OSSERVATORIO
COOPERAZIONE
AGRICOLA ITALIANA

MINISTERO DELLE POLITICHE AGRICOLE
ALIMENTARI E FORESTALI

Osservatorio della cooperazione agricola italiana

Rapporto 2017

CONFCOOPERATIVE FEDAGRI

legacoop agroalimentare — associazione nazionale cooperative agroalimentari per lo sviluppo rurale

AGCI AGRITAL — Associazione Generale Cooperative Italiane, Settore Agro Ittico Alimentare

UNICOOP

Le attività dell'Osservatorio della Cooperazione (annualità finanziaria 2014)

I numeri chiave

Creazione di un database delle imprese cooperative aderenti alle 4 principali organizzazioni di rappresentanza, che consente di ricostruire le dimensioni della cooperazione agroalimentare associata italiana.

Analisi di bilancio

Valutazione comparata delle performance economico-finanziarie 2012-2013-2014 di imprese cooperative e imprese di capitali, attraverso l'analisi di bilancio di due relativi campioni (2.683 cooperative e 13.089 società di capitali), con declinazione per classi di fatturato e per i principali settori produttivi (ortofrutticolo, lattiero-caseario, vitivinicolo).

Indagini dirette

Realizzazione di un'indagine diretta con metodo Cawi (Computer Assisted Web Interviewing) nel settembre/ottobre 2017 (320 imprese) per la rilevazione di dati strutturali, di tendenza e un focus sulla responsabilità sociale nell'impresa cooperativa agroalimentare.

Focus di approfondimento

Analisi approfondita delle dimensioni, dei comportamenti e delle performance economico-finanziarie delle Top25 cooperative associate di maggiori dimensioni economiche dei tre principali settori produttivi (ortofrutticolo, lattiero-caseario, vitivinicolo), attraverso l'analisi dei bilanci e dei relativi documenti contabili del 2006, 2015 e 2016.

OSSERVATORIO
COOPERAZIONE
AGRICOLA ITALIANA

MINISTERO DELLE POLITICHE AGRICOLE
ALIMENTARI E FORESTALI

Osservatorio della cooperazione agricola italiana

Rapporto 2017

CONFCOOPERATIVE FEDAGRI

legacoop agroalimentare | associazione nazionale cooperative agroalimentari per lo sviluppo rurale

AGCI AGRITAL
ASSOCIAZIONE GENERALE COOPERATIVE ITALIANE
Settore Agro Ittico Alimentare

Volume pubblicato da Agri Rete Service con il contributo del Ministero delle Politiche Agricole Alimentari e Forestali, Direzione Generale Sviluppo Agroalimentare e Qualità.
È vietata la riproduzione, anche parziale, senza la chiara indicazione della fonte e degli autori.

Comitato Tecnico Scientifico dell'Osservatorio
Adinolfi Felice *Università di Bologna*
Armocida Annarita *Agri Rete Service*
D'Ambrosio Vincenzo *MIPAAF*
Di Tullio Ersilia *Nomisma*
Gasparri Pietro *MIPAAF*
Giacomini Corrado *Università di Parma, Coordinatore*
Gizzi Giuseppe *Agci-Agrital*
Panunzi Gian Matteo *Unicoop*
Segrè Andrea *Università di Bologna*
Soldano Stefano *MIPAAF*
Sourin Valentina *Legacoop Agroalimentare*
Unis Giorgio *Fedagri-Confcooperative*

Realizzazione editoriale Agra Editrice srl
Progetto grafico Rosa Schiavello
Stampa Tipolitografia Sec1 – Roma

Finito di stampare nel mese di novembre 2017

IL GRUPPO DI LAVORO DELL'OSSERVATORIO
Le attività di ricerca sono realizzate da Nomisma s.p.a.
Ersilia Di Tullio (Responsabile di progetto),
Leonardo Asioli, Emanuele Di Faustino, Elisa Grasso.

L'impostazione e la supervisione del lavoro di ricerca sono state curate da Ersilia Di Tullio. I singoli capitoli e paragrafi sono stati elaborati e scritti dai seguenti autori: Par. 2.2 e 2.3, Cap. 4, Par. 5.5, 6.5 e 6.6 Leonardo Asioli; Par. 6.1, 6.2, 6.3 e 6.4 Emanuele Di Faustino; Par. 5.1, 5.2, 5.3, 5.4, 5.6 e Cap. 7 Ersilia Di Tullio; Cap. 1, Par. 2.1 e 2.4, Cap. 3 da Elisa Grasso.
La metodologia e le elaborazioni statistiche sono state curate da Elisa Grasso.

Si ringraziano per il prezioso supporto fornito nel corso dell'attività dell'Osservatorio
Corrado Giacomini (Università di Parma); per Agci-Agrital Giuseppe Gizzi; per Agri Rete Service Annarita Armocida e Teresa Pesce; per Confcooperative-Fedagri Pier Luigi Romiti, Pierpaolo Prandi e Giorgio Unis, per Legacoop Agroalimentare Giuseppe Piscopo, Valentina Sourin e Flaminia Vita; per Unicoop Gian Matteo Panunzi.

La realizzazione del lavoro è stata possibile grazie alla disponibilità delle cooperative e in particolare di quelle che hanno messo a disposizione i loro documenti di bilancio ed a quelle che offerto il loro contributo nel corso delle indagini dirette dell'Osservatorio, fornendo dati ed informazioni sulla loro attività di impresa.

Indice

Presentazione **5**
Maurizio Martina *Ministro politiche agricole alimentari e forestali*

Infografiche **9**

1. La cooperazione agroalimentare associata italiana **57**
1.1 La forma di impresa cooperativa in Italia: consistenza nel sistema agroalimentare **57**
1.2 Le dimensioni economiche e le tendenze della cooperazione agroalimentare associata **59**
1.3 Il tessuto produttivo della cooperazione agroalimentare associata **60**
1.4 La distribuzione geografica della cooperazione agroalimentare associata **63**
1.5 La base sociale e la mutualità della cooperazione agroalimentare associata **65**

2. Il ruolo della cooperazione associata nel sistema agroalimentare **67**
2.1 La cooperazione associata e la valorizzazione della materia prima agricola italiana **67**
2.2 Il peso della cooperazione associata nell'industria alimentare italiana **69**
2.3 Le performance economico finanziarie di cooperative e imprese di capitali nel sistema agroalimentare italiano **71**
2.4 La presenza della cooperazione agroalimentare associata sui mercati esteri **78**

3. Le caratteristiche e i comportamenti delle cooperative agroalimentari associate "avanzate" **81**
3.1 La cooperazione "avanzata" di conferimento **82**
3.2 La cooperazione di utenza e di lavoro "avanzata" **89**
3.3 Le performance economiche della cooperazione "avanzata" **91**

4. La cooperazione ortofrutticola associata **95**
4.1 I numeri del settore cooperativo ortofrutticolo associato **95**
4.2 La cooperazione ortofrutticola associata e l'approvvigionamento di materia prima **97**

4.3 Struttura dell'offerta e ruolo della cooperazione ortofrutticola associata sul mercato interno **101**
4.4 Il ruolo della cooperazione ortofrutticola associata sul mercato estero **103**
4.5 Le performance economico finanziarie di cooperative e imprese di capitali nel settore ortofrutticolo **105**
4.6 L'evoluzione della cooperazione ortofrutticola nel corso degli ultimi dieci anni **109**

5. La cooperazione lattiero-casearia associata **115**
5.1 I numeri del settore cooperativo lattiero-caseario associato **115**
5.2 La cooperazione lattiero-casearia associata e l'approvvigionamento di materia prima **117**
5.3 Struttura dell'offerta e ruolo della cooperazione lattiero-casearia associata sul mercato interno **121**
5.4 Il ruolo della cooperazione lattiero-casearia associata sul mercato estero **124**
5.5 Le performance economico finanziarie di cooperative e imprese di capitali nel settore lattiero-caseario **125**
5.6 L'evoluzione della cooperazione lattiero-casearia nel corso degli ultimi dieci anni **129**

6. La cooperazione vitivinicola associata **135**
6.1 I numeri del settore cooperativo vitivinicolo associato **135**
6.2 La cooperazione vitivinicola associata e l'approvvigionamento di materia prima **137**
6.3 Struttura dell'offerta e ruolo della cooperazione vitivinicola associata sul mercato interno **141**
6.4 Il ruolo della cooperazione vitivinicola associata sul mercato estero **144**
6.5 Le performance economico finanziarie di cooperative e imprese di capitali nel settore vitivinicolo **146**
6.6 L'evoluzione della cooperazione vitivinicola nel corso degli ultimi dieci anni **150**

7. La responsabilità sociale nelle cooperative agroalimentari "avanzate" **157**
7.1 Responsabilità sociale e impresa cooperativa **157**
7.2 Le azioni a favore della responsabilità sociale adottate dalle cooperative agroalimentari "avanzate" **158**
7.3. L'attenzione alla responsabilità sociale di impresa nelle cooperative agroalimentari "avanzate" **166**

Presentazione

La cooperazione agricola costituisce da sempre una componente fondamentale del nostro sistema produttivo e di primaria importanza per l'agroalimentare italiano, valorizzando più di un terzo della produzione agricola italiana; questi aspetti vengono rilevati anche dall'ultimo Rapporto Annuale dell'Osservatorio sulla cooperazione agricola, istituito presso il Ministero, ai sensi dell'art. 2 comma 5 della legge 11 novembre 2005 n. 231.

Sono quindi molto lieto nel poter presentare i risultati delle attività svolte nel corso del 2017 dell'Osservatorio, con l'obiettivo di disporre di informazioni sulle tendenze più significative per lo specifico settore, decisive ai fini delle politiche agroalimentari, dell'ottimizzazione delle risorse pubbliche nonché per contrastare andamenti anomali dei prezzi nelle filiere agroalimentari.

Il Rapporto conferma dunque la centralità del modello dell'impresa cooperativa nel panorama dell'agricoltura italiana, che deve confrontarsi sempre più con le grandi sfide imposte dalla globalizzazione dei mercati, partendo dalla primaria necessità di tutelare i redditi dei produttori agricoli italiani.

Il Ministero è orgoglioso di sostenere le attività dell'Osservatorio e si auspica che possa continuare ad essere un punto di riferimento essenziale per la definizione di politiche appropriate a tutela degli oltre 740.000 soci-produttori che danno vita a 4.700 cooperative sull'intero territorio nazionale le quali, a loro volta, generano un fatturato complessivo di 35 miliardi di euro costituendo un modello di agricoltura organizzata che contribuisce in misura determinante a rendere forte e unica la nostra offerta alimentare nel mondo.

Dalle attività di analisi contenute nel rapporto dell'Osservatorio emerge una realtà produttiva della cooperazione di primaria importanza, che rappresenta il 32% del-

la PLV agricola e, sul versante della trasformazione dei prodotti, costituisce il 23% del fatturato alimentare italiano; tutto questo attraverso una rete d'imprese particolarmente virtuose, caratterizzate da una percentuale di mutualità dei conferimenti pari all'84%, una intensità di autogoverno che pone la cooperazione italiana tra le più avanzate in Europa nell'apporto delle materie prime da parte dei soci.

Sulla base degli ultimi dati di bilancio disponibili (esercizio 2016), il sistema delle imprese agroalimentari cooperative italiane registra un leggero incremento del fatturato, pari allo 0,6% rispetto all'esercizio 2015 e segna un modesto, ma importante, aumento degli addetti con un più 0,9% rispetto al 2015.

Ancora una volta, come accaduto nel corso degli ultimi anni, la componente più vivace del fatturato è rappresentata dalle vendite nei mercati esteri che incidono sul totale del valore delle esportazioni nazionali per il 13%, indice di una capacità del sistema cooperativo di essere performante nei mercati esteri più lontani che richiedono considerevoli volumi, forti investimenti e capacità manageriali all'altezza della sfida.

Le cooperative attive nelle fasi di raccolta/condizionamento della materia prima, di trasformazione e successiva commercializzazione di prodotti alimentari costituiscono una parte integrante del sistema produttivo dell'industria alimentare italiana, contribuendo dunque alla creazione di ricchezza per l'intero settore.

È del tutto evidente come l'importanza del ruolo rivestito dalla cooperazione emerga anche portando l'attenzione sulle grandi imprese agroalimentari italiane; nella Top50 delle imprese alimentari per fatturato realizzato nel 2016, le cooperative esprimono un peso pari al 5%, con un fatturato pari a 7,2 miliardi di Euro.

Il fenomeno di continua aggregazione e concentrazione ha permesso alle maggiori cooperative alimentari italiane, nel corso degli ultimi anni, di proseguire nella loro crescita anche attraverso processi di fusione ed integrazione sia con altre realtà cooperative che con società di capitali.

Questi dati indicano come il modello cooperativo sia capace di dare risposte imprenditoriali valide e competitive ai produttori agricoli che vogliono aggregare le loro forze per gestire meglio le aziende di base.

In questo continuo processo di crescita il sistema cooperativo segna una spiccata attenzione ai temi della responsabilità sociale di impresa; dal Rapporto di quest'anno emerge come esista una forte coscienza sociale e ambientale del mondo della cooperazione agroalimentare, dimostrata dalle numerose iniziative censite.

Colgo l'occasione per ringraziare le Organizzazioni nazionali di rappresentanza della cooperazione agricola che con la loro continua e preziosa partecipazione alle attività dell'Osservatorio offrono elementi fondamentali per poter valorizzare al meglio il lavoro dei produttori agricoli italiani.

Maurizio Martina

Ministro politiche agricole alimentari e forestali

Osservatorio della cooperazione agricola italiana

Rapporto 2017

INFOGRAFICHE

NUMERI & TREND

Numeri della cooperazione agroalimentare associ

4.703
COOPERATIVE

34.969 mln€
FATTURATO

Dimensioni medie per cooperativa

7,4 mln€
FATTURATO

Trend cooperazione associata (variazioni 2016/2015)

+0,6%
FATTURATO

iata

91.584
ADDETTI

742.078
ADESIONI

19
ADDETTI

158
ADESIONI

+0,9%
ADDETTI

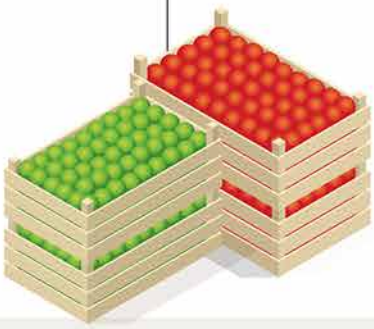
-3,0%
ADESIONI

PRINCIPALI SETTORI

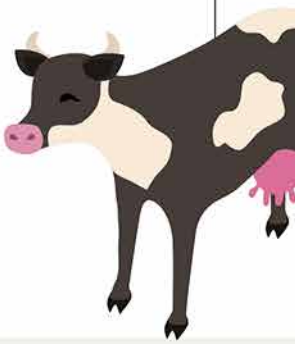
Ripartizione del fatturato cooperativo per settore

Carni
8,9 mld€

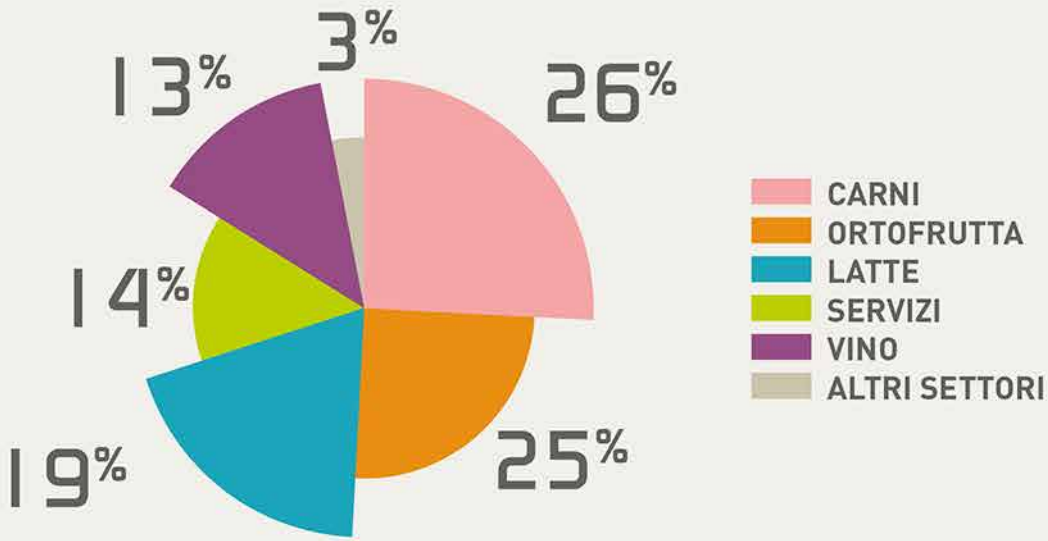
Ortofrutta
8,7 mld€



Latte
6,6 ml



RIPARTIZIONE PERCENTUALE DEL FATTURATO DELLA COOPERAZIONE AGROALIMENTARE ASSOCIATA (34,9 MLD€) PER SETTORE

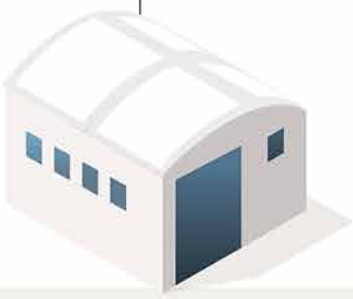


34,9 mld€

Servizi
4,8 mld€

Vino
4,5 mld€

Altri settori
1,4 mld€



DIMENSIONI MEDIE DELLE COOPERATIVE PER SETTORE (MLN€/COOP)

CARNI	28,5 mln€
VINO	9,3 mln€
LATTE	9,0 mln€
ORTOFRUTTA	8,5 mln€
SERVIZI	3,6 mln€
ALTRI SETTORI	1,7 mln€

7,4 mln€
COOPERAZIONE

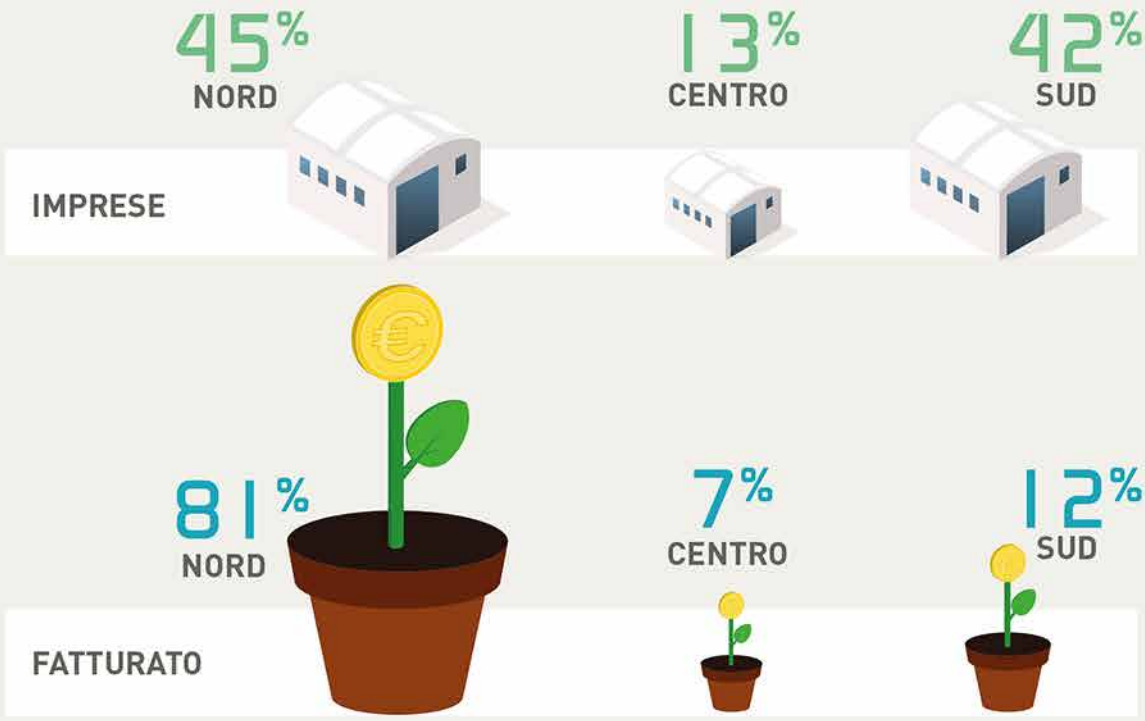
PRESENZA SUL TERRITORIO

Nonostante una presenza diffusa nel paese, le imp
del Nord hanno un grado di sviluppo più a

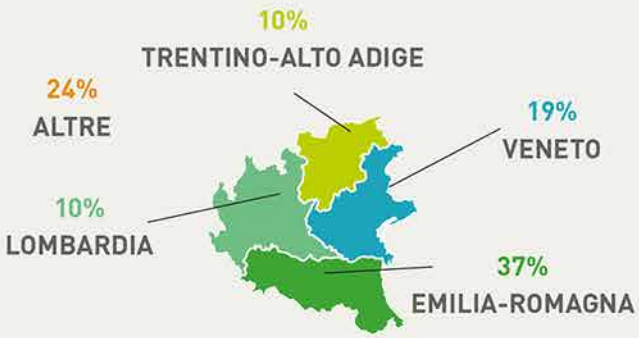
Dimensioni medie delle cooperative
per area geografica (mln€/cooperativa)

prese cooperative
vanzato

Distribuzione del numero di imprese e del fatturato per area geografica



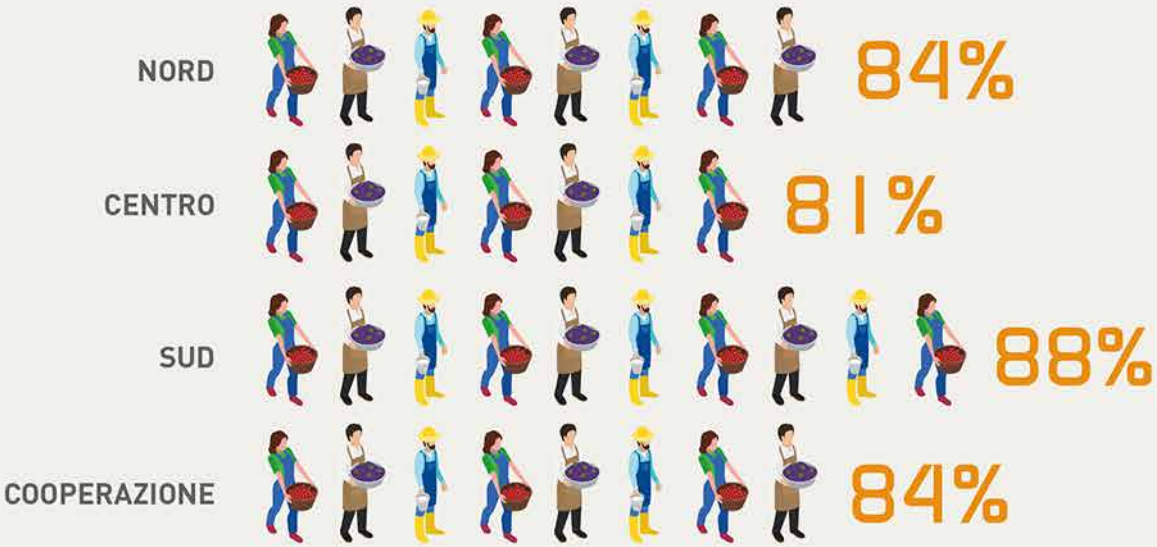
PRINCIPALI REGIONI PER FATTURATO



SOCI & MUTUALITÀ

Il solido legame tra le cooperative agroalimentari e la propria base sociale è confermato dall'

MUTUALITÀ* DELLA COOPERAZIONE AGROALIMENTARE ASSOCIATA IN ITALIA



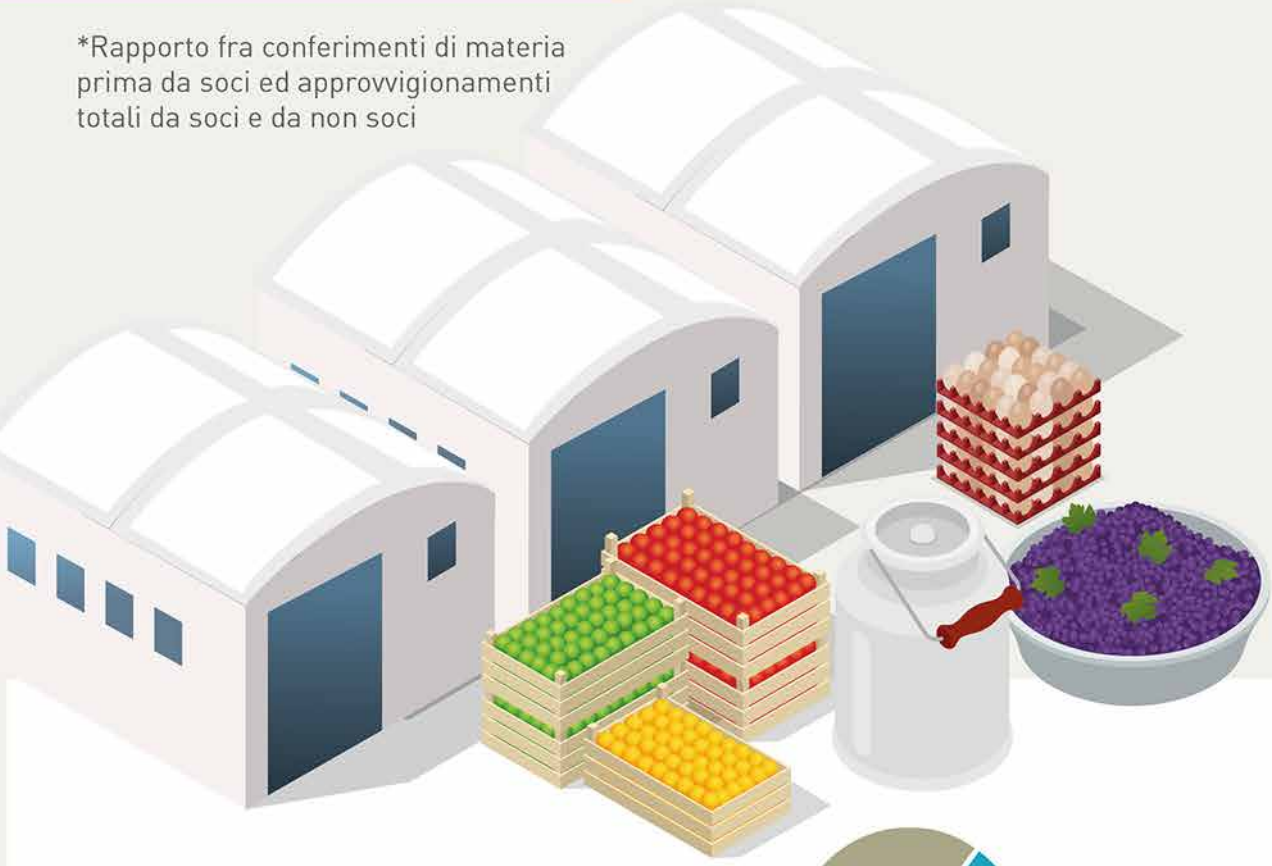
NUMERO DI ADESIONI* PER COOPERATIVA (MEDIA PER SETTORE)

158
COOPERAZIONE

OLIVICOLO	1.118
VINO	291
SERVIZI	124
ORTOFRUTTA	61
LATTE	40
CARNI	35
FORESTALE	24

elevato grado di mutualità

*Rapporto fra conferimenti di materia prima da soci ed approvvigionamenti totali da soci e da non soci



RIPARTIZIONE DELLE ADESIONI PER AREA GEOGRAFICA

742.078
ADESIONI*

*Numero di rapporti associativi che le cooperative agroalimentari intrattengono con imprese agricole, altre imprese cooperative e soci lavoratori

35% NORD

15% CENTRO

50% SUD

VALORIZZAZIONE DELLA MATERIA PRIMA

La cooperazione valorizza esclusivamente mate
realizzando prodotti Made in Italy tracciati fin

CONFERIMENTI
(MATERIA PRIMA DA **SOLI SOCI**):

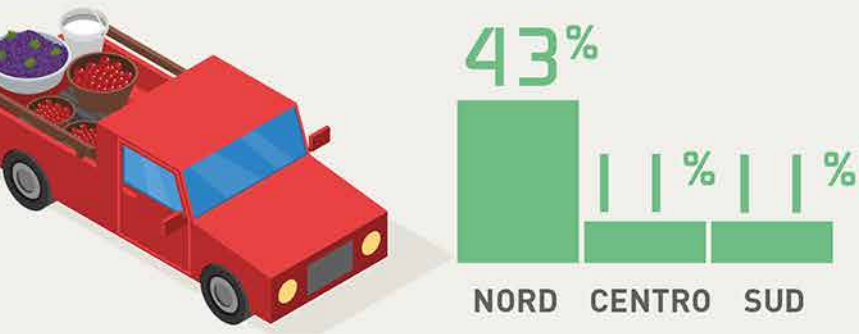
13,6 MLD€

INCIDENZA SULLA PRODUZIONE AGRICOLA°

27%

Provenienza geografica degli approvvigionamenti

CONFERIMENTI SU PRODUZIONE AGRICOLA PER AREA GEOGRAFICA



°Produzione agricola italiana 50,8 miliardi di euro (esclusi servizi e attività secondarie)

eria prima italiana, dall'origine

APPROVVIGIONAMENTI
(MATERIA PRIMA DA **SOCI** E **NON SOCI**):

16,0 MLD€

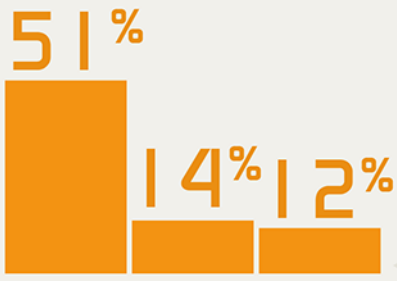
INCIDENZA SULLA PRODUZIONE AGRICOLA°

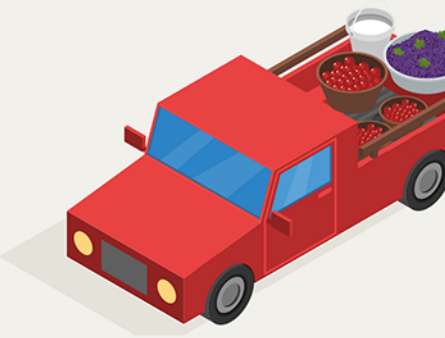
32%

di materia prima della cooperazione "avanzata"*

74%
LOCALE/REGIONALE

APPROVVIGIONAMENTI SU PRODUZIONE AGRICOLA PER AREA GEOGRAFICA



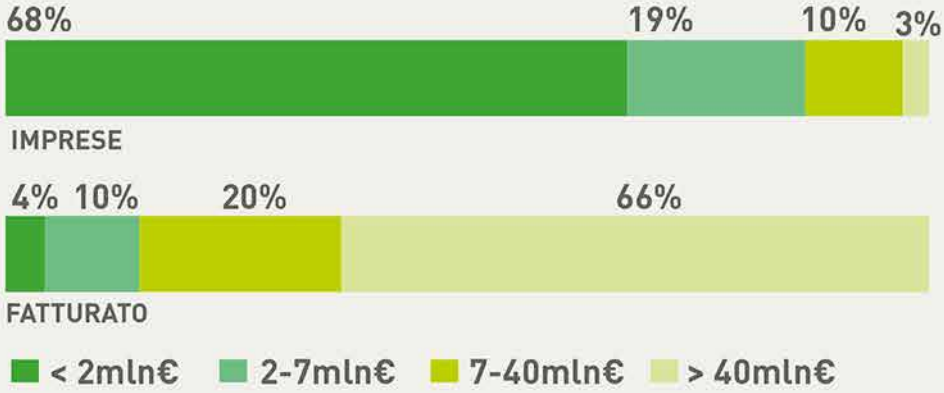


* 230 cooperative coinvolte nell'indagine diretta dell'Osservatorio, che esprimono un fatturato di 9,5 miliardi di euro, pari al 27% del giro d'affari generato dall'intera cooperazione agroalimentare

DIMENSIONI DI IMPRESA & PESO NELL'ALIMENTARE ITAL

Gran parte del fatturato della cooperazione agroal ad un nucleo di imprese di grandi dimensioni,

DISTRIBUZIONE DEL NUMERO DI COOPERATIVE E DEL RELATIVO FATTURATO PER CLASSE DI DIMENSIONE



32%

PESO DELLE TOP25 COOPERATIVE PER FATTURATO SUL GIRO D'AFFARI COOPERATIVO TOTALE

IANO

limentare è riconducibile
big player del sistema italiano

Circa **un quarto del giro d'affari** dell'industria alimentare italiana **(132 miliardi €)** è generato da **imprese cooperative***

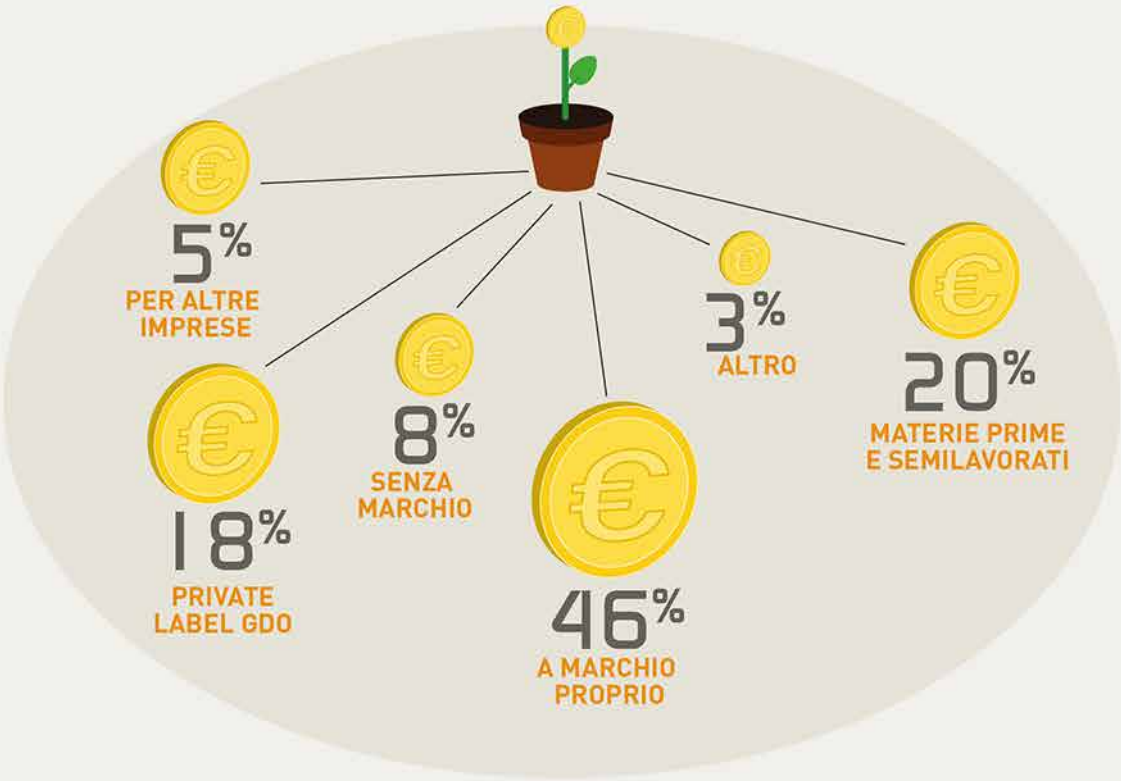
Nella Top50 delle imprese alimentari italiane per fatturato 2016 sono presenti **7 cooperative** con un fatturato di **7mld€**, pari al **14%** del totale Top50 **(51 mld€)**

*Fatturato della cooperazione relativo ai soli settori produttivi, esclusa la quota di servizi non riconducibile ad attività nell'alimentare.

STRUTTURA DELL'OFFERTA & MERCATO DELLA COOPERAZION

Il sistema cooperativo "avanzato"* valorizza la pro
grazie ad un rapporto diretto con il mercato e a

RIPARTIZIONE DEL FATTURATO PER TIPOLOGIA DI PRODOTTO VENDUTO



5%
INCIDENZA DEL FATTURATO RELATIVO ALLA PRODUZIONE BIOLOGICA SUL FATTURATO TOTALE

29%
INCIDENZA DEL FATTURATO RELATIVO AI PRODOTTI A DENOMINAZIONI DI ORIGINE SUL FATTURATO TOTALE

*230 cooperative coinvolte nell'indagine diretta dell'Osservatorio, che esprimono un fatturato di 9,5 miliardi di euro, pari al 27% del giro d'affari generato dall'intera cooperazione agroalimentare

E "AVANZATA"

oduzione agricola dei soci
adeguate politiche di marca

RIPARTIZIONE DEL FATTURATO NAZIONALE PER CANALE DI VENDITA

47% GRANDE DISTRIBUZIONE

9% ALTRE COOPERATIVE

3% ALTRO

18% GROSSISTI

5% HORECA

2% VENDITA DIRETTA

12% IMPRESE DI TRASFORMAZIONE

4% DETTAGLIO

COOPERAZIONE & MERCATI ESTERI

La cooperazione conquista spazio sui mercati inte
che offr

La cooperazione realizza oltre confine il **17%** del pro

Mercati di destinazione delle esportazioni della cooperazione "avanzata"*

8%
NORD AMERICA

73%
UE28

5%
CENTRO SUD AMERICA

5 mld€
le esportazioni del sistema agroalimentare cooperativo

13%
COOPERAZIONE

su **38,2 mld€**
del valore complessivo delle esportazioni agroalimentari italiane

ernazionali,
ono nuove opportunità di crescita

oprio fatturato

FATTURATO ESTERO DELLA COOPERAZIONE "AVANZATA"* PER CANALE DI VENDITA

72%	25%	2%	1%
IMPORTATORE /INTERMEDIARIO	GRANDE DISTRIBUZIONE ESTERA	VENDITA A HORECA ESTERO	ALTRO

* 230 cooperative coinvolte nell'indagine diretta dell'Osservatorio, che esprimono un fatturato di 9,5 miliardi di euro, pari al 27% del giro d'affari generato dall'intera cooperazione agroalimentare

PERFORMANCE ECONOMICO-FINANZIARIE

Nel 2015 la cooperazione mostra segnali di ripresa
negativa del 2014, migliorando tutti i propri indic

Trend delle cooperative (2013-2015)

FATTURATO 103

VALORE AGGIUNTO 107

Le grandi e soprattutto le medie cooperative
hanno retto meglio la congiuntura sfavorevole

GRADO DI PATRIMONIALIZZAZIONE (PATRIMONIO NETTO/TOTALE PASSIVO)

22,5% 2013

22,9% 2014

23,2% 2015

, dopo la congiuntura
i di performance

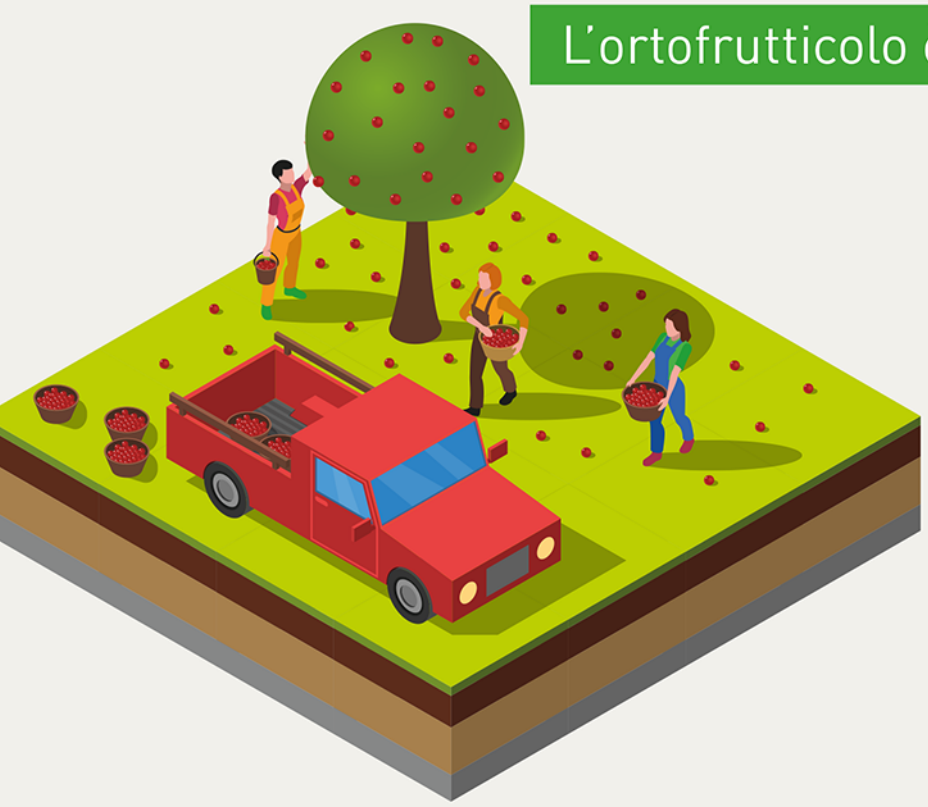
RETRIBUZIONI | 06

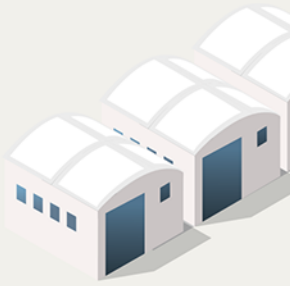
PERFORMANCE ECONOMICO-FINANZIARIE 2015/2013 DELLE COOPERATIVE PER CLASSI DI DIMENSIONE DEL FATTURATO

CLASSE DI FATTURATO	FATT	VALORE AGGIUNTO	RETRIBUZIONI
Imprese >40 mln €	-2%	7%	7%
Imprese 7-40 mln €	1%	5%	8%
Imprese 2-7 mln €	-3%	3%	6%
Imprese <2 mln €	-10%	-1%	0%

DIMENSIONI ECONOMICHE DELLA COOPERAZIONE ORTOFRU

L'ortofrutticolo è uno dei princi





1.030
COOPERATIVE

22%

MUTUALITÀ

81%
COOPERATIVE
"AVANZATE" *

87%
COOPERATIVE
"TOP25"°

rapporto fra valore dei conferimenti di materia prima da soci e gli approvvigionamenti totali da soci e non soci

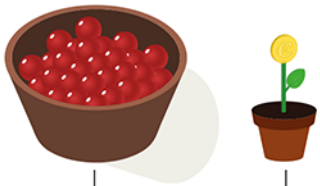
*Campione di cooperative, con il 36% del fatturato della cooperazione ortofrutticola associata

°Prime 25 cooperative per fatturato, con il 50% del giro d'affari della cooperazione ortofrutticola associata

DIMENSIONI DI IMPRESA

81%
IMPRESE

13%
FATTURATO



<7 MLN€

UTTICOLA

pali settori della cooperazione associata

8.720 mln€
FATTURATO
25%

29.928
ADDETTI
33%

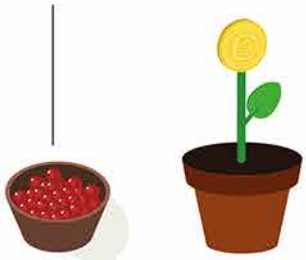
63.131
ADESIONI
9%

PESO SU TOTALE COOPERAZIONE ASSOCIATA

8,5 mln€
DIMENSIONE MEDIA

19%
IMPRESE

87%
FATTURATO



>7 MLN€

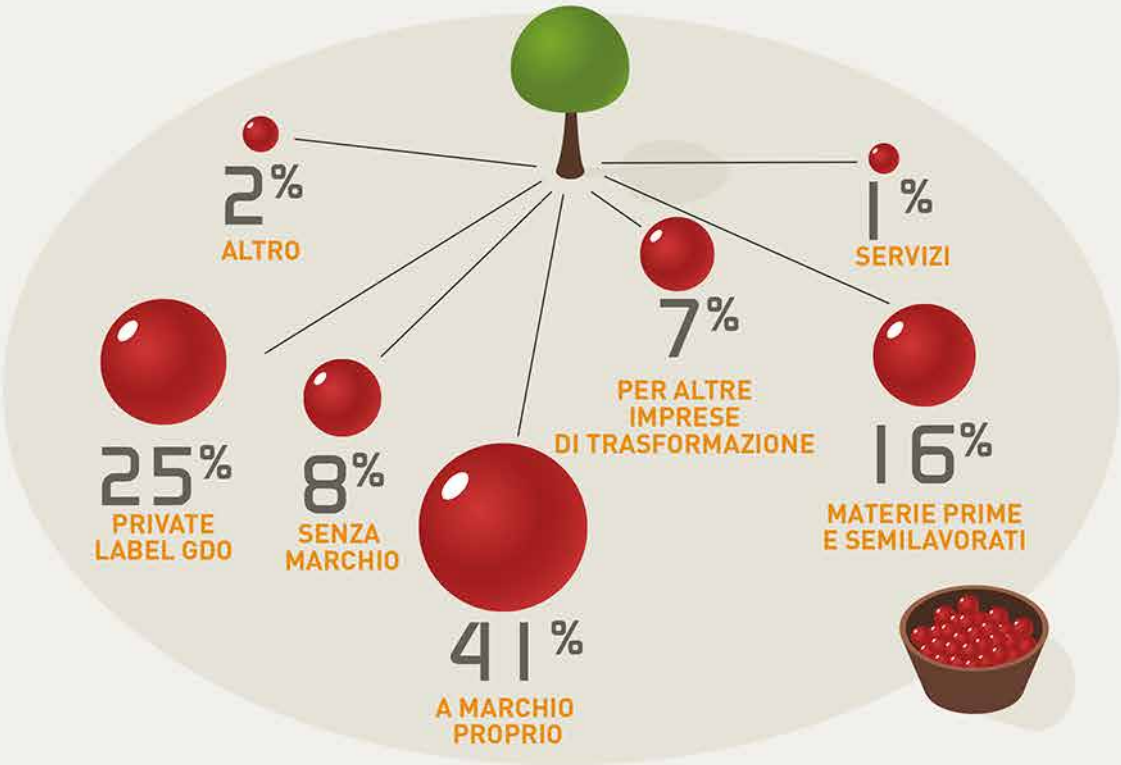
PRESENZA SUL TERRITORIO

	NORD	CENTRO	SUD
IMPRESE	33%	9%	58%
FATTURATO	77%	5%	18%
MEDIA MLN€/COOP	19,8	4,7	2,7

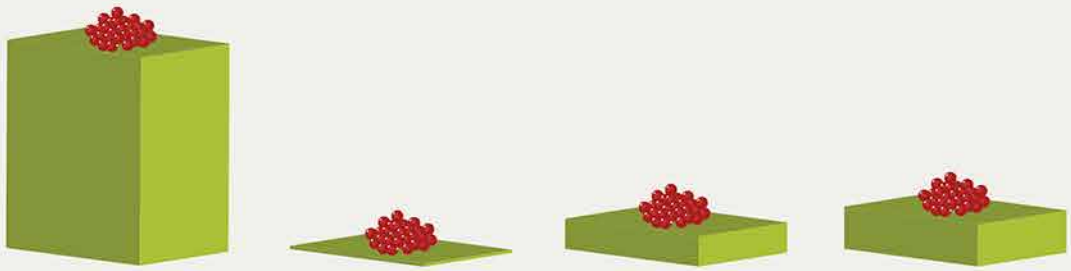
COOPERAZIONE ORTOFRUTTICO
APPROVVIGIONAMENTO & MERC

La cooperazione ortofrutticola valorizza la ma

TIPI DI PRODOTTI DELLE COOPERATIVE ORTOFRUTTICOLE "AVANZATE" (IN QUOTA DEL FATTURATO)



INCIDENZA DELLE PRODUZIONI SPECIALTY SUL FATTURATO

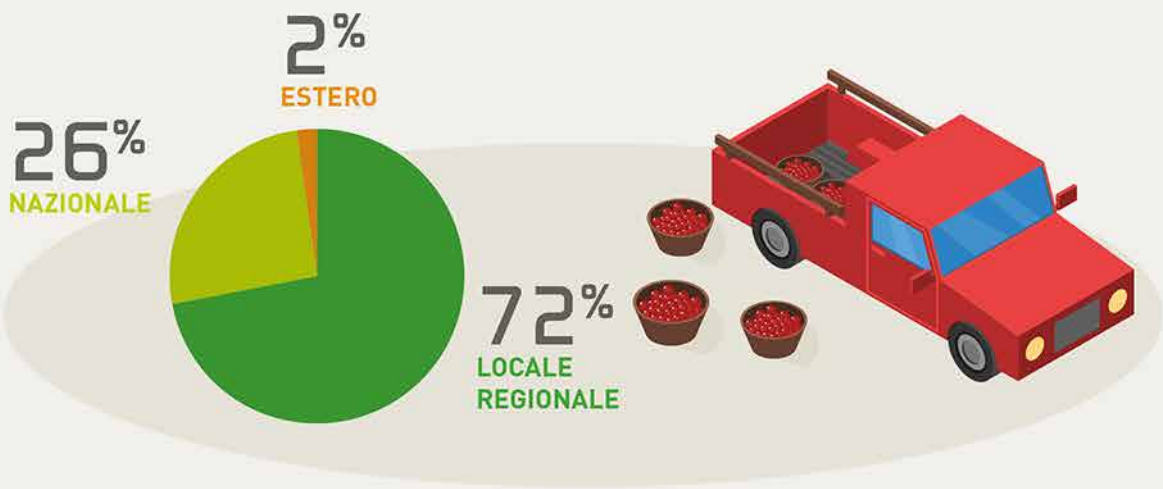


PRODUZIONE INTEGRATA	PRODUZIONI BIODINAMICHE	PRODUZIONI BIOLOGICHE	DENOMINAZIONI DI ORIGINE
69%	1%	10%	14%

LA:
CATO

teria prima italiana

COOPERATIVE "AVANZATE": PROVENIENZA DELLA MATERIA PRIMA (CONFERIMENTI E ACQUISTI DA NON SOCI)

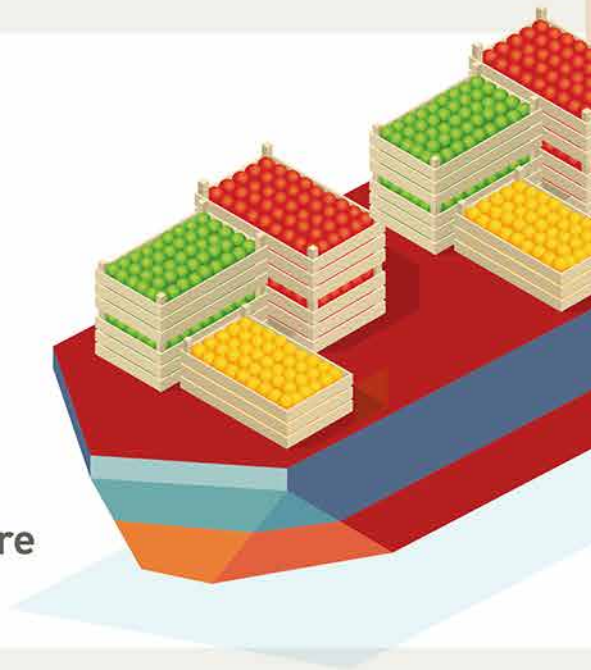


PRODOTTI VENDUTI DALLE COOPERATIVE "TOP25"

COOPERAZIONE ORTOFRUTTICO & MERCATI ESTERI

La crescita del fatturato sostenuta dalle buone performance sul m

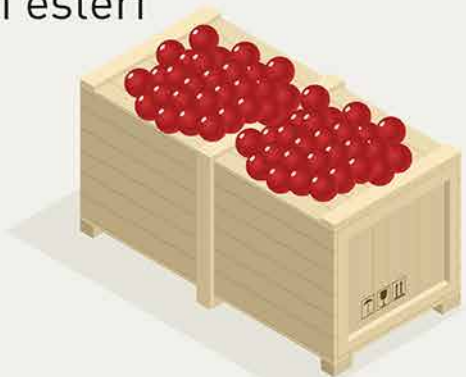
"Top25" cooperazione ortofrutticola:
prime 25 imprese per fatturato
(50% del giro d'affari della cooperazione ortofrutticola associata)



13%
EXPORT

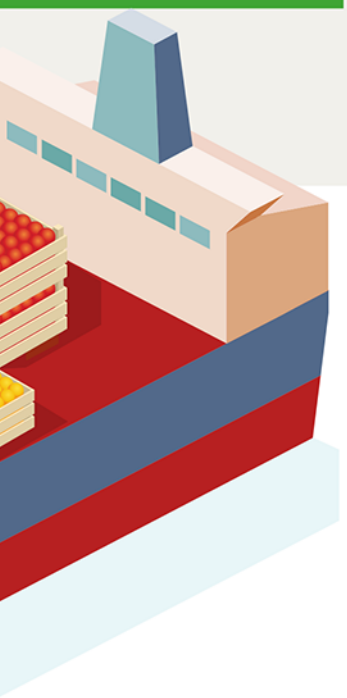
Export "Top25" sul totale export nazionale di settore

L'**80%** delle "Top25" cooperative ortofrutticole commercializza i propri prodotti sui mercati esteri



24%
PROPENSIONE ALL'EXPORT DELLE "TOP25"

o delle “Top25” cooperative ortofrutticole è ercato interno



VARIAZIONE 2016/2015 DEL FATTURATO PER MERCATO DI DESTINAZIONE

	2016/2015
Fatturato “Top25”	**4,4%**
nazionale	7,6%
estero	-4,7%

CONFRONTO FRA LA VARIAZIONE 2016/2015 DELL’EXPORT DELLE COOPERATIVE “TOP25” E DELL’EXPORT NAZIONALE DI ORTOFRUTTA FRESCA E TRASFORMATA

	Top 25	Ortofrutta totale Italia
Esportazioni UE	-1,5%	3,8%
Esportazioni extra-UE	-14,3%	1,6%
Esportazioni mondo	-4,7%	3,3%

