccola proprietà contadina all'aggregazione tra imprese*, in Istituto Alcide Cervi "Riforma fondiaria e paesaggio. A sessant'anni dalle Leggi di Riforma: dibattito politico-sociale e linee di sviluppo" Rubettino Editore, Soveria Mannelli

Azionariato fondiario e gestione collettiva: una "Terre de liens" italiana?

Valentina Moiso, Elena Pagliarino, in *Agrireregionieuropa* n. 33, Giugno 2013

L'articolo¹ presenta i principali tentativi di replicare in Italia l'esperienza francese di *Terre de Liens*, una realtà di azionariato fondiario che promuove l'accesso alla terra degli agricoltori al fine di contrastare il consumo di suolo.

In Italia si registra un progressivo abbandono del suolo agricolo - dovuto principalmente all'elevato costo dei terreni e alla caduta della profittabilità delle imprese a conduzione familiare (Inea, 2011) - in concomitanza a un elevato tasso di cementificazione. In particolare si parla di *sprawl* urbanistico laddove terreni prima destinati alle coltivazioni vengono edificati a causa di una disordinata espansione della città, con conseguente danno ai sistemi socio-economici locali basati sull'agricoltura. Chi a vario titolo si mobilita per preservare la destinazione agricola di tali terreni ritiene che l'urbanizzazione ne consideri solo la funzione economica a scapito di quella sociale (Perez 2011; Battiston, 2012), con conseguenze di lungo periodo che gravano sull'intera comunità locale, agricola e cittadina. La questione dell'accesso alla terra degli agricoltori, in particolare giovani, è stata dunque inserita in agenda negli ambienti sensibili al concetto di sviluppo sostenibile ambientale e sociale (Franceschini, 2009; Altreconomia, 2012), che stanno promuovendo soluzioni piuttosto innovative: i sistemi agricoli supportati dalla comunità locale (*Csa - Community Supported Agriculture*)², i *Land trust*³, oppure l'azionariato fondiario di cui si occupa il presente articolo. Sono tutte esperienze in cui per la protezione dei terreni è chiamata a mobilitarsi la comunità stessa, e in particolare quelle famiglie che dispongono di risparmi, che sono interessate ad alimentarsi in modo genuino e a vivere in un ambiente sano, ma che non possono coltivare la terra o controllare la catena di produzione: si tratta in particolare di chi abita nelle città.

I progetti di azionariato popolare sono realtà in cui i cittadini investono i propri risparmi per acquistare terreni da affittare ad agricoltori che si impegnano a produrre cibi biologici, che

verranno commercializzati mediante una filiera corta al fine di riequilibrare la distribuzione del valore lungo la catena di produzione-vendita. Obiettivi collaterali sono promuovere l'etica del lavoro agricolo (cfr. Fao 2012) e tessere reti tra realtà nazionali ed europee con obiettivi comuni per impostare attività di *lobbying* in tema di politiche pubbliche e comunitarie. Precursore e *benchmark* di tali organizzazioni è la francese *Terre de Liens*.

L'articolo focalizza i tentativi in Italia di costruire realtà simili a *Terre de Liens* (in seguito TdL), operazione particolarmente delicata in quanto richiede di trasferire meccanismi e strutture organizzative dovendoli adattare a un differente contesto istituzionale (giuridico, organizzativo, economico e sociale). Non esiste ancora un caso paragonabile a TdL come dimensioni e struttura, ma più progetti che a TdL si ispirano, pur operando su scale molto differenti. Parliamo di progetti perché la maggior parte di essi è ancora in fase di ideazione, gli altri di prima applicazione. Data l'estrema volubilità che caratterizza queste esperienze allo stato attuale e la richiesta di *privacy* di alcuni in un momento così delicato, nell'articolo presentiamo non i singoli casi ma tre modelli a cui possono essere ricondotti: possiamo definire questi tre modelli idealtipici, cioè ognuno è una costruzione teorica che rappresenta i tratti essenziali delle realtà a lui riconducibili. Tali modelli riassumono dunque in modo esaustivo i modi principali con cui si sta traducendo l'esperienza di TdL in Italia: essi differiscono in particolare nella forma giuridica e nella struttura organizzativa; nella modalità con cui avviene la raccolta di risparmio delle famiglie, e di conseguenza nella modulazione del potere decisionale a loro riservato e quindi nei rischi e nelle opportunità; nelle pratiche, retoriche e strumenti utilizzati come attivatori di fiducia per la raccolta di denaro delle famiglie (cfr. Mutti, 1987).

L'analisi prende spunto dal materiale raccolto tramite un'indagine esplorativa durata nove mesi (gennaio 2012 - ottobre 2012) condotta a stretto contatto con alcune delle realtà studiate, resa possibile grazie al contributo dedicato al tema da un gruppo di enti coordinati dalla Fondazione Culturale Responsabilità Etica (Borsa di studio "Un fondo per la terra"). I paragrafi seguenti presentano la ricerca (par. 1) e gli idealtipi ricostruiti (par. 2) e infine alcune considerazioni conclusive (par. 3).

L'azionariato fondiario come oggetto di studio

Le realtà analizzate nell'articolo poggiano su un meccanismo riconducibile al sistema della finanza alternativa (Baranes, 2004; Messina, Andruccioli, 2007) che ha l'obiettivo di coinvolgere maggiormente le famiglie nella gestione dell'investimento garantendo una minore opacità, e di generare non solo un rendimento finanziario ma anche un impatto positivo sulle dimensioni sociali e/o ambientali. L'assunto di base, infatti, è che si vive meglio in una società in cui proliferano realtà che si preoccupano di renderla "più sana e più equa", e il guadagno è da leggersi come un contributo all'aumento del benessere generale e di conseguenza familiare e personale. Si tratta di questioni molto sentite dai cittadini, la cui fiducia nei mercati finanziari è stata messa duramente alla prova dagli scandali e dalla crisi esplosa nel 2008 (Mutti, 2008) che hanno alimentato perplessità sulla sostenibilità del modello di sviluppo economico prevalente nei paesi occidentali (cfr. Froud *et al.*, 2010; Gallino, 2011).

La moltiplicazione delle possibilità di investire in realtà che promuovono sostenibilità sociale è tendenza che l'Italia condivide con il contesto europeo: recenti comunicazioni della Commissione europea promuovono il cosiddetto *impact investing*, le svariate forme di investimento in cui si valuta non solo il rendimento finanziario ma l'impatto sulla società e l'ambiente (UE 2011).

Le realtà di azionariato fondiario studiate in particolare affrontano il problema dell'accesso alla terra degli agricoltori biologici, una questione di grande attualità che ricopre un

variegato insieme di temi a carattere sociale, ambientale ed economico: il consumo di suolo causato dalla speculazione edilizia, l'inquinamento ambientale dovuto sia alla cementificazione sia alle tecniche colturali e di commercializzazione dei prodotti applicate dall'agricoltura intensiva, la tracciabilità degli alimenti e la certificazione della loro qualità, il recupero di antiche pratiche e della varietà in ambito alimentare.

La ricerca alla base dell'articolo ha avuto come obiettivo la costruzione di una mappatura delle esperienze italiane in un'ottica comparativa. L'analisi è durata sei mesi, da marzo a settembre 2012: in una prima fase si sono mappate le realtà riconducibili a una logica simile a quella di TdL, in una seconda fase di ricerca sul campo si sono analizzati da vicino i casi più strutturati. Il materiale è stato raccolto mediante interviste ai loro promotori, richiesta di documenti riguardanti la loro struttura e organizzazione, partecipazione comune a eventi.

Dopo aver analizzato le caratteristiche tecniche e giuridiche degli strumenti e degli attori coinvolti, si è comparato come nelle differenti realtà viene materialmente configurata la transazione di denaro per permettere il raggiungimento congiunto di tre obiettivi: i) remunerazione del capitale investito; ii) sostenibilità economica e *mission* della realtà *non profit*; iii) impatto sociale e/o ambientale alla base del coinvolgimento ideale delle famiglie. Si sono così ricondotte le realtà analizzate a tre modelli idealtipici che rendono conto dei diversi modi di implementare oggi in Italia progetti simili a TdL.

Nella scelta delle realtà da studiare si sono considerati esclusivamente i casi che prevedono la raccolta di risparmio per l'acquisto e la gestione collettiva dei terreni, e si sono scartate esperienze che non prevedono tutti questi passaggi: per esempio l'agricoltura supportata dalla comunità (Csa) e i *Land trust* sono certo fonte di ispirazione per le realtà indagate nella ricerca, ma se ne differenziano in quanto non prevedono raccolta di denaro per l'acquisto dei terreni. Analogo discorso vale per l'esperienza degli usi civici quale esempio di proprietà collettiva dei terreni (Nervi, 2004).

Terre de Liens e i tre modelli di azionariato fondiario in Italia

Per meglio comprendere gli idealtipi ricostruiti nell'articolo è utile soffermarsi inizialmente sul funzionamento della francese *Terre de Liens* (TdL) in quanto *benchmark* delle principali esperienze a livello europeo. Si tratta di una realtà fondata nel 2003 e pienamente operativa dal 2007, che raccoglie i risparmi dalle famiglie e li utilizza per acquistare terreni che cede in affitto a contadini. A fine 2011 TdL aveva acquistato 2.500 ha di terreni, contava 6.500 azionisti con una media di 2.000 euro a sottoscrizione e 20 dipendenti dislocati in tutte le regioni francesi. La sua organizzazione è molto complessa e prevede attori giuridici differenti collegati in rete: questo al fine di coinvolgere soggetti portatori di istanze differenti, convogliarne gli interessi e differenziare diritti e doveri di ciascuno. I tre soggetti giuridici sono:

- l'associazione *Terre de Liens*, che coordina le 19 associazioni regionali, svolge attività culturali e di *networking*;
- la società in accomandita per azioni (di diritto francese) *Terre de Liens Gestion*, adibita all'acquisto e alla gestione dei terreni;
- la fondazione per la gestione delle donazioni.

Dato che ci preme concentrarci sul tipo di coinvolgimento e di rischio richiesto alle famiglie finanziatrici, possiamo evitare di approfondire l'azione dell'associazione e della fondazione, limitandoci a sottolineare che il loro operato è necessario per garantire lo sviluppo e la sostenibilità economica di TdL, e dobbiamo entrare nel meccanismo della società in accomandita per azioni *Terre de Liens Gestion*. In essa operano i seguenti attori:

- gli accomandatari. Si tratta dei 6.500 soci-azionisti (in prevalenza famiglie francesi) che hanno acquistato una quota di capitale sociale della società, versando in media 2.000 euro a testa. Sono responsabili per l'andamento dell'azienda nei limiti della quota di capitale che hanno investito.
- gli accomandanti, a cui è affidata la gestione della società, e i cui rappresentanti formano il comitato di gestione. Si tratta di tre soci fondatori: la stessa Associazione *Terre de Liens*, la banca La Nef e il fondatore e ispiratore Sjoerd Wartena. Sono i gestori del capitale, interamente responsabili per le obbligazioni sociali (rispondono dei debiti della società con il proprio patrimonio).

Questa formula societaria è stata scelta espressamente per la possibilità di "separare il potere del denaro dal potere di gestione": gli accomandatari comprando azioni riforniscono di denaro la società ma non intervengono in alcun modo nella gestione della stessa, che spetta al comitato di gestione e all'amministratore, entrambi nominati dagli accomandanti⁴. Questa divisione di denaro e potere, che rappresenta uno dei punti più delicati e criticati dell'operato di TdL, è giustificata dai suoi soci fondatori dal fine di voler contrastare "la logica capitalistica del potere del denaro".

Per gli investitori non è prevista alcuna remunerazione del capitale, a parte la possibilità di fiscalmente una quota pari all'investimento negli anni in cui il Governo francese prevede questa possibilità (ad esempio nel 2010 non è stato possibile). Sarebbe dunque molto interessante, ma oltre le possibilità del presente articolo, approfondire direttamente le motivazioni dei soci a partecipare al progetto, soprattutto data la recente tendenza, a cui si è prima accennato, a promuovere investimenti con remunerazione alternativa, un settore finora rimasto fortemente di nicchia. Possiamo dire che TdL acquisisce nuovi soci mediante campagne di promozione in cui punta su valori di preservazione dell'ambiente e di cultura alimentare e si avvale di una capillare diffusione di operatori volontari. Per la riuscita di queste campagne è infatti di importanza fondamentale la costruzione di una rete di associazioni e comitati innervata nella realtà economica e sociale dei territori, che possano fungere da collettori di fiducia e quindi di azionisti, e la cui costruzione iniziale ha richiesto quattro anni di lavoro. Tutti gli operatori sul territorio, tranne un responsabile per ogni regione, operano a titolo volontario. Un ulteriore meccanismo a favore della costruzione di fiducia nell'operato della società è la certificazione come impresa solidale secondo il diritto francese, che prevede tra le altre cose che non vi sia squilibrio nella remunerazione tra i lavoratori e la dirigenza: la media delle somme versate ai cinque dirigenti o ai cinque impiegati meglio remunerati non eccede la remunerazione di un impiegato a tempo pieno⁵ moltiplicata per cinque. Tutti questi elementi possono essere valutati positivamente da quegli investitori che vogliono promuovere, magari con solo una parte del loro capitale, una finanza a supporto dell'economia reale e sostenibile.

La forma societaria è uno dei primi problemi con cui si sono confrontate le realtà italiane che si ispirano ai principi e all'operatività di TdL. In Italia la soluzione della società in accomandita è formalmente possibile ma, a detta degli interessati, non praticabile perché solitamente considerata come espediente per occultare i reali proprietari della società, e quindi difficilmente foriera di fiducia presso le famiglie. D'altro lato, non esiste una certificazione analoga alla francese impresa solidale: la normativa sull'impresa sociale⁶ è molto restrittiva in termini di operatività e particolarmente scoraggiante per le obbligazioni contabili richieste.

La ricerca di forme giuridiche che possano gestire efficacemente i terreni e nello stesso tempo ispirare la fiducia delle famiglie ha prodotto più soluzioni organizzative, riconducibili a tre modelli idealtipici che riflettono la diversità dei soggetti promotori e implicano differenze negli strumenti di raccolta del capitale e nella sua remunerazione (Tabella 1).

