



OSSERVATORIO  
COOPERAZIONE  
AGRICOLA ITALIANA



MINISTERO DELLE POLITICHE AGRICOLE  
ALIMENTARI E FORESTALI



# Quaderno L'impresa cooperativa sui mercati internazionali

Osservatorio della cooperazione agricola italiana  
(2008-2009)





# Quaderno L'impresa cooperativa sui mercati internazionali

Osservatorio della cooperazione agricola italiana  
(2008-2009)

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

#### **Osservatorio della Cooperazione Agricola Italiana**

Giuseppe Alonzo *MIPAAF, Presidente*  
Maria Luchetta *MIPAAF*  
Franca Kaswalder *MIPAAF*  
Giuseppe Martino *MIPAAF*  
Stefano Soldano *MIPAAF*  
Paolo Lavagnino *Regione Liguria*  
Biagio Pecorino *Regione Siciliana*  
Fabrizio Dagostin *Provincia Trento*  
Felice Adinolfi *Università di Bologna*  
Corrado Giacomini *Università di Parma*  
Andrea Segrè *Università di Bologna*  
Giuseppe Gizzi *Agci-Agrital*  
Mario Limone *Unicoop*  
Cristian Maretti *Legacoop Agroalimentare*  
Ugo Menesatti *Fedagri-Confooperative*  
Fabio Paduano *Unci-Ascat*

#### **Comitato Tecnico Scientifico dell'Osservatorio**

Corrado Giacomini *Università di Parma, Coordinatore*  
Riccardo Deserti *MIPAAF*  
Maria Luchetta *MIPAAF*  
Franca Kaswalder *MIPAAF*  
Felice Adinolfi *Università di Bologna*  
Elisabetta Batazzi *Confcooper Agri*  
Ersilia Di Tullio *Nomisma*  
Giuseppe Gizzi *Agci-Agrital*  
Cristian Maretti *Legacoop Agroalimentare*  
Ugo Menesatti *Fedagri-Confooperative*  
Francesco Norcia *Unicoop*  
Fabio Paduano *Unci-Ascat*  
Andrea Segrè *Università di Bologna*

**Realizzazione editoriale** Agra srl  
**Progetto grafico** Blu omelette – [www.bluomelette.net](http://www.bluomelette.net)  
**Stampa** Tipolitografia CSR – Roma

#### **IL GRUPPO DI RICERCA**

##### **Supporto scientifico**

Prof. Corrado Giacomini

##### **Lo staff di progetto di Nomisma**

Ersilia Di Tullio (Responsabile di progetto),  
Paolo Bono, Romina Filippini, Fabio Lunati,  
Filippo Muratori, Massimo Spigola, Nicola Tomesani,  
Silvia Zucconi.

La realizzazione del Quaderno è stata curata da Emanuele Di Faustino e Ersilia Di Tullio, sulla base dei contenuti del Rapporto dell'Osservatorio della Cooperazione Agricola Italiana 2008-2009 pubblicato nel giugno 2011.

*Si ringraziano per il prezioso supporto fornito durante la realizzazione del lavoro*

Adriano Rasi Caldogno (MIPAAF), Riccardo Deserti (MIPAAF), Maria Luchetta (MIPAAF), Franca Kaswalder (MIPAAF), Corrado Giacomini (Università di Parma), Felice Adinolfi (Università di Bologna), Andrea Segrè (Università di Bologna), Elisabetta Batazzi (Agri Rete Service), Teresa Pesce (Agri Rete Service), Giuseppe Gizzi (Agci-Agrital), Cristian Maretti (Legacoop Agroalimentare), Giuseppe Piscopo (Legacoop Agroalimentare), Valentina Sourin (Legacoop Agroalimentare), Ugo Menesatti (Confooperative-Fedagri), Francesco Norcia (Unicoop), Fabio Paduano (Unci) e Pierpaolo Prandi (Centro Studi Elabora).  
*La realizzazione del lavoro è stata possibile, inoltre, grazie al contributo offerto nel corso delle indagini dirette, del focus group e della realizzazione dei casi di studio dalle imprese cooperative, che hanno fornito dati ed informazioni dettagliate sul loro operato.*

Finito di stampare nel mese di gennaio 2012

# Sommario

1. L'export italiano: il ruolo dell'agroalimentare 5
2. Cooperazione ed export: i trend dei principali comparti 9
3. Alcune caratteristiche delle cooperative esportatrici 13
4. I canali di accesso al mercato estero 17
5. Percorsi di consolidamento, fattori di successo e vincoli nel mercato estero 21
6. Considerazioni conclusive 25

*Le considerazioni sviluppate nel presente quaderno provengono dalla raccolta di informazione e dall'elaborazione di dati forniti dalle Organizzazioni cooperative (Agci-Agrital, Unci, Confcooperative-Fedagri, Legacoop Agroalimentare e Unicoop), da fonti istituzionali, dalla Banca dati AIDA del Boureau Van Dijk e da fonti originali dell'Osservatorio (indagini dirette congiunturale e strutturale di approfondimento realizzate su campioni di oltre 500 imprese cooperative).*

1.

## L'export italiano: il ruolo dell'agroalimentare

La liberalizzazione dei mercati che ha caratterizzato lo scenario mondiale nel corso degli ultimi decenni ha portato ad una crescita sostenuta degli scambi internazionali di prodotti e servizi. La propensione all'export (misurata come incidenza del valore delle esportazioni di beni e servizi sul PIL) è, infatti, in costante incremento ed è passata dal 20% del 1994 ad un valore atteso per il 2011 del 32%, ritornando ai valori del 2008<sup>1</sup>. La brusca flessione al 27% del 2009 legata alla difficile situazione economica-finanziaria mondiale si è, infatti, progressivamente riassorbita negli anni successivi.

La crescita degli scambi di merci ha caratterizzato anche il nostro paese, portando nel corso degli ultimi 15 anni (1994-2010) ad una impennata dei flussi commerciali di beni e servizi (tabella 1). L'export, passando dagli oltre 230 miliardi di euro del 1994 ai circa 338 del 2010, ha fatto segnare un incremento che sfiora il 47%, cui è corrisposto uno sviluppo ancor più marcato delle importazioni che, attestandosi sui 367 miliardi di euro nel 2010, hanno registrato un +80% rispetto al 1994, generando una progressiva divaricazione del deficit commerciale italiano. Questo trend pare confermato anche nel primo semestre 2011, periodo in cui le importazioni sono aumentate del 30% rispetto allo stesso periodo del 2010 a fronte di un incremento delle esportazioni del 6%.

Nel settore agroalimentare le esportazioni (pari a 27,8 miliardi di euro nel 2010) hanno conseguito viceversa uno sviluppo più marcato delle importazioni, registrando nel periodo 1994-2010 un +70% rispetto al +19% dei flussi di beni agroalimentari in entrata nel nostro paese (36,4 miliardi di euro nel 2010). Questo ha portato ad un positivo parziale riassorbimento del deficit commerciale che dai -14,3 miliardi di euro del 1994 è giunto a -8,6 miliardi di euro nel 2010. Appare meno positiva invece la dinamica del primo semestre 2011, periodo nel quale le esportazioni agroalimentari sono aumentate del 12% rispetto allo stesso periodo dell'anno precedente, mentre le importazioni hanno segnato una crescita del 18%.

---

<sup>1</sup> Fonte: Fondo Monetario Internazionale.

