



# PRESENTAZIONE RAPPORTO 2014

Roma, 17 febbraio 2015

ERSILIA DI TULLIO  
Responsabile cooperazione Nomisma

# L'attività dell'Osservatorio della Cooperazione Agricola Italiana

- Istituito presso il **Ministero delle Politiche Agricole Alimentari e Forestali** (ai sensi della legge n. 231 del 2005) e sostenuto da **Agci-Agrital, Fedagri Confcooperative, Legacoop Agroalimentare e Unicoop**
- Realizza dal 2005 **analisi originali** sulla cooperazione agroalimentare italiana sviluppando diverse linee di ricerca
  1. Creazione e gestione di **banche dati** analitiche sulle consistenze delle imprese cooperative associate alle organizzazioni di rappresentanza
  2. **Indagini dirette** (interviste, *focus group*, casi di studio) per raccogliere indicazioni su tendenze congiunturali, caratteristiche strutturali e comportamenti delle cooperative
  3. **Analisi delle performance economico-finanziarie** di campioni rappresentativi di imprese cooperative e di capitali dell'alimentare
  4. **Approfondimenti specifici** su temi rilevanti e di attualità (Rapporto socio-cooperativa nel 2014)

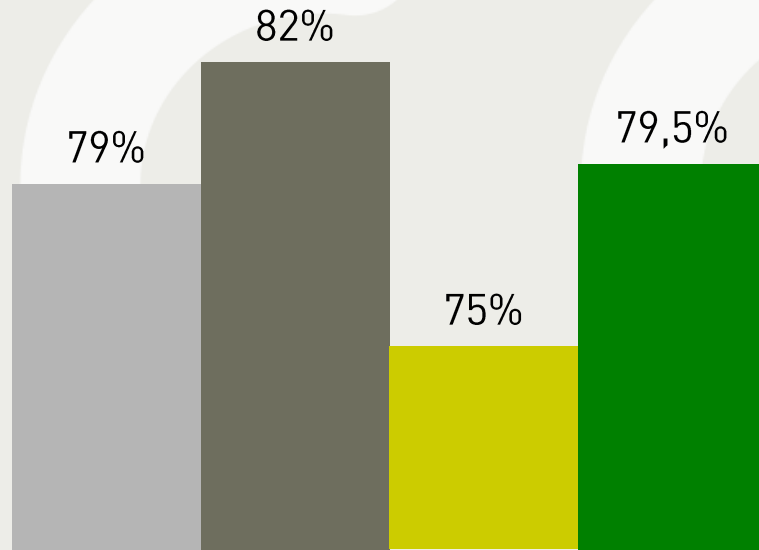
# Le principali indicazioni che emergono dal Rapporto 2014

- La cooperativa è una forma di impresa con forti **fini solidaristici**, che distribuisce **benefici ai propri soci agricoli**, con i quali mantiene un **saldo legame**
- Occupa un **ruolo di rilievo** nel sistema agroalimentare nazionale, esercitando **positivi effetti sul ciclo economico**, grazie a **dimensioni di impresa** che le consentono di competere nello scenario nazionale ed internazionale
- Il suo grado di **sviluppo non è omogeneo** sul territorio e questo delinea la disponibilità di **spazi di crescita** per consolidare ulteriormente il proprio ruolo
- Questi percorsi di crescita e consolidamento, coerentemente coi i propri fini mutualistici, si basano sulla **fidelizzazione** della base sociale e sulla capacità di **attrazione** di nuovi soci

# Il perseguimento della *mission* mutualistica nelle cooperative agroalimentari



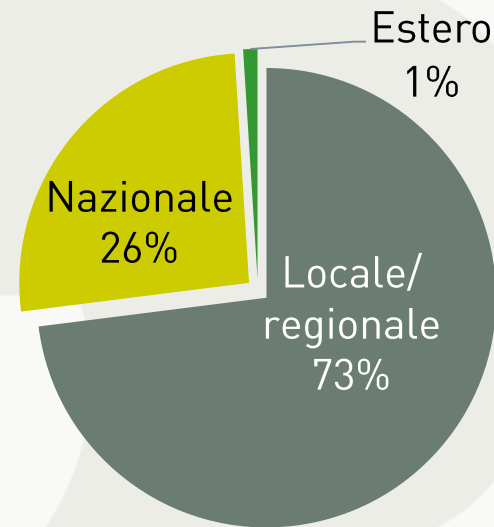
**Mutualità per forma di cooperativa agricola** (2012 per totale cooperazione, 2013 per forma cooperativa)