Tabella 1 - Tre modelli di acquisto e gestione dei terreni mediante raccolta di pubblico risparmio

Modello nazionale	
forma giuridica	più soggetti giuridici connessi in rete.
organizzazione	tre soggetti principali: 1) un'associazione con funzioni culturali, di <i>networking</i> e <i>lobbying</i> , che riunisce associazioni già esistenti quali enti di rappresentanza dell'agricoltura biologica e biodinamica, gruppi di distribuzione di prodotti biologici, organizzazioni nazionali non profit di tutela dell'ambiente e del territorio; 2) una fondazione di partecipazione deputata alla raccolta e alla gestione dei terreni; 3) un istituto finanziario che potrà erogare finanziamenti a supporto delle realtà agricole individuate dall'associazione.
soggetti promotori	associazioni nazionali legate al mondo del biologico certificato (produttori e distributori) e della finanza etica.
livello di operatività	nazionale. Sono previsti promotori locali dell'iniziativa e un'organizzazione ramificata di soci sul territorio.
strumenti di raccolta del capitale	nella prima fase di operatività si raccolgono solo donazioni di denaro e di terreni. In seguito a campagne pubblicitarie su larga scala, a promozioni <i>ad hoc</i> lungo canali specifici (es. fiere dedicate allo <i>slow food</i>) e all'azione sul territorio di soggetti volontari, nella seconda fase è prevista la raccolta di risparmio attraverso l'intermediazione di una banca che pratichi finanza alternativa etica o locale-cooperativa.
remunerazione del capitale	nella prima fase nessuna, il capitale è donato. Nella seconda fase è probabile una remunerazione in linea con la gamma di prodotti offerti dalla banca che fungerà da intermediario.
Modello locale cooperativo	
forma giuridica	cooperativa.
organizzazione	la cooperativa acquista e gestisce i terreni, coltivandoli tramite soci lavoratori o cedendoli in affitto a giovani agricoltori. Gli investitori sottoscrivono quote di capitale sociale e acquisiscono potere decisionale in base al principio "una testa un voto".
soggetti promotori	gruppi locali di cittadini sensibili a tematiche ambientali e alla salute alimentare.
livello di operatività	locale.
strumenti di raccolta del capitale	raccolta di capitale sociale: gli investitori sono chiamati a diventare soci della cooperativa. Campagna capillare di promozione sul territorio mediante relazioni personali, improntate anche alla vendita dei prodotti dei terreni della cooperativa mediante filiera corta. Per la definizione delle operazioni finanziarie il comitato promotore si avvale della consulenza di banche del territorio o di Mag (Mutua Auto Gestione).
remunerazione del capitale	nessuna remunerazione salva la possibilità di prevedere un aumento gratuito di capitale sociale (L. 59/1992), ossia la rivalutazione delle quote sociali per un importo corrispondente al tasso di inflazione. Divieto di ritirare il capitale nei primi anni di attività. Preferibile una forma di retribuzione alternativa legata alla fornitura di prodotti agricoli coltivati sui terreni, nonché al godimento di externalità positive quali la preservazione del territorio dall'urbanizzazione.
Modello locale for profit	
forma giuridica	società agricole a responsabilità limitata. Il capitale è diviso in quote, ciascun socio può possederne un numero limitato. Ogni società opera localmente ed è messa in rete con le altre a livello nazionale.
organizzazione	in ogni società si coltiva cibo biologico venduto evitando la grande distribuzione. I soci deliberano in Assemblea dei soci, e il Consiglio di Amministrazione gestisce l'operatività in base alle decisioni prese in assemblea. Nel CdA siede anche il contadino che gestisce i terreni.
soggetti promotori	gruppo di consumatori-investitori.
livello di operatività	locale, messa in rete delle società per complementarità prodotti e scambio conoscenze.
strumenti di raccolta del capitale	raccolta di capitale sociale promossa in particolare mediante le reti di consumatori.
remunerazione del capitale	distribuzione degli utili. I soci possono avere un diritto di recesso garantito oltre le previsioni di legge (es. a partire dal secondo anno di attività), e sono liquidati al valore di mercato della loro quota (possibile una penale se il recesso avviene nei primi anni di attività).

Nel modello a carattere nazionale l'associazione è un attore collettivo che unisce altre associazioni nazionali stabilmente operative da anni, con il compito di mediare tra loro; non è certo un caso che, almeno a un primo livello, rimangano esclusi i movimenti territoriali dei consumatori, dalla forte carica innovativa e il fermento destrutturante, da cui invece nascono i promotori del modello locale. L'obiettivo del modello nazionale, infatti, è la rapida strutturazione di significati condivisi tra i partecipanti, al fine di rendersi operativo nel più breve tempo possibile. A tal fine risulta quindi utile far ricorso a istituzioni pre-esistenti quali preziosi patrimoni di intelligenza collettiva che si è andata accumulando e stabilizzando in un processo storico, cui gli attori possono attingere per cercare soluzioni efficaci a problemi legati alla cura di quelli che ritengono essere beni comuni (De Leonardis, 2001), quali nel nostro caso la produzione biologica. Il modello nazionale si propone dunque di attingere al sapere e al capitale sociale delle associazioni che lo compongono sia verso il basso - per la costruzione della fiducia delle famiglie - sia verso l'alto - per sfruttare i già costruiti canali di *lobbying* sulla politica; questa soluzione è preferita rispetto alla possibilità di inoltrarsi in un lungo e faticoso dibattito con i movimenti della base per la costruzione partecipata dell'associazione. Si tratta di una logica di costruzione

dell'iniziativa fortemente *top-down*, che parte da una regia centrale per poi espandersi ed essere presentata a livello locale. Una simile soluzione di minimizzazione dei tempi e dei costi di coordinamento operativo è quella del modello locale for profit, che prevede la replicabilità di un modello societario rigidamente strutturato.

Il modello locale segue invece una logica *bottom up*, in quanto prevede la costruzione partecipata della cooperativa tra gli attori coinvolti localmente. Più cooperative dislocate sul territorio possono collegarsi strutturando un'organizzazione a rete che prevede un unico nodo centrale adibito al coordinamento e alla fornitura di alcuni servizi comuni. In questo modo si renderebbe più efficiente l'operatività facendo circolare informazioni sulle soluzioni organizzative e abbattendo i costi (es. per la tenuta della contabilità). Ogni realtà manterrebbe comunque una sua unicità e prevedrebbe tempi lunghi di innervamento dell'esperienza nella comunità locale.

Nella tabella 2 è analizzato come ogni modello tiene insieme gli interessi degli attori coinvolti: come abbiamo anticipato, si tratta della remunerazione del capitale investito; della sostenibilità economica e della *mission* della realtà finanziata; dell'impatto sociale e/o ambientale alla base del coinvolgimento ideale delle famiglie.

Tabella 2 - Una visione di sintesi dei modelli

	Nazionale	Locale con azionariato popolare	Locale - for profit
Remunerazione del capitale investito	Nessuna; possibile azione di <i>lobbying</i> per introdurre in Finanziaria la possibilità di dedurre o detrarre dalle tasse il capitale investito; ruolo importante della raccolta di donazioni.	Nessuna; possibili aumenti di capitale mediante aumento gratuito capitale sociale; forme di rendimento alternative (possibilità di fruire direttamente dei beni e servizi erogati dalla cooperativa, cura e abbellimento del territorio, recupero flora antica, etc).	Distribuzione degli utili tassati al 12,50%.
Garanzia della sostenibilità economica e della mission della realtà non profit	Limitazione iniziale dell'operatività mentre si struttura la rete di associazioni aderenti e si promuove l'iniziativa presso il grande pubblico; la struttura nazionale dovrebbe permettere una maggiore efficienza degli interventi. Oggetto sociale della fondazione di partecipazione blindato (non è possibile cambiare la destinazione di uso dei terreni da essa posseduti).	Relazioni dense e di lungo periodo tessute sul territorio, fiducia di tipo interpersonale.	Facilitazioni fiscali in sede di acquisto terreni e tassazione per il modello di società agricola. Limitazioni o disincentivi al ritiro del capitale nei primi anni di attività.
Impatto sociale e/o ambientale alla base del coinvolgimento ideale delle famiglie	Contrasto all'erosione del suolo, preservazione del territorio, controllo della genuinità dei prodotti mediante coinvolgimento di produttori e enti conosciuti nel mondo del biologico certificato; promozioni di filiere corte localmente costruite.	Contrasto all'erosione del suolo, preservazione del territorio, controllo della genuinità dei prodotti mediante filiera corta localmente costruita (modello dei sistemi partecipati di garanzia).	Contrasto all'erosione del suolo, preservazione del territorio, controllo della genuinità dei prodotti mediante garanzia del funzionamento dell'attività secondo un protocollo e un marchio depositato e replicato in ogni realtà locale.

L'operatività a carattere nazionale richiede un minor grado di fidelizzazione dei soggetti finanziatori grazie al *turn-over* su cui può contare pescando nell'ampio portafoglio di soci e simpatizzanti delle associazioni promotrici. Al contrario, il più elevato coinvolgimento delle famiglie cercato dal modello locale ha una duplice funzione riguardo alla costruzione della fiducia. Mediante il completo innervamento nella comunità e la costruzione nel tempo di relazioni personali, da un lato mira a garantirsi quanto più possibile una sostenibilità economica di lungo periodo mediante la creazione di legami forti e con valenza plurima: nella visione dei promotori, i finanziatori possono essere anche consumatori dei prodotti agricoli e cittadini residenti sul territorio che beneficiano della preservazione dell'ambiente, quindi dovrebbero essere molto incentivati a non ritirare il denaro in essa investito. Dall'altro lato, nel modello cooperativo, tessere tali legami permette ai promotori di effettuare una valutazione dei futuri soci, cercando di preservarsi dal rischio di "scalate ostili" da parte di soggetti che avessero intenzione di cambiare l'oggetto sociale della cooperativa e quindi la destinazione dei terreni.

Questo rischio è la principale motivazione che ha spinto i promotori del modello nazionale a escludere il principio "una testa un voto" proprio della cooperativa e a optare per la gestione dei terreni tramite una fondazione di partecipazione⁷, che sulla scia di quanto fatto da TdL permette di separare il potere del denaro dal potere di gestione dei terreni. Per un analogo motivo il modello *for profit* permette di differenziare diritti e doveri dei partecipanti e limitare il diritto di voto dei portatori di capitale. La condivisione del potere nell'organizzazione è dunque un ulteriore elemento di distinzione dei modelli: dal principio di piena responsabilizzazione di "una testa un voto" a una moderata inclusione nella gestione aziendale.

Osservazioni conclusive

L'articolo ha fornito una prima presentazione dei modelli organizzativi che si stanno implementando in Italia per facilitare l'accesso alla terra degli agricoltori biologici al fine di contrastare il consumo di suolo. Sul modello della francese *Terre de Liens* stanno strutturandosi realtà che raccolgono pubblico risparmio per acquistare terreni da gestire collettivamente, affittandoli ad agricoltori che si impegnano a produrre secondo metodi naturali. Le principali soluzioni prevedono un differente grado di partecipazione dei cittadini che investono i propri risparmi: dal pieno coinvolgimento in termini di capacità decisionale e di rischio a una più moderata partecipazione alla vita societaria; analogamente in alcuni casi la remunerazione del capitale è monetaria e fissata in precedenza, in altri prevede anche forme di rendimento alternative quali la fornitura di prodotti agricoli o il beneficiare della preservazione del territorio.

Le principali questioni che rimangono da approfondire, e che definiscono i limiti dell'articolo, vanno in due direzioni. Da un lato, sarebbe auspicabile un'analisi di mercato per valutare la collocazione della produzione di TdL nei settori di riferimento e le potenzialità delle singole realtà italiane, ai fini di giungere a valutazioni in merito alla loro sostenibilità economica che tengano conto dei costi, del tipo di coltivazioni, dei canali di vendita. Rimane inoltre ancora completamente da stimare l'interesse degli agricoltori a partecipare a un progetto che non preveda per loro il possesso di terra, un bene che in Italia viene considerato come un'importante risorsa familiare da trasmettere tra le generazioni; per lo stesso motivo occorre valutare l'interesse degli investitori a possedere collettivamente i terreni. Collegato a questo aspetto, resta da indagare il coinvolgimento delle famiglie in progetti di finanza ed economia alternativa, un settore che fino a oggi ha mostrato un carattere fortemente di nicchia con difficoltà ad attecchire stabilmente nel sistema capitalistico. Si tratta di mettersi dal punto di vista di soggetti in procinto di decidere in quale soluzione finanziaria investire (cfr. Moiso, 2011), ovvero in procinto di compiere un atto di

consumo, avendo presente che per le famiglie dedite al consumo alternativo la stessa pratica del consumo assume contorni nuovi e speciali.

Recenti analisi sottolineano che per tali soggetti consumare non significa solo comunicare e esprimersi, ma anche e soprattutto riorganizzare il mondo che li circonda con una partecipazione attiva (Sassatelli, 2004; Leonini, Sassatelli, 2008). In una visione sostanziale dell'economia *à la Polanyi* questi consumatori non sembrano voler uscire dal mercato, bensì cambiarlo, dedicando a questa causa una parte significativa del loro tempo e delle loro risorse: criticano gli aspetti giudicati insostenibili da un punto di vista etico e politico della produzione su larga scala e vogliono introdurre innovazioni agendo sulle regole stesse del mercato. Il consumatore coinvolto in un Gruppo di Acquisto Solidale (Gas), in un distretto di economia solidale, socio di una bottega del commercio equo o coinvolto in altre realtà nate dal basso fa divenire il consumo una vera e propria forma di agire politico (Leonini, Sassatelli, 2008). Stiamo dunque parlando di un fenomeno di nicchia che presenta un forte potenziale di crescita: la responsabilizzazione del consumatore e la visione del consumo quale cruciale terreno di mutamento sociale.

Nei casi descritti nel presente articolo, per convincere i cittadini a investire il loro denaro non è necessario solo calibrare il classico *trade-off* tra rischio e rendimento o essere esecutori di pratiche che creino fiducia nelle istituzioni coinvolte, ma occorre anche riuscire a alimentare le motivazioni a carattere fortemente sociale e valoriale alla base del loro coinvolgimento. In questa direzione rimane ancora da indagare l'accettazione e il sostegno alle realtà indagate, e in particolare le eventuali differenze dovute a una progettazione *top-down* o *bottom up* dell'esperienza alternativa.

In sintesi, TdL e le iniziative che ad essa si ispirano propongono di superare il concetto di proprietà privata e di remunerazione degli investimenti a favore della proprietà e della gestione collettiva di un bene che produce ricchezza per l'intera comunità, misurabile in termini di miglioramento dell'alimentazione e di preservazione dell'ambiente. Si tratta di una innovazione non indifferente in termini culturali, su cui però sempre più realtà stanno iniziando a scommettere.

Note

¹ Il presente articolo è reso possibile grazie al lavoro di ricerca finanziato nel 2012 dalla borsa di studio "Un fondo per la terra" promossa dalla Fondazione Culturale Responsabilità Etica in collaborazione con Aiab-Associazione Italiana Agricoltura Biologica, Mag2Finance Milano, Sefea-Società Europea Finanza Etica e Alternativa (gruppo Banca Etica) e Scret-Supporto e Connessione Reti Territoriali. Una prima versione è contenuta nel report finale a cura di Fcre, che le autrici ringraziano per l'autorizzazione, ed è stata presentata al convegno Ais-Elo 2012 "Cause e impatto della crisi. Individui, territori, istituzioni", Università della Calabria, 27 - 28 settembre 2012 e al convegno "Corsa alla terra", Rovigo, 16 marzo 2013; le autrici, che si assumono l'intera responsabilità di quanto scritto, ringraziano i partecipanti per gli utili commenti.

² Si tratta di un fenomeno presente soprattutto in Germania, Francia, Usa: comunità di individui si impegnano a sostenere un'impresa agricola in cui coltivatori e consumatori condividono i rischi e i benefici della produzione alimentare. Le Csa di solito prevedono un sistema di consegna settimanale in cassetta di verdure, frutta, talvolta latticini e carne prodotti dalle imprese sostenute.

³ I *Land trust* sono organizzazioni non profit soprattutto anglosassoni, fortemente innervate nella comunità locale, che sostengono forme di gestione collettiva di terreni tramite acquisizioni e donazioni. <http://www.landtrustalliance.org/>.

⁴ Solo indirettamente gli accomandatari possono vegliare su un corretto andamento riunendosi annualmente in assemblea: in quella sede nominano il consiglio di sorveglianza della gestione e, su consiglio del comitato di gestione, il comitato di esperti, l'organo deputato a studiare e formulare un parere su tutti i progetti di acquisizione dei terreni e che dovrebbe essere espressione delle differenti categorie *stakeholder* della società. Attualmente si tratta di un contadino e agronomo, un giurista, un economista esperto di progettazione, un sociologo, un esperto di diritto rurale, un agricoltore bio, un esperto di finanza in pensione.

⁵ Più precisamente si tratta del *Salaire minimum interprofessionnel de croissance* (Smic).

⁶ D.Lgs. 155/06.

⁷ La fondazione di partecipazione è un ente privato la cui forma giuridica non è definita dal legislatore ma sorta nella prassi dell'ultimo decennio. A differenza delle fondazioni ordinarie può prevedere, similmente a un'associazione, la presenza di una pluralità di soggetti (persone fisiche o giuridiche), che possono unirsi in momenti successivi alla fondazione apportando capitale (monetario, immobile), e che possono essere differenziati per quanto riguarda il peso del voto in assemblea.