**Tabella 1. Bilancia commerciale italiana nel breve e nel lungo periodo (valori costanti 2010)**

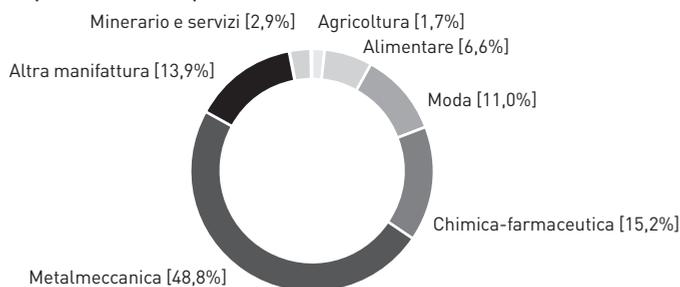
Miliardi di euro (valori costanti 2010)	Valori costanti						
	1994	2009	2010	I sem. 2010	I sem. 2011	Variaz. 2010/1994	Variaz. 2011/2010
<b>Totale</b>							
Import	203,5	302,2	367,1	162	210	80%	30%
Export	230,1	296,3	337,8	178	188	47%	6%
Saldo	26,6	-6,0	-29,3	16	-22		
<b>Agroalimentare</b>							
Import	30,6	32,9	36,4	17	20	19%	18%
Export	16,3	25,0	27,8	13	15	70%	12%
<b>Saldo</b>	<b>-14,3</b>	<b>-7,8</b>	<b>-8,6</b>	<b>-4</b>	<b>-6</b>		

Saldo normalizzato = (Export – Import)/(Export + Import)

Fonte: elaborazioni Osservatorio della Cooperazione Agricola Italiana su dati Istat-Coeweb (Ateco)

L'agroalimentare rappresenta una componente di rilievo delle esportazioni italiane. Nel 2010 contribuisce per circa l'8,3% al totale del valore dell'export del nostro paese (figura 1). Circa il 20% è rappresentato da prodotti agricoli (fra i quali è determinante il contributo dell'ortofrutta fresca), mentre il restante 80% è costituito da prodotti alimentari trasformati. Insieme a moda e design, i prodotti alimentari a rappresentano l'impronta più riconoscibile del *made in Italy* sui mercati internazionali. Trasformando e/o valorizzando la materia prima agricola si realizzano, infatti, prodotti ad elevato valore aggiunto, molto apprezzati sui mercati esteri. Ed è proprio su questa capacità di valorizzazione del prodotto che si gioca la competitività del nostro paese negli scambi di prodotti agroalimentari.

**Figura 1. Composizione dell'export italiano (2010)**



Fonte: elaborazioni Osservatorio della Cooperazione Agricola Italiana su dati Istat-Coeweb (Ateco)

Entrando nel merito dei singoli settori del comparto agroalimentare è possibile evidenziare il loro diverso contributo ai flussi di prodotti verso l'estero ed il loro equilibrio in termini di bilancia commerciale (tabella 2).

Le bevande alcoliche ed analcoliche, che esprimono il 19,8% del valore totale delle esportazioni agroalimentari italiane nel 2010, contribuiscono in maniera determinante all'attivo della bilancia commerciale agroalimentare, grazie soprattutto al vino, otte-

nuto dalla trasformazione di materia prima italiana. Un altro settore in cui la materia prima italiana è determinante è quello dell'ortofrutta, che tra fresco e trasformato, alimenta rispettivamente il 15% ed il 9,2% del commercio estero agroalimentare in valore. In questo caso però per l'ortofrutta fresca emerge anche una rilevanza della consistenza delle importazioni, legate all'approvvigionamento dall'estero dei prodotti in controstagione e della frutta tropicale. Importante è anche il comparto della trasformazione dei cereali, che contribuisce per il 12,3% al valore dell'export agroalimentare italiano, grazie, da un lato, alla pasta e, dall'altro, a tutti i prodotti della panetteria, della pasticceria e della biscotteria. La bilancia commerciale è in questo caso strutturalmente in attivo, anche se fa da contraltare il rilevante deficit commerciale che l'Italia detiene nel settore dei cereali.

**Tabella 2. Bilancia commerciale agroalimentare per settori (2010)**

Milioni di euro	import	export	saldo	% export sul totale
Bevande alcoliche e analcoliche	1.418	5.502	4.084	19,8%
<i>di cui Vino</i>	254	3.885	3.631	14,0%
Ortofrutta fresca	3.439	4.162	723	15,0%
Derivati dei cereali	1.278	3.402	2.124	12,3%
Ortofrutta trasformata	970	2.542	1.571	9,2%
Carni fresche e preparate	5.520	2.292	-3.227	8,3%
Lattiero caseario, uova, miele	3.536	2.015	-1.521	7,3%
<i>di cui Formaggi</i>	1.498	1.660	162	6,0%
Grassi e Olii	2.855	1.560	-1.295	5,6%
Cacao e derivati	824	1.013	188	3,6%
Cereali	2.044	651	-1.393	2,3%
Caffè, tè e spezie	1.106	761	-345	2,7%
Prodotti della pesca	3.199	374	-2.824	1,3%
Zuccheri e derivati	848	245	-603	0,9%
Tabacco	2.226	228	-1.997	0,8%
Animali vivi	1.556	47	-1.509	0,2%
Altri prodotti	4.340	2.959	-1.380	10,7%
<b>Totale</b>	<b>35.159</b>	<b>27.753</b>	<b>-7.407</b>	<b>100,0%</b>

\*I dati del totale differiscono leggermente da quelli riportati nelle tabelle precedenti per effetto delle diversa denominazione Istat (in precedenza sono stati usati i codici Ateco)

Fonte: elaborazioni Osservatorio della Cooperazione Agricola Italiana su dati Istat-Coeweb (Sistema armonizzato SH6).

Le carni riuniscono produzioni di origini diverse (bovine, suine, avicole, ecc.) fresche o lavorate secondo diversi processi di trasformazione (prosciutti, altri salumi, carni in scatola, sughi, ecc.). Ad una forte e consolidata dipendenza dall'estero per l'approvvigionamento di carni fresche bovine e suine (incidono per circa il 90%, del deficit del settore) fa da contraltare l'autosufficienza dell'avicolo. Le esportazioni (pari all'8,3% dell'agroalimentare) sono costituite in prevalenza dai trasformati. Anche l'altro settore zootecnico, il lattiero-caseario, presenta una struttura dell'import-export analoga. Esiste, infatti, una forte necessità di acquisire sui mercati esteri sia la materia prima – il

latte – che il prodotto trasformato, in quanto la produzione italiana non è in grado di saturare la domanda interna. I flussi in uscita del settore (complessivamente il 7,3% delle esportazioni agroalimentari italiane) sono quasi esclusivamente costituiti dai formaggi, che mostrano un saldo attivo in consolidamento nel corso degli ultimi anni.

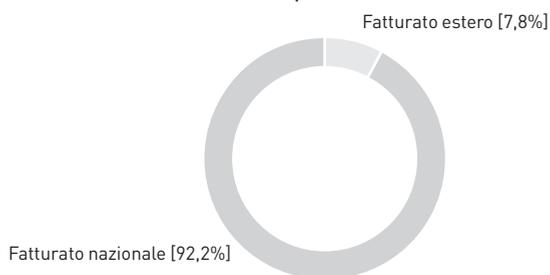
Infine il settore degli oli e grassi (5,6% del valore dell'export), pur essendo fortemente deficitario, contribuisce ad alimentare le esportazioni del nostro paese grazie al contributo degli oli ed in particolare di quello di oliva.

2.

## Cooperazione ed export: i trend dei principali comparti

La cooperazione riveste un ruolo di rilievo nel sistema agroalimentare italiano; con oltre 34 miliardi di euro di ricchezza generata nel 2008, incide per circa il 24% sul fatturato dell'industria di trasformazione alimentare italiana. Nonostante ciò la cooperazione contribuisce in maniera meno importante al flusso delle esportazioni agroalimentari. La propensione all'export della cooperazione – misurata dal rapporto fra il valore delle esportazioni ed il fatturato – si attesta al 7,8% nel 2009 (figura 2), mantenendosi costante nel corso degli ultimi anni; viceversa il settore agroalimentare nel suo complesso mostra una maggiore penetrazione sui mercati esteri, con incidenze delle vendite estere sul totale pari rispettivamente nello stesso anno al 10% per l'agricoltura ed al 13% per l'industria alimentare.

