



OSSERVATORIO SULL'INNOVAZIONE NELLE IMPRESE AGRICOLE

3° RAPPORTO 2009

ATTI DELL'INCONTRO DI PRESENTAZIONE

*Giovedì 26 Novembre 2009
Aula Magna della Facoltà di Agraria
Università di Bologna*



SALUTI

Camillo Gardini – Presidente Agri 2000: _____ 3

Andrea Segrè – Preside Facoltà di Agraria Università di Bologna: _____ 3

RELAZIONE

Lazzarin Ciro – Coordinatore Area Economica Agri2000: _____ 4

INTERVENTI

Luigi Radaelli – Presidente Agrofarma _____ 11

Cesari Stefano – Direttivo UNACOMA: _____ 12

Sante Cervellati – Presidente UNAPA: _____ 13

Alberto Mario Levi – Presidente Unaproa: _____ 13

Augusto Cianfoni – Segretario Generale FAI-CISL: _____ 14

Piergiorgio Lenzarini – Vicepresidente Fedagri Nazionale: _____ 15

Mario Guidi – Membro Giunta Nazionale Confagricoltura: _____ 16

Pietro Minelli – Presidente Copagri Emilia-Romagna: _____ 17

Nazario Battelli – Membro Giunta Nazionale CIA: _____ 17

Paolo Lassini – Direttore Generale Assessorato Agricoltura Regione Lombardia: 18

Paolo De Castro – Presidente Commissione Agricoltura Parlamento Europeo: ____ 18



Camillo Gardini – Presidente Agri 2000:

Benvenuti alla presentazione del terzo Rapporto dell'Osservatorio sull'Innovazione nelle Imprese Agricole realizzato da Agri 2000. In questo momento di crisi generale dell'economia, ci è sembrato non banale il fatto che oltre trentatré organizzazioni ed enti importanti del settore, sia istituzioni che organizzazioni dei produttori, abbiano deciso di patrocinare questo evento; li ringrazio tutti. Riteniamo che il tema dell'innovazione, e speriamo lo ritengano anche loro, sia fondamentale per affrontare la crisi.

Dato che siamo nell'Aula Magna della prestigiosa Facoltà di Agraria di Bologna, dove i fondatori di Agri 2000 si sono tutti laureati, che sui temi dell'innovazione e della ricerca nel settore agroalimentare svolge un ruolo importante, darei la parola al Preside Professor Andrea Segrè per un saluto prima dell'inizio dei lavori.

Grazie

Andrea Segrè – Preside Facoltà di Agraria Università di Bologna:

Grazie Camillo, la Facoltà in realtà è molto onorata di ospitare quest'importante evento. E' la sede naturale anche perché noi vi consideriamo non soltanto dei partner, ma c'è anche un legame di amicizia fra noi e voi e con molti colleghi di questo settore particolarmente complesso. Il tema è di grandissimo interesse e il fatto che si sia giunti ad un terzo rapporto sull'innovazione nelle imprese evidentemente dà anche il segno di continuità che è una delle cose di cui ha bisogno il nostro settore. Farò proprio due considerazioni perché è importante questo avviamento. Questa tensione che c'è a partire dal mondo agricolo e le sue diramazioni, i temi legati agli alimenti, all'alimentazione, naturalmente agli aspetti ambientali ha dato un risultato anche alla nostra Facoltà. La nostra storia didattica e di ricerca rispetto al futuro ha portato a un incremento delle iscrizioni quasi imbarazzante rispetto all'Università in generale e a quella di Bologna: abbiamo aumentato gli iscritti del 37/38% e la parte preponderante, anche qui se volete un po' in contro tendenza, è nel nostro campus a Cesena sulla parte food, insomma sugli alimenti e sulla nostra parte come dire agro, agro ambientale. Quindi nella sede di Bologna, molto bella, prestigiosa e grande però difficile da raggiungere, gli studenti sono aumentati del 50%. C'è attenzione rispetto ai nostri temi, le famiglie guardano anche all'occupazione, e laurearsi in agraria permette di trovare occupazione più velocemente, soprattutto in questi tempi di crisi. In conclusione tutto quello che riguarda il nostro futuro, l'innovazione e l'impresa naturalmente qui è più che benvenuto.