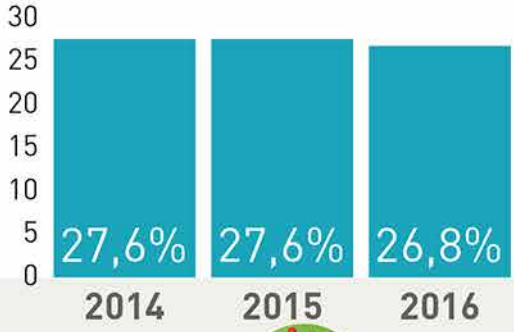
COOPERAZIONE ORTOFRUTTICO
& PERFORMANCE ECONOMICO-F

Trend 2014-2016 delle cooperative "Top25"*

FATTURATO 106

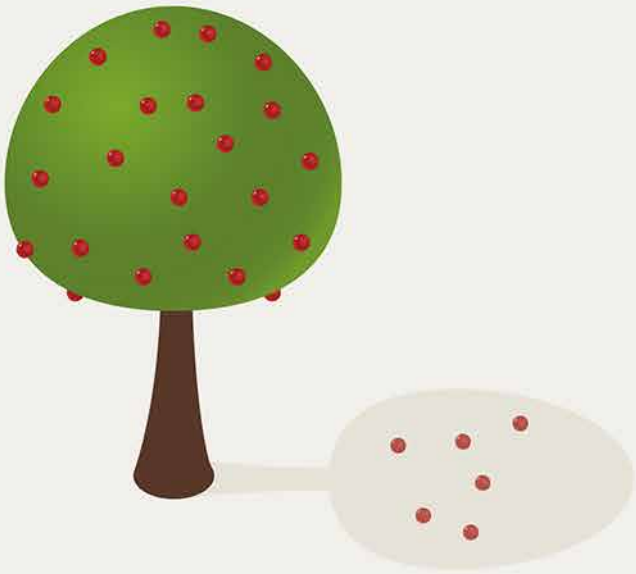
VALORE AGGIUNTO 109

Grado di patrimonializzazione delle cooperative "Top25"* (patrimonio/totale passivo)

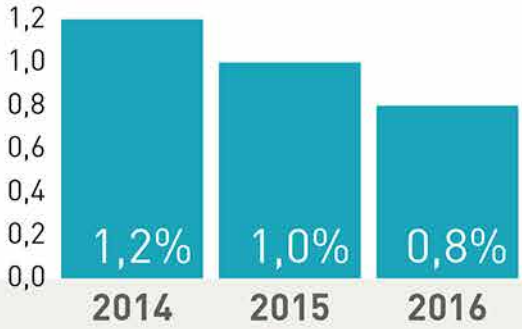


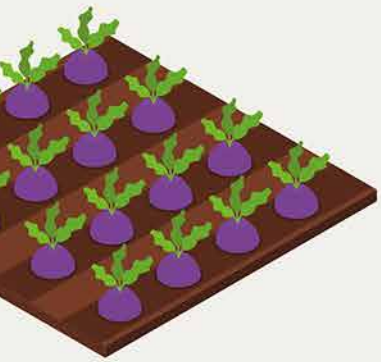
*Prime 25 cooperative per fatturato, con il 50% del giro d'affari della coop

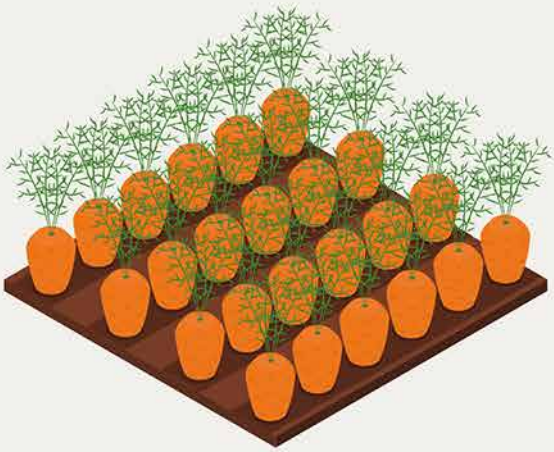
LA
FINANZIARIE



Oneri finanziari/fatturato delle cooperative "Top25"*



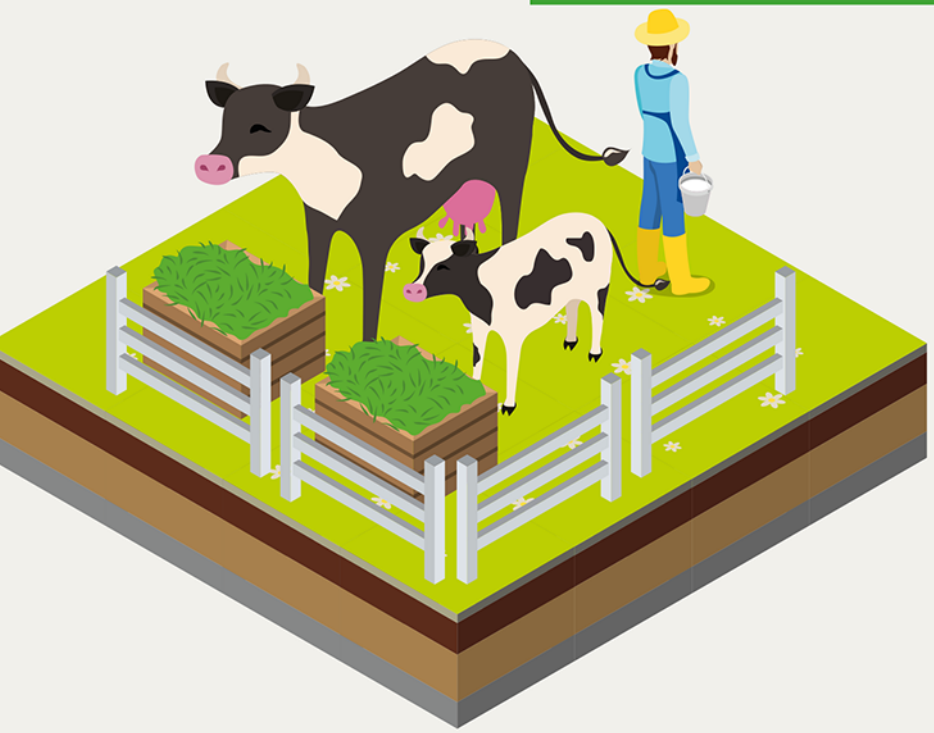


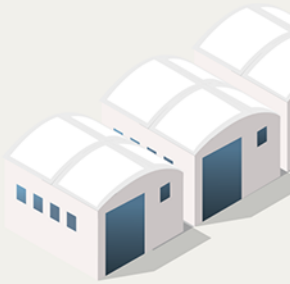


erazione ortofrutticola associata

DIMENSIONI ECONOMICHE DELLA COOPERAZIONE LATTIER

Il lattiero-caseario è uno dei pr





730
COOPERATIVE

16%

MUTUALITÀ

95%
COOPERATIVE
"AVANZATE" *

84%
COOPERATIVE
"TOP25"°

rapporto fra valore dei conferimenti di materia prima da soci e gli approvvigionamenti totali da soci e non soci

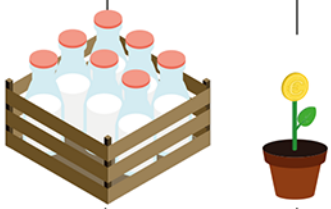
*Campione di cooperative, con il 44% del fatturato della cooperazione lattiero-casearia associata

°Prime 25 cooperative per fatturato, con il 59% del giro d'affari della cooperazione lattiero-casearia associata

DIMENSIONI DI IMPRESA

81%
IMPRESE

18%
FATTURATO



<7 MLN€

O-CASEARIA

rincipali settori della cooperazione associata

6.591 mln€
FATTURATO
19%

12.614
ADDETTI
14%

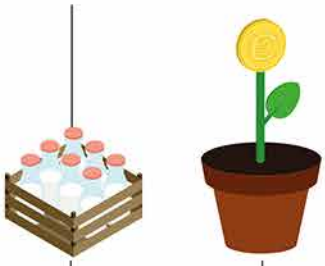
29.459
ADESIONI
4%

PESO SU TOTALE COOPERAZIONE ASSOCIATA

9,0 mln€
DIMENSIONE MEDIA

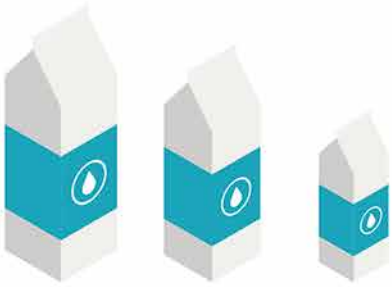
19%
IMPRESE

82%
FATTURATO



>7 MLN€

PRESENZA SUL TERRITORIO

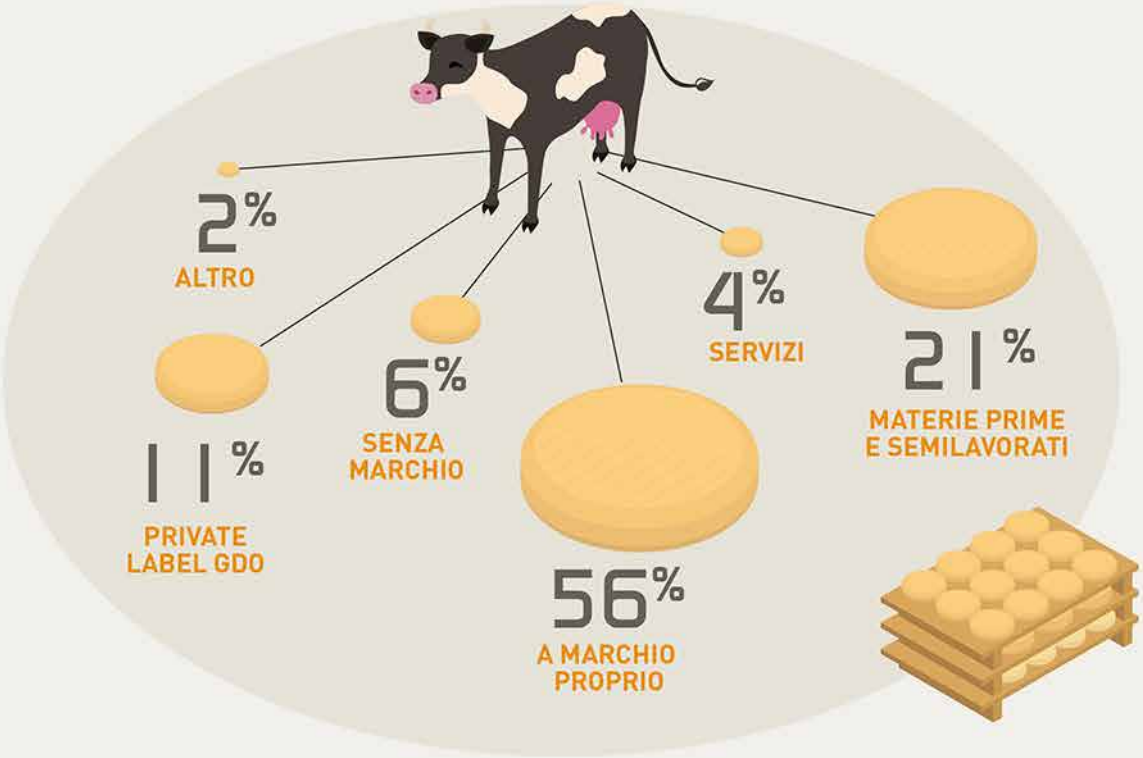


	NORD	CENTRO	SUD
IMPRESE	79%	8%	13%
FATTURATO	87%	7%	6%
MEDIA MLN€/COOP	9,8	8,6	4,4

COOPERAZIONE LATTIERO-CASE
APPROVVIGIONAMENTO & MERC

La cooperazione lattiero-casearia valorizza la
ed è una parte essenziale del

TIPI DI PRODOTTI DELLE COOPERATIVE LATTIERO-CASEARIE "AVANZATE" (IN QUOTA DEL FATTURATO)



PESO DELLA COOPERAZIONE LATTIERO-CASEARIA ASSOCIATA SUL FATTURATO DI SETTORE (15,6 MILIARDI DI EURO NEL 2016)

42%
COOPERATIVE ASSOCIATE

58%
ALTRE IMPRESE

EARIA: CATO

COOPERAZIONE AGROALIMENTARE ASSOCIATA
2016

materia prima italiana
l settore lattiero-caseario nazionale

COOPERATIVE "AVANZATE": PROVENIENZA DELLA MATERIA PRIMA (CONFERIMENTI E ACQUISTI DA NON SOCI)

PRODOTTI VENDUTI DALLE COOPERATIVE "TOP25"

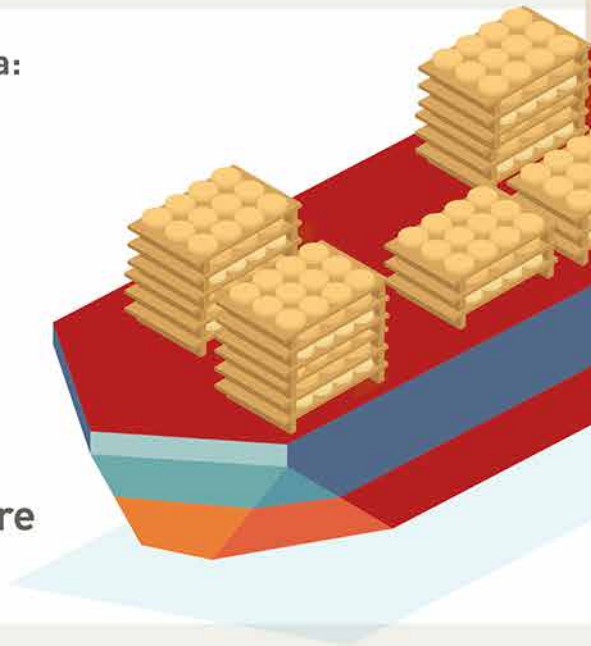
PESO DELLA COOPERAZIONE NELLA PRODUZIONE DEI FORMAGGI DOP

	Cooperative	Altre imprese
Parmigiano Reggiano	71%	29%
Grana Padano	61%	39%
Asiago	65%	35%

COOPERAZIONE LATTIERO-CASE & MERCATI ESTERI

La crescita del fatturato
è trainata dalle ottime performance sui me

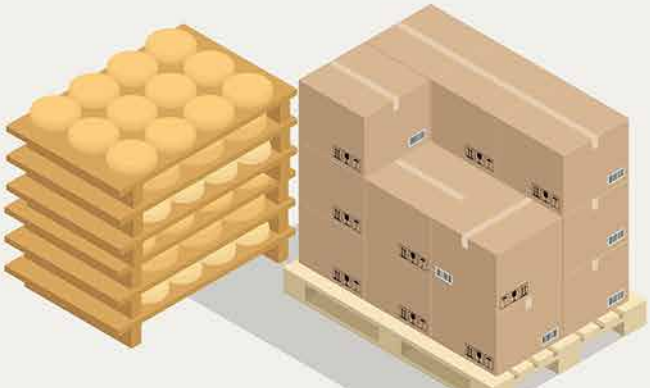
"Top 25" cooperazione lattiero-casearia:
prime 25 imprese per fatturato
(59% del giro d'affari della cooperazione lattiero-casearia associata)



29%
EXPORT

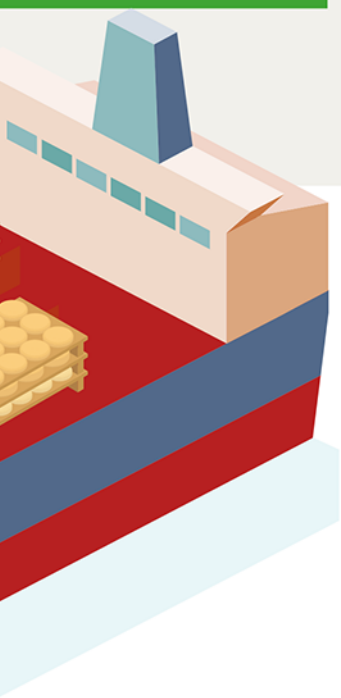
**Export "Top25"
sul totale export
nazionale di settore**

Il **64%** delle "Top25" cooperative lattiero-casearie commercializza i propri prodotti sui mercati esteri



18%
**PROPENSIONE ALL'EXPORT
DELLE "TOP25"**

o delle "Top25" cooperative lattiero-casearie
ercati esteri



VARIAZIONE 2016/2015 DEL FATTURATO PER MERCATO DI DESTINAZIONE

	2016/2015
Fatturato "Top25"	**5,8%**
nazionale	3,1%
estero	19,9%

CONFRONTO FRA LA VARIAZIONE 2016/2015 DELL'EXPORT DELLE COOPERATIVE "TOP25" E DELL'EXPORT NAZIONALE DI FORMAGGI E LATTICINI

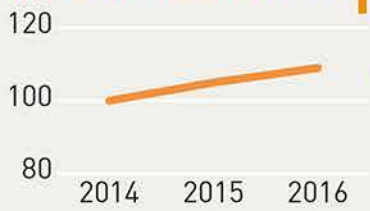
	Top 25	Lattiero-caseari totale Italia
Esportazioni UE	12,9%	7,5%
Esportazioni extra-UE	38,7%	5,8%
Esportazioni mondo	19,9%	7,0%

COOPERAZIONE LATTIERO-CASE
& PERFORMANCE ECONOMICO-F

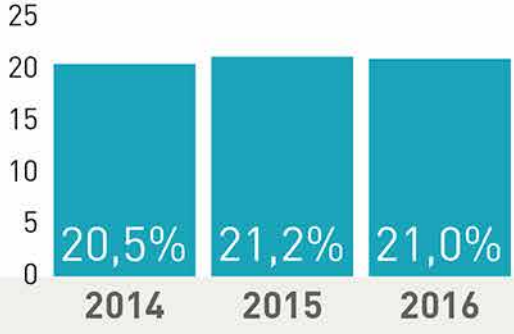
Trend 2014-2016 delle cooperative Top25*

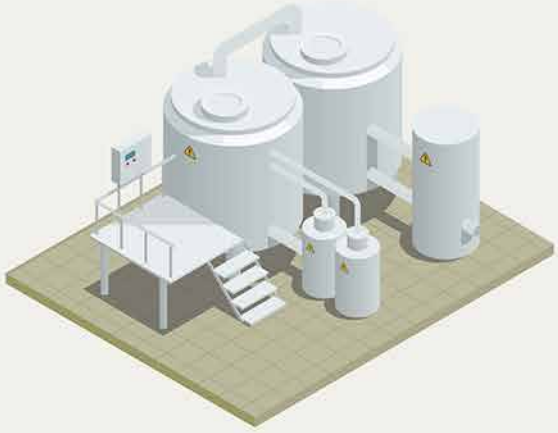
FATTURATO | 04

VALORE AGGIUNTO | 09



Grado di patrimonializzazione delle cooperative "Top25"* (patrimonio/totale passivo)

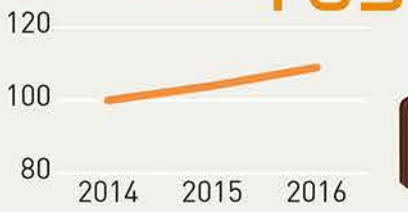


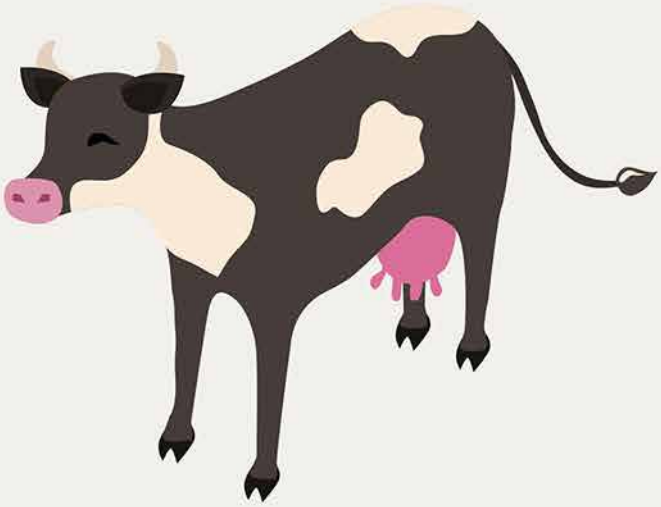


*Prime 25 cooperative per fatturato, con il 59% del giro d'affari della coop

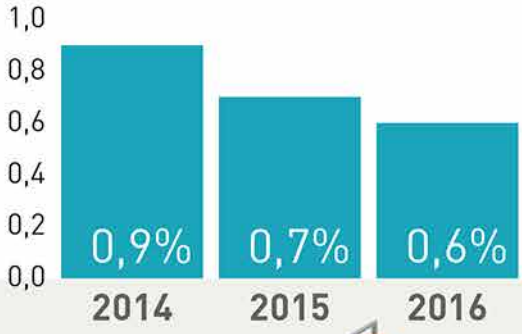
EARIA
FINANZIARIE

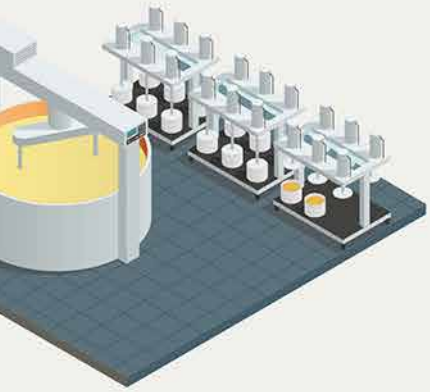
RETRIBUZIONI | 09

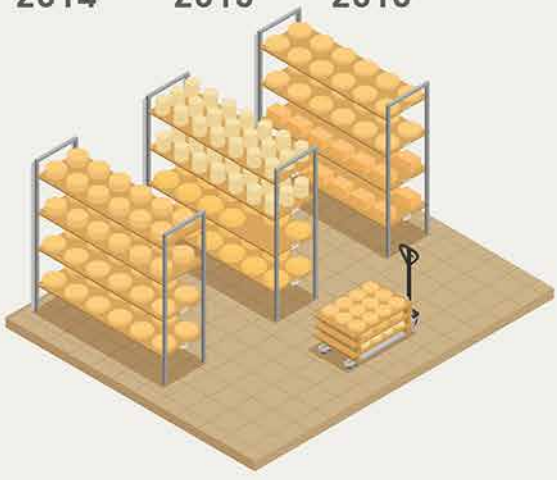




Oneri finanziari/fatturato delle cooperative "Top25"*



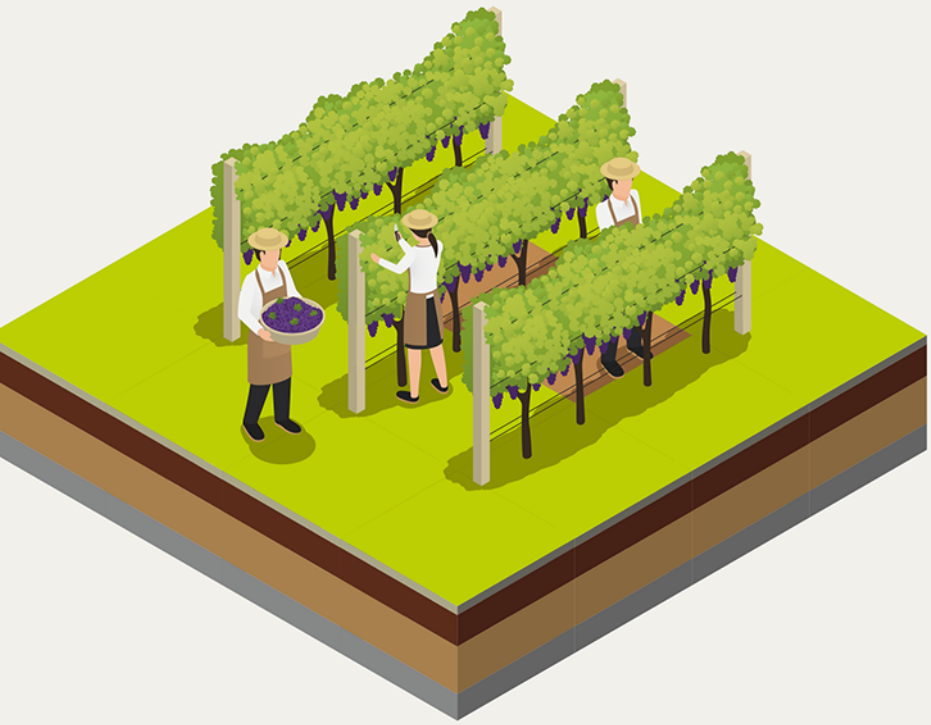


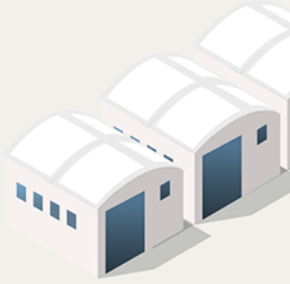


perazione lattiero-casearia associata

DIMENSIONI ECONOMICHE DELLA COOPERAZIONE VITIVINI

Il vitivinicolo è uno dei principa





484
COOPERATIVE

10%

MUTUALITÀ

83%
COOPERATIVE
"AVANZATE" *

85%
COOPERATIVE
"TOP25"°

rapporto fra valore dei conferimenti di materia prima da soci e gli approvvigionamenti totali da soci e non soci

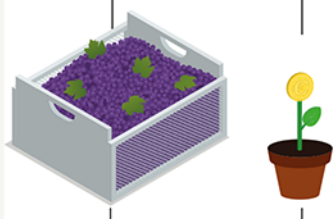
*Campione di cooperative, con il 27% del fatturato della cooperazione vitivinicola associata

°Prime 25 cooperative per fatturato, con il 52% del giro d'affari della cooperazione vitivinicola associata

DIMENSIONI DI IMPRESA

75%
IMPRESE

15%
FATTURATO



<7 MLN€

COLA

li settori della cooperazione associata

4.510 mln€
FATTURATO
13%

9.034
ADDETTI
10%

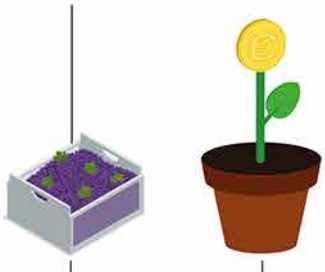
140.709
ADESIONI
19%

PESO SU TOTALE COOPERAZIONE ASSOCIATA

9,3 mln€
DIMENSIONE MEDIA

25%
IMPRESE

85%
FATTURATO



>7 MLN€

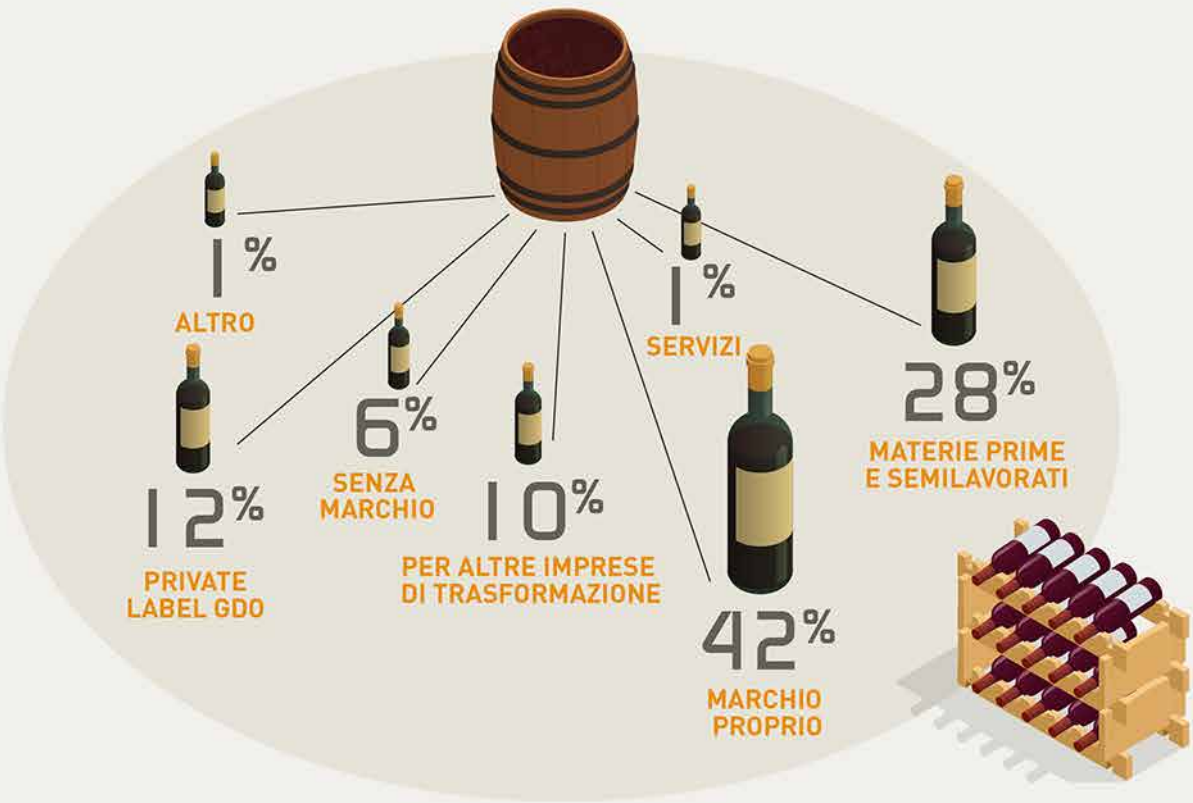
PRESENZA SUL TERRITORIO

	NORD	CENTRO	SUD
IMPRESE	45%	14%	41%
FATTURATO	79%	6%	15%
MEDIA MLN€/COOP	16,4	3,8	3,4

COOPERAZIONE VITIVINICOLA: APPROVVIGIONAMENTO & MERC

La cooperazione vitivinicola valorizza la mater
ed è una parte essenziale del s

TIPI DI PRODOTTI DELLE COOPERATIVE VITIVINICOLE "AVANZATE" (IN QUOTA DEL FATTURATO)

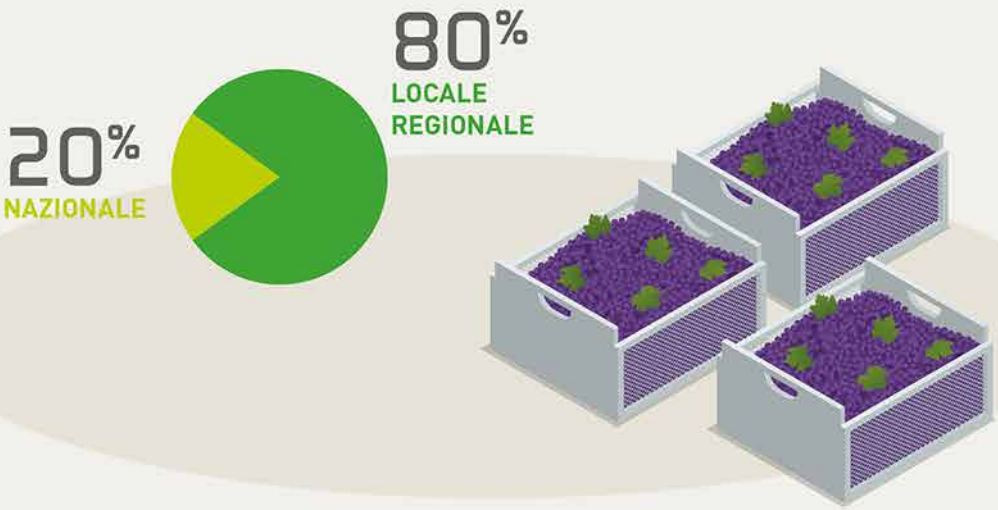


PESO DELLA COOPERAZIONE VITIVINICOLA ASSOCIATA SUL FATTURATO DI SETTORE (10,3 MILIARDI DI EURO NEL 2016)

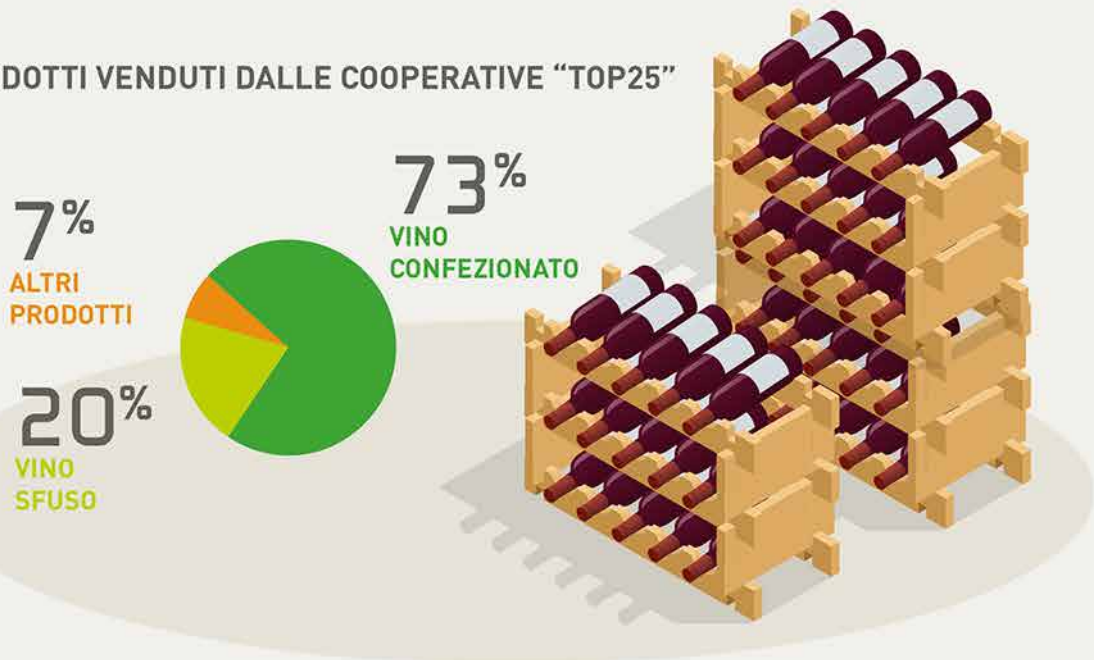
CATO

ria prima italiana
settore vitivinicolo nazionale

COOPERATIVE "AVANZATE": PROVENIENZA DELLA MATERIA PRIMA (CONFERIMENTI E ACQUISTI DA NON SOCI)



PRODOTTI VENDUTI DALLE COOPERATIVE "TOP25"



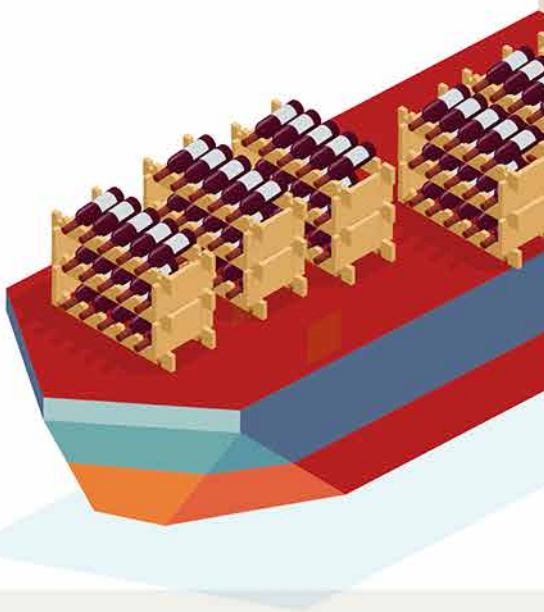
COOPERAZIONE VITIVINICOLA & MERCATI ESTERI

La crescita del fatturato
trainata dalle ottime performance sui mer

"Top25" cooperazione vitivinicola:
prime 25 imprese per fatturato
(52% del giro d'affari della cooperazione vitivinicola associata)

21%
EXPORT

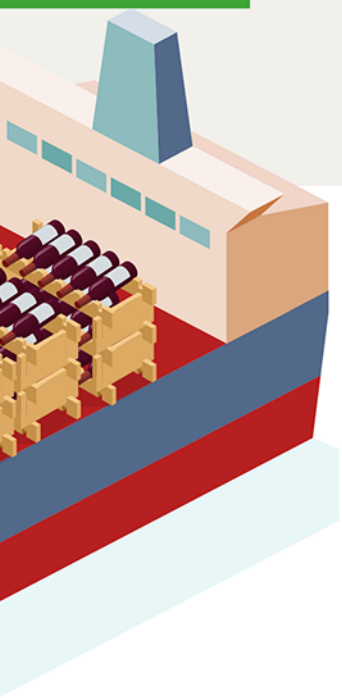
Export "Top25" sul totale export nazionale di settore



L'**80%** delle "Top25" cooperative vitivinicole commercializza i propri prodotti sui mercati esteri

49%
PROPENSIONE ALL'EXPORT DELLE "TOP25"

o delle “Top25” cooperative vitivinicole è cati esteri



VARIAZIONE 2016/2015 DEL FATTURATO PER MERCATO DI DESTINAZIONE

	2016/2015
Fatturato “Top25”	**4,7%**
nazionale	1,2%
estero	8,8%

CONFRONTO FRA LA VARIAZIONE 2016/2015 DELL’EXPORT DELLE COOPERATIVE “TOP25” E DELL’EXPORT NAZIONALE DI VINO

	Top 25	Vino totale Italia
Esportazioni UE	15,3%	3,7%
Esportazioni extra-UE	3,0%	2,7%
Esportazioni mondo	8,8%	3,2%

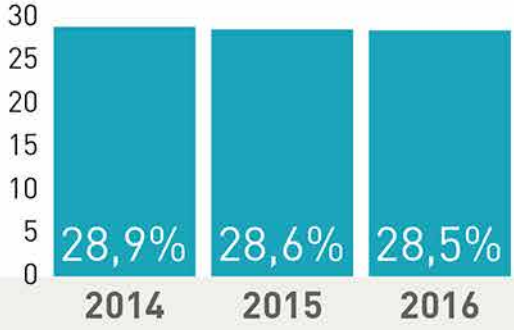
COOPERAZIONE VITIVINICOLA & PERFORMANCE ECONOMICO F

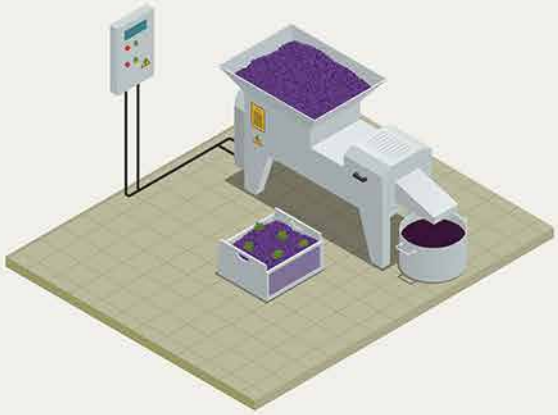
Trend 2014-2016 delle cooperative "Top25"*

FATTURATO | | 0

VALORE AGGIUNTO | 07

Grado di patrimonializzazione delle cooperative "Top25"* (patrimonio/totale passivo)



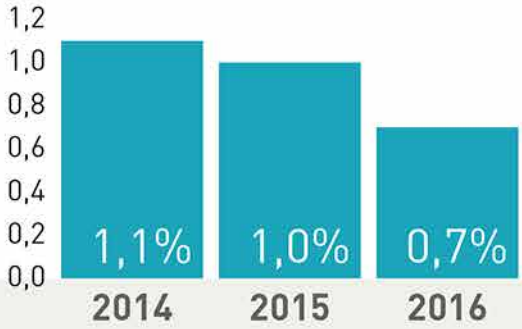


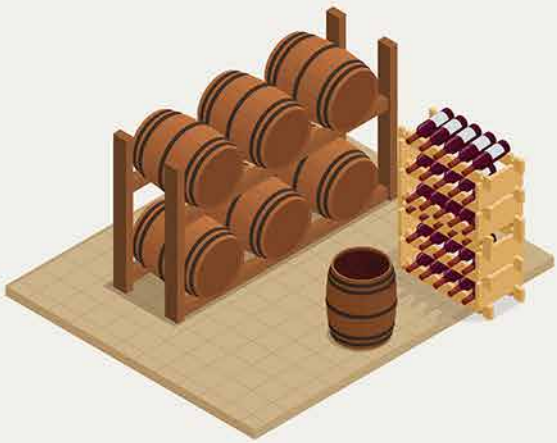
*Prime 25 cooperative per fatturato, con il 52% del giro d'affari della coop

FINANZIARIE

RETRIBUZIONI

Oneri finanziari/fatturato delle cooperative "Top25"*

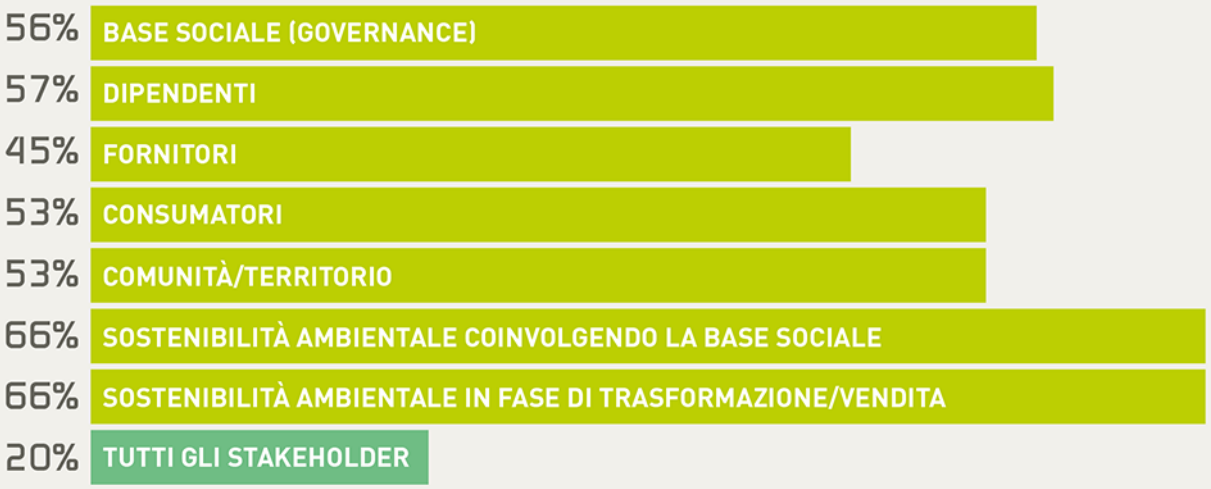




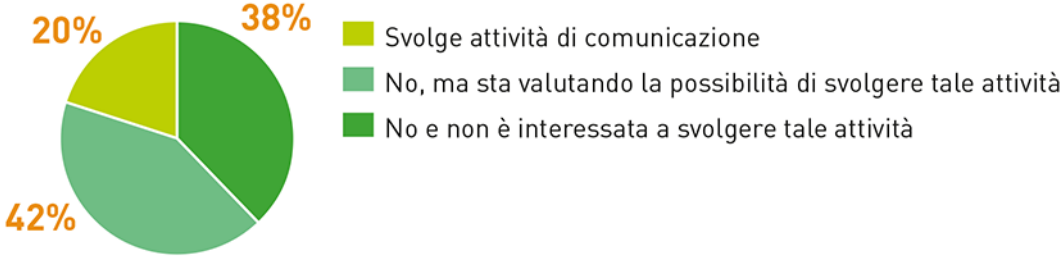
perazione vitivinicola associata

RESPONSABILITÀ SOCIALE & COOPERATIVE AGROALIMENTA

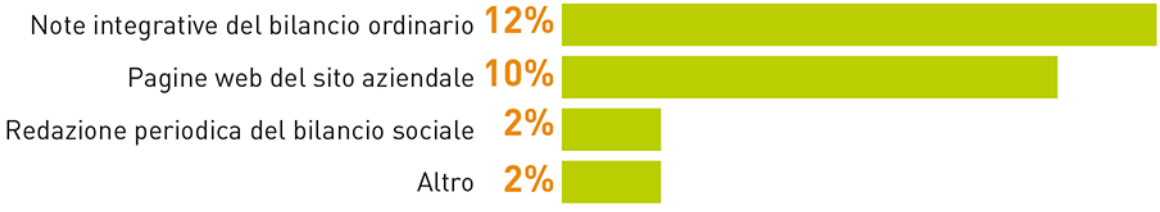
Cooperazione associata "avanzata"*: cooperative che hanno avviato azioni di responsabilità sociale per tipologia di stakeholder



COOPERAZIONE ASSOCIATA "AVANZATA": COOPERATIVE CHE SVOLGONO ATTIVITÀ DI COMUNICAZIONE SULLA RESPONSABILITÀ SOCIALE



AZIONI DI COMUNICAZIONE



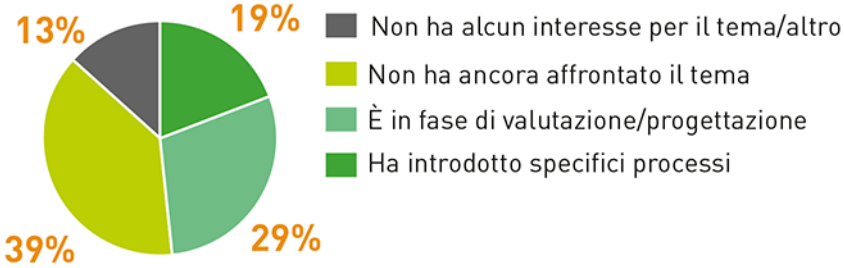
ARI

COOPERAZIONE ASSOCIATA "AVANZATA" DI GRANDI DIMENSIONI (> 7 MILIONI DI EURO DI FATTURATO): QUOTA DEL FABBISOGNO ENERGETICO SODDISFATTA CON ENERGIA RINNOVABILE PRODOTTA IN COOPERATIVA

15%

* 230 cooperative coinvolte nell'indagine diretta dell'Osservatorio, che esprimono un fatturato di 9,5 mrd di euro, pari al 27% del giro d'affari generato dall'intera cooperazione agroalimentare

COOPERAZIONE ASSOCIATA "AVANZATA": COMPORTAMENTI DELLA COOPERATIVA IN RELAZIONE AI TEMI DI RESPONSABILITÀ SOCIALE



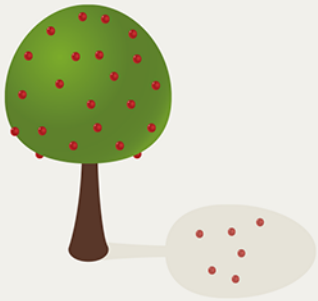
COOPERATIVE CHE HANNO INTRODOTTO SPECIFICI PROCESSI DI RSI

RESPONSABILITÀ SOCIALE D'IM
& PRINCIPALI SETTORI COOPERA

VITIVINICOLO

Base sociale in fase di governance	73%
Dipendenti	67%
Fornitori	55%
Consumatori	69%
Comunità/territorio	67%
Sostenibilità ambientale coinvolgendo la base sociale	73%
Sostenibilità ambientale in fase di trasformazione	80%
Su tutti gli stakeholder	35%

ORTOFRUTTICOLO



Base sociale in fase di governance	53%
Dipendenti	58%
Fornitori	57%
Consumatori	58%
Comunità/territorio	58%
Sostenibilità ambientale coinvolgendo la base sociale	82%
Sostenibilità ambientale in fase di trasformazione	68%
Su tutti gli stakeholder	25%

LATTIERO-CASEARIO

Base sociale in fase di governance	53%
Dipendenti	48%
Fornitori	38%
Consumatori	55%
Comunità/territorio	47%
Sostenibilità ambientale coinvolgendo la base sociale	48%
Sostenibilità ambientale in fase di trasformazione	61%
Su tutti gli stakeholder	11%

0

**COOPERAZIONE ASSOCIATA "AVANZATA"
DI GRANDI DIMENSIONI (> 7 MILIONI DI EURO DI FATTURATO):
QUOTA DEL FABBISOGNO ENERGETICO SODDISFATTA
CON ENERGIA RINNOVABILE PRODOTTA IN COOPERATIVA**

PRESA
ATIVI

COOPERAZIONE AGROALIMENTARE ASSOCIATA
2016

13%
VITIVINICOLO

23%
ORTOFRUTTICOLO

9%
LATTIERO-CASEARIO

1.
La cooperazione agroalimentare associata italiana

1.1 LA FORMA DI IMPRESA COOPERATIVA IN ITALIA: CONSISTENZA NEL SISTEMA AGROALIMENTARE

La cooperazione rappresenta una componente essenziale del tessuto produttivo italiano: nel 2016 le cooperative attive iscritte al Registro delle imprese sono complessivamente 80.636, delle quali il 13% – pari a 10.745 – operano nel settore agroalimentare. In questo settore sono presenti diverse forme di impresa cooperativa in relazione al tipo di scambio mutualistico: i soci possono infatti conferire materia prima agricola o prodotti trasformati (cooperative di conferimento), usufruire di beni e servizi impiegati nel ciclo produttivo agricolo e nella prima trasformazione (cooperative di utenza) o infine fornire direttamente la manodopera (cooperative di lavoro)[1].

Box 1.1 – Definizione dell'impresa cooperativa

La cooperativa, secondo la definizione elaborata nel 1995 dall'International Cooperative Alliance (ICA), è "un'associazione autonoma di persone unite volontariamente per soddisfare le loro aspirazioni e bisogni economici, sociali e culturali comuni attraverso la creazione di un'impresa di proprietà comune e democraticamente controllata". L'elemento caratteristico che distingue la cooperativa da altre forme di impresa è che essa è di proprietà, viene controllata e destina i propri benefici a favore dei soggetti ai quali offre i propri servizi – i soci – piuttosto che a chi apporta il capitale. Pertanto nell'Assemblea, principale organo di governance della cooperativa, vige il principio "una testa, un voto" qualunque sia l'apporto in termini di capitale sociale (salvo deroghe specifiche delle diverse legislazioni nazionali). Inoltre, in presenza di profitti, la loro distribuzione avviene sotto forma di ristorno corrisposto ai soci, non in funzione del capitale apportato – come

1 Il Rapporto non censisce la cooperative sociali che operano nel settore agroalimentare. Esse rappresentano comunque una quota molto contenuta in termini di dimensioni economiche.

avviene nelle imprese di capitali -, ma sulla base dell'entità dello scambio mutualistico che intercorre fra il socio e la cooperativa.
A supporto di questa forma di impresa la legislazione nazionale interviene concedendo alcuni benefici fiscali alle cooperative che rispettano il requisito della "prevalenza mutualistica", che viene soddisfatto nei diversi tipi di cooperative che operano nel settore agroalimentare alle seguenti condizioni:

- cooperative di conferimento: i prodotti conferiti dai soci rappresentano più della metà (in quantità o in valore) delle materie prime acquistate dalla cooperativa;
- cooperative di utenza: le vendite di beni e servizi ai soci (ad esempio mezzi tecnici) costituiscono almeno la metà delle vendite della cooperativa;
- cooperative di lavoro, le remunerazione delle attività lavorative prestate dai soci incide per oltre la metà sul costo del lavoro in cooperativa.

In relazione al settore di appartenenza, la consistenza più elevata fa riferimento all'agricoltura e silvicoltura (73% del totale agroalimentare), cui seguono le cooperative attive nell'industria alimentare (16%) e nel commercio (11%). In termini geografici, la maggiore numerosità di imprese si riscontra al Sud (61%), con una spiccata prevalenza di quelle operanti in agricoltura e silvicoltura; in questa stessa area è inoltre più elevata l'incidenza delle cooperative del settore sul totale (18%). Al Nord invece prevale un tessuto produttivo più evoluto con una maggiore presenza di cooperative dell'agroalimentare attive nei settori industriali e del commercio.

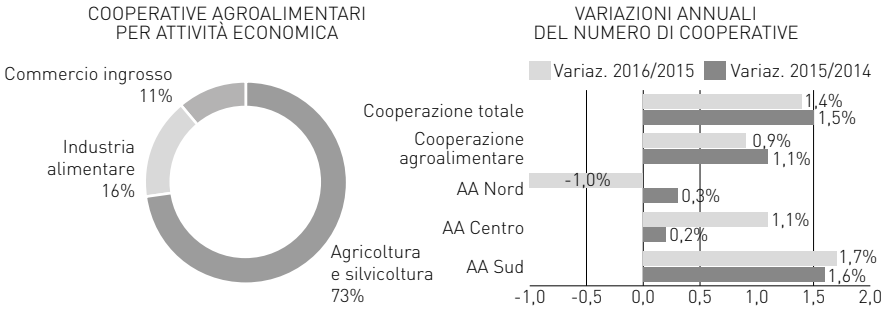
Tabella 1.1. Registro delle imprese: imprese cooperative attive dell'agroalimentare per area geografica* e attività economica
(31/12/2016)

Area geografica	Agricoltura e silvicoltura		Industria alimentare		Commercio ingrosso agroalimentare		Cooperazione agroalimentare		Incidenza Agroalimentare su totale
	num.	%	num.	%	num.	%	num.	%	%
Nord	1.746	22%	678	39%	348	29%	2.772	26%	10%
Centro	989	13%	228	13%	138	12%	1.355	13%	9%
Sud	5.081	65%	825	48%	712	59%	6.618	61%	18%
Italia	**7.816**	**100%**	**1.731**	**100%**	**1.198**	**100%**	**10.745**	**100%**	**13%**

*Sedi legali di cooperative attive.
Fonte: elaborazioni Osservatorio della Cooperazione Agricola Italiana su dati Infocamere – Registro Imprese.

A fronte di una flessione che ha caratterizzato la consistenza della cooperative italiane fino al 2014, nel corso degli ultimi due anni si evidenzia viceversa una tendenza alla crescita, sebbene nell'agroalimentare tale dinamica sia leggermente meno positiva rispetto al totale. L'incremento è inoltre prevalente localizzato nel Sud; al Nord, invece, si evidenzia una leggera flessione nel 2016/2015, riconducibile al processo di ristrutturazione del tessuto cooperativo che in questa parte del paese porta all'integrazione ed alla crescita dimensionale, piuttosto che alla nascita di nuove realtà d'impresa.

Figura 1.1. Registro delle imprese: distribuzione delle cooperative agroalimentari attive per settore di attività (31/12/2016) e variazioni annuali delle consistenze



Fonte: elaborazioni Osservatorio della Cooperazione Agricola Italiana su dati Infocamere – Registro Imprese.