■ Conferimento ■ Utenza ■ Lavoro ■ Cooperazione



**Cooperative di conferimento: provenienza geografica degli approvvigionamenti (2013)**



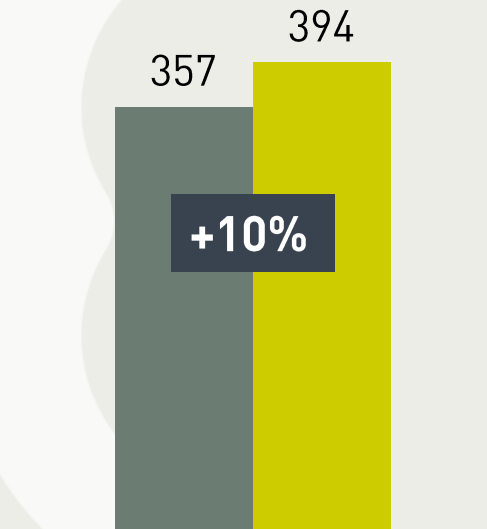
➔ Il rapporto con la base sociale è privilegiato e consente un saldo legame con il territorio: i prodotti cooperativi sono di esclusiva origine italiana e quindi importante espressione del made in Italy alimentare

# I benefici a favore dei soci

Latteria Soresina

(9% del latte lombardo)

Prezzi medi 2007-2013



Prezzo latte (€/tonn.)

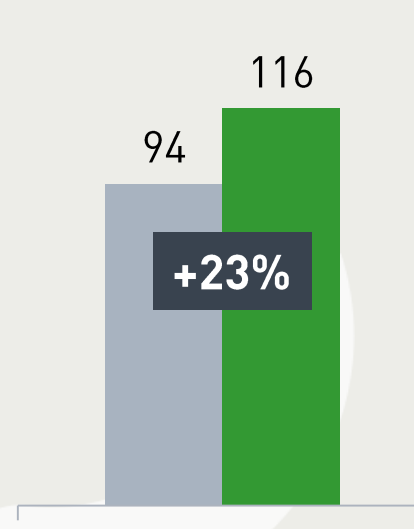
■ Lombardia

■ Latteria Soresina

Mezzacorona

(40% della viticoltura trentina)