Riferimenti bibliografici

- Altreconomia (2012), Quanto mi è cara la terra, Inchiesta presentata in «*Altreconomia*» n. 137, aprile 2012
- Baranes A. (2004), *Responsabilità e finanza. Guida alle iniziative in campo socio – ambientale per gli istituti di credito e le imprese finanziarie*, Roma, Campagna per la riforma della banca mondiale
- Battiston G. (2012), Il ritorno dei contadini, in «*Lo Straniero*», marzo 2012 e disponibile su www.sbilanciamoci.info
- De Leonardis O. (2001), *Le istituzioni. Come e perché parlarne*, Roma, Carocci
- UE (2011), *Impact assessment, Accompanying the document Proposal for a Regulation of the European Parliament and of the Council on European Venture Capital Funds*, Commission staff working paper, Brussels
- Fao (2012), *The state of food and agriculture*, Rapporto annuale Fao, anno 2012
- Franceschini A. (2009), *Riprendiamoci la terra! Piccolo manifesto per un consumo critico di terreno e territorio*, Milano, Terre di Mezzo Editore
- Froud J., Johal S., Montgomerie J., Williams K. (2010), Escaping the Tyranny of Earned Income? The Failure of Finance as Social Innovation, «*New Political Economy*», 15, 1, pp. 147 – 164
- Gallino L. (2011), *Finanzcapitalismo. La civiltà del denaro in crisi*, Torino, Einaudi
- Ilc (2011), Tirana Declaration: Securing land access for the poor in times of intensified natural resources competition, *International Land Coalition*, <http://www.landcoalition.org/about-us/aom2011/tirana-declaration>
- Inea (2011), *Annuario dell'agricoltura Italiana*, Volume LXIV, Roma Istituto Nazionale di Economia Agraria
- Obi – One (2009), Primo rapporto nazionale sull'altra economia in Italia, Roma, rapporto Obi – One (Open Business Ideas – Open Network Economy)
- Leonini L, Passatelli R. (2008), *Il consumo critico*, Roma-Bari, Laterza
- Messina A., Andruccioli P. (2007), *La finanza utile*, Roma, Carocci
- Moiso V. (2011), I fenomeni finanziari nella letteratura sociologica contemporanea: l'emergenza di nuove prospettive, in «*Stato e Mercato*» n. 92/2011, pp. 313 - 342
- Mutti A. (1987), La fiducia, «*Rassegna italiana di sociologia*», XXVIII, pp. 223-247
- Mutti A. (2008), *Finanza sregolata? Le dimensioni sociali dei mercati finanziari*, Bologna, il Mulino
- Nervi P. (2003) (a cura), *Cosa apprendere dalla proprietà collettiva. La consuetudine fra tradizione e modernità*, Padova, Cedam
- Sassatelli R. (2004), The political morality of food. Discourses, contestation and alternative consumption, in M. Harvey, A. McMeekin e A. Warde (eds.), *Quality of Food*, Manchester, Manchester University Press
- Perez V. S. (2011), *La risposta dei contadini*, Milano, Jaca Boo

La cooperazione agroalimentare in Italia e la prospettiva internazionale

Paolo Bono, Ersilia Di Tullio, in *Agrireregionieuropa* n. 26, Settembre 2011

Cooperazione ed export: l'ambito di indagine

Nonostante rivesta un ruolo di rilievo nel sistema agroalimentare italiano, la cooperazione è scarsamente presente sui mercati internazionali. La propensione all'export della cooperazione - misurata dal rapporto fra il valore delle esportazioni ed il fatturato - sfiora infatti l'8% nel 2009, mantenendosi costante nel corso degli ultimi anni; l'indicatore mostra quindi una certa distanza dal settore agroalimentare nel suo complesso (considerando anche le imprese non cooperative), pari rispettivamente nello stesso anno al 10% per l'agricoltura ed al 13% per l'industria alimentare.

Al fine di comprendere i comportamenti delle imprese cooperative ed individuare le ragioni del ritardo della loro proiezione internazionale, l'Osservatorio della cooperazione agricola italiana ha realizzato uno specifico approfondimento su questo tema. In assenza di fonti informative istituzionali, la raccolta di informazioni è avvenuta impiegando strumenti di rilevazione diretta, ed in particolare un'indagine campionaria cui si è affiancata l'analisi di specifiche esperienze di rilievo grazie ad alcuni casi di studio e allo svolgimento di un *focus group*. L'indagine diretta - realizzata nella tarda primavera del 2010 - ha coinvolto un campione ragionato di 513 cooperative agroalimentari, attraverso la realizzazione di interviste telefoniche (metodo CATI) che hanno consentito di raccogliere, relativamente al 2009, informazioni di natura strutturale ed approfondire il tema dell'esportazione, sia per le cooperative del campione che hanno stabili rapporti con l'estero (31% esporta stabilmente oltre il 5% del proprio fatturato), che per quelle che invece non hanno una proiezione sul mercato internazionale (69% non esportano o esportano meno del 5% del proprio fatturato). Il campione così individuato esprime un segmento della cooperazione che può essere definito come "cooperazione avanzata focalizzata sull'export". In termini di dimensioni medie di impresa e di propensione all'export infatti la media campionaria si attesta su valori superiori rispetto all'universo di riferimento, costituito dalla cooperazione agroalimentare associata alle organizzazioni di rappresentanza.

Il profilo delle cooperative esportatrici e non esportatrici

L'analisi comparata di alcune caratteristiche strutturali delle cooperative che esportano e di quelle focalizzate sul mercato interno mostra che la presenza sui mercati internazionali è una prerogativa delle cooperative più evolute e maggiormente strutturate. Esse sono inoltre caratterizzate anche da una maggiore proiezione verso il mercato, con il quale intrattengono un forte legame diretto e sul quale collocano spesso un prodotto differenziato e riconoscibile in grado di recuperare lungo la filiera agroalimentare maggiori quote di valore aggiunto, che viene poi trasferito ai propri soci sotto forma di remunerazione della materia prima.

Le cooperative che operano sui mercati internazionali realizzano, infatti, nel 2009 un fatturato medio di poco inferiore ai 30 milioni di euro, circa il quadruplo di quello conseguito da quelle che non esportano, che si attesta a poco meno di 7 milioni di euro. Nel primo gruppo di cooperative circa il 45% detiene un fatturato superiore ai 7 milioni di euro, mentre fra le non esportatrici questa quota scende drasticamente al 14% per la prevalenza di cooperative di piccole dimensioni. Questi dati

Aiuta AGRIREGIONIEUROPA

con un tuo contributo a crescere e ad offrire nuovi servizi

Carta di credito

(<http://www.agrireregionieuropa.it/contributo.html>)

Bonifico bancario

Beneficiario: Associazione "Alessandro Bartola" - Studi e Ricerche di Economia e di Politica Agraria

Istituto di credito: Banca di Ancona - Credito Cooperativo - Agenzia n. 2
c/c 000030183841

Codice ABI: 08916

Codice CAB: 02602

CIN Y

IBAN IT35Y0891602602000030183841

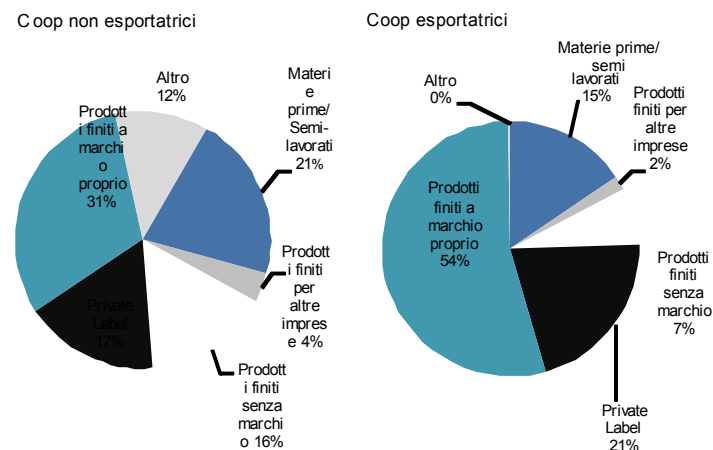
Si prega di scrivere nella causale del pagamento: "Contributo Agrireregionieuropa"

concordano con la letteratura, che tende ad evidenziare una relazione positiva fra la probabilità che un'impresa divenga esportatrice e la sua dimensione (Bonaccorsi, 1992; Calof, 1993), soprattutto nel caso delle PMI (Bonaccorsi, 1992; Wagner, 1995). Ad ulteriore rafforzamento di questa posizione interviene anche il fatto che le cooperative non esportatrici individuano come principali vincoli per lo sviluppo dell'export la ridotta capacità di offerta in termini di volumi e le limitate disponibilità finanziarie, di fatto variabili proxy delle dimensioni di impresa.

Le cooperative del campione che operano sui mercati esteri inoltre sono più dinamiche sul fronte degli investimenti: l'incidenza delle imprese che hanno investito nel corso del 2009 raggiunge il 75% fra le cooperative esportatrici, contro il 53% delle imprese focalizzate sul solo mercato domestico.

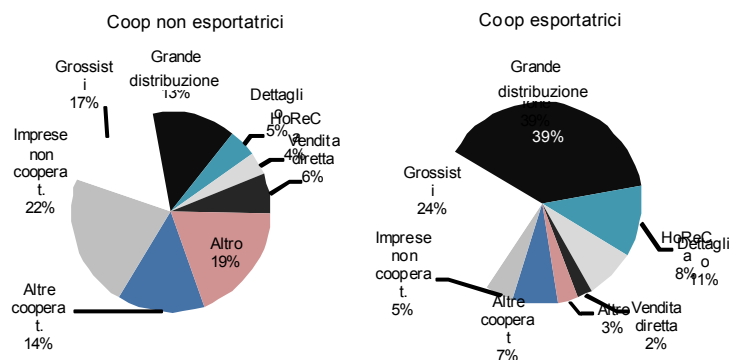
Le differenze di maggiore interesse riguardano la composizione del paniere di prodotti venduti e la struttura dei canali con cui le imprese raggiungono il mercato finale nazionale ed estero. In relazione al prodotto emerge un ruolo nettamente più importante di quello a marchio (che contribuisce per il 54% al fatturato realizzato dalla cooperativa) ed una presenza significativa della *private label* (21% del giro d'affari) fra le imprese esportatrici rispetto alle non esportatrici. Queste ultime invece mostrano una maggiore focalizzazione su materie prime, semilavorati, prodotti non a marchio o per altre imprese che complessivamente rappresentano oltre il 40% delle vendite (Figura 1).

Figura 1 - Cooperative esportatrici e non esportatrici (2009): tipologia di prodotto venduto (in quota di fatturato italiano e estero)



ù.N.B.: La categoria "altro" comprende i servizi ed altre tipologie di prodotto
Fonte: Osservatorio della Cooperazione Agricola Italiana su dati dell'indagine diretta (2010)

Figura 2 - Cooperative esportatrici e non esportatrici (2009): canali di vendita (in quota di fatturato italiano ed estero)



Fonte: Osservatorio della Cooperazione Agricola Italiana su dati dell'indagine diretta (2010)

Parallelamente le cooperative attive sui mercati esteri mostrano una maggiore capacità di raggiungere il mercato finale,

intrattenendo un solido legame con la grande distribuzione attraverso la quale realizzano poco meno del 40% delle vendite complessive, cui si aggiungono le quote di fatturato realizzate attraverso i canali della vendita al dettaglio e dell'HoReCa (11% e 8% rispettivamente), mentre circa un quarto del valore del venduto fa riferimento ai grossisti (Figura 2). Le cooperative non esportatrici viceversa si collocano più a monte nella filiera, come dimostra l'elevata quota di fatturato realizzata con clienti costituiti da altre imprese cooperative e non (36%) e la limitata capacità di interloquire con la grande distribuzione (13%).

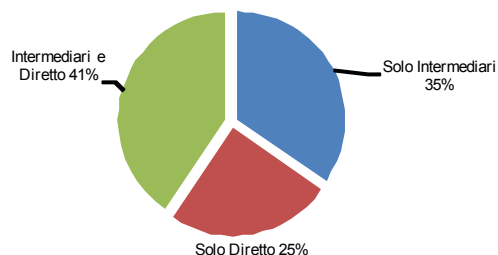
L'impresa cooperativa sul mercato estero

Le cooperative esportatrici del campione, coerentemente con le dinamiche del settore agroalimentare nel complesso, mostrano una spiccata specializzazione nei mercati tradizionali dell'Europa (il 73% del fatturato estero del 2009 fa riferimento all'UE a 27) e degli Stati Uniti (11%).

Una fase cruciale per l'accesso ai mercati internazionali consiste nel percorso di selezione e identificazione dell'interlocutore con cui interfacciarsi. Numerose sono le modalità per accedere all'estero, a partire dalla semplice vendita *spot* ad un importatore per arrivare fino alla costituzione di società dedicate all'esportazione. La scelta è guidata da numerosi fattori, che in prima battuta sono riassumibili nella forza finanziaria e commerciale, nel potere contrattuale, nella peculiarità del prodotto, nella necessità di controllo della filiera o ancora nelle caratteristiche strutturali dello specifico mercato servito.

Le cooperative *export oriented* intervistate si caratterizzano per un utilizzo articolato dei diversi canali (Figura 3). Alle vendite tramite intermediari/importatori (35% delle imprese intervistate), si affianca l'utilizzo del canale diretto (25%), in prevalenza rappresentato dalla grande distribuzione. La maggior parte delle imprese (41%) si caratterizza, però per un uso calibrato e contemporaneo del *mix* dei canali diretto-indiretto in rapporto alle specifiche condizioni dei diversi mercati di destinazione presidiati.

Figura 3 - Cooperative esportatrici (2009): canali distributivi per raggiungere i mercati esteri (% sul numero di risposte valide delle cooperative esportatrici, 129 casi su 162)



Fonte: Osservatorio della Cooperazione Agricola Italiana su dati dell'indagine diretta (2010)

La rete di vendita (dipendenti o più spesso agenti a provvigione) rappresenta il più importante strumento per raggiungere direttamente il mercato, cui si affiancano le *partnership* con imprese locali, l'invio diretto di merce, l'apertura di una filiale in loco e infine l'utilizzo del web. Il passaggio dal canale indiretto a quello diretto e, soprattutto, la molteplicità dei canali impiegati sono indici significativi delle capacità competitive raggiunte dall'impresa.

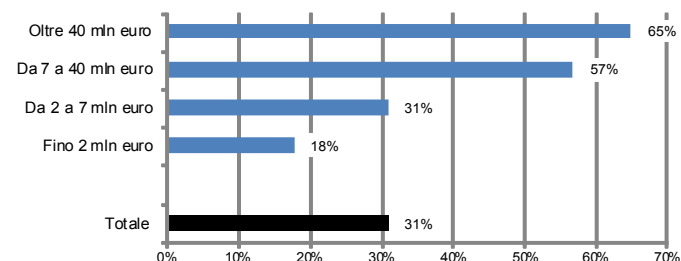
Se questo è il quadro generale sulla cooperazione agroalimentare, in realtà la capacità di raggiungere i mercati esteri e le modalità di sviluppo del *business* al di fuori del mercato domestico variano sensibilmente all'interno di questo universo; in particolare i principali fattori in grado di spiegare tale eterogeneità di risultati e comportamenti sono la dimensione aziendale e il settore di appartenenza.

Dimensioni d'impresa ed export

Una delle variabili strutturali che certamente favorisce l'export delle cooperative agroalimentari italiane è la dimensione aziendale, come dimostra il fatto che l'incidenza delle cooperative esportatrici è maggiore nelle classi di fatturato più elevate (il 57% delle imprese del campione che fatturano tra 7 e 40 milioni di euro e il 65% di quelle oltre 40 milioni di euro) (Figura 4). Nelle imprese più grandi, infatti, è più facile che si verifichino una serie di condizioni che favoriscono l'accesso al mercato estero, come ad esempio una gamma dell'offerta più ampia, capacità di standardizzazione delle forniture, un'efficace gestione logistica. Inoltre, le capacità finanziarie e manageriali necessarie allo sviluppo e al consolidamento della presenza all'estero si riscontrano spesso nelle cooperative più strutturate. La relazione diretta tra dimensione e intensità dell'export non trova però in letteratura un riscontro unanime: questo legame sembra dimostrato solo per valori soglia di fatturato non troppo elevati (Bonaccorsi, 1992). Nel campione fra le cooperative esportatrici emerge una più spiccata propensione all'export delle cooperative di maggiori dimensioni: l'incidenza del valore delle esportazioni sul totale delle vendite è pari al 16% nelle imprese con oltre 7 milioni di euro di fatturato, rispetto al 7% in quelle di dimensioni inferiori. Ma le differenze oltre la soglia dei 7 milioni di euro di fatturato tendono ad essere più sfumate.