Figura 2. Fatturato nazionale ed estero della cooperazione associata italiana (2009)



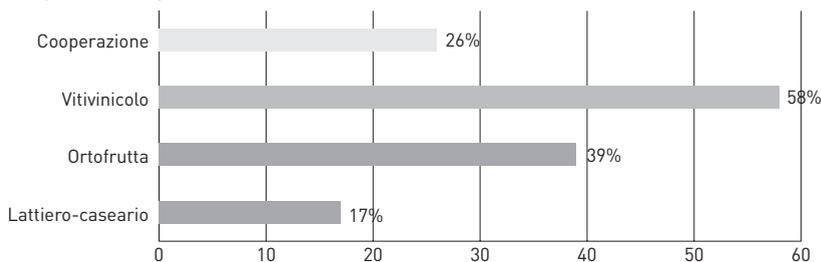
Fonte: elaborazioni Osservatorio della Cooperazione Agricola italiana su dati Agci-Agrital, Fedagri-Confcooperative, Legacoop Agroalimentare, Unci, Unicoop.

I diversi comparti/prodotti si distinguono per una differente presenza cooperativa e per la sua propensione a raggiungere i mercati esteri (figura 3). In particolare i tre settori cooperativi di maggiore importanza economica e con una più elevata presenza

sui mercati internazionali sono:

- il vitivinicolo (11% del totale fatturato della cooperazione, pari a 34,3 miliardi di euro nel 2009), in cui il 58% delle cooperative commercializza i propri vini all'estero;
- l'ortoflorofrustricolo (24% del fatturato della cooperazione), con il 39% di cooperative esportatrici di prodotti freschi e trasformati;
- il lattiero-caseario (21% del fatturato della cooperazione), in cui il 17% di cooperative è attivo sul mercato extra-domestico.

Figura 3. Incidenza delle imprese che esportano sul totale per i principali settori della cooperazione agroalimentare (2009)



Fonte: elaborazioni Osservatorio della Cooperazione Agricola italiana su dati dell'indagine congiunturale.

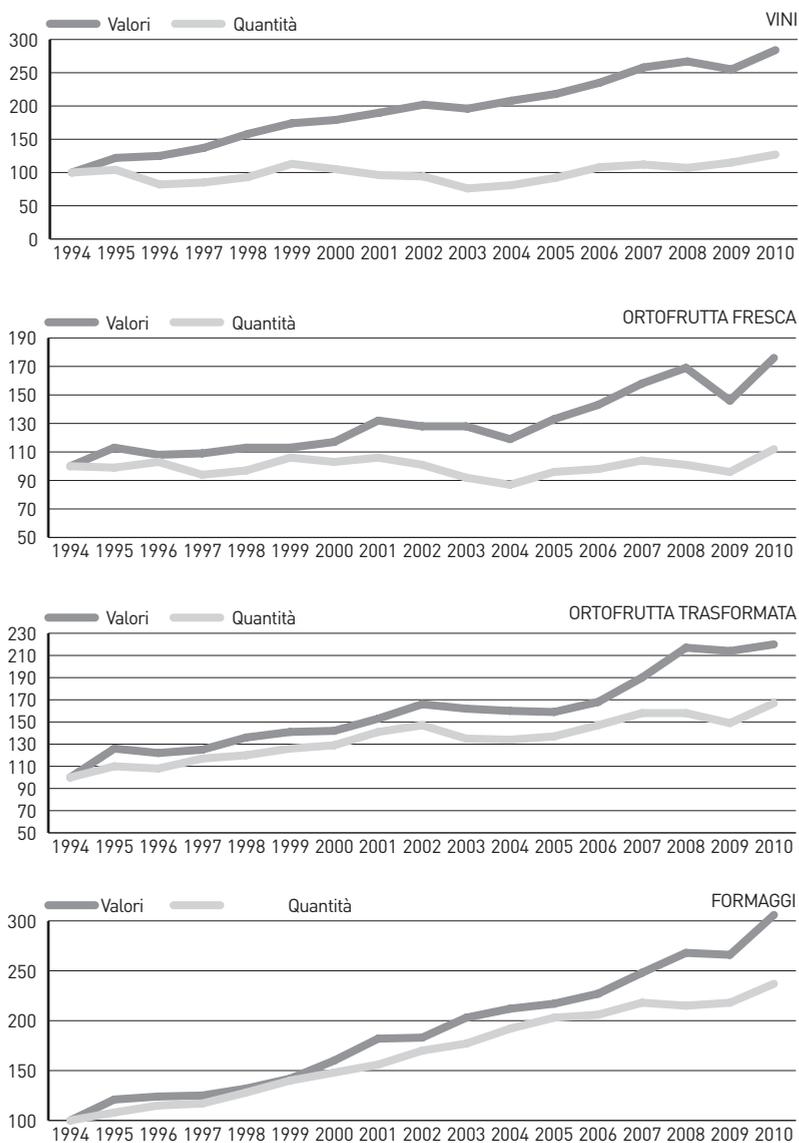
Esaminando nel dettaglio i trend di lungo periodo che hanno caratterizzato le esportazioni di prodotti vitivinicoli, ortofrustricoli e lattiero caseari, emergono delle dinamiche specifiche (figura 4 e tabella 2).

L'ortofrutta fresca ed il vino, che complessivamente incidono per il 29% sul valore totale delle esportazioni agroalimentari italiane, hanno consolidato la loro posizione sui mercati esteri nel corso del 1994-2010 soprattutto in termini di valore unitario del prodotto commercializzato.

Nel caso del vino a fronte di un incremento rilevante del valore delle esportazioni (+184%) che nel 2010 hanno raggiunto un valore di 3,8 miliardi di euro si è, infatti, affiancato una più moderata crescita dei quantitativi esportati (+27%). In questi anni si è, infatti, assistito ad un progressivo spostamento dell'export dai vini sfusi a quelli imbottigliati di maggior pregio: questo ha consentito di spuntare sui mercati internazionali prezzi più interessanti, che sono stati compromessi solo recentemente nel corso della crisi economica del 2009, ma che sono stati prontamente recuperati nel 2010

Anche per l'ortofrutta fresca, il cui valore dell'export si attesta sui 4,2 miliardi di euro, si è assistito nel tempo ad una riconfigurazione del paniere a favore di prodotti a maggiore valore. La minore crescita delle quantità esportate (+12% nel 1994-2010) è stata quindi compensata da un irrobustimento del valore unitario dei prodotti commercializzati, che ha complessivamente determinato la crescita dell'export (+76%), sebbene l'ortofrutta fresca nel 2009 abbia fortemente accusato le ripercussioni legate alle difficoltà del quadro economico soprattutto sul lato dei prezzi, pur recuperando l'anno successivo.

**Figura 4. Trend di lungo periodo dell'export per i principali prodotti dei settori di maggiore rilievo cooperativo (1994-2010, quantità e valori, numeri indice 1994=100)**



Fonte: elaborazioni Osservatorio della Cooperazione Agricola Italiana su dati Istat-Coeweb (Sistema armonizzato SH6).

Nel caso dell'ortofrutta trasformata e soprattutto del formaggio nel corso degli ultimi quindici anni si è invece assistito ad uno sviluppo sostenuto sia delle quantità che dei valori esportati.

Le vendite estere di conserve, succhi di frutta, preparazioni a base di legumi, ortaggi

e frutta hanno raggiunto nel 2010 i 2,5 miliardi di euro di valore, crescendo rispetto al 1994 del 120%. Questa crescita è stata sostenuta anche da un irrobustimento delle quantità commercializzate che nello stesso periodo si è attestato al 67%, con limitate contrazioni nel corso del 2009.

Nel caso infine dei formaggi l'incremento si è consolidato nel corso degli anni (rispettivamente +137% per le quantità e +206% per il valore). Nel 2010 questo settore ha raggiunto un valore dell'export di 1,6 miliardi di euro; questo dato consolida il buon risultato raggiunto l'anno precedente, quando, nel corso della crisi economica, per la prima volta la bilancia commerciale dei formaggi è divenuta attiva.