1.2 LE DIMENSIONI ECONOMICHE E LE TENDENZE DELLA COOPERAZIONE AGROALIMENTARE ASSOCIATA

Nel 2016 le cooperative agroalimentari associate alle quattro principali Organizzazioni di rappresentanza italiane (Fedagri-Confcooperative, Legacoop Agroalimentare, Agci-Agrital e Unicoop), al netto delle cooperative unitarie, sono 4.703, esprimono un fatturato pari a circa 34,9 miliardi di euro, coinvolgono 91.584 addetti e raccolgono circa 742.000 adesioni di soci (imprese agricole, altre cooperative, lavoratori). In media l'impresa cooperativa associata ha dimensioni economiche pari a 7,4 milioni di euro, impiega 19 dipendenti ed ha una base sociale di 158 aderenti (tabella 1.2)

Il confronto con il dato pubblicato dall'Osservatorio nel 2015 rileva una sostanziale stabilità del numero complessivo di imprese che passa da 4.722 alle attuali 4.703.

Tabella 1.2. Dimensioni economiche della cooperazione agroalimentare italiana associata (2016)

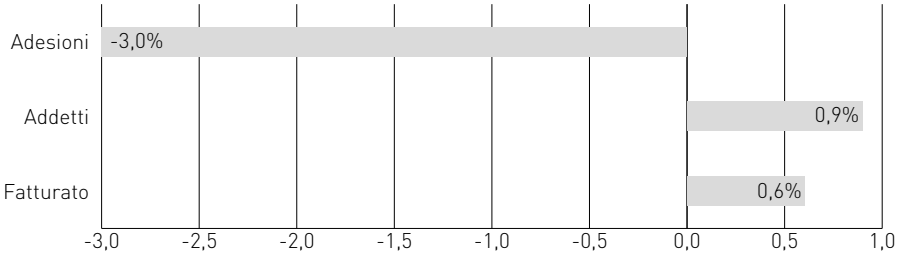
	Imprese	Fatturato	Addetti	Adesioni
	num	mln €	num	num
Cooperazione associata	4.703	34.969	91.584	742.078
Dimensioni medie per cooperativa		7,4	19	158

Fonte: elaborazioni Osservatorio della Cooperazione Agricola Italiana su dati Agci-Agrital, Fedagri-Confcooperative, Legacoop Agroalimentare e Unicoop.

La lettura delle tendenze dei principali indicatori effettuata sulle sole cooperative presenti continuativamente negli ultimi due anni mostra che il fatturato della cooperazione agroalimentare italiana è cresciuto dello 0,6%.

Parallelamente, si sono registrati un aumento del numero di addetti pari allo 0,9% e un calo delle adesioni (-3%) in gran parte riconducibile ai processi di ristrutturazione e concentrazione che caratterizzano l'attuale sistema delle imprese agricole italiane (figura 1.2).

Figura 1.2. Cooperazione agroalimentare italiana associata*: trend dei principali indicatori (2015-2016)



*4.403 imprese presenti nell'universo della cooperazione associata continuativamente nel periodo 2015-2016.
Fonte: elaborazioni Osservatorio della Cooperazione Agricola Italiana su dati Agci-Agrital, Fedagri-Confcooperative, Legacoop Agroalimentare e Unicoop.

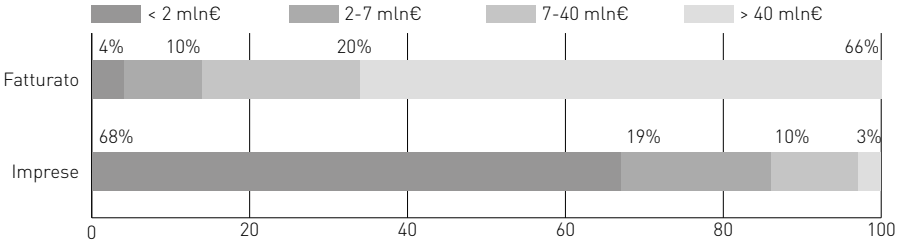
1.3 IL TESSUTO PRODUTTIVO DELLA COOPERAZIONE AGROALIMENTARE ASSOCIATA

La cooperazione agroalimentare è caratterizzata da un numero limitato di imprese di grandi dimensioni a cui è riconducibile la quota maggioritaria del fatturato totale e da un'elevata presenza di realtà di medie, piccole e piccolissime dimensioni.

Le imprese di grandi dimensioni, che possono contare su un portafoglio di prodotti di ampia gamma e vantano marchi leader sul mercato, operano prevalentemente nella trasformazione della materia prima e nella commercializzazione di prodotti finiti sui mercati italiani ed esteri. Fra esse, inoltre, sono presenti anche cooperative che vendono beni e servizi per il ciclo produttivo agricolo.

Un ruolo di assoluto rilievo è infatti detenuto dalle prime 25 cooperative, che vantano un giro d'affari pari al 32% dei ricavi della cooperazione agroalimentare associata nel suo complesso (tabella 1.3). Esse rientrano nel 13% di imprese cooperative con ricavi superiori ai 7 milioni di euro, che genera l'86% del fatturato della cooperazione associata, mentre viceversa le realtà di dimensioni minori rappresentano l'87% in termini di unità produttive e il 14% in termini di ricchezza generata (figura1.3).

Figura 1.3. Cooperazione agroalimentare italiana associata: distribuzione di imprese e fatturato per classi di fatturato (%, 2016)



Fonte: elaborazioni Osservatorio della Cooperazione Agricola Italiana su dati Agci-Agrital, Fedagri-Confcooperative, Legacoop Agroalimentare e Unicoop.

Tabella 1.3. Le principali 25 cooperative dell'agroalimentare italiano per fatturato (2014-2016)

	Ragione sociale	Fatt 2014 mln €	Fatt 2015 mln €	Fatt 2016 mln €	Settore	Regione
1	Agricola Tre Valli (1)	3.146,3	3.084,6	2.066,7	Carni avicole	Veneto
2	Consorzio Gesco (2)	1.443,4	1.435,6	1.420,0	Carni avicole	Emilia Romagna
3	Granlatte – Granarolo	1.054,3	1.091,8	1.192,3	Prodotti lattiero-caseari	Emilia Romagna
4	Conserve Italia	915,2	927,6	841,2	Ortofrutta trasformata	Emilia Romagna
5	Grandi Salumifici Italiani Spa (3)	640,0	636,6	656,2	Carni suine	Emilia Romagna
6	Cantine Riunite & Civ	532,9	546,4	565,4	Vino	Emilia Romagna
7	Consorzio Agrario del Nordest	462,5	449,1	417,5	Servizi (mangimi, mezzi tecnici, meccanizzazione, ecc.)	Veneto
8	Consorzio Vog	404,2	434,8	414,7	Ortofrutta fresca	Trentino Alto Adige
9	Consorzio Granterre – Parmareggio	282,0	299,3	325,8	Prodotti lattiero-caseari	Emilia Romagna
10	Latteria Soresina	317,4	297,5	324,4	Prodotti lattiero-caseari	Lombardia
11	Progeo	315,5	299,4	306,3	Servizi (mangimi, cereali, ecc.)	Emilia Romagna
12	Apo Conerpo	214,4	223,4	303,7	Ortofrutta fresca	Emilia Romagna
13	Caviro	314,1	300,2	303,5	Vino	Emilia Romagna
14	O.P.A.S.	164,5*	209,4*	299,0	Carni suine	Lombardia
15	Carnj Coop	277,1	284,6	296,2	Carni avicole	Marche
16	Apofruit Italia	213,7	232,6	291,4	Ortofrutta fresca	Emilia Romagna
17	Consorzio Virgilio	303,2	241,5	272,0	Prodotti lattiero-caseari	Lombardia
18	Produttori Suini Pro Sus	253,2*	255,4*	268,0*	Carni suine	Lombardia
19	Agrintesa	271,0*	248,1*	260,2*	Ortofrutta fresca	Emilia Romagna
20	Consorzio Melinda	228,7*	233,6*	254,1*	Ortofrutta fresca	Trentino Alto Adige
21	Vip Coop	236,8*	218,6*	246,2*	Ortofrutta fresca	Trentino Alto Adige
22	Clai	220,2*	218,7*	241,5	Carni suine	Emilia Romagna
23	Coprob	243,4	227,6	231,1	Zucchero	Emilia Romagna
24	Consorzio Casalasco del Pomodoro	207,5	249,2	228,3	Ortofrutta trasformata	Lombardia
25	Orogel	285,1	317,1	227,5	Ortofrutta trasformata	Emilia Romagna

(1) La cooperativa fa riferimento al gruppo Veronesi – AIA: il calo del fatturato nel 2016 (-33%) deriva dalla cessazione, a conclusione del relativo contratto di affitto, dell'attività di gestione del ramo d'azienda mangimi, tornata in capo ad AIA (2) La cooperativa fa riferimento al gruppo Amadori. (3) Grandi Salumifici Italiani spa è stata inserita in quanto joint-venture con rapporto paritetico privato-cooperazione. Dall'elenco è stata esclusa Unipeg che nell'aprile 2016 ha ceduto due distinti rami d'azienda comprensivi delle proprie attività al gruppo Cremonini. (*) Bilancio non consolidato

Fonte: elaborazioni Osservatorio della Cooperazione Agricola Italiana su dati Agci-Agrital, Fedagri-Confcooperative, Legacoop Agroalimentare e Unicoop.

Fra queste cooperative si ritrovano realtà diverse in relazione alla specializzazione produttiva, che si posizionano prevalentemente nelle fasi a monte della filiera (raccolta della materia prima, prima trasformazione e conferimento di materia prima, semilavorati o prodotti finiti alle imprese più grandi), servendo in prevalenza il mercato locale, che forniscono servizi agli imprenditori agricoli o ad altre cooperative o che operano sul territorio come le cooperative forestali.

Le cooperative sono attive principalmente nei settori zootecnico (che rappresenta il 26% del fatturato cooperativo agroalimentare), ortoflorofrutticolo (25%), lattiero-caseario (19%), dei servizi (14%) e vitivinicolo (13%) (tabella 1.4).

Tabella 1.4. Cooperazione agroalimentare italiana associata: dimensioni economiche per settore (2016)

	Imprese		Fatturato		Addetti		Dimensioni medie	
	num	%	mln €	%	num	%	mln € /coop	addetti /coop
Zootecnia da carne	314	7%	8.941	26%	21.988	24%	28,5	70
Ortoflorofrutticolo	1.030	22%	8.720	25%	29.928	33%	8,5	29
Lattiero-caseario	730	16%	6.591	19%	12.614	14%	9,0	17
Servizi	1.351	29%	4.824	14%	10.776	12%	3,6	8
Vitivinicolo	484	10%	4.510	13%	9.034	10%	9,3	19
Olivicolo	274	6%	273	1%	1.266	1%	1,0	5
Conduzione e forestali	302	6%	261	1%	3.246	4%	0,9	11
Altri settori	218	5%	850	2%	2.731	3%	3,9	13
Cooperazione	**4.703**	**100%**	**34.969**	**100%**	**91.584**	**100%**	**7,4**	**19**

Fonte: elaborazioni Osservatorio della Cooperazione Agricola Italiana su dati Agci-Agrital, Fedagri-Confcooperative, Legacoop Agroalimentare e Unicoop.

La zootecnia, che riunisce le cooperative che svolgono attività di allevamento, macellazione e trasformazione delle carni e commercializzazione nei comparti bovino, suino, ovi-caprino e avicunicolo, è caratterizzata dalla presenza di un numero limitato di imprese di grandi dimensioni tra cui figurano, oltre ai due leader della Top25 delle cooperative agroalimentari, specializzati nelle carni avicole, anche altre imprese della filiera suina dei prodotti freschi e trasformati. Alle cooperative ortoflorofrutticole (raccolta e commercializzazione di ortofrutta fresca, surgelati e trasformati, florovivaismo), caratterizzate da attività *labour intensive*, si riconduce la quota maggiore dell'occupazione totale. In questo caso, come per le imprese del vitivinicolo (operative nella produzione, trasformazione e vendita di vino sfuso e imbottigliato) e del lattiero caseario (operative nella produzione, raccolta, lavorazione e vendita di latte, derivati freschi e di formaggi), il tessuto produttivo è caratterizzato dalla presenza di un numero elevato di imprese che appartengono alle diverse classi dimensionali.

I servizi, caratterizzati dal maggior numero totale di cooperative, riuniscono le realtà che operano a supporto delle imprese agricole o delle altre cooperative nell'attività di produzione attraverso la vendita di mezzi tecnici (sementi, mangimi, fertilizzanti, agrofarmaci, ecc.), le attività di contoterzismo, di stoccaggio e gestione di commodity agricole, di ricerca tecnico-scientifica, di assistenza tecnica e consulenza, ecc.

Gli ultimi settori per consistenza del fatturato sono l'olivicolo, la conduzione di terreni e il forestale. Il primo è caratterizzato sia da strutture che forniscono servizi (ad es. molitorio o amministrativo) sia da cooperative operative nella concentrazione delle olive e nella successiva trasformazione in olio. Le cooperative forestali e del settore conduzione svolgono interventi di sistemazione e manutenzione agraria, fo-

restale, del territorio, degli ambienti rurali e del verde, o provvedono alla coltivazione dei fondi agricoli.

1.4 LA DISTRIBUZIONE GEOGRAFICA DELLA COOPERAZIONE AGROALIMENTARE ASSOCIATA

La lettura per area geografica rivela una concentrazione omogenea di cooperative nel paese, ma forti asimmetrie sia nelle quota di fatturato che nella percentuale di addetti detenute nelle diverse aree: le cooperative del Nord generano infatti l'81% del fatturato e occupano il 69% degli addetti dell'intero sistema cooperativo associato (tabella 1.5). Rispecchiando i dati relativi alle sedi legali delle cooperative, tale distribuzione, però, non tiene conto dei casi di cooperative (anche di grandi dimensioni soprattutto nei settori ortofrutticolo e vitivinicolo) che, pur con sede al Nord, si approvvigionano su tutto il territorio italiano, compreso il Centro-Sud.

Queste differenze nella distribuzione geografica del fatturato sono legate alla diversa struttura produttiva delle aree in cui le cooperative operano: ad esempio, le produzioni zootecniche a maggiore valore aggiunto sono prevalentemente localizzate al Nord, mentre nel Sud del paese sono presenti settori meno ricchi come l'olivicolo.

In termini di dimensioni medie, le cooperative del Nord hanno un fatturato pari 13,6 milioni di euro, circa il doppio del dato medio nazionale, mentre la ricchezza generata in media da una cooperativa del Centro e del Sud è pari rispettivamente a 3,7 e 2,1 milioni di euro. Le differenze emergono anche relativamente agli addetti (30 in media al Nord, contro i 15 del Centro e i 10 del Sud).

Tabella 1.5. Cooperazione agroalimentare italiana associata: dimensioni economiche per area geografica
(2016)

	Imprese		Fatturato		Addetti		Dimensioni medie	
	num	%	mln €	%	num	%	mln €/ coop	addetti/ coop
Nord	2.094	45%	28.510	81%	63.229	69%	13,6	30
Centro	633	13%	2.353	7%	9.241	10%	3,7	15
Sud	1.976	42%	4.107	12%	19.114	21%	2,1	10
Italia	**4.703**	**100%**	**34.969**	**100%**	**91.584**	**100%**	**7,4**	**19**

Fonte: elaborazioni Osservatorio della Cooperazione Agricola Italiana su dati Agci-Agrital, Fedagri-Confcooperative, Legacoop Agroalimentare e Unicoop.

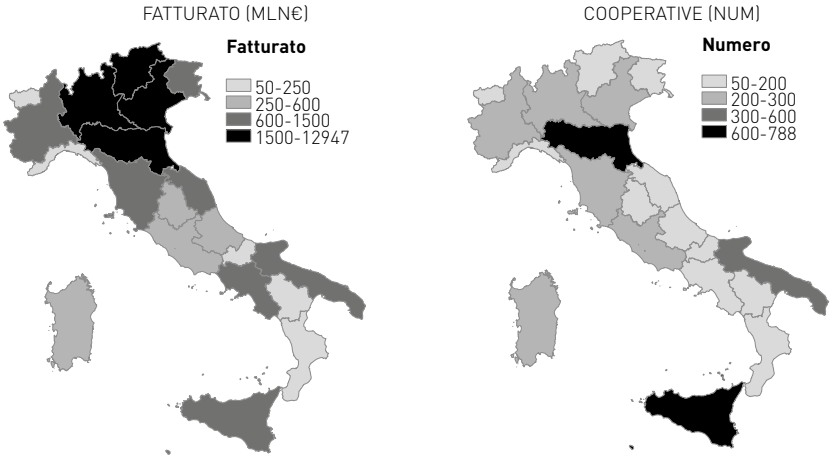
L'analisi per regione mostra che il 76% del fatturato dell'intero sistema è generato dalle cooperative con sede in Emilia-Romagna, Veneto, Trentino Alto Adige e Lombardia (tabella 1.6). Si tratta di circa 1.400 cooperative (il 30% del totale cooperative associate) le cui dimensioni medie superano di gran lunga il dato medio nazionale. La sola Emilia-Romagna, prima in classifica, ha un giro di affari pari a 12,9 miliardi di euro (il 37% del fatturato complessivo) mentre Veneto, Trentino Alto Adige e Lombardia generano un fatturato pari a 6,7, 3,6 e 3,4 miliardi di euro rispettivamente.

Tabella 1.6. Cooperazione agroalimentare italiana associata: distribuzione regionale di cooperative e fatturato
(2016)

Regione	Imprese		Fatturato		Dimensioni medie
	num	%	mln €	%	mln €/coop
Emilia Romagna	674	14%	12.947	37%	19,2
Veneto	278	6%	6.682	19%	24,0
Trentino Alto Adige	199	4%	3.561	10%	17,9
Lombardia	282	6%	3.369	10%	11,9
Sicilia	788	17%	1.114	3%	1,4
Piemonte	265	6%	1.025	3%	3,9
Puglia	417	9%	839	2%	2,0
Marche	127	3%	822	2%	6,5
Toscana	227	5%	789	2%	3,5
Friuli Venezia Giulia	164	3%	730	2%	4,5
Campania	172	4%	651	2%	3,8
Abruzzo	127	3%	556	2%	4,4
Lazio	205	4%	491	1%	2,4
Sardegna	222	5%	486	1%	2,2
Umbria	74	2%	251	1%	3,4
Basilicata	81	2%	216	1%	2,7
Calabria	119	3%	175	1%	1,5
Valle D'Aosta	168	4%	114	0%	0,7
Liguria	64	1%	82	0%	1,3
Molise	50	1%	71	0%	1,4
Italia	**4.703**	**100%**	**34.969**	**100%**	**7,4**

Fonte: elaborazioni Osservatorio della Cooperazione Agricola Italiana su dati Agci-Agrital, Fedagri-Confcooperative, Legacoop Agroalimentare e Unicoop.

Figura 1.4. Cooperazione agroalimentare italiana associata: distribuzione di cooperative e fatturato per regione
(2016)



Fonte: elaborazioni Osservatorio della Cooperazione Agricola Italiana su dati Agci-Agrital, Fedagri-Confcooperative, Legacoop Agroalimentare e Unicoop.

1.5 LA BASE SOCIALE E LA MUTUALITÀ DELLA COOPERAZIONE AGROALIMENTARE ASSOCIATA

Nel 2016, sono circa 742.000 i rapporti associativi che le cooperative agroalimentari intrattengono con le imprese agricole, con altre imprese cooperative e con soci lavoratori (tabella 1.7). Il numero di adesioni[2] è maggiore nei settori olivicolo e vitivinicolo, caratterizzati da un'elevata frammentazione del tessuto produttivo agricolo e nel settore dei servizi. L'area geografica in cui le cooperative hanno una relazione più forte con il mondo agricolo è il Sud a cui si riconduce oltre la metà di tutte le adesioni (il 50%) seguita dal Nord (35%) e dal Centro (15%). Sia le cooperative del Sud che quelle del Centro, inoltre, hanno in media un numero di soci aderenti superiore alla media nazionale (rispettivamente 190 e 175 soci contro i 158 del dato nazionale).

Tabella 1.7. Cooperazione agroalimentare italiana associata: adesioni per settore e area geografica
(2016)

Settore/area geografica	Imprese		Adesioni		Adesioni/impresa
	num	%	num	%	num
Zootecnia da carne	314	7%	11.123	1%	35
Ortoflorofrutticolo	1.030	22%	63.131	9%	61
Lattiero-caseario	730	16%	29.459	4%	40
Servizi	1.351	29%	166.942	22%	124
Vitivinicolo	484	10%	140.709	19%	291
Olivicolo	274	6%	306.462	41%	1.118
Conduzione e forestali	302	6%	7.394	1%	24
Altri settori	218	5%	16.858	2%	77
Nord	2.094	45%	256.197	35%	122
Centro	633	13%	111.065	15%	175
Sud	1.976	42%	374.816	50%	190
Cooperazione	**4.703**	**100%**	**742.078**	**100%**	**158**

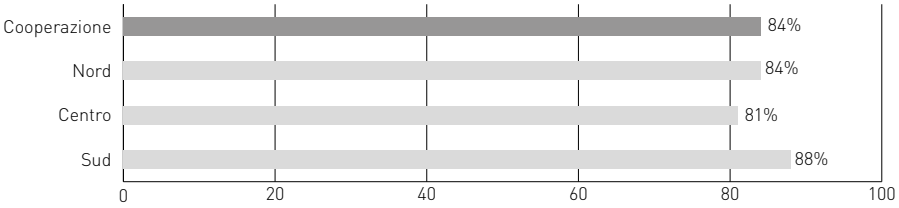
Fonte: elaborazioni Osservatorio della Cooperazione Agricola Italiana su dati Agci-Agrital, Fedagri-Confcooperative, Legacoop Agroalimentare e Unicoop.

Una conferma dell'intensità del legame tra le imprese cooperative e i propri associati arriva dal dato sulla mutualità che, nel 2016, è stimata all'84%, valore nettamente superiore ai limiti di legge del 50% definiti per le cooperative a mutualità prevalente (figura 1.5). Il grado di mutualità, che nelle cooperative di conferimento è dato dal rapporto fra la materia prima conferita dai soci e gli approvvigionamenti totali, raggiunge il suo valore più alto al Sud (88%), dove è maggiore la presenza di cooperative impegnate nella concentrazione di materia prima e si ferma all'84% nelle regioni

2 Non essendo possibile identificare se un socio aderisce contemporaneamente a più cooperative, tale dato è al lordo delle associazioni plurime. Per questo motivo si è scelta la denominazione "adesioni" piuttosto che quella di "soci".

del Nord dove le imprese ricorrono più frequentemente all'approvvigionamento da non soci con lo scopo di acquisire maggiore competitività, grazie alla differenziazione dell'offerta.

Figura 1.5. Mutualità della cooperazione agroalimentare associata in Italia
(rapporto fra conferimenti ed approvvigionamenti per area geografica, 2016)



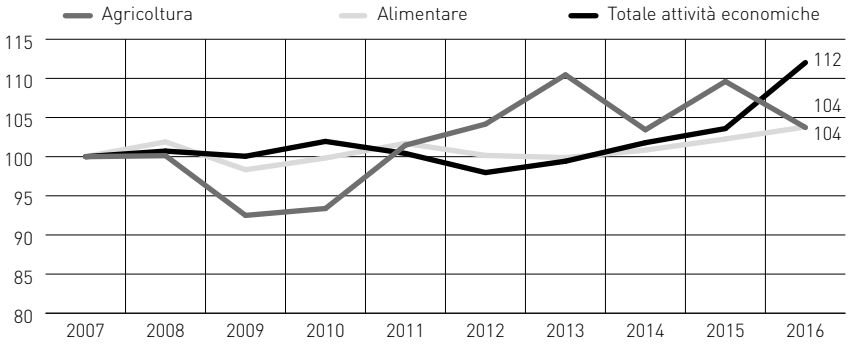
Fonte: elaborazioni Osservatorio sulla Cooperazione Agricola Italiana su dati Agci-Agrital, Fedagri-Confcooperative, Legacoop Agroalimentare, Unicoop e indagine diretta 2017.

2.
Il ruolo della cooperazione associata nel sistema agroalimentare

2.1 LA COOPERAZIONE ASSOCIATA E LA VALORIZZAZIONE DELLA MATERIA PRIMA AGRICOLA ITALIANA

Nel 2016 la produzione agricola italiana vale 52,5 miliardi di euro in netta flessione dopo il rimbalzo del 2015; nello stesso anno il fatturato dell'industria alimentare è stato pari a circa 132 miliardi (fonte Federalimentare). Nel corso degli ultimi anni le tendenze del sistema sono state condizionate dalla crisi che ha attraversato tutti i settori dell'economia: negli ultimi dieci anni il paese è infatti cresciuto di appena il 4% in termini di valore aggiunto. L'agricoltura a causa del calo dell'ultimo anno mostra un risultato analogo, nonostante negli anni precedenti abbia mostrato un comportamento anticiclico, mentre l'alimentare, dopo un periodo in cui la tendenza è stata equivalente al dato generale, in tempi più recenti ha mostrato un consistente recupero che porta la variazione 2016/2007 a un +12%.

Figura 2.1. Trend del valore aggiunto di agricoltura, industria alimentare e totale economia (2007-2016)



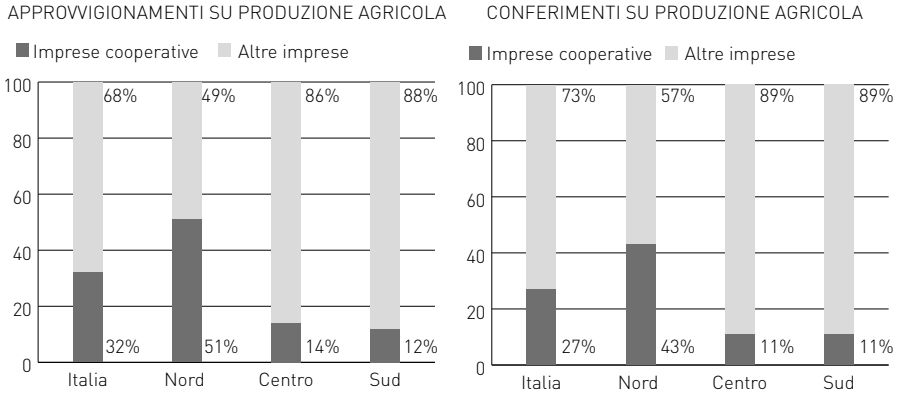
Fonte: elaborazioni Osservatorio della Cooperazione Agricola Italiana su dati ISTAT.

In riferimento alle dimensioni del sistema agroalimentare è possibile quantificare il peso della cooperazione agroalimentare associata. Essa infatti rappresenta l'anello di congiunzione fra la fase agricola e quella industriale, concentrando l'offerta agricola e trasformando le materie prime in prodotti alimentari destinati alla commercializzazione sui mercati nazionale ed estero.

La maggior parte della materia prima utilizzata dalle cooperative in fase di trasformazione è, come rivela il dato sulla mutualità, conferita dai soci, ed ha provenienza quasi esclusivamente italiana. Di conseguenza, è possibile calcolare quanta parte della produzione agricola italiana[3] è valorizzata dalla cooperazione attraverso approvvigionamenti e conferimenti.

Nel 2016, la quota di produzione agricola italiana valorizzata dalla cooperazione attraverso gli approvvigionamenti provenienti da soci e non soci è pari al 32% (circa 16 miliardi di euro), mentre i conferimenti da parte della sola base sociale valgono 13,6 miliardi con un'incidenza del 27% sulla produzione agricola (figura 2.2).

Figura 2.2. Quota di PLV valorizzata dalla cooperazione agroalimentare associata attraverso gli approvvigionamenti ed i conferimenti per area geografica
(2016)



Fonte: elaborazioni Osservatorio sulla Cooperazione Agricola Italiana su dati Agci-Agrital, Fedagri-Confcooperative, Legacoop Agroalimentare, Unicoop, indagine diretta 2017 e ISTAT.

Nel Nord del paese, dove il legame della cooperazione con il tessuto produttivo agricolo è più forte, le quote di approvvigionamenti e conferimenti valorizzati salgono rispettivamente al 51% e al 43%, mentre il Centro e il Sud, dove il ruolo della cooperazione ha ancora ampi spazi di crescita, presentano incidenze molto più contenute.

3 Per la stima si è fatto riferimento alla sola PLV relativa ad attività di produzione (esclusi servizi ed attività secondarie) pari a 50,8 miliardi di euro nel 2016.

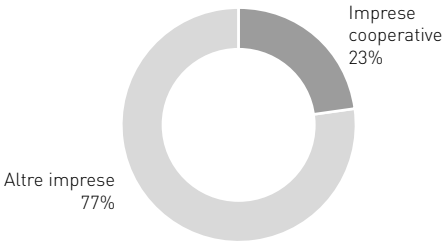
2.2 IL PESO DELLA COOPERAZIONE ASSOCIATA NELL'INDUSTRIA ALIMENTARE ITALIANA

Le cooperative attive nelle fasi di raccolta/condizionamento della materia prima, di trasformazione e successiva commercializzazione di prodotti alimentari costituiscono una parte integrante del sistema produttivo dell'industria alimentare italiana, contribuendo dunque alla creazione di ricchezza per l'intero settore. Tale contributo può essere misurato attraverso il rapporto tra i ricavi della cooperazione associata – escluse le attività di servizio[4] – ed il fatturato totale dell'industria alimentare italiana che è pari nel 2016 a 132 miliardi di euro[5]. Questo rapporto si attesta al 23% (figura 2.3).

L'importanza del ruolo rivestito dalla cooperazione emerge anche concentrando l'attenzione sulle grandi imprese alimentari italiane, fra le quali rientrano, a pieno titolo, anche i principali player cooperativi.

Nella Top50 delle imprese alimentari per fatturato realizzato nel 2016[6], il cui giro d'affari complessivo – pari a 50,7 miliardi di Euro nel 2016 – incide per il 38% sul valore totale dell'agroalimentare italiano, le cooperative esprimono un peso pari al 14%, in virtù di un fatturato pari a 7,2 miliardi di Euro (tabella 2.1). Si tratta, nello specifico, di 7 cooperative con un ruolo centrale nel settore delle carni (avicolo e suinicolo), a cui si aggiungo i big della cooperazione lattiero-casearia, dell'ortofrutta e delle conserve vegetali e del vino. Tali imprese occupano solidamente queste primarie posizioni e nel corso degli ultimi anni sono progressivamente cresciute anche attraverso processi di fusione ed integrazione sia con altre realtà cooperative che con società di capitali.

Figura 2.3. Il contributo della cooperazione associata alla generazione di ricchezza dell'industria alimentare italiana
(incidenza sul fatturato, 2016)



Fonte: elaborazioni Osservatorio della Cooperazione Agricola Italiana su dati Agci-Agrital, Fedagri-Confcooperative, Legacoop Agroalimentare, Unicoop e Fedealimentare.

4 Per questa stima il fatturato della cooperazione associata è stato depurato di quota parte (85%) del valore del fatturato del settore cooperativo dei servizi per escludere le attività non direttamente imputabili all'industria alimentare.
5 Dati Federalimentare.
6 La classifica esclude le cooperative impegnate nel settore dei servizi, secondo lo stesso principio con il quale è stata calcolata l'incidenza del fatturato cooperativo sul fatturato totale dell'agroalimentare italiano.

Tabella 2.1. Il ruolo della cooperazione nella Top50 delle imprese alimentari italiane 2014/2015/2016
(in ordine di fatturato 2016 – cooperative evidenziate in grassetto)

Ranking	Ragione sociale	Fatturato (mln €)			Settore di attività
		2014	2015	2016	
1	Parmalat*	5.547,6	6.416,1	6.489,4	Lattiero-caseario
2	Cremonini* (1)	3.278,6	3.293,9	3.633,6	Carni
3	Barilla Holding*	3.254,1	3.382,8	3.412,9	Molini e pastifici
4	AIA (2)	2.498,7	2.457,2	3.218,4	Carni
5	Ferrero (3)	2.547,2	2.683,8	2.673,3	Dolciario
6	**Agricola Tre Valli (4)**	**3.146,3**	**3.084,6**	**2.066,7**	**Carni**
7	Luigi Lavazza* (5)	1.344,1	1.472,6	1.895,7	Caffè
8	Davide Campari-Milano* (6)	1.560,0	1.656,8	1.726,5	Bevande alcoliche
9	Unilever Italia	1.389,1	1.427,7	1.424,6	Alimentari
10	**Gesco Consorzio Cooperativo**	**1.443,4**	**1.435,6**	**1.420,0**	**Carni**
11	Nestlè Italiana*	1.429,0	1.411,2	1.268,6	Dolciario
12	Gruppo Lactalis Italia*	1.364,1	1.297,8	1.246,6	Lattiero-caseario
13	**Granlatte – Granarolo***	**1.054,3**	**1.091,8**	**1.192,3**	**Lattiero-caseario**
14	Sanpellegrino*	873,4	990,7	983,5	Bevande analcoliche
15	Coca-Cola Hbc Italia	939,5	948,6	919,7	Bevande analcoliche
16	Massimo Zanetti Beverage Group*	781,5	941,7	917,5	Caffè
17	**Conserve Italia***	**915,2**	**927,6**	**841,2**	**Conserviero**
18	Heineken Italia	794,1	834,7	796,8	Birra
19	Kraft Foods Italia*	893,3	775,5	748,4	Alimentari
20	Bolton Alimentari	716,7	719,8	748,0	Conserviero
21	Zoppas Finanziaria*	679,7	728,1	713,3	Bevande analcoliche
22	IS Holding*	640,0	636,6	656,2	Conserviero
23	**Grandi Salumifici Italiani***	**640,0**	**636,6**	**656,2**	**Carni**
24	La Doria*	631,4	748,3	653,1	Conserviero
25	Eurovo*	467,6	545,2	605,1*	Uova
26	Salumificio F.lli Beretta*	514,6	565,7	597,6	Carni
27	Pastificio Rana*	458,4	545,3	585,9	Molini e pastifici
28	Bunge Italia	558,3	501,5	571,5	Oleario
29	**Cantine Riunite & CIV***	**532,9**	**546,4**	**565,4**	**Vitivinicolo**
30	Perfetti Van Melle Italia	541,5	529,7	525,7	Dolciario
31	Unigrà*	473,2	483,6	498,7	Oleario
32	Fratelli Martini & C.*	502,6	471,0	490,4	Vitivinicolo
33	Illycaffè*	390,8	437,1	460,4	Caffè
34	Bauli	460,6	445,9	442,1	Dolciario
35	Findus – C.S.I. Compagnia surgelati italiani	522,8	470,3	441,1	Surgelati
36	Fratelli De Cecco di Filippo – Fara San Martino*	398,8	416,0	437,9	Molini e pastifici
37	Giuseppe Citterio*	379,7	416,6	414,9	Carni
38	**VOG – Consorzio delle cooperative ortofrutticole dell'Alto Adige**	**404,2**	**434,8**	**414,7**	**Ortofrutticolo**
39	Zanetti*	374,5	381,4	414,6	Lattiero-caseario
40	Roquette Italia	419,3	417,7	413,4	Amidi e amidacei
41	Alcar Uno*	394,9	391,6	400,1	Carni
42	Lindt & Sprüngli*	363,7	373,2	397,1	Dolciario

Ranking	Ragione sociale	Fatturato (mln €)			Settore di attività
		2014	2015	2016	
43	Nuova Castelli*	282,3	331,3	359,2	Lattiero-caseario
44	Carapelli Firenze	413,1	425,3	358,6	Oleario
45	Euricom – European Rice Company*	404,1	426,5	358,5	Risiero
46	Colussi*	383,4	353,5	349,0	Molini e pastifici
47	Sammontana*	331,5	344,7	344,1	Gelati e dolciario
48	Heinz Italia	388,4	356,4	342,1	Alimentari
49	Fileni Simar*	317,4	327,9	336,9	Carni
50	Ambrosi Industria Casearia*	312,0	327,0	335,4	Lattiero-caseario

*= Dati di bilancio consolidato
(1) Nel 2016 ha consolidato integralmente il gruppo Parma France S.A.S., DE.AL., Itaus Pty Ltd., Fresco Gourmet Pty Ltd.
(2) Dall'1-1-2016 ha ripreso l'attività di gestione del ramo d'azienda mangimi, precedentemente in capo alla cooperativa Agricola Tre Valli.
(3) In data 1-5-2016 ha conferito la divisione "Commerciale" alla neo costituita Ferrero Commerciale Italia. Inoltre, in data 1-6-2016, ha conferito il ramo d'azienda relativo agli stabilimenti siti in Alba (Cn), Pozzuolo Martesana (Mi), Balvano (Pz) e Sant'Angelo dei Lombardi (Av) alla neo costituita Ferrero Industriale Italia. (4) Dall'1-1-2016, essendosi concluso il relativo contratto di affitto, ha cessato l'attività di gestione del ramo d'azienda mangimi, tornata in capo ad AIA. (5) Nel 2016 ha consolidato integralmente Carte Noire S.A.S. e Carte Noire Operations S.A.S. (6) Dall'1-8-2016 ha consolidato integralmente il gruppo SPML – Société des Produits Marnier Lapostolle S.A. Nel
corso del 2016 sono uscite dall'area di consolidamento Teruzzi & Puthod, Azienda Vitivinicola Tenute Sella & Mosca e Casoni Fabbricazione Liquori. Volendo fare riferimento alle attività dell'alimentare e delle bevande in senso stretto non sono compresi i Consorzi agrari e le imprese che operano nella distribuzione di mezzi tecnici o nella esclusiva commercializzazione di materie prime agricole, mentre sono comprese le attività mangimistiche. AIA e la cooperativa Agricola Tre Valli fanno riferimento al gruppo Veronesi, in particolare alla capogruppo Veronesi Holding (fatturato pari a 2.804,0 mln € nel 2016). La loro diretta inclusione nella classifica, in luogo della holding, deriva dall'esigenza di mostrare il differente posizionamento delle società appartenenti al gruppo.
Fonte: elaborazioni Osservatorio della Cooperazione Agricola Italiana su dati Agci-Agrital, Fedagri-Confcooperative, Legacoop Agroalimentare, Unicoop e Mediabanca

2.3 LE PERFORMANCE ECONOMICO FINANZIARIE DI COOPERATIVE E IMPRESE DI CAPITALI NEL SISTEMA AGROALIMENTARE ITALIANO

Una migliore comprensione circa il ruolo rivestito dalla cooperazione nel sistema agroalimentare italiano viene offerta dalla lettura comparata delle performance economico-finanziarie di cooperative e società di capitali del settore. A tal proposito, di seguito verranno esaminati gli andamenti nel triennio 2013-2015 di alcune primarie variabili economico-finanziarie, mettendo a confronto i risultati di due ampi e rappresentativi campioni di cooperative associate (2.683 imprese espressive di 29.018 milioni di euro di ricavi) e di società di capitali (13.089 imprese per complessivi ricavi pari a 103.330 milioni di euro), stratificati per classe di dimensione del fatturato.

Circa la dinamica del fatturato, si rileva innanzitutto come le vendite realizzate dalle imprese agroalimentari siano tornate a crescere ad un ritmo significativo nel corso del 2015, dopo il lieve rallentamento accusato l'anno precedente. Questa dinamica ha interessato, seppur con diversa intensità, la generalità degli attori coinvolti nel settore, indipendentemente dalla differente veste giuridica, a suggerire come il sistema agroalimentare abbia mostrato diffusi segnali di uscita dal difficile contesto economico degli anni passati.

Stante il quadro generalmente positivo, che vede il fatturato agroalimentare consolidarsi nella misura del +3% rispetto ai livelli del 2013, analizzando i risultati relativi

alle diverse tipologie di operatori del settore emergono tuttavia differenze sostanziali circa l'intensità del trend di crescita in esame: difatti, laddove le società di capitali – che pure avevano mostrato timidi segnali di ripresa già nel 2014 – hanno visto crescere le proprie vendite nell'ultimo anno di attività ad un ritmo significativo (+4%), il giro d'affari sviluppato dalle cooperative ha invece evidenziato una lieve progressione solamente nell'ultimo anno, scontando ancora un ammontare complessivo dei ricavi inferiore a quello raggiunto nel 2013 (-2%).

Tabella 2.2. Trend 2013-2015 del fatturato (Numeri indici, base 2013=100): totale agroalimentare, per dimensione – comparazione tra cooperative e società di capitali

	COOPERATIVE			SOCIETÀ DI CAPITALI		
	2013	2014	2015	2013	2014	2015
Imprese con fatturato > 40 mln €	100	97	98	100	101	104
Imprese con fatturato 7-40 mln €	100	99	101	100	102	105
Imprese con fatturato 2-7 mln €	100	98	97	100	102	104
Imprese con fatturato < 2 mln €	100	94	90	100	100	101
Totale agroalimentare	100	97	98	100	101	104

Fonte: Elaborazioni Osservatorio della cooperazione Agricola Italiana su dati AIDA – Bureau Van Dijk

Con riferimento alle diverse classi dimensionali esaminate, differenze tra cooperative e società di capitali emergono anche circa l'intensità con cui la ripresa ha investito i vari livelli del tessuto produttivo. In quest'ottica, sebbene le performance di crescita più robuste siano state generalmente evidenziate dal segmento delle imprese di medie dimensioni (ricavi compresi tra 7 e 40 milioni di euro), occorre tuttavia rilevare come quest'ultimo costituisca, nel caso della cooperazione, l'unico cluster dimostratosi in grado di consolidare le proprie vendite nel corso del triennio (+1%), laddove, nel caso delle società di capitali, sia emerso quale segmento in grado di crescere a ritmi più sostenuti (+5%).

Difatti, tra le società di capitali, tassi di crescita significativi (+4%) arrivano ad interessare, nell'ultimo anno, anche i segmenti delle imprese di grandi (fatturato superiore ai 40 milioni di euro) e piccole dimensioni (ricavi tra 2 e 7 milioni di euro). Nel caso della cooperazione, invece, il segmento delle imprese più strutturate arriva ad invertire timidamente il trend negativo delle vendite solamente nell'ultimo anno di attività (attestandosi ancora su livelli inferiori a quelli del 2013; -2%), mentre quello delle piccole realtà prosegue la propria dinamica di calo (-3%). Differenze sostanziali emergono infine con riferimento al cluster delle micro-imprese (fatturato inferiore a 2 milioni di euro), dove nel caso della cooperazione si assiste ad una dinamica delle vendite profondamente negativa (-10% nell'ultimo anno), in contrapposizione alla sostanziale tenuta mostrata dalle società di capitali, che arrivano addirittura a consolidare nel 2015 il proprio giro d'affari (+1%).

Un'informazione circa la maggiore (o minore) capacità delle imprese agroalimentari di generare valore incrementale attraverso le attività di raccolta/trasformazione della materia prima e di successivo collocamento sul mercato del prodotto finito si

può desumere dalla dinamica del valore aggiunto[7]. Contrariamente a quanto emerso per il fatturato, questa variabile rileva una crescita costante e robusta lungo tutto il triennio 2013-2015, per entrambe le tipologie di operatori: cooperative e società di capitali vantano infatti performance di assoluto rilievo (rispettivamente +6% e +10% sui livelli del 2013).

Scomposto per classe dimensionale, il valore aggiunto presenta una dinamica di rafforzamento lungo il triennio per tutte le realtà cooperative con fatturato superiore ai 2 milioni di euro, laddove nel caso delle società di capitali arrivi addirittura a coinvolgere in modo robusto anche il segmento delle micro-imprese (ricavi inferiori a 2 milioni di euro). In ambito cooperativo, risulta interessante notare come quest'ultimo segmento, colpito nell'ultimo anno da un significativo calo del fatturato, abbia al contrario mostrato un'ottima capacità di tenuta in termini di valore aggiunto prodotto: quest'ultimo cala infatti nell'ultimo anno solamente nella misura del -1% (a fronte di vendite in calo del -10%).

Tabella 2.3. Trend 2013-2015 del valore aggiunto (Numeri indici, base 2013=100): totale agroalimentare – comparazione tra cooperative e società di capitali

	COOPERATIVE			SOCIETÀ DI CAPITALI		
	2013	**2014**	**2015**	**2013**	**2014**	**2015**
Imprese con fatturato > 40 mln €	100	104	107	100	105	109
Imprese con fatturato 7-40 mln €	100	103	105	100	106	113
Imprese con fatturato 2-7 mln €	100	99	103	100	106	112
Imprese con fatturato < 2 mln €	100	100	99	100	103	109
Totale agroalimentare	**100**	**103**	**106**	**100**	**105**	**110**

Fonte: Elaborazioni Osservatorio della cooperazione Agricola Italiana su dati AIDA – Bureau Van Dijk

Relativamente ai costi sostenuti dalle imprese agroalimentari, alcune indicazioni di sintesi provengono dall'analisi dell'andamento di due importanti voci di bilancio, il costo del fattore lavoro e gli oneri finanziari.

Nel primo caso, l'andamento del costo del personale (inteso come stock delle retribuzioni lorde pagate dalle imprese ai propri dipendenti[8]), analogamente a quanto visto per il valore aggiunto (di cui è parte integrante), si presenta in netta crescita lungo tutto il triennio di riferimento e in egual misura fra cooperative e società di capitali (rispettivamente +7% e +6% rispetto al 2013). Quindi, in entrambi i casi (pur

7 Tale variabile esprime infatti la ricchezza generata (qualora positiva) o distrutta (qualora negativa) attraverso i processi di trasformazione dei beni e dei servizi impiegati nella produzione, ovvero il valore che l'attività di trasformazione di un'impresa aggiunge a beni e servizi già presenti sul mercato e di cui quest'ultima si approvvigiona. Si ottiene dalla differenza tra il valore della produzione (o prodotto interno lordo) ed i c.d. consumi netti (tra cui costi per materie prime, servizi, godimento beni di terzi e oneri diversi di gestione).

8 Ai fini del presente lavoro, tale variabile, desunta dal Conto Economico, risulta espressa al lordo di TFR, quiescenza, oneri sociali e altri oneri associati.

tenendo conto della natura piuttosto "rigida" del costo del lavoro), le scelte operate dalle imprese del sistema agroalimentare appaiono orientate alla preservazione della forza lavoro, evidenza non comunemente riscontrabile in altri settori dell'economia nazionale. A livello dimensionale emerge inoltre come le retribuzioni lorde siano cresciute all'interno di tutti i cluster delle società di capitali, laddove per le cooperative tale evidenza si sia invece riscontrata per tutte le realtà con fatturato superiore ai 2 milioni di euro, rilevando comunque una tenuta del monte salari pagato dalle micro-imprese (penalizzate dalla negativa dinamica delle vendite).

Tabella 2.4. Trend 2013-2015 delle retribuzioni lorde (Numeri indici, base 2013=100): totale agroalimentare – comparazione tra cooperative e società di capitali

	COOPERATIVE			SOCIETÀ DI CAPITALI		
	2013	**2014**	**2015**	**2013**	**2014**	**2015**
Imprese con fatturato > 40 mln €	100	103	107	100	103	106
Imprese con fatturato 7-40 mln €	100	105	108	100	105	108
Imprese con fatturato 2-7 mln €	100	103	106	100	104	107
Imprese con fatturato < 2 mln €	100	100	100	100	104	107
Totale agroalimentare	**100**	**103**	**107**	**100**	**103**	**106**

Fonte: Elaborazioni Osservatorio della cooperazione Agricola Italiana su dati AIDA – Bureau Van Dijk

Nell'ambito dei costi di gestione finanziaria, nel triennio in esame l'impatto degli oneri finanziari sul fatturato mostra una dinamica differenziata per forma di impresa, con un andamento piuttosto stabile per le cooperative ed uno invece di progressivo calo per le società di capitali. Sebbene il differenziale tra le due forme di impresa tenda pertanto a ridursi nel corso del periodo, il mondo cooperativo riesce ancora a vantare un minor impatto di tali costi sul giro d'affari sviluppato. Analizzando la dinamica dell'indicatore per classe dimensionale si può oltretutto osservare come questo tenda a decrescere progressivamente all'aumentare del livello di fatturato, evidenza riscontrabile sia tra le cooperative che tra società di capitali. La maggiore dimensione aziendale gioca evidentemente un ruolo fondamentale nell'abbattimento di questa tipologia di costo. Infine, occorre rilevare come il vantaggio del mondo cooperativo di subire una minore onerosità della gestione finanziaria trovi riscontro non solo nel segmento delle grandi imprese, ma anche (e soprattutto) in quello delle piccole e delle micro realtà, laddove nel cluster degli operatori di media dimensione (fatturato tra 7 e 40 milioni di euro) siano invece le società di capitali ad evidenziare performance più virtuose.

Sul fronte della redditività d'impresa, alcune indicazioni provengono dall'analisi della dinamica registrata nel triennio dall'indice di profittabilità delle vendite, dato dal rapporto tra l'utile netto (o la perdita netta) e il fatturato realizzato.

Occorre tuttavia tenere ben presente, quando si effettuano confronti in termini di redditività tra cooperative e società di capitali, delle peculiarità del modello cooperativo. In quest'ultima tipologia di imprese, infatti, parte degli utili risultano contabilizza-

ti tra i costi, al fine di remunerare a condizioni migliori le materie prime conferite dai soci. Ciò comporta un'inevitabile sottostima dei margini e dei profitti e quindi della capacità di tali imprese di generare redditività.

Tabella 2.5. Peso degli oneri finanziari sul fatturato nel periodo 2013-2015: totale agroalimentare, per dimensione – comparazione tra cooperative e società di capitali

	COOPERATIVE			SOCIETÀ DI CAPITALI		
	2013	2014	2015	2013	2014	2015
Imprese con fatturato > 40 mln €	0,8%	0,8%	0,7%	1,1%	1,0%	0,8%
Imprese con fatturato 7-40 mln €	1,2%	1,2%	1,1%	1,2%	1,1%	0,9%
Imprese con fatturato 2-7 mln €	1,7%	1,7%	1,6%	2,1%	2,1%	1,8%
Imprese con fatturato < 2 mln €	2,2%	2,2%	2,1%	4,4%	4,3%	3,9%
Totale agroalimentare	**1,0%**	**1,0%**	**0,9%**	**1,3%**	**1,2%**	**1,1%**

Fonte: Elaborazioni Osservatorio della cooperazione Agricola Italiana su dati AIDA – Bureau Van Dijk

Pertanto, l'interpretazione che ne deriva dell'indice di profittabilità delle vendite risulta necessariamente differenziata a seconda della forma di impresa in esame: se nel caso delle società di capitali l'indice assume infatti un'accezione di "classica" misura di redditività, intesa come quota del fatturato realizzato da un'impresa che questa preserva sotto forma di profitto, nel caso delle cooperative assume invece la connotazione di indice di autofinanziamento, cioè di misura della quota di utili non distribuiti ai soci (sotto forma di remunerazione per i conferimenti) destinati ad essere accantonati a riserva, in funzione degli investimenti futuri, oppure di un riequilibrio finanziario.

Attraverso questa chiave di lettura l'analisi mostra come nel corso del triennio 2013-2015 l'indice di profittabilità delle vendite assuma un andamento differenziato per forma di impresa: se tra 2013 e 2014 questo cresce a ritmi modesti sia per le cooperative che per le imprese di capitali, nel corso dell'ultimo anno di attività questo rimane stazionario (e basso in termini assoluti) per le prime, rilevando al contempo una robusta progressione nel caso delle seconde. Con riferimento alle società di capitali si assiste dunque ad un netto rafforzamento della capacità di generare profitti dalle proprie vendite, mentre, nel caso delle cooperative, ad una bassa propensione a finanziare l'attività produttiva attraverso gli utili prodotti. Tale evidenza, sembra essere in parte influenzata dall'esigenza dei soci delle cooperative di non veder ridotto in misura ulteriore il valore delle proprie remunerazioni.

Osservando la scomposizione dell'indice per classe dimensionale si può apprezzare come anche in questo caso la maggiore scala operativa costituisca una determinante nella capacità delle imprese di generare profitti (nel caso delle società di capitali) o di reinvestirli nella propria attività produttiva (nel caso delle cooperative). Sul fronte cooperativo occorre tuttavia rilevare come siano solamente le realtà contraddistinte da maggiori dimensioni (ricavi superiori a 7 milioni di euro) ad essere in grado di praticare in modo costante l'autofinanziamento lungo il triennio; nel caso delle società di capitali, tale tendenza si verifica invece all'interno di tutte i soggetti con fat-

turato superiore ai 2 milioni di euro, e comunque in misura proporzionale alla classe di fatturato di appartenenza. Registrano, all'opposto, perdite consistenti lungo tutto periodo in esame le imprese caratterizzate da una più piccola scala operativa, sebbene tale evidenza trovi riscontro in misura nettamente superiore nell'ambito delle società di capitali.

Tabella 2.6. Profittabilità delle vendite (Utile netto / Fatturato) nel periodo 2013-2015: totale agroalimentare, per dimensione – comparazione tra cooperative e società di capitali

	COOPERATIVE			SOCIETÀ DI CAPITALI		
	2013	**2014**	**2015**	**2013**	**2014**	**2015**
Imprese con fatturato > 40 mln €	0,1%	0,3%	0,2%	2,7%	3,0%	4,5%
Imprese con fatturato 7-40 mln €	0,1%	0,0%	0,3%	1,8%	2,1%	2,8%
Imprese con fatturato 2-7 mln €	-0,4%	-0,4%	-0,3%	0,1%	-0,1%	1,8%
Imprese con fatturato < 2 mln €	-1,5%	-1,1%	-1,3%	-2,5%	-4,0%	-1,8%
Totale agroalimentare	**0,0%**	**0,2%**	**0,2%**	**2,1%**	**2,3%**	**3,7%**

Fonte: Elaborazioni Osservatorio della cooperazione Agricola Italiana su dati AIDA – Bureau Van Dijk

A completamento dell'analisi economico-finanziaria su cooperative e società di capitali attive nell'agroalimentare, sono stati considerati due indicatori sintetici circa l'equilibrio patrimoniale e quello finanziario delle imprese. Ci si riferisce *in primis* al grado di patrimonializzazione, ossia alla quota di capitali impiegati nell'attività produttiva che risultano riconducibili ai mezzi apportati dai soci o a quelli accantonati nel corso degli anni attraverso gli utili emersi da conto economico. A tale proposito va sottolineato come la minore patrimonializzazione delle cooperative rispetto alle società di capitali sia prevalentemente riconducibile al fatto che la natura cooperativa della proprietà e del modello di *governance* non costituisce uno "stimolo" all'apporto di capitale sociale, nonché del fatto che una parte del finanziamento proveniente dai soci venga anche sottoscritta a titolo di debito[9].