Nel guidare la propensione all'export (espressa dal rapporto fra vendite estere e vendite totali di un'impresa) oltre alla dimensione ed alle caratteristiche di impresa entrano in gioco una serie di altri fattori di carattere aggregato e legati all'ambiente in cui l'impresa si muove (Zou e Stan, 1998), come ad esempio le caratteristiche del settore produttivo o l'attrattività del mercato interno (Madsen, 1989).

Figura 4 - Cooperative esportatrici (2009): quota di cooperative attive sui mercati esteri sul totale per dimensione

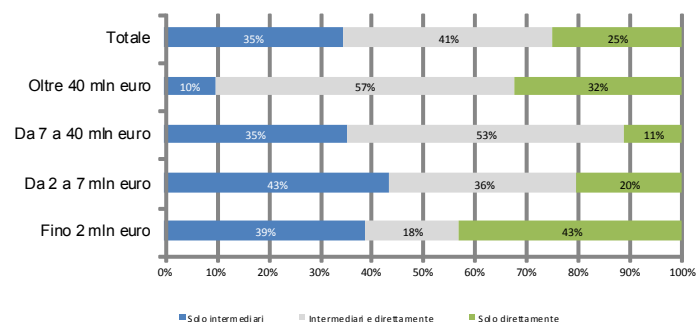


Fonte: Osservatorio della Cooperazione Agricola Italiana su dati dell'indagine diretta (2010)

La dimensione aziendale incide però sensibilmente sulle modalità con cui le cooperative si interfacciano all'estero. A tale proposito, il ricorso ad un mix dei canali diretto-indiretto rappresenta un tratto prevalente delle cooperative più strutturate: nelle imprese con fatturato superiore a 40 milioni di euro infatti la quota di multicanalità cresce al 57% rispetto al 41% medio (Figura 5). Inoltre nelle cooperative più grandi rispetto agli operatori di minori dimensioni è più pronunciato il ricorso alla costituzione di filiali commerciali proprie e l'invio diretto della merce nel rapporto con i grandi distributori; sono più frequenti le partnership con imprese locali che, a differenza di quanto accade per le cooperative meno dimensionate, si concretizzano in veri e propri investimenti in nuove società controllate.

Diversamente, gli operatori di medie dimensioni del campione esaminato (fatturato compreso tra i 2 e i 7 milioni di euro) fanno prevalentemente leva su una rete vendita. Infine, i piccolissimi operatori (con fatturato inferiore ai due milioni di euro) si affidano a modalità di vendita a bassa intensità di capitale, tra le quali la vendita tramite e-commerce o il ricorso a partnership "leggere", ovvero senza grossi investimenti e di natura soprattutto contrattuale, con imprese locali per arrivare sui mercati esteri.

Figura 5 - Cooperative esportatrici: canali distributivi per dimensione (% sul numero di risposte valide delle cooperative esportatrici, 129 casi su 162)



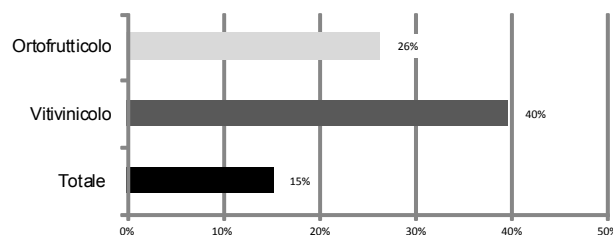
Fonte: Osservatorio della Cooperazione Agricola Italiana su dati dell'indagine diretta (2010)

I diversi comportamenti per settori/prodotti

Oltre che alle dimensioni, le performance e le modalità di approccio all'estero sono strettamente legate anche allo specifico comparto di attività ed ai prodotti offerti dalla cooperativa.

La conquista del mercato internazionale diviene una necessità soprattutto in quei settori che si caratterizzano per un eccesso di capacità produttiva rispetto alle possibilità di assorbimento della domanda interna. Nell'agroalimentare italiano ciò è vero soprattutto per il vitivinicolo e l'ortofrutticolo, dove lo strutturale surplus produttivo (particolarmente evidente per il vino, ma rilevante anche per alcune merceologie di ortofrutta fresca e trasformata) si coniuga ad una consolidata tradizione all'export. Non a caso, in questi due settori si riscontra la maggiore diffusione di imprese esportatrici (il 59% rispetto al 31% di valore medio per il totale cooperazione, stando ai risultati dell'indagine campionaria condotta dall'Osservatorio) e una propensione all'export (misurata come esportazioni sul totale del fatturato) rispettivamente del 40% nel vitivinicolo e del 26% nell'ortoflorofrutticolo, valori nettamente al di sopra della media riscontrabile nell'universo della cooperazione agroalimentare associata (15%) (Figura 6).

Figura 6 - Cooperative esportatrici (2009):propensione all'export per settore*



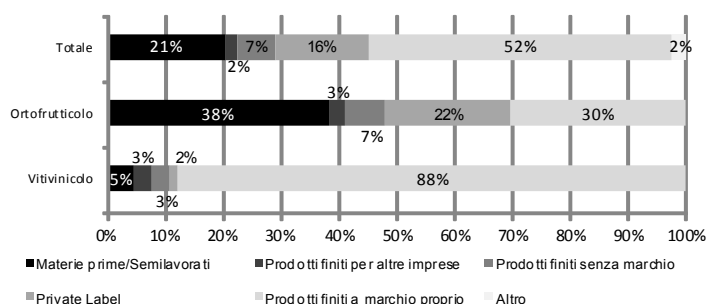
* Le propensioni all'export evidenziate in figura sono il risultato di medie ponderate e non medie semplici sulle osservazioni sulle singole imprese. In tal modo si tiene in considerazione anche il diverso peso in termini di fatturato di ciascuna realtà
Fonte: Osservatorio della Cooperazione Agricola Italiana su dati dell'indagine diretta (2010)

Un ulteriore elemento di rilievo da prendere in considerazione nell'identificazione dei comportamenti delle imprese cooperative esportatrici è rappresentato dalla tipologia di prodotti venduti sui mercati esteri. In termini generali l'approccio alle vendite internazionali è basato su una politica di marchio (Figura 7); oltre la metà (52%) delle cooperative che operano sui mercati esteri ha, infatti, come principale tipo di prodotto commercializzato quello a marchio proprio, cui segue la private label (16%). Meno rilevanti sono i prodotti anonimi o realizzati per conto di altre imprese di trasformazione, mentre emerge una quota significativa di cooperative che vende come prodotto prevalente materie prime e semilavorati (21%).

Ma la tipologia di prodotto venduto è strettamente correlata al settore di riferimento, come emerge chiaramente se prendiamo in considerazione i due settori dove più importante è il ruolo delle esportazioni in ambito cooperativo, ovvero il vitivinicolo e l'ortoflorofrutticolo.

L'impresa cooperativa vinicola che esporta si caratterizza per la prevalente commercializzazione di prodotti finiti con un *brand* riconoscibile, sia esso un marchio individuale e/o una denominazione di origine (marchio collettivo); non a caso in questo settore ben l'88% delle imprese esportatrici veicola sui mercati internazionali soprattutto prodotti a marchio (Figura 7). In questo scenario, il vitivinicolo mostra un'elevata capacità rispetto agli altri settori di differenziare i canali commerciali serviti sui mercati internazionali (grande distribuzione, grossisti, Horeca, ecc.).

Figura 7 - Cooperative esportatrici (2009): principale tipologia di prodotto esportato per settore



Fonte: Osservatorio della Cooperazione Agricola Italiana su dati dell'indagine diretta (2010)

L'ortofrutta presenta invece dinamiche diverse in relazione alla tipologia di prodotto; l'ortofrutta fresca si configura in genere come una *commodity*, mentre sui prodotti trasformati la differenziazione e la politica di marchio sono più diffusi. Considerato il peso che occupano i prodotti freschi nel complessivo export ortofrutticolo, la gran parte dell'ortofrutta commercializzata all'estero è un prodotto indifferenziato (Figura 7), oppure si tratta di prodotto confezionato a marchio del distributore (*private label*). In questo contesto il canale commerciale prevalente per l'accesso all'estero è rappresentato dal rapporto diretto con la GDO - una circostanza che stimola l'adozione di certificazioni di processo - e, in misura minore, dalle vendite ai grossisti, mentre il ruolo degli altri canali diviene marginale.

Gli asset della cooperazione sui mercati esteri

Se da un lato la capacità delle cooperative di accedere ai mercati internazionali varia sensibilmente nei diversi comparti dell'agroalimentare in virtù delle caratteristiche strutturali dei comparti stessi, la dimensione sembra 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 imprese cooperative, sia le esportatrici che quelle non esportatrici.

Allo stesso tempo però la cooperazione ha un *asset* di rilievo che potrebbe agevolare la sua proiezione internazionale: il suo elevato grado di integrazione verticale (Sexton, Iskow 1988). 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. In questa prospettiva, la posizione espressa dalle cooperative intervistate è univoca. Trasversalmente per dimensione e settore esse segnalano come la provenienza italiana del prodotto sia un punto di forza per la commercializzazione sul mercato estero, sia intesa semplicemente come "origine italiana", sia certificata attraverso la denominazione d'origine. In generale è proprio quest'ultima ad essere indicata come maggiormente rilevante, con l'eccezione della sola ortofrutta per la quale il fattore di successo è più legato all'origine italiana, cui si affianca il possesso delle certificazioni richieste dalla GDO.

La letteratura conferma come il successo sui mercati esteri del tessuto economico di un territorio possa essere attribuito alle denominazioni di origine (Bertolini, Giovannetti, 2003). In presenza di marchi collettivi (una circostanza che caratterizza soprattutto alcuni comparti come ad esempio il vitivinicolo) i benefici sono patrimonio comune dei produttori del territorio interessato e non esclusivi come nel caso del marchio di un'impresa (Malorgio *et alii*, 2007; Pomarici, 2005).

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. Garantire una forte riconoscibilità del prodotto anche attraverso investimenti promo-pubblicitari aiuterebbe l'impresa cooperativa a superare i propri limiti che la vedono spesso ancora troppo ancorata a prodotti *commodity* e ad una scarsa propensione agli investimenti immateriali (Osservatorio della cooperazione agricola, 2009). Tale tipologia di investimenti valorizzerebbe 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.

Riferimenti bibliografici

- Bertolini P., Giovannetti E. (2003), *The Internationalization of an Agri-food Cluster: a Case Study*, Paper to be presented at the Conference on Clusters "Industrial Districts and Firms: the Challenge of Globalization", Conference in honour of Professor Sebastiano Brusco, Modena, September 12-13, 2003
- Bonaccorsi A. (1992), On the Relationship between Firm Size and Export Intensity, *Journal of International Business Studies*, 23 (4): 605-635
- Calof J. L. (1993), The Impact of Size on Internationalization, *Journal of Small Business Management* 31 (4)
- Madsen T.K. (1989), Successful export marketing management: some empirical evidence, *International Marketing Review*, vol. 6 No. 44, pp. 41-57
- Malorgio G., Camanzi L., Grazia C. (2007), *Effectiveness of European Appellations of Origin on the International wine market*, International Marketing and International Trade of Quality Food Products, 105th Seminar of the European Association of Agricultural Economists, Bologna, March 8-10, 2007
- Osservatorio della cooperazione agricola italiana, MIPAAF (2009), Rapporto 2006-2007, Agra editrice, Roma
- Pomarici E. (2005), *Il mercato mondiale del vino: tendenze, scenario competitivo e dualismo tra vecchio e nuovo mondo*, Centro per la Formazione in Economia e Politica dello Sviluppo Rurale, working paper n. 7/2005, 5 Ottobre 2005
- Sexton R J, Iskow J. (1988), Factors Critical to the Success or Failure of Emerging Agricultural Cooperatives, Giannini Foundation Info Series 88-3, 52 p
- Wagner J. (1995), Exports, Firm Size, and Firm Dynamics, *Small Business Economics* 7 (1): 29-39
- Zou S., Stan S. (1998), The determinants of export performance: a review of the empirical literature between 1987 and 1997, *International Marketing Review*, 15 (5): 333:356

La cooperazione agroalimentare in Italia: prospettive e strategie di sviluppo

Corrado Giacomini, in Agrireunionieuropa n. 26, Settembre 2011

Introduzione

Nel mese di giugno di quest'anno è stato presentato il secondo Rapporto, per il biennio 2008-2009, dell'Osservatorio della Cooperazione Agricola Italiana (2011), organismo promosso e istituito dal MIPAAF a cui partecipano tutte le organizzazioni di rappresentanza del movimento cooperativo di settore.

In questo lavoro si analizzano i dati del Rapporto per fare un quadro dello stato di sviluppo della cooperazione agroalimentare nel nostro paese per potere, quindi, discutere i problemi dell'organizzazione dell'agricoltura italiana di cui la cooperazione è una parte molto importante.

Alcune conferme sulla cooperazione agroalimentare italiana

I dati del Rapporto 2008/2009 (AA.VV., 2011) confermano, in gran parte, quelli del biennio precedente. La cooperazione agroalimentare associata in Italia è rappresentata, soprattutto, da piccole imprese, ben il 63% ha un fatturato inferiore a 2 milioni di euro e solo il 2% supera i 40 milioni. È una realtà molto diversa tra Sud e Nord perché il 42% delle cooperative si trova nelle regioni settentrionali e realizza quasi l'80% del fatturato totale (34.362 milioni di euro), mentre il 43% presente nelle regioni meridionali ne realizza solo il 14%. Questi dati non si discostano significativamente da quelli del biennio 2006/2007, salvo un piccolo aumento dell'incidenza del fatturato al sud dal 13% al 14%, che è il risultato, però, di un incremento del 22% nel triennio 2006-2008. Questa dicotomia tra la struttura della cooperazione agroalimentare al nord e al sud del Paese non consente, tuttavia, di esprimere un giudizio immediatamente negativo sull'esperienza cooperativa in questo settore.

La dimensione media delle cooperative agroalimentari al nord supera gli 11 milioni di fatturato (2,2 milioni al sud), oltre quindi la media europea, con circa 24 addetti (9,1 addetti al Sud), per una produzione per addetto di circa 450 mila euro (241 mila euro al Sud). Da questi dati si evince subito la minore efficienza produttiva delle cooperative meridionali, ma se si calcola la produttività per addetto (fatturato/addetti) dell'industria alimentare secondo le stime diffuse da Federalimentare (2010)¹ nel 2009 e 2010 si può accertare che questa si aggira sui 300 mila euro, per cui si può concludere che la formula cooperativa, quando lo "strumento" impresa è gestito correttamente, non è la causa dell'inefficienza.

Pur con i limiti che sono stati rilevati di dimensione delle imprese e di distribuzione territoriale, la cooperazione costituisce un canale privilegiato della valorizzazione della produzione agricola italiana, perché assorbe il 36% della PLV agricola nazionale tra conferimenti e acquisti di input e sviluppa il 24% del fatturato dell'industria alimentare. Ovviamente la diversa distribuzione e concentrazione delle imprese cooperative a sud e a nord del paese incide anche sul ruolo che la cooperazione svolge a supporto dell'agricoltura delle due parti d'Italia: 57,3% della PLV agricola è assorbita dal canale cooperativo nelle regioni settentrionali, mentre solo il 15,2% in quelle meridionali.

Un dato molto importante è rappresentato dal fatto che l'86% degli approvvigionamenti della cooperazione agroalimentare è costituito dal conferimento dei soci. Questo dato, oltre a confermare largamente la natura mutualistica della cooperazione agroalimentare italiana, testimonia il forte rapporto della cooperazione con il territorio (82% degli approvvigionamenti ha origine

nazionale) e, quindi, il controllo di filiera esercitato nei confronti della produzione e la naturale *mission* della cooperazione agroalimentare a difesa e valorizzazione dell'origine²

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 collocata attraverso l'intermediazione di grossisti o come semilavorati ad altre imprese. I comparti dove la cooperazione riesce a raggiungere maggiormente 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 di intrattenere rapporti stabili con la GDO. In base ai risultati dell'indagine diretta 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 negli stessi stabilimenti, che raggiunge il 17-18% del fatturato nelle cooperative fino a 7 milioni.