In tutti i settori a forte presenza cooperativa quindi l'export rappresenta una leva efficace su cui puntare per affrontare positivamente percorsi di consolidamento e crescita delle vendite.

3.

## Alcune caratteristiche delle cooperative esportatrici

Al fine di comprendere i comportamenti delle imprese cooperative ed individuare le ragioni del ritardo della loro proiezione internazionale, l'Osservatorio della cooperazione agricola italiana ha realizzato uno specifico approfondimento su questo tema (box 1).

### BOX 1 – GLI STRUMENTI DI INDAGINE DIRETTA

In assenza di fonti informative istituzionali, la raccolta di informazioni è avvenuta impiegando strumenti di rilevazione diretta. A tal fine l'Osservatorio ha realizzato un'indagine campionaria cui si è affiancata l'analisi di specifiche esperienze di rilievo grazie allo sviluppo di alcuni casi di studio e allo svolgimento di un focus group.

L'indagine diretta – realizzata nella tarda primavera del 2010 – ha coinvolto un campione ragionato di 513 cooperative agroalimentari, attraverso la realizzazione di interviste telefoniche (metodo CATI) che hanno consentito di raccogliere, relativamente al 2009, informazioni di natura strutturale ed approfondire il tema dell'esportazione, sia per le cooperative del campione che hanno stabili rapporti con l'estero (31% esporta stabilmente oltre il 5% del proprio fatturato), che per quelle che invece non hanno una proiezione sul mercato internazionale (69% non esportano o esportano meno del 5% del proprio fatturato). Il campione così individuato esprime un segmento della cooperazione che può essere definito come "cooperazione avanzata focalizzata sull'export". In termini di dimensioni medie di impresa e di propensione all'export infatti la media campionaria si attesta su valori superiori rispetto all'universo di riferimento.

L'analisi comparata di alcune caratteristiche strutturali delle cooperative che esportano e di quelle focalizzate sul mercato interno mostra che la presenza sui mercati internazionali è una prerogativa delle cooperative di maggiori dimensioni e con un rapporto evoluto con il mercato.

Il primo elemento che mette in luce queste differenze è la dimensione della coope-

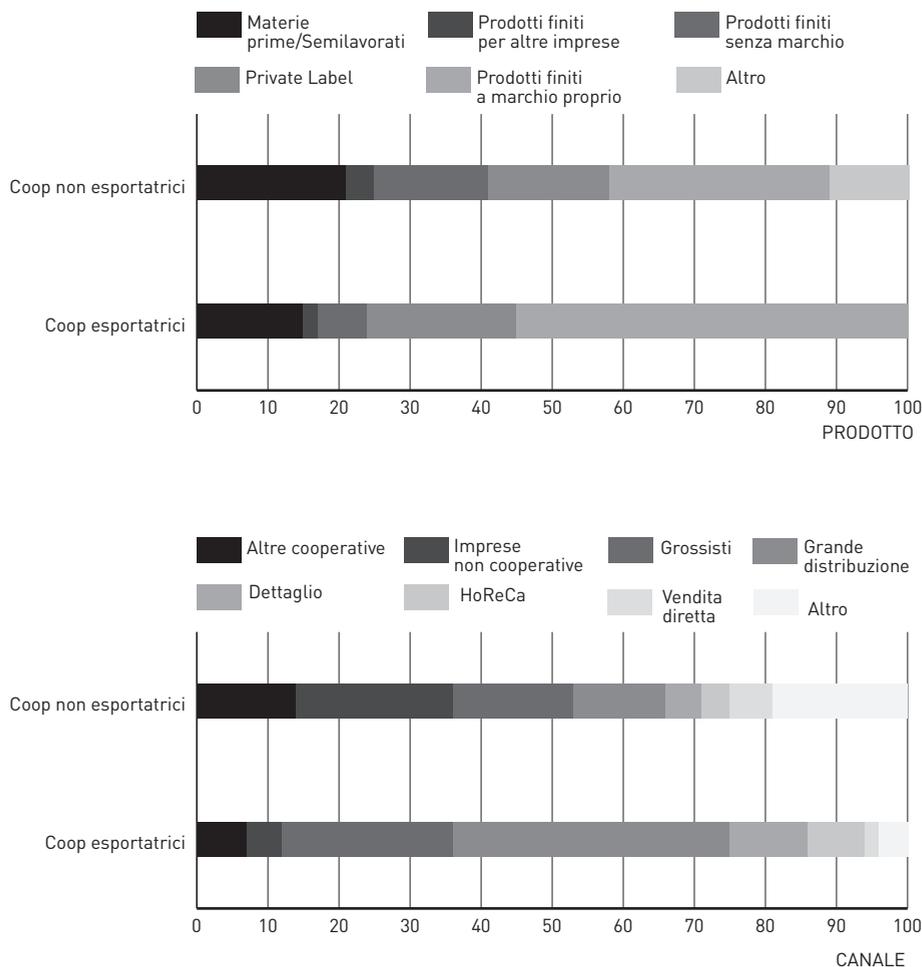
rativa: le cooperative che operano sui mercati internazionali realizzano, nel 2009 un fatturato medio di poco inferiore ai 30 milioni di euro, circa il quadruplo di quello conseguito da quelle che non esportano, che si attesta a poco meno di 7 milioni di euro. Tra le imprese orientate all'export il 45% detiene infatti un fatturato superiore ai 7 milioni di euro, mentre fra le non esportatrici questa quota scende drasticamente al 14%, per la netta prevalenza di cooperative di piccole e piccolissime dimensioni.

Anche nel rapporto con il mercato emergono alcune differenze di rilievo (figura 5). Fra le imprese esportatrici emerge un ruolo nettamente più importante del prodotto a marchio (54% al fatturato realizzato dalla cooperativa) e della *private label* (21% del giro d'affari). Fra i prodotti a marchio un ruolo di rilievo è svolto dal vino, in cui prevalgono le vendite di prodotto finito ed imbottigliato, che consente di adottare specifiche politiche di prezzo. In questo settore esiste una fortissima segmentazione e spesso le cooperative adottano strategie specifiche tra prodotti standard e *premium*. Anche per i formaggi il prodotto marchio rappresenta la tipologia principale, anche se in questo caso un ruolo di rilievo è rivestito dai prodotti a marchio collettivo, come le denominazioni di origine. Nel caso dell'ortofrutta viceversa la gran parte del prodotto fresco è trattata come una *commodity* sia sul mercato interno che su quello estero e viene pertanto commercializzata come prodotto indifferenziato o con il marchio del distributore. Il principale acquirente è, perciò, la grande distribuzione che determina quantità e prezzi. In questo settore la politica di *branding* appare invece praticabile, nel fresco, per produzioni differenziate e per il biologico, oltre che per il prodotto trasformato.

La cooperative non esportatrici invece mostrano una maggiore focalizzazione su materie prime, semilavorati, prodotti non a marchio o per altre imprese che complessivamente rappresentano oltre il 40% delle vendite, mentre il prodotto a marchio proprio scende al 31% delle vendite.

Parallelamente le cooperative attive sui mercati esteri mostrano una maggiore capacità di raggiungere il mercato finale, intrattenendo un solido legame con la grande distribuzione attraverso la quale realizzano poco meno del 40% delle vendite complessive, cui si aggiungono quote similari di fatturato realizzate attraverso i canali della vendita al dettaglio e dell'Horeca (11% e 8% rispettivamente), mentre circa un quarto del valore del venduto fa riferimento ai grossisti. Sono proprio questi ultimi e la grande distribuzione a rappresentare i principali canali con i quali le cooperative sembrano raggiungere i mercati esteri, avvalendosi da un lato dell'intermediazione di un soggetto che opera sul mercato internazionale (importatore), come avviene frequentemente per i prodotti trasformati come vino e formaggio, e dall'altro attraverso la grande distribuzione, che rappresenta il canale privilegiato per l'estero, dell'ortofrutta fresca. Le cooperative non esportatrici viceversa si collocano più a monte nella filiera, come dimostra l'elevata quota di fatturato realizzata con clienti costituiti da altre imprese cooperative e non (36%) e la limitata capacità di interloquire con la grande distribuzione (13%).