Grazie per essere venuti e buon lavoro.

Gardini:

E' un vero piacere essere qui.

Abbiamo pensato ad un convegno sull'innovazione in chiave innovativa. Ci piacerebbe che tutti i partecipanti potessero, così come previsto, inviare domande rispetto a quanto verrà proposto, agli interventi e contributi che verranno presentati, in modo da rendere l'iniziativa molto interattiva; ne vorremmo fare un momento di lavoro tale per cui ciascuno di voi andando a casa possa avere qualche elemento importante per il suo



lavoro, per la sua impresa, qualche cosa che può fare lui, che può mettere in atto nella sua attività e magari un po' meno cose che devono fare altri, perché quelle è sempre difficile farle fare.

Il convegno, così come da programma, prevede una presentazione dei dati dell'Osservatorio seguita da una serie di brevi interventi, sottolineo il breve per consentire a molti di intervenire e anche per consentire un giusto dibattito. La parola a **Ciro Lazzarin** coordinatore dell'area economica di Agri 2000 per presentare i dati dell'osservatorio sull'innovazione.

Lazzarin **Ciro – Coordinatore Area Economica Agri2000:**

Grazie. Buonasera a tutti.

Inizio la presentazione dell'indagine partendo anzitutto da due elementi: l'oggetto e il soggetto dell'Osservatorio. L'oggetto dell'Osservatorio, cioè quello che analizziamo, è appunto l'innovazione: ciò che è nuovo per l'azienda, cioè ciò che per la prima volta l'azienda introduce all'interno dei propri processi produttivi e organizzativi sia dal punto di vista della tecnica, della tecnologia, che degli aspetti gestionali, amministrativi e commerciali per accrescere la propria competitività. Quindi non solo innovazione tecnica e tecnologica, ma abbiamo cercato di esplorare anche e soprattutto gli aspetti legati all'innovazione organizzativa e gestionale delle imprese agricole. Solo quando l'innovazione raggiunge un sufficiente livello di diffusione fra le imprese allora c'è un vantaggio per l'intero sistema agricolo di un paese ed è quello che noi vogliamo e cercheremo di rafforzare attraverso alcune indicazioni.

Il soggetto dell'osservatorio è un po' particolare: l'impresa agricola professionale competitiva. I parametri che abbiamo usato per definire professionalità e competitività fanno riferimento da un lato ad un imprenditore agricolo fulltime in azienda, ovviamente concentriamo l'attenzione su quegli imprenditori agricoli che dedicano tutto il loro tempo di lavoro all'azienda agricola; dall'altro al reddito, pari almeno a quello di un quadro dell'industria alimentare. Cioè abbiamo cercato di collegare la competitività dell'impresa agricola paragonando il reddito dell'imprenditore agricolo a quello di un altro settore, perché sempre più l'impresa agricola si deve confrontare con l'esterno per riuscire a trattenere i giovani. Quindi, i due parametri che la connotano sono almeno 2.200 ore in azienda, che caratterizzano il fulltime dell'imprenditore agricolo, e un reddito, al netto dei contributi, di almeno 35.000 euro, che è pari alla retribuzione contrattuale lorda di un quadro dell'industria alimentare.

Perché abbiamo scelto le imprese agricole professionali competitive e non abbiamo fatto un osservatorio che riguardasse tutto l'universo delle imprese agricole italiane? Perché riteniamo che questa tipologia di imprese sia quella che ha una maggiore capacità di introdurre innovazioni, sono, inoltre, spesso gestite da giovani, quindi rappresenteranno l'agricoltura dei prossimi 10/20 anni, e sono quelle che possono innalzare il livello competitivo dell'intero sistema produttivo agricolo italiano, oltre a consentirci di avere delle anticipazioni rispetto alle direttrici di sviluppo dell'agricoltura nei prossimi anni.