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 un solo canale, per cui quasi tutte le cooperative preferiscono stabilizzare ricavi e flussi operando attraverso un *mix* formato da canali al dettaglio e all'ingrosso. Quest'ultimo canale resta importante per qualsiasi classe di fatturato (è il 23% del *mix* per le cooperative fino a 2 milioni e scende al 19% nelle cooperative oltre 40 milioni), particolarmente nel settore vitivinicolo dove arriva al 36%.

La dimensione e la rigidità del ciclo finanziario rappresentano un limite anche per spingere le cooperative a sviluppare le proprie vendite sul mercato estero, infatti, l'indagine strutturale ha permesso di accertare che solo il 27% delle imprese cooperative avanzate esporta e, nel complesso, il peso della cooperazione agroalimentare sul totale delle esportazioni del comparto è pari al 9,1% contro una partecipazione del 24,2% alla produzione totale³.

La scarsa penetrazione sui mercati esteri è certamente collegata ad alcuni limiti strutturali dell'impresa cooperativa (ridotta dimensione delle imprese e rigidità del ciclo finanziario⁴), manageriali (insufficiente formazione) e di sistema, questi ultimi comuni anche alle imprese non cooperative (ad esempio, presenza di inefficienti reti logistiche e scarsità di uffici nazionali di supporto sui mercati esteri), che frenano la propensione ad esportare delle imprese cooperative. Un fattore di successo della nostra cooperazione sui mercati esteri è che questo tipo d'impresa può garantire più di ogni altra, grazie ai suoi stretti rapporti con la produzione agricola, i valori del *made in Italy*, che tanto *appeal* hanno sulla domanda del consumatore. È importante, però, che il localismo che caratterizza la fase di approvvigionamento dell'impresa cooperativa, perché vincolata alla quantità e alla tipologia di materia prima conferita dai soci, non la freni nell'adattare la propria offerta alla domanda del mercato, soprattutto sui mercati internazionali, dove la competizione è più aperta.

L'attenzione alla qualità del prodotto, l'esigenza di ampliare la gamma, l'importanza di garantire l'origine del prodotto offerto per imprese che operano strettamente legate alla fase di produzione sono caratteristiche che emergono prepotentemente nell'analisi che è stata condotta sulla presenza della cooperazione anche sul mercato interno, che richiede sempre di più che l'impresa cooperativa non sia solo il terminale delle scelte produttive dei soci, ma che sia il centro di una strategia in cui i soggetti principali (i soci) e il soggetto secondario (l'impresa cooperativa) del rapporto cooperativo (Emelianoff, 1942)⁵ siano corresponsabili per il raggiungimento dell'obiettivo comune.

La dimensione in termini di fatturato è il fattore che incide mag-

giormente sull'efficienza e la redditività delle imprese cooperative, come più volte rilevato in precedenza e dimostrato chiaramente dall'analisi di *performance* condotta sui bilanci di 2.396 cooperative. Tutti i principali indicatori di bilancio tendono a migliorare mano a mano che la dimensione delle cooperative analizzate cresce, solo l'indice di patrimonializzazione (incidenza del capitale netto su capitale investito) è migliore nelle imprese sotto i 2 milioni di fatturato (21,9% contro 19,6% in quelle oltre 40 milioni di fatturato), ma ciò dipende dal minore ricorso al credito delle piccole imprese cooperative, che può essere anche un segnale negativo in termini di operatività. Anche in termini di redditività le imprese cooperative più grandi raggiungono risultati migliori; a tale proposito, lasciando da parte il tasso di redditività del capitale, data la specificità di contabilizzazione dei conferimenti, è molto significativo l'indice di efficienza espresso dai ricavi per unità di costo del lavoro che passa da 6,4 milioni nelle fasce di fatturato sotto i 2 milioni di euro a 12,8 milioni nelle cooperative oltre 40 milioni.

La dimensione dell'impresa influenza anche la propensione ad investire. Le risposte date nell'analisi strutturale hanno permesso di accertare che quasi tutte le imprese cooperative (91%) oltre i 40 milioni di euro hanno investito nel corso del 2009 malgrado la difficile situazione congiunturale, mentre hanno investito molto meno quelle delle classi inferiori di fatturato, solo il 48% di quelle sotto i 2 milioni di euro. La dimensione dell'impresa cooperativa influisce, quindi, sulla sua efficienza e sulla sua capacità di sviluppo.

A queste conclusioni giungeva anche il Rapporto 2006/2007 (AA.VV., 2009), sostenute dai risultati della parte speciale che approfondiva le ragioni e le strategie di concentrazione e integrazione della cooperazione agroalimentare, tuttavia il Rapporto affermava anche che la presenza di tante piccole cooperative non permetteva di concludere che queste sono costrette a crescere oppure sono destinate a scomparire. Molte piccole cooperative assolvono, infatti, un ruolo fondamentale di servizio e di sviluppo nella dimensione locale in cui operano, ma è il sistema cooperativo nel suo complesso, fatto da strutture di servizio degli organismi di rappresentanza, da consorzi, da cooperative di 2° grado e da altre forme di organizzazione dell'offerta, che deve consentire alle piccole cooperative di poter competere anche sui mercati più vasti.

Strategie e politiche di sviluppo della cooperazione agroalimentare

Non serve cercare dei riferimenti bibliografici per trovare conforto all'affermazione che, se la cooperazione agroalimentare ha fatto nel nostro Paese dei grandissimi progressi, come ha ampiamente confermato il Rapporto 2008/2009, il potere contrattuale degli agricoltori, di cui la cooperazione è strumento, è ancora molto basso.

Si potrebbe rispondere, che la cooperazione agroalimentare italiana è certamente cresciuta molto, raggiungendo numeri importanti in termini di presenza sul territorio, dimensione aziendale e quota di prodotto lavorato e/o commercializzato in alcuni comparti, ma in misura ancora insufficiente e, soprattutto, squilibrata sul territorio nazionale.

Quando nella discussione sullo stato della nostra cooperazione si arriva a questa constatazione, solitamente per trovare delle soluzioni si propongono gli esempi virtuosi della cooperazione olandese, danese, francese o di altri Paesi che dimostrerebbero, invece, di aver raggiunto dei traguardi di organizzazione e di controllo del mercato che sono ancora lontani per la cooperazione agroalimentare italiana. A parte il fatto, che anche la cooperazione virtuosa ha i propri problemi da risolvere, uno per tutti la debolezza contrattuale nei confronti della GDO, problema presente a livello internazionale non solo per le imprese cooperative, bisogna riconoscere che la cooperazione agroalimentare di quei paesi ha raggiunto in termini di dimensione aziendale, presenza sul territorio e quote di prodotto lavorato e commercializzato (in alcuni comparti si tratta di vero e proprio controllo del

mercato) traguardi molto più importanti della cooperazione italiana. La soluzione del problema sembrerebbe, quindi, facile: bisogna che la cooperazione agroalimentare italiana continui a crescere e, soprattutto, che cresca molto di più, in termini quantitativi e qualitativi (manageriali), nelle regioni meridionali. Questa, però, è una soluzione troppo facile, perché forse non basta che le cooperative siano solo più numerose, più grandi ed efficienti, ma è necessario che facciano parte di una agricoltura che sappia fare sistema, intendendo con ciò una agricoltura che con le sue organizzazioni professionali ed economiche, sostenute dall'intervento pubblico, sappia superare le divisioni di parte e d'impresa per riuscire a rafforzare la posizione del settore agricolo nelle relazioni di filiera.

In ogni caso, è importante che la cooperazione agroalimentare continui a crescere, soprattutto, nelle regioni dove la sua presenza è ancora insufficiente, ma si può affermare, senza paura di smentita, che da quasi un ventennio manca una politica pubblica specifica a sostegno della cooperazione agraria e agroalimentare⁶.

Praticamente, negli anni '60 e '70 i Piani verdi e, di seguito, fino alla fine degli anni '80, prima il Piano agricolo nazionale del ministro Marcora con la famosa legge "Quadrifoglio" n. 984/78 e poi i Piani Paldolfi e Mannino, dai nomi dei Ministri che li hanno proposti, con le relative leggi pluriennali di spesa, assegnavano alla cooperazione un ruolo nodale per la modernizzazione del settore agricolo, prevedendo la promozione e il finanziamento di impianti di trasformazione da parte di cooperative e consorzi e di altre forme associative nei diversi comparti, riconoscendo un ruolo strategico alle strutture di 2° e 3° grado.

Purtroppo l'inizio degli anni '90 registra anche la fine della lunga esperienza della più grande cooperativa agroalimentare nazionale ed europea, sia pure con uno statuto speciale, la Federconsorzi, e la crisi del sistema dei consorzi agrari che, nel bene e nel male, hanno segnato per un secolo la storia della cooperazione agricola italiana.

Quasi in contemporanea, il passaggio dalla prima alla seconda Repubblica ha provocato una interruzione della continuità dell'azione del Ministero dell'agricoltura.

Insieme con le proposte di abrogazione della legge istitutiva del Ministero nei primi anni 90' (referendum 1993), si è andata sempre più delineando una linea governativa di riduzione di poteri e di risorse del nuovo Ministero delle politiche agricole accentuando il trasferimento di competenze alle Regioni, le cui politiche sono il risultato, per risorse e strumenti impiegati, prevalentemente della Politica agricola comune (PAC). Per quanto riguarda la cooperazione agroalimentare ciò ha significato la scomparsa di una legislazione specifica a suo favore, in quanto è diventata uno dei soggetti nell'ambito delle politiche comunitarie dirette a sostenere lo sviluppo, prima, delle associazioni di produttori e, poi, delle organizzazioni di produttori. E' molto significativo, che nel D.Lgs. 18 maggio 2001, n. 228, chiamato comunemente "Legge di orientamento", al Capo IV, "Rafforzamento della filiera agroalimentare", vengano poste sullo stesso piano, al fine di accedere agli aiuti, le società cooperative agricole che utilizzino prevalentemente prodotti conferiti dai soci, le organizzazioni di produttori e le società di capitali di cui oltre il 50% del capitale sia sottoscritto da imprenditori agricoli e che gran parte dello stesso Capo IV sia dedicato a disciplinare le organizzazioni di produttori. Si può verificare anche, che nei Piani di sviluppo rurale (PSR) delle Regioni, che si sono succeduti negli anni 2000, nelle misure destinate all'ammodernamento delle aziende o al miglioramento delle condizioni di trasformazione e commercializzazione dei prodotti agricoli quasi mai vengono adottati criteri di priorità o di preferenza che favoriscano le imprese cooperative rispetto alle altre forme associate anche di capitale⁷.

E' evidente, che in assenza di una politica nazionale a favore della cooperazione agroalimentare, supportata da adeguate risorse a destinazione vincolata, e in presenza della moltiplicazione dei centri di decisione dal Ministero alle Regioni, per le organizzazioni di rappresentanza del movimento cooperativo è diventato molto più difficile sia imprimere delle linee di sviluppo alle imprese associate sia svolgere una efficace azione di *lobby*-

ing nei confronti delle Istituzioni. E' un problema che viene fortemente sentito anche dalle Organizzazioni professionali che hanno perso parte della loro capacità di pressione perché il Ministero non ha più i mezzi e le risorse che aveva fino agli anni '90 e, a livello regionale, non sempre dispongono di rappresentanze adeguate o in linea con i partiti di governo.

Uno dei tanti problemi dell'agricoltura italiana è oggi anche la scarsa efficienza della sua organizzazione in istituzioni-intermedie di rappresentanza delle istanze sociali ed economiche, vale a dire, delle organizzazioni professionali ed economiche espresse dai diversi *stakeholder* del settore. Come è noto, la storia delle organizzazioni professionali ed economiche dell'agricoltura italiana ha radici profondamente impiantate nella terra delle sue aziende⁸, tuttavia bisogna anche riconoscere che, fin dall'origine, soprattutto in un paese che fino alla metà del secolo scorso era profondamente contadino e rurale, queste organizzazioni vennero inevitabilmente trascinate nel confronto ideologico e politico della stessa società di cui erano parte importante, dividendosi per diventare forze a sostegno di uno o dell'altro partito. Questa situazione si è più nettamente delineata nel dopoguerra, quando addirittura si parlava di collateralismo delle organizzazioni professionali ed economiche ai diversi partiti politici e, senza mezzi termini, venivano definite bianche, rosse o verdi con riferimento non alla bandiera nazionale, ma ai diversi partiti al governo, che sulle organizzazioni professionali e cooperative contavano come bacino di voti (Giacomini, 2000).

Ovviamente, tutto questo portava le organizzazioni di rappresentanza ad avere una struttura orizzontale che unisse le diverse istanze settoriali per aumentare la propria forza verso chi veniva considerato la vera controparte e cioè il Governo, attore delle politiche per il sostegno e lo sviluppo del settore agricolo. La politica comunitaria per l'agricoltura non ha aiutato a modificare la direzione dell'azione delle organizzazioni professionali ed economiche italiane dal confronto con le Istituzioni a quello con il mercato, perché la PAC, dall'origine fino alla riforma Fischler, è stata una politica basata sulla protezione alle frontiere e sui prezzi garantiti, una politica non per il mercato, ma contro il mercato.

L'organizzazione dell'agricoltura italiana è costituita, quindi, da enti di rappresentanza di tipo professionale ed economico organizzati orizzontalmente e non verticalmente, cioè per filiera di prodotto, che costituisce il modello indispensabile per confrontarsi e competere con le altre fasi della trasformazione e del commercio, vale a dire con il mercato.

Inutile che lo si nasconda, quando la Commissione, con il primo regolamento 159/66 ha introdotto le Organizzazioni di produttori nel settore ortofrutticolo, non si è capito subito quale importante strumento potevano essere per avviare l'organizzazione di filiera, per cui sono state considerate, prima, un nuovo soggetto che rischiava di ridurre gli spazi già delle organizzazioni professionali ed economiche, poi, si è perso un sacco di tempo a discutere se dovevano avere funzioni normative o operative dando loro, alla fine, una forma giuridica inadeguata ai compiti da svolgere⁹. Si è cercato, quindi, di inglobarle e neutralizzarle nel sistema esistente (classico è il caso di Federconsorzi che promosse una unione nazionale di sua emanazione). Per ultimo, non sono state certamente sostenute nel loro sviluppo dall'aiuto delle nostre organizzazioni professionali ed economiche.

La conclusione è che il sistema organizzativo della nostra agricoltura non può dirsi soddisfacente ed efficiente. L'agricoltura come settore economico è profondamente cambiata dal dopoguerra ad oggi, tuttavia le sigle delle maggiori organizzazioni professionali ed economiche continuano ad esistere e ne sono nate persino altre, malgrado l'agricoltura nelle moderne economie post-industriali abbia ridotto notevolmente il suo peso e abbia dovuto modificare profondamente gli obiettivi per rispondere alle nuove richieste della società: ambiente, qualità e sicurezza alimentare.

In questo contesto, che non può dirsi certamente positivo, si deve registrare con soddisfazione la recente¹⁰ costituzione dell' "Alleanza delle cooperative italiane" tra AGCI, Confcooperative e Legacoop, organismo nato per coordinare l'azione di

rappresentanza del mondo cooperativo nei confronti del Governo, del Parlamento, delle Istituzioni europee e della parti sociali: sindacati dei lavoratori e associazioni datoriali. E' auspicabile che tale iniziativa possa estendersi negli obiettivi e rafforzarsi.

Alcune considerazioni conclusive

I risultati del Rapporto e l'analisi condotta nel paragrafo precedente sull'evoluzione delle politiche per lo sviluppo della cooperazione agroalimentare permettono di concludere che la nostra agricoltura, chiamata ad affrontare la competizione del mercato mondiale, mai come ora ha bisogno di una cooperazione forte. Non basta, però, che aumentino il numero e la dimensione delle cooperative, soprattutto nelle regioni meridionali. È necessario che la cooperazione sappia fare sistema all'interno delle diverse filiere per concentrare ed organizzare l'offerta in modo unitario e competere con le fasi più a valle della catena alimentare, dove si forma gran parte del valore aggiunto.