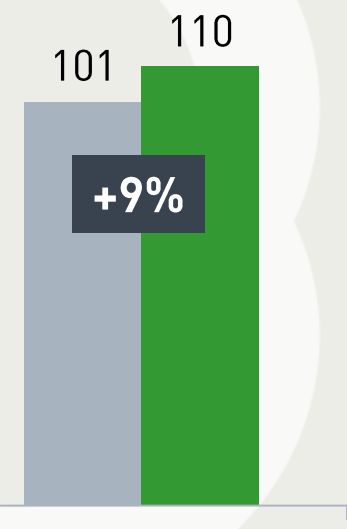
Prezzi medi 2007-2013



Prezzo (€/q.)  
Pinot Grigio

■ Trentino

■ Mezzacorona



Prezzo (€/q.)  
Teroldego Rotaliano

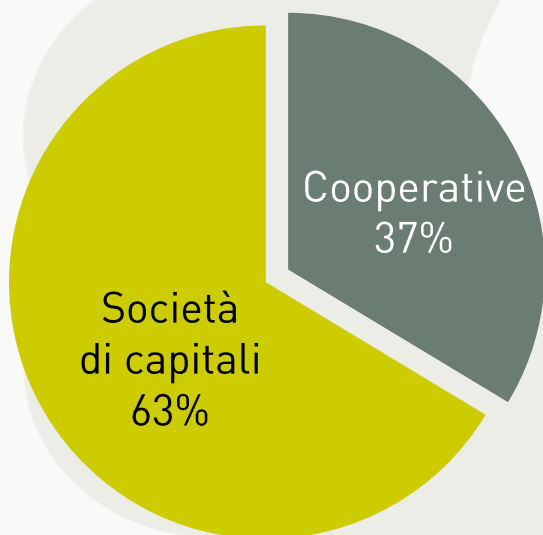
■ Trentino

■ Mezzacorona

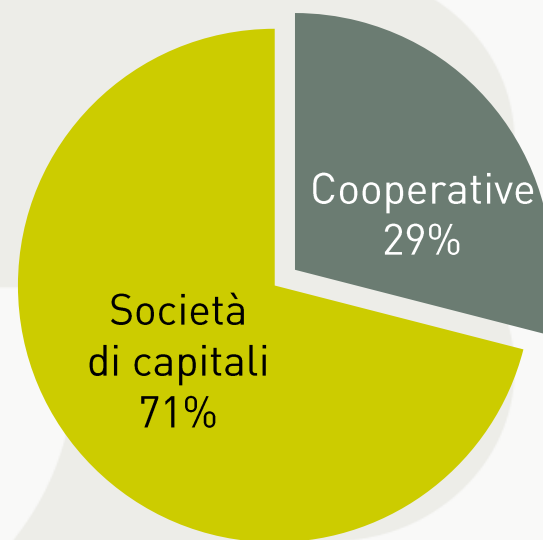
# Il forte legame con l'agricoltura



**Materia prima agricola valorizzata dalla cooperazione tramite gli approvvigionamenti (2012)**



**Materia prima agricola valorizzata dalla cooperazione tramite i conferimenti (2012)**



→ La cooperazione valorizza attraverso i conferimenti da soci il 29% della produzione agricola nazionale (15 mrd € su 51) e con gli approvvigionamenti da fornitori non soci la quota sale al 37% (19 mrd €).

# Un ruolo di rilievo nel sistema agroalimentare

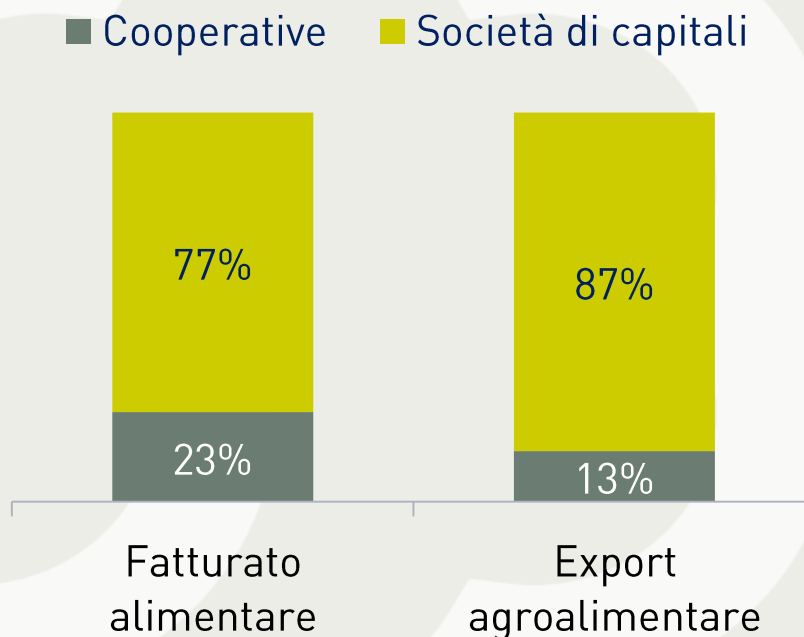


## Principali indicatori economici della cooperazione agroalimentare associata (2012)

Numero di imprese	5.042
Fatturato (mln €)	34.869
Numero di addetti	93.437
Numero di adesioni	816.814



## Peso della cooperazione su fatturato alimentare ed export agroalimentare (2012)

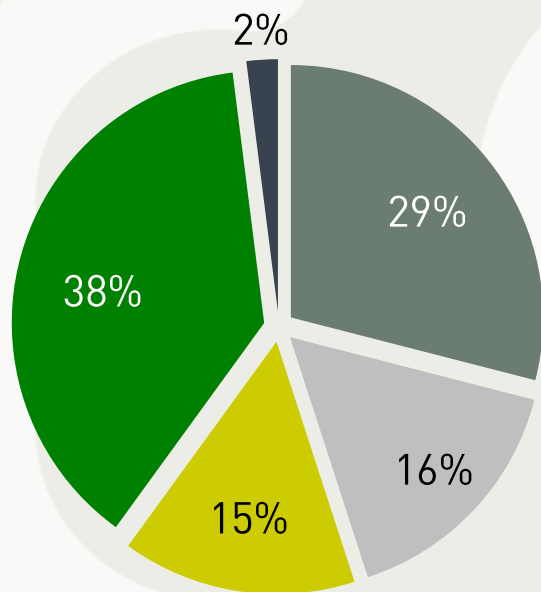


→ Una rete di oltre 5.000 imprese cooperative con oltre 93.400 addetti, che genera il 23% dei 130 miliardi di euro di fatturato dell'alimentare e detiene il 13% delle esportazioni italiane