Sulla base dei dati disponibili abbiamo ricavato un universo di 110.000 aziende agricole professionali e competitive che però assieme raggruppano oltre il 60% del valore della produzione agricola italiana. Queste imprese rappresentano il 12.5% delle circa 880.000 aziende che a settembre del 2009 risultavano essere



iscritte nei registri delle Camere di Commercio. Abbiamo poi un gruppo di aziende agricole che abbiamo definito "vitali", il 35,5%, che non sono ancora nel segmento della competitività, ma sono gestite da imprenditori che hanno una prospettiva di lavoro lunga all'interno dell'impresa agricola e quindi devono organizzarsi per entrare nel segmento delle competitive. Viceversa il rischio è quello di scivolare nel segmento di quelle "marginali" che sono circa il 52%, ovvero di aziende destinate ai margini del mercato, destinate a chiudere perché senza un successore oppure orientate al part-time.

Con lo sviluppo anche di forme di aggregazione fra imprese agricole stimiamo che nei prossimi 10 anni le imprese competitive potrebbero diventare 400 mila, cioè alle centodiecimila aggiungersene altre 300 mila e arrivare quindi al delle imprese agricole professionali francesi, la maggior parte delle quali sono raggruppate in società sotto forma di GAEC.

Quindi il campione dell'Osservatorio è di 1.200 imprese agricole, mentre l'indagine è stata condotta nell'ottobre del 2009. Quella che vedete nel grafico è la segmentazione del campione per regione, dalla quale emerge come la Lombardia è quella che ha più imprese agricole professionali competitive. Le circa 53 mila imprese agricole lombarde, infatti, sono il 6% delle aziende iscritte nelle Camere di Commercio italiane, mentre rappresentano circa l'11% del nostro campione. In Puglia, come potete osservare dal grafico, le percentuali sono esattamente ribaltate. Lombardia, Emilia Romagna, Veneto, Friuli Venezia Giulia e Piemonte sono le regioni in cui si concentrano le imprese più competitive.

Vediamo ora i temi che abbiamo affrontato nella terza indagine:

- le innovazioni introdotte nelle imprese e le fonti di finanziamento impiegate;
- come le imprese agricole pensano di uscire da questa fase di crisi;
- i modelli imprenditoriali e il capitale relazionale delle imprese;
- il rapporto fra imprenditori agricoli e cooperative;
- le ditte più innovative nel settore dei mezzi tecnici per l'agricoltura.

La prima domanda era legata all'introduzione o meno da parte del campione di innovazione all'interno del processo produttivo. Nel 2009 il 35% delle imprese agricole ha introdotto innovazioni contro un dato del 38% nel 2008 e del 61% nel 2007: quindi la situazione è decisamente peggiorata nel corso di questo triennio di osservazione.

Per quanto riguarda gli ambiti dell'innovazione, li vedete raggruppati per macro categorie; la maggior parte si è concentrata nel settore dei mezzi meccanici e degli impianti (44,5%, rispetto al 67,7% del 2008), poi ci sono le innovazioni varietali (13,5%), quindi innovazioni di tipo organizzativo (11,4%), come la ricerca di nuovi mercati e canali di vendita, le nuove tecniche di coltivazione (8,6%) e la trasformazione dei prodotti direttamente all'interno dell'azienda (6,5%). Seguono le certificazioni di prodotto (4,5%), mentre fanno un vero e proprio balzo in avanti le agroenergie passate dall'1,5% del 2008 all'11% del 2009.

Di seguito alcune delle principali innovazioni introdotte dalle imprese del campione nel 2009 per cercare di accrescere la competitività: robot di mungitura, impianti irrigui automatici con sensori anche che rilevano il



livello di umidità, sistemi per la lavorazione in campo del prodotto fuori suolo, coltivazione idroponica, automazione dell'alimentazione, automazione delle operazioni in serra, sensori wireless per il controllo delle condizioni ambientali all'interno delle serre, confezionatrici, impianti per la trasformazione aziendale (caseifici, impianti per la sezionatura delle carni, impianti per la lavorazione delle olive, ecc.), tracciabilità attraverso sistemi in radiofrequenza.