Per quanto riguarda il primo punto, è evidente che è necessaria una nuova politica per la cooperazione agroalimentare, forse non per incentivare la costruzione di nuovi impianti nelle regioni settentrionali, cosa ancora necessaria in quelle meridionali, ma per favorire forme di aggregazione e concentrazione tra le imprese, per promuovere il rinnovamento tecnologico, per agevolare l'accesso al capitale di credito e per far crescere sul piano manageriale il capitale umano della cooperazione.

La prima obiezione che potrebbe essere sollevata, soprattutto dalle Regioni, è che la cooperazione non è considerata un soggetto specificatamente meritevole di intervento pubblico dalla normativa comunitaria, pur attenta alle forme associate nominate genericamente come organizzazioni di produttori, se non disciplinate da singole OCM (ad esempio, ortofrutta).

Il Rapporto ha dimostrato che le cooperative agroalimentari sono tutte a prevalente scopo mutualistico, quindi si collocano nella fattispecie prevista dall'art. 45 della nostra Costituzione, la quale stabilisce che "La legge ne promuove e favorisce l'incremento con i mezzi più idonei...", inoltre, sono "società agricole", a norma dell'art. 10 del D. Lgs. n. 228/2001, e possono essere riconosciute come "imprenditore agricolo a titolo professionale" (IAP), quando vi siano i requisiti di legge¹¹. Sembra naturale concludere, ma la scarsa attenzione alla cooperazione nella politica agraria nazionale testimonia il contrario, che per il combinato disposto del requisito di imprenditore agricolo professionale (IAP) di gran parte delle cooperative agroalimentari con quanto stabilisce la nostra legge fondamentale all'art. 45, non dovrebbero esserci dubbi sulla possibilità che la cooperazione possa concorrere con una posizione di priorità e preferenza agli interventi previsti dalla politica di sviluppo rurale realizzata attraverso i PSR delle Regioni.

Al di là dei requisiti soggettivi, vi sono argomenti di carattere oggettivo ancora più forti a sostegno di una politica a favore della cooperazione agroalimentare. A differenza di qualsiasi altro tipo di società, l'impresa cooperativa di trasformazione può essere considerata una proiezione delle imprese dei soci, i quali conferiscono e non vendono ad essa il prodotto. I soci sono i soggetti principali del rapporto cooperativo, sono essi i veri imprenditori, quindi non si capisce perché, concorrendo individualmente, dispongono dei requisiti soggettivi per poter accedere agli interventi della politica di sviluppo rurale e non lo possono fare, oppure sono messi nella stessa posizione di altre forme associative, quando concorrono collettivamente con il loro strumento che è l'impresa cooperativa.

Il Rapporto ha dimostrato che assieme a un insufficiente sviluppo della cooperazione nel nostro Paese, soprattutto nelle regioni meridionali, uno dei problemi maggiori dell'agricoltura italiana è che le sue imprese, anche quelle che sono espressione di momenti di aggregazione e collaborazione tra i singoli agricoltori, come le cooperative, non riescono spesso a fare sistema all'interno delle diverse filiere compromettendo il potere contrattuale dell'offerta alla produzione rispetto le fasi più a valle.

Il modello che la Comunità ha proposto negli anni per superare questo *handicap* è quello delle "associazioni di produttori"¹² diventate poi "organizzazioni di produttori", particolarmente in alcuni comparti dove sono diventate supporto essenziale per l'attuazione delle relative OCM (ortofrutta, olio, vino, luppolo, bachi-coltura, tabacco).

E' noto a tutti, che questo modello ha avuto uno scarso, anzi scarsissimo, successo nel nostro paese. Le ragioni sono diverse, ma soprattutto questo modello è stato sentito estraneo all'organizzazione dell'agricoltura italiana e, al massimo, è stato recepito, quando si trattava di applicare alcune normative comunitarie, per trarne i relativi benefici; è noto il caso della soia, quando c'è stato il passaggio dell'aiuto dall'industria all'agricoltura, quello del pomodoro per ragioni simili e anche, ma con una rapida discesa verso l'insuccesso, quando si è trattato di fissare a livello regionale il prezzo del latte, pratica durata solo alcuni anni.

Malgrado questa serie di insuccessi o di difficili successi, questo modello viene riproposto anche dalla nostra "Legge di orientamento", D. Lgs. n. 228/n. 2001, a cui sono seguiti una serie di altri decreti legislativi (n. 99/2004 e n. 102/2005) rimasti quasi del tutto inattuati, e dalla OCM unica, regolamento (CE) n. 1234/2007, che di fatto lo estende a tutti i settori (art. 124) e, per la prima volta, riconosce ufficialmente agli Stati membri la possibilità di costituire Organizzazioni interprofessionali (OI)¹³ anche al di fuori delle OCM, che specificatamente li prevedono (ad esempio, ortofrutta)¹⁴.

L'unico settore dove nel nostro paese e anche nel resto della UE questo modello ha avuto successo, sia pure con alcune ombre¹⁵, è quello ortofrutticolo dove rappresenta il perno della relativa OCM, in particolare dopo la riforma del 1996, regolamento n. 2200/96 quando, attraverso i Programmi operativi e i Fondi di esercizio, si è creata una sorta di complementarità (risorse comunitarie e risorse dei produttori soci in pari misura) tra Commissione e Organizzazioni di produttori nel finanziamento e nella realizzazioni dei programmi secondo gli obiettivi assegnati dalla stessa Commissione.

Anche le organizzazioni di rappresentanza del movimento cooperativo in un recente documento¹⁶ affermano che tra le priorità della nuova PAC c'è quella di rafforzare la posizione competitiva degli agricoltori nella catena alimentare e di sviluppare delle misure di orientamento al mercato attraverso la valorizzazione del ruolo delle forme di autogestione dei produttori e, in particolare, attraverso le Organizzazioni di produttori (OP)

Nello stesso documento le organizzazioni di rappresentanza del movimento cooperativo chiedono che venga esteso a tutti i settori produttivi il modello delle Organizzazioni di produttori (OP) in vigore nell'OCM ortofrutta, ovviamente adattato alle specificità dei diversi comparti, e che venga introdotto anche lo strumento delle Organizzazioni interprofessionali (OI) necessarie per fissare regole e attivare azioni condivise dagli operatori nel rispetto delle norme di concorrenza.

All'interno di questo progetto, le cooperative e le OP non sono soggetti diversi; la forma cooperativa, per le caratteristiche di democraticità richieste dalla stessa regolamentazione comunitaria che le ha istituite, è certamente la più adatta per dare forma societaria alle OP, nello stesso tempo una cooperativa che diventi OP è una cooperativa con delle funzioni e delle possibilità in più perché può concentrare l'offerta, potendo arrivare persino a richiedere l'estensione *erga omnes* delle norme che valgono per i suoi soci, e diventare gestore di misure comunitarie attraverso il cofinanziamento dei Programmi operativi.

Note

¹ Le elaborazioni e le stime di Federalimentare su dati di fonte Istat sono riferite solo alle imprese con oltre 9 addetti. Anche la produttività per addetto calcolata sui dati di bilancio 2008 del campione di medie industrie alimentari di Mediobanca (2011) pari a 478 mila euro, conferma il giudizio sulla buona performance dell'industria alimentare cooperativa localizzata nelle regioni settentrionali.

² E' interessante osservare, che l'indagine diretta su un campione di 513 aziende cooperative avanzate (aziende con, in media, oltre 14 milioni di fatturato e più di 20 addetti) ha evidenziato che ben il 97% degli approvvigionamenti ha provenienza nazionale, di cui il 73% ha origine locale a dimostrazione che "l'origine" è un fattore

competitivo molto importante anche per imprese che, data la dimensione, non collocano la loro produzione soltanto sul mercato locale.

³ Il tema della internazionalizzazione delle cooperative agroalimentari viene sviluppato da un articolo di Ersilia di Tullio e Paolo Bono in questo stesso numero di Agrireunionieuropa.

⁴ La evidente maggiore rischiosità delle vendite all'estero scoraggia spesso le vendite su questi mercati, a fronte della necessità di assicurare alla scadenza il pagamento del prodotto conferito ai soci.

⁵ Emelianoff (1942) considera la cooperazione come un aggregato di imprese costituito da soggetti principali (i soci) uniti dal comune interesse e un soggetto secondario (l'impresa cooperativa) che è strumento per raggiungerlo. Esiste un legame funzionale (nesso cooperativo) tra impresa cooperativa e le economie dei singoli membri, spiegabile con il sottosistema associativo da cui dipendono i rapporti tra i soci e tra questi e l'impresa cooperativa a cui hanno dato vita.

⁶ Anche l'approvazione della legge n. 59/1992, "Nuove norme in materia di società cooperative", con l'introduzione dei soci sovventori e delle azioni di partecipazione cooperativa non ha dato un significativo impulso allo sviluppo della cooperazione nel comparto agroalimentare dove la presenza dei soci apportatori di capitale è piuttosto rara.

⁷ In questo incide anche il timore, giustificato, che eventuali criteri di preferenza e priorità a favore delle cooperative vengano respinti e sanzionati dalla Commissione in quanto potrebbero essere considerati lesivi del principio di parità delle condizioni di concorrenza.

⁸ Con ciò si intende che sono nate per rispondere ad interessi reali espressi o dal confronto tra lavoratori e capitale o dalla necessità di aggregazione per esprimere quello che Galbraith (1978) chiama "potere controbilanciante".

⁹ Forma di associazione non riconosciuta, ex art. 14 e seguenti del C.C., nemmeno dotata di personalità giuridica, e non l'attuale forma societaria, stabilita dall'art. 40 della legge 24 aprile 1998, n. 128.

¹⁰ A Roma il 27 gennaio 2011.

¹¹ In base all'art. 1, comma 3 del D. Lgs. n. 99/2004 una società cooperativa può essere riconosciuta come imprenditore agricolo professionale (IAP) se almeno un quinto dei soci sia in possesso della qualifica di IAP.

¹² E' interessante leggere nei primi considerando del regolamento n. 1360/78 concernente le associazioni di produttori il giudizio che la Commissione da sulla insufficiente organizzazione dell'offerta in Italia, in alcune regioni della Francia e in Belgio.

¹³ Secondo Rio e Nefussi (2001) elementi necessari dell'interprofessione sono: la presenza di operatori che esercitano professionalmente delle attività legate tra loro nell'ambito di una filiera, che trattano lo stesso prodotto (o una famiglia di prodotti omogenei) in un territorio definito (regione o nazione), che elaborano delle strategie comuni a partire da una volontà democraticamente espressa e che beneficiano,

per questo motivo, di un'ampia delega di poteri da parte dell'Autorità pubblica.

¹⁴ In Italia solo nel settore dell'ortofrutta esiste una Organizzazione interprofessionale riconosciuta, il cui livello di operatività è piuttosto insoddisfacente.

¹⁵ Solo poco più del 34% della produzione ortofrutticola italiana è organizzato in OP.

¹⁶ Confcooperative - Fedagri, Legacoop agroalimentare, AGCI Agrital, Documento di riflessione e proposte della cooperazione agroalimentare italiana sul futuro della PAC, Roma, Giugno 2010.

Riferimenti bibliografici

- AA.VV. (2011), *Osservatorio della cooperazione agricola italiana. Rapporto 2008-2009*, MIPAAF, Roma
- AA.VV. (2009), *Osservatorio della cooperazione agricola italiana. Rapporto 2006-2007*, MIPAAF, Roma
- Costi R. (2004), "Relazione di sintesi", in Borzaga C., Fici A. (a cura di), *La riforma delle società cooperative. Vincoli e opportunità nel nuovo diritto societario*, Edizioni31, Trento.
- Emelianoff I. (1942), *Economic Theory of Cooperation*, Ann Arbor, Edward Brothers
- Federalimentare, *Industria alimentare italiana. Le cifre di base*, 2010, www.federalimentare.it
- Galbraith J.K. (1978), *Il capitalismo americano*, Etas/Libri, Milano
- Giacomini C. (2000), "Le organizzazioni economiche e professionali degli agricoltori nel Novecento", in La Società Italiana degli agricoltori (a cura di), *L'Italia agricola nel XX secolo. Storia e scenari*, Meridiana Libri, Donzelli Editore, Roma
- Mediobanca (2011), *Le medie imprese industriali italiane*, www.mbres.it
- Rio Y., Nefussi J., (2001), *Gérer les marchés et la qualité alimentaire: double défi pour les interprofessions*, Cahiers Club Dèmeter n. 10
- MIPAAF, *Piano strategico nazionale per lo sviluppo rurale*, 21 giugno 2010, www.reterurale.it

L'associazionismo come strumento strategico di governo del mercato agroalimentare

Gaetana Petriccione, in *Agrireunionieuropa* n. 18, Settembre 2009

 Istituto Nazionale Economia Agraria

Il contesto economico

Il mercato dei prodotti agroalimentari è in forte evoluzione e importanti sono i cambiamenti che, soprattutto negli ultimi anni, lo hanno interessato. A cominciare dalla politica agricola comunitaria (Pac) che ha mutato i propri obiettivi, non più rivolti, come in passato, a sostenere il reddito in agricoltura, ma indirizzati a favorire, piuttosto, azioni di natura diversa, legate agli aspetti ambientali, alla produzione alimentare e all'offerta di servizi in agricoltura. Un percorso, questo, intrapreso dalla Pac già con la riforma del 1999 (Agenda 2000) e che si è sviluppato pervenendo, con l'ultima riforma approvata nel 2008 a conclusione dell'*Health check*, al completamento del processo di disaccoppiamento del sostegno. Il nuovo indirizzo espresso dalla politica agricola comunitaria è volto, com'è noto, a favorire un riorientamento al mercato dell'attività agricola; in ciò è implicita la richiesta agli agricoltori di porre una maggiore attenzione ai segnali provenienti dal mercato e di modificare, in virtù di tali segnali, le proprie strategie competitive. D'altro canto, in conseguenza del progressivo venir meno del sostegno comunitario, il reddito derivante dall'attività agricola è sempre più legato alla capacità degli agricoltori di "saper vendere" nel modo più conveniente i propri prodotti. È questa una condizione tanto più importante oggi proprio perché le imprese agricole si trovano a dover operare in un mercato globalizzato dove: (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 dei principali prodotti agricoli, come testimoniano gli andamenti evidenziati soprattutto negli ultimi due 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; (d) è aumentato considerevolmente il livello di concentrazione della domanda di prodotti agricoli espressa dall'industria di trasformazione e, soprattutto, dalla grande distribuzione.

I termini della competizione

Il confronto con un mercato profondamente mutato e in cui è cambiata la natura stessa della competizione porta le imprese agricole a doversi adattare al nuovo ambiente economico, individuando nuove strategie competitive. Tali strategie non sono più fondate soltanto sulla capacità di produrre beni a prezzi più bassi ma soprattutto su elementi di differenziazione dei prodotti e sulla capacità di rispondere in maniera più adeguata a una domanda sempre più complessa e articolata, mutevole e, al tempo stesso, contraddittoria, espressa dai consumatori, dall'industria alimentare e dalla distribuzione. Si tratta di opzioni strategiche che racchiudono quegli aspetti connessi alla relazione che s'instaura fra un'impresa e il mercato - riguardanti il posizionamento dei prodotti sul mercato, le risorse e le competenze, le caratteristiche organizzative, le preferenze e i bisogni dei consumatori - attraverso i quali va ricercato il vantaggio competitivo.

Proprio nella scelta dell'approccio strategico da adottare per acquisire quei caratteri competitivi che consentono di raggiungere una posizione di vantaggio sui mercati¹ risiede la capacità di "saper vendere", cui si faceva precedentemente

cenno, per cui gli agricoltori si trovano sempre più spesso nella condizione di dover operare delle scelte che, con la riforma Pac del 2003, tendono ad assumere un'importanza fondamentale: "cosa produrre", in primo luogo, ma anche "quanto" e "come produrre" (Canali, 2006). Tali decisioni riguardanti la sfera della produzione coinvolgono in maniera strettamente connessa anche il mercato negli aspetti che sempre più tendono a caratterizzarlo, ossia le strategie di *marketing* e le relazioni contrattuali. In un ambiente economico in forte evoluzione, dove la concorrenza è in costante aumento, tali decisioni possono rivelarsi tanto più complesse quanto più ampio è il ventaglio di scelte che è possibile effettuare e quanto più intense sono le relazioni con gli altri soggetti economici. Nell'operare le scelte tra opzioni strategiche alternative - produzione omogenea o differenziata - e in considerazione del fatto che le strategie di differenziazione sono finalizzate ad accrescere il valore economico dei prodotti - la qualità ne costituisce un parametro essenziale - l'imprenditore agricolo deve tener conto del comportamento degli altri agenti economici. La scelta di adottare una strategia di differenziazione dei prodotti implica, infatti, l'individuazione di un modello di organizzazione² che sostenga tale strategia e, al tempo stesso, consenta di superare quei problemi di coordinamento (costi di transazione) che sussistono tra i vari attori della filiera agroalimentare, influenzando in senso negativo il valore reputazionale dei prodotti (Raynaud, Valceschini, 2007).