# L'orientamento al mercato



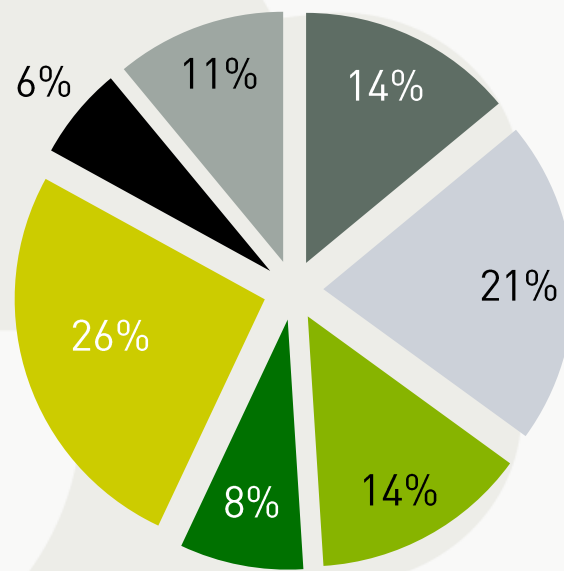
**Cooperative di conferimento:  
tipologia di prodotto venduto**  
(in quota di fatturato 2013)



- Materie prime/semilavorati
- Prodotti altre imprese/senza marchio
- Private Label
- Prodotti marchio proprio
- Altro



**Cooperative di conferimento:  
canali di vendita**  
(in quota di fatturato 2013)



- Altre cooperative
- Grossisti
- Grande distribuzione
- Dettaglio, Horeca, altro
- Altre imprese
- Importatori
- Vendita diretta

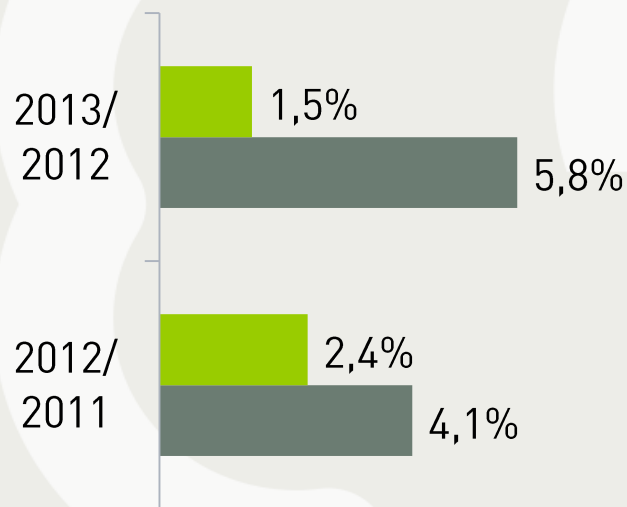


# I positivi effetti sul ciclo economico



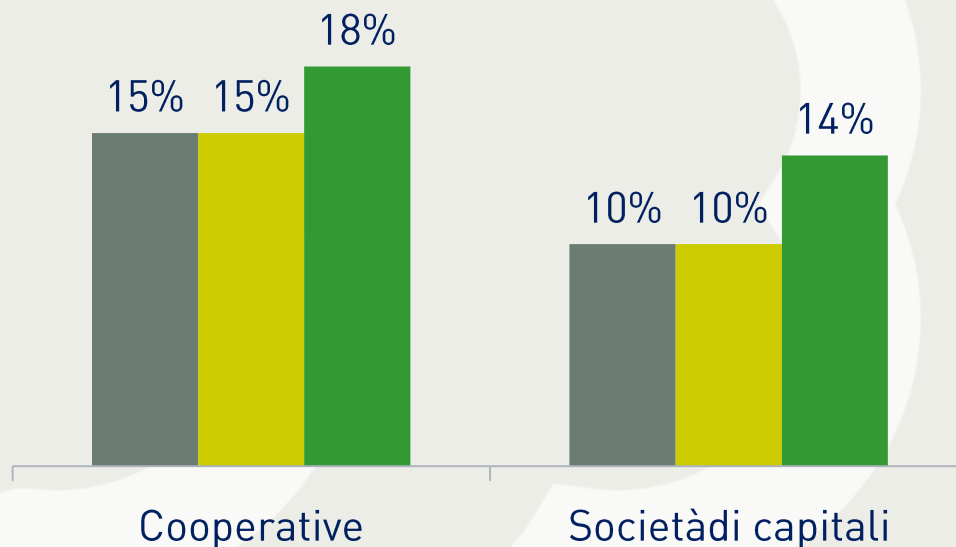
**Variazione del fatturato sull'anno precedente (2013/12-2012/11)**