Al restante 65% delle imprese che nel 2009 non hanno introdotto innovazioni abbiamo chiesto se ci sono state delle ragioni alla base di tale decisione. Per il 45% è stata una scelta imprenditoriale quella di non modificare l'assetto della propria impresa, mentre per il 55% ci sono stati degli ostacoli che hanno impedito l'introduzione di innovazioni. In particolare, il 51,3% degli intervistati di questo gruppo ha lamentato una maggiore difficoltà nell'approccio con il credito, per il 33%, invece, la crisi dei mercati ha peggiorato le previsioni e quindi ha indotto a rimandare gli investimenti e, infine, per l'11,6% gli eccessivi adempimenti burocratici hanno scoraggiato l'investimento. Queste sono le 3 principali cause che hanno ostacolato l'introduzione di innovazione.

Per quanto riguarda invece le fonti di finanziamento utilizzate dalle imprese per introdurre innovazioni, l'83 % del campione ha fatto ricorso al credito bancario. In particolare il 72% ha chiesto un finanziamento superiore al 50% dell'investimento complessivo. Analizzando le fonti impiegate per completare l'investimento, il 4% ha fatto esclusivo ricorso al credito bancario per il totale dell'importo, il 40% ha completato l'investimento attraverso l'autofinanziamento, il 30% ha fatto ricorso al PSR oltre al credito bancario e il restante 26%, oltre al credito bancario, ha usufruito sia dell'autofinanziamento che del PSR per completare l'investimento. Le banche sono degli interlocutori fondamentali per l'introduzione di innovazioni e per lo sviluppo del sistema agricolo, come emerge chiaramente dai dati suddetti.

Agli imprenditori abbiamo chiesto come si esce da questa crisi; cosa pensano di fare per migliorare la situazione delle loro aziende. Il 41% non ha saputo individuare una strategia di uscita, ci ha sostanzialmente detto "non lo so", "non ho idee, non ho punti di riferimento che mi consentano di capire quale può essere la strategia migliore per superare questo momento, quindi aspetto, aspetto che la crisi passi e spero di esserci ancora dopo la crisi." Il senso di disorientamento degli imprenditori è molto forte, soprattutto se consideriamo che il campione è formato da imprese agricole professionali e competitive.

Un terzo del campione ha indicato soluzioni di tipo tecnico per accrescere la competitività, come l'impiego di tecnologie che consentono di razionalizzare l'utilizzo dell'acqua in un'ottica di miglioramento della produzione e di riduzione dei costi. Una quota significativa oltre il 26%, indica invece come strategia d'uscita il ricorso alle agroenergie: l'8,3% al biogas, il 7,8% alle biomasse e addirittura il 9,8% al fotovoltaico, quindi una diversificazione del reddito attraverso l'integrazione all'interno dei processi produttivi nel caso delle biomasse e del biogas, mentre il puro investimento nel caso del fotovoltaico . L'1,6% ha individuato invece nella robotica una soluzione che può essere utile per ridurre i costi della manodopera e quindi per aumentare in qualche modo la competitività dell'impresa.



Il restante 25,5% ha invece individuato le soluzioni di tipo commerciale e organizzativo, in particolare la filiera corta, che non vuol dire necessariamente vendere tutta la produzione direttamente al consumatore finale, ma significa cercare in qualche modo di saltare delle fasi della filiera per avvicinarsi il più possibile a dove c'è più valore aggiunto, quindi alla fase a valle della filiera agroalimentare. Altre iniziative segnalate per la crescita competitiva sono la creazione di consorzi per la vendita, la valorizzazione del proprio prodotto attraverso certificazioni, in particolare le indicazioni geografiche e il biologico. Infine, con percentuali poco significativa, la collaborazione con altre imprese agricole, l'adozione di strumenti per analizzare meglio il mercato e quindi anticipare quelle che saranno le tendenze indicate, l'acquisizione di consulenze che consentano di migliorare l'approccio al mercato, l'agriturismo.

Per analizzare meglio l'approccio all'innovazione da parte degli imprenditori, l'Osservatorio si è soffermato sull'analisi dell'orientamento imprenditoriale, cioè sulla modalità con la quale gli imprenditori suddividono il tempo di lavoro tra quattro attività principali: pianificazione della produzione e organizzazione del lavoro, coltivazione e gestione degli allevamenti, controllo di gestione, commercializzazione e marketing.