Coerentemente con le specificità del modello cooperativo, dall'analisi emerge infatti come le cooperative agroalimentari risultino molto meno patrimonializzate delle società di capitali operanti nel settore. Tale gap tende inoltre ad espandersi nel corso del triennio 2013-2015, dato che il grado di patrimonializzazione delle società di capitali tende a crescere in misura superiore rispetto a quanto registrato nello stesso periodo dalle cooperative. A differenza di quanto visto per alcune delle altre variabili economiche sin qui considerate non sembrerebbe emergere una relazione diretta tra patrimonializzazione e dimensione aziendale, sia per quanto riguarda le cooperative che le società di capitali. Inoltre, tra il 2013 e il 2015 la solidità patrimoniale sembra rafforzarsi in misura superiore all'interno delle realtà – cooperative e non – più strutturate. Nei restanti livelli del tessuto produttivo, la patrimonializzazione cresce a ritmi meno sostenuti nell'ambito delle cooperative, mentre nel caso delle società di

9 Si pensi al prestito sociale, all'istituto delle trattenute sulle liquidazioni o ancora alla rateizzazione del pagamento dei conferimenti da soci che favorisce l'accumulazione di liquidità in corso d'esercizio.

capitali una progressione significativa si rileva anche nell'ambito delle realtà di medie dimensioni.

Tabella 2.7. Grado di patrimonializzazione (Patrimonio netto / Totale passivo) nel periodo 2013-2015: totale agroalimentare, per dimensione – comparazione tra cooperative e società di capitali

	COOPERATIVE			SOCIETÀ DI CAPITALI		
	2013	2014	2015	2013	2014	2015
Imprese con fatturato > 40 mln €	22,2%	23,0%	23,3%	44,1%	45,3%	46,8%
Imprese con fatturato 7-40 mln €	23,2%	23,1%	23,6%	38,1%	38,1%	39,3%
Imprese con fatturato 2-7 mln €	19,6%	19,7%	19,8%	32,9%	32,8%	33,5%
Imprese con fatturato < 2 mln €	27,4%	27,6%	27,5%	37,1%	37,2%	37,9%
Totale agroalimentare	**22,5%**	**22,9%**	**23,2%**	**40,6%**	**41,3%**	**42,5%**

Fonte: Elaborazioni Osservatorio della cooperazione Agricola Italiana su dati AIDA – Bureau Van Dijk

L'analisi circa l'equilibrio patrimoniale e finanziario di cooperative e società di capitali del settore agroalimentare si completa attraverso l'analisi dell'indicatore "Posizione Finanziaria Netta/Fatturato" [10]. La Posizione Finanziaria Netta (PFN), data dal saldo la tra liquidità disponibile e i debiti finanziari di breve e medio-lungo termine, costituisce una misura dell'indebitamento finanziario netto di un'impresa: rapportandola al fatturato si ottiene un indicatore espressivo del tasso ideale di assorbimento dell'indebitamento, ovvero della capacità di restituzione del debito da parte di un'impresa. La caratteristica della PFN di assumere generalmente valore negativo (sono infatti rari i casi in cui le disponibilità liquide risultino superiori agli impegni finanziari di breve e medio-lungo termine), fa sì che la lettura dell'indice "PFN/Fatturato" sia tanto più positiva quanto più questo tenda ad assumere valori prossimi allo zero percentuale – in valore assoluto – segnalando così una bassa esposizione al rischio finanziario.

Alla luce di tali premesse, si può rilevare come all'interno della filiera agroalimentare si registri nel complesso una bassa esposizione al rischio finanziario da parte delle imprese, sia cooperative che di capitali: l'unico segmento che sembra presentare valori significativamente elevati dell'indice è quello delle micro-imprese, dove le cooperative risultano tuttavia nettamente meno esposte delle controparti private (evidenza che si rileva, seppur in misura più marginale, anche a livello generale).

10 L'analisi dell'andamento nel triennio 2012-2013-2014 dell'indice "Posizione Finanziaria Netta/Fatturato" è stata condotta nell'ambito di un campione di imprese più ristretto rispetto a quello fin qui considerato, coerentemente con il requisito di disponibilità di valori utili al suo calcolo per tutto il periodo di riferimento. Tale campione si compone di 2.156 cooperative (espressive di 27.852 milioni di Euro di fatturato) e 9.925 società di capitali (per un fatturato di complessivi 95.981 milioni di Euro).

Tabella 2.8. Peso della Posizione Finanziaria Netta sul fatturato nel periodo 2013-2015: totale agroalimentare, per dimensione – comparazione tra cooperative e società di capitali

	COOPERATIVE			SOCIETÀ DI CAPITALI		
	2013	2014	2015	2013	2014	2015
Imprese con fatturato > 40 mln €	-15,8%	-16,0%	-16,3%	-14,6%	-14,2%	-12,2%
Imprese con fatturato 7-40 mln €	-25,0%	-28,3%	-27,7%	-21,9%	-22,1%	-20,4%
Imprese con fatturato 2-7 mln €	-35,1%	-34,5%	-34,0%	-46,4%	-49,0%	-47,8%
Imprese con fatturato < 2 mln €	-45,6%	-45,7%	-46,5%	-168,7%	-171,9%	-169,6%
Totale agroalimentare	**-19,4%**	**-20,1%**	**-20,2%**	**-22,9%**	**-22,8%**	**-20,8%**

Fonte: Elaborazioni Osservatorio della cooperazione Agricola Italiana su dati AIDA – Bureau Van Dijk.

2.4 LA PRESENZA DELLA COOPERAZIONE AGROALIMENTARE ASSOCIATA SUI MERCATI ESTERI

Negli ultimi anni le esportazioni hanno permesso di far fronte alla stazionarietà dei consumi interni, rappresentando, per le vendite dell'agroalimentare, la principale opportunità di crescita: tra il 2011 e il 2016, l'export è cresciuto del 27,9%, a fronte di un incremento del 10,9% delle importazioni. La dinamica di import ed export degli ultimi due anni disponibili conferma la tendenza positiva riportando, per entrambi, un aumento del circa 4%.

Tabella 2.9. Bilancia commerciale agroalimentare italiana*
(milioni di euro, 2011-2016)

COMMERCIO ESTERO	2011	2016	Variaz. % 2016/2011	Var. % 2016/2015
Esportazioni agroalimentari	29.848	38.165	27,9%	4,7%
Importazioni agroalimentari	36.862	40.866	10,9%	3,6%
Saldo	**-7.015**	**-2.701**		

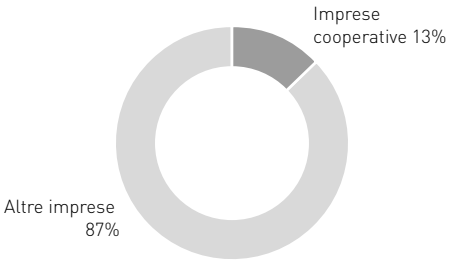
Escluso ittico.
Fonte: elaborazioni Osservatorio della Cooperazione Agricola Italiana su dati ISTAT.

Nel 2016 il sistema cooperativo italiano ha realizzato oltre confine il 17% del proprio fatturato incidendo per il 13% sul valore delle esportazioni agroalimentari italiane, per un totale di circa 5 miliardi di euro (figura 2.4).

Sui mercati internazionali, più dinamici per le vendite, il suo ingresso è stato più recente, sebbene sia oggi in progressivo consolidamento quale strumento di ampliamento delle vendite e non degli approvvigionamenti che, come fatto osservare, risultano prevalentemente legati alla base sociale di agricoltori italiani.

Sono le cooperative di maggiori dimensioni appartenenti ai settori vitivinicolo, ortofrutticolo e lattiero-caseario, con una più spiccata propensione all'export, a recuperare terreno nel corso degli ultimi anni, grazie a specifici investimenti ad al rafforzamento dei rapporti commerciali sui mercati internazionali.

Figura 2.4. Il contributo della cooperazione associata all'export agroalimentare italiano
(incidenza sul fatturato estero, 2016)



Fonte: elaborazioni Osservatorio della Cooperazione Agricola Italiana su dati Agci-Agrital, Fedagri-Confcooperative, Legacoop Agroalimentare, Unicoop, indagine diretta 2016 e Istat.

3.
Le caratteristiche e i comportamenti delle cooperative agroalimentari associate "avanzate"

Grazie ai risultati di un'indagine diretta realizzata dall'Osservatorio sulla cooperazione agricola[11] (box 3.1), nel seguente capitolo saranno descritti la struttura, l'organizzazione ed i comportamenti delle cooperative agroalimentari associate, distinti in relazione ai tre diversi modelli di cooperative di conferimento, utenza e lavoro. Le cooperative intervistate sono caratterizzate da dimensioni medie circa tre volte più elevate del valore medio nazionale; si tratta inoltre di cooperative particolarmente dinamiche e con particolare sensibilità per iniziative di analisi come quella dell'Osservatorio. Per tali motivi le caratteristiche rilevate sono riferibili ad una parte di cooperazione associata che sarà definita "avanzata".

Box 3.1 – L'indagine diretta: metodologia e descrizione del campione della cooperazione associata "avanzata"

L'indagine diretta realizzata dall'Osservatorio sulla Cooperazione Agricola Italiana ha coinvolto un campione di 320 cooperative agroalimentari, che esprime, nel suo complesso, un fatturato totale nel 2016 di 9,5 miliardi di euro (pari al 27% del giro d'affari generato dall'intera cooperazione agroalimentare associata nello stesso anno).

La somministrazione del questionario, strutturato e a prevalente risposta chiusa, è avvenuta mediante tecnica CAWI (Computer-Assisted Web Interviewing) e ha previsto tre diversi percorsi differenziati in relazione allo specifico tipo di cooperativa (conferimento, utenza e lavoro). L'anno di riferimento per la compilazione del questionario è stato il 2016.

Date le caratteristiche del campione nell'interpretazione dei risultati occorre tenere in considerazione che, rispetto al dato dell'universo, il campione analizzato si contraddistingue per una presenza più consistente di cooperative di maggiori dimensioni in

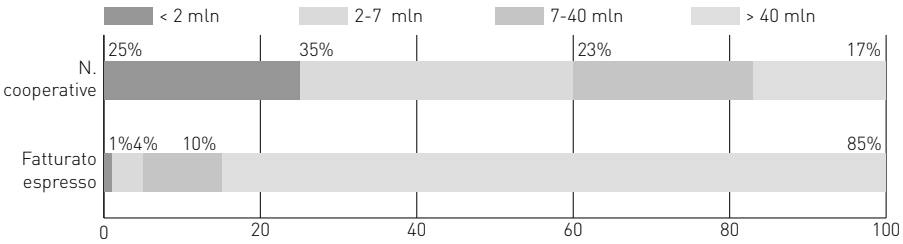
11 Le caratteristiche del campione sono descritte nel box 3.1 del capitolo 3.

termini di fatturato e localizzate nel Nord del paese (conseguentemente non è stato possibile disaggregare i dati per variabile geografica).
Il campione selezionato ha una struttura differente rispetto a quelli impiegati nel corso delle indagini realizzate nei precedenti rapporti dell'Osservatorio e pertanto l'analisi dei dati e delle informazioni non è direttamente comparabile.

3.1 LA COOPERAZIONE "AVANZATA" DI CONFERIMENTO

Le cooperative di conferimento raccolgono e concentrano la materia prima agricola conferita dai soci per valorizzarla attraverso la trasformazione e commercializzarla sul mercato interno ed estero. Questo tipo di cooperative opera nei principali settori dell'agroalimentare italiano, come l'ortoflorofrutticolo, il lattiero-caseario, il vitivinicolo, lo zootecnico, il cerealicolo ed altri settori minori. I principali indicatori strutturali ed organizzativi delle cooperative di conferimento sono riportati nel box 3.2.

Box 3.2 – Cooperazione di conferimento "avanzata" (2016): indicatori di struttura



Dimensione economica	Il fatturato medio per cooperativa è di 36,9 milioni di euro
Occupazione	In media 95 addetti (unità di lavoro a tempo pieno) per cooperativa
Soci	In media 254 soci per cooperativa: il 14% è di sesso femminile e il 65% ha un'età compresa tra 50 e 65 anni il 32% ha tra 40 e 50 anni, il 2% ha oltre 65 anni
Organizzazione	L'11% delle cooperative controlla società di capitali; il 29% detiene partecipazioni di minoranza in società di capitali Il 24% delle cooperative intervistate è una OP, il 28% aderisce a una OP, mentre il 42% di esse non aderisce a una OP
Mutualità	La quasi totalità delle imprese cooperative (98%) è a mutualità prevalente. Grado di mutualità medio dell'84%

Fonte: elaborazioni Osservatorio della Cooperazione Agricola Italiana su dati dell'indagine diretta (2017).

3.1.1 La base sociale e l'approvvigionamento di materia prima

Nelle cooperative di conferimento la base sociale è costituita da imprese agricole o altre imprese cooperative che conferiscono materie prime agricole, prodotti di prima trasformazione o prodotti finiti per la successiva trasformazione e valorizzazione commerciale. In particolare la base agricola delle cooperative di conferimento "avanzate" è caratterizzata per una prevalenza del genere maschile (86%) rispetto a quello femminile e di imprenditori di età avanzata: il 65% delle cooperative indica infatti un'età media degli imprenditori agricoli compresa fra 50 e 65 anni, cui si affianca un più contenuto 32% che segnala una media compresa fra i 40-50 anni.

Conseguentemente, fra i principali punti di debolezza legati alla base sociale delle imprese agricole, il ricambio generazionale e l'invecchiamento degli imprenditori agricoli figurano fra i più critici, immediatamente seguiti dalla bassa redditività d'impresa. Ad essi si sommano l'elevata frammentazione della base agricola e una ridotta capacità di investimento, mentre minore peso hanno fattori quali la fidelizzazione alla cooperativa o il rapporto di conferimento (tabella 3.1).

Riguardo infatti il tipo di impegno che lega i soci alla cooperativa, oggi sempre più rispetto al passato il legame diviene più saldo e regolato. Fra le cooperative "avanzate" il 59% prevede per i propri soci l'obbligo di conferimento totale delle materie prime, cui si aggiunge un 26% che regola il conferimento grazie ad una definita programmazione (piani di conferimento); appena il 15% viceversa lascia al socio la libertà di scelta riguardo le quantità dei conferimenti o utilizza altre modalità e questo accade prevalentemente in settori minori come quello olivicolo.

Tabella 3.1. Cooperazione di conferimento "avanzata" (2016): punti di debolezza della base sociale di aziende agricole
(risposta multipla)

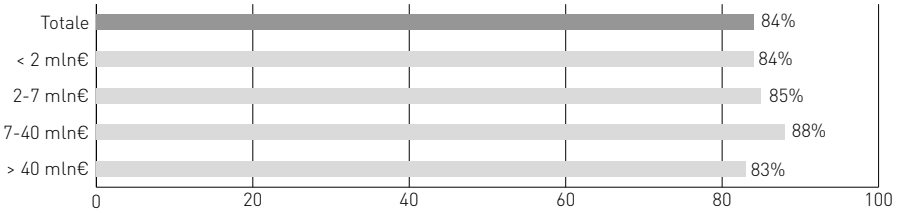
Difficoltà di ricambio generazionale	60,4%
Invecchiamento degli imprenditori agricoli	55,3%
Bassa redditività	47,2%
Aziende agricole molto numerose e di piccole dimensioni	31,0%
Scarsa propensione all'investimento ed all'innovazione	21,3%
Elevata variabilità delle quantità e/o qualità delle materie prime conferite	15,7%
Bassa fidelizzazione alla cooperativa	8,6%
Nessun punto di debolezza	5,6%

Fonte: elaborazioni Osservatorio della Cooperazione Agricola Italiana su dati dell'indagine diretta (2017).

Lo scambio mutualistico ne è conseguentemente rafforzato: nella cooperazione "avanzata" la quota della materia prima conferita dai soci sul totale degli approvvigionamenti è, infatti, pari all'84%, superando di ampia misura il limite del 50% previsto dal codice civile per l'ottenimento dello *status* di cooperativa a mutualità prevalente.

L'intensità del legame con la base sociale si conferma trasversalmente con limitate differenze per tutte le classi di dimensione delle cooperative (figura 3.1).

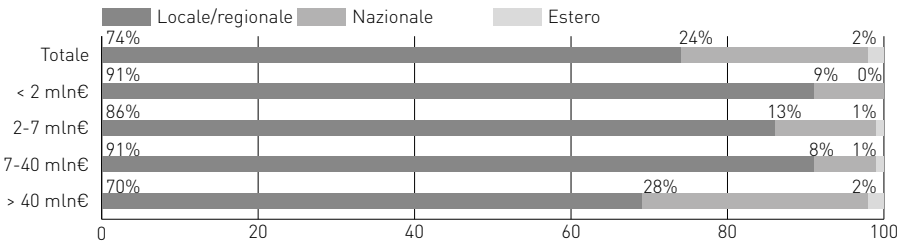
Figura 3.1. Cooperazione di conferimento "avanzata" (2016): incidenza dei conferimenti dai soci sul totale degli approvvigionamenti



Fonte: elaborazioni Osservatorio della Cooperazione Agricola Italiana su dati dell'indagine diretta (2017).

A sua volta questo stretto rapporto fra cooperative "avanzate" e base sociale si riflette sulla natura degli approvvigionamenti ed in particolare sulla loro provenienza geografica, che trova un forte radicamento nel territorio in cui le imprese operano. Il 74% del loro valore fa infatti riferimento al bacino locale/regionale, il 24% è reperito a livello nazionale e solo il 2% è di provenienza estera (figura 3.2). E, sebbene al crescere delle dimensioni aumenti la quota di acquisti e conferimenti che la cooperativa realizza su scala nazionale (soprattutto in quei settori come l'ortofrutticolo in cui vi è la necessità di ampliare la gamma dell'offerta), resta comunque sempre limitatissimo il ricorso a materia prima estera. Questo conferma la vocazione della cooperazione per una produzione completamente tracciata e di chiara origine italiana.

Figura 3.2. Cooperazione di conferimento "avanzata" (2016): provenienza geografica degli approvvigionamenti



Fonte: elaborazioni Osservatorio della Cooperazione Agricola Italiana su dati dell'indagine diretta (2017).

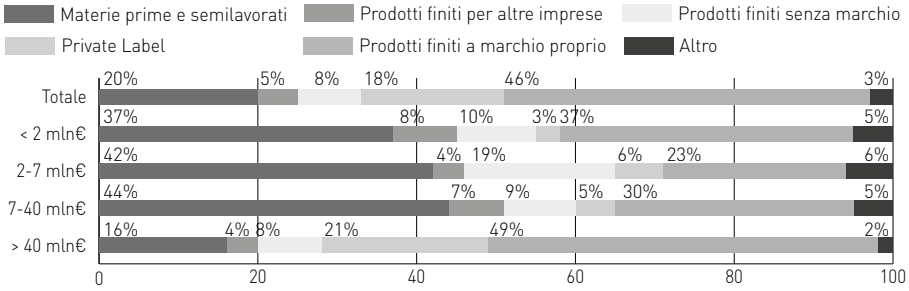
3.1.2 La struttura dell'offerta e le produzioni speciality

L'analisi della struttura dell'offerta per tipologia di prodotto mostra che il sistema cooperativo "avanzato" contribuisce a valorizzare la produzione agricola attraverso la collocazione sul mercato di prodotti finiti: ad essi è infatti riconducibile il 77% del fatturato complessivo delle cooperative di conferimento (figura 3.3). Tra i prodotti finiti venduti, i primi in termini di quota sul fatturato sono quelli a marchio proprio (46%) seguiti dai prodotti destinati alla Private Label per la Grande Distribuzione (18%), dalle produzioni senza marchio (8%) e dai prodotti con marchio di altre im-

prese (5%). Il 20% del fatturato complessivo è invece realizzato attraverso la vendita di prodotti intermedi quali materie prime e semilavorati.

La declinazione dell'offerta per dimensione delle imprese mostra che le cooperative di maggiori dimensioni hanno una struttura dell'offerta più qualificata e *market oriented*, con una maggiore incidenza del prodotto a marchio proprio, e un rapporto più strutturato con la grande distribuzione per la fornitura di prodotti a marchio dell'insegna. A livello settoriale emerge inoltre come siano le cooperative "avanzate" dei comparti lattiero-caseario e vitivinicolo ad avere nel proprio portafoglio prodotti finiti commercializzati con *brand* aziendali, mentre nel caso dell'ortofrutta grande rilevanza hanno le produzioni a marchio della grande distribuzione (*private label*).

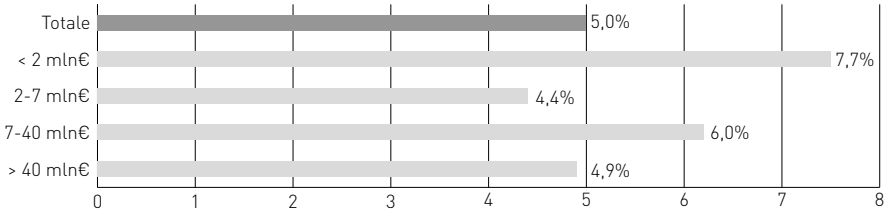
Figura 3.3. Cooperazione di conferimento "avanzata" (2016): tipologia di prodotto venduto per classi dimensionali di impresa
(in quota di fatturato)



Fonte: elaborazioni Osservatorio sulla Cooperazione Agricola Italiana su dati dell'indagine diretta (2017).

La differenziazione dei prodotti passa anche attraverso una loro qualificazione tramite percorsi di certificazione. Un primo ambito è quello delle produzioni agricole a ridotto impiego di input chimici e quindi le produzioni biologiche e integrate. Il 33% delle cooperative di conferimento "avanzate" ha adottato la certificazione del sistema di produzione biologico, sebbene essa coinvolga ancora una quota limitata della produzione, che incide in media sul fatturato per il 5%, senza rilevanti differenze per classe di dimensione delle cooperative (figura 3.4).

Figura 3.4. Cooperazione di conferimento "avanzata" (2016): incidenza del fatturato relativo alla produzione biologica sul fatturato totale

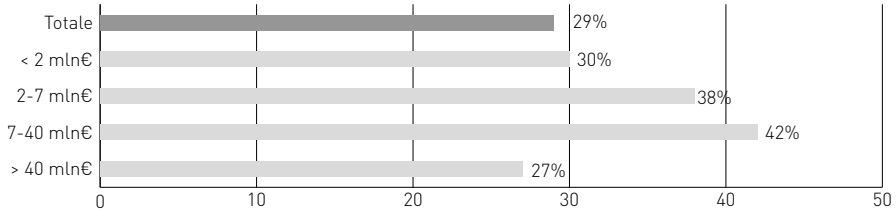


Fonte: elaborazioni Osservatorio della Cooperazione Agricola Italiana su dati dell'indagine diretta (2017).

Naturalmente le realtà più attive e specializzate nel sistema di produzione biologico sono quelle ortoflorofrutticole in cui questa incidenza arriva al 10% ed a cui si affianca la produzione integrata, che trova un'ampia diffusione fino a raggiungere il 69% del complessivo giro d'affari.

Un altro percorso di valorizzazione è quello offerto dalle denominazioni di origine. Oltre la metà delle cooperative di conferimento "avanzate" (57%) ha dichiarato di commercializzare prodotti certificati DOP/IGP ed in media il peso di tali denominazioni sul fatturato si aggira attorno al 29%, con differenze legate alle varie classi dimensionali, ed in particolare una maggiore presenza nelle realtà di medie dimensioni (figura 3.5). Nelle imprese del settore vitivinicolo, le più vocate per questo tipo di certificazioni, la quota di fatturato derivante dalla vendita di prodotti IGT/DOC/DOCG raggiunge il 65% mentre si attesta al 35% nel lattiero-caseario.

Figura 3.5. Cooperazione di conferimento "avanzata" (2016): incidenza del fatturato relativo ai prodotti con denominazioni di origine sul fatturato totale



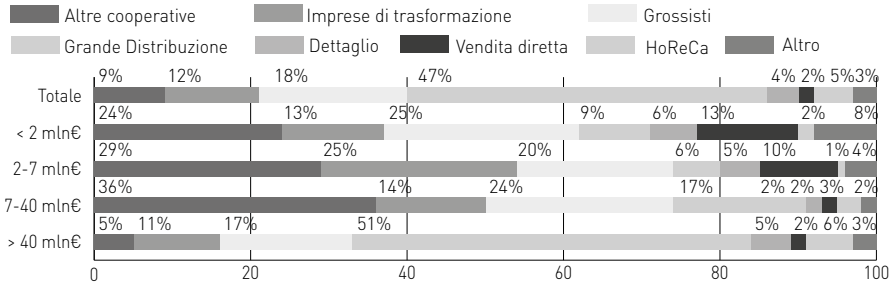
Fonte: elaborazioni Osservatorio della Cooperazione Agricola Italiana su dati dell'indagine diretta (2017).

3.1.3 Le vendite in Italia e all'estero

I canali di vendita utilizzati dalle cooperative di conferimento variano in funzione della struttura dell'offerta, delle dimensioni e del settore di appartenenza. Inoltre vi sono alcune differenze di approccio fra mercato interno ed estero.

All'interno dei confini nazionali un ruolo centrale è svolto dalla grande distribuzione a cui è riconducibile il 47% del fatturato nazionale complessivo (in particolare questa quota è rilevante nel lattiero-caseario, nell'ortofrutticolo e meno nel vitivinicolo); un altro canale diretto che sta acquisendo importanza è l'HoReCa (5%), mentre più limitato è il contributo delle vendite al dettaglio tradizionale (4%). Restano inoltre significative le vendite/conferimenti fra cooperative (9%) e le vendite a intermediari come i grossisti e altre imprese di trasformazione (rispettivamente 18% e 12%) (figura 3.6). La struttura delle vendite per canale è condizionata dalla dimensioni delle cooperative "avanzate": al ridursi della classe di fatturato cala il peso del canale della grande distribuzione, passando da una quota del 51% nelle cooperative più strutturate a una del 9% nelle realtà più piccole. All'opposto, in queste, prevale un rapporto intermediato con il mercato e assume importanza la vendita diretta, canale che garantisce loro un dialogo diretto con il consumatore finale.

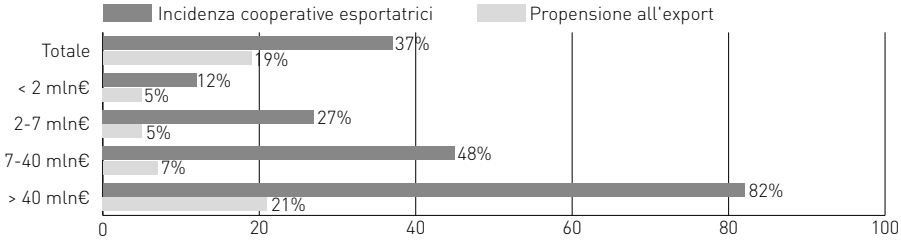
Figura 3.6. Cooperazione di conferimento "avanzata" (2016): canali di vendita per classi dimensionali di impresa
(in quota di fatturato nazionale)



Fonte: elaborazioni Osservatorio della Cooperazione Agricola Italiana su dati dell'indagine diretta (2017).

Nel corso degli ultimi anni, a causa della stagnazione dei consumi interni, il mercato internazionale sta assumendo sempre maggiore importanza. Anche le cooperative "avanzate" stanno consolidando la loro presenza oltre confine, come dimostrano l'incidenza del 37% di imprese esportatrici sul totale e la quota di fatturato estero del 19%. La penetrazione sui mercati esteri è prevalente prerogativa delle cooperative "avanzate" di maggiori dimensioni: l'82% delle cooperative con fatturato superiore a 40 milioni di euro, infatti, esporta, con una propensione media all'export del 21% (figura 3.7). In riferimento ai singoli settori, le cooperative più attive sui mercati esteri e che presentano una propensione all'export più spiccata della media sono quelle del vitivinicolo e dell'ortofrutticolo.

Figura 3.7. Cooperazione di conferimento "avanzata" (2016): quota di cooperative che esporta e propensione all'export
(incidenza dell'export sul fatturato totale)

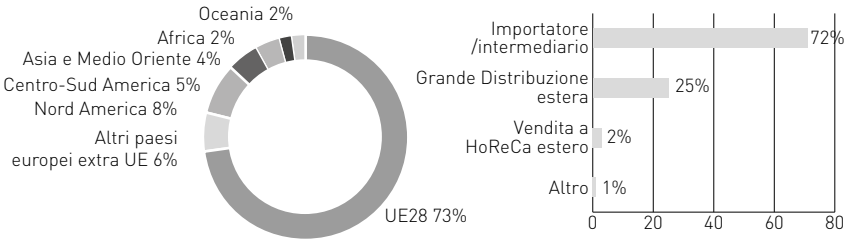


Fonte: elaborazioni Osservatorio della Cooperazione Agricola Italiana su dati dell'indagine diretta (2017).

La destinazione estera principale è rappresentata dai Paesi dell'UE a 28, in cui viene realizzato il 73% delle vendite estere, seguiti dal Nord America e dagli altri paesi europei extra UE, dal Centro e Sud America (5%) e dai mercati asiatici e medio-orientali (figura 3.8). I canali utilizzati sono in prevalenza indiretti e mediati da esportatori/importatori (71% del fatturato estero delle cooperative esportatrici), ma vi è anche

una significativa quota di grande distribuzione estera (25%) che assorbe in prevalenza i prodotti ortofrutticoli.

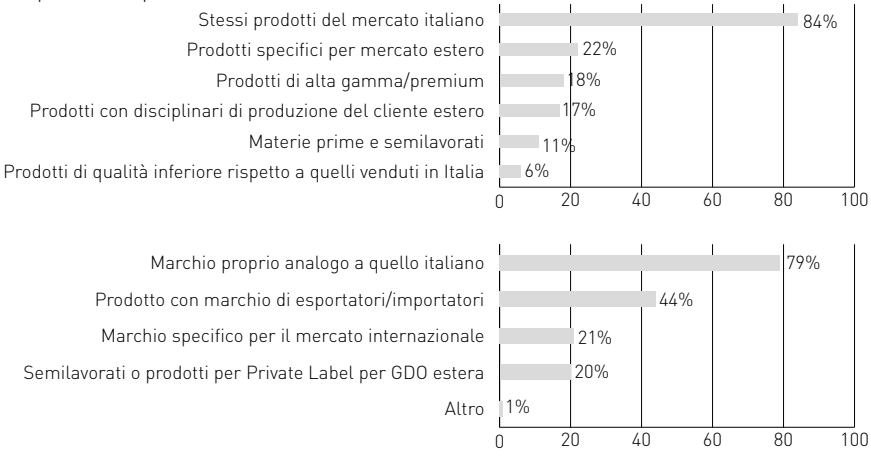
Figura 3.8. Cooperazione di conferimento "avanzata" (2016): mercati di destinazione dell'export e canali (in valore sul fatturato estero) delle cooperative esportatrici



Fonte: elaborazioni Osservatorio della Cooperazione Agricola Italiana su dati dell'indagine diretta (2017).

Riguardo la tipologia di prodotto, la quasi totalità delle cooperative esportatrici "avanzate" (84%) commercializza all'estero gli stessi prodotti destinati al mercato italiano, utilizzando un marchio analogo a quello utilizzato sul mercato interno. Ma l'approccio e il consolidamento del mercato estero passano anche per politiche di differenziazione dell'offerta, cosicché si segnalano anche un numero significativo di casi in cui si commercializzano all'estero prodotti dedicati, di alta gamma o realizzati seguendo specifici disciplinari utilizzando marchi specifici per i paesi di destinazione o la *private label* dell'insegna della GDO estera. Meno efficace è invece la strategia di affidare il proprio prodotto ad importatori che lo commercializzano con un proprio marchio (figura 3.9).

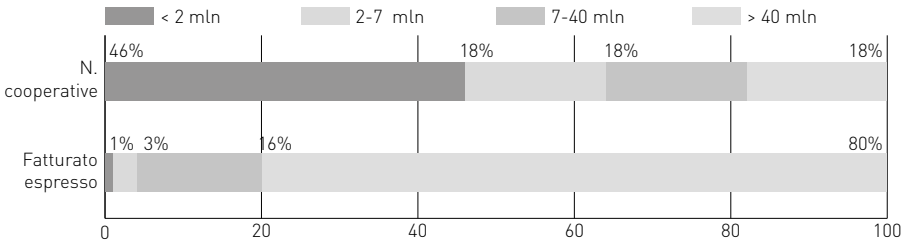
Figura 3.9. Cooperazione di conferimento "avanzata" (2016): tipologia di prodotti e marchi impiegati sul mercato estero dalle cooperative esportatrici
(risposta multipla)



Fonte: elaborazioni Osservatorio della Cooperazione Agricola Italiana su dati dell'indagine diretta (2017).

Nelle cooperative di utenza lo scambio mutualistico avviene in fase di acquisto di beni e servizi da parte dei soci, in gran parte agricoltori e talvolta anche imprese cooperative. Di conseguenza esse appartengono prevalentemente al settore dei servizi e sono specializzate nella vendita di mezzi tecnici per l'agricoltura, nella produzione e commercializzazione di mangimi e sementi, oltre che nella fornitura di servizi di stoccaggio di cereali e altri prodotti agricoli, di assistenza tecnica, di contoterzismo, ecc. Le principali caratteristiche strutturali ed organizzative delle cooperative di utenza sono riportate nel box 3.3.

Box 3.3 – Cooperazione di utenza "avanzata": indicatori di struttura (2016)



Dimensione economica	Il fatturato medio per cooperativa è di 23,6 milioni di euro
Occupazione	In media 33 addetti (unità di lavoro a tempo pieno) per cooperativa
Soci	In media 767 soci per cooperativa: il 13% è di sesso femminile; il 69% ha un'età compresa tra 50 e 65 anni, il 24% ha tra 40 e 50 anni, il 7% ha oltre 65 anni
Mutualità	L'87% delle cooperative di utenza è a mutualità prevalente Grado di mutualità del 75%

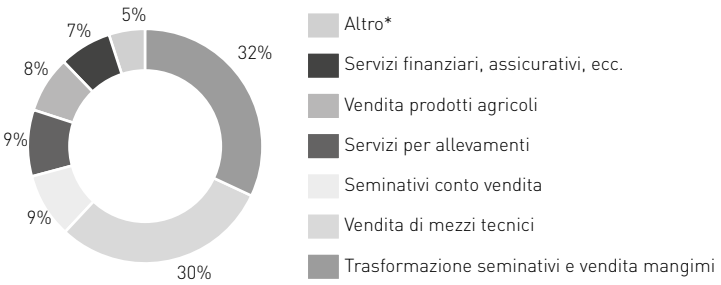
Fonte: elaborazioni Osservatorio della Cooperazione Agricola Italiana su dati dell'indagine diretta (2017).

L'87% delle cooperative di utenza rispetta il principio della mutualità prevalente e realizza la gran parte del proprio fatturato tramite la vendita di beni e servizi ai propri associati (75%), superando quindi di misura il livello minimo richiesto per soddisfare i requisiti definiti dal codice civile (50%). Si conferma quindi un forte legame con la base sociale.

L'analisi della composizione dell'offerta, che varia sensibilmente in funzione dell'attività prevalente delle singole realtà aziendali, mostra che circa un terzo del fatturato complessivo delle cooperative di utenza "avanzate" deriva dalla trasformazione dei

seminativi e dalla vendita dei mangimi (figura 3.10), mentre il 30% è legato alla vendita di mezzi tecnici per l'agricoltura (ad esempio concimi e agrofarmaci). La restante quota di fatturato è riconducibile ai servizi per la gestione di cereali e proteoleaginose in conto vendita (9%), ai servizi per gli allevamenti (9%), alla vendita di prodotti agricoli (8%) e ad altre tipologie di servizi quali assistenza finanziaria e assicurativa o assistenza tecnica e ricerca.

Figura 3.10. Cooperazione di utenza "avanzata" (2016): tipologia di servizio erogato/prodotto venduto
(in quota di fatturato)



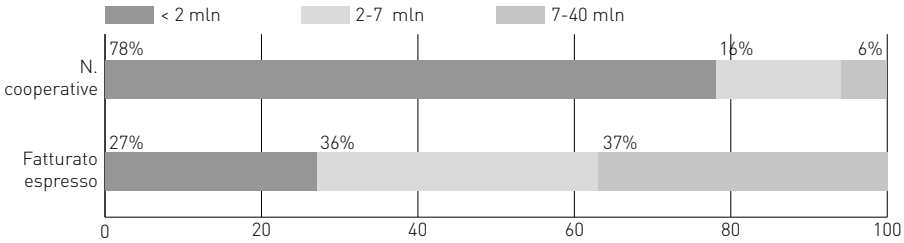
*La categoria "Altro" comprende produzione di sementi e piantine, assistenza tecnica e ricerca, molitorio.
Fonte: elaborazioni Osservatorio della Cooperazione Agricola Italiana su dati dell'indagine diretta (2017).

Nelle cooperative di lavoro, i soci lavoratori prestano la loro attività in cooperative che forniscono servizi in agricoltura (consulenza, ricerca, attività amministrative, ecc.), che gestiscono terreni agricoli o che si occupano della tutela del territorio e delle foreste o del verde.

Le relative caratteristiche sono riportate nel box 3.4. Il 96% delle cooperative di lavoro "avanzate" rispetta il principio della mutualità prevalente, ovvero ha un costo del lavoro dei soci superiore al 50 per cento del costo del lavoro sostenuto complessivamente dall'impresa cooperativa. Anche in questo caso, come accade nelle cooperative di conferimento e di utenza, il grado di mutualità medio è un valore nettamente superiore al requisito minimo richiesto e raggiunge l'80%, confermando la centralità, già emersa in precedenza, del legame tra cooperativa e socio lavoratore.

L'analisi della struttura dell'offerta (figura 3.11) mostra che il 44% dei ricavi delle cooperative di lavoro "avanzate" è composto dalla vendita di prodotti agricoli e beni alimentari che deriva dalle attività di gestione di fondi agricoli in cui i soci prestano la loro attività lavorativa (ad esempio cooperative braccianti). Seguono le attività connesse (25%) – tra cui figurano l'agriturismo, le prestazioni agro-meccaniche e la produzione di energia rinnovabile – e la gestione e manutenzione di boschi, foreste e verde (9%). Quote minori del fatturato derivano dai pagamenti della Politica Agricola Comunitaria (7%), dai servizi di progettazione e assistenza tecnica (4%) e dalla manutenzione del territorio (3%).

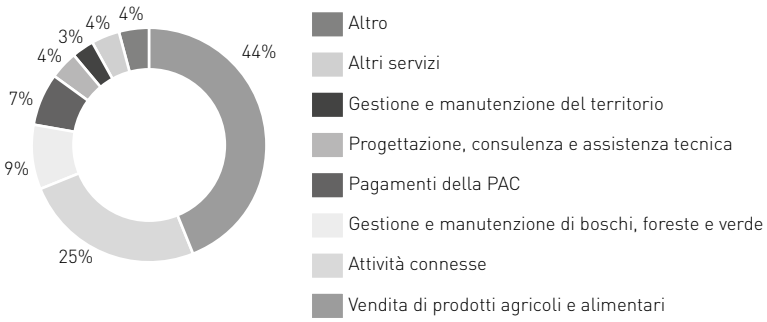
Box 3.4 – Cooperazione di lavoro: indicatori di struttura (2016)



Dimensione economica	Il fatturato medio per cooperativa è di 1,6 milioni di euro
Occupazione	In media 17 addetti (unità di lavoro a tempo pieno) per cooperativa
Soci	In media 30 soci per cooperativa: il 21% è di sesso femminile; il 67% ha un'età compresa tra 40 e 50 anni, il 33% ha tra 50 e 65 anni
Mutualità	Il 96% delle cooperative di lavoro è a mutualità prevalente Grado di mutualità dell'80%

Fonte: elaborazioni Osservatorio della Cooperazione Agricola Italiana su dati dell'indagine diretta (2017).

Figura 3.11. Cooperazione di lavoro "avanzata" (2016): tipologia di servizio erogato/prodotto venduto
(in quota di fatturato)



Fonte: elaborazioni Osservatorio della Cooperazione Agricola Italiana su dati dell'indagine diretta (2017).

3.3 LE PERFORMANCE ECONOMICHE DELLA COOPERAZIONE "AVANZATA"

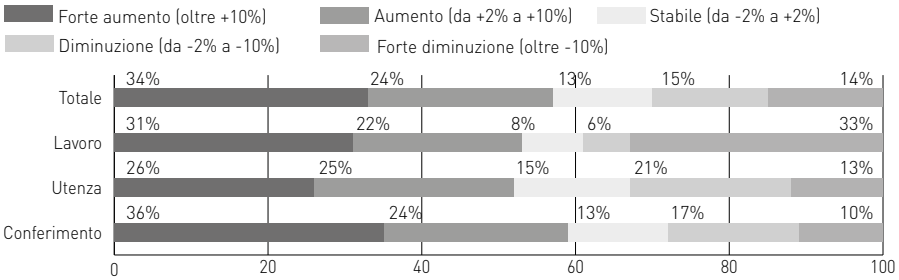
Ulteriori indicazioni, a completamento dell'analisi del profilo organizzativo e strutturale delle diverse tipologie di cooperative, derivano dall'analisi delle performance economiche.

Nel 2016 rispetto al 2015 le cooperative "avanzate" hanno conseguito un aumento del fatturato del 3,5%. Oltre la metà di esse (58%) ha registrato una crescita del fattu-

rato superiore al 2% a fronte di un 13% di cooperative che ha chiuso il 2016 con un valore di fatturato prossimo a quello del 2015 e di un 29% che ha invece riportato un valore di fatturato in diminuzione rispetto al 2015 (figura 3.12).

Le realtà più performanti sono quelle di conferimento, fra le quali il 36% ha chiuso il 2016 con un fatturato superiore del 10% rispetto a quello dell'anno precedente.

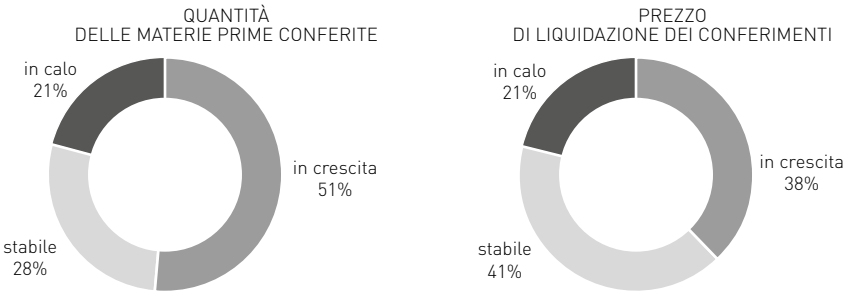
Figura 3.12. Cooperazione "avanzata" (2016): trend fatturato 2016-2015



Fonte: elaborazioni Osservatorio della Cooperazione Agricola Italiana su dati dell'indagine diretta (2017).

In particolare, fra queste ultime cooperative "avanzate", la prevalenza dichiara di aver incrementato la raccolta di materia prima nel 2016 rispetto al 2015 (51%), mentre relativamente ai prezzi di liquidazione i comportamenti sono più omogenei, essendo maggiormente rappresentate quelle che indicano di aver corrisposto prezzi di liquidazione simili all'anno precedente (41%); viceversa quelle che indicano prezzi superiori o inferiori sono rispettivamente il 38% ed il 21% (figura 3.13).

Figura 3.13. Cooperazione di conferimento "avanzata" (2016): trend 2016/2015 delle quantità di materia prima conferita e dei prezzi di liquidazione



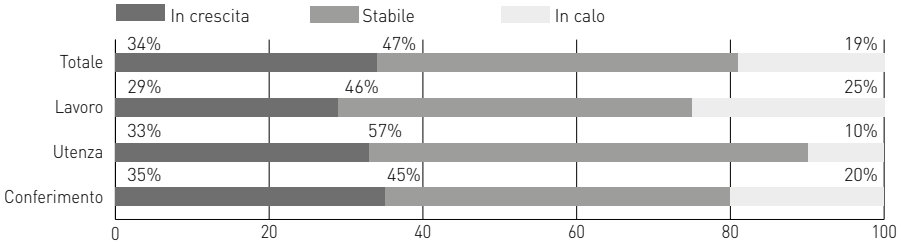
Fonte: elaborazioni Osservatorio della Cooperazione Agricola Italiana su dati dell'indagine diretta (2017).

La crescita sul mercato è accompagnata anche da migliori performance, come indica l'andamento dei margini operativi delle cooperative "avanzate". Il 47% di esse dichiara di non aver riscontrato cambiamenti rispetto al 2015, ma il 34% ha registrato un aumento, mentre la restante parte ha riportato una contrazione. Il calo dei margi-

ni operativi è più consistente nelle cooperative di lavoro (25% contro una media del 19%) mentre la quota di imprese che registrano una crescita passa da un 29% nelle cooperative di lavoro al 33% in quelle di utenza fino al 35% in quelle di conferimento (figura 3.14).

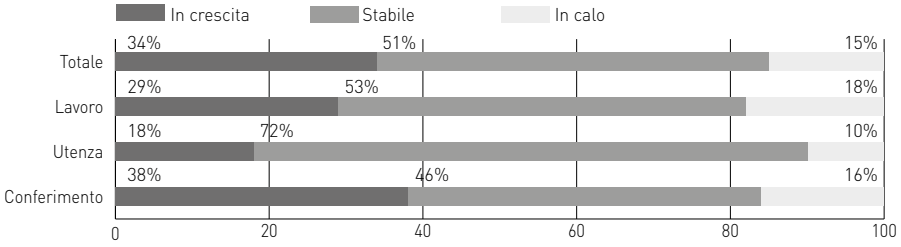
Infine, le aspettative per il fatturato 2017 sono in generale di stabilità e di crescita: la maggior parte delle cooperative "avanzate" (51%) si aspetta infatti un fatturato simile a quello del 2016, mentre la quota di imprese che prevede una crescita del giro d'affari è pari al 34%, contro un 15% che prevede un calo. L'analisi per tipologia mostra che le cooperative di conferimento "avanzate" hanno previsioni più ottimistiche della media (il 38% si aspetta un aumento del fatturato nel 2017, contro il 16% di imprese che prevede una contrazione) mentre per le cooperative di lavoro e di utenza "avanzate" prevalgono le indicazioni di stabilità (rispettivamente il 53% e il 72%) (figura 3.15).

Figura 3.14. Cooperazione "avanzata" (2016): andamento margini operativi 2016 rispetto 2015



Fonte: elaborazioni Osservatorio della Cooperazione Agricola Italiana su dati dell'indagine diretta (2017).

Figura 3.15. Cooperazione "avanzata" (2016):aspettative di trend del fatturato per esercizio 2017 rispetto 2016



Fonte: elaborazioni Osservatorio della Cooperazione Agricola Italiana su dati dell'indagine diretta (2017).

4.
La cooperazione ortofrutticola associata

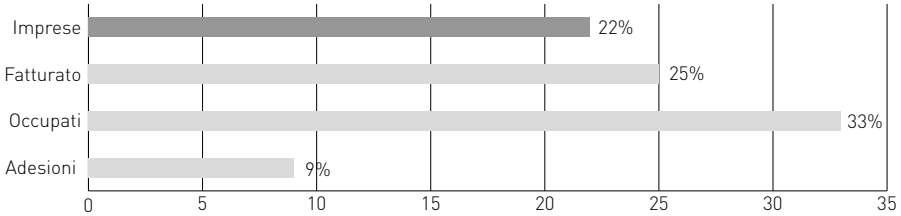
4.1 I NUMERI DEL SETTORE COOPERATIVO ORTOFRUTTICOLO ASSOCIATO

La cooperazione ortofrutticola risulta costituita prevalentemente da cooperative di conferimento, attive nelle fasi di produzione, concentrazione, lavorazione e commercializzazione di ortofrutta fresca e trasformata (succhi, conserve vegetali, surgelati, ecc.) sia sul mercato nazionale che su quello estero. Nel 2016 le cooperative associate sono 1.030, in grado di sviluppare un fatturato di complessivi 8,7 miliardi di euro e di impiegare 29.928 addetti. Le 63.131 adesioni che compongono la base sociale della cooperazione ortofrutticola rappresentano il 9% del totale delle adesioni della cooperazione agroalimentare associata, a conferma dell'elevata polverizzazione che caratterizza, a livello nazionale, il tessuto produttivo agricolo impegnato nell'orticoltura e nelle coltivazioni arboree (figura 4.1).

Figura 4.1. Cooperazione ortofrutticola associata (2016): distribuzione geografica, dimensioni economiche e incidenza sul totale cooperazione

	Imprese		Fatturato		Dimensioni medie
	num	% su tot	mln €	% su tot	mln €/coop
Nord	338	33%	6.695	77%	19,8
Centro	94	9%	439	5%	4,7
Sud	598	58%	1.585	18%	2,7
Italia	**1.030**	**100%**	**8.720**	**100%**	**8,5**

PESO SU TOTALE COOPERAZIONE ASSOCIATA

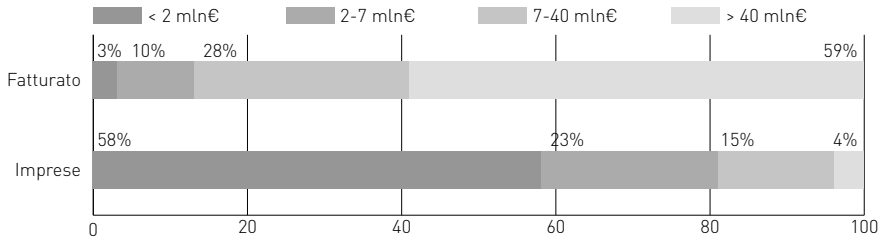


Fonte: elaborazioni Osservatorio della Cooperazione Agricola Italiana su dati Agci-Agrital, Fedagri-Confcooperative, Legacoop Agroalimentare, Unicoop e AIDA – Bureau Van Dijk

Malgrado una diffusione che vede le cooperative ortofrutticole associate presenti sull'intero territorio nazionale, con una prevalenza nel Sud del paese (58%), è nelle regioni settentrionali che si concentra una quota predominante del fatturato (il 77%, nel 2016), a testimonianza di quanto il sistema produttivo nazionale sia caratterizzato da uno sviluppo differenziato in relazione alla diversa localizzazione geografica delle imprese. La cooperazione ortofrutticola del Sud, meno sviluppata, non risulta infatti ancora in grado di offrire risposte, in termini organizzativi e dimensionali, quantomeno paragonabili a quella del Nord, la quale annovera grandi realtà che operano da collettore per la materia prima proveniente dalle diverse aree del paese (incluse quelle del Mezzogiorno): la dimensione media si attesta infatti nelle aree meridionali solamente a quota 2,7 milioni di euro per impresa, contro i 19,8 delle aree settentrionali.

Indipendentemente dalla diversa localizzazione geografica, le cooperative ortofrutticole vantano però in media dimensioni pari a 8,5 milioni di euro, superiori dunque alla media nazionale (7,4), impiegano 29 addetti e riuniscono nella propria base sociale 61 aderenti. Delle 1.030 cooperative associate, tuttavia, solamente 196 (19%) hanno una dimensione media superiore ai 7 milioni di euro di fatturato, pur concentrando l'88% del giro d'affari dell'intero settore ortofrutticolo (figura 4.2).

Figura 4.2. Cooperazione ortofrutticola associata (2016): distribuzione di imprese e fatturato per classi di fatturato



Fonte: elaborazioni Osservatorio della Cooperazione Agricola Italiana su dati Agci-Agrital, Fedagri-Confcooperative, Legacoop Agroalimentare, Unicoop e AIDA – Bureau Van Dijk

Ulteriori indicazioni circa la struttura ed i comportamenti delle cooperative ortofrutticole verranno esposte di seguito. L'Osservatorio ha provveduto ad elaborare tali informazioni attraverso un'analisi condotta su due distinti campioni di indagine[12] di cooperative associate:

- le "Cooperative ortofrutticole avanzate", annoverano 71 cooperative del settore, di diversa dimensione (44,7 milioni di euro di fatturato in media), che hanno partecipato all'indagine diretta realizzata nel settembre-ottobre 2017. In termini comples-

12 Nella presentazione dei dati e nelle relative tabelle e figure sarà sempre indicata l'esatta fonte di provenienza.

sivi questo campione ha un fatturato di 3,2 miliardi di euro, ovvero il 36% del giro d'affari sviluppato dall'intera cooperazione ortofrutticola associata;
- le "Top25 cooperative ortofrutticole", aggregato che include le cooperative di settore contraddistinte da maggiori dimensioni (una media per impresa di 173,7 milioni di euro), di cui sono stati analizzati i bilanci (incluse note integrative e relazioni sulla gestione). Da queste 25 realtà deriva il 50% del giro d'affari sviluppato dalla cooperazione ortofrutticola associata, attraverso un fatturato che ammonta a complessivi 4,3 miliardi di euro.

I due campioni riuniscono differenti tipi di cooperative (seppur tutte di conferimento) operanti in altrettanto differenti stadi della filiera ortofrutticola. Si collocano infatti nelle fasi a monte alcune cooperative specializzate nella raccolta della materia prima e nelle fasi produttive (stoccaggio e conservazione del prodotto nel caso del comparto fresco, lavorazione della materia prima nel caso del comparto trasformato), laddove nella fase a valle operano invece realtà a cui è affidata l'attività di commercializzazione del prodotto finito sul mercato finale. La categoria più rappresentativa è tuttavia costituita dalle cooperative che presidiano verticalmente tutti gli stadi del ciclo produttivo, associando dunque alla funzione di concentrazione della materia prima – attraverso un diretto contatto con la base sociale agricola – quelle successive di stoccaggio-conservazione, di eventuale trasformazione e di finale valorizzazione sul mercato nazionale ed estero. Infine alcune cooperative, specialmente nel caso del comparto fresco, intervengono esclusivamente nella fase terminale della filiera, commercializzando il prodotto finito raccolto da altre cooperative. Sebbene tali realtà provvedano, nella maggior parte dei casi, ad immettere direttamente sul mercato domestico ed extra-domestico il prodotto finito, non è escluso che possano avvalersi del contributo offerto loro da cooperative e società di capitali controllate o collegate a cui affidare parzialmente tale funzione.