■ Totale alimentare   ■ Cooperative



**Analisi di performance comparata cooperative vs società di capitali (variazione percentuale 2012/2008)**

■ Fatturato   ■ Valore aggiunto   ■ Retribuzioni



→ La cooperazione mostra nel periodo della crisi un migliore trend dei principali indicatori macroeconomici rispetto alle imprese di capitali, esercitando un positivo effetto sul difficile ciclo economico

# Dimensioni di impresa e competizione

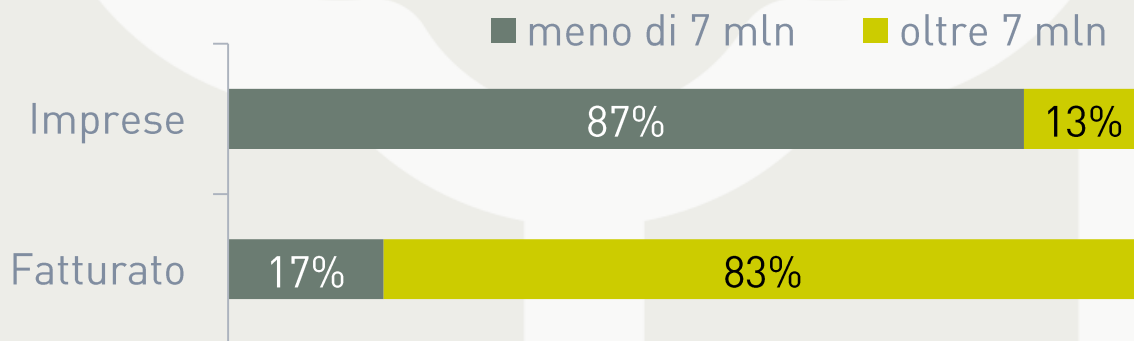


## Analisi di performance delle cooperative per classe di dimensione (per fasce di fatturato in milioni di euro, variazione percentuale 2012/2008)

	Fatturato	Valore aggiunto	Retribuzioni
< 2 mln	-13%	-6%	-1%
da 2 a 10 mln	+6%	+11%	+16%
da 10 a 50 mln	+17%	+19%	+18%
> 50 mln	+17%	+16%	+20%



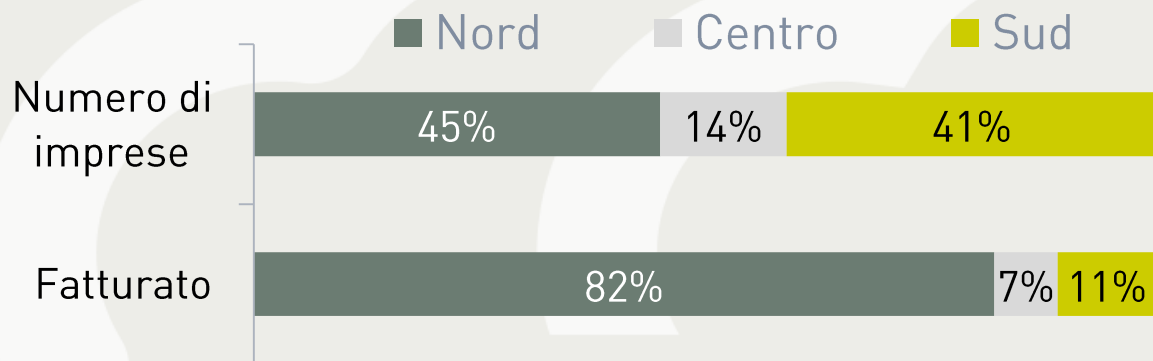
## Distribuzione del numero di cooperative e del fatturato per classe di dimensione (per fasce di fatturato in milioni di euro, 2012)