L'80% degli intervistati dedica alla pianificazione meno del 10% del proprio tempo, mentre più dell'80% delle ore sono assorbite dalla coltivazione, solamente il 3% del tempo viene dedicato al controllo di gestione e meno del 15% alla commercializzazione e al marketing. Il restante 20% del campione suddivide il suo tempo di lavoro dedicando alla pianificazione più del 10%, ma soprattutto alla parte in campo meno del 70% e la parte di commercializzazione e marketing incide più del 15%. Dal nostro punto di vista, l'80% delle aziende agricole sono "orientate al prodotto", perché la maggior parte del tempo è assorbito dalla produzione, mentre poco tempo viene dedicato da un lato alla pianificazione della produzione, dall'altro alla commercializzazione. Il 20% restante delle imprese agricole, quelle che hanno un tempo di lavoro dedicato alla commercializzazione e marketing superiore al 15%, sono invece più "orientate al mercato", vale alla conoscenza del luogo in cui si realizza il profitto e alla costruzione di relazioni capaci di accrescere il valore del proprio prodotto.

Un altro aspetto che abbiamo voluto indagare è quello del capitale relazionale delle imprese, ovvero il numero e l'intensità delle relazioni stabili e di reciproca collaborazione che gli imprenditori hanno con soggetti esterni all'azienda. L'idea è quella di capire quanto l'imprenditore agricolo è in grado di creare relazioni con soggetti capaci di accrescere la competitività dell'impresa e il valore della produzione. Cosa indica quindi il capitale relazionale dell'impresa? Secondo noi indica l'apertura dell'imprenditore verso l'esterno, vale a dire la sua capacità di saper cogliere al meglio le opportunità del mercato attraverso una continua ricerca del posizionamento migliore, quindi la capacità, attraverso una costruzione di relazioni esterne all'azienda, di posizionare costantemente nel modo migliore, la propria impresa rispetto al mercato che è sempre più mutevole. E' importante che l'impresa agricola sia in grado di costruire un capitale relazionale adeguato oltre che un capitale fondiario sul quale ci siamo per troppo tempo concentrati con scarsi risultati vista la dimensione media delle nostre aziende.

Dall'indagine svolta emerge che, se si escludono la pubblica amministrazioni e le associazioni di categoria, relazioni di base che ogni azienda è "obbligata" ad avere, il 72%, delle imprese non ha relazioni esterne



stabili capaci di contribuire alla crescita competitiva. Solamente il 28% ha relazioni stabili con soggetti esterni come ad esempio altre imprese agricole, non stiamo parlando di relazioni casuali che nascono in luoghi di aggregazione nei quali più o meno ci si scambia qualche impressione sul mercato o sull'andamento della produzione, stiamo parlando di relazioni stabili e di reciproca collaborazione quindi in qualche modo formalizzate. Altre relazioni sono quelle con consulenti tecnici, ad esempio l'enologo, l'alimentarista, pagati dall'impresa per svolgere meglio il lavoro, con imprese che si occupano di innovazioni tecniche, con l'università e con centri di ricerca pubblici o privati. Noi riteniamo che tutto questo insieme di relazioni sia sempre più strategico per l'impresa agricola, per svolgere al meglio il suo lavoro che non finisce, l'abbiamo detto tante volte, con la realizzazione del prodotto.

Sul capitale relazionale dell'impresa abbiamo fatto un approfondimento sull'aspetto legato alla crescita attraverso il confronto con altri produttori, quindi abbiamo chiesto ai produttori agricoli se in qualche modo confrontano in maniera stabile i loro risultati produttivi con quelli di aziende simili. Il presupposto è che il confronto sistematico e strutturato aiuta la crescita. Il 77% ha risposto che non si confronta con altre strutture, mentre il 22,5% ha detto che in qualche modo confronta i propri risultati o direttamente con altre aziende agricole oppure attraverso ricerche di settore, la partecipazione a convegni, le visite in altre aziende. Il confronto dei dati economici vede una percentuale di aziende coinvolte ancora minore, solamente il 13,5 del campione cerca di migliorare le proprie performance economiche confrontando i propri risultati con altri imprenditori.