Il superamento di tali problemi può avvenire attraverso modalità di coordinamento, soprattutto quando l'elemento qualitativo di un prodotto debba essere reso riconoscibile al consumatore attraverso un segno distintivo o un marchio, che possono evolvere verso forme di integrazione contrattuale molto spinte. È il caso dell'integrazione verticale totale che "permette l'introduzione di mezzi di controllo e di incentivi più appropriati di quelli previsti dal governo di mercato" (*ibidem*, 2007).

In ogni modo, le relazioni economiche che scaturiscono dalle strategie competitive che poggiano su elementi di differenziazione si configurano attraverso forme di organizzazione e quindi di governo che vanno a delineare, sino a modificarla, la struttura di mercato, nonché a identificare le modalità di distribuzione del valore che si è generato lungo la filiera. Anche nel caso di strategie fondate sul prezzo è ormai indispensabile, per una maggiore efficienza della filiera, adottare forme di coordinamento orizzontale e/o verticale (Canali, 2006). Per il raggiungimento di una qualche forma di coordinamento, un problema chiave è costituito dall'informazione, necessaria per determinare il miglior uso delle risorse: per effettuare delle scelte che siano efficienti è essenziale avere informazioni sulla disponibilità delle risorse, sulle opportunità tecnologiche e sui gusti dei consumatori (Milgrom, Roberts, 2005). Nel caso del mercato agroalimentare è noto come siano soprattutto le imprese fornitrici di input e la grande distribuzione i soggetti che tradizionalmente detengono l'informazione, mentre l'agricoltura si trova in una posizione di forte debolezza.

L'informazione può essere considerata, dunque, l'elemento chiave nel processo di sviluppo di un sistema agroalimentare, non essendo più il prezzo in grado di riassumere quegli elementi che sono necessari per la conoscenza dei prodotti (Nicolas, Valceschini, 1995; Galizzi, Pieri, 1998), e proprio per questo può conferire un vantaggio competitivo a colui che la detiene. Nell'attuale configurazione dei rapporti di mercato, il prezzo tende infatti a rappresentare sempre meno "uno strumento adeguato di coordinamento tra domanda e offerta" (Boccaletti, Canali, 1998). Il suo ruolo all'interno del mercato si è fortemente ridotto, essendo stato sostituito, invece, da un coordinamento fondato soprattutto su un sistema di regole, come quello configurato da un contratto (Raynaud, Valceschini, 2007).

I rapporti di forza sul mercato

Questo tipo di relazioni si è andato affermando negli ultimi decenni in conseguenza del processo di concentrazione che ha

accompagnato la forte crescita della grande distribuzione, determinandone un rafforzamento del potere contrattuale nei confronti dei fornitori, soprattutto quando questi operano in settori produttivi ove scarso è il grado di concentrazione. Tale evoluzione ha comportato un disequilibrio nei rapporti di forza all'interno del mercato dei prodotti agroalimentari, modificando in maniera significativa le relazioni della grande distribuzione con i produttori agricoli nonché il processo di formazione del valore aggiunto lungo la filiera agroalimentare a scapito del settore agricolo.

Questa situazione pone due questioni, strettamente interrelate fra loro, che assumono una particolare rilevanza per la filiera agroalimentare: la prima concerne l'aumento del potere d'acquisto della grande distribuzione; la seconda le relazioni contrattuali che la grande distribuzione intrattiene con i soggetti a monte, ossia produttori agricoli e industria alimentare.

D'altro canto, "un aumento del potere d'acquisto della grande distribuzione si traduce necessariamente anche in un forte potere di negoziazione delle clausole contrattuali con i soggetti fornitori" (Marette, Raynaud, 2003) nonché in un aumento della quota del profitto totale della struttura verticale che la distribuzione stessa può esigere (Allain, Chambolle, 2003).

In questo processo i marchi commerciali (*private label*) e gli altri segni distintivi della qualità giocano un ruolo importante, essendo la base della strategia concorrenziale delle imprese e un elemento centrale del processo di riorganizzazione dei sistemi produttivi. Questo perché il possesso di marchi, specie se forti e valorizzati, è anche un mezzo per modificare i rapporti di forza tra gli attori di una filiera (Marette, Raynaud, 2003). In particolare, con l'introduzione dei marchi commerciali la grande distribuzione ha consolidato ulteriormente il proprio potere contrattuale nei confronti dei fornitori, pervenendo a forme di "controllo verticale di filiera". Queste, da un lato, consentono di migliorare l'efficienza complessiva degli scambi all'interno della filiera (attraverso la riduzione dell'asimmetria informativa e dei relativi costi di transazione) e di ottenere il massimo "profitto aggregato", dall'altro mettono in condizione la grande distribuzione di definire la politica dei prezzi e le caratteristiche del prodotto e di esercitare un controllo sulle stesse operazioni di produzione (Giacomini, Mancini, 2006).

Tali forme di integrazione contrattuale configurano situazioni oligopsonistiche all'interno delle quali i produttori agricoli si pongono in una condizione di forte subordinazione (Aiello, 1998), accentuata proprio dalle profonde modificazioni che hanno subito i rapporti di filiera, e nell'ambito di relazioni di offerta strettamente vincolanti e di maggiore dipendenza, rispetto al passato, da un unico acquirente preferenziale (Oecd, 2005).

Rispetto a soggetti come la grande distribuzione che, per la posizione di forza assunta sul mercato, sono in grado di sviluppare strategie di marca, il settore agricolo si trova in una posizione di relativa debolezza, accentuata dallo scarso grado di concentrazione con cui gli agricoltori si affacciano sul mercato e che è alla base del debole potere negoziale con il quale l'agricoltura si relaziona sul mercato con i soggetti a monte e a valle³. È questa una fragilità che può essere superata soltanto ricorrendo all'associazionismo produttivo.

La leva strategica dell'associazionismo

Nell'attuale situazione in cui, come si è appena descritto, aumentano le difficoltà e gli squilibri nel funzionamento del mercato, il sistema contrattuale che si è andato affermando con forme di integrazione verticale non solo non è in grado di attenuarne gli effetti distorsivi ma ne accentua l'instabilità, per cui è necessario mutare le "regole del gioco", ricorrendo a formule organizzative che consentano di ricostituire rapporti di scambio più equilibrati e, a un livello più generale, affidarsi a quelle forme d'intervento che possono essere attuate attraverso un dispositivo di carattere istituzionale, regolatore del mercato, come l'interprofessione. Detto in altri termini, con l'associazionismo produttivo è possibile "restaurare una

simmetria nell'organizzazione della transazione, tra una molteplicità di produttori dispersi e una distribuzione fortemente concentrata" (Ménard, 2003).

È questo un importante strumento di governo della produzione agricola che, attraverso funzioni quali l'aggregazione e la concentrazione produttiva nonché la programmazione e la valorizzazione dell'offerta, consente ai produttori di riappropriarsi di quelle leve strategiche (differenziazione e riconoscibilità dei prodotti, informazione, ecc.) che consentono loro di porsi sul mercato in maniera più competitiva e quindi di acquisire una maggiore quota del valore aggiunto che si genera lungo la filiera. L'importanza di queste funzioni è evidente, non soltanto perché rispondono all'esigenza di controbilanciare la forza contrattuale della Gdo (concentrazione dell'offerta), ma consentono anche di governare il mercato contribuendo a svolgere, attraverso la programmazione della produzione, un'efficace azione di prevenzione nei confronti delle crisi di mercato. La programmazione dell'offerta costituisce un "potente strumento di mercato" (Saccomandi, 1991) poiché risponde all'obiettivo di maggiore stabilizzazione dei prezzi e quindi dei redditi dei produttori; obiettivo, questo, importante soprattutto nell'attuale contesto di crescente instabilità dei mercati, cui sono sottoposte le aziende agricole in conseguenza della caduta del sostegno al reddito decretata dalla nuova politica agricola comunitaria.

Allo stesso modo, nella strategia di differenziazione della qualità, l'associazionismo produttivo può assumere un ruolo centrale giacché possono essere gli stessi produttori associati a guidare, invece di subire, il processo decisionale.

L'azione collettiva che scaturisce dall'associazionismo produttivo è ovviamente fonte di vantaggi economici che consentono alle imprese agricole di acquisire, benché indirettamente, un potere di mercato non altrimenti possibile con l'azione individuale. Basti pensare: (a) all'acquisizione di massa critica del prodotto che consente di ottenere importanti economie di scala nonché di gestire il *marketing mix* della produzione aggregata al fine di qualificare e commercializzare i prodotti nei tempi e nei modi richiesti dalla domanda; (b) all'opportunità di programmare l'offerta per adeguarla alle esigenze della domanda; (c) alla possibilità di utilizzare meglio e a minor costo l'informazione di mercato, essenziale per la stessa programmazione dell'offerta e per ridurre comportamenti opportunistici; (d) al vantaggio di poter ricorrere, a migliori condizioni, all'accesso al credito e all'acquisto collettivo di input; (e) alla possibilità, infine, di effettuare investimenti collettivi, soprattutto nel campo della ricerca grazie alla quale sarebbe possibile internalizzare le innovazioni di prodotto e di processo (Saccomandi, 1991).

Ciò nondimeno, nell'evidenza empirica della realtà agricola italiana il percorso intrapreso per favorire l'associazionismo produttivo - e con esso il raggiungimento degli obiettivi di aggregazione e di concentrazione dell'offerta - si è rivelato tutt'altro che semplice e scontato. I pochi e parziali dati disponibili - l'albo delle Organizzazioni dei produttori istituito presso il Ministero delle politiche agricole, alimentari e forestali (Mipaaf) - non consentono un'analisi significativa della componente organizzata della produzione agricola nel nostro Paese, ma fotografano comunque una situazione ben lontana da quella auspicata dalla normativa nazionale sulla regolazione dei mercati. Dopo circa otto anni dall'entrata in vigore del decreto legislativo n. 228 del 2001⁴, si contano, infatti, al 30 giugno 2009, soltanto 142 Organizzazioni riconosciute, di cui 7 oggetto di revoca, operanti in diversi settori produttivi, con l'unica eccezione rappresentata dall'ortofrutticolo le cui Organizzazioni dei produttori sono, com'è noto, sottoposte alla disciplina comunitaria dell'Organizzazione comune di mercato (Petriccione, 2008).

In generale, l'associazionismo produttivo in Italia riveste un peso tuttora poco significativo e debolmente incisivo rispetto agli aspetti che lo caratterizzano e che richiamano i vantaggi economici appena illustrati. La mancanza di incentivi finanziari a fronte di onerosi adempimenti finanziari, da un lato, e una perdurante confusione di ruoli nella gestione delle filiere

agroalimentari, dall'altro, cui si aggiunge una non sempre sollecita attuazione da parte del Mipaaf degli strumenti previsti dalla normativa, rendendoli effettivamente operativi (Giacomini, 2009), hanno contribuito a rendere difficoltoso il processo di organizzazione dell'offerta.

Esistono, ovviamente, dei casi di eccellenza, ampiamente illustrati in letteratura, che confermano la validità del modello associativo ma che hanno come matrice comune, nella gran parte, l'appartenenza a un territorio, l'Italia nord-orientale, che vanta, pur con innegabili contraddizioni, una lunga e consolidata esperienza sul fronte cooperativo. Un esempio per tutti può essere costituito dal comparto del pomodoro da industria dove un'importante esperienza imprenditoriale (il consorzio CIO di Parma) rappresenta la più rilevante realtà associativa a livello europeo. Grazie a una forte azione di coordinamento realizzata attraverso la centralizzazione di una serie di servizi per i propri associati (approvvigionamento collettivo dei mezzi tecnici, assistenza tecnica, commercializzazione del prodotto, ecc.), il CIO è divenuto un punto di riferimento riconosciuto in ambito nazionale e internazionale, soprattutto sul piano contrattuale dove riveste un ruolo determinante per la fissazione del prezzo del pomodoro, contribuendo, in tal modo, a conferire una maggiore stabilità al sistema produttivo e industriale di questo prodotto.

Quello del coordinamento è, d'altro canto, uno dei principali problemi che può nascondere un'azione svolta a livello collettivo: i produttori agricoli associati possono esprimere, com'è ovvio, interessi e obiettivi diversi, con il risultato di rendere più complesse le negoziazioni e di rallentare la comprensione dei cambiamenti in atto nel mercato. Il successo dell'azione collettiva dipende essenzialmente dalla struttura organizzativa e dalla sua capacità di gestire con competenza ed efficienza l'eterogeneità dei soggetti che vi sono coinvolti (Raynaud, Valceschini, 2007). Ciò significa, come dimostra l'esperienza imprenditoriale cui si è fatto riferimento, realizzare un associazionismo produttivo efficace e in grado di "proporsi come partner credibile e attivo" nelle relazioni contrattuali (Mariani, 1999). È questa una condizione tanto più importante oggi per le prospettive future del settore agricolo che si trova a dover operare, con evidenti difficoltà e in posizione di forte debolezza, nel contesto di un processo di riorganizzazione dei mercati che, come si è visto, è fondato sulla concentrazione delle strutture e su forme di coordinamento verticale, nonché di una politica agraria comunitaria orientata alla qualità dei prodotti, alla tracciabilità e alla eco-condizionalità. Queste azioni richiedono un forte coordinamento e una collaborazione fra i soggetti che operano lungo la filiera e che, attraverso un rafforzamento del processo di organizzazione e di concentrazione dell'offerta, possono acquisire il potere contrattuale necessario per sfruttare al meglio le opportunità offerte dal coordinamento verticale e intervenire nella definizione di rapporti alla base dei quali vi sia un'equa distribuzione dei rischi ma anche dei vantaggi che scaturiscono dall'azione di coordinamento (Sodano, 1994).

Un ulteriore potenziamento dell'azione di coordinamento e di collaborazione tra le diverse fasi della filiera può avvenire con lo strumento dell'interprofessione (organizzazione e accordi), grazie al quale è possibile contrastare e ridurre i comportamenti opportunistici per favorire invece quelli cooperativi. L'interprofessione, definita dall'Oecd (1997) un "importante vettore istituzionale del coordinamento verticale", può svolgere un'azione fondamentale affinché l'associazionismo produttivo possa acquisire realmente un ruolo attivo sul mercato e affinché, attraverso lo strumento dell'*erga omnes*, possa raggiungere un effettivo livello di concentrazione e di controllo dell'offerta.

Considerazioni conclusive

Come è stato brevemente illustrato in questo contributo, le nuove strategie competitive richiedono l'adozione di un modello di organizzazione che, nell'attuale configurazione dei mercati

agroalimentari, tende ad evolvere verso forme di integrazione sempre più stringenti alla base delle quali vi è il forte potere contrattuale esercitato dalla grande distribuzione. Ne consegue una modifica dei rapporti di forza sul mercato con l'agricoltura in posizione di evidente debolezza, determinata dal fatto che alla crescente concentrazione operata dalla distribuzione si contrappone la persistente frammentazione della produzione agricola. Il che pone al centro delle questioni organizzative il grande problema del coordinamento delle relazioni all'interno della filiera.

Rispetto a questa situazione l'associazionismo dei produttori agricoli può costituire un valido e opportuno contrappeso assumendo un ruolo strategico di riequilibrio dei rapporti sul mercato sotto il profilo del potere contrattuale e della ripartizione del valore aggiunto, contribuendo a trasformare forme di dominio economico in modelli di comportamento cooperativo.