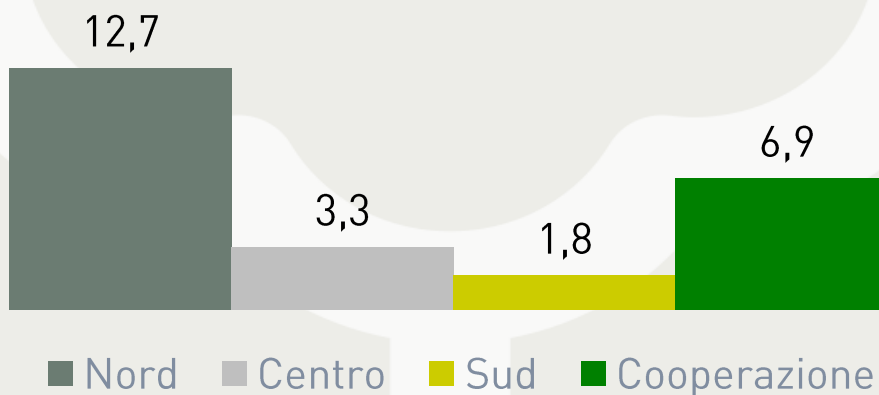
- Le adeguate dimensioni sono un fattore nevralgico per garantire migliori performance di impresa
- Sono infatti le imprese di maggiori dimensioni ad offrire il contributo positivo al ciclo economico

# Presenza diffusa, sviluppo disomogeneo

## Distribuzione del numero di cooperative e del fatturato per area geografica (2012)



## Dimensioni medie delle cooperative per area geografica (2012)

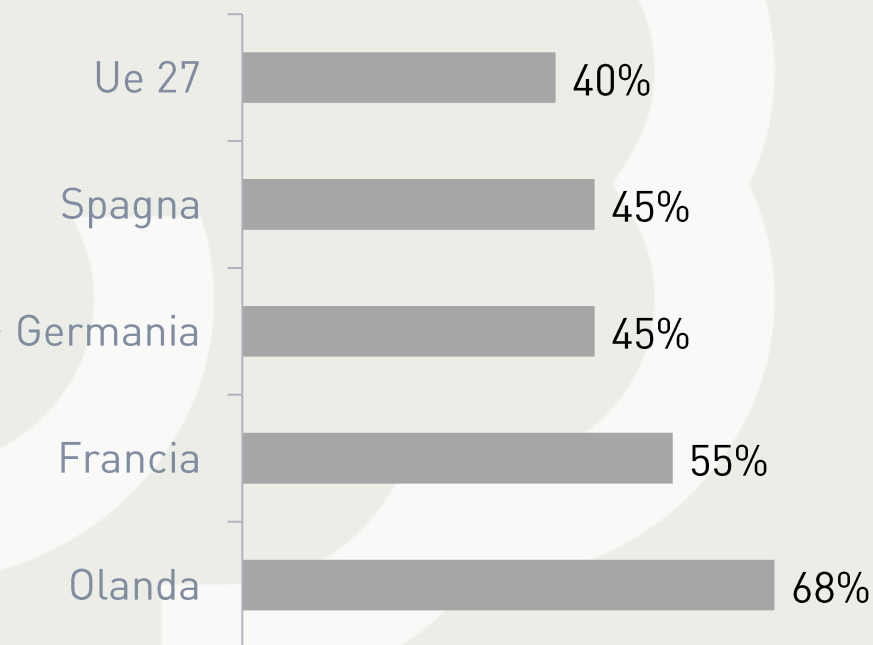
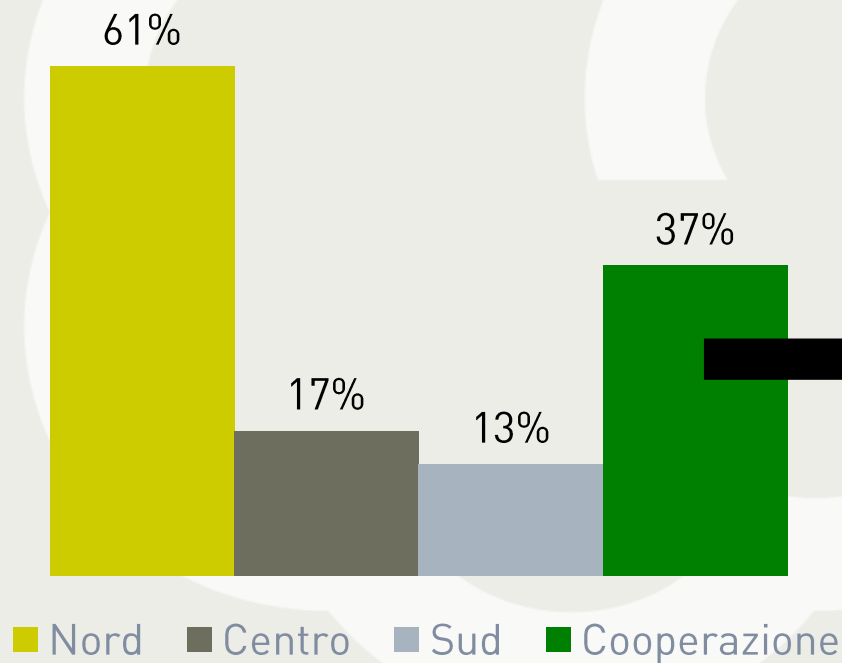