Figura 5. Cooperative esportatrici e non esportatrici: tipologia di prodotto venduto e canali di vendita (2009, % sul fatturato)



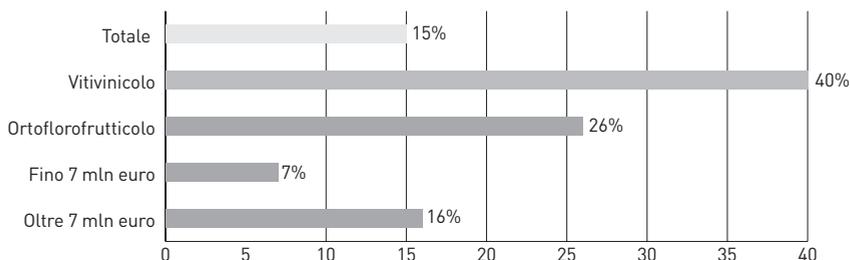
Fonte: elaborazioni Osservatorio della Cooperazione Agricola Italiana su dati dell'indagine diretta (2010).

Concentrando ora l'attenzione sulle sole cooperative esportatrici emerge come la capacità di raggiungere i mercati esteri e sviluppare il proprio *business* al di fuori del mercato domestico sia molto eterogenea. Il settore di appartenenza e la dimensione aziendale risultano i principali fattori in grado di spiegare tale variabilità.

La tradizione all'export è consolidata soprattutto in quei settori italiani strutturalmente eccedentari, dove cioè i livelli produttivi superano in maniera significativa il consumo nazionale rendendo quindi obbligatorio un percorso di sviluppo all'estero. Questa caratteristica è evidente soprattutto nei comparti vitivinicolo e ortofrutticolo, settori nei quali la propensione all'export, misurata come quota del fatturato estero sul fatturato totale, raggiunge rispettivamente il 40% ed il 26% a fronte di una media del

campione del 15% (figura 6). Oltre che al settore, la propensione all'export appare strettamente legata anche alle dimensioni aziendali; la quota di fatturato realizzata sui mercati esteri cresce, infatti, in maniera progressiva e significativa passando dalle imprese di minori dimensioni a quelle più strutturate. Più nel dettaglio, se l'export rappresenta il 7% del giro d'affari nelle imprese con fatturato inferiore ai sette milioni di euro, tale quota sale fino al 16% nelle realtà di maggiori dimensioni economiche.

**Figura 6. Propensione all'export (export/fatturato totale) per settore e dimensione\* (2009)**



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

4.

## I canali di accesso al mercato estero

Una fase cruciale per l'accesso ai mercati internazionali consiste nel percorso di selezione e identificazione dell'interlocutore con cui interfacciarsi. In termini schematici è possibile distinguere i canali di accesso al mercato estero in:

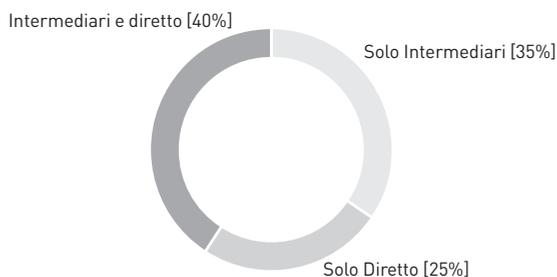
- diretti, con i quali si intende la vendita senza intermediazione ad una qualsiasi impresa che vende i propri prodotti al consumatore finale (Grande Distribuzione, Ho-reca, dettaglianti) o a imprese di seconda trasformazione del prodotto;
- indiretti, a cui fa riferimento la vendita tramite intermediari commerciali (importatori e grossisti), ovvero soggetti che si occupano della compravendita dei prodotti senza un contatto diretto con il consumatore finale.

Fra le diverse modalità per accedere ai mercati esteri, la scelta dell'impresa è guidata da numerosi fattori, che sono riassumibili nella forza finanziaria e commerciale, nel potere contrattuale, nella peculiarità del prodotto, nella necessità di controllo della filiera o ancora nelle caratteristiche strutturali dello specifico mercato servito. Conseguentemente i comportamenti commerciali delle cooperative agroalimentari si caratterizzano per una certa eterogeneità dei canali utilizzati per raggiungere il mercato estero. Non a caso a caratterizzare una buona parte delle cooperative esportatrici di prodotti agro-alimentari è la multicanalità (41% delle cooperative esportatrici), ovvero l'utilizzo di canali distributivi diversi diretti ed indiretti a seconda dei diversi paesi serviti e di tutta quella serie di variabili che influenzano l'approccio al mercato. Solo una cooperativa su quattro invece gestisce esclusivamente canali diretti ed un 35% raggiunge il mercato estero solo grazie al supporto di intermediari (figura 7).

Che la multicanalità sia segno di una maggiore evoluzione nell'approccio al mercato è dimostrato dall'analisi dei canali commerciali utilizzati per fasce di fatturato delle cooperative. Gli operatori che superano i 40 milioni di euro di fatturato si affidano, infatti, a un mix differenziato di canali, con la multicanalità che copre il 57% dei casi e il ricorso al solo canale diretto che segue con il 32%; in tali casi alle vendite tramite intermediari spesso si affianca un rapporto diretto con la GDO favorito da un'adeguata

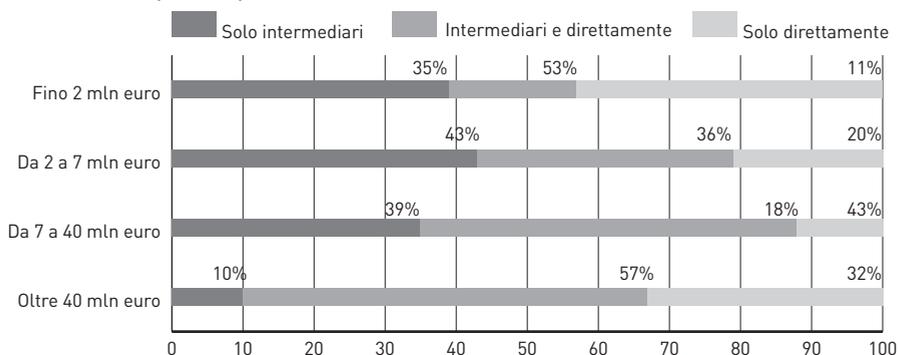
scala operativa. All'opposto i piccoli operatori utilizzano in alternativa canali diretti o indiretti, ma molto raramente forme di multicanalità.

**Figura 7. Canali distributivi per raggiungere i mercati esteri (numerosità imprese esportatrici, 2009)**



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

**Figura 8. Canali distributivi dimensione delle cooperative (numerosità imprese esportatrici, 2009)**



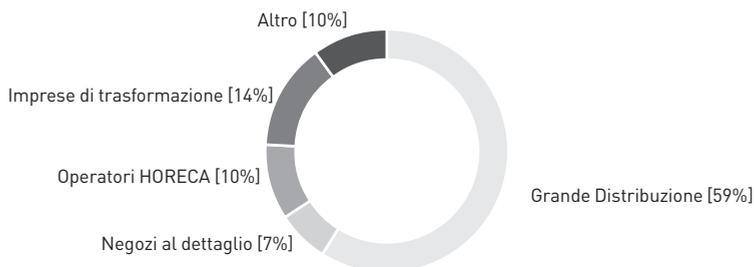
Fonte: elaborazioni Osservatorio della Cooperazione Agricola Italiana su dati dell'indagine diretta (2010).