L'evidenza empirica mostra, tuttavia, come solo in alcune realtà territoriali o produttive l'associazionismo agricolo sia riuscito, pur con molte difficoltà, ad assumere quel ruolo richiesto dal mercato. Se pensiamo all'agricoltura italiana, la situazione si presenta assai complessa e contraddittoria, frutto di un percorso di crescita molto differenziato, alla base del quale vi è la sollecitazione della politica agricola comunitaria che con i suoi interventi si è sempre dimostrata attenta in materia di organizzazione e concentrazione dell'offerta agricola⁵. Basti pensare all'ultima riforma dell'organizzazione comune di mercato dei prodotti ortofrutticoli, dove la concentrazione della produzione viene definita come una "necessità economica" per consolidare la posizione degli agricoltori sul mercato e aiutarli ad affrontare le sfide future sulle quali la stessa politica agricola comunitaria ha scommesso.

Note

¹ Nell'approccio porteriano il vantaggio competitivo può essere ricercato attraverso tre strategie di base: *leadership* di costi; differenziazione dei prodotti; focalizzazione, ossia, alternativamente, una delle due strategie precedenti, sviluppate però in riferimento a uno specifico segmento del mercato (Porter, 2004).

² Alle diverse strategie di differenziazione possono corrispondere differenti modelli di organizzazione, che raggiungono il coordinamento in modi diversi e con risultati diversi (Raynaud, Valceschini, 2007).

³ La riorganizzazione delle filiere in termini sia di evoluzione delle strutture di mercato sia di relazioni contrattuali tra le parti coinvolte è da tempo oggetto di studio per i suoi effetti sulla concorrenza. Per un approfondimento sul tema della regolazione della concorrenza si rimanda a un'interessante raccolta di contributi pubblicata di recente (AA.VV., 2003).

⁴ Si tratta della cosiddetta "legge di orientamento" che ha avviato il processo di riordino dell'associazionismo agricolo, portato a termine dal decreto legislativo n. 102 del 2005. Per un approfondimento si rimanda a Pampanini, Martino (2005).

⁵ La politica comunitaria ha da sempre mostrato una grande attenzione nei confronti dell'associazionismo produttivo, tant'è che a partire dagli anni Sessanta ha disciplinato, sulla scorta delle esperienze maturate in alcuni Paesi europei (i *Groupements de producteurs* in Francia e i *Veilingen* in Olanda), i primi interventi di carattere settoriale volti a favorire la creazione di forme associative di produttori agricoli.

Riferimenti bibliografici

- AA.VV. (2003), "La politique de la concurrence dans l'agro-alimentaire", *Économie Rurale*, 277-278, septembre – décembre
- Aiello C. (1998), "Problemi vecchi e nuovi dell'economia contrattuale nell'evoluzione del sistema agroalimentare in Italia", *Rivista di Economia Agraria*, nn. 1-2.
- Allain M.-L., Chambolle C. (2003), « Approches théoriques des rapports de force entre producteurs et distributeurs », in AA.VV., "La politique de la concurrence dans l'agro-alimentaire", *Économie Rurale*, 277-278, septembre – décembre.
- Boccaletti S., Canali G. (1998), "Percezione e trasmissione delle informazioni sulla qualità nella filiera degli ortofrutticoli freschi", *Rivista di Politica Agraria*, n. 4.
- Canali G. (2006), "Impresa e forme di coordinamento in agricoltura: la via maestra per la competitività",

Agrireregionieuropa, n. 5, giugno.

- Galizzi G., Pieri R. (1998), "Le tecnologie dell'informazione come fattore di sviluppo del sistema agro-alimentare e di tutela del consumatore", *Rivista di Politica Agraria*, n. 4.
- Giacomini C. (2009), "I nodi strutturali che la politica deve sciogliere", *L'Informatore Agrario*, n. 28.
- Giacomini C., Mancini M. C. (2006), "Possibili effetti sul mercato dei prodotti agroalimentari dell'imposizione di nuovi standard di certificazione da parte della Gdo", *Economia Agro-Alimentare*, n. 1.
- Marette S., Raynaud E. (2003), "Application du droit de la concurrence au secteur agroalimentaire", in AA.VV., "La politique de la concurrence dans l'agro-alimentaire", *Économie Rurale*, 277-278, septembre – décembre.
- Mariani A. (1999), "Relazioni tra imprese e organizzazioni del mercato nel sistema agroalimentare", XXXVI Convegno di Studi SIDEA, *La competitività dei sistemi agricoli italiani*, Milano, 9-11 settembre.
- Ménard C. (2003), "Économie néo-institutionnelle et politique de la concurrence: les cas des formes organisationnelles hybrides", in AA.VV., "La politique de la concurrence dans l'agro-alimentaire", *Économie Rurale*, 277-278, septembre – décembre.
- Milgrom P., Roberts J. (2005), *Economia, organizzazione e management*, Vol. I, Il Mulino, Bologna.
- Nicolas F., Valceschini E. (ed.) (1995), *Agro-alimentaire: une économie de la qualité*, INRA-Economica, Paris.
- OECD (1997), *Coordination verticale dans le secteur des fruits et légumes: conséquences pour les institutions de marché et les politiques existantes*, Paris.
- OECD (2005), *Competition and regulation in agriculture: monopsony buying and joint selling*, DAF/COMP (2005) 44, 21 December.
- Pampanini R., Martino G. (2005), "Associazioni di produttori e organizzazioni interprofessionali in agricoltura: le prospettive alla luce del Dlgs n. 228/2001", *Economia & Diritto Agroalimentare*, n.1.
- Petriccione G. (2008), "Le Organizzazioni dei produttori nella riforma dell'OCM ortofrutta", *Agrireregionieuropa*, n. 12, marzo.
- Porter M. E. (2004), *Il vantaggio competitivo*, Einaudi, Torino.
- Raynaud E., Valceschini E. (2007), *Creation and Capture of Value in Sectors of the Agri-food Industry: Strategies and Governance*, OECD Working Party on Agricultural Policies and Markets, TAD/CA/APM/WP(2007)16, 9-11 May.
- Saccomandi V. (1991), *Istituzioni di economia del mercato dei prodotti agricoli*, Reda, Roma.
- Sodano V. (1994), "I meccanismi di coordinamento verticale all'interno del sistema agroalimentare", in Cesaretti G. P., Mariani A. C., Sodano V. (a cura di), *Sistema agroalimentare e mercati agricoli*, Il Mulino, Bologna.



associazione Alessandro Bartola
studi e ricerche di economia e di politica agraria

Ultime iniziative dell'Associazione "Alessandro Bartola"

Convegni AGRIREGIONIEUROPA

Seminario INEA - Agrireregionieuropa, Nuove forme di cooperazione: riflessioni attorno al libro "La terra in cooperativa. Il caso Gaia" Di Angela Solustri e Franco Sotte, 17 settembre 2013, Roma

Seminario Agrireregionieuropa "Presentazione dell'Atlante Nazionale del Territorio Rurale", 21 Maggio 2013, Ancona

Lezione "Alessandro Bartola" 2013, Benedetto Rocchi, "produzione agricola e beni relazionali", 19 Aprile 2013, Ancona

Convegno Agrireregionieuropa e Agrimarcheuropea "Distribuzione e impatto della spesa Pac nelle Marche", 6 Febbraio 2013, Ancona

Convegno Agrireregionieuropa, "I servizi eco-sistemici: nuovi approcci per la gestione sostenibile delle aree rurali", 3 Dicembre 2012, Pisa

Lezione "Alessandro Bartola" 2012, Prof. Giuseppe De Matteis, "Sette domande su sviluppo locale e sviluppo rurale", 19 Aprile 2012, Ancona

Convegno Agrireregionieuropa "La PAC 2014-2020: sarà riforma? Conferme e cambiamenti per l'agricoltura italiana", 13 gennaio 2012, Pisa

Convegno Agrireregionieuropa "Quale politica di sviluppo rurale? La nuova PAC 2014-20 e il ruolo delle Regioni", 16 Dicembre 2011, Ancona

Nella rubrica eventi del sito www.agrireregionieuropa.it sono disponibili le presentazioni power point, le registrazioni audio e gli altri materiali distribuiti. Tutti i materiali dell'evento (presentazioni, video streaming e registrazioni audio e video, materiale fotografico e documenti) saranno consultabili nel sito

SEMINARIO

NUOVE FORME DI COOPERAZIONE: RIFLESSIONI ATTORNO AL LIBRO “LA TERRA IN COOPERATIVA. IL CASO GAIA”

di Angela Solustri e Franco Sotte

Martedì 17 settembre 2013, ore 10,00

INEA, Sala Serpieri, Via Nomentana, 41 – Roma

Da alcuni anni è in corso una profonda trasformazione nelle relazioni economiche e sociali che riguardano il fattore terra. Al centro di questo processo vi sono, innanzitutto, i rapporti proprietari. L'esodo dalle campagne dei decenni passati, con il progressivo distacco delle successive generazioni dall'esperienza dell'agricoltura, ha segnato un allentamento del rapporto tra proprietà e gestione agricola del terreno. In questa situazione di incertezza si sono prodotte nuove figure professionali e nuove soluzioni.

È in questo contesto che si colloca l'esperienza marchigiana della cooperativa GAIA (Gestione Associata Imprese Agricole), una soluzione di successo per la gestione e la valorizzazione della terra.

Con questa iniziativa l'INEA e Agrireregionieuropa intendono offrire un'occasione di dibattito su un caso originale di conduzione associata dei terreni, ritenendo che possa essere utilmente replicabile anche in altre realtà produttive.



PROGRAMMA**10.00 APERTURA LAVORI**

Alberto Manelli, Direttore Generale INEA

10.15 Presentazione del libro: "La terra in cooperativa"

Franco Sotte, Professore ordinario di economia e politica agraria, Università Politecnica delle Marche

10.45 INTERVENTI

L'esperienza cooperativa nella conduzione terreni

Patrizia Marcellini, Direttore Cooperativa GAIA

Il progetto "Banca della terra"

Giuseppe Piscopo, Direttore nazionale Legacoop Agroalimentare

11.45 DISCUSSANT

Andrea Povellato, Dirigente di ricerca INEA

12.00 DIBATTITO**12.30 CONCLUSIONI**

Maurizio Gardini, Presidente dell'Alleanza delle Cooperative Italiane - Settore agroalimentare



COORDINAMENTO:
GAETANA PETRICCIONE

SEGRETERIA ORGANIZZATIVA:
LARA ABBONDANZA 06.47856445
DEBORA PAGANI 06.47856349
FRANCESCA RIBACCHI 06.47856594



associazione **Alessandro Bartola**
studi e ricerche di economia e politica agraria

c/o Dipartimento di Economia
Università Politecnica delle Marche
Piazzale Martelli, 8
60121 Ancona
Segreteria: Anna Piermattei
Telefono e Fax: 071 220 7118
email: aab@univpm.it

Le procedure e la modulistica per diventare socio dell'Associazione "Alessandro Bartola" sono disponibili sul sito www.associazionebartola.it

www.associazionebartola.it
www.agriregionieuropa.it
www.agrimarcheuropea.it

L'Associazione "Alessandro Bartola" è una organizzazione non profit costituita ad Ancona nel 1995, che ha sede presso il Dipartimento di Economia dell'Università Politecnica delle Marche. Ha lo scopo di promuovere e realizzare studi, ricerche, attività scientifiche e culturali nel campo delle materie che interessano l'agricoltura e le sue interrelazioni con il sistema agroalimentare, il territorio, l'ambiente e lo sviluppo delle comunità locali. L'Associazione, nell'ambito di queste finalità, dedica specifica attenzione al ruolo delle Regioni nel processo di integrazione europea. La denominazione per esteso, Associazione "Alessandro Bartola" - Studi e ricerche di economia e di politica agraria, richiama la vocazione dell'Associazione alla ricerca. Essa si pone il compito di promuovere la realizzazione e diffusione dei risultati scientifici nelle sedi (universitarie e non) con le quali si rapporta sul terreno della ricerca e nel cui ambito offre il proprio contributo. L'Associazione si pone anche il compito di rappresentare essa stessa una sede di ricerca innanzitutto per rispondere alle necessità di approfondimento scientifico dei propri associati e poi anche per divenire un referente scientifico per le istituzioni pubbliche e per le organizzazioni sociali.

Sono socie importanti istituzioni nazionali e regionali sia del mondo della ricerca che di quello dell'impresa, le principali organizzazioni agricole e professionali, docenti e ricercatori provenienti da diciannove sedi universitarie e imprese del sistema agroalimentare. Con gli associati vi è una stretta collaborazione per organizzare iniziative comuni a carattere scientifico. Oltre ai convegni e alle attività seminari, realizzate anche in collaborazione con istituzioni europee, l'Associazione "Alessandro Bartola" investe notevoli risorse umane e materiali nella diffusione di lavori scientifici attraverso un articolato piano editoriale strutturato su più livelli.



Centro Studi Sulle Politiche Economiche,
Rurali e Ambientali

SPERA - Centro Studi Interuniversitario sulle Politiche Economiche, Rurali ed Ambientali

Gli obiettivi del centro sono:

- promuovere, sostenere e coordinare studi e ricerche, teorici ed applicati anche a carattere multidisciplinare, che abbiano per oggetto la valutazione dell'impatto delle politiche economiche, rurali ed ambientali, anche in relazione alle problematiche della salute pubblica e della garanzia degli alimenti, con particolare riguardo al ruolo delle istituzioni pubbliche e private, internazionali e nazionali, regionali e locali;
- simulare ex ante, valutare in itinere ed analizzare ex post l'impatto delle politiche economiche agricole, rurali e ambientali a livello micro e macro, aziendale, settoriale e territoriale, considerando congiuntamente gli aspetti economici, sociali ed ambientali, sia nell'ambito delle economie sviluppate sia in quelle in via di sviluppo;
- favorire la raccolta di documentazione sugli argomenti prima indicati, anche attraverso l'integrazione delle biblioteche e la messa in comune di banche-dati;
- diffondere i risultati dell'attività di ricerca e documentazione, anche attraverso la pubblicazione di working papers e la costruzione di un sito in Internet, al fine di favorire la massima diffusione dei risultati;
- promuovere e organizzare, anche in collaborazione con altri enti pubblici e privati, convegni, seminari scientifici, tavole rotonde ed altre iniziative di studi e divulgazione sui temi di ricerca;
- costruire una struttura di relazione con altri centri studi sulla valutazione delle politiche economiche agricole, rurali ed ambientali, nazionali ed internazionali;
- redigere, coordinare e gestire progetti di ricerca nazionali ed internazionali;
- collaborare con le Facoltà delle Università aderenti a SPERA per la realizzazione di corsi di formazione, di aggiornamento e di specializzazione sulle tematiche oggetto di ricerca.

Membri:
Dipartimento di Economia
(Università Politecnica delle Marche - Ancona)

Dipartimento di Economia e Statistica
(Università della Calabria - Arcavacata di Rende)

Dipartimento di Scienze Aziendali, Statistiche,
Tecnologiche ed Ambientali
Dipartimento di Metodi Quantitativi
e Teoria Economica
(Università degli Studi di Chieti e Pescara)

Dipartimento di Scienze Economiche
(Università di Verona)

Dipartimento di Ricerche Aziendali
(Università di Pavia)

Dipartimento di Economia
(Università di Parma)

Dipartimento di Scienze Economiche Gestionali e
Sociali
(Università del Molise)

Sede:
Dipartimento di Economia
Università Politecnica delle Marche
Piazzale Martelli, 8 - 60100 Ancona

<http://spera.univpm.it/>

Il materiale qui contenuto può essere liberamente riprodotto, distribuito, trasmesso, ripubblicato, citato, in tutto o in parte, a condizione che tali utilizzazioni avvengano per finalità di uso personale, studio, ricerca o comunque non commerciali e che sia citata la fonte. La responsabilità di quanto scritto è dei singoli autori.

Chi lo desidera può contribuire con un proprio articolo o commento ad articoli già pubblicati. Il relativo file va inviato all'indirizzo e-mail: redazione@agriregionieuropa.it, scrivendo nell'oggetto del messaggio "agriregionieuropa". I contributi valutati positivamente dai revisori anonimi e dal comitato di redazione saranno pubblicati nei numeri successivi della rivista. I lavori vanno redatti rispettando le norme editoriali pubblicate sul sito www.agriregionieuropa.it.