- Le imprese cooperative sono distribuite omogeneamente sul territorio, ma la ricchezza prodotta si concentra nel Nord del paese
- Le cooperative del Centro-Sud hanno dimensioni d'impresa non competitive

# Gli spazi di crescita per la cooperazione agroalimentare italiana



**Produzione agricola valorizzata dalla cooperazione per area geografica**  
(approvvigionamenti cooperativi/PLV, Italia 2012, altri paesi europei 2010)



# Fidelizzazione e ampliamento della base sociale

La cooperativa deve perseguire una **gestione di impresa efficiente** e competitiva, come requisito di base per avere una prospettiva di **lungo periodo** e la possibilità di distribuire **benefici ai propri soci**

## Focus sugli strumenti organizzativi e di governance

- Il principio della porta aperta e la condivisione di obiettivi comuni tra cooperativa e base sociale
- Un nuovo approccio integrato della cooperativa al servizio al socio e della base sociale alla gestione finanziaria dell'impresa
- Il coinvolgimento e la partecipazione della base sociale nell'esercizio della *governance*
- Coerenza alla *mission* mutualistica in cooperative di ampie dimensioni e con organizzazioni complesse

# La condivisione di obiettivi comuni tra cooperativa e base sociale

## Declinazione del principio della porta aperta a garanzia di una gestione efficiente dell'impresa cooperativa e di un rapporto continuativo con il socio

- Gli obblighi di conferimento: quantità e qualità della materia prima agricola
- Tassa di adesione e sovrapprezzo quote
- Vincoli temporali prima di poter esercitare il diritto di recesso
- La figura del socio speciale
- Il riferimento geografico

**Le diverse tipologie di cooperativa hanno esigenze ed obiettivi differenti (ad esempio conferimento vs utenza)**

# Un nuovo approccio integrato socio-cooperativa

**Un rapporto sempre più integrato, con una condivisione reciproca di servizi e strumenti (anche finanziari)**

## La cooperativa offre:

- Servizi di assistenza tecnica e orientamento della produzione
- Servizi assicurativi e finanziari a favore dei soci
- In determinati contesti, un servizio multisetoriale ed integrale lungo la filiera agroalimentare

## Il socio sostiene:

- Gli investimenti della cooperativa con la partecipazione al prestito sociale o a sistemi di trattenute sulle liquidazioni
- La liquidità della cooperativa attraverso meccanismi di dilazione del pagamento delle liquidazioni

# L'esercizio della *governance*

**L'esercizio di una governance democratica è un elemento centrale di valorizzazione del rapporto socio-cooperativa (sistema ordinario con Assemblea e Consiglio di amministrazione)**

## **Assemblea**

- In Assemblea l'orientamento prevalente è per il voto capitario
- Frequenza di incontro che va oltre i limiti di legge
- Presenza limitata di organismi intermedi di rappresentanza dei soci (territoriali/di prodotto)

## **Consiglio di amministrazione**

- Ampia numerosità dei membri, in genere solo soci cooperatori, senza limiti di mandato e selezionati sulla base di requisiti reputazionali
- Mantiene spesso deleghe operative (presidente), con una frequenza di incontro legata alla complessità di gestione

**Comportamenti differenziati per tipologia di cooperativa (ad esempio conferimento vs utenza, piccole dimensioni vs grandi dimensioni)**