Il ricorso ad intermediari commerciali è caratteristico delle cooperative che non riescono a raggiungere direttamente il mercato di destinazione. In questi casi un ruolo centrale continua ad essere ricoperto dall'importatore; ciò in ragione del diffuso utilizzo di questo canale, specie per le cooperative di minori dimensioni, e della natura spesso fiduciaria e personale del rapporto che si instaura nello sviluppo e consolidamento del mercato. D'altra parte in alcuni casi il rapporto si risolve in un mero passaggio logistico, come ad esempio avviene quanto si intrattiene un rapporto commerciale diretto con la Grande Distribuzione Organizzata e quest'ultima individua ed "impone" al fornitore un importatore per la gestione logistica, che può a sua volta essere controllato o meno dalla stessa insegna distributiva. L'importatore, infine, diviene in genere un passaggio obbligato per servire tutti gli operatori del canale Horeca (*Hotel, Restaurant and Catering*), fatte salve le eccezioni in cui ci si serve a tale scopo di partecipare all'estero che

hanno un rapporto diretto con il sistema di distribuzione al consumo.

Passando invece ad esaminare le azioni di commercializzazione diretta, nella maggior parte dei casi i primi clienti di riferimento sono le realtà della Grande Distribuzione estera (59%) che vengono servite sia tramite prodotti a marchio proprio, che con fornitura di prodotti commercializzati in maniera indifferenziata o come *private labels* (figura 9).

Figura 9. Principale tipologia di cliente tramite distribuzione diretta sui mercati esteri (numerosità imprese esportatrici che utilizzano il canale diretto, 2009)



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

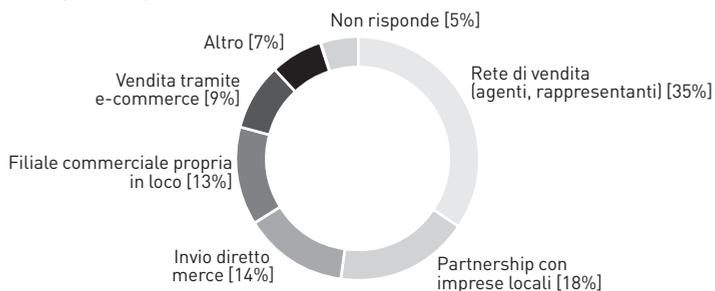
La centralità della GDO nell'accesso ai mercati esteri è particolarmente rilevante nel settore ortoflorofruitticolo (data l'importanza di tale format distributivo nei principali mercati di destinazione ovvero quelli europei) e per le imprese di medio-grandi dimensioni. Per una quota importante di cooperative (14%) l'export senza intermediari commerciali vede, inoltre, come cliente finale imprese di trasformazione; in tali casi ad essere oggetto di compravendita sono soprattutto semilavorati e materie prime. Per importanza, seguono le vendite a operatori dell'Horeca (*Hotel, Restaurant and Catering*) che costituiscono il principale canale di distribuzione diretta per il 10% delle cooperative agroalimentari; si tratta di una quota non marginale che è formata essenzialmente da aziende di piccole dimensioni, così come avviene anche per quei casi in cui il cliente di una spedizione diretta si concretizza soprattutto in piccoli negozi al dettaglio.

Fra gli strumenti di vendita utilizzati per l'export diretto (figura 10), la rete di vendita (dipendenti o più spesso agenti a provvigione) rappresenta il più importante strumento per raggiungere direttamente il mercato (35%). Altri strumenti frequentemente utilizzati per sviluppare le vendite dirette all'estero sono le *partnership* con imprese locali (18%), l'invio diretto di merce (14%), l'apertura di una filiale in loco (13%) e infine l'utilizzo del *web* come canale di vendita (9%).

I piccoli operatori si affidano a modalità di vendita a bassa intensità di capitale, quali la vendita tramite *e-commerce* o l'uso di *partnership* "leggera" – ossia senza grossi investimenti, ma di natura soprattutto contrattuale – con imprese locali per arrivare sui mercati esteri. Gli operatori di medie dimensioni, invece, fanno prevalentemente leva su una rete vendita che, per quanto flessibile, richiede una base minima di costi fissi di

reclutamento, formazione e amministrazione, a cui si aggiungono i costi di retribuzione nel caso di venditori assunti. Infine, le cooperative maggiori hanno più possibilità di investimento per controllare il mercato e pertanto fanno un utilizzo più articolato dei diversi strumenti di vendita con un più pronunciato ricorso alla costituzione di filiali commerciali proprie, all'invio diretto della merce (specie nel rapporto con grandi operatori), e alle *partnership* con imprese locali che spesso si concretizzano in veri e propri investimenti in nuove società controllate.

**Figura 10. Strumenti di vendita utilizzati per l'export con distribuzione diretta (numerosità imprese esportatrici che utilizzano il canale diretto, 2009)**



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

5.

## Percorsi di consolidamento, fattori di successo e vincoli nel mercato estero

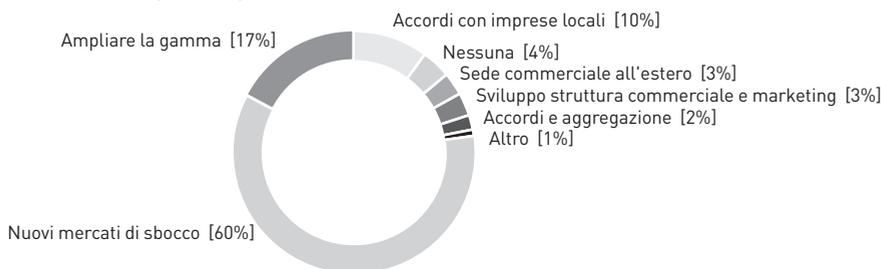
L'entrata in un nuovo mercato è un'operazione tesa ad aumentare le vendite dell'azienda e migliorarne la redditività, ma è al tempo stesso un progetto impegnativo dal punto di vista tecnico e organizzativo. Una volta attuato questo percorso, la cooperativa assume un *know-how* che le consente di affrontare con una logica di progressiva espansione “orizzontale” nuovi mercati. Questo comportamento sembra emergere dai dati che riguardano gli indirizzi strategici delle imprese esportatrici, che fra diverse opzioni di azione tendono a convergere proprio sul rafforzamento del *business* estero attraverso l'ampliamento dei mercati serviti.

La strategia pianificata con maggiore frequenza nel breve periodo è, infatti, la ricerca di nuovi mercati, indicata dal 60% delle imprese (figura 11). Sono le imprese più strutturate e soprattutto quelle di medie dimensioni a distinguersi per una strategia più aggressiva sul fronte della ricerca di nuovi mercati di sbocco per il prossimo futuro. Le altre strategie possibili – assimilabili a logica di rafforzamento “verticale” in mercati già serviti – sono considerate meno prioritarie. Fra esse figurano l'ampliamento della gamma dei prodotti esportati (17%) o il consolidamento della presenza diretta sul mercato *target* tramite la realizzazione di accordi con imprese locali (10%). Minore rilievo rivestono invece la creazione di una propria sede commerciale all'estero, il rafforzamento della struttura commerciale e di marketing della cooperativa e la ricerca di accordi ed integrazioni con altre imprese cooperative o meno sul territorio nazionale.

Fra i punti di forza ritenuti rilevanti dalle cooperative per consolidare la loro presenza sul mercato estero figura anzitutto la riconoscibilità e distintività dei prodotti commercializzati. Questo *plus* viene correlato non tanto a *brand* aziendali quanto all'origine territoriale del prodotto esportato. In oltre la metà dei casi (28%), infatti, è la denominazione di origine comunitaria ad essere indicata come la chiave di successo sul mercato estero, seguita a breve distanza (21%) dall'origine italiana. Questi due elementi costituiscono sempre alcuni fra i principali *driver* delle vendite in maniera trasversale

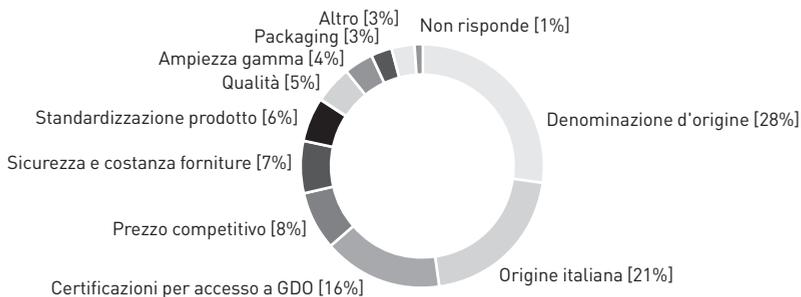
per dimensioni, settori e propensione all'export (figura 12). Questa è una caratteristica che contraddistingue l'intero agroalimentare italiano, e non solo il sistema cooperativo; per gli altri *competitor* internazionali, infatti, spesso l'immagine legata all'origine dei prodotti agroalimentari ha una valenza minore e a trainare la competitività sul mercato sono soprattutto variabili legate alle capacità manageriali e finanziarie delle singole imprese, molto spesso di dimensioni economiche sensibilmente maggiori a quelle riscontrabili nel tessuto produttivo italiano.