4.2 LA COOPERAZIONE ORTOFRUTTICOLA ASSOCIATA E L'APPROVVIGIONAMENTO DI MATERIA PRIMA

Un ampio numero di cooperative di primo grado, che godono di un rapporto diretto con i propri soci agricoltori conferenti loro materia prima, operano nel settore ortofrutticolo. Nel 60% dei casi, il rapporto che lega le cooperative ortofrutticole "avanzate" con la propria base sociale risulta impostato attraverso un impegno di conferimento totale della materia prima (dato in linea con la media dell'intera cooperazione di conferimento), a cui si affianca tuttavia un significativo 32% dei rapporti regolato attraverso programma di conferimento.

Come emerso dai numeri del settore presentati nel precedente paragrafo, la base sociale delle cooperative ortofrutticole "avanzate" si contraddistingue per un'elevata frammentazione, paragonabile a quella che caratterizza, ad esempio, il settore vitivi-

nicolo. Sul fronte dell'età media, la classe di agricoltori di età compresa fra i 50 e i 65 anni (52%) risulta ben controbilanciata da quella, più giovane, dei 40-50 anni (47%), mentre la presenza di soci di genere femminile (13%) risulta in linea con quanto rilevato per la cooperazione di conferimento nel suo complesso (14%).

Nell'ambito dei principali elementi critici segnalati dalle cooperative ortofrutticole "avanzate" nel rapporto con i propri soci ad emergere sono soprattutto la bassa redditività delle imprese agricole e la difficoltà di ricambio generazionale, aspetto quest'ultimo strettamente connesso all'invecchiamento degli imprenditori agricoli; minori preoccupazioni si rilevano invece con riferimento alla variabilità legata alla quantità e alla qualità delle materie prime conferite, alle limitate dimensioni aziendali e alla scarsa propensione all'investimento e all'innovazione, a testimonianza di come il tessuto produttivo che le imprese agricole concorrono a comporre appaia più robusto di quanto emerga per altri settori, in quanto basato su uno stretto legame con la cooperativa di riferimento (tabella 4.1).

Tabella 4.1 – Cooperazione ortofrutticola associata (2016): principali punti di debolezza della base sociale indicati dalle cooperative "avanzate"

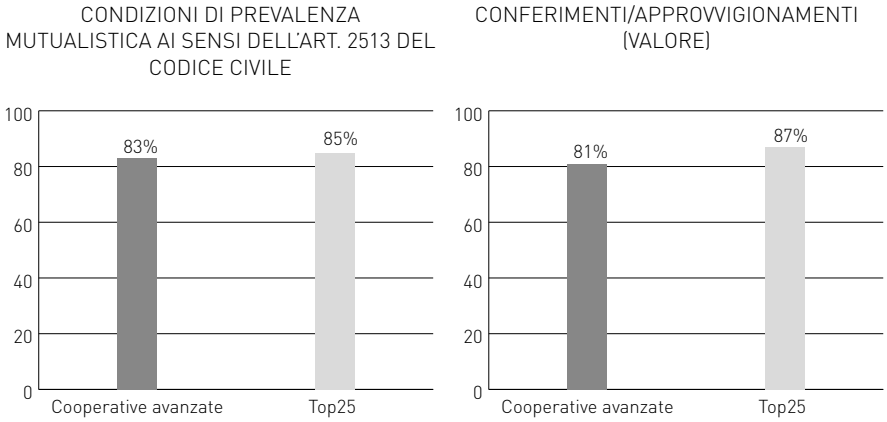
Punti di debolezza	Grado di intensità
Bassa redditività	++
Difficoltà di ricambio generazionale	++
Invecchiamento degli imprenditori agricoli	+
Elevata variabilità delle quantità e/o qualità delle materie prime conferite	+
Imprese agricole molto numerose e di piccole dimensioni	+
Scarsa propensione all'investimento e all'innovazione	+/-
Bassa fidelizzazione alla cooperativa	+/-
Nessun punto di debolezza	+/-

Legenda: +++ elevato, ++ significativo + presente.
Fonte: elaborazioni Osservatorio della Cooperazione Agricola Italiana su dati indagine diretta 2017.

Il forte legame che lega le cooperative ortofrutticole con la propria base sociale emerge con maggiore evidenza analizzando le modalità di approvvigionamento di materia prima. Rispettando ampiamente la *mission* cooperativa, tendono infatti a privilegiare i conferimenti da soci, come suggerito dagli elevati valori di mutualità riscontrati tra le cooperative ortofrutticole "avanzate" (83% in riferimento alla dimostrazione dei requisiti mutualistici ai sensi dell'Art. 2513 del Codice Civile) e tra quelle più strutturate (85% per le "Top25") (figura 4.3). In parallelo l'incidenza degli acquisti da fornitori non soci si presenta limitata, dal momento che nel primo campione il rapporto fra valore dei conferimenti da soci e totale degli acquisti di materia prima

si attesta a quota 81%, mantenendosi comunque ad un valore elevato anche nelle "Top25", dove raggiunge un peso dell'87%. Gli acquisti esterni possono esse infatti necessari in questo settore per completare la gamma dell'offerta, soprattutto per le cooperative che operano nel trasformato.

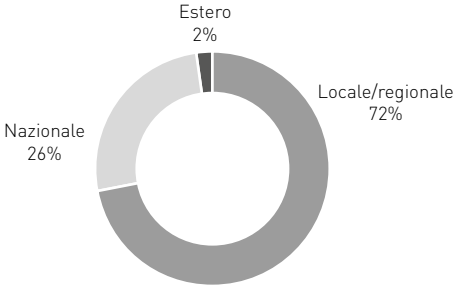
Figura 4.3. Cooperazione ortofrutticola associata (2016): la mutualità nelle cooperative "avanzate"e nella "Top25"



Fonte: elaborazioni Osservatorio della Cooperazione Agricola Italiana su dati aziendali (analisi dei bilanci 2016) e indagine diretta 2017.

Conseguentemente al forte legame intrattenuto con la base sociale, le cooperative ortofrutticole "avanzate" si approvvigionano quasi esclusivamente di materia prima nazionale, con una quota di acquisti esteri limitata al 2%. In particolare è rilevante l'incidenza della materia prima raccolta nel bacino geografico più prossimo alla sede della cooperativa: la provenienza locale/regionale dei prodotti ortofrutticoli è infatti pari al 72% (figura 4.4).

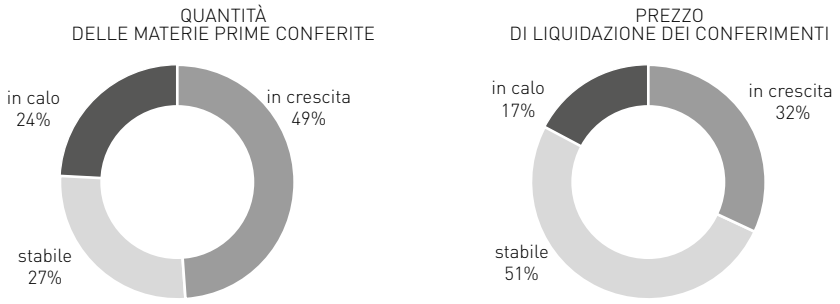
Figura 4.4. Cooperazione ortofrutticola associata (2016): provenienza della materia prima acquistata (conferimenti e acquisto da non soci) nelle cooperative "avanzate"



Fonte: elaborazioni Osservatorio della Cooperazione Agricola Italiana su dati indagine diretta 2017.

A livello tendenziale, si può notare inoltre come circa la metà (49%) delle cooperative ortofrutticole "avanzate" dichiari di aver ritirato nel 2016 maggiori quantitativi di conferimenti rispetto al 2015 e di aver corrisposto (nel 51% dei casi esaminati) prezzi stabili rispetto all'anno precedente (figura 4.5).

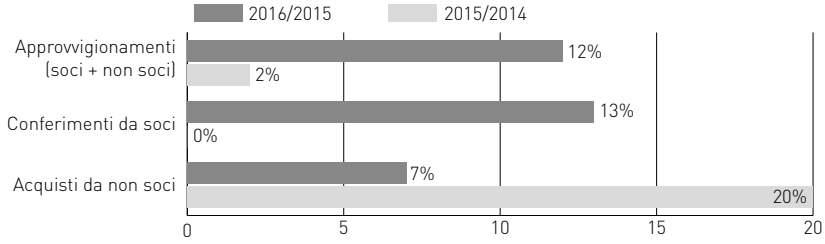
Figura 4.5. Cooperazione ortofrutticola associata (2016): andamento 2016/2015 delle quantità di materia prima conferita e dei prezzi di liquidazione nelle cooperative "avanzate"



Fonte: elaborazioni Osservatorio della Cooperazione Agricola Italiana su dati indagine diretta 2017.

Dinamica che trova riscontro anche nei comportamenti delle "Top25", dove emerge chiaramente come il valore degli approvvigionamenti (che risente sia della dinamica delle quantità che dei prezzi di liquidazione) abbia registrato un incremento più robusto rispetto a quello dell'anno precedente, con un trend positivo che attesta variazioni 2016/2015 del +12% (dal +2% del periodo 2015/2014) (figura 4.6). A trainare tale crescita soprattutto il positivo andamento nell'ultimo anno dei conferimenti (+13%) e, in misura inferiore, anche quello relativo agli acquisti da fornitori non soci (+7%, sebbene questi incidano per il 15% sul totale degli acquisti in valore).

Figura 4.6. Cooperazione ortofrutticola associata: andamento di approvvigionamenti, conferimenti e acquisti da non soci delle "Top25" cooperative
(in valore, 2016/2015 e 2015/2014)



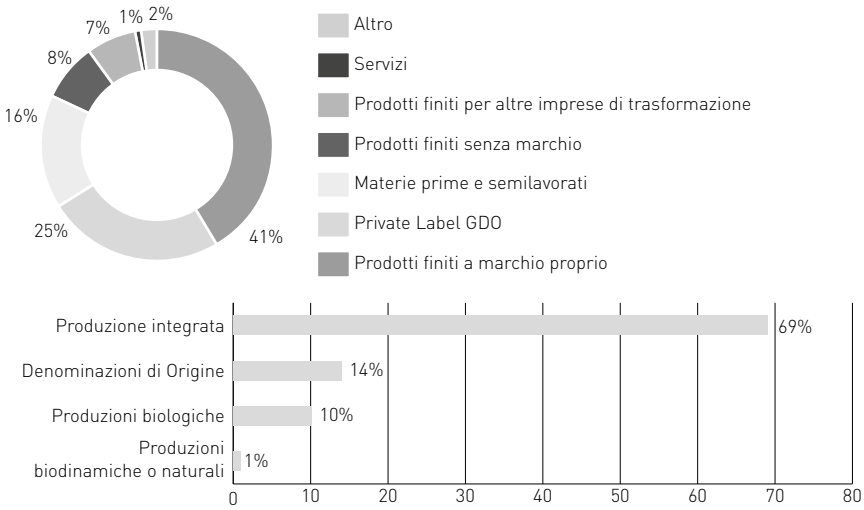
Fonte: elaborazioni Osservatorio della Cooperazione Agricola Italiana su dati aziendali (analisi dei bilanci 2016).

4.3 STRUTTURA DELL'OFFERTA E RUOLO DELLA COOPERAZIONE ORTOFRUTTICOLA ASSOCIATA SUL MERCATO INTERNO

Ulteriori indicazioni di interesse emergono anche con riferimento alle performance sul mercato nazionale ed estero delle cooperative ortofrutticole.

Relativamente al portafoglio prodotti delle cooperative ortofrutticole "avanzate", questo risulta prevalentemente composto (in termini di incidenza sul fatturato) da prodotti a marchio proprio (41%), in grado di offrire una maggiore valorizzazione delle vendite (figura 4.7). Una quota comunque significativa del giro d'affari deriva tuttavia anche dalla vendita di prodotti destinati alla Grande Distribuzione e commercializzati con il marchio *Private Label* (25%), seguita a distanza da quella derivante dalla vendita di materie prime e semilavorati (16%), che include i conferimenti ad altre cooperative e le cessioni alle controllate che operano nella fase commerciale; un peso ben più modesto assumono invece i prodotti senza marchio (8%), mentre risultano del tutto marginali i ricavi da prestazioni di servizi (1%).

Figura 4.7. Cooperazione ortofrutticola associata (2016): ripartizione del fatturato delle cooperative "avanzate" per tipo di prodotto e incidenza delle specialty



Fonte: elaborazioni Osservatorio della Cooperazione Agricola Italiana su dati indagine diretta 2017.

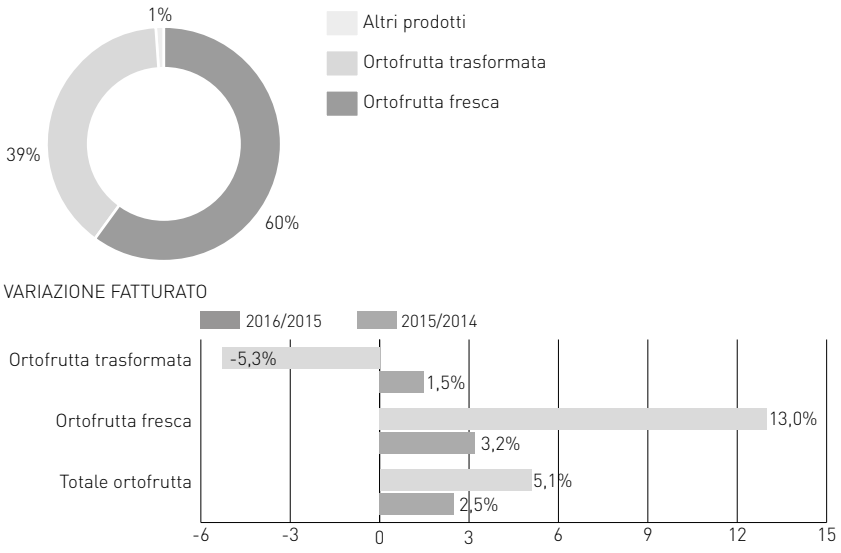
Nell'ambito dei prodotti ortofrutticoli le *specialty* delle cooperative "avanzate" fanno prevalente riferimento ai sistemi di produzione integrata, che hanno un peso predominante sulle vendite (69%), cui si affiancano le produzioni biologiche (10%), mentre minore rilievo rispetto ad altri settori hanno i prodotti a denominazione di origine (14%). Questa specializzazione è caratteristica di questo settore e consente di offrire un efficace percorso per differenziare e segmentare i prodotti ortofrutticoli

e quindi di valorizzarli sul mercato. Focalizzando invece l'attenzione sulle "Top25" possono inoltre essere delineate struttura e dinamica dell'offerta ortofrutticola, scomposta per macro categorie di prodotti. A tal proposito, è possibile rilevare come l'ortofrutta fresca costituisca una parte predominante del portafoglio prodotti, con un incidenza del 60% sulle vendite, a cui trova complemento una restante quota del 39% riconducibile ai prodotti trasformati (succhi, conserve vegetali, surgelati, ecc.) ed una nettamente più contenuta (1%) derivante dalla vendita di prodotti florovivaistici e agroalimentari non ortofrutticoli (figura 4.8). In termini dinamici, si può osservare come le due principali categorie di prodotti presentino andamenti differenziati, con una dinamica di sostenuta crescita dell'ortofrutta fresca (+13,2% nel 2016 rispetto al 2015) contrapposta alla significativa flessione di quella trasformata (-5,3% nello stesso periodo).

Dinamica che evidenza, nel caso del prodotto fresco, un solido consolidamento delle vendite rispetto al 2015, laddove, nel caso del prodotto trasformato, segnala una brusca e negativa inversione di tendenza rispetto allo stesso anno.

Figura 4.8. Cooperazione ortofrutticola associata: ripartizione del fatturato 2016 delle "Top25" per tipo di prodotto e variazioni 2016/2015 e 2015/2014

RIPARTIZIONE FATTURATO PER TIPO DI PRODOTTO (2016)



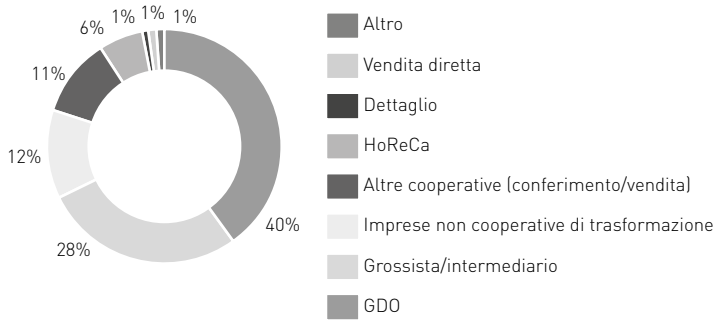
Fonte: elaborazioni Osservatorio della Cooperazione Agricola Italiana su dati aziendali (analisi dei bilanci 2016).

Analizzando la ripartizione del fatturato nazionale delle cooperative ortofrutticole "avanzate" per principali canali di vendita è possibile notare come, sebbene il 40% venga del giro d'affari domestico venga realizzato sul mercato finale attraverso la Grande Distribuzione, una quota importante dello stesso risulti veicolata da grossi-

sti e intermediari (28%), a cui si aggiungono poi, con percentuali del tutto similari, la quota di vendite realizzata attraverso imprese non cooperative di trasformazione (12%) e quella attraverso cooperative di conferimento o vendita (11%). Più modesta la quota di fatturato realizzata attraverso il canale HoReCa (6%), superiore solamente a quella rilevata per altre forme di vendita del tutto marginali (dettaglio, vendita diretta, ecc.) (figura 4.9).

Circa l'utilizzo del canale di vendita on-line, il 10% delle cooperative ortofrutticole "avanzate" opera sul mercato avvalendosi di questo sistema di vendita, principalmente attraverso pagine dedicate sul proprio sito web (7%) e, in misura inferiore, tramite siti web specializzati (3%).

Figura 4.9. Cooperazione ortofrutticola associata (2016): ripartizione del fatturato nazionale delle cooperative "avanzate"per canale



Fonte: elaborazioni Osservatorio della Cooperazione Agricola Italiana su dati indagine diretta 2017.

4.4 IL RUOLO DELLA COOPERAZIONE ORTOFRUTTICOLA ASSOCIATA SUL MERCATO ESTERO

La cooperazione ortofrutticola vanta inoltre una significativa presenza sul mercato extra-domestico, testimoniata, nel caso delle cooperative "avanzate", da un'incidenza delle vendite estere sul totale dei ricavi pari al 19% e da una quota di cooperative esportatrici che si attesta al 51%.

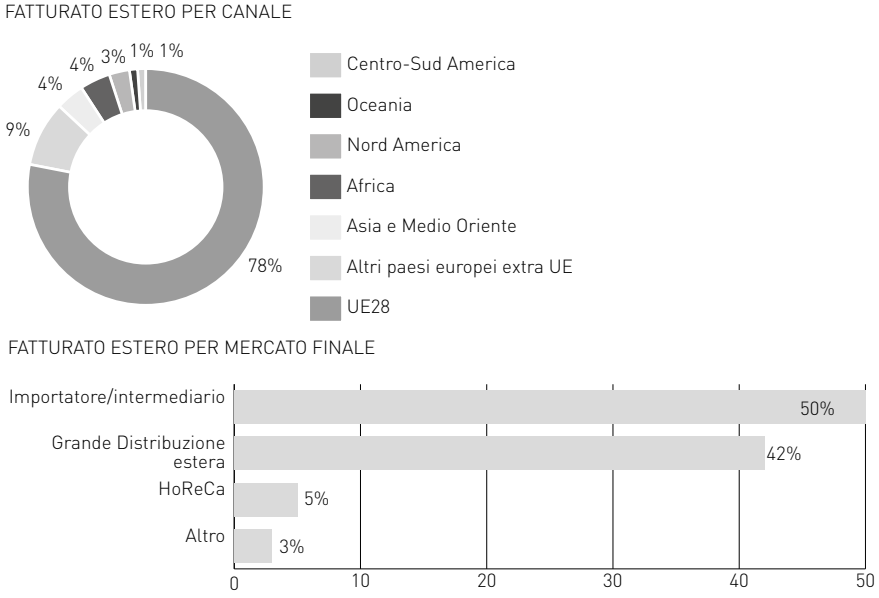
I mercati esteri vengono raggiunti dalle cooperative "avanzate" ricorrendo prevalentemente ad importatori e Grande Distribuzione (figura 4.10).

Ad essere offerti alla clientela internazionale sono essenzialmente gli stessi prodotti destinati al mercato interno, sebbene sia comunque significativa l'offerta di prodotti che rispettino disciplinari di produzione significativi o che godano di un posizionamento di alta gamma.

Conseguentemente, i prodotti destinati oltreconfine vengono proposti con lo stesso marchio che li contraddistingue in Italia, malgrado il rilevante peso assunto dagli importatori comporti anche una diffusa commercializzazione attraverso marchio di

questi ultimi. Comunque significativa anche la diffusione di prodotti Private Label per la GDO estera, mentre risulta raro osservare prodotti con marchi specifici per l'estero. Fra i mercati di destinazione, l'export resta concentrato in misura predominante su quello più prossimo dell'Unione Europea a 28, determinando un impatto meno significativo sul totale delle vendite oltreconfine da parte di altri mercati (Europa extra-UE, Nord Africa, Asia e Medio Oriente).

Figura 4.10. Cooperazione ortofrutticola associata (2016): ripartizione del fatturato estero delle cooperative "avanzate"per canale e mercato finale



Fonte: elaborazioni Osservatorio della Cooperazione Agricola Italiana su dati indagine diretta 2017.

Ulteriori informazioni di natura quantitativa emergono inoltre dall'analisi delle "Top25" cooperative ortofrutticole, dove la propensione all'export si attesta ad una più alta quota del 24% (nel caso delle cooperative ortofrutticole "avanzate" era pari al 21%), confermando la maggiore capacità di presidio dei mercati internazionali da parte delle realtà più strutturate dal settore. Nel quadro delle esportazioni nazionali di prodotti ortofrutticoli (sia freschi che trasformati) la quota di pertinenza delle "Top25" si attesta complessivamente al 13%, con un'incidenza del tutto paragonabile sia in ambito UE che extra-UE (tabella 4.2). In termini dinamici, tuttavia, si può osservare come, complice la forte contrazione rilevata nel 2016 dalle vendite sui mercati extra-UE (-14,3%), l'export delle principali cooperative ortofrutticole italiane abbia complessivamente accusato, nell'ultimo anno, una flessione del 4,7% (a fronte del +3,3% registrato a livello nazionale), dinamica influenzata anche dalla minore capacità di tenuta mostrata in ambito dei più consolidati mercati dell'UE-28 (-1,5%). Ad

incidere significativamente sulla negativa dinamica delle esportazioni delle "Top25" si segnalano tuttavia le forti difficoltà riscontrate da alcuni importanti operatori nell'ambito di specifici mercati extra-comunitari (Nord Africa e Medio-Oriente), relativamente a specifiche produzioni ortofrutticole (mele)[13].

Tabella 4.2. Cooperazione ortofrutticola associata: esportazioni di ortofrutta sul mercato UE ed extra-UE
(2016)

	"Top25" cooperative		Totale Ortofrutta Italia		"Top25" su totale ortofrutta
	mln. € 2016	Variaz. 2016/2015	mln. € 2016	Variaz. 2016/2015	%
Esportazioni UE	801	-1,5%	6.348	3,8%	13%
Esportazioni extra-UE	236	-14,3%	1.901	1,6%	12%
Totale esportazioni	**1.038**	**-4,7%**	**8.249**	**3,3%**	**13%**

Fonte: elaborazioni Osservatorio della Cooperazione Agricola Italiana su dati aziendali (analisi dei bilanci 2016) e ISTAT.

4.5 LE PERFORMANCE ECONOMICO FINANZIARIE DI COOPERATIVE E IMPRESE DI CAPITALI NEL SETTORE ORTOFRUTTICOLO

Riguardo infine le performance economico-finanziarie di cooperative e società di capitali del settore ortoflorofrutticolo, si può in questo caso apprezzare, relativamente al triennio 2013-2015, il maggiore dinamismo mostrato dalla cooperazione[14].

Sebbene le società di capitali abbiano infatti rafforzato ulteriormente nel 2015 la dinamica del proprio fatturato, attraverso un incremento delle vendite del +11% sul 2013, le cooperative hanno registrato nello stesso periodo un'importante inversione di tendenza, chiudendo l'ultimo anno con una progressione del giro d'affari nella misura del +2% sul 2013, dopo la flessione accusata nel 2014.

Sul fronte del valore aggiunto, malgrado la dinamica di crescita abbia anche in questo caso premiato maggiormente le società di capitali (+19% sul 2013), le cooperative hanno mostrato un dinamismo più marcato rispetto al trend delle proprie vendite, crescendo nel 2015 ad un ritmo del +10% (a fronte del +2% dei ricavi). Le retribuzioni lorde, invece, rilevano progressioni di periodo sostenute e quasi speculari per cooperative e società di capitali: +11% per le prime e +12% per le seconde, rispetto ai livelli del 2013 (anno base).

L'analisi della profittabilità delle vendite, per le cooperative intesa quale misura di autofinanziamento, mostra in generale una modesta propensione della cooperazione ortoflorofrutticola nel reinvestire gli utili prodotti. Le società di capitali del settore,

13 Il panel delle Top25 include infatti importanti realtà cooperative del settore melicolo, le cui dinamiche sui mercati esteri inevitabilmente si ripercuotono su quelle aggregate dell'intero campione di imprese analizzato. Tali evidenze trovano comunque riscontro nel significativo calo, a livello nazionale, dell'export di mele verso i mercati extra-UE, che nel 2016 risulta pari al -7,2%.

14 Analisi di bilancio effettuata su un campione di 562 cooperative con un fatturato 2015 pari a 7,5 miliardi di euro e 1.588 società di capitali con un fatturato pari a 9,2 miliardi di euro.

per le quali l'indice in questione diviene misura di redditività, rilevano invece nel 2015 una netta ripresa dei profitti, dopo il rallentamento dell'anno precedente.

L'andamento delle variabili patrimoniali e finanziarie evidenzia un quadro generalmente positivo tanto per le cooperative quanto per le società di capitali: la patrimonializzazione si consolida infatti per entrambe le categorie di operatori, mentre oneri finanziari ed esposizione finanziaria netta riducono il proprio peso sul giro d'affari.

Tabella 4.3. Cooperazione ortoflorofrutticola associata: trend 2013-2015 del fatturato (Numeri indici, base 2013=100): totale settore, per dimensione – comparazione tra cooperative e società di capitali

	Cooperative			Società di capitali		
	2013	2014	2015	2013	2014	2015
Totale Ortoflorofrutticolo	100	98	102	100	104	111
Imprese con fatturato > 40 mln €	100	98	104	100	106	112
Imprese con fatturato 7-40 mln €	100	97	101	100	104	114
Imprese con fatturato 2-7 mln €	100	96	96	100	100	106
Imprese con fatturato < 2 mln €	100	95	90	100	98	96

Fonte: Elaborazioni Osservatorio della cooperazione Agricola Italiana su dati AIDA – Bureau Van Dijk

Tabella 4.4. Cooperazione ortoflorofrutticola associata: trend 2013-2015 del valore aggiunto (Numeri indici, base 2013=100): totale settore – comparazione tra cooperative e società di capitali

	Cooperative			Società di capitali		
	2013	2014	2015	2013	2014	2015
Totale Ortoflorofrutticolo	100	104	110	100	110	119
Imprese con fatturato > 40 mln €	100	104	110	100	113	123
Imprese con fatturato 7-40 mln €	100	105	110	100	109	122
Imprese con fatturato 2-7 mln €	100	103	111	100	103	113
Imprese con fatturato < 2 mln €	100	106	102	100	105	102

Fonte: Elaborazioni Osservatorio della cooperazione Agricola Italiana su dati AIDA – Bureau Van Dijk

Tabella 4.5. Cooperazione ortoflorofrutticola associata: trend 2013-2015 delle retribuzioni lorde (Numeri indici, base 2013=100): totale settore – comparazione tra cooperative e società di capitali

	Cooperative			Società di capitali		
	2013	2014	2015	2013	2014	2015
Totale Ortoflorofrutticolo	100	104	111	100	106	112
Imprese con fatturato > 40 mln €	100	103	110	100	105	112
Imprese con fatturato 7-40 mln €	100	107	115	100	107	114
Imprese con fatturato 2-7 mln €	100	106	113	100	103	108
Imprese con fatturato < 2 mln €	100	99	97	100	108	109

Fonte: Elaborazioni Osservatorio della cooperazione Agricola Italiana su dati AIDA – Bureau Van Dijk

Tabella 4.6. Cooperazione ortoflorofrutticola associata: profittabilità delle vendite (Utile netto / Fatturato) nel periodo 2013-2015: totale settore, per dimensione – comparazione tra cooperative e società di capitali

	Cooperative			Società di capitali		
	2013	2014	2015	2013	2014	2015
Totale Ortoflorofrutticolo	0,0%	0,3%	0,3%	0,5%	0,0%	2,1%
Imprese con fatturato > 40 mln €	0,1%	0,5%	0,4%	0,2%	0,5%	2,3%
Imprese con fatturato 7-40 mln €	0,2%	0,3%	0,5%	0,1%	1,2%	1,6%
Imprese con fatturato 2-7 mln €	-1,0%	-0,7%	-0,5%	-0,1%	-6,5%	2,7%
Imprese con fatturato < 2 mln €	-1,7%	-0,2%	-0,8%	5,8%	1,5%	2,7%

Fonte: Elaborazioni Osservatorio della cooperazione Agricola Italiana su dati AIDA – Bureau Van Dijk

Tabella 4.7. Cooperazione ortoflorofrutticola associata: grado di patrimonializzazione (Patrimonio netto / Totale passivo) nel periodo 2013-2015: totale settore, per dimensione – comparazione tra cooperative e società di capitali

	Cooperative			Società di capitali		
	2013	2014	2015	2013	2014	2015
Totale Ortoflorofrutticolo	24,9%	25,8%	25,8%	29,4%	28,8%	29,5%
Imprese con fatturato > 40 mln €	25,9%	27,1%	26,9%	30,8%	30,2%	31,1%
Imprese con fatturato 7-40 mln €	23,7%	24,2%	24,5%	27,9%	28,2%	28,4%
Imprese con fatturato 2-7 mln €	20,6%	20,4%	20,0%	27,8%	24,2%	25,1%
Imprese con fatturato < 2 mln €	25,9%	26,8%	27,2%	29,5%	29,7%	30,5%

Fonte: Elaborazioni Osservatorio della cooperazione Agricola Italiana su dati AIDA – Bureau Van Dijk

Tabella 4.8. Cooperazione ortoflorofrutticola associata: peso degli oneri finanziari sul fatturato nel periodo 2013-2015: totale settore, per dimensione – comparazione tra cooperative e società di capitali

	Cooperative			Società di capitali		
	2013	2014	2015	2013	2014	2015
Totale Ortoflorofrutticolo	1,0%	1,0%	0,9%	1,9%	1,8%	1,6%
Imprese con fatturato > 40 mln €	1,0%	1,0%	0,9%	1,5%	1,4%	1,2%
Imprese con fatturato 7-40 mln €	0,8%	0,9%	0,8%	1,4%	1,3%	1,1%
Imprese con fatturato 2-7 mln €	1,0%	1,0%	1,0%	3,0%	2,9%	2,8%
Imprese con fatturato < 2 mln €	1,1%	1,1%	1,0%	5,8%	5,8%	5,6%

Fonte: Elaborazioni Osservatorio della cooperazione Agricola Italiana su dati AIDA – Bureau Van Dijk

Tabella 4.9. Cooperazione ortoflorofrutticola associata: peso della Posizione Finanziaria Netta sul fatturato nel periodo 2013-2015: totale settore, per dimensione – comparazione tra cooperative e società di capitali

	Cooperative			Società di capitali		
	2013	2014	2015	2013	2014	2015
Totale Ortoflorofrutticolo	-15,9%	-16,6%	-16,0%	-39,8%	-34,5%	-35,4%
Imprese con fatturato > 40 mln €	-16,1%	-15,8%	-14,9%	-30,9%	-22,5%	-26,8%
Imprese con fatturato 7-40 mln €	-15,1%	-19,1%	-19,0%	-31,0%	-30,8%	-28,2%
Imprese con fatturato 2-7 mln €	-14,5%	-15,5%	-15,2%	-54,3%	-50,0%	-50,0%
Imprese con fatturato < 2 mln €	-24,0%	-23,7%	-22,8%	-174,7%	-181,2%	-178,9%

Fonte: Elaborazioni Osservatorio della cooperazione Agricola Italiana su dati AIDA – Bureau Van Dijk.

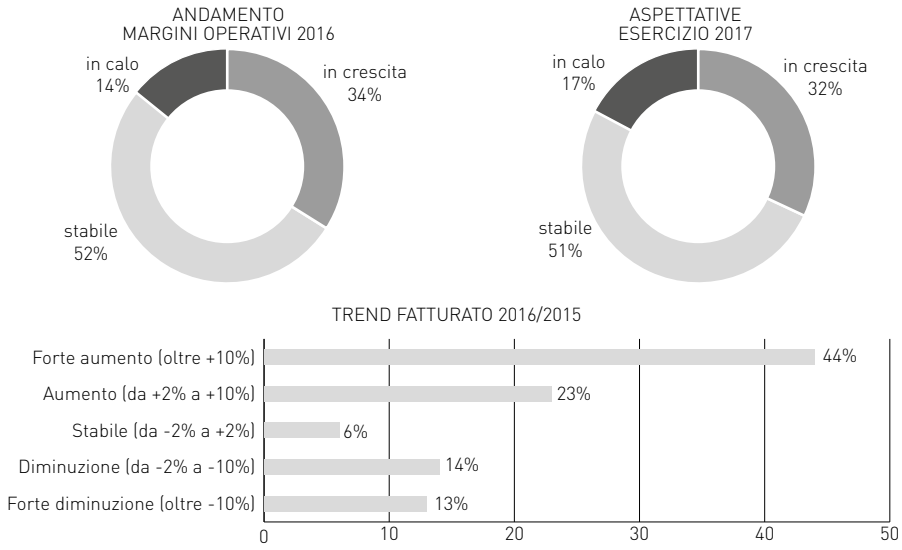
Indicazioni più aggiornate emergono con riferimento specifico all'aggregato che annovera le 25 realtà cooperative più strutturate del settore ortofrutticolo. Nel 2016 il fatturato delle "Top25" cooperative ortofrutticole ha proseguito la propria dinamica di crescita, segnando un +6% rispetto ai livelli del 2014 (anno base). Anche valore aggiunto e retribuzioni lorde hanno rafforzato la propria progressione, rispettivamente nella misura del +9% e del +11% sullo stesso anno di riferimento. Pur accusando perdite nette pari allo 0,2% dei ricavi nell'ultimo anno, le "Top25" evidenziano un'ottima solidità patrimoniale (su livelli nettamente superiori a quelli riscontrati per l'intera cooperazione ortofrutticola associata), nonché una positiva dinamica circa il peso degli oneri finanziari sul giro d'affari, la cui incidenza scende dall'1,2% nel 2014 allo 0,8% nel 2016.

Tabella 4.10. Cooperazione ortofrutticola associata: performance economico-finanziarie 2014-2016 (Numeri indici, base 2014=100) totale cooperazione e "Top25"*

	Totale Ortofrutticolo		Cooperative "Top25"		
	2014	2015	2014	2015	2016
Trend Fatturato	100	105	100	104	106
Trend Valore aggiunto	100	105	100	106	109
Trend Retribuzioni (lorde)	100	107	100	107	111
Profittabilità delle vendite	0,2%	0,4%	0,4%	0,4%	-0,2%
Grado di Patrimonializzazione	16,7%	17,2%	27,6%	27,6%	26,8%
Oneri finanziari / Fatturato	1,3%	1,1%	1,2%	1,0%	0,8%

*Le "Top25" rappresentano il 50% del fatturato 2016 della cooperazione ortofrutticola associata totale.
Fonte: Elaborazioni Osservatorio della cooperazione Agricola Italiana su dati aziendali (analisi dei bilanci 2016) e AIDA – Bureau Van Dijk

Figura 4.11. Cooperazione ortofrutticola associata: performance delle cooperative "avanzate" nel 2016 e aspettative per l'esercizio 2017



Fonte: elaborazioni Osservatorio della Cooperazione Agricola Italiana su dati indagine diretta 2017.

Le migliori performance economiche del 2016 rispetto al 2015 trovano conferma anche nelle indicazioni fornite dalle cooperative "avanzate". Questo si registra sia sul fronte dei ricavi, grazie ad un 67% di imprese che vede crescere il fatturato, sia relativamente ai margini operativi, che sono segnalati in miglioramento dal 34% delle cooperative, laddove il 52% rileva comunque una situazione di stabilità rispetto all'anno precedente. Per il 2017 le aspettative sono comunque positive, con una quota rilevante di imprese (83%) che prevede una stabilità o crescita del fatturato rispetto al 2016 (figura 4.11).

4.6 L'EVOLUZIONE DELLA COOPERAZIONE ORTOFRUTTICOLA NEL CORSO DEGLI ULTIMI DIECI ANNI

Nell'ultimo decennio si è assistito ad un'importante evoluzione delle Top25 cooperative ortofrutticole, che trova riscontro in una crescita del fatturato nella misura dell'82% (la dimensione media è passata infatti dai 99,5 milioni di euro del 2006 ai 173,7 del 2016), accompagnata da incrementi significativi anche sul fronte del valore aggiunto e delle retribuzioni lorde (cresciute rispettivamente del 56% e del 42%). La crescita, in questo caso, meno che proporzionale delle retribuzioni lorde rispetto a quella del fatturato e del valore aggiunto deriva in massima parte dalla peculiarità delle cooperative del settore di operare in maniera importante in fase di commercializzazione, con un correlazione non diretta fra volumi trattati e forza lavoro richiesta. Nello stesso periodo queste cooperative hanno aumentato anche l'incidenza del costo delle materie prime sul proprio giro d'affari (indice che può essere inteso quale *proxy* della remunerazione della materia prima) e rafforzato la propria patrimonializzazione, oltre ad aver manifestato un miglioramento della posizione finanziaria netta ed un ridotto impatto degli oneri finanziari sui ricavi (tabella 4.11).

Tabella 4.11. Cooperazione Ortofrutticola associata: performance economico-finanziarie 2006-2016 delle "Top25"

	2006*	2016	Variaz. 2016/2006
Dimensione media (mln €)	99,5	173,7	
Fatturato	2.388	4.342	+82%
Valore aggiunto	369	575	+56%
Retribuzioni lorde	273	388	+42%
Materie prime/fatturato	66,3%	74,2%	
Grado di patrimonializzazione	23,1%	26,8%	
Oneri finanziari/fatturato	1,7%	0,8%	
Posizione Finanziaria Netta/fatturato	-32,6%	-16,3%	

*24 cooperative nel 2006.
Fonte: elaborazioni Osservatorio della Cooperazione Agricola Italiana su dati aziendali (analisi dei bilanci 2016)

Il panel delle Top25 del settore ortofrutticolo risulta costituito sia da cooperative del comparto fresco che da cooperative del comparto trasformato. Il comparto

fresco annovera il maggior numero di realtà (in totale 18): si tratta in prevalenza di cooperative caratterizzate da un'offerta di prodotti orticoli e frutticoli freschi ampia e variegata, sebbene non manchino realtà focalizzate su specifiche produzioni vocate del proprio territorio di appartenenza, come le mele nel caso delle cooperative del Trentino-Alto Adige e il pomodoro da industria nel caso di una cooperativa dell'Emilia-Romagna. Nel comparto del trasformato opera invece un numero più ristretto di cooperative (in totale 7), realtà dalla forte presenza sui mercati esteri, specializzate nella produzione di conserve, succhi, semilavorati, surgelati e insalate di IV gamma. In termini di export, difatti, le cooperative del comparto trasformato realizzano mediamente il 28% del proprio giro d'affari all'estero, a fronte di una percentuale del 16% rilevata tra le cooperative del comparto fresco, che scontano un minor raggio d'azione nelle proprie vendite oltreconfine, dovuto alla maggiore deperibilità del prodotto commercializzato.

Da un punto di vista strettamente anagrafico, tra le Top25, 19 sono sorte a cavallo tra gli anni 1970 e 2006 (20 qualora si consideri anche una cooperativa costituita successivamente all'anno 2006), mentre solo 5 cooperative sono nate in anni antecedenti al 1970. Si evidenzia dunque come la grande cooperazione ortofrutticola vanti radici storiche apparentemente meno profonde rispetto ai settori lattiero-caseario e vitivinicolo.

Queste cooperative sono prevalentemente localizzate in Emilia-Romagna e Trentino Alto-Adige, a cui si aggiungono alcune realtà in Piemonte, Veneto, Lazio, Basilicata e Sicilia. Occorre però precisare che si sta facendo riferimento alla sede legale della cooperativa, mentre la realtà aziendale è più articolata e spesso, in relazione alla dimensioni, può prevedere la disponibilità di sedi operative in diverse regioni italiane e la capacità di approvvigionamento su scala nazionale per la presenza di una base sociale di ortofrutticoltori di diverse aree del territorio italiano. E' infatti questo il caso di molte cooperative dell'Emilia-Romagna, mentre viceversa nel caso del Trentino Alto-Adige, in cui è presente una marcata specializzazione produttiva nel comparto delle mele, sussiste un forte legame con il tessuto produttivo regionale, caratterizzato da una forte frammentazione.

I percorsi di sviluppo che le cooperative delle Top25 hanno avviato e proseguito nel corso degli ultimi 10 anni risultano differenziati tra loro. Di seguito tali percorsi saranno analizzati relativamente al periodo 2006-2016 in funzione di alcuni profili caratteristici, quali l'appartenenza o meno al comparto del fresco o del trasformato e fra cooperative di primo e di secondo grado.

Fra le 18 cooperative del comparto fresco rientrano realtà di primo e di secondo grado (consorzi cooperativi). Nel primo caso, si tratta di cooperative che presidiano verticalmente tutte le fasi del ciclo produttivo, da quella di raccolta della materia prima fino alla commercializzazione del prodotto sul mercato, con un solido rapporto con la base sociale, come mostra il grado di mutualità pari in media all'86%. I consorzi, invece, svolgono le funzioni di condizionamento e commercializzazione, concen-

trando quasi esclusivamente la produzione delle cooperative socie, che svolgono la fase di raccolta (la mutualità è pari al 96%).

Nel corso dell'ultimo decennio tra le cooperative di primo grado del comparto fresco si è assistito ad importanti processi di aggregazione mediante fusione, che hanno coinvolto realtà appartenenti allo stesso territorio nella quasi totalità dei casi. Tali processi sono stati stimolati dalla necessità del settore ortofrutticolo di raggiungere adeguata massa critica in termini di volumi, stante la natura di commodity dei prodotti freschi. Solo adeguate dimensioni consentono infatti, di confrontarsi, con l'elevato potere negoziale della GDO, reggendo la competizione alimentata dalla crescente globalizzazione del mercato ortofrutticolo. L'acquisizione di maggiori dimensioni ha comportato la riduzione dei costi (attraverso il raggiungimento di forme di economie di scala) e indotto importanti benefici in termini di rafforzamento della specializzazione produttiva e di ampliamento e completamento della gamma.

Da queste forme di aggregazione deriva anche la nascita dell'unica cooperativa delle Top25 costituitasi successivamente all'anno 2006: si tratta infatti di una Organizzazione di Produttori lucana nata nel 2009 dalla fusione di quattro OP del territorio, specializzata nella produzione di diversi tipi di frutta e ortaggi, che oggi, a distanza di 8 anni dalla sua costituzione realizza il 17% del proprio fatturato all'estero.

Non si sono registrate, invece, fra le cooperative di primo grado del comparto fresco, operazioni di riassetto societario, con la sola esclusione di una cooperativa emiliano-romagnola specializzata nella produzione e commercializzazione di un'ampia varietà di frutta e verdura. In questo caso alla trasformazione da cooperativa di secondo grado a cooperativa di primo grado nel 2006, si sono succedute altre operazioni, che hanno riguardato la costituzione di società controllate, in forma di società di capitali, a cui affidare la conduzione di attività vivaistiche e commerciali all'ingrosso, in particolare verso la GDO.

I percorsi evolutivi avviati nell'ultimo decennio dai consorzi cooperativi del comparto fresco, piuttosto che concretizzarsi in forme di aggregazione mediante fusione con altre cooperative, hanno riguardato sia operazioni di modifica del proprio modello organizzativo, inteso come sistema dei rapporti intrattenuti con la propria base sociale di cooperative di primo grado, sia, ancora una volta, come riassetti societari che hanno coinvolto la costituzione di nuove società di capitali controllate.

Tipico esempio del primo percorso di sviluppo è quello avviato da 2 delle 4 cooperative del Trentino-Alto Adige specializzate nella produzione di mele: negli anni 2007 e 2010 tali realtà hanno avviato importanti processi di centralizzazione, all'interno della propria struttura, delle fasi di commercializzazione (inclusa la fatturazione) e distribuzione della produzione delle cooperative socie.

La concentrazione in un unico soggetto della funzione commerciale ha consentito di operare un miglioramento dell'efficienza dei servizi, una riduzione dei costi e l'uniformazione degli standard qualitativi del prodotti inviato sui mercati, a fronte di una focalizzazione delle attività delle cooperative socie nella gestione delle varie fasi

di produzione e lavorazione del prodotto (stoccaggio, cernita, imballaggio e vendita) in un quadro di contatto diretto con i soci produttori agricoli. Un ulteriore motivo che ha indotto la realizzazione di tali operazioni è stato lo sviluppo e l'investimento in una comune politica di marca, che ha portato ad una efficace differenziazione del prodotto sul mercato.

Alla luce di tali evoluzioni organizzative, oggi nella cooperazione melicola del Trentino-Alto Adige si è imposto un ecosistema produttivo fondato su 4 consorzi cooperativi in grado di concentrare interamente le produzioni delle cooperative associate, che collocano autonomamente sul mercato nazionale ed estero attraverso i propri marchi di qualità. Queste stesse realtà inoltre operano congiuntamente per il prodotto trasformato; tutte infatti conferiscono il prodotto da industria ad una cooperativa collegata di secondo grado specializzata nella trasformazione (succhi, concentrati, polpe e aromi a base di mela e di altre varietà di frutta), che realizza circa il 90% del proprio fatturato all'estero.

L'altro percorso evolutivo che ha caratterizzato i consorzi di primo grado del comparto fresco ha invece interessato la costituzione di una società di capitali controllata da parte di un'importante cooperativa emiliana operante nella produzione e commercializzazione di un'ampia varietà di frutta, ortaggi ed agrumi. Alla nuova entità giuridica, costituita nel 2008, è stata affidata la funzione di promozione, valorizzazione e commercializzazione (attraverso apposito marchio) di prodotti freschi di alta gamma dei soci nel segmento del mercato tradizionale, attraverso lo sfruttamento di sinergie con i prodotti di quarta gamma ed i trasformati.

Nel comparto del trasformato lo sviluppo delle cooperative nell'arco dell'ultimo decennio è stato segnato da un numero elevato di operazioni di diversa natura.

Nel caso specifico delle cooperative operanti nel comparto del pomodoro, attive nella raccolta della materia prima e nella produzione e commercializzazione di derivati quali polpe, concentrati e passate, lo sviluppo nell'arco dell'ultimo decennio è stato segnato da importanti operazioni di acquisizione di società di capitali e di fusione per incorporazione di cooperative di trasformazione. In particolare la cooperativa leader del comparto ha acquisito nel 2007 e successivamente incorporato nel 2012 una società di capitali attiva, oltre che nella lavorazione del pomodoro, anche nella produzione di zuppe e bevande (proprietaria di tre noti marchi di passate), nonché incorporato mediante fusione, nel 2015, un'altra cooperativa di trasformazione. Tali operazioni, inquadrabili in un'ottica di rafforzamento della presenza sui mercati esteri (negli ultimi dieci anni l'export è passato dal 25% al 45% del fatturato) e di ampliamento della gamma prodotti e marchi, hanno inoltre consentito il raggiungimento di sinergie in materia di gestione dei servizi generali, dei servizi di logistica e di organizzazione commerciale, a sostegno della redditività (generalmente bassa in un mercato, quello del pomodoro trasformato, caratterizzato da un prodotto che incorpora un basso valore aggiunto).

Particolare dinamismo è stato, inoltre, evidenziato dal gruppo cooperativo conser-

viero di livello internazionale che oggi è l'impresa capofila della filiera ortofrutticola. Tale realtà è stata caratterizzata da importanti riassetti societari, quali costituzioni, incorporazioni per fusione e liquidazione di società di capitali controllate nazionali ed estere. Le numerose operazioni di revisione della struttura societaria che quest'ultima ha realizzato nell'ultimo decennio si sono concretizzate nell'incorporazione di una società di capitali (già controllata) specializzata nella produzione di passate di pomodoro, nella costituzione e successiva razionalizzazione di società controllate estere (specifiche per singolo mercato estero), anche attraverso operazioni di loro liquidazione. Lo sviluppo che tale grande realtà ha avviato e proseguito nel corso dell'ultimo decennio è stato dunque impostato sull'integrazione a livello produttivo e commerciale delle numerose società del gruppo, nazionali ed estere, oggi organizzate in una rete europea di aziende fra loro collegate che operano sul mercato come unico soggetto e con un'unica strategia di mercato, valorizzando i derivati della frutta, del pomodoro e dei vegetali attraverso una forte politica di investimento sui marchi.

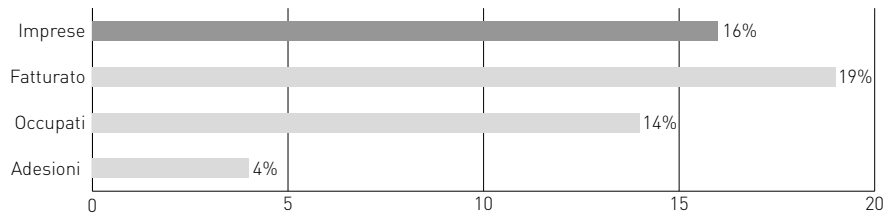
5.
La cooperazione lattiero-casearia associata

5.1 I NUMERI DEL SETTORE COOPERATIVO LATTIERO-CASEARIO ASSOCIATO

La cooperazione lattiero-casearia associata riunisce nel 2016 730 imprese che operano nella raccolta, concentrazione, trasformazione e commercializzazione di prodotti lattiero-caseari freschi e trasformati. Complessivamente esprime un fatturato di 6,6 miliardi di euro (pari al 42% del giro d'affari dell'intero settore lattiero-caseario nazionale che nel 2016 vale 15,6 miliardi di euro), impiega 12.614 addetti e ha dimensioni medie di impresa pari a 9,0 milioni di euro. Il fatturato e gli occupati del lattiero-caseario incidono rispettivamente per il 19% ed il 14% sul totale della cooperazione associata (figura 5.1).

Figura 5.1. Cooperazione lattiero-casearia associata (2016): distribuzione geografica, dimensioni economiche e incidenza sul totale cooperazione

	Imprese		Fatturato		Dimensioni medie
	num	% su tot	mln €	% su tot	mln €/coop
Nord	580	79%	5.702	87%	9,8
Centro	55	8%	473	7%	8,6
Sud	95	13%	416	6%	4,4
Italia	**730**	**100%**	**6.591**	**100%**	**9,0**



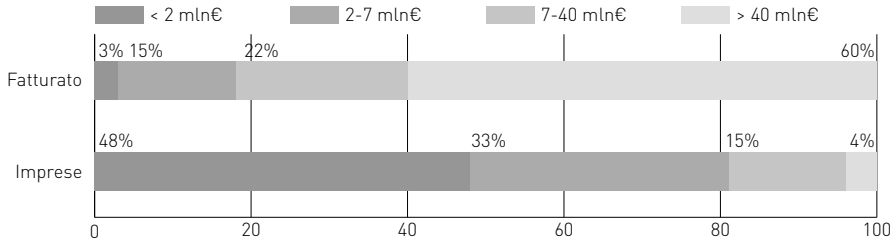
Fonte: elaborazioni Osservatorio della Cooperazione Agricola Italiana su dati Agci-Agrital, Fedagri-Confcooperative, Legacoop Agroalimentare, Unicoop e AIDA – Bureau Van Dijk

La base sociale di allevatori è più concentrata rispetto ad altri settori cooperativi, cosicché i 29.459 soci rappresentano il 4% delle adesioni totali.

La cooperazione lattiero-casearia è prevalentemente localizzata in prossimità del proprio bacino di approvvigionamento, localizzato nel Nord del paese: in quest'area si concentra infatti il 79% delle imprese e l'87% del fatturato. Le regioni di maggiore rilevanza sono Lombardia, Emilia-Romagna, Trentino Alto Adige e Veneto, in cui si trovano imprese specializzate sia nella produzione di latte e derivati freschi che di formaggi stagionati, fra i quali la maggiore quota è costituita da quelli a denominazione di origine.

In questa parte del paese si trovano inoltre le cooperative di maggiori dimensioni, oltre il doppio di quelle del Sud, area in cui, accanto ad alcune grandi realtà del settore vaccino, opera un maggior numero di imprese di piccole dimensioni specializzate nelle produzioni ovi-caprine. Solo il 19% delle cooperative lattiero-casearie italiane associate ha infatti un giro d'affari superiore ai 7 milioni di euro, ma genera l'82% del fatturato dell'intero settore.