# Dimensioni ed organizzazioni complesse al servizio della *mission* cooperativa

**Le dimensioni economiche richiedono modelli organizzativi più complessi, ma essi possono essere efficacemente coniugati agli obiettivi mutualistici**

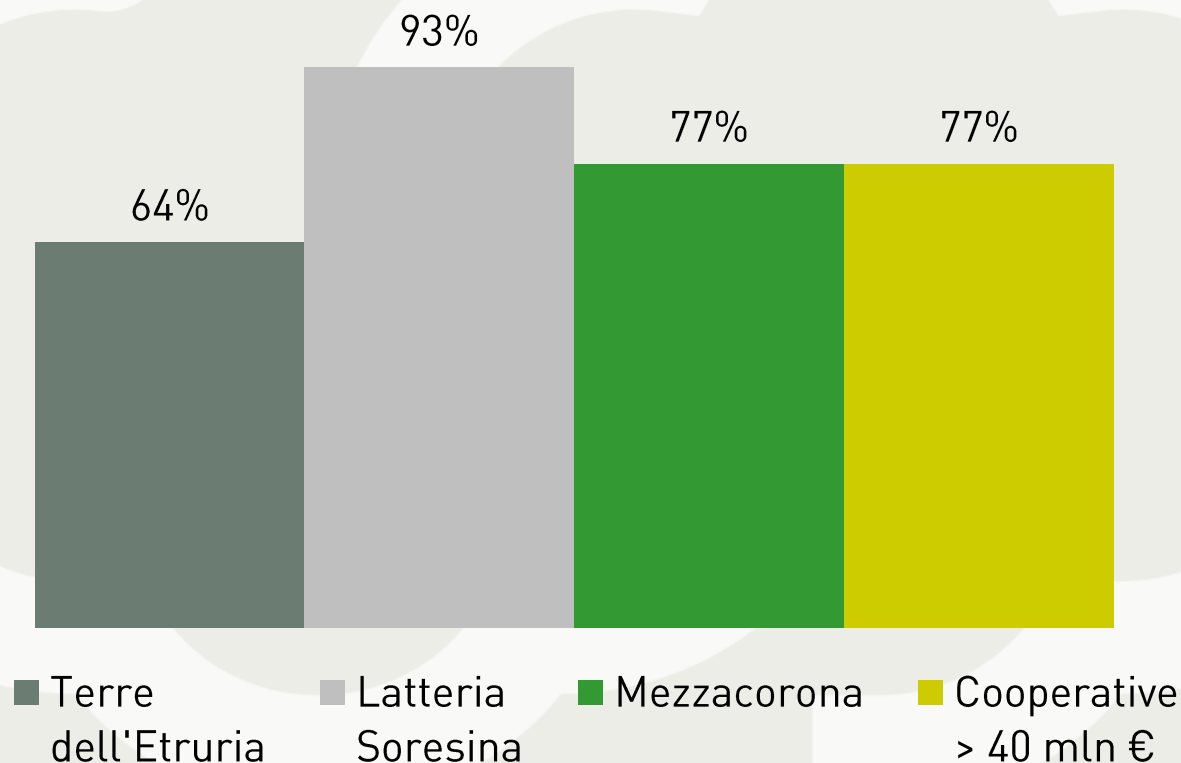
- Più frequente presenza di strumenti di selezione del socio
- Delega delle funzioni operative al *management*, pur con un ampio coinvolgimento del Consiglio di amministrazione
- Organizzazione in gruppo e presenza di partecipazioni di controllo e di minoranza
- I processi di aggregazione e crescita avvengono coinvolgendo prevalentemente altre imprese cooperative con l'obiettivo di salvaguardare il "capitale" cooperativo ed il patrimonio in termini di basi sociali

# La *mission* mutualistica, tratto dominante anche nelle cooperative di grandi dimensioni



## Grado di mutualità

(2012 per totale cooperazione, 2013 per singole cooperative)





OSSERVATORIO  
COOPERAZIONE  
AGRICOLA ITALIANA  
2014



## IL GRUPPO DI LAVORO DELL'OSSERVATORIO

**Ersilia Di Tullio, Paolo Bono,  
Emanuele Di Faustino,  
Evita Gandini, Paola Piccioni,  
Barbara Da Rin, Giulia Bertolini**

La attività di ricerca sono realizzate da



*Nomisma*