**Figura 11. Strategie di rafforzamento sui mercati esteri nei prossimi due anni (numerosità imprese esportatrici, 2009)**



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

**Figura 12. Fattori che garantiscono il successo all'estero (numerosità imprese esportatrici, 2009)**



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

Alla provenienza del prodotto si affiancano comunque anche altre leve di carattere più strettamente aziendale per aggredire i mercati esteri e vincere la concorrenza. In particolare, stante il ruolo predominante della Grande Distribuzione in buona parte dei principali mercati di sbocco (specie in Europa), le certificazioni di prodotto e di processo richieste dalla GDO risultano il più importante *asset* su cui puntare per esportare i propri prodotti per il 16% delle cooperative esportatrici (come emerge con ancora maggiore evidenza nell'ortofrutta). La sicurezza e la costanza delle forniture e la standardizzazione del prodotto sono altre due prerogative importanti per accedere ai mer-

cati esteri (rispettivamente, il 7% e il 6% delle risposte), entrambi fattori che sembrano riconducibili ancora una volta alle esigenze e alle richieste delle strutture della GDO.

Infine, il prezzo è percepito come la leva più importante per garantirsi il successo sui mercati esteri solo dall'8% delle imprese, segno di una diffusa percezione dell'elevata qualità dei propri prodotti. In particolare questa variabile assume rilevanza nei settori come in vitivinicolo in cui la segmentazione del mercato consente alla cooperativa attiva sui mercati esteri di definire opportune politiche di prezzo per il posizionamento del proprio prodotto sul mercato, ma viceversa assume meno importanza nel caso dell'ortofrutta dove in prezzo è una variabile non controllabile dall'impresa, ma imposta direttamente dal mercato.

Accanto ai fattori di successo è possibile individuare anche i vincoli che ostacolano la capacità esportativa delle cooperative. Essi possono essere distinti in vincoli di natura aziendale ed in vincoli di sistema (tabella 3).

**Tabella 3. Vincoli di impresa che ostacolano l'export (numerosità imprese esportatrici, 2009)**

Vincoli di impresa		Vincoli di sistema	
Ridotta offerta in termini di volumi	22%	Rischio (Paese, solvibilità clienti, di mercato, di prezzo, di cambio)	34%
Limitate capacità finanziarie	15%	Mancanza di un'adeguata promozione dei prodotti italiani all'estero	21%
Mancanza di contatti commerciali	12%	Problemi logistici	12%
Difficoltà nei rapporti con la distribuzione estera	8%	Vincoli doganali/tariffari/sanitari/amministrativi	10%
Ridotta ampiezza della gamma	8%	Mancanza di informazioni adeguate	4%
Non adeguate competenze manageriali	6%	Altro	1%
Altro	8%	Nessun vincolo	18%
Nessun ostacolo	18%	Non risponde	0%
Non risponde	3%		

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

Relativamente alla prima tipologia, stante l'elevata frammentazione della cooperazione agroalimentari in realtà di piccole dimensioni, il più diffuso vincolo aziendale ad una maggiore presenza sui mercati internazionali è dato dalla disponibilità dei volumi richiesti dai distributori esteri (22%): in tutti i principali mercati internazionali, infatti, la forte concentrazione della distribuzione moderna, che ormai detiene ampia parte del mercato di largo consumo, esige lotti minimi di fornitura in modo da diminuire i propri costi logistici e dare al tempo stesso omogeneità alla gamma proposta ai propri clienti. Pertanto in mancanza della scala necessaria a realizzare tali volumi, è difficile che un'offerta, per quanto qualificata e differenziata, venga presa in considerazione. Una seconda categoria di problemi che limita l'accesso al mercato estero è relativa ai vincoli finanziari (15%), considerato il livello dei costi fissi che la crescita all'estero implica: la partecipazione a fiere, il coordinamento delle vendite, la gestione dei distributori, i viaggi all'estero, il finanziamento dei canali distributivi, l'aderenza

alle normative fiscali sono tutte attività che richiedono immobilizzazione di capitale in anticipo rispetto alle vendite e spesso in misura non correlata alle vendite stesse. Fra gli altri vincoli diffusamente percepiti dalle cooperative agroalimentari, e sempre legati a scala operativa e capacità di investimento, sono la mancanza di contatti commerciali nei paesi *target* (12%); la costruzione di un *network* di contatti e la loro selezione richiede tempo, risorse e competenze manageriali, fattori non sempre disponibili per tutti gli operatori. Seguono la difficoltà dei rapporti con la distribuzione estera e l'ampiezza della gamma non adeguata (entrambi all'8%) ed infine il riconoscimento di non disporre di adeguate competenze manageriali che consentono di affrontare il più complesso e articolato mercato estero.

Esistono tuttavia anche dei vincoli all'export riconducibili ad un livello generale di sistema. L'elemento che viene avvertito come maggiormente critico è il rischio (indicato dal 34% delle cooperative esportatrici), legato sia alle specificità del paese in cui si esporta che alle relative condizioni del mercato, del credito, dei prezzi che ai problemi di cambio. In termini più specifici l'attenzione maggiore è posta sulla solvibilità dei clienti, che tende ad acuirsi in alcune specifiche realtà geografiche. Segue la promozione dei prodotti all'estero (21%) che rappresenta uno dei punti di debolezza più spesso segnalati in riferimento al nostro sistema-paese. Infine gli aspetti legati all'operatività, come i problemi logistici (12%), o i vincoli legati ad aspetti normativi specifici (10%) del paese *target* (restrizioni doganali/tariffarie, igienico-sanitarie, amministrative) pur essendo segnalati, sembrano essere meno rilevanti rispetto ai precedenti, probabilmente perché si tratta di aspetti che l'impresa può affrontare direttamente o avvalendosi del contributo di esperti e consulenti.

6.

## Considerazioni conclusive

Nonostante rivesta un ruolo di rilievo nel sistema agroalimentare italiano, la cooperazione associata registra un ritardo nella fase di espansione sui mercati internazionali, mostrando una propensione all'export di poco inferiore all'8%, più contenuta rispetto a quanto accade per agricoltura ed industria alimentare.

Le motivazioni di questo *gap* non sono esplicite, ma di certo vi sono alcuni fattori di sistema che possono spiegare la minore propensione della cooperazione a raggiungere il mercato estero.

In termini generali vi sono innanzitutto motivazioni di natura storico-evolutiva: la cooperazione nasce come elemento di aggregazione di imprese operanti nel settore primario e successivamente amplia la propria proiezione verso le fasi a valle della filiera agroalimentare, attraverso la trasformazione delle materie prime agricole e la commercializzazione dei prodotti trasformati. Ancora oggi, soprattutto nelle imprese cooperative di piccole e medie dimensioni emerge un ruolo rilevante delle attività di prima trasformazione rispetto a quanto accade nelle imprese non cooperative. La più generale difficoltà di vedere e raggiungere il mercato finale può rappresentare quindi una delle motivazioni che spiegano anche la minore presenza su quello internazionale.

Tuttavia, se questa peculiarità sembra quindi diluirsi nel tempo tramite un progressivo passaggio da prodotti di prima trasformazione a prodotti finiti, esistono viceversa degli altri aspetti strutturali che condizionano l'operatività delle imprese cooperative.