Figura 5.2. Cooperazione lattiero-casearia associata (2016): distribuzione di imprese e fatturato per classi di fatturato



Fonte: elaborazioni Osservatorio della Cooperazione Agricola Italiana su dati
Agci-Agrital, Fedagri-Confcooperative, Legacoop Agroalimentare, Unicoop e AIDA – Bureau Van Dijk

Di seguito saranno fornite una serie di indicazioni sulla struttura ed i comportamenti delle imprese cooperative del settore. Queste informazioni sono state elaborate dall'Osservatorio grazie ad un'analisi sviluppata su due diversi campioni di indagine[15] di cooperative associate:

- le "Cooperative lattiero-casearie avanzate", che comprendono 59 cooperative del settore di diverse dimensioni (in media 49,1 milioni di euro di fatturato per impresa) che hanno partecipato all'indagine diretta realizzata nel settembre-ottobre 2017; complessivamente questo campione esprime un fatturato di 2,9 miliardi di euro pari al 44% del giro d'affari della cooperazione lattiero-casearia associata;
- le "Top25 Cooperative lattiero-casearie", in cui sono presenti le cooperative del

15 Nella presentazione dei dati e nelle relative tabelle e figure sarà sempre indicata l'esatta fonte di provenienza.

settore di maggiori dimensioni (in media 156,7 milioni di euro di fatturato per impresa), delle quali sono stati analizzati i relativi bilanci e le note integrative; queste 25 imprese detengono il 59% del giro d'affari della cooperazione lattiero-casearia associata, grazie ad un fatturato complessivo pari a 3,9 miliardi di euro.

All'interno dei due campioni si trovano diversi tipi di cooperative che, pur essendo tutte di conferimento, operano a differenti stadi della filiera lattiero-casearia. Nella fase a monte della filiera sono attive alcune cooperative specializzate nella raccolta e concentrazione del latte, che viene poi successivamente conferito ad altre cooperative per la trasformazione. La categoria di gran lunga più rappresentata però comprende quelle che operano in maniera trasversale lungo tutta la filiera, affiancando alla funzione di raccolta della materia prima – grazie ad un diretto contatto con la base di soci allevatori –, quella di successiva trasformazione e valorizzazione sul mercato nazionale ed estero. Infine vi sono alcune cooperative che intervengono solo nella fase finale della filiera raccogliendo da altre cooperative conferenti prodotti lattiero-caseari finiti, ed in particolare formaggi stagionati fra i quali alcune importanti denominazioni di origine, seguendo le fasi finali di trasformazione (stagionatura, porzionatura e confezionamento) e la commercializzazione. Le cooperative di maggiori dimensioni che operano sul mercato finale possono essere affiancate da società di capitali di cui detengono il controllo. A queste controllate viene affidata la funzione commerciale sul mercato domestico ed extra-domestico e, in alcuni casi, ad esse viene completamente delegata anche la fase della trasformazione.

5.2 LA COOPERAZIONE LATTIERO-CASEARIA ASSOCIATA E L'APPROVVIGIONAMENTO DI MATERIA PRIMA

Nel settore lattiero-caseario opera un ampio numero di cooperative di primo grado con un diretto rapporto con i soci allevatori che conferiscono il latte. In particolare, il rapporto che lega le cooperative lattiero-casearie "avanzate" con la propria base sociale è molto stretto in quanto nell'80% dei casi esaminati l'adesione alla cooperativa implica un impegno di conferimento totale della materia prima (contro un 60% del totale cooperazione di conferimento), cui si aggiunge un ulteriore 15% di cooperative in cui comunque esiste un programma di conferimento. Questo strumento è più comune nelle cooperative di secondo grado, in cui altre cooperative socie conferiscono prodotto trasformato, come ad esempio i formaggi stagionati a denominazione di origine per la successiva stagionatura e vendita.

La base sociale delle cooperative lattiero-casearie "avanzate" si contraddistingue, come già visto nei numeri del settore presentati nel precedente paragrafo, per una maggiore concentrazione rispetto ad altri settori produttivi. Al suo interno prevale il genere maschile, che incide per il 90% rispetto alla media dell'86% per la cooperazione di conferimento nel suo complesso. Riguardo invece l'età degli allevatori associati,

il 61% delle cooperative "avanzate" indica come fascia di età media quella fra i 50 ed i 65 anni, contro il 39% che segnala quella fra i 40 ed i 50 anni. Fra le principali criticità segnalate dalle cooperative lattiero-casearie "avanzate" nel rapporto con i propri soci emergono con maggiore evidenza la difficoltà di ricambio generazionale, cui si lega anche l'elevata età degli imprenditori agricoli precedentemente evidenziata, e la bassa redditività degli allevamenti; minori preoccupazioni destano invece le limitate dimensioni aziendali, la propensione all'investimento ed all'innovazione o la variabilità legata alle quantità e qualità delle materie prime conferite, a dimostrazione che il tessuto produttivo degli allevamenti è più robusto rispetto ad altri settori e, come emerso in precedenza, ha uno stretto rapporto con la cooperativa di riferimento (tabella 5.1).

Tabella 5.1 – Cooperazione lattiero-casearia associata (2016): principali punti di debolezza della base sociale indicati dalle cooperative "avanzate"

Punti di debolezza	Grado di intensità
Difficoltà di ricambio generazionale	+++
Bassa redditività	++
Invecchiamento degli imprenditori agricoli	+
Scarsa propensione all'investimento ed all'innovazione	+
Allevamenti molto numerosi e di piccole dimensioni	+
Elevata variabilità delle quantità e/o qualità delle materie prime conferite	+
Bassa fidelizzazione alla cooperativa	non segnalato
Nessun punto di debolezza	+

Legenda: +++ elevato, ++ significativo + presente.
Fonte: elaborazioni Osservatorio della Cooperazione Agricola Italiana su dati indagine diretta 2017.

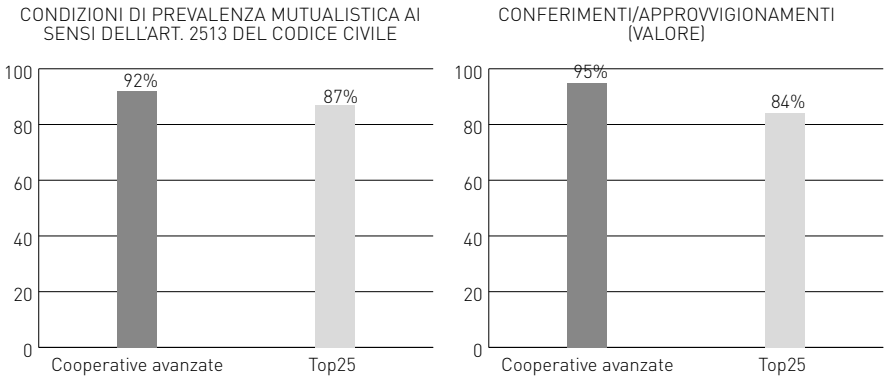
Questo legame emerge con forte evidenza quando si analizzano le modalità di approvvigionamento di latte da parte delle cooperative lattiero-casearie. Coerentemente con la *mission* cooperativa esse, infatti, privilegiano i conferimenti dei soci, come dimostrano gli elevati valori di mutualità che si riscontrano fra le cooperative lattiero-casearie "avanzate" (92% in riferimento alla dimostrazione dei requisiti mutualistici ai sensi dell'Art. 2513 del Codice Civile) ed anche fra quelle di maggiori dimensioni della "Top25" (87%) (figura 5.3).

Parallelamente, l'incidenza degli acquisti da fornitori non soci è molto limitata: il rapporto fra il valore dei conferimenti da soci ed il totale degli acquisti di materia prima nel primo gruppo di cooperative è pari al 95% e nelle "Top25"resta comunque elevato attestandosi all'84%.

Come conseguenza di questo saldo rapporto con la base sociale, le cooperative lattiero-casearie lavorano esclusivamente materia prima nazionale (figura 5.4), ed in

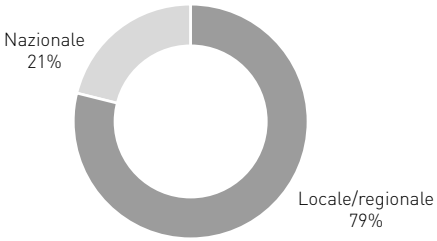
particolare valorizzano latte e formaggi provenienti in netta prevalenza dal bacino locale/regionale (79%). Viceversa, le imprese di capitali, a causa dello strutturale deficit fra produzione e consumi di prodotti lattiero-caseari che caratterizza l'Italia, ricorrono anche all'importazione del latte o di semilavorati da altri paesi.

Figura 5.3. Cooperazione lattiero-casearia associata (2016): la mutualità nelle cooperative "avanzate" e nella "Top25"



Fonte: elaborazioni Osservatorio della Cooperazione Agricola Italiana su dati aziendali (analisi dei bilanci 2016) e indagine diretta 2017.

Figura 5.4. Cooperazione lattiero-casearia associata (2016): provenienza della materia prima acquistata (conferimenti e acquisto da non soci) nelle cooperative "avanzate"

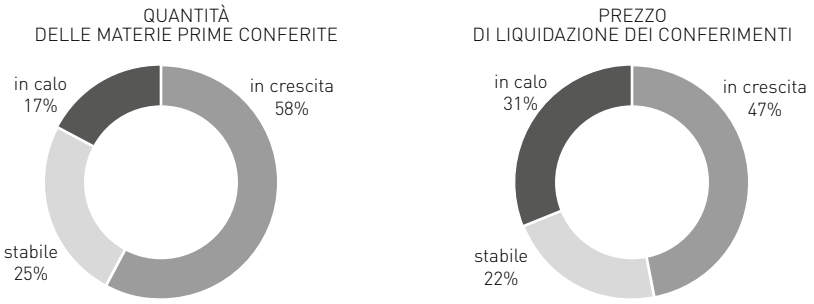


Fonte: elaborazioni Osservatorio della Cooperazione Agricola Italiana su dati indagine diretta 2017.

In termini di tendenza emerge come le cooperative "avanzate" indichino in prevalenza di aver ritirato nel 2016 maggiori quantitativi di conferimenti rispetto al 2015 (58%), mentre, relativamente ai prezzi di liquidazione, sono ampiamente rappresentate sia quelle che hanno dichiarano di aver corrisposto prezzi di liquidazione superiori (47%), sia quelle che hanno registrato un calo rispetto all'anno precedente (31%).

Questo ha consentito un recupero rispetto alla congiuntura particolarmente sfavorevole per il settore registratasi nel 2015, anno in cui alla crescita della produzione legata allo smantellamento delle quote latte si è accompagnata una significativa flessione dei prezzi di questa materia prima (figura 5.5).

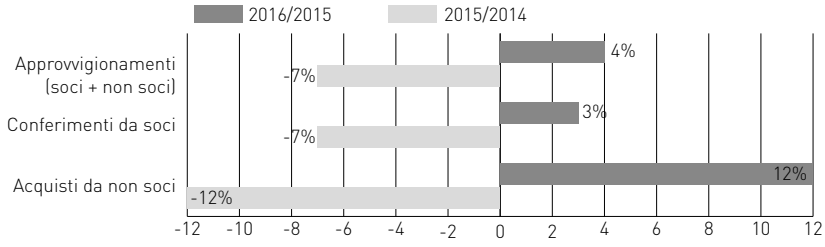
Figura 5.5. Cooperazione lattiero-casearia associata (2016): andamento 2016/2015 delle quantità di materia prima conferita e dei prezzi di liquidazione nelle cooperative "avanzate"



Fonte: elaborazioni Osservatorio della Cooperazione Agricola Italiana su dati indagine diretta 2017.

Del resto questo andamento è confermato anche dai comportamenti delle cooperative della "Top25", in cui emerge come il valore degli approvvigionamenti (che aggrega sia la dinamica delle quantità che quella dei prezzi di liquidazione) abbia subìto una netta inversione di tendenza rispetto a quanto accaduto l'anno precedente. Il trend è infatti complessivamente positivo, con una variazione 2016/2015 del +4% del valore degli acquisti totali di materia prima, rispetto al calo del 7% registratosi nel 2015/2014 (figura 5.6). Questa crescita è riconducibile in prevalenza al positivo andamento dei conferimenti, ma anche il vivace incremento del valore degli approvvigionamenti da fornitori non soci, sebbene incida per una quota limitata al 16% sul totale degli acquisti in valore, offre il proprio contributo (+12%).

Figura 5.6. Cooperazione lattiero-casearia associata: andamento di approvvigionamenti, conferimenti e acquisti da non soci delle "Top25" cooperative
(in valore, latte e formaggi, 2016/2015 e 2015/2014)



Fonte: elaborazioni Osservatorio della Cooperazione Agricola Italiana su dati aziendali (analisi dei bilanci 2016).

In particolare, restringendo il campo di osservazione alle sole cooperative che si approvvigionano di latte direttamente dai soci allevatori, è possibile evidenziare come la dinamica 2016/2015 del valore dei conferimenti sia prevalentemente riconducibile ad una crescita dei quantitativi di materia prima ritirati (+4,8%) mentre i prezzi di liquidazione hanno registrato per queste cooperative un debole decremento nel periodo

considerato (-0,6%). Tuttavia questa contrazione è nettamente più contenuta del calo del 4,2% del prezzo del latte registratosi in Italia (si fa riferimento al prezzo medio della Lombardia). Nel corso degli ultimi anni infatti il differenziale fra il prezzo di liquidazione delle cooperative di maggiori dimensioni che si approvvigionano di latte e il prezzo medio nazionale si è ulteriormente ampliato, passando dal 6% del 2014 al 9% del 2015, fino al 13% del 2016 (tabella 5.2). La cooperazione conferma quindi la sua capacità di rispondere alla *mission* mutualistica e, anche in presenza di condizioni generalizzate di difficoltà di mercato, garantisce una remunerazione della materia prima a valori superiori rispetto a quelli di mercato.

Tabella 5.2. Cooperazione lattiero-casearia associata di grandi dimensioni*: prezzi di liquidazione del latte conferito dai soci e differenziale rispetto ai prezzi della Regione Lombardia

Prezzo IVA esclusa (€/tonn)	2014	2015	2016	Variaz. 2016/2015
Top16 cooperative°	432,3	385,0	382,5	-0,6%
Prezzo medio Lombardia (compreso premio qualità)	407,5	351,8	337,1	-4,2%
Differenziale cooperazione/Lombardia	6%	9%	13%	

*Panel di 16 cooperative con conferimenti di latte, con un'incidenza del 68% sul fatturato delle "Top25".
°Il prezzo è ricavato come media ponderata rispetto alla quantità di latte ritirate delle diverse cooperative.
Fonte: elaborazioni Osservatorio della Cooperazione Agricola Italiana su dati aziendali (analisi dei bilanci 2016) e CLAL.

5.3 STRUTTURA DELL'OFFERTA E RUOLO DELLA COOPERAZIONE LATTIERO-CASEARIA ASSOCIATA SUL MERCATO INTERNO

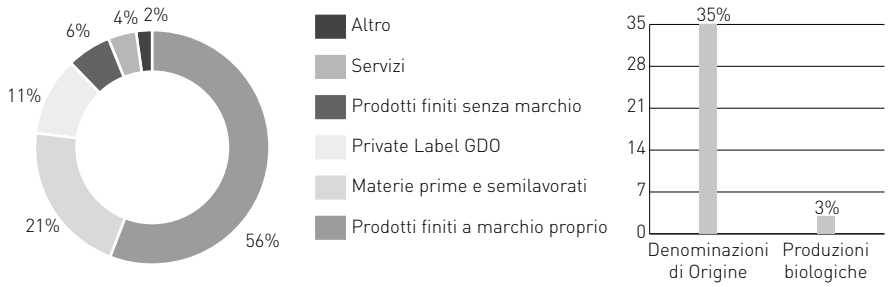
L'analisi dei comportamenti delle cooperative lattiero-casearie sul mercato nazionale ed estero offre alcuni ulteriori indicazioni di interesse.

La composizione del portafoglio di prodotti delle cooperative lattiero-casearie "avanzate" mostra come la maggioranza del fatturato sia realizzata valorizzando le vendite con un marchio proprio (56%). Questa è una prerogativa delle cooperative più strutturate che, grazie ad una politica di marca, sono in grado e di recuperare quota di valore aggiunto lungo la filiera e di trasferirlo ai propri soci tramite adeguati prezzi di liquidazione dei conferimenti. Resta comunque ancora significativa la quota di fatturato riferibile a materie prime e semilavorati (21%), in cui sono compresi anche i conferimenti ad altre cooperative o alle controllate che svolgono attività commerciale. Esistono infine rapporti consolidati anche con la Grande Distribuzione, come dimostra la quota di vendite di prodotti *Private Label* (10%); minore rilevanza rivestono le produzioni senza marchio e le attività di servizio (figura 5.7).

Fra i prodotti lattiero-caseari, le produzioni biologiche hanno ancora una diffusione limitata (3%) rispetto ad altri settori. La produzione di *specialty* è viceversa sostenuta dalla presenza di importanti formaggi a denominazione di origine, apprezzati sia sul mercato nazionale che su quello estero. La quota di fatturato riconducibile alla vendita di formaggi DOP fra le cooperative lattiero-casearie "avanzate" raggiunge infatti il 35%. Concentrando l'attenzione su tre delle principali denominazione di origine

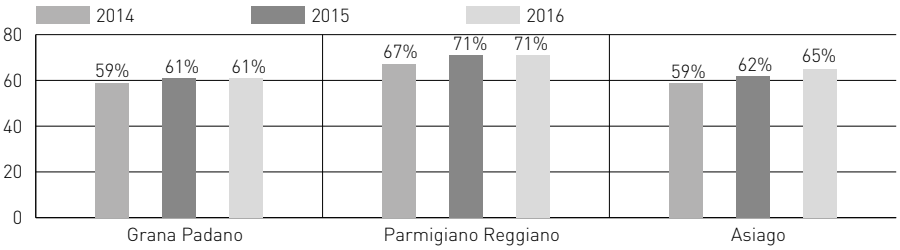
italiane – Parmigiano Reggiano, Grana Padano e Asiago, che nel 2016 rappresentano il 78% della produzione complessiva di prodotti DOP del settore – le cooperative contribuiscono con la quota maggioritaria della produzione certificata dai relativi Consorzi di tutela. L'incidenza della cooperazione sul totale della produzione di queste tre DOP è infatti sempre superiore al 60% e sta inoltre progressivamente irrobustendosi, sottraendo quote alle imprese di capitali (figura 5.8).

Figura 5.7. Cooperazione lattiero-casearia associata (2016): ripartizione del fatturato delle cooperative "avanzate" per tipo di prodotto e incidenza delle specialty



Fonte: elaborazioni Osservatorio della Cooperazione Agricola Italiana su dati indagine diretta 2017.

Figura 5.8. Cooperazione lattiero-casearia associata: incidenza delle imprese cooperative sul totale della produzione di alcuni formaggi DOP
(2014-2016)

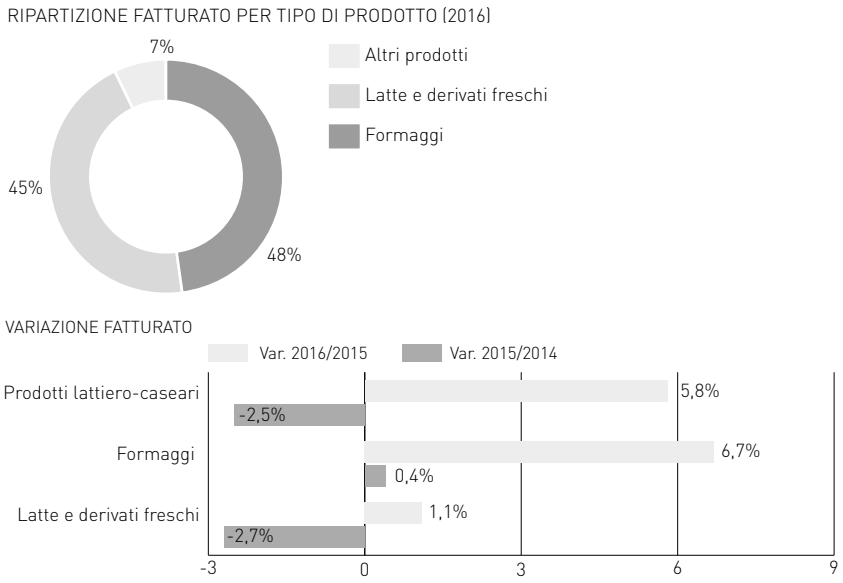


Fonte: elaborazioni Osservatorio della Cooperazione Agricola Italiana su dati Consorzi di tutela e ASSOLATTE.

Se si concentra l'attenzione sulle "Top25" cooperative lattiero-casearie è possibile inoltre delineare la struttura e le tendenze dell'offerta distinguendo per grandi aggregati di prodotti. In termini di incidenza sul fatturato, i formaggi, con il 48% delle vendite, sopravanzano di poco il latte alimentare, il burro e gli altri derivati freschi al 45% (figura 5.9). In termini di tendenza emerge inoltre come i due gruppi siano caratterizzati da andamenti molto diversi, con una dinamica molto vivace dei formaggi (+6,7% nel 2016 rispetto al 2015) rispetto al latte e derivati freschi (+1,1% nello stesso periodo), che sostiene il trend dell'intero settore (+5,8%). Questo andamento positivo segna una netta inversione di tendenza rispetto al 2015, che aveva invece fatto segnare

un decremento del fatturato, accentuato dalle negative performance dei freschi e da una sostanziale tenuta dei formaggi.

Figura 5.9. Cooperazione lattiero-casearia associata: ripartizione del fatturato 2016 delle "Top25" per tipo di prodotto e variazioni 2016/2015 e 2015/2014



Fonte: elaborazioni Osservatorio della Cooperazione Agricola Italiana su dati aziendali (analisi dei bilanci 2016).

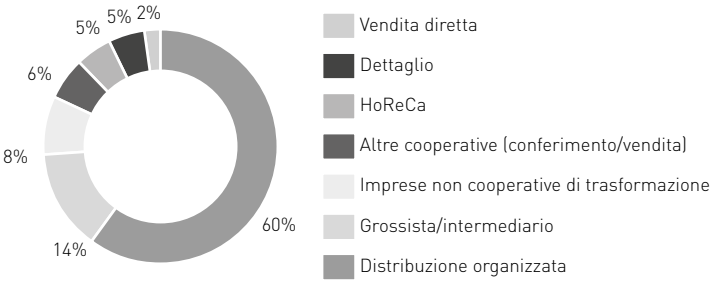
La ripartizione del fatturato nazionale delle cooperative lattiero-casearie "avanzate" per i principali canali mostra come la gran parte delle vendite sia realizzata direttamente sul mercato finale, in particolare attraverso la distribuzione organizzata (60%), cui si aggiunge un ulteriore 10% che si ripartisce equamente fra la distribuzione al consumo "fuori casa" (HoReCa) ed il dettaglio tradizionale (figura 5.10).

Esiste comunque ancora una quota di fatturato che subisce un'intermediazione prima di raggiungere il mercato finale, in prevalenza riconducibile al ruolo svolto dai grossisti (14%). A ciò si affianca il fatturato relativo alle vendite di semi-trasformati o prodotti senza marchio a altre imprese non cooperative (8%) e quello realizzato all'interno dello stesso circuito cooperativo (6%), ad esempio per il conferimento di prodotti ad altre cooperative dedicate alla commercializzazione sul mercato interno e internazionale.

Nel corso degli ultimi anni inoltre sta via via affermandosi il nuovo canale delle vendite on-line, che potrebbe rappresentare un'importante frontiera ad esempio per la presenza in mercati stranieri molto lontani (ad esempio la piattaforma di commercio elettronico Amazon, che opera in Italia e in numerosi altri importanti paesi o Alibaba specializzata sul mercato cinese). Fra le cooperative lattiero-casearie "avanzate",

però, questo canale non ha ancora trovato diffusione: il 17% dichiara di realizzare vendite on-line attraverso le pagine dedicate sul proprio sito aziendale, mentre la presenza su siti web specializzati non è ancora diffusa.

Figura 5.10. Cooperazione lattiero-casearia associata (2016): ripartizione del fatturato nazionale delle cooperative "avanzate" per canale



Fonte: elaborazioni Osservatorio della Cooperazione Agricola Italiana su dati indagine diretta 2017.

5.4 IL RUOLO DELLA COOPERAZIONE LATTIERO-CASEARIA ASSOCIATA SUL MERCATO ESTERO

La cooperazione lattiero-casearia è inoltre presente sul mercato extra-domestico: fra le cooperative "avanzate" la propensione all'export, data dall'incidenza delle vendite estere sul totale ricavi, è pari al 16% e la quota di cooperative esportatrici raggiunge il 22%. Il principale mercato resta quello più prossimo dell'Unione Europea a 28, ma assume importanza anche il continente americano, con destinazioni delle esportazioni sia nel Nord che nel Centro-Sud.

Per raggiungere queste destinazioni extra-confine le cooperative lattiero-casearie "avanzate" fanno prevalente ricorso ad importatori, sebbene vi sia anche chi riesce a raggiungere direttamente la grande distribuzione o l'HoReCa estero. In linea di massima i prodotti proposti ai clienti internazionali sono i medesimi commercializzati sul mercato interno, nonostante alcune imprese abbiano sviluppato dei prodotti specifici per l'estero e in taluni casi propongano dei prodotti *premium*. La quota più rilevante delle vendite estere è infatti rappresentata dai formaggi a denominazione di origine, che quindi hanno una precisa identità sia in Italia che in altri paesi. Questi prodotti, pertanto, sono quindi in prevalenza commercializzati con lo stesso marchio utilizzato in Italia, sebbene, dato il grande peso che rivestono gli importatori, sia abbastanza diffusa anche la commercializzazione attraverso un loro marchio; solo più raramente le cooperative lattiero-casearie sviluppano dei marchi specifici o vendono nella GDO straniera prodotti *Private Label*.

Alcune ulteriori indicazioni quantitative possono inoltre essere desunte dall'analisi dei comportamenti delle "Top25" cooperative lattiero-casearie. In questo caso la propensione all'export cresce fino al 18%, poiché la presenza sui mercati internazio-

nali è prerogativa delle imprese di maggiori dimensioni. L'incidenza del valore dei ricavi esteri 2016 delle "Top25" incide complessivamente per il 29% sul totale delle esportazioni nazionali di formaggi e latticini (tabella 5.3). Ma il dato che emerge con maggiore evidenza è la dinamica che caratterizza queste imprese rispetto al trend generale: le principali cooperative italiane per dimensioni mostrano infatti dei tassi di crescita dell'export nel 2016 rispetto all'anno precedente del 19,9%, contro una dato complessivo del 7,0%. La progressione più robusta si registra inoltre nei più difficili mercati extra-Ue, che segnano nello stesso periodo un +39%. Un contributo essenziale a questa crescita va ricondotto al ruolo leader della principale cooperativa lattiero-casearia italiana, che, nel corso degli ultimi anni, ha fatto importanti investimenti per consolidare progressivamente la sua presenza internazionale. Il mercato estero si conferma quindi nettamente più profittevole di quello interno, in cui nello stesso periodo le "Top25" hanno fatto registrare un + 3,1%.

Tabella 5.3. Cooperazione lattiero-casearia associata: esportazioni di formaggi e latticini sul mercato UE ed extra-UE
(2016)

	"Top25" cooperative		Formaggi e latticini Italia		"Top25" su totale formaggi e latticini
	mln. € 2016	Variaz. 2016/2015	mln. € 2016	Variaz. 2016/2015	%
Esportazioni UE	481	12,9%	1.742	7,5%	28%
Esportazioni extra-UE	223	38,7%	676	5,8%	33%
Totale esportazioni	**704**	**19,9%**	**2.418**	**7,0%**	**29%**

Fonte: elaborazioni Osservatorio della Cooperazione Agricola Italiana su dati aziendali (analisi dei bilanci 2016) e ISTAT.

5.5 LE PERFORMANCE ECONOMICO FINANZIARIE DI COOPERATIVE E IMPRESE DI CAPITALI NEL SETTORE LATTIERO-CASEARIO

Evidenze interessanti emergono infine dall'analisi delle performance economico-finanziarie conseguite nel triennio 2013-2015 dalle imprese lattiero-casearie, distinte in cooperative e società di capitali[16]. Esse mostrano per alcune variabili differenze significative tra le due categorie di operatori, mentre per altre le dinamiche sono pressoché comuni ad entrambe.

Sul fronte del fatturato, sia le cooperative che le società di capitali hanno accusato nel periodo un calo del proprio giro d'affari: le prime hanno infatti proseguito nel 2015 una dinamica di calo già riscontrata nell'anno precedente (-6% rispetto al 2013), mentre le società di capitali hanno accusato una flessione delle vendite solamente nell'ultimo anno di attività (-2% sull'anno base) (tabella 5.4).

16 Analisi di bilancio 2013-2015 effettuata su un campione di 536 cooperative con un fatturato 2015 pari a 5,6 miliardi di euro e 904 società di capitali con un fatturato pari a 10,4 miliardi di euro.

La dinamica del valore aggiunto, invece, seppur di crescita per entrambe le forme di impresa, vede le società di capitali progredire a ritmi più sostenuti delle cooperative (+12% a fronte del +6%, rispetto al 2013), con queste ultime trainate dal segmento delle realtà più grandi (tabella 5.5). Queste differenze sono giustificate dall'andamento dei costi della materia prima, che è stato significativamente ridotto nelle imprese di capitali, mentre nelle cooperative, nonostante la congiuntura sfavorevole, vi è sempre un'adeguata attenzione ad una corretta remunerazione del latte.

Trend del tutto speculari tra cooperative e società di capitali si rilevano invece per le retribuzioni lorde, entrambe in crescita del +3% rispetto ai livelli del 2013 (tabella 5.6).

Circa il trend della profittabilità delle vendite, per le cooperative intesa come misura di autofinanziamento, emerge una ripresa del reinvestimento degli utili prodotti (seppur su valori ancora alquanto modesti), mentre per le società di capitali, dove invece è assunta quale "tradizionale" misura di redditività, si rileva un rafforzamento dei profitti nell'ultimo anno di attività (tabella 5.7).

L'analisi delle dinamiche patrimoniali e finanziarie offre invece un quadro generalmente positivo tanto per le cooperative quanto (e soprattutto) per le società di capitali: la patrimonializzazione delle cooperative rileva infatti un consolidamento nel corso del triennio (tabella 5.8), mentre il peso degli oneri finanziari e della posizione finanziaria netta sul fatturato, pur attestandosi su valori mediamente più elevati di quelli delle società di capitali, si mantiene su percentuali non particolarmente critiche (tabelle 5.9 e 5.10).

Tabella 5.4. Cooperazione lattiero-casearia associata: trend 2013-2015 del fatturato (Numeri indici, base 2013=100): totale settore, per dimensione – comparazione tra cooperative e società di capitali

	Cooperative			Società di capitali		
	2013	2014	2015	2013	2014	2015
Totale Lattiero-caseario	100	98	94	100	100	98
Imprese con fatturato > 40 mln €	100	98	96	100	99	96
Imprese con fatturato 7-40 mln €	100	99	95	100	101	98
Imprese con fatturato 2-7 mln €	100	97	91	100	106	108
Imprese con fatturato < 2 mln €	100	94	86	100	104	105

Fonte: Elaborazioni Osservatorio della cooperazione Agricola Italiana su dati AIDA – Bureau Van Dijk

Tabella 5.5. Cooperazione lattiero-casearia associata: trend 2013-2015 del valore aggiunto (Numeri indici, base 2013=100): totale settore – comparazione tra cooperative e società di capitali

	Cooperative			Società di capitali		
	2013	2014	2015	2013	2014	2015
Totale Lattiero-caseario	100	103	106	100	105	112
Imprese con fatturato > 40 mln €	100	106	112	100	104	111
Imprese con fatturato 7-40 mln €	100	98	97	100	105	113
Imprese con fatturato 2-7 mln €	100	94	99	100	107	117
Imprese con fatturato < 2 mln €	100	98	102	100	111	114

Fonte: Elaborazioni Osservatorio della cooperazione Agricola Italiana su dati AIDA – Bureau Van Dijk

Tabella 5.6. Cooperazione lattiero-casearia associata: trend 2013-2015 delle retribuzioni lorde (Numeri indici, base 2013=100): totale settore – comparazione tra cooperative e società di capitali

	Cooperative			Società di capitali		
	2013	2014	2015	2013	2014	2015
Totale Lattiero-caseario	100	101	103	100	102	103
Imprese con fatturato > 40 mln €	100	102	107	100	100	100
Imprese con fatturato 7-40 mln €	100	100	94	100	106	107
Imprese con fatturato 2-7 mln €	100	101	99	100	105	110
Imprese con fatturato < 2 mln €	100	97	98	100	104	109

Fonte: Elaborazioni Osservatorio della cooperazione Agricola Italiana su dati AIDA – Bureau Van Dijk

Tabella 5.7. Cooperazione lattiero-casearia associata: profittabilità delle vendite (Utile netto / Fatturato) nel periodo 2013-2015: totale settore, per dimensione – comparazione tra cooperative e società di capitali

	Cooperative			Società di capitali		
	2013	2014	2015	2013	2014	2015
Totale Lattiero-caseario	-0,3%	0,2%	0,4%	2,6%	2,6%	3,4%
Imprese con fatturato > 40 mln €	-0,1%	1,1%	0,8%	3,4%	3,4%	4,0%
Imprese con fatturato 7-40 mln €	-0,3%	-1,3%	0,1%	1,4%	1,4%	2,5%
Imprese con fatturato 2-7 mln €	-0,8%	-0,9%	-0,7%	0,7%	1,0%	2,0%
Imprese con fatturato < 2 mln €	-1,1%	-0,5%	-0,6%	-0,7%	1,4%	0,4%

Fonte: Elaborazioni Osservatorio della cooperazione Agricola Italiana su dati AIDA – Bureau Van Dijk

Tabella 5.8. Cooperazione lattiero-casearia associata: grado di patrimonializzazione (Patrimonio netto / Totale passivo) nel periodo 2013-2015: totale settore, per dimensione – comparazione tra cooperative e società di capitali

	Cooperative			Società di capitali		
	2013	2014	2015	2013	2014	2015
Totale Lattiero-caseario	15,9%	16,7%	17,2%	51,8%	53,9%	53,7%
Imprese con fatturato > 40 mln €	17,5%	19,7%	20,7%	60,5%	63,0%	61,9%
Imprese con fatturato 7-40 mln €	18,1%	16,8%	17,3%	30,0%	31,9%	33,8%
Imprese con fatturato 2-7 mln €	8,0%	7,5%	7,1%	40,5%	40,6%	40,9%
Imprese con fatturato < 2 mln €	15,0%	15,7%	15,3%	29,9%	29,8%	29,9%

Fonte: Elaborazioni Osservatorio della cooperazione Agricola Italiana su dati AIDA – Bureau Van Dijk

Tabella 5.9. Cooperazione lattiero-casearia associata: peso degli oneri finanziari sul fatturato nel periodo 2013-2015: totale settore, per dimensione – comparazione tra cooperative e società di capitali

	Cooperative			Società di capitali		
	2013	2014	2015	2013	2014	2016
Totale Lattiero-caseario	1,2%	1,3%	1,1%	1,2%	0,9%	0,8%
Imprese con fatturato > 40 mln €	1,0%	1,0%	0,8%	1,3%	0,7%	0,7%
Imprese con fatturato 7-40 mln €	1,5%	1,6%	1,5%	1,0%	1,0%	0,8%
Imprese con fatturato 2-7 mln €	1,7%	1,8%	1,7%	1,4%	1,3%	1,2%
Imprese con fatturato < 2 mln €	1,9%	2,0%	2,0%	1,9%	1,9%	1,8%

Fonte: Elaborazioni Osservatorio della cooperazione Agricola Italiana su dati AIDA – Bureau Van Dijk

Tabella 5.10- Cooperazione lattiero-casearia associata: peso della Posizione Finanziaria Netta sul fatturato nel periodo 2013-2015: totale settore, per dimensione – comparazione tra cooperative e società di capitali

	Cooperative			Società di capitali		
	2013	2014	2015	2013	2014	2015
Totale Lattiero-caseario	-30,5%	-29,6%	-31,2%	-13,2%	-10,5%	-15,7%
Imprese con fatturato > 40 mln €	-26,1%	-24,4%	-25,2%	-7,5%	-3,8%	-12,2%
Imprese con fatturato 7-40 mln €	-33,1%	-37,1%	-40,7%	-21,0%	-19,6%	-18,8%
Imprese con fatturato 2-7 mln €	-46,9%	-42,0%	-44,1%	-25,1%	-24,2%	-23,4%
Imprese con fatturato < 2 mln €	-54,7%	-45,0%	-51,6%	-61,3%	-61,2%	-59,2%

Fonte: Elaborazioni Osservatorio della cooperazione Agricola Italiana su dati AIDA – Bureau Van Dijk.

Alle utili indicazioni offerte dall'analisi comparata del periodo 2013-2015 se ne possono aggiungere altre, più aggiornate e specifiche, per l'aggregato che riunisce le 25 realtà cooperative più strutturate del settore. Nel 2016 il fatturato sviluppato dalle "Top25" cooperative lattiero-casearie ha registrato una significativa ripresa, dopo la flessione delle vendite intervenuta nel 2015, passando rapidamente da un -2% ad un +4%, sull'anno base 2014. Questo incremento è frutto della netta ripresa registratasi nel 2016 rispetto al 2015. Valore aggiunto e retribuzioni lorde hanno invece confermato la propria progressione crescendo, in entrambi i casi, nella misura del +9%. In controtendenza rispetto al modesto autofinanziamento mediamente riscontrato tra le cooperative del settore, le "Top25" mostrano livelli di reinvestimento degli utili significativi e pari, nel 2016, allo 0,7% del giro d'affari. Come conseguenza, riflessi positivi emergono anche sul fronte della solidità patrimoniale, seppur in lieve flessione nell'ultimo anno, nonché in termini di peso degli oneri finanziari, sceso dallo 0,9% del fatturato nel 2014 allo 0,6% nel 2016.

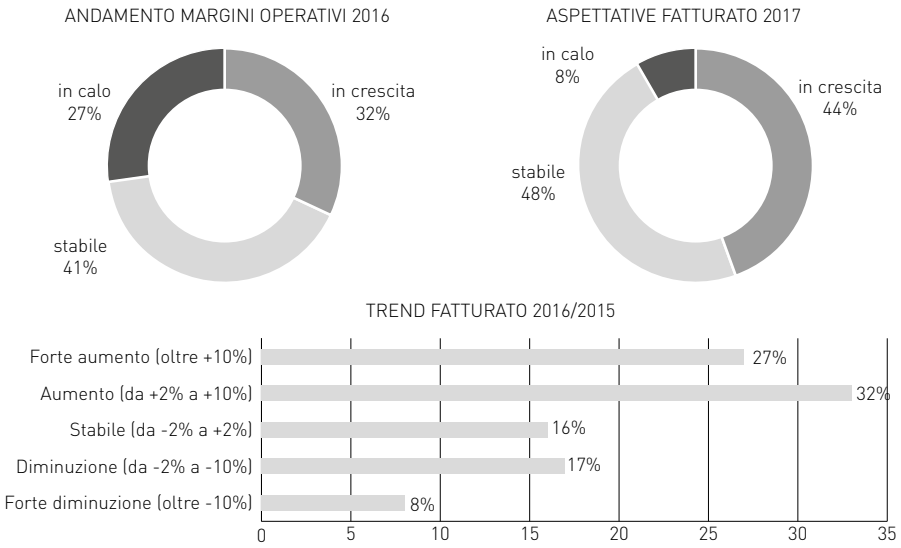
Tabella 5.11 – Cooperazione lattiero-casearia associata: performance economico-finanziarie 2013-2015 (Numeri indici, base 2014=100) totale cooperazione e "Top25"*

	Totale Lattiero-caseario		Cooperative "Top25"		
	2014	2015	2014	2015	2016
Trend Fatturato	100	97	100	98	104
Trend Valore aggiunto	100	104	100	105	109
Trend Retribuzioni (lorde)	100	101	100	104	109
Profittabilità delle vendite	0,2%	0,4%	0,4%	0,6%	0,7%
Grado di Patrimonializzazione	16,7%	17,2%	20,5%	21,2%	21,0%
Oneri finanziari / Fatturato	1,3%	1,1%	0,9%	0,7%	0,6%

*Le cooperative "Top25" rappresentano il 59% del fatturato 2016 della cooperazione lattiero-casearia associata totale.
Fonte: Elaborazioni Osservatorio della cooperazione Agricola Italiana su dati aziendali (analisi dei bilanci 2016) e AIDA – Bureau Van Dijk

Le migliori performance economiche del 2016 rispetto al 2015 sono anche confermate dalle indicazioni fornite dalle cooperative lattiero-casearie "avanzate": il 59% indica infatti una crescita del fatturato e il 32% un miglioramento dei margini operativi. Per il 2017 le aspettative sono comunque positive, con una quota rilevante di imprese che prevede una stabilità o crescita del fatturato rispetto al 2016.

Figura 5.11. Cooperazione lattiero-casearia associata: performance delle cooperative "avanzate" nel 2016 e aspettative per l'esercizio 2017



Fonte: elaborazioni Osservatorio della Cooperazione Agricola Italiana su dati indagine diretta 2017.

5.6 L'EVOLUZIONE DELLA COOPERAZIONE LATTIERO-CASEARIA NEL CORSO DEGLI ULTIMI DIECI ANNI

Nel corso degli ultimi 10 anni le Top25 cooperative lattiero-casearie hanno subito un'evoluzione significativa, che ha portato ad una crescita del loro fatturato complessivo del 30% (la dimensione media è passata dai 125,1 milioni di euro del 2006 ai 156,0 del 2016) ed un incremento ancor più sostenuto del valore aggiunto e delle retribuzioni (rispettivamente +43% e +51%). Nello stesso periodo queste cooperative hanno registrato un incremento dell'incidenza del costo delle materie prime sul fatturato (indicatore che può essere considerato una *proxy* del valore della remunerazione della materia prima) e mostrato un consolidamento della propria patrimonializzazione, accompagnato da un miglioramento della posizione finanziaria netta e da una significativa contrazione dell'incidenza degli oneri finanziari sui ricavi (tabella 5.11).

Al panel delle Top25 del settore lattiero-caseario appartengono cooperative che mostrano profili differenti in relazione alla fase della filiera in cui operano. Tali funzioni, tutte rilevanti, influiscono sui modelli organizzativi e conseguentemente a monte sul tipo di relazione che si instaura con la base sociale e a valle sulla struttura dell'offerta.

Le traiettorie di sviluppo che queste cooperative hanno percorso nel corso degli ultimi 10 anni sono quindi differenziate in relazione a questi diversi modelli.

Tabella 5.11. Cooperazione Lattiero-casearia associata: performance economico-finanziarie 2006-2016 delle "Top25"

	2006*	2016	Variaz. 2016/2006
Dimensione media (mln €)	125,1	156,0	
Fatturato	3.004	3.899	+30%
Valore aggiunto	360	513	+43%
Retribuzioni lorde	222	335	+51%
Materie prime/fatturato	69,1%	72,5%	
Grado di patrimonializzazione	16,3%	21,4%	
Oneri finanziari/fatturato	1,5%	0,6%	
Posizione Finanziaria Netta/fatturato	-30,2%	-22,1%	

*24 cooperative nel 2006.
Fonte: elaborazioni Osservatorio della Cooperazione Agricola Italiana su dati aziendali (analisi dei bilanci 2016)

Un primo nucleo di quattro cooperative svolge prevalentemente la funzione di raccolta e concentrazione del latte, che viene per la maggior parte viene venduto come materia prima ad altre imprese, cooperative o meno, e solo in una quota contenuta valorizzato attraverso la trasformazione nella stessa impresa. Poiché la funzione prevalente consiste nella concentrazione della materia prima, queste cooperative hanno un elevato grado di mutualità (sempre superiore al 95%) e pur essendo di dimensioni di rilievo in termini di giro d'affari, hanno complessivamente un incidenza sul totale fatturato Top25 del 6% poiché non incamerano il maggiore valore aggiunto legato alla fase di trasformazione. Hanno una base sociale di allevatori di ampie dimensioni ed operano prevalentemente nel distretto di produzione del latte per eccellenza, quello lombardo, cui si aggiunge una realtà che raccoglie la gran parte del latte piemontese. Si tratta di strutture nate fra gli anni sessanta e ottanta, alle quali nel 2007 si è aggiunta una nuova realtà, che rappresenta l'unica nuova cooperativa della Top25 2016 del lattiero-caseario.

Nel corso dell'ultimo decennio le cooperative "storiche" di raccolta del latte non hanno cambiato in maniera sostanziale il loro modello organizzativo e sono cresciute per via interna. Le loro dimensioni sono aumentate grazie ad un ampliamento dei quantitativi di latte raccolto (+47% nel 2016/2006), a cui si sono accompagnati investimenti nel miglioramento della qualità della materia prima raccolta. Obiettivo principale è stato il consolidamento del loro ruolo di concentrazione dell'offerta, al fine di raggiungere una massa critica adeguata per operare in un mercato del latte fresco, che ha le caratteristiche di un prodotto commodity. A questi obiettivi si è progressivamente affiancato anche l'avvio di percorsi di valorizzazione del latte, grazie all'acquisizione di strutture di trasformazione ed a successivi investimenti per ampliare i volumi trasformati e migliorare gli impianti; tuttavia questa attività riguarda ancora una parte limitata dei conferimenti di latte.

A queste imprese si è aggiunta nel 2007 una nuova cooperativa, che è stata avviata e ha oggi una posizione di rilievo grazie ad un'autonoma base sociale di allevatori, che sono stati fidelizzati nel tempo dalla ampia gamma di servizi offerti (fornitura mangimi, servizi agro-meccanici, assistenza tecnica, ecc.) e dall'implementazione di

filiere del latte differenziate e certificate (benessere animale, biologico, OGM *free*, sostenibilità ambientale, ecc.).

In questa maniera la sfera di azione della cooperazione nel bacino lombardo si è consolidata, tanto che le quantità di latte conferito alle 4 cooperative è cresciuto del 91% nel 2016 rispetto al 2006, con un analogo incremento del fatturato (+102%). Questo ruolo non è venuto meno anche negli ultimi anni più difficili, in cui l'eliminazione delle quote latte e la conseguente crescita dei quantitativi prodotti, insieme alla congiuntura economica internazionale, hanno avuto importanti ripercussioni sul prezzo del latte. Questo fenomeno ha un riflesso evidente sulle performance economico-finanziarie di queste cooperative, data la limitata attività di trasformazione svolta.

La novità organizzativa che coinvolge le cooperative di raccolta è la creazione nel 2015, insieme ad altre realtà cooperative e non, dell'Associazione delle Organizzazioni di Produttori (AOP) del latte. Essa rappresenta un ulteriore passo verso una maggiore concentrazione dell'offerta di latte ed una sua gestione equilibrata in relazione ai diversi sbocchi produttivi, in particolare a tutela della programmazione produttiva dei formaggi Dop. Un interlocutore unico nell'offerta di contratti di fornitura consente inoltre un adeguato potere negoziale nei confronti delle imprese di trasformazione acquirenti di latte.

La parte più ampia di cooperative lattiero-casearie opera, tuttavia, in maniera trasversale lungo la filiera, raccogliendo il latte dei soci conferitori e poi valorizzandolo attraverso la trasformazione in latte alimentare, derivati freschi e formaggi commercializzati sul mercato nazionale ed estero.

Complessivamente queste 17 cooperative rappresentano il 74% del fatturato della Top25 ed in particolare l'impresa di maggiori dimensioni da sola contribuisce per il 31%. Sono prevalentemente localizzate nelle regioni che alimentano il principale bacino di produzione di latte nazionale (Trentino-Alto Adige, Lombardia, Veneto e Emilia-Romagna), ma sono anche presenti in alcune regioni del Centro-Sud, in cui rappresentano dei veri e propri poli di concentrazione della raccolta del latte e della sua trasformazione. Hanno un grado di mutualità pari in media all'87%, che mostra come comunque l'approvvigionamento di materia prima dalla base sociale sia privilegiato e, nonostante le grandi dimensioni aziendali, il legame con i soci allevatori sia sempre saldo. Nel corso del 2006-2016 il loro fatturato è cresciuto in media del 40%.

A queste si aggiungono infine alcuni grandi consorzi cooperativi, la cui base sociale è rappresentata da altre cooperative, per conto delle quali svolgono le funzioni più a valle della trasformazione (come la stagionatura) e soprattutto di commercializzazione sui mercati domestico ed extra-domestico. I principali prodotti sono in questo caso i formaggi a denominazione di origine, cui si può affiancare il burro ottenuto dalla lavorazione delle creme anch'esse conferite dai caseifici soci. Si tratta di quattro realtà localizzate in ciascuna delle regioni chiave delle produzioni Dop vaccine (Trentino-Alto Adige, Lombardia, Veneto ed Emilia-Romagna) e complessivamente incidono per il 20% sul totale fatturato della Top25. In questo caso la media del grado

di mutualità è inferiore rispetto alle precedenti tipologie di cooperative (72%), per la necessità soprattutto di due strutture di offrire una gamma ampia di prodotti non riferibili solo a quelli conferiti dai soci, mentre le due strutture specializzate (Parmigiano Reggiano e Trentingrana) hanno valori superiori. La dinamica è differenziata anche in relazione al trend del fatturato che in media per le quattro cooperative resta stabile, ma riflette in gran parte la dinamica negativa di due imprese, mentre le altre crescono in linea con il gruppo delle cooperative di primo grado.

Complessivamente gran parte delle cooperative che operano lungo tutta la filiera e dei consorzi si sono costituiti prima del 1970; alcune realtà hanno radici storiche risalenti ai primi del novecento, mentre quelle nate più di recente sono comunque il risultato di processi di concentrazione di altre cooperative attive da lungo tempo. L'integrazione fra cooperative ha infatti avuto luogo nel settore lattiero-caseario già prima del periodo 2006-2016; in tempi più recenti si è invece assistito all'incorporazione da parte delle strutture di maggiori dimensioni di realtà di piccole dimensioni, che hanno maggiore difficoltà a confrontarsi con uno scenario sempre più competitivo, soprattutto nella prospettiva post-quote latte.

Una chiave di lettura dei processi evolutivi che hanno caratterizzato questo gruppo di grandi cooperative può essere ricondotta al fattore geografico, che condiziona l'ampiezza e la natura del bacino di approvvigionamento di latte, con conseguenti effetti in termini quantitativi e qualitativi. Infatti, le cooperative dell'area padana non solo dispongono di un ampio bacino di approvvigionamento, ma sono inoltre localizzazione nell'area di produzione definita dai disciplinari dei più importanti formaggi a denominazioni di origine (Parmigiano Reggiano, Grana Padano, Asiago, ecc.). In questa maniera completano l'offerta di latte alimentare e derivati freschi con i formaggi Dop, che hanno un importante mercato nazionale, ma soprattutto consentono un accesso privilegiato a quello internazionale, grazie al quale le cooperative dispongono di un'ulteriore leva di crescita. Un bacino con caratteristiche sue proprie è quello del Trentino Alto-Adige, dove sono presenti diverse realtà di grandi dimensioni, che rispondono, da un lato, ad un'ampia offerta produttiva e dall'altro alla necessità di garantire una presenza capillare sul territorio per la presenza di un frammentato tessuto produttivo costituito da piccoli allevamenti di montagna. Queste grandi realtà, pertanto, costituisco dei poli di concentrazione del latte distribuiti omogeneamente in regione, specializzati nella produzione di derivati freschi del latte (in particolare latte alimentare, burro, yogurt, mozzarelle, ecc.) ed in minor parte di formaggi stagionati. Questi ultimi sono invece prodotti da caseifici di dimensioni inferiori ed affidati per la commercializzazione prevalentemente sul mercato interno al consorzio regionale specializzato nelle produzioni locali e di Trentingrana.

In maniera simile operano le cooperative venete, che seguono l'intero processo di trasformazione e la commercializzazione sul mercato interno dei prodotti freschi, mentre si affidano ad al consorzio veneto per la commercializzazione dei formaggi stagionati sul mercato interno ed estero.

Meno favorevoli sono, invece, le condizioni di contesto della grandi cooperative che si collocano in altre aree, come ad esempio in Centro Italia e in Sardegna. In questi casi la gran parte delle produzione fa riferimento a latte alimentare e derivati freschi destinati al mercato locale o nazionale. Date le già ampie dimensioni raggiunte, queste realtà si confrontano, da un lato, con una struttura dell'offerta di latte vaccino più rigida e, dall'altro, con un mercato di sbocco con poche prospettive di crescita, non potendo fare leva sulla valorizzazione della materia prima offerta dai formaggi a denominazioni di origine e quindi sul mercato estero. Per crescere queste imprese hanno quindi la necessità di puntare anche ad una differenziazione dell'offerta, talvolta in settori alternativi a quello del *core business*.

Scendendo nel concreto delle azioni di crescita implementate, le cooperative che hanno fatto registrare una crescita più significativa sono quelle che hanno saputo integrare in maniera completa la filiera dalla raccolta latte fino alla commercializzazione finale nel mercato finale domestico ed extra-domestico. Questo percorso è avvenuto prevalentemente per via interna per quelle cooperative che al termine del periodo 2006-2016 hanno raggiunto una soglia di dimensione di circa 80 milioni di euro di fatturato. Mentre per quelle che hanno attualmente dimensioni maggiori la crescita è stata sostenuta anche da altri processi, grazie ad una strategia che ha fatto ricorso ad un mix integrato di strumenti nel corso dei dieci anni analizzati.

Da un lato, vi sono stati percorsi di semplice riassetto societario che hanno portato ad una semplificazione della struttura della cooperativa. Ad esempio un consorzio del Trentino Alto Adige, costituito da tre diverse realtà, tramite una riorganizzazione si è strutturato in un'unica cooperativa di primo grado mantenendo quindi inalterata la platea di soci ed il latte conferito. Un processo di semplificazione della propria struttura societaria ha anche caratterizzato il Consorzio specializzato nel Parmigiano Reggiano. Dall'altro, come anticipato in precedenza, si è fatto ricorso a percorsi di consolidamento grazie all'incorporazione di realtà cooperative di minori dimensioni; queste operazioni sono quelle che si sono registrate con maggiore frequenza e trasversalmente nel territorio. Si è trattato quindi di processi di concentrazione interni al sistema cooperativo, che hanno portato per la cooperativa incorporante ad un ampliamento del volume di raccolta di materia prima grazie all'allargamento della base sociale.

A queste si sono poi affiancate vere e proprie operazioni di acquisizione di società di capitali, sviluppate perseguendo obiettivi diversi. In un caso, ad esempio, sono stati rafforzati la capacità di trasformazione e la rete distributiva, oltre che la struttura dell'offerta e la sua presenza territoriale, ampliando così a tutto tondo il raggio di azione della cooperativa. In un altro caso, a partire dall'acquisizione di una società di capitali attiva nel lattiero caseario, la cooperativa ha assorbito al proprio interno la gestione caratteristica, utilizzando poi la controllata per sviluppare attività logistiche accessorie, ma cruciali data la localizzazione in Sardegna.