Il legame con la propria base associativa agricola, infatti, è un altro importante elemento che incide sull'attività della cooperativa. Essa ha come obiettivo la massimizzazione del reddito dei soci conferitori di prodotti agricoli. Questi ultimi sono espressione di un determinato territorio e ne discende che l'impresa cooperativa, coerentemente al principio della mutualità, elabora la propria offerta in stretta relazione con tipologia e quantità di materia prima conferita dai soci, per poi trovare un'adeguata collocazione sul mercato. Si tratta quindi di un'impresa orientata al prodotto (*product oriented*), che

tendenzialmente vende ciò che produce e che incontra maggiori difficoltà ad adattare la propria offerta alle esigenze espresse dal mercato (*marketing oriented*) rispetto ad un'impresa di capitali, che può muoversi con maggiori gradi di libertà in fase di approvvigionamento della materia prima.

Nella cooperativa, infatti, l'approvvigionamento avviene, infatti, prevalentemente attraverso il conferimento della materia prima da parte dei soci; le modalità attraverso le quali i conferimenti sono regolati in seno a ciascuna cooperativa sono di estrema importanza per l'organizzazione di impresa e condizionano il rapporto con il mercato in generale e quello estero in particolare. Esse hanno, infatti, un impatto:

- sulla quantità di materia prima disponibile: le diverse cooperative da questo punto di vista possono seguire strade diverse, che si collocano fra due soluzioni estreme che possono prevedere da un lato la totale libertà nel conferimento e dall'altro obblighi molto stretti che vincolano l'associato a conferire la totalità della materia prima realizzata. In ogni caso la cooperativa garantisce sempre il ritiro della produzione che i propri soci desiderano conferire, impegnandosi alla sua successiva trasformazione/valorizzazione fino alla collocazione sul mercato finale. E' chiaro che solo nel caso di un conferimento totale o efficacemente programmato è possibile godere di una solida garanzia delle quantità disponibili e della continuità degli approvvigionamenti, elementi decisivi in fase commerciale.
- sulla sua qualità e gamma: essendo la base sociale spesso inscritta in un territorio delimitato, influenza in maniera determinante non solo le quantità, ma anche la qualità e la profondità della gamma. Dato che la diversificazione del proprio portafoglio prodotti rappresenta un aspetto determinante ai fini della soddisfazione del cliente estero, l'approvvigionamento dai soci può determinare una rigidità nel momento in cui il mercato estero richieda ampliamenti o modifiche nei prodotti in gamma.

Per superare questi limiti in tempi brevi, l'unico strumento a disposizione della cooperativa è ricorrere a fornitori esterni fermo restando che questo può avvenire entro il limite del 51% del valore o delle quantità degli approvvigionamenti, in coerenza con il rispetto del principio di mutualità.

In caso di disponibilità di tempi più ampi e soprattutto se la richiesta di nuovi prodotti diviene significativa, viceversa, la cooperativa può integrare nella propria base sociale altri soci specializzati nelle nuove merceologie richieste dal mercato estero. In effetti sia nel vitivinicolo che nell'ortofrutticolo sono diffusi i casi in cui, nel tempo, la crescita della cooperativa ha portato alla costituzione di una base sociale più ampia ed articolata, grazie alla quale l'approvvigionamento si estende su una dimensione più grande fino a coprire l'ambito nazionale. Questo percorso può essere intrapreso sia allargando la base dei soci agricoli nelle cooperative di primo grado, che integrando altre cooperative con un'offerta complementare attraverso le strutture di secondo grado.

Alcune cooperative sono infine in grado di reindirizzare la produzione dei propri soci in relazione alle richieste del mercato italiano ed estero. La riconversione produt-

tiva delle imprese agricole della propria base sociale verso nuove tipologie di prodotto diviene, infatti, un percorso obbligato quando le produzioni precedenti abbiano raggiunto la maturità e perdano *appeal* sul mercato; in questo caso nelle cooperative più evolute questo processo viene guidato, quando non addirittura incentivato con un sostegno agli investimenti o premi di conferimento.

Sebbene la mutualità possa per certi versi limitare il raggio d'azione della cooperativa, essa costituisce però un importante vantaggio competitivo in Italia e soprattutto all'estero, quando il prodotto sia riconosciuto dal mercato come un'espressione del *made in Italy* fin dalla materia prima. In questo caso il prodotto di un'impresa cooperativa si differenzia dagli altri poiché essa valorizza quasi esclusivamente derrate agricole di provenienza nazionale. Inoltre, il controllo completo della filiera del prodotto consente alla cooperazione di offrire garanzie più solide rispetto ai competitor non cooperativi su elementi di forte impatto nel settore agroalimentare come la sicurezza, la qualità e la tracciabilità, tutti elementi che facilitano il rapporto commerciale con gli interlocutori distributivi esteri. Questi elementi rappresentano però punti di forza nel momento in cui siano efficacemente comunicati al consumatore finale, garantendo una forte riconoscibilità del prodotto attraverso investimenti promo-pubblicitari a supporto di una politica di marca, soprattutto sul mercato estero.

Infine un ultimo elemento che emerge con evidenza dall'analisi è la forte correlazione fra la propensione all'export e le dimensioni di impresa. Queste ultime, infatti, favoriscono la riduzione dei costi fissi, l'ampliamento della gamma offerta, la facilitazione del rapporto con l'interlocutore commerciale in termini di costanza delle forniture e standardizzazione del prodotto. Inoltre solo nelle cooperative di maggiori dimensioni si riscontrano quelle capacità finanziarie e manageriali necessarie per lo sviluppo ed il consolidamento della presenza all'estero. Questa relazione fra dimensione e propensione all'export sembra riguardare trasversalmente, seppure con intensità differente, i diversi settori cooperativi.





L'Osservatorio nazionale sulla cooperazione agricola è istituito presso il Ministero delle Politiche Agricole, Alimentari e Forestali ai sensi della legge n. 231 del 2005 e sostenuto dalle cinque Organizzazioni di rappresentanza e tutela delle imprese cooperative dell'agroalimentare (AGCI Agrital, Ascat UNCI, Fedagri Confcooperative, Legacoop Agroalimentare ed UNICOOP).

L'Osservatorio rappresenta uno strumento di approfondimento ed analisi del fenomeno cooperativo nel sistema agroalimentare nazionale, che periodicamente offre contributi informativi qualificati ed aggiornati. In continuità con l'attività realizzata dall'Osservatorio nel 2005 e nel 2006-2007, il lavoro di ricerca svolto nel corso delle annualità finanziarie 2008-2009 ha consentito di ricostruire un quadro analitico della cooperazione agroalimentare italiana aggiornato al 2008, identificandone le dimensioni, il ruolo nel sistema agroalimentare nazionale, le caratteristiche, i comportamenti ed i modelli di impresa cooperativa e le performance, mettendo infine a fuoco un tema di specifico approfondimento relativo alla presenza della cooperazione sui mercati internazionali.

L'oggetto dell'analisi, costituito dall'universo delle cooperative associate alle cinque organizzazioni cooperative, rappresenta la parte più vitale e dinamica del sistema. Attraverso l'analisi dei dati ufficiali e il prezioso contributo dei risultati provenienti da indagini dirette (congiunturale, strutturale, casi di studio, focus group) è stato costruito un ampio ed originale patrimonio informativo.

L'Osservatorio assolve quindi l'obiettivo affidatole dal Ministero delle Politiche Agricole, Alimentari e Forestali di creazione di conoscenza per le istituzioni e gli stakeholder dell'agroalimentare al fine orientarne le riflessioni e le scelte in fase di definizione delle politiche di settore.

I quaderni e le pubblicazioni dell'Osservatorio forniscono analisi e dati sul fenomeno cooperativo per tutti coloro che a diverso titolo – operatori economici, mondo della ricerca, istituzioni, ecc. – si confrontano con questa importante componente del sistema agroalimentare nazionale.