Un ulteriore esempio è rappresentato dalla principale cooperativa lattiero-casearia

per dimensione, che per poter continuare il proprio percorso di crescita a fronte di una stazionarietà dei consumi interni dei propri prodotti (latte alimentare e derivati freschi), nel periodo 2006-2016 ha puntato con decisione sulle prospettive legate al mercato estero e nel giro di pochi anni ha acquisito un ruolo di primo piano. In questo percorso si è orientata verso una differenziazione dell'offerta: da un lato, nello stesso settore lattiero caseario, con l'integrazione della propria offerta dei formaggi duri, grazie all'ingresso con quote di partecipazione o controllo in imprese operanti nella trasformazione di formaggi duri Dop e a base di latte ovi-caprino, dall'altro in altri settori di riferimento del made in Italy, come la pasta, l'aceto balsamico, ecc. Per supportare la propria crescita internazionale ha inoltre implementato una rete di controllate in diversi paesi europei ed extra-europei.

Un contributo decisivo ai percorsi di crescita delle cooperative di maggiori dimensioni è, infatti, stato offerto dall'incremento delle esportazioni. Le Top25 nel periodo 2006-2016 hanno complessivamente triplicato il valore delle loro vendite estere, in prevalenza grazie al contributo di quest'ultima realtà e, salvo poche eccezioni, al consolidamento del mercato internazionale delle cooperative più grandi già *export-oriented* nel 2006 (si tratta di realtà con fatturato superiore ai 120 milioni di euro nel 2016 e con una quota di vendite estere almeno pari o spesso superiore al 20%). Questa funzione è viceversa delegata ai consorzi per le cooperative che, pur di grandi dimensioni, non hanno ancora la scala per operare all'estero.

Per le cooperative che hanno raggiunto dimensioni di scala rilevanti, inoltre, un'altra leva che ha contribuito a rafforzare la posizione sul mercato è rappresentata dalle politiche di marca ed i conseguenti investimenti promo-pubblicitari. Tutte le grandi cooperative hanno percorso questa strada nel periodo 2006-2016, ma è stato significativo il successo riscosso dal consorzio che commercializza il Parmigiano Reggiano nella creazione, promozione ed affermazione sul mercato di un proprio *brand*.

Infine non sono mancati alcuni casi in cui la crescita non è stata particolarmente vivace o di vero e proprio ridimensionamento. Le performance meno brillanti si sono in genere registrate al di fuori del bacino del Nord Italia, anche se non sono state generalizzate ed alcune realtà hanno viceversa mostrato tendenze molto positive. Inoltre anche alcune cooperative dell'area vocata hanno mostrato delle difficoltà, ed in particolare un consorzio di grande dimensioni ha dismesso le attività di trasformazione e commercializzazione nella filiera suina a favore di una focalizzazione esclusiva sul *core business* lattiero-caseario, conseguendo un notevole calo di fatturato.

6.
La cooperazione vitivinicola associata

6.1 I NUMERI DEL SETTORE COOPERATIVO VITIVINICOLO ASSOCIATO

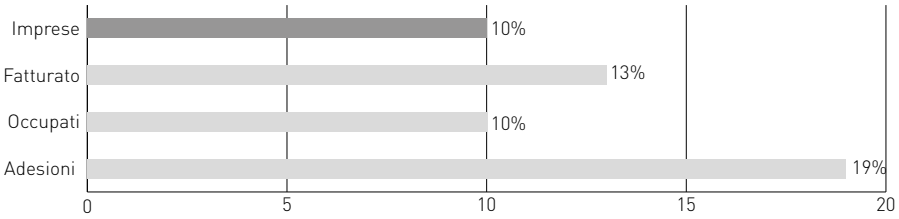
Nel settore vitivinicolo operano 484 cooperative (10% del totale) – prevalentemente di conferimento – che fatturano 4,5 miliardi di euro (13% sul totale) e coinvolgono 9.034 addetti (10% del totale). La base associativa di riferimento è di 141.709 aderenti (pari al 19% del totale della cooperazione) a testimonianza dell'elevata polverizzazione che caratterizza il tessuto produttivo agricolo nazionale impegnato nella viticoltura (figura 6.1).

Nonostante la presenza della cooperazione sia trasversale tra le diverse aree d'Italia essendo la viticoltura diffusa sull'intero territorio nazionale, la maggior parte del giro d'affari del settore (il 79%) è realizzata nel Nord, a testimonianza delle forti differenze geografiche che esistono all'interno del nostro sistema produttivo. La cooperazione al Sud, sebbene nel vitivinicolo sia più solida che in altri settori, presenta ancora un carattere meno evoluto rispetto alle regioni settentrionali: non a caso, solo il 15% del fatturato è generato dalle cooperative localizzate in tale area del Paese. Tali differenze sono ancora più evidenti se si osservano i valori medi per impresa: il Nord si caratterizza per un fatturato medio per cooperativa di 16,4 milioni di euro (pari a quasi il doppio del valore medio nazionale), mentre il Sud si attesta sui valori nettamente inferiori (3,4 milioni di euro).

Sono le cooperative di maggiori dimensioni a contribuire allo sviluppo della quota più rilevante del giro d'affari del vitivinicolo (figura 6.2): ben l'85% dei ricavi del settore è generato, difatti, dalle realtà con fatturato superiore ai 7 milioni di euro (25% del totale). Tuttavia, si ricorda come nel vitivinicolo la specializzazione produttiva, la valorizzazione del legame con il territorio, le produzioni a marchio proprio permettono anche alle realtà di minori dimensioni di avere performance competitive sul mercato nazionale ed estero: il vino è, difatti, un mercato segmentato in tante nicchie (forte differenziazione di prodotto) una circostanza che favorisce – a differenza di altri settori – la competitività delle imprese pur in assenza di grandi economie di scala.

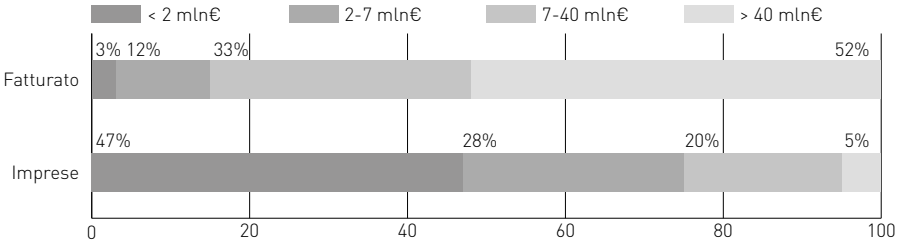
Figura 6.1. Cooperazione vitivinicola associata (2016): distribuzione geografica, dimensioni economiche e incidenza sul totale cooperazione

	Imprese		Fatturato		Dimensioni medie
	num	% su tot	mln €	% su tot	mln €/coop
Nord	218	45%	3.579	79%	16,4
Centro	68	14%	261	6%	3,8
Sud	198	41%	669	15%	3,4
Italia	**484**	**100%**	**4.510**	**100%**	**9,3**



Fonte: elaborazioni Osservatorio della Cooperazione Agricola Italiana su dati Agci-Agrital, Fedagri-Confcooperative, Legacoop Agroalimentare, Unicoop e AIDA – Bureau Van Dijk

Figura 6.2. Cooperazione vitivinicola associata (2016): distribuzione di imprese e fatturato per classi di fatturato



Fonte: elaborazioni Osservatorio della Cooperazione Agricola Italiana su dati Agci-Agrital, Fedagri-Confcooperative, Legacoop Agroalimentare, Unicoop e AIDA – Bureau Van Dijk

Di seguito verranno descritti i principali tratti caratteristici e i trend più recenti della cooperazione vitivinicola associata in merito a diversi aspetti, tra i quali gli approvvigionamenti della materia prima, i rapporti con la base sociale, l'offerta produttiva, fino ad arrivare alle strategie di raggiungimento del mercato sia italiano che estero. Per raccogliere e fornire queste informazioni – che non sono desumibili da fonti statistiche ufficiali – l'Osservatorio ha costituito due diversi campioni di indagine[17] di cooperative associate:

- le cooperative vitivinicole "avanzate": tale panel riunisce 49 cooperative del settore di diverse dimensioni (mediamente 24,4 milioni di euro di fatturato) che hanno partecipato all'indagine diretta realizzata tra settembre e ottobre 2017. Il fatturato

17 Nella presentazione dei dati e nelle relative tabelle e figure sarà sempre indicata l'esatta fonte di provenienza.

espresso è pari a 1,2 miliardi di euro, ovvero il 27% del giro d'affari generato dall'intera cooperazione vitivinicola associata nel 2016;
- le "Top25" cooperative vitivinicole: tale campione si riferisce invece alle realtà del settore di maggiori dimensioni economiche (in media 93,2 milioni di euro per impresa) delle quali sono stati analizzati i bilanci di esercizio[18] ed i relativi documenti contabili. Il panel esprime nel suo complesso un giro d'affari di 2,3 miliardi di euro, pari al 52% dei ricavi della cooperazione vitivinicola associata.

All'interno dei due campioni oggetto di analisi si trovano differenti tipologie di cooperative che, pur essendo tutte di conferimento, operano a diversi stadi della filiera. Il modello più diffuso è sicuramente quello che presidia verticalmente tutte le fasi di filiera, dalla raccolta dell'uva da vino dai soci agricoltori, alla valorizzazione e trasformazione in prodotti finiti fino ad arrivare alla loro commercializzazione. Con riferimento a tale ultima attività, non sono rari i casi in cui essa venga realizzata per il tramite di imprese di capitali controllate e/o partecipate; allo stesso tempo, le cooperative posso avvalersi delle proprie controllate anche per lo svolgimento di alcune fasi del processo di trasformazione. Accanto alle strutture che presidiano tutta la filiera ve ne sono altre – solitamente di secondo grado – che sono invece impegnate nelle sole fasi poste a valle: in tal caso, i conferimenti dei soci sono costituti da vino, per lo più proveniente da altre imprese cooperative di medie e piccole dimensioni, che poi è ulteriormente trasformato e valorizzato (ad esempio mediante l'affinamento e l'imbottigliamento) ed infine venduto sul mercato. Anche in questo caso la funzione commerciale può essere affidata in parte o completamente a imprese di capitali partecipate e/o controllate. Infine, vi sono casi in cui le cooperative fungono esclusivamente da strumento di concentrazione dell'offerta della materia prima agricola prodotta dai soci agricoltori (uva da vino), che poi viene conferita ad altre realtà cooperative le quali si occupano della trasformazione e successiva commercializzazione del prodotto finito (vino imbottigliato e sfuso).

6.2 LA COOPERAZIONE VITIVINICOLA ASSOCIATA E L'APPROVVIGIONAMENTO DI MATERIA PRIMA

Il primo elemento oggetto di approfondimento riguarda la gestione e la struttura degli approvvigionamenti di materia prima, un aspetto particolarmente rilevante nelle cooperative di conferimento data l'importanza rivestita nella definizione dello

18 La gran parte delle cooperative vitivinicole analizzate chiude i propri bilanci d'esercizio nei mesi precedenti l'inizio della vendemmia, ovvero tra maggio e agosto. Il dato 2016 indicato nel capitolo non corrisponde quindi all'annualità solare, ma si riferisce al periodo intercorrente tra maggio-agosto 2015 e maggio-agosto 2016. Nel corso di tutto il capitolo tuttavia ci si riferirà semplicemente all'annualità 2016 per indicare tale periodo; allo stesso modo, nel momento in cui sarà opportuno fare un confronto rispetto agli anni passati (2015 e 2014) si farà riferimento al 2015 o 2014 per indicare i precedenti corrispettivi periodi.

scopo mutualistico. Essendo la cooperazione vitivinicola costituita principalmente da cooperative di conferimento, essa si caratterizza per un rapporto diretto e molto stretto con le aziende viticole associate. A conferma di ciò, analizzando la base sociale delle realtà cosiddette "avanzate", emerge come in 2 casi su 3 l'adesione alla cooperativa implica un impegno di conferimento totale della materia prima prodotta; al tempo stesso, una quota non marginale di cooperative (23%) prevede che gli approvvigionamenti dai propri soci siano definiti sulla base di un programma di conferimento.

Quanto alle caratteristiche demografiche degli associati, la base sociale delle cooperative vitivinicole "avanzate" – costituita principalmente da uomini – risulta sbilanciata su viticoltori di età compresa fra 50 ed i 65 anni (79%), mentre la componente più giovane ha un peso del tutto marginale. Si tratta tra l'altro del comparto in cui il fenomeno della senilizzazione dei conduttori agricoli è più diffuso; non a caso, l'elevata età degli imprenditori agricoli e le difficoltà legate al ricambio generazionale figurano ai primi posti fra le criticità segnalate dalle cooperative "avanzate" in merito alla propria base associativa (tabella 6.1). Gli altri punti di debolezza dei soci della cooperazione vitivinicola "avanzata" – seppur meno percepiti rispetto ai precedenti – sono le limitate dimensioni aziendali, la scarsa propensione all'investimento e all'innovazione e la variabilità legata alle quantità e qualità delle materie prime conferite.

Tabella 6.1 – Cooperazione vitivinicola associata (2016): principali punti di debolezza della base sociale indicati dalle cooperative "avanzate"

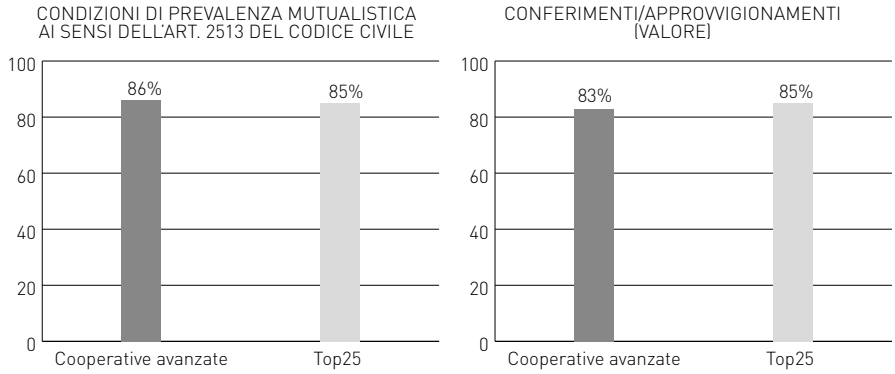
Punti di debolezza	Grado di intensità
Invecchiamento degli imprenditori agricoli	+++
Difficoltà di ricambio generazionale	++
Aziende viticole molto numerose e di piccole dimensioni	+
Bassa redditività	+
Scarsa propensione all'investimento e all'innovazione	+
Elevata variabilità delle quantità e/o qualità delle materie prime conferite	+
Bassa fidelizzazione alla cooperativa	non segnalato
Nessun punto di debolezza	+

Legenda: +++ elevato, ++ significativo + presente.
Fonte: elaborazioni Osservatorio della Cooperazione Agricola Italiana su dati indagine diretta 2017.

A testimonianza della solida relazione con i soci agricoltori, le cooperative vitivinicole associate – a prescindere dalle loro dimensioni – mostrano valori di mutualità che vanno ben oltre i requisiti richiesti dal codice civile per l'ottenimento dello *sta-*

tus di cooperativa a mutualità prevalente. Nello specifico, le realtà di maggiore scala operativa ("Top25") si caratterizzano per una mutualità dell'85%, un valore che non si discosta di molto da quello della cooperazione vitivinicola "avanzata" dove la mutualità si aggira attorno all'86%. In parallelo, gli approvvigionamenti di materia prima da fornitori non soci ricoprono un ruolo secondario: tra le cooperative "avanzate" il rapporto fra il valore dei conferimenti da soci e la totalità degli acquisti di materia prima è, difatti, pari all'83%, mentre tra le "Top25" si attesta all'85% (figura 6.3).

Figura 6.3. Cooperazione vitivinicola associata (2016): la mutualità nelle cooperative "avanzate" e nelle "Top25"



Fonte: elaborazioni Osservatorio della Cooperazione Agricola Italiana su dati aziendali (analisi dei bilanci 2016) e indagine diretta 2017.

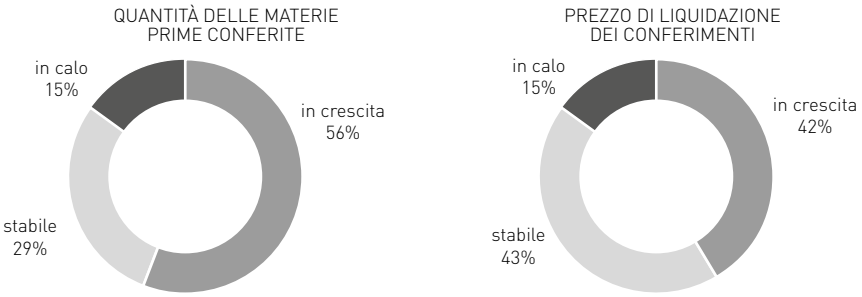
Lo stretto legame della cooperazione vitivinicola associata con il territorio e la propria base sociale trova conferma anche analizzando i bacini di approvvigionamento della materia prima agricola. La provenienza della materia prima valorizzata dalla cooperazione "avanzata" è principalmente locale e regionale, mentre il ricorso a fornitori localizzati al di fuori del contesto regionale ha un ruolo minoritario ed è funzione di specifiche esigenze di approvvigionamento che non possono essere colmate dai soci o dai fornitori del territorio (figura 6.4).

Figura 6.4. Cooperazione vitivinicola associata (2016): provenienza della materia prima acquistata (conferimenti e acquisto da non soci) nelle cooperative "avanzate"

Fonte: elaborazioni Osservatorio della Cooperazione Agricola Italiana su dati indagine diretta 2017.

Analizzando l'andamento dei conferimenti emerge come le cooperative "avanzate" dichiarino in prevalenza di aver ritirato nel 2016 quantità maggiori di materia prima dai propri soci conferitori rispetto al precedente anno (56%) e di aver corrisposto prezzi di liquidazione superiori rispetto al 2015 (43%), recuperando quindi la negativa congiuntura che aveva caratterizzato il comparto vitivinicolo durante lo scorso anno (figura 6.5).

Figura 6.5. Cooperazione vitivinicola associata (2016): andamento 2016/2015 del le quantità di materia prima conferita e dei prezzi di liquidazione nelle cooperative "avanzate"



Fonte: elaborazioni Osservatorio della Cooperazione Agricola Italiana su dati indagine diretta 2017.

Tale trend di segno positivo dei conferimenti – costituiti sia da prodotto finito (vino) che soprattutto da materia prima grezza (uva da vino) – è confermato anche dai comportamenti delle cooperative di maggiori dimensioni (figura 6.6).

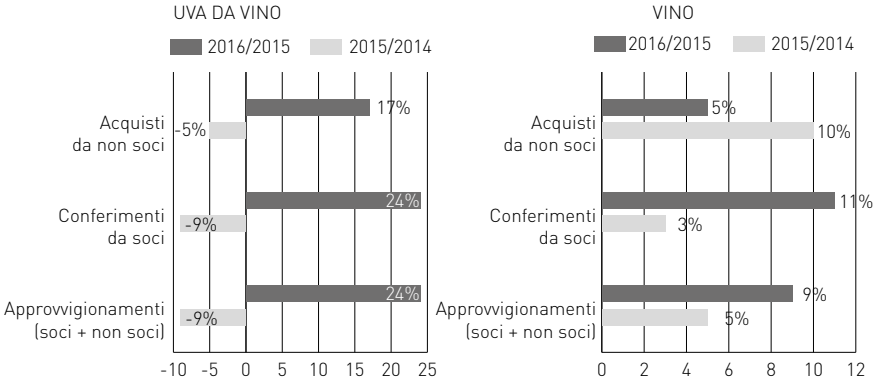
Concentrandoci sull'uva da vino, tra il 2015 e il 2016 il valore dei conferimenti delle "Top25" ha registrato una crescita di ben il 24% dopo il calo che aveva contraddistinto il precedente periodo. A tal proposito, si ricorda come, contestualmente al crollo produttivo che interessò la vendemmia 2014, i conferimenti di uva da vino delle top cooperative calarono del 9% nel 2015 rispetto al 2014: la gran parte delle cooperative analizzate chiude, infatti, i propri bilanci tra maggio e agosto (ovvero nei mesi precedenti l'inizio della vendemmia) quindi tale trend riflette la dinamica negativa della raccolta 2014 e considera solo limitatamente la ripresa della produzione verificatasi nel 2015[19] (aspetto quest'ultimo che ha invece influenzato positivamente il trend 2015-16). Nel complesso l'andamento degli approvvigionamenti è dunque molto positivo (+24%) e riflette la sensibile crescita dei conferimenti dai soci poiché gli acquisti di uva da vino al di fuori della base sociale sono molto limitati (pari al 2% del totale degli approvvigionamenti di uva da vino in valore).

Anche analizzando gli approvvigionamenti di vino si denotano tendenze al rialzo: +9% tra 2015 e 2016 a fronte del +5% del precedente anno. In questo caso la crescita è

19 A causa delle avverse condizioni climatiche, nel 2014 la produzione di uva da vino in Italia si è contratta del 14%, arrivando a 5,9 milioni di tonnellate; nel 2015 la produzione è tornata a crescere: +18% in volume rispetto al 2014.

da ricondurre sia al positivo andamento dei conferimenti (+11%) che all'incremento degli acquisti da fornitori non soci (+5%), i quali incidono per il 29% sul totale degli approvvigionamenti di vino in valore. Si noti tuttavia come, sebbene per il prodotto finito il ricorso a fornitori terzi sia maggiore che nel caso dell'uva da vino, la fornitura da soci rimanga il canale privilegiato per il mondo della cooperazione vitivinicola associata, essendo gli acquisti da terzi secondari e finalizzati al completamento della gamma produttiva.

Figura 6.6. Cooperazione vitivinicola associata: andamento di approvvigionamenti, conferimenti e acquisti da non soci delle "Top25" cooperative
(in valore, uva da vino e vino, 2016/2015 e 2015/2014)



Fonte: elaborazioni Osservatorio della Cooperazione Agricola Italiana su dati aziendali (analisi dei bilanci 2015 e 2016).

6.3 STRUTTURA DELL'OFFERTA E RUOLO DELLA COOPERAZIONE VITIVINICOLA ASSOCIATA SUL MERCATO INTERNO

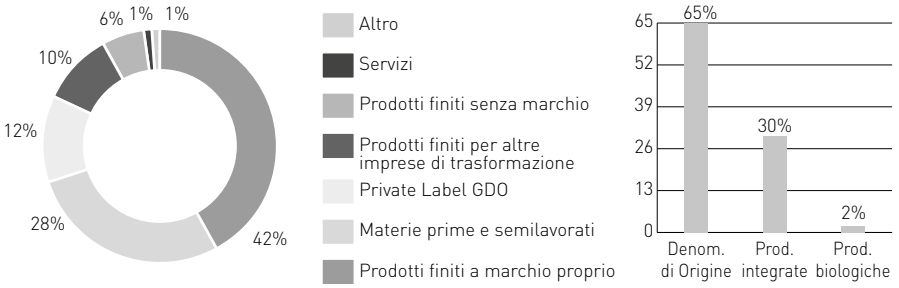
Oltre alla fase a monte dell'attività di produzione e lavorazione, altre indicazioni di interesse sui comportamenti delle cooperative vitivinicole emergono dall'analisi della struttura dell'offerta e delle strategie adottate per raggiungere il mercato nazionale.

L'analisi della composizione del *portfolio* delle cooperative vitivinicole "avanzate" mostra come il 42% del fatturato sia riconducibile a produzioni a marchio proprio, un'evidenzia che testimonia la capacità del sistema cooperativo di valorizzare la produzione agricola dei soci viticoltori e di raggiungere il mercato dopo un processo di trasformazione che restituisce valore ai prodotti venduti. Seguono le materie prime e i semilavorati (28% del giro d'affari del 2016), categoria che comprende tra l'altro i conferimenti ad altre cooperative o alle imprese controllate che svolgono attività commerciale; minore ruolo rivestono invece le produzioni vendute a marchio della Grande Distribuzione, i prodotti finiti per altre imprese e i prodotti senza marchio (figura 6.7). All'interno del mondo vitivinicolo cooperativo (ma non solo) un ruolo di primissimo piano viene poi sicuramente giocato dai prodotti certificati con deno-

minazioni di origine (IGT/DOC/DOCG), ai quali si riconduce il 65% del giro d'affari generato dalla cooperazione vitivinicola "avanzata". Ciò evidenzia come la struttura produttiva delle cooperative sia sempre più incentrata su prodotti caratterizzati da un miglior posizionamento qualitativo e di prezzo, nonostante una parte importante della produzione sia ancora rappresentata da prodotti di fascia medio-bassa anche alla luce del ruolo che continua a essere rivestito dalla GDO per la distribuzione dei prodotti delle cooperative vitivinicole italiane.

Al tempo stesso, rilevante è anche la quota di fatturato da ricondurre ad alcuni prodotti *eco-friendly*. Ci si riferisce in particolare a quei prodotti realizzati secondo sistemi a basso utilizzo di input chimici come le produzioni integrate, che rappresentano oggi il 30% del giro d'affari della cooperazione vitivinicola "avanzata"; al contrario, un peso ancora limitato (seppur in crescita) è rivestito dai vini biologici.

Figura 6.7. Cooperazione vitivinicola associata (2016): ripartizione del fatturato delle cooperative "avanzate" per tipo di prodotto e incidenza delle specialty

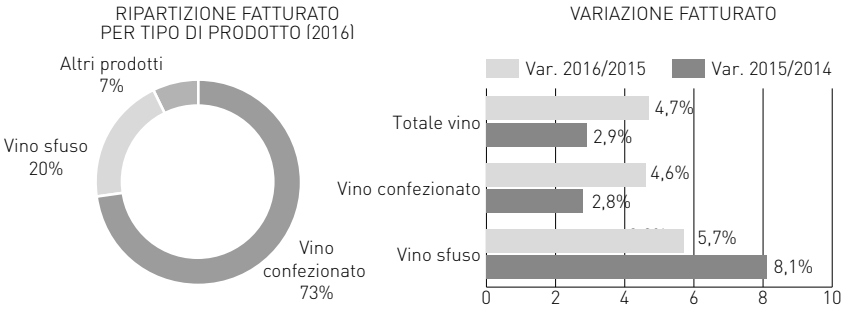


Fonte: elaborazioni Osservatorio della Cooperazione Agricola Italiana su dati indagine diretta 2017.

Spostando l'attenzione sulle cooperative di maggiori dimensioni è possibile delineare composizione e trend dell'offerta distinguendo per macro-aggregati di prodotti. A tal proposito emerge come il 73% del fatturato delle "Top25" deriva dalla vendita di vino confezionato (in primo luogo prodotto imbottigliato, ma anche *brik*). Seguono, a distanza, il vino sfuso (20% dei ricavi) ed altri prodotti (7%); si tratta in questo ultimo caso in larga parte di distillati e grappe e in misura minore di aceto balsamico, olio di oliva e frutta fresca (figura 6.8).

Analizzando le dinamiche più recenti emerge come sia il prodotto sfuso che quello confezionato siano stati caratterizzati da trend di segno positivo. In particolare, focalizzando l'attenzione sul vino confezionato – il segmento che traina il fatturato del comparto – le vendite segnano un +4,6% tra 2015 e 2016, mostrando una performance migliore rispetto a quello che aveva contraddistinto il precedente periodo (+2,8%). Rallenta invece la crescita del fatturato legato al vino sfuso, che rimane comunque migliore di quella registrata nel suo complesso dal prodotto confezionato: +5,7% nel 2016 rispetto al 2015 a fronte del +8,1% segnato tra 2014 e 2015.

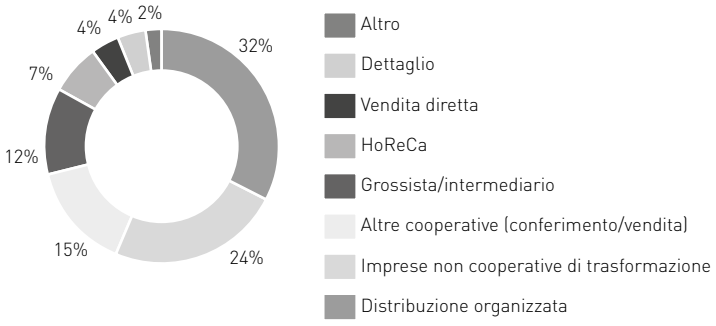
Figura 6.8. Cooperazione vitivinicola associata: ripartizione del fatturato 2016 delle "Top25" per tipo di prodotto e variazioni 2016/2015 e 2015/2014



Fonte: elaborazioni Osservatorio della Cooperazione Agricola Italiana su dati aziendali (analisi dei bilanci 2015 e 2016).

Quanto ai canali di commercializzazione, analizzando i comportamenti delle cooperative vitivinicole "avanzate" emerge come circa la metà delle vendite (47%) sia realizzata raggiungendo direttamente il mercato finale, dove un ruolo centrale è giocato dalla Grande Distribuzione (32%) cui seguono con minor peso ristoranti e *winebar*, enoteche e vendita diretta che nel complesso intercettano il 14% del giro d'affari totale (figura 6.9). Rilevante è anche la quota di prodotto destinata ad imprese non cooperative di trasformazione (24%) così come ad altre realtà cooperative (15%); nel primo caso si tratta principalmente di imprese controllate e/o collegate a cui vengono delegate in parte o totalmente le funzioni commerciali, mentre nel secondo ci si riferisce ad imprese cooperative di grado superiore a cui le realtà di minori dimensioni conferiscono il proprio prodotto (vino) che poi è ulteriormente trasformato, valorizzato e venduto oppure semplicemente solo commercializzato.

Figura 6.9. Cooperazione vitivinicola associata (2016): ripartizione del fatturato nazionale delle cooperative "avanzate" per canale



Fonte: elaborazioni Osservatorio della Cooperazione Agricola Italiana su dati indagine diretta 2017.

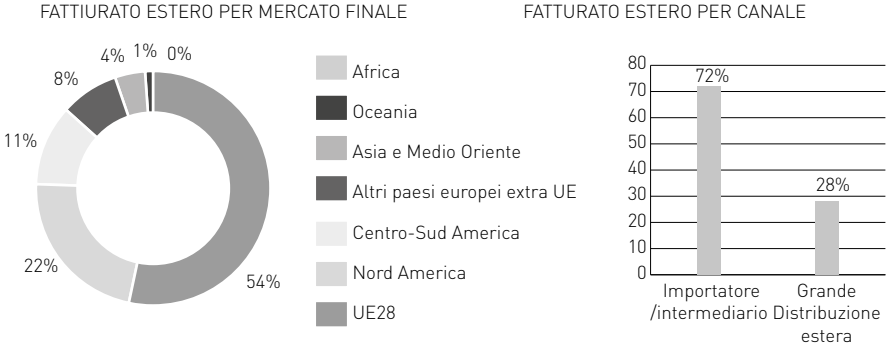
Un altro elemento emerso dall'indagine sulla cooperazione "avanzata" riguarda il ruolo dell'e-commerce: se mediamente il 18% delle cooperative commercializza i

propri prodotti sul web, nel vitivinicolo tale forma di vendita arriva a coinvolgere il 40% delle imprese; in particolare, tra queste la gran parte vende direttamente sul proprio sito aziendale mentre una quota minore si appoggia a siti specializzati nell'e-commerce del vino. Questa maggiore diffusione del commercio on-line nel vitivinicolo è da ricondurre principalmente alle caratteristiche intrinseche del prodotto vino (non deperibile, facilmente stoccabile; non a caso è uno dei prodotti agroalimentari più venduti sul web) ma anche al crescente numero di consumatori che acquistano vino online.

6.4 IL RUOLO DELLA COOPERAZIONE VITIVINICOLA ASSOCIATA SUL MERCATO ESTERO

Un altro aspetto oggetto di specifica analisi riguarda l'accesso ai mercati esteri, che nel caso del vitivinicolo risulta essere particolarmente diffuso: il settore è, infatti, insieme all'ortofrutticolo uno dei comparti agroalimentari italiani maggiormente *export oriented*. Per le imprese vitivinicole (cooperative e non solo) presiedere i mercati esteri risulta fondamentale dato il calo strutturale che caratterizza ormai da anni i consumi nazionali; non a caso da anni il fatturato del settore è trainato dall'export e, nonostante il mercato interno resti il principale sbocco dell'offerta vinicola nazionale, la rilevanza dei mercati esteri per le imprese italiane è sempre maggiore. A conferma della centralità giocata dai mercati internazionali, nel 2016 il 57% delle cooperative "avanzate" ha esportato, realizzando oltre il 38% del proprio fatturato al di fuori dei confini nazionali. L'Unione Europea costituisce il principale mercato di riferimento per l'export della cooperazione "avanzata" contribuendo al 54% del fatturato realizzato all'estero, ma molto rilevante è anche il continente americano (soprattutto USA e Canada) che complessivamente intercetta un terzo delle esportazioni (figura 6.10).

Figura 6.10. Cooperazione vitivinicola associata (2016): ripartizione del fatturato estero delle cooperative "avanzate" per canale e mercato di destinazione finale

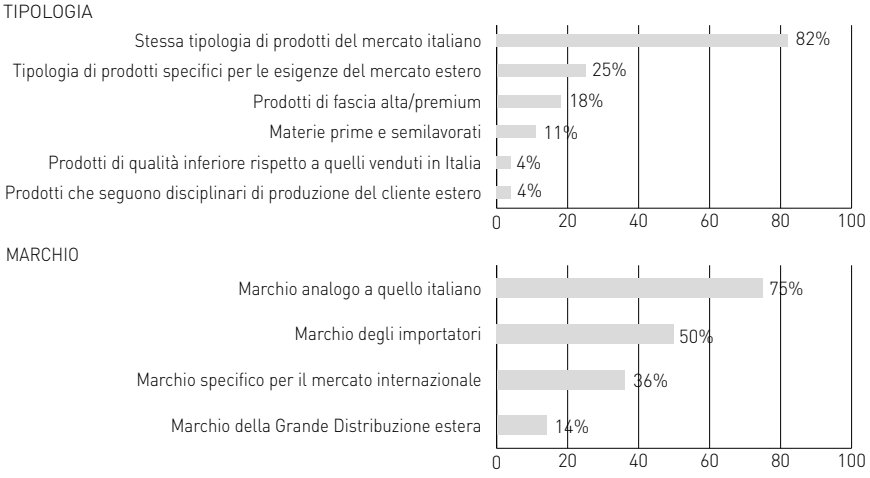


Fonte: elaborazioni Osservatorio della Cooperazione Agricola Italiana su dati indagine diretta 2017.

In merito ai canali, l'analisi mette in luce come siano gli importatori il principale canale a cui fanno ricorso le cooperative vitivinicole "avanzate" per vendere i propri prodotti sui mercati internazionali, contribuendo a ben il 72% del fatturato realizzato all'estero; non manca tuttavia chi riesce ad intrattenere rapporti diretti con la GDO estera senza l'intermediazione di un soggetto terzo (28% del fatturato estero). Sia che si tratti di mercati europei che extra-UE, la figura dell'importatore gioca quindi un ruolo centrale: in molti casi, anche quando si intrattiene un rapporto commerciale diretto con la Grande Distribuzione, quest'ultima individua ed "impone" al fornitore un importatore per la gestione logistica. Il ricorso ad un importatore è poi in genere un passaggio obbligato per interfacciarsi con gli operatori del canale HoReCa (fatte salve le eccezioni in cui ci si serve a tale scopo di partecipate all'estero o di una rete propria di vendita *in loco*) così come è una scelta quasi obbligata per entrare in quei mercati in cui occorre disporre di una specifica licenza per commercializzare i propri vini (è questo ad esempio il caso degli Stati Uniti).

Per quanto concerne il *portfolio* di prodotti dedicato all'estero, si tratta in linea di massima del medesimo che viene proposto sul mercato nazionale, anche se non mancano casi in cui le cooperative "avanzate" abbiano sviluppato dei prodotti specifici per i clienti esteri o propongano produzioni di fascia più alta (figura 6.11). Anche in merito al marchio, si tratta principalmente di prodotti che sono distribuiti con un *brand* analogo a quello utilizzato in Italia. Tuttavia, in virtù del forte peso rivestito dagli importatori è abbastanza diffusa anche la commercializzazione attraverso un loro marchio; al tempo stesso non son rasi in cui le cooperative vitivinicole abbiano sviluppato dei marchi specifici per il mercato internazionale.

Figura 6.11. Cooperazione vitivinicola associata (2016): tipologia e marchio dei prodotti destinati al mercato estero (risposta multipla)



Fonte: elaborazioni Osservatorio della Cooperazione Agricola Italiana su dati indagine diretta 2017.

Altre indicazioni di natura quantitativa sui comportamenti della cooperazione vitivinicola associata sui mercati esteri derivano dall'analisi delle esportazioni delle "Top25". Poiché la presenza sui mercati internazionali tende ad aumentare al crescere della scala operativa, nel caso delle prime 25 cooperative vitivinicole la quota di imprese esportatrici così come la propensione all'export crescono rispetto alle realtà cosiddette "avanzate", raggiungendo rispettivamente l'80% e il 49%.

Nel complesso, nel 2016 ben il 21% delle vendite di vino italiano sui mercati internazionali sono da ricondurre alle "Top25" cooperative (tabella 6.2). Tuttavia, il dato che emerge con maggiore evidenza è la dinamica che caratterizza la cooperazione rispetto al trend generale: tra il 2015 e il 2016 l'export delle "Top25" ha segnato una crescita del +8,8%, ossia un tasso che è quasi il triplo rispetto a quello registrato nel medesimo periodo a livello nazionale (+3,2%). Le migliori performance esportative del mondo cooperativo vanno in larga parte ricondotte al fatto che tra le "Top25" rientrano alcune delle più importanti realtà vitivinicole nazionali impegnate nella produzione e commercializzazione di Prosecco, prodotto il cui fatturato viene realizzato per circa il 75% sui mercati esteri. Si noti inoltre come negli ultimissimi anni a trainare le esportazioni italiane di vino siano gli spumanti (oltre +20% tra 2015 e 2016 a fronte di una stazionarietà dei fermi imbottigliati) e in particolar modo il Prosecco, che ha riscosso grande successo soprattutto in mercati come Regno Unito e Stati Uniti, che da soli intercettano quasi il 60% dell'export di settore; proprio la crescente quota di Prosecco verso il mercato britannico spiega il sensibile incremento registrato dalle "Top25" tra 2015 e 2016 nell'UE (+15,3%).

Tabella 6.2. Cooperazione vitivinicola associata:esportazioni di vino sul mercato UE ed extra-UE (2016)

	"Top25" cooperative		Totale vino Italia		"Top25" su totale vino
	mln. € 2016	Variaz. 2016/2015	mln. € 2016*	Variaz. 2016/2015	%
Esportazioni UE	563	15,3%	2.848	3,7%	20%
Esportazioni extra-UE	574	3,0%	2.636	2,7%	22%
Totale esportazioni	**1.138**	**8,8%**	**5.483**	**3,2%**	**21%**

*I dati 2016 si riferiscono all'arco temporale che va da settembre 2015 ad agosto 2016; parallelamente l'annualità 2015 riguarda il periodo intercorrente tra settembre 2014 e agosto 2015.
Fonte: elaborazioni Osservatorio della Cooperazione Agricola Italiana su dati aziendali (analisi dei bilanci 2016) e ISTAT.

6.5 LE PERFORMANCE ECONOMICO FINANZIARIE DI COOPERATIVE E IMPRESE DI CAPITALI NEL SETTORE VITIVINICOLO

Riguardo le performance economico-finanziarie di cooperative e società di capitali del settore vitivinicolo, si possono apprezzare, relativamente al triennio 2013-2015, i timidi segnali di ripresa mostrati dalla cooperazione[20]. Laddove le società di capitali

20 Analisi di bilancio effettuata su un campione di 294 cooperative con un fatturato 2015 pari a 3,5 miliardi

hanno infatti consolidato nel 2015 la dinamica del proprio fatturato (con una crescita complessiva del +7% sul 2013), le vendite realizzate dalle cooperative sono tornate invece sui livelli del 2013, dopo la modesta flessione del 2014.

Anche sul fronte del valore aggiunto, le società di capitali hanno segnalato ritmi di crescita più sostenuti: l'incremento è stato infatti pari al +14% nel 2015, a fronte del parallelo +7% registrato dalle cooperative, complici le evidenti difficoltà riscontrate tra le realtà di minori dimensioni. Relativamente alla dinamica delle retribuzioni lorde si rileva invece una progressione del tutto equivalente lungo il triennio tra le due forme di impresa: per entrambe l'aumento del monte salari è stato infatti del +9% rispetto ai livelli del 2013 (anno base).

In termini di profittabilità delle vendite, per le cooperative intesa come *proxy* dell'autofinanziamento, quest'ultime si sono distinte per una crescente propensione a reinvestire nell'attività produttiva gli utili realizzati (e in misura superiore rispetto a quanto mediamente rilevato per le cooperative di altri settori). Le società di capitali, per le quali l'indice viene inteso quale misura "classica" di redditività, il 2015 ha confermato il consolidamento dei profitti, in linea con quanto riscontrato l'anno precedente.

Tabella 6.3. Cooperazione vitivinicola associata: trend 2013-2015 del fatturato (Numeri indici, base 2013=100): totale settore, per dimensione – comparazione tra cooperative e società di capitalii

	Cooperative			Società di capitali		
	2013	2014	2015	2013	2014	2015
Totale Vitivinicolo	100	99	100	100	102	107
Imprese con fatturato > 40 mln €	100	99	102	100	101	106
Imprese con fatturato 7-40 mln €	100	101	102	100	102	108
Imprese con fatturato 2-7 mln €	100	93	90	100	103	109
Imprese con fatturato < 2 mln €	100	92	86	100	101	105

Fonte: Elaborazioni Osservatorio della cooperazione Agricola Italiana su dati AIDA – Bureau Van Dijk

Tabella 6.4. Cooperazione vitivinicola associata: trend 2013-2015 del valore aggiunto (Numeri indici, base 2013=100): totale settore – comparazione tra cooperative e società di capitali

	Cooperative			Società di capitali		
	2013	2014	2015	2013	2014	2015
Totale Vitivinicolo	100	102	107	100	106	114
Imprese con fatturato > 40 mln €	100	104	111	100	106	113
Imprese con fatturato 7-40 mln €	100	102	106	100	107	112
Imprese con fatturato 2-7 mln €	100	94	93	100	108	116
Imprese con fatturato < 2 mln €	100	94	95	100	104	120

Fonte: Elaborazioni Osservatorio della cooperazione Agricola Italiana su dati AIDA – Bureau Van Dijk

di euro e 1.472 società di capitali con un fatturato pari, nello stesso anno, a 6,2 miliardi di euro.

Tabella 6.5. Cooperazione vitivinicola associata: trend 2013-2015 delle retribuzioni lorde (Numeri indici, base 2013=100): totale settore – comparazione tra cooperative e società di capitali

	Cooperative			Società di capitali		
	2013	2014	2015	2013	2014	2015
Totale Vitivinicolo	100	105	108	100	104	108
Imprese con fatturato > 40 mln €	100	105	109	100	103	107
Imprese con fatturato 7-40 mln €	100	107	108	100	105	109
Imprese con fatturato 2-7 mln €	100	103	102	100	106	110
Imprese con fatturato < 2 mln €	100	102	100	100	103	108

Fonte: Elaborazioni Osservatorio della cooperazione Agricola Italiana su dati AIDA – Bureau Van Dijk

Tabella 6.6. Cooperazione vitivinicola associata: profittabilità delle vendite (Utile netto / Fatturato) nel periodo 2013-2015: totale settore, per dimensione – comparazione tra cooperative e società di capitali

	Cooperative			Società di capitali		
	2013	2014	2015	2013	2014	2015
Totale Vitivinicolo	0,6%	0,9%	1,0%	1,0%	2,6%	3,5%
Imprese con fatturato > 40 mln €	1,3%	1,5%	1,5%	2,4%	4,9%	5,6%
Imprese con fatturato 7-40 mln €	0,0%	0,8%	0,9%	2,8%	3,9%	4,2%
Imprese con fatturato 2-7 mln €	0,0%	-1,0%	-1,1%	-0,5%	0,9%	2,8%
Imprese con fatturato < 2 mln €	-2,8%	-3,5%	-1,8%	-12,6%	-13,0%	-10,8%

Fonte: Elaborazioni Osservatorio della cooperazione Agricola Italiana su dati AIDA – Bureau Van Dijk

Tabella 6.7. Cooperazione vitivinicola associata: grado di patrimonializzazione (Patrimonio netto / Totale passivo) nel periodo 2013-2015: totale settore, per dimensione – comparazione tra cooperative e società di capitali

	Cooperative			Società di capitali		
	2013	2014	2015	2013	2014	2015
Totale Vitivinicolo	27,6%	28,2%	29,0%	43,1%	43,2%	43,7%
Imprese con fatturato > 40 mln €	27,1%	28,0%	28,4%	46,4%	46,5%	48,8%
Imprese con fatturato 7-40 mln €	26,7%	27,3%	28,7%	48,3%	48,3%	47,4%
Imprese con fatturato 2-7 mln €	31,5%	31,3%	32,1%	41,2%	41,8%	42,3%
Imprese con fatturato < 2 mln €	29,3%	29,0%	29,5%	36,1%	36,0%	36,0%

Fonte: Elaborazioni Osservatorio della cooperazione Agricola Italiana su dati AIDA – Bureau Van Dijk

Tabella 6.8. Cooperazione vitivinicola associata: peso degli oneri finanziari sul fatturato nel periodo 2013-2015: totale settore, per dimensione – comparazione tra cooperative e società di capitali

	Cooperative			Società di capitali		
	2013	2014	2015	2013	2014	2015
Totale Vitivinicolo	1,5%	1,4%	1,2%	1,9%	1,9%	1,7%
Imprese con fatturato > 40 mln €	1,2%	1,1%	0,9%	1,2%	1,2%	1,3%
Imprese con fatturato 7-40 mln €	1,5%	1,6%	1,4%	1,6%	1,5%	1,2%
Imprese con fatturato 2-7 mln €	2,1%	2,4%	2,3%	3,3%	3,3%	2,7%
Imprese con fatturato < 2 mln €	3,8%	3,7%	3,3%	5,7%	5,6%	4,9%

Fonte: Elaborazioni Osservatorio della cooperazione Agricola Italiana su dati AIDA – Bureau Van Dijk

Tabella 6.9. Cooperazione vitivinicola associata: peso della Posizione Finanziaria Netta sul fatturato nel periodo 2013-2015: totale settore, per dimensione – comparazione tra cooperative e società di capitali

	Cooperative			Società di capitali		
	2013	2014	2015	2013	2014	2015
Totale Vitivinicolo	-28,9%	-30,8%	-28,5%	-49,5%	-49,9%	-46,2%
Imprese con fatturato > 40 mln €	-25,1%	-25,7%	-22,8%	-22,3%	-20,9%	-16,8%
Imprese con fatturato 7-40 mln €	-31,3%	-34,1%	-32,2%	-31,1%	-31,0%	-29,9%
Imprese con fatturato 2-7 mln €	-31,9%	-35,6%	-37,0%	-96,3%	-101,1%	-95,3%
Imprese con fatturato < 2 mln €	-60,2%	-68,3%	-65,3%	-283,9%	-295,1%	-285,8%

Fonte: Elaborazioni Osservatorio della cooperazione Agricola Italiana su dati AIDA – Bureau Van Dijk.

Circa le dinamiche patrimoniali e finanziarie, il confronto diretto ha invece premiato maggiormente le performance conseguite dalla cooperazione: riscontri più positivi sono emersi infatti sul fronte della patrimonializzazione (in progressiva crescita nel triennio), dell'onerosità della gestione finanziaria e dell'esposizione finanziaria netta, in calo e su livelli contenuti nel corso del periodo in esame.

Infine, se si focalizza l'attenzione sulle "Top25" cooperative vitivinicole, che si ricorda sono rappresentative del 52% del fatturato sviluppato nel 2016 dall'intera cooperazione vitivinicola associata, emerge il particolare dinamismo delle principali cooperative del settore. Laddove quest'ultime si distinguevano già nel 2015 per performance mediamente superiori a quelle riscontrabili per l'intera cooperazione associata, nel 2016 quasi tutti i trend economico-finanziari hanno evidenziato una progressione, a conferma dell'elevata capacità competitiva di tali realtà. Alla crescita del fatturato nella misura del +10% sul 2014, si è, infatti, assistito ad un equivalente consolidamento delle retribuzioni lorde (+10%) e ad un valore aggiunto che, seppur in lieve flessione nell'ultimo anno, si mantiene ad un livello stabilmente superiore a quello dell'anno base.

Tabella 6.10. Cooperazione vitivinicola associata: performance economico-finanziarie 2014-2016 (Numeri indici, base 2014=100) totale cooperazione e cooperazione "Top25"*

	Totale Vitivinicolo		Cooperative "Top25"		
	2014	2015	2014	2015	2016
Trend Fatturato	100	102	100	104	110
Trend Valore aggiunto	100	105	100	108	107
Trend Retribuzioni (lorde)	100	102	100	107	110
Profittabilità delle vendite	0,9%	1,0%	1,6%	1,4%	1,4%
Grado di Patrimonializzazione	28,2%	29,0%	28,9%	28,6%	28,5%
Oneri finanziari / Fatturato	1,4%	1,2%	1,1%	1,0%	0,7%

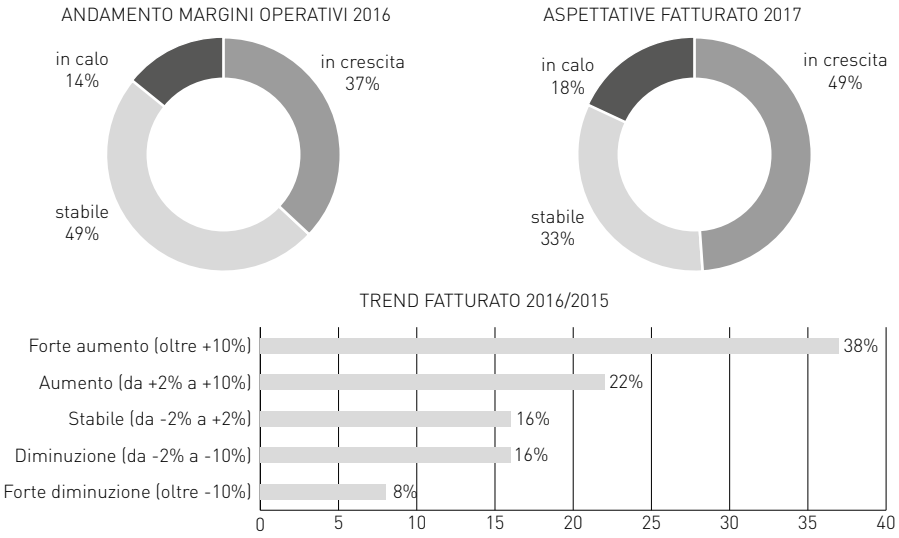
*Le prime 25 cooperative vitivinicole rappresentano il 52% del fatturato 2016 della cooperazione vitivinicola associata.
Fonte: Elaborazioni Osservatorio della cooperazione Agricola Italiana su dati aziendali (desunti dai bilanci 2015 e 2016) e AIDA – Bureau Van Dijk

Le "Top25" cooperative vitivinicole confermano inoltre tassi di reinvestimento degli utili prodotti superiori alla media della cooperazione di settore (1,4% dei ricavi, contro la media dell'1,0% nel 2015). Infine, sul fronte patrimoniale e finanziario, seb-

bene tali realtà si caratterizzino per un livello di solidità patrimoniale sostanzialmente in linea con quello dell'intera cooperazione vitivinicola associata, gli oneri finanziari rilevano invece un minor peso sul giro d'affari (1,0% contro la media dell'1,2% nel 2015, sceso oltretutto a quota 0,7% nell'ultimo anno).

Le migliori performance economiche tra 2015 e 2016 sono confermate dalle indicazioni fornite dalle cooperative vitivinicole "avanzate": il 60% indica una crescita dei ricavi ed il 37% un miglioramento dei margini operativi rispetto al 2015. Per il 2017 le aspettative sono comunque positive, con una quota importante di imprese che prevede una stabilità o crescita del fatturato rispetto al 2016 (figura 6.12).

Figura 6.12. Cooperazione vitivinicola associata: performance delle cooperative "avanzate" nel 2016 e aspettative per l'esercizio 2017



Fonte: elaborazioni Osservatorio della Cooperazione Agricola Italiana su dati indagine diretta 2017.

6.6 L'EVOLUZIONE DELLA COOPERAZIONE VITIVINICOLA NEL CORSO DEGLI ULTIMI DIECI ANNI

Nell'ultimo decennio le Top25 cooperative vitivinicole hanno registrato una robusta crescita, che trova conferma in una dimensione media che è quasi raddoppiata, passando dai 53,4 milioni di euro del 2006 ai 99,5 del 2016. A fronte di un fatturato in crescita lungo il periodo nella misura del 112%, il valore aggiunto e le retribuzioni lorde hanno parallelamente registrato un incremento nell'ordine del 105% e 126%. Questo risultato testimonia il grande impegno profuso dalle principali cooperative vitivinicole nel garantire livelli crescenti di remunerazione del fattore lavoro (più che proporzionali all'incremento contestuale delle vendite e della ricchezza addizionale prodotta). In aggiunta, il costo delle materie prime ha aumentato, seppur in misura

contenuta, il proprio peso sul giro d'affari (segnale, nel quadro di un aumento dei ricavi, di una migliore remunerazione degli approvvigionamenti) e progressioni significative sono state registrate anche in termini di rafforzamento della patrimonializzazione, di miglioramento della posizione finanziaria netta e di riduzione dell'impatto dei costi di gestione finanziaria sui ricavi (tabella 6.11).

Tabella 6.11. Cooperazione Vitivinicola associata: performance economico-finanziarie 2006-2016 delle "Top25"

	2006*	2016	Variaz. 2016/2006
Dimensione media (mln €)	53,4	99,5	
Fatturato	1.174	2.487	+112%
Valore aggiunto	174	358	+105%
Retribuzioni lorde	92	208	+126%
Materie prime/fatturato	70,7%	72,0%	
Grado di patrimonializzazione	24,6%	28,1%	
Oneri finanziari/fatturato	1,5%	0,7%	
Posizione Finanziaria Netta/fatturato	-37,4%	-24,8%	

*22 cooperative nel 2006.
Fonte: elaborazioni Osservatorio della Cooperazione Agricola Italiana su dati aziendali (analisi dei bilanci 2016)

Da un punto di vista anagrafico, le Top25 risultano cooperative di lunga tradizione: 18 sono infatti le realtà sorte in anni antecedenti al 1970, a fronte di 4 cooperative nate a cavallo degli anni 1970-2006 e 3 in anni successivi al 2006, pur derivando, quest'ultime, da processi di aggregazione tra cooperative già attive. La grande cooperazione vitivinicola costituisce dunque una realtà produttiva consolidata, che vanta radici storiche più profonde di quelle che caratterizzano, ad esempio, le principali cooperative ortofrutticole (di più recente costituzione) ed in linea con quella del settore lattiero-caseario. In particolare, una forte tradizione cooperativa nel settore del vino emerge in Trentino Alto-Adige, Veneto e Emilia-Romagna, dove sono localizzate la maggior parte delle cooperative della Top25 (20 in totale), cui si aggiungono alcune altre realtà meno strutturate (le restanti 5) in Piemonte, Lombardia, Abruzzo e Sicilia.

Il panel delle Top25 del settore vitivinicolo risulta costituito da realtà che operano a diversi stadi della filiera produttiva: dalla raccolta della materia prima (uva da vino), alla trasformazione e successiva commercializzazione del prodotto finito (vino sfuso e confezionato). In funzione delle fasi produttive presidiate (raccolta della materia prima, trasformazione e vendita del prodotto finito, ciclo produttivo completo) si evidenziano modelli organizzativi e percorsi evolutivi differenziati tra loro.

Le cooperative di raccolta sono 3 ed operano esclusivamente da strumento di concentrazione della materia prima agricola fornita dai soci: questa forma di impresa cooperativa raccoglie infatti l'uva da vino prodotta dai soci viticoltori e la conferisce ad altre cooperative che la valorizzano gestendo le fasi di trasformazione e di successiva commercializzazione del prodotto finito sul mercato nazionale ed estero. L'esclusiva funzione di concentrazione della materia prima fa sì che queste cooperative vantino

in genere un massimo grado di mutualità (100%) ed una base sociale di viticoltori di ampie dimensioni. Pur costituendo delle cooperative a sé stanti, tali realtà godono di una limitatissima autonomia produttiva e commerciale, in quanto operano sostanzialmente da strumenti di concentrazione della materia prima per conto di gruppi vitivinicoli strutturati, a cui conferiscono la quasi totalità della produzione dei propri soci (uva e vino sfuso). La caratteristica di tali realtà di orbitare esclusivamente nell'ambito dell'attività di strutture cooperative più ampie fa sì che il loro percorso di sviluppo risulti vincolato a quello delle realtà a cui sono strettamente legate. Si tratta infatti di realtà integrate con altre cooperative a valle, a differenza di quanto accade nel latte dove le cooperative di raccolta operano autonomamente sul mercato come fornitori di materia prima per l'industria di trasformazione.

Il modello di cooperativa più diffuso all'interno della Top25 vitivinicola (per un totale di 18 cooperative) è quello delle realtà che presidiano verticalmente tutti gli stadi del ciclo produttivo, dalla concentrazione della materia prima proveniente dai soci, alla produzione e commercializzazione del prodotto finito sul mercato (vini confezionati e sfusi). Raccolgono infatti l'uva da vino dai propri soci agricoli, la valorizzano trasformandola in prodotti finiti ed infine si occupano delle funzioni di servizio e commerciali poste "a valle" del processo produttivo. Il rapporto con la base sociale è sempre privilegiato in fase di approvvigionamento, come dimostra l'elevato grado di mutualità che in questo gruppo di cooperative è pari in media all'82%.

Le cooperative di secondo grado si occupano prevalentemente delle attività di trasformazione e vendita (in totale 4, tutte di secondo grado) e sono quindi focalizzate nelle fasi poste "a valle" della filiera produttiva. Nello specifico, gli approvvigionamenti sono costituiti in netta prevalenza dai conferimenti che ricevono dai propri soci (grado di mutualità in media del 90%); si tratta di uve o di vini sfusi, perlopiù provenienti da cooperative di medio-piccole dimensioni, che vengono poi trasformati e valorizzati (mediante vinificazione, affinamento e imbottigliamento), quindi collocati in forma di prodotti finiti (vini confezionati o sfusi) sul mercato domestico ed estero.

La maggiore valorizzazione della produzione, insita nello svolgimento delle fasi di trasformazione della materia prima (vinificazione, affinamento, imbottigliamento) e di commercializzazione del prodotto finito (sul mercato domestico e, soprattutto, su quello estero), ha fatto sì che l'evoluzione più significativa abbia riguardato nel periodo in esame le cooperative attive nelle fasi poste "a valle" del ciclo produttivo. Fra queste, la crescita in termini di fatturato si è infatti mediamente attestata al 120% nel decennio 2006-2016, ovvero ad un ritmo doppio rispetto al 60% registrato dalle cooperative operanti nella sola fase di raccolta della materia prima.

I diversi modelli di cooperative rispondono ad esigenze diverse ed hanno seguito percorsi di sviluppo diversi anche su scala geografica.

La cooperazione vitivinicola veneta si distingue per l'elevato numero di strutture presenti nella Top25. Queste cooperative hanno in prevalenza un presidio completo

della filiera: 8 delle 12 cooperative operano infatti sul mercato con questo profilo organizzativo. Una chiave essenziale di successo in questo contesto è stata la capacità di penetrare e presidiare con successo i mercati esteri. Un esempio emblematico dell'espansione delle vendite estere è quello relativo al Prosecco, la cui domanda è vivacemente cresciuta nel corso degli ultimi anni in particolare in Gran Bretagna, Stati Uniti e Germania. Infatti nelle 8 cooperative produttrici di Prosecco, la cui propensione all'export è pari oggi al 36%, il fatturato è cresciuto nel 2006-2016 in media del 115%.

Il modello integrato lungo la filiera è anche caratteristico di 2 delle grandi cooperative vitivinicole del Trentino Alto-Adige, che operano in una realtà caratterizzata da una significativa polverizzazione del tessuto produttivo vitivinicolo che ha mantenuto la proprio sostenibilità economica, e quindi la funzione di presidio del territorio, grazie alla forza aggregatrice del sistema cooperativo. Accanto ad esse opera anche un grande dei consorzio di secondo grado, a cui fanno riferimento cantine sociali di più piccole dimensioni. Queste 3 cooperative sono particolarmente attive sui mercati esteri, grazie alle esportazioni di Pinot grigio e spumanti (nelle tre cooperative si va da una propensione all'export del 49% fino all'80% del consorzio).

In Emilia-Romagna operano invece due primari consorzi cooperativi vitivinicoli, che hanno costituito il volano di sviluppo per una rete di cooperative socie di minori dimensioni, caratterizzate, seppur in via non esclusiva, da uno stretto legame con tali strutture di concentrazione e trasformazione della materia prima. In questa regione la cooperazione ha risposto all'esigenza di concentrare i grandi volumi di materia prima prodotti e di trovare adeguate strade di valorizzazione. Da un lato quindi i due consorzi sono stati in grado di dare una risposta efficace di mercato ai grandi quantitativi di vino che gestiscono, divenendo leader nazionali nel canale delle grande distribuzione organizzata. Dall'altro stanno perseguendo con successo una via di miglioramento della qualità dell'offerta e di differenziazione sui segmenti *premium*. Inoltre le due cooperative operano sui mercati internazionali e stanno progressivamente consolidando le loro vendite estere, anche se mostrano una propensione all'export inferiore a quanto visto per le grandi cooperative delle altre regioni (circa il 30%). In questa stessa regione ha sede inoltre legale la principale cooperativa vitivinicola, leader italiano di settore, che nella sua struttura societaria di gruppo, controlla la cooperativa di raccolta ed una grande impresa di capitali – entrambe localizzate in Veneto - a cui affida parte della commercializzazione dei propri vini in Italia ed all'estero.

Focalizzando ora l'attenzione sull'evoluzione che ha caratterizzato i diversi modelli di cooperative nel corso dell'ultimo decennio, nel caso delle cooperative di raccolta il percorso è dipeso quasi interamente da quello delle cooperative di trasformazione e vendita con cui hanno intrattenuto rapporti di conferimento della materia prima. Quindi la cooperativa di raccolta veneta, che orbita nel gruppo leader italiano, ne ha seguito il percorso ed oggi raccoglie uva e vino proveniente da 11 regioni italiane e le destina alla società di capitali del gruppo, garantendo un controllo delle materie prime e la completa tracciabilità delle produzioni.

Le altre due cooperative di raccolta si trovano anch'esse in Veneto e seguendo un altro percorso di sviluppo hanno dato vita nel 2008 ad una cooperativa di secondo grado, a cui hanno conferito, oltre alla materia prima necessaria per lo svolgimento dell'attività produttiva, tutte le proprie strutture di trasformazione. Pur essendo rimaste autonome ed attive sul territorio nel rapporto con i rispettivi soci viticoltori, queste due cooperative si occupano oggi in misura esclusivamente dell'attività di coordinamento generale degli indirizzi agronomici, per conto del consorzio che hanno contribuito a fondare.

Riguardo invece le cooperative di primo grado con presidio completo della filiera, il relativo percorso evolutivo nel corso dell'ultimo decennio è stato particolarmente dinamico, con frequenti operazioni di riassetto societario, di acquisizione di società di capitali e di fusione con altre cooperative.

Le operazioni di riassetto societario hanno riguardato la costituzione di società di capitali controllate con scopi interamente commerciali, sia nazionali, alla scopo di garantire una maggiore flessibilità nell'ampliamento della gamma di vini commercializzati, che estere, dedicate al migliore collocamento e posizionamento delle proprie produzioni sui mercati internazionali. Sebbene meno frequenti, degne di interesse sono anche le operazioni di costituzione di società agricole preposte allo svolgimento delle fasi "a monte" della filiera produttiva (coltivazione di uve) o di incorporazione mediante fusione di società di capitali già acquisite, proprietarie di marchi noti sul mercato.

Molto frequenti sono state le operazioni di acquisizione di cantine specializzate nella produzione di particolari denominazioni, in un'ottica di completamento o rafforzamento qualitativo della gamma di tipologie offerte. Con minore frequenza hanno invece avuto luogo l'acquisizione di società aventi carattere esclusivamente commerciale e di produzione della materia prima agricola.

Quanto alle fusioni con altre cooperative, queste hanno rilevato un carattere di forte strategicità, determinando la nascita di alcuni *big player* del settore. E' questo il caso della prima realtà vitivinicola per fatturato, che nasce a seguito della fusione nel 2008 di due importanti cooperative del territorio, specializzate nella produzione di Lambrusco. Conseguentemente all'atto di fusione, il neonato gruppo è risultato essere l'azionista di riferimento della società di capitali veneta specializzata nella trasformazione e commercializzazione. L'operazione ha consentito alla cooperativa di crescere in termini dimensionali e di penetrare con maggiore successo sui mercati esteri, grazie alla progressiva creazione di una fitta rete di società commerciali estere. E' stata inoltre avviata una strategia di forte investimento sui marchi, culminata nel 2011 con l'acquisizione del più noto produttore di Lambrusco in Italia, successivamente incorporato nel 2014.

L'evoluzione che hanno subìto invece i consorzi cooperativi nel corso dell'ultimo decennio si è concretizzata nell'acquisizione di società di capitali. Il consorzio del Trentino-Alto Adige ha acquisito nel 2013 una storica casa spumantistica tedesca,

in un'ottica di valorizzazione sinergica di una particolare tipologia di uve prodotte dai soci (uve *chardonnay*), piuttosto che di penetrazione commerciale nel mercato di riferimento.

I due consorzi emiliano-romagnoli invece hanno effettuato operazioni di acquisizione di cantine appartenenti al medesimo bacino territoriale, in ampliamento della massa critica, e verso cantine nazionali al fine dell'ampliamento e rafforzamento qualitativo dell'offerta di vini e marchi. Inoltre, l'ampliamento della gamma di vini offerti è stata ottenuta anche grazie ad un irrobustimento della base sociale con cooperative appartenenti ad altre regioni. Infine queste realtà hanno anche avviato e portato a termine operazioni di riassetto societario, finalizzate sia ad una razionalizzazione delle numerose società del gruppo attive in *business* collegati, sia alla costituzione di società commerciali estere con finalità promozionali.

7.
La responsabilità sociale nelle cooperative agroalimentari "avanzate"

7.1 RESPONSABILITÀ SOCIALE E IMPRESA COOPERATIVA

Nel corso degli ultimi anni è progressivamente maturata una sensibilità del ruolo che l'impresa riveste non solo come soggetto economico, ma anche come attore ad ampio raggio che, con le sue azioni e i suoi comportamenti, influenza dimensioni diverse e più ampie che coinvolgono la società e l'ambiente. Conseguentemente è maturata una coscienza riguardo gli impatti che queste azioni e comportamenti generano e, quindi, un impegno a offrire una maggiore trasparenza nella loro analisi e verifica.

Diverse istituzioni internazionali hanno quindi dedicato attenzione alla Responsabilità Sociale di Impresa (RSI); in particolare la Commissione europea, nella sua più recente Comunicazione relativa al rinnovo della relativa Strategia dell'UE per il periodo 2011-14, offre la seguente definizione: "Per soddisfare pienamente la loro responsabilità sociale, le imprese devono avere in atto un processo per integrare le questioni sociali, ambientali, etiche, i diritti umani e le sollecitazioni dei consumatori nelle loro operazioni commerciali e nella loro strategia di base in stretta collaborazione con i rispettivi interlocutori, con l'obiettivo di:

- fare tutto il possibile per creare un valore condiviso tra i loro proprietari/azionisti e gli altri loro soggetti interessati e la società in generale;
- identificare, prevenire e mitigare i loro possibili effetti avversi".

Elemento chiave nella RSI sono i cosiddetti portatori di interesse o *stakeholder*, che rappresentano tutti quei soggetti interni (azionisti, dipendenti, fornitori, consumatori) ed esterni (comunità locale, istituzioni, organizzazioni della società civile, ambiente ecc.) all'impresa che a diverso titolo sono coinvolti e/o influenzati dal processo. È verso questi ultimi che le imprese si fanno carico delle proprie responsabilità sociali, definendo delle coerenti strategie di sviluppo sostenibile. Un impegno di questo tipo

porta nel lungo periodo alla creazione di un ambiente di fiducia che sostiene la crescita delle imprese stesse, anche attraverso un adeguato riconoscimento del mercato.

La RSI pone quindi nello specifico attenzione sui temi del lavoro e dell'occupazione (formazione, diversità, parità di genere, salute e benessere dei lavoratori), delle relazioni con i fornitori ed i consumatori e più in generale dei riflessi sulla collettività, cui si aggiunge l'importante materia della sostenibilità ambientale (prevenzione dell'inquinamento, efficace impiego delle risorse, biodiversità, cambiamento climatico, analisi del ciclo di vita).

La responsabilità sociale si declina in maniera specifica in relazione alla natura delle attività svolte, ma grande rilevanza assume anche la forma di impresa. È chiaro infatti come questo tema assuma un significato più pregnante nel mondo cooperativo dove la *mission* mutualistica esalta il legame fra impresa e stakeholder.

In questo capitolo quindi il tema della responsabilità sociale verrà affrontato con una chiave di lettura focalizzata sull'impresa cooperativa che opera nel settore agroalimentare. L'obiettivo è fornire una valutazione quantitativa delle azioni a favore della RSI concretamente implementate e dell'attenzione maturata su questi temi all'interno della cooperazione agroalimentare associata "avanzata"[21].

7.2 LE AZIONI A FAVORE DELLA RESPONSABILITÀ SOCIALE ADOTTATE DALLE COOPERATIVE AGROALIMENTARI "AVANZATE"

La lettura delle azioni di responsabilità sociale avviate nell'impresa cooperativa agroalimentare "avanzata" è stata effettuata distinguendole in relazione allo stakeholder interessato (dipendenti, fornitori, consumatori, comunità e territorio) e ponendo particolare attenzione alla base sociale, in relazione al suo coinvolgimento nella fase di *governance*. Tale accento è stato posto anche in fase di verifica dei processi implementati a favore della sostenibilità ambientale, che sono stati distinti in relazione alla fase della filiera interessata: quella agricola propria degli associati o quella di trasformazione e commercializzazione in cui opera la cooperativa stessa.

L'analisi di questi comportamenti virtuosi delle cooperative agroalimentari associate è stata declinata per settore produttivo in quanto a tale livello emergono significative differenze. Un altro tema rilevante è quello della dimensione di impresa, che verrà invece analizzato nel paragrafo successivo.

In prima battuta l'attenzione si concentra sulla base sociale ed, in particolare, sul suo coinvolgimento nella *governance* dell'impresa. Il 54% delle cooperative "avanzate" ha realizzato interventi in questo senso ed in particolare quelli più comuni riguardo una presenza adeguata di soci nel consiglio di amministrazione (Cda) ed una

21 I dati proposti sono stati elaborati sulla base dei risultati dell'indagine diretta realizzata dall'Osservatorio sulla Cooperazione Agricola Italiana su un campione di 320 cooperative agroalimentari, coinvolte nell'indagine diretta dell'Osservatorio, che esprimono un fatturato di 9,5 miliardi di euro, pari al 27% del giro d'affari generato dall'intera cooperazione agroalimentare, così come descritto nel box 3.1 del capitolo 3.

sua equilibrata composizione con soci selezionati in relazione alla loro provenienza territoriale o al tipo di prodotto conferito/realizzato (37%) (tabella 7.1).

Tabella 7.1. Cooperazione associata "avanzata" 2017: azioni di responsabilità sociale a favore dei soci a livello di governance
(risposta multipla, escluso "non sono state fatte azioni")

	Cooperazione "avanzata"	Viti-vinicolo	Orto-frutticolo	Lattiero-caseario	Servizi	Altri settori
Adeguata rappresentanza (territoriale, di prodotto, ecc.) dei soci in CDA	37%	49%	35%	41%	34%	30%
Trasparenza della gestione e comunicazione ai soci	29%	39%	29%	23%	29%	27%
Intenso coinvolgimento dei soci nella governance	18%	27%	16%	17%	15%	18%
Stimolo alla presenza di giovani negli organi di governo dell'impresa cooperativa	18%	18%	16%	17%	20%	19%
Presenza di amministratori indipendenti in Consiglio di amministrazione	6%	4%	6%	6%	7%	6%
Parità di genere negli organi di governo dell'impresa cooperativa	4%	2%	5%	3%	5%	4%
Altro	2%	2%	3%	0%	5%	1%
Non sono state fatte azioni in favore della base sociale a livello di governance	44%	27%	47%	47%	44%	48%

Fonte: elaborazioni Osservatorio della Cooperazione Agricola Italiana su dati indagine diretta 2017.

Sono state inoltre segnalate azioni a favore di una maggiore trasparenza relativamente alla gestione della cooperativa ed un significativo impegno a favore della comunicazione ai soci (29%). In particolare, tali azioni prevedono la condivisione, oltre che dei documenti contabili e dei regolamenti, anche di altre informazioni (ad esempio la stipula di accordi commerciali) tramite report e circolari o sezioni dedicate dei siti web, l'organizzazione di incontri periodici informativi che si affiancano alla assemblee, la creazione di gruppi di lavoro tra membri del Cda e altri soci ed infine la stessa redazione di un bilancio sociale. Riguardo il più intenso coinvolgimento dei soci nella *governance* (18%), gli interventi riguardano in prevalenza la partecipazione/condivisione in fase di definizione delle decisioni del Cda, la ratifica delle decisioni durante le assemblee, la convocazione di riunioni informative o di incontri tecnici. Un altro elemento degno di rilievo è il coinvolgimento dei giovani soci (18%), che in prevalenza avviene tramite la presenza di giovani fra i membri del Cda; talvolta inoltre i soci giovani sono chiamati ad assistere agli incontri del Cda per far loro conoscere i meccanismi di gestione della cooperativa. A queste iniziative si affiancano poi altri interventi come la partecipazione dei giovani soci o i figli di soci anziani a organi di gestione o comitati, che talvolta hanno anche deleghe operative, o ad iniziative formative e informative a loro dedicate. Si segnala inoltre il caso di una cooperativa che ha attivamente sostenuto la partecipazione dei soci agli aiuti a favore dell'insediamento

dei giovani agricoltori finanziati dallo sviluppo rurale per favorire il ricambio generazionale e quindi una maggiore presenza di giovani nella base sociale. Meno segnalate sono invece le iniziative a favore della parità di genere (4%), riconducibili quasi esclusivamente ad una presenza femminile in consiglio di amministrazione, che vengono comunque dopo il coinvolgimento di amministratori indipendenti nello stesso organo di governo della cooperativa (6%). Riguardo il maggiore coinvolgimento dei soci nella *governance* della cooperativa, il settore "avanzato" più dinamico è quello vitivinicolo, cui si aggiungono i servizi che mostrano una più marcata attenzione alla presenza di una maggiore pluralità (giovani, donne, amministratori indipendenti) nel consiglio di amministrazione della cooperativa.

I soci possono inoltre essere coinvolti dalla cooperativa anche in azioni a favore della sostenibilità ambientale che coinvolgono le loro aziende agricole. Questo tipo di interventi è particolarmente diffuso, tanto che solo il 34% delle cooperative "avanzate" dichiara di non averli messi in atto (tabella 7.2).

Tabella 7.2. Cooperazione associata "avanzata" 2017: azioni di sostenibilità ambientale presso la base di soci agricoli
(risposta multipla, escluso "non sono state fatte azioni")

	Cooperazione "avanzata"	Viti-vinicolo	Orto-frutticolo	Lattiero-caseario	Servizi	Altri settori
Ridotto impiego di prodotti fitosanitari	39%	53%	56%	16%	27%	38%
Assistenza tecnica ai fini della sostenibilità ambientale delle produzioni agricole	36%	39%	62%	9%	37%	29%
Sistemi di raccolta/smaltimento rifiuti ordinari/speciali	32%	33%	42%	16%	34%	34%
Risparmio energetico	23%	20%	25%	20%	20%	26%
Risparmio del consumo di acqua	21%	24%	32%	11%	12%	19%
Tutela del benessere animale	18%	6%	0%	42%	15%	24%
Tutela della biodiversità	14%	10%	13%	8%	20%	20%
Conferimento di materiali agricoli in cooperativa per riciclo/produzione energetica	8%	4%	12%	5%	10%	10%
Altro	1%	0%	1%	0%	0%	1%
Non sono state fatte azioni a favore della sostenibilità ambientale presso la base di soci agricoli	34%	27%	18%	52%	49%	33%

Fonte: elaborazioni Osservatorio della Cooperazione Agricola Italiana su dati indagine diretta 2017.

Si tratta prevalentemente delle iniziative a sostegno dell'adozione in azienda di pratiche agricole a basso impiego di input chimici (39%), cui si affianca la relativa assistenza tecnica prestata dalla cooperativa (36%). Un altro importante servizio che le cooperative offrono ai loro associati a favore della sostenibilità ambientale sono i sistemi raccolta e smaltimento dei rifiuti ordinari o speciali, come ad esempio i film plastici, i contenitori degli agrofarmaci, ecc. (32%). Di rilievo anche il coinvolgimento in iniziative a favore del risparmio energetico e idrico (rispettivamente 23% e 21%) e a tutela del benessere animale (18%) o della biodiversità (14%) ed infine il confe-

rimento di materiali agricoli in cooperativa per utilizzarli ai fini di riciclo e per la produzione energetica (ad esempio i residui di potatura). Il settore "avanzato" più dinamico è l'ortofrutticolo, seguito da vitivinicolo e servizi, mentre il lattiero-caseario mostra attenzione agli aspetti che hanno una diretta pertinenza con l'allevamento come il benessere animale.

Riguardo la sostenibilità ambientale, inoltre, una parte importante delle azioni viene implementata direttamente dalle cooperative "avanzate" nei propri impianti e stabilimenti di produzione; anche in questo caso l'adozione è elevata e coinvolge ben i due terzi delle imprese (tabella 7.3).

Tabella 7.3. Cooperazione associata "avanzata" 2017: azioni sostenibilità ambientale nella fase di trasformazione/vendita
(risposta multipla, escluso "non sono state fatte azioni")

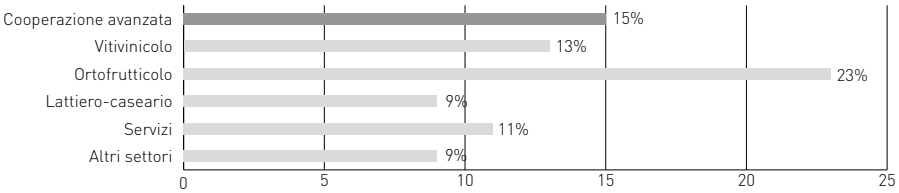
	Cooperazione "avanzata"	Viti-vinicolo	Orto-frutticolo	Lattiero-caseario	Servizi	Altri settori
Raccolta differenziata dei rifiuti	50%	69%	56%	45%	39%	43%
Presenza di impianti di produzione di energia rinnovabile	31%	31%	38%	17%	17%	40%
Efficientamento energetico degli edifici/stabilimenti produttivi	26%	41%	29%	17%	24%	21%
Riciclo e depurazione della acque impiegate nel processo produttivo	20%	33%	22%	30%	7%	10%
Recupero degli scarti della lavorazione	17%	12%	18%	8%	7%	29%
Minimizzazione dell'inquinamento acustico, olfattivo, ecc.	16%	20%	12%	19%	15%	17%
Confezionamento con packaging riciclabile	10%	18%	17%	6%	2%	4%
Efficientamento della rete distributiva di trasporto	9%	6%	12%	8%	12%	8%
Riuso dei materiali	8%	16%	10%	6%	7%	4%
Riduzione degli sprechi alimentari	8%	6%	8%	17%	0%	7%
Altro	2%	2%	0%	3%	0%	2%
Non sono state fatte azioni a favore della sostenibilità ambientale nella fase di trasformazione/vendita	34%	20%	32%	39%	54%	31%

Fonte: elaborazioni Osservatorio della Cooperazione Agricola Italiana su dati indagine diretta 2017.

Si va dalla raccolta differenziata dei rifiuti (50%), agli interventi di natura energetica, come la presenza di impianti di energia rinnovabile o l'efficientamento energetico delle strutture della cooperativa e della rete di veicoli impiegati nei trasporti (rispettivamente 31%, 26% e 9%). In particolare la produzione di energia rinnovabile in azienda nelle cooperative "avanzate" di maggiori dimensioni (oltre 7 milioni di euro di fatturato) incide per il 15% sul fabbisogno energetico totale dell'impresa (figura 7.1). Altri interventi riguardano inoltre il riciclo e la depurazione della acque utilizzate nel corso del ciclo produttivo (20%) ed il recupero degli scarti delle lavorazioni per la produzione compost o, come visto in precedenza, per l'alimentazione degli impianti di produzione di energie rinnovabili (17%). Altre azioni infine sono quelle relative alla

minimizzazione di specifici tipi di inquinamento (acustico, olfattivo, ecc.), il confezionamento dei prodotti con packaging riciclabile (ad esempio Pet riciclato, biopack, ecc.), il reimpiego dei materiali come vetro, carta, plastiche ecc. e la riduzione degli sprechi alimentari. Il settore vitivinicolo mostra particolare attenzione a questi aspetti, insieme all'ortofrutticolo ed al lattiero-caseario.

Figura 7.1. Cooperazione associata "avanzata" 2017 di grandi dimensioni (> 7 milioni di euro di fatturato): quota del fabbisogno energetico soddisfatta con energia rinnovabile prodotta in cooperativa



Fonte: elaborazioni Osservatorio della Cooperazione Agricola Italiana su dati indagine diretta 2017.

Riguardo le azioni a favore dei dipendenti, la quota di cooperative agroalimentari "avanzate" che ha dichiarato di non aver effettuato alcun intervento è pari al 43% (Tabella 7.4). Oltre la metà delle cooperative ha realizzato iniziative a favore della formazione dei dipendenti e fra queste particolare rilevanza assumono quelle sulla salute e la sicurezza sul luogo di lavoro (29%); a tale proposito inoltre esiste anche un gruppo più ristretto di cooperative che ha concretamente adottato procedure e protocolli di sicurezza più restrittivi rispetto alle norme di legge (8%).

Altre azioni riguardano la fluidificazione della comunicazione che viene prevalentemente affidata alla raccolta di indicazioni e suggerimenti operativi da parte dei dipendenti (19%) ed alla diffusione di *house organ* o all'uso sempre più ampio del web per la comunicazione *top-down* (8%). Le iniziative di tutela delle categorie protette o della parità di genere non trovano ampia diffusione, così come i programmi di prevenzione e educazione sanitaria del personale e dei familiari o di sostegno alla maternità/paternità ed all'assistenza dei familiari. I settori più dinamici sul fronte della responsabilità sociale a favore dei dipendenti sono l'ortofrutticolo, i servizi e il vitivinicolo.

Nelle cooperative agroalimentari gli approvvigionamenti di materia prima provengono in gran parte dai soci conferitori; conseguentemente queste imprese hanno un efficace controllo della filiera a monte, che si esercita sia in fase di ingresso dei soci nella cooperativa, che nel successivo rapporto che si instaura regolato da specifici accordi di conferimento totale o programmato e in genere di lunga durata. Tuttavia la necessità di integrare quantità e gamma della materia prima agricola o l'acquisto di altri materiali di consumo o servizi fanno sì che le cooperative possano porre particolare attenzione anche ai rapporti di fornitura sia selezionando i soggetti che hanno determinate caratteristiche che proponendo, a loro volta, dei comportamenti virtuosi.

Tabella 7.4. Cooperazione associata "avanzata" 2017: azioni di responsabilità sociale a favore dei dipendenti
(risposta multipla, escluso "non sono state fatte azioni")

	Cooperazione "avanzata"	Viti-vinicolo	Orto-frutticolo	Lattiero-caseario	Servizi	Altri settori
Formazione dei dipendenti	50%	61%	52%	42%	61%	44%
Formazione specifica sulla salute e la sicurezza sul luogo di lavoro (oltre i vincoli di legge)	29%	37%	32%	19%	27%	31%
Raccolta di indicazioni e suggerimenti operativi da parte dei dipendenti	19%	24%	21%	11%	24%	19%
Comunicazione aziendale (intranet, rivista interna, ecc.)	8%	4%	13%	3%	17%	7%
Adozione di procedure e protocolli di sicurezza più restrittivi delle norme di legge	8%	12%	8%	3%	10%	8%
Programmi di prevenzione/educazione sanitaria del personale e dei familiari	7%	4%	10%	13%	5%	3%
Interventi di tutela delle categorie protette	5%	2%	10%	3%	5%	2%
Interventi di tutela della parità di genere	4%	4%	6%	3%	5%	3%
Programmi di sostegno alla maternità/paternità, assistenza familiari, ecc.	3%	2%	4%	2%	0%	3%
Altro	2%	2%	3%	2%	0%	3%
Non sono state fatte azioni in favore dei dipendenti	43%	33%	42%	52%	37%	47%

Fonte: elaborazioni Osservatorio della Cooperazione Agricola Italiana su dati indagine diretta 2017.

L'adozione di questo tipo di azioni è meno frequente rispetto al precedente (il 55% delle cooperative indica di non effettuare alcun intervento a riguardo) e privilegia il rapporto con il territorio (33%), elemento che nel mondo cooperativo ha un valore specifico e rilevante (tabella 7.5).

Tabella 7.5. Cooperazione associata "avanzata" 2017: azioni di responsabilità sociale a favore dei fornitori
(risposta multipla, escluso "non sono state fatte azioni")

	Cooperazione "avanzata"	Viti-vinicolo	Orto-frutticolo	Lattiero-caseario	Servizi	Altri settori
Selezione e preferenza per fornitori del territorio	33%	39%	35%	28%	24%	34%
Selezione di fornitori che offrono particolari garanzie di sostenibilità (ad es. assenza di lavoro minorile, impiego di materie prime con processi rispettosi dell'ambiente, ecc.)	18%	22%	30%	9%	10%	15%
Stimolo all'adozione di pratiche di sostenibilità ambientale	13%	10%	26%	8%	10%	9%
Altro	1%	2%	0%	2%	2%	0%
Non sono state fatte azioni nei confronti dei fornitori	55%	45%	43%	63%	66%	60%

Fonte: elaborazioni Osservatorio della Cooperazione Agricola Italiana su dati indagine diretta 2017.

Ad esso si somma la selezione dei fornitori che offrono specifiche garanzie (ad es. assenza di lavoro minorile, impiego di materie prime con processi rispettosi dell'ambiente, ecc.). Fra queste ultime particolare interesse riveste l'adozione di pratiche di sostenibilità ambientale, che le cooperative a loro volta propongono attivamente ai propri fornitori. Ancora una volta l'ortofrutta e il vitivinicolo mostrano nei confronti di questi temi una maggiore sensibilità, in gran parte riconducibile alla maggiore rilevanza che i temi della sostenibilità ambientale rivestono nelle loro produzioni rispetto ad altri settori.

Gli impegni in termini di responsabilità sociale nei confronti dei consumatori - diffusi nel 53% delle cooperative - sono prevalentemente riconducibili a quelle di conferimento che hanno una proiezione sul mercato (tabella 7.6).

Tabella 7.6. Cooperazione associata "avanzata" 2017: azioni di responsabilità sociale a favore dei consumatori
(risposta multipla, escluso "non sono state fatte azioni")

	Cooperazione "avanzata"	Viti-vinicolo	Orto-frutticolo	Lattiero-caseario	Servizi	Altri settori
Attenzione all'etichettatura dei prodotti e servizi	34%	55%	45%	33%	10%	26%
Presenza nei social media (facebook, twitter, ecc.)	27%	41%	27%	28%	17%	22%
Informazioni su provenienza e natura dei propri prodotti (dirette, tramite sito/social-media, ecc.)	26%	31%	29%	33%	10%	25%
Pagine web del sito aziendale dedicate ai consumatori	20%	27%	22%	22%	12%	17%
Azioni divulgative/educative sull'alimentazione (dirette, tramite sito/social-media, ecc.)	15%	12%	13%	22%	2%	18%
Sviluppo di prodotti con particolari caratteristiche nutrizionali (senza glutine o lattosio, basso contenuto di zuccheri, o grassi, ecc.)	12%	8%	9%	22%	5%	11%
Presenza di pratiche di customer-satisfaction	7%	8%	10%	3%	5%	6%
Disponibilità di un numero verde dedicato	4%	2%	6%	9%	0%	0%
Altro	1%	2%	1%	2%	2%	0%
Non sono state fatte azioni a favore dei consumatori	47%	31%	42%	45%	68%	53%

Fonte: elaborazioni Osservatorio della Cooperazione Agricola Italiana su dati indagine diretta 2017.

Conseguentemente sono più diffusi nei settori vitivinicolo, ortofrutticolo e lattiero-caseario, che realizzano prodotti alimentari per il consumo e l'azione più comune è quella di curare con particolare attenzione l'etichettatura (34%); seguono una serie di iniziative legate alla comunicazione, come la presenza sui *social media* (27%), la presenza sul sito aziendale di pagine dedicate ai consumatori (20%) e la divulgazione di informazioni sulle caratteristiche dei propri prodotti come loro natura, provenienza, ecc. attraverso questi stessi canali (26%). A queste si sommano anche azioni più generali di divulgazione e di educazione sui temi dell'alimentazione (15%), senza quindi

una diretta correlazione con le politiche commerciali aziendali. L'attenzione invece allo sviluppo di prodotti dedicati a consumatori con particolari esigenze nutrizionali, allergie o intolleranze alimentari o a ridotta presenza di zuccheri, grassi ecc. è prerogativa di un gruppo più ristretto di cooperative che hanno prodotti che possono avere queste caratteristiche (si tratta in particolare di quelle lattiero-casearie, che raggiungono il 22% rispetto al totale cooperazione del 12%). Infine in maniera più limitata alcune imprese hanno anche implementato sistemi di *customer satisfaction* (7%).

Con particolare riferimento all'etichettatura, il 41% delle cooperative dichiara di non avere un interesse immediato a mettere in evidenza attraverso questo mezzo specifici impegni o valori, mentre il 32% ne sta valutando la possibilità (tabella 7.7). Nella restante quota del 27%, che ha inserito nelle etichette dei propri prodotti indicazioni relative alla sostenibilità sociale/ambientale, prevalgono le iniziative che fanno riferimento ai sistemi di certificazione del biologico o alle produzioni integrate: particolarmente segnalate sono quelle implementate nel processo produttivo dei soci e delle cooperative "avanzate", mentre più limitate sono quelle relative all'impronta di carbonio e al lavoro regolare. I più attivi sono i settori ortofrutticolo e vitivinicolo.

Tabella 7.7. Cooperazione associata "avanzata" 2017: presenza nelle etichette dei propri prodotti di indicazioni relative alla sostenibilità sociale/ambientale
(risposta multipla, escluso "non sono state fatte azioni")

	Cooperazione "avanzata"	Viti-vinicolo	Orto-frutticolo	Lattiero-caseario	Servizi	Altri settori
Marchio biologico	21%	33%	35%	13%	10%	15%
Marchio produzione integrata	8%	0%	25%	2%	7%	2%
Carbon foot print	2%	4%	4%	0%	0%	1%
Tutela del lavoro regolare	2%	0%	4%	0%	5%	1%
Altro	3%	4%	1%	8%	2%	2%
No, ma sta valutando la possibilità di svolgere tale attività	32%	35%	29%	38%	24%	33%
No e non è interessata a svolgere tale attività	41%	29%	27%	42%	59%	49%

Fonte: elaborazioni Osservatorio della Cooperazione Agricola Italiana su dati indagine diretta 2017.

Infine, l'ultimo aspetto esaminato riguarda il rapporto con la comunità, che coinvolge il 53% delle cooperative "avanzate" (tabella 7.8) e si traduce nella realizzazione di interventi di sostegno finanziario in prevalenza ad eventi di natura culturale (33%), ad iniziative di volontariato e beneficienza e ad attività legate allo sport (entrambe al 23%) o a vere e proprie donazioni a scuole, impianti sportivi, strutture sanitarie o altre comunità locali (20%). Seguono infine le attività educative o informative (15%) e le meno frequenti azioni di volontariato che coinvolgono i dipendenti della cooperativa "avanzata" (5%).

Tabella 7.8. Cooperazione associata "avanzata" 2017: azioni di responsabilità sociale a favore della comunità
(risposta multipla, escluso "non sono state fatte azioni")

	Cooperazione "avanzata"	Viti-vinicolo	Orto-frutticolo	Lattiero-caseario	Servizi	Altri settori
Sponsorizzazione di eventi culturali	33%	49%	40%	28%	22%	28%
Sostegno finanziario ad iniziative di volontariato/beneficienza/ assistenza sanitaria	23%	29%	26%	16%	22%	25%
Sponsorizzazione di squadre/eventi sportivi	23%	35%	25%	25%	22%	16%
Donazioni a scuole/impianti sportivi/ strutture sanitarie/comunità locali	20%	29%	22%	17%	17%	17%
Iniziative educative/formative	15%	20%	13%	14%	12%	15%
Iniziative di volontariato con il coinvolgimento dei dipendenti/ dei soci	5%	10%	8%	0%	7%	2%
Altro	0%	0%	1%	0%	0%	0%
Non sono state fatte azioni a favore della comunità/territorio	47%	33%	42%	53%	49%	53%

Fonte: elaborazioni Osservatorio della Cooperazione Agricola Italiana su dati indagine diretta 2017.

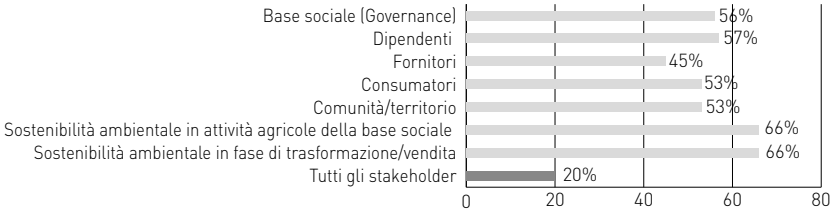
7.3. L'ATTENZIONE ALLA RESPONSABILITÀ SOCIALE DI IMPRESA NELLE COOPERATIVE AGROALIMENTARI "AVANZATE"

Nel precedente paragrafo sono state messe in evidenza le numerose iniziative riconducibili alla responsabilità sociale di impresa che le cooperative agroalimentari "avanzate" hanno implementato. Emerge quindi come esista una forte coscienza sociale e ambientale del mondo della cooperazione agroalimentare "avanzata", dimostrata dalle numerose iniziative censite. Questo tipo di azioni sono, infatti, presenti sempre in una quota pari o superiore al 53% delle cooperative "avanzate" per la sostenibilità ambientale ed i diversi stakeholder, con la sola eccezione dei fornitori, la cui incidenza è comunque prossima con il 45% (figura 7.2). È tuttavia possibile che l'impegno della singola impresa riguardi solo alcuni specifici ambiti o categorie di stakeholder e quindi non assurga al livello di una strategia completa a trecentosessanta gradi. Infatti, quando si verifica l'adozione trasversale di azioni che coinvolgono tutti gli stakeholder, la quota di cooperative "avanzate" che risponde a questo requisito raggiunge la quota del 20%.

Conseguentemente se si pone l'attenzione sulla formalizzazione degli impegni di RSI emerge come essa sia appannaggio di un gruppo ristretto di imprese; solo il 19% delle cooperative "avanzate" afferma infatti di avere introdotto specifici processi, cui si aggiunge un ulteriore 29% che è in fase di valutazione e progettazione. La parte preponderante invece non ha ancora affrontato il tema (39%), mentre solo una quota limitata del 13% afferma di non essere interessata (figura 7.3).

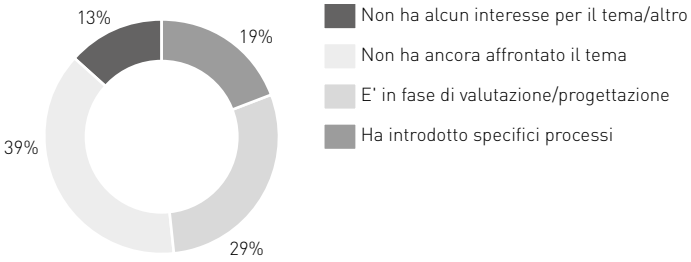
Questi dati sembrano quindi, da un lato confermare che esiste un nucleo di imprese della cooperazione "avanzata" molto sensibile al tema della RSI, ma che in realtà questo tipo di "cultura" sia molto più pervasiva e che per certi versi non vi sia una piena consapevolezza dell'impegno prodotto su questa strada, talvolta perché limitato ad alcuni specifici ambiti.

Figura 7.2. Cooperazione associata "avanzata" 2017: cooperative che hanno avviato azioni di responsabilità sociale per tipologia di stakeholder



Fonte: elaborazioni Osservatorio della Cooperazione Agricola Italiana su dati indagine diretta 2017.

Figura 7.3. Cooperazione associata "avanzata" 2017: orientamento della cooperativa riguardo il tema della responsabilità sociale



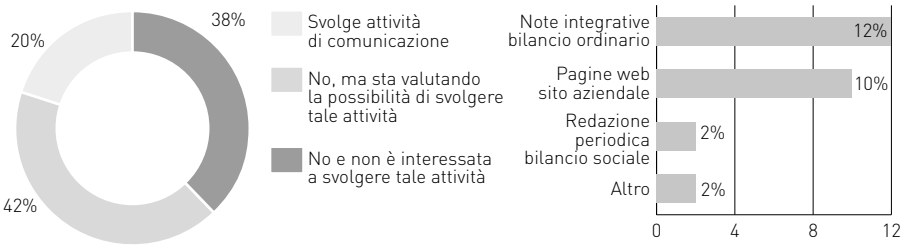
Fonte: elaborazioni Osservatorio della Cooperazione Agricola Italiana su dati indagine diretta 2017.

Un altro elemento di interesse è rappresentato dalla modalità utilizzata per comunicare il tema della responsabilità sociale di impresa. Il bilancio sociale è ancora poco diffuso anche fra le cooperative "avanzate", dato che solo il 2% afferma di redigerlo periodicamente. Più diffusa è invece la comunicazione di questo tipo di informazioni attraverso i documenti contabili (12%) o il sito internet dell'impresa (10%). Nel primo caso occorre tenere presente che lo stesso codice civile[22] prevede che nella relazione sulla gestione al bilancio d'esercizio o consolidato siano presenti specifiche informazioni – delle quali alcuni obbligatorie ed altre volontarie - coerenti con la RSI quali quelli relativi all'ambiente ed al personale. Solo il 22% delle cooperative svolge però attività di comunicazione, mentre resta comunque ancora ampia la quota di quelle che sta ancora valutando come provvedere alla comunicazione di queste informazioni (42%) ed ancora più quella che non dichiara particolare attenzione in

22 Con il d.lgs. 32/2007, in attuazione della direttiva 2003/51/Ce del Parlamento Europeo e del Consiglio del 18 giugno 2003, è stato inserito nel codice civile un riferimento esplicito ai temi relativi all'ambiente ed al personale, che rappresentano due dei principali stakeholder relativi alla RSI. In particolare l'art. 2428, co. 2, recita "L'analisi di cui al primo comma è coerente con l'entità e la complessità degli affari della società e contiene, nella misura necessaria alla comprensione della situazione della società e dell'andamento e del risultato della gestione, gli indicatori di risultato finanziari e, se del caso, non finanziari pertinenti all'attività specifica della società, comprese le informazioni attinenti all'ambiente e al personale".

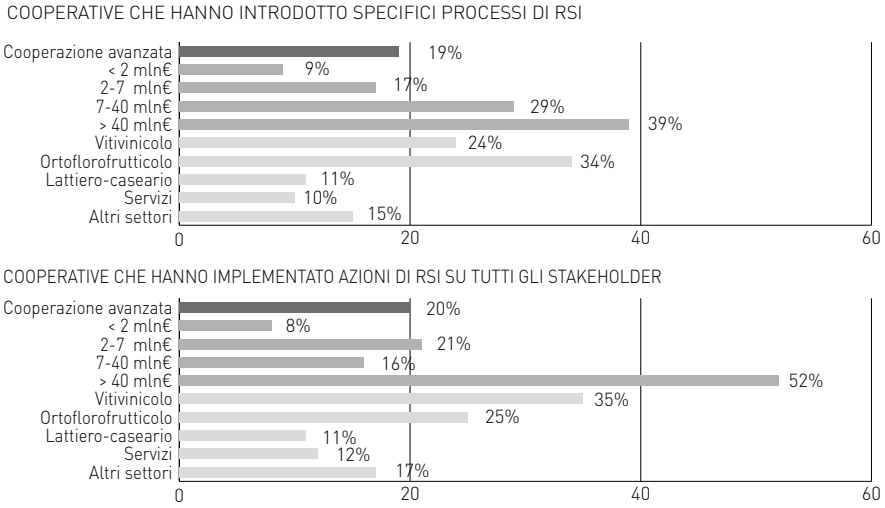
merito (38%), in coerenza con quanto emerso relativamente agli orientamenti delle cooperative "avanzate" riguardo i temi della RSI (figura 7.4). La lettura delle indicazioni precedenti relative ai processi implementati ed alla trasversalità delle azioni di RSI intraprese disaggregate per settore e dimensione di impresa consente di mettere in evidenza le realtà della cooperazione agroalimentare "avanzata" più dinamiche su questo fronte (figura 7.5). Si evidenzia una maggiore attenzione alla responsabilità sociale al crescere delle dimensioni di impresa e nei settori vitivinicolo ed ortofrutticolo, condizione quest'ultima già emersa in precedenza.

Figura 7.4. Cooperazione associata "avanzata" 2017: cooperative che svolgono attività di comunicazione sui temi della responsabilità sociale di impresa
(risposta multipla)



Fonte: elaborazioni Osservatorio della Cooperazione Agricola Italiana su dati indagine diretta 2017.

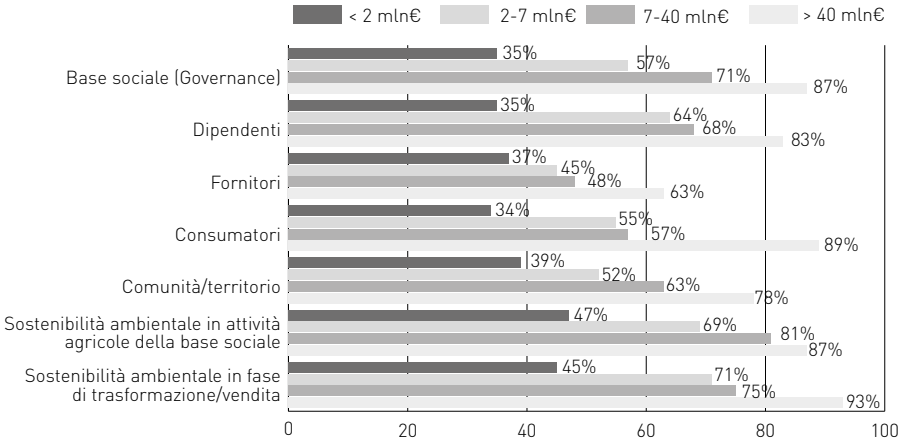
Figura 7.5. Cooperazione associata "avanzata" 2017: orientamento e azioni di RSI per dimensione d'impresa e settore



Fonte: elaborazioni Osservatorio della Cooperazione Agricola Italiana su dati indagine diretta 2017.

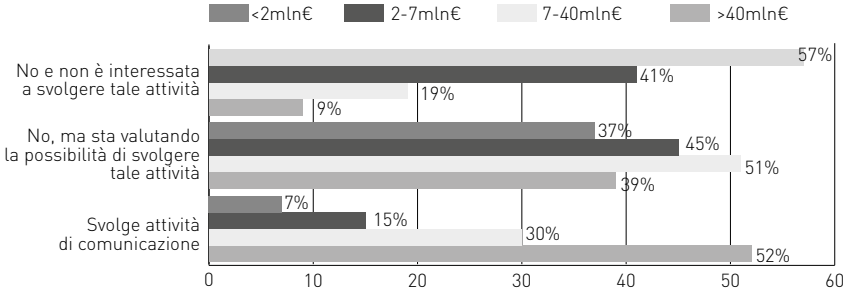
In particolare, il maggiore impegno delle medie e grandi cooperative "avanzate" emerge relativamente a tutte le specifiche azioni a favore della base sociale, dei dipendenti, dei fornitori, dei consumatori e della comunità, così come in quelle a favore della sostenibilità ambientale sia nelle imprese agricole degli associati che in fase di trasformazione (figura 7.6) oltre che nelle attività di comunicazione (figura 7.7). Per gran parte delle piccole imprese, ed in particolare per le micro-imprese, la RSI è viceversa destinata ad essere sviluppata in maniera meno formale ed in via prevalentemente intuitiva.

Figura 7.6. Cooperazione associata "avanzata": cooperative cha ha implementato azioni di sostenibilità ambientale e di responsabilità sociale per stakeholder per dimensione d'impresa



Fonte: elaborazioni Osservatorio della Cooperazione Agricola Italiana su dati indagine diretta 2017.

Figura 7.7. Cooperazione associata "avanzata": cooperative che svolgono attività di comunicazione sui temi della responsabilità sociale di impresa per dimensione d'impresa



Fonte: elaborazioni Osservatorio della Cooperazione Agricola Italiana su dati indagine diretta 2017.

Comitato Tecnico Scientifico dell'Osservatorio

Adinolfi Felice *Università di Bologna*

Armocida Annarita *Agri Rete Service*

D'Ambrosio Vincenzo *MIPAAF*

Di Tullio Ersilia *Nomisma*

Gasparri Pietro *MIPAAF*

Giacomini Corrado *Università di Parma, Coordinatore*

Gizzi Giuseppe *Agci-Agrital*

Panunzi Gian Matteo *Unicoop*

Segrè Andrea *Università di Bologna*

Soldano Stefano *MIPAAF*

Sourin Valentina *Legacoop Agroalimentare*

Unis Giorgio *Fedagri-Confcooperative*

L'Osservatorio della Cooperazione Agricola Italiana è istituito presso il Ministero delle Politiche agroalimentari e forestali ai sensi della legge n. 231 del 2005 e sostenuto dalle quattro Organizzazioni di rappresentanza e tutela delle imprese cooperative dell'agroalimentare (Agci-Agrital, Fedagri Confcooperative, Legacoop Agroalimentare ed Unicoop).

L'Osservatorio rappresenta uno strumento di approfondimento ed analisi dell'impresa cooperativa nel sistema agroalimentare nazionale, che periodicamente offre contributi informativi qualificati ed aggiornati.

In continuità con l'attività realizzata dall'Osservatorio fin dal 2005 il Rapporto del 2017 consente di ricostruire un quadro analitico ed aggiornato della cooperazione agroalimentare italiana, identificando per quest'ultima le dimensioni economiche ed il ruolo ricoperto nel sistema agroalimentare nazionale al 2016. Il Rapporto aggiorna inoltre al triennio 2013-2014-2015 l'analisi comparata delle performance economico-finanziarie delle imprese cooperative e di capitali. A ciò si aggiunge una lettura analitica delle dinamiche 2015-2016 relative ad alcuni rilevanti settori cooperativi (ortoflorofrutticolo, lattiero-caseario, vitivinicolo), grazie ad un'originale analisi che ha coinvolto le 25 imprese di maggiori dimensioni economiche. Completa infine il Rapporto un approfondimento sulla responsabilità sociale nell'impresa cooperativa agroalimentare.

Attraverso l'analisi di dati ufficiali ed il prezioso contributo dei risultati provenienti da indagini dirette e dalla lettura dei bilanci delle cooperative e dei relativi documenti contabili, l'Osservatorio prosegue nel suo obiettivo di alimentare un originale e ampio patrimonio informativo sulla forma di impresa cooperativa nel sistema agroalimentare italiano, offrendo al Ministero della Politiche agroalimentari e forestali, alle istituzioni e a tutti gli stakeholder del settore uno stock conoscenza in grado di stimolare riflessioni e orientare le scelte in fase di definizione delle politiche di settore.

Isbn 978-88-98935-18-5