Una domanda che abbiamo introdotto quest'anno è quella relativa al rapporto tra l'impresa agricola e la cooperativa. La cooperazione è importante per l'agroalimentare italiano, poiché con oltre 5.000 strutture concentra il 35% della produzione agricola lorda vendibile. Nel nostro campione il 28% delle imprese sono socie di cooperative, una quota significativa. Abbiamo chiesto alle aziende del campione socie se la loro cooperativa nell'ultimo anno avesse realizzato iniziative per accrescere la redditività delle imprese, iniziative che hanno avuto una ricaduta sulla redditività dell'impresa agricola e queste sono le risposte: il 32,7% ci ha detto di no, mentre il 52,7% non ha saputo dare una risposta certa alla domanda, dato che testimonia uno scollamento fra tecnostuttura e base sociale.

Il restante 14,6% ha risposto positivamente, sottolineando, ad esempio, la messa a punto di nuove tecniche di coltivazione, la valorizzazione commerciale del marchio con ricadute sul valore della produzione conferita, l'aumento dei premi qualità, una gestione più efficiente della cooperativa che ha portato ad una riduzione dei costi, l'apertura di punti vendita oppure l'acquisto di mezzi tecnici che ha favorito una riduzione sensibile dei prezzi.

Quale sarà il principale obiettivo di sviluppo della sua impresa nei prossimi tre anni, dove pensa di investire per sviluppare l'attività della propria azienda? A questa domanda il 32% ha risposto che spera nei prossimi tre anni di riuscire a superare questa fase di crisi dei mercati continuando a fare il lavoro, il 23,5% ha come principale obiettivo di sviluppo ampliare l'azienda, quindi crescere di superficie per cercare quelle economie di scala che consentono anche una riduzione dei costi di produzione, il 13% circa pensa di lasciare l'azienda. Solo il 10,4% ha come obiettivo migliorare l'efficienza, il 9,4% diversificare l'attività, il 5,1%



integrare il reddito con fonti extra agricole, il 4,1% cercare nuovi mercati, l'1,5% l'aggregazione con altre imprese e solamente l'1% delle imprese intervistate ha sottolineato l'importanza della collaborazione anche con imprese a valle della filiera. Ricapitolando un terzo delle imprese ha come unico obiettivo quello di sopravvivere, tra quelle professionali competitive il 13% terminerà la propria carriera professionale nei prossimi 3-5 anni e la strategia di sviluppo principale è quella basata sulla crescita dimensionale.

L'azienda agricola italiana è ancora piccola, quindi la crescita dimensionale viene vissuta come una strategia per continuare a svilupparsi, per raggiungere anche economie di scala e ridurre i costi, mentre la creazione di forme di collaborazione, l'ingresso in una rete all'interno della quale ci sono altre imprese agricole e agroalimentari non sono considerati di fatto degli obiettivi interessanti per uscire dalla crisi e rafforzarsi. Diversamente da quello che avviene negli altri settori dell'economia, sia l'industria che il terziario considerano l'aggregazione come una delle strategie principali per uscire da questo periodo e rimanere competitivi, l'agricoltura sembra non considerare questo strumento utile per rilanciare la competitività delle imprese.

L'Osservatorio 2009 ha inoltre esplorato il rapporto tra l'imprenditore agricolo e le ditte che offrono prodotti per l'agricoltura valutando quali, a loro giudizio, sono state le imprese più innovative nel corso dell'anno. Per quanto riguarda i mezzi tecnici per l'agricoltura il primato è andato a Bayer e Syngenta, mentre per quanto riguarda i mezzi meccanici la ditta più innovativa è stata giudicata New Holland.

Da questi dati che abbiamo presentato oggi emergono, dal nostro punto di vista, alcune indicazioni abbastanza precise attraverso le quali abbiamo definito dei modelli imprenditoriali che ci possono aiutare a leggere meglio la realtà e a individuare strategie per lo sviluppo del settore. Per la definizione dei modelli abbiamo individuato innanzitutto delle variabili: organizzazione dell'azienda, attività di programmazione e controllo, forme di collaborazione che le aziende sono in grado di costruire con altre imprese, pianificazione strategica, investimenti e orientamento generale dell'impresa. Il primo modello lo abbiamo definito "non imprenditoriale" caratterizzato da un produttore agricolo che ha una supervisione diretta e completa sul processo produttivo, nel quale la programmazione e il controllo dei risultati sono pressoché assenti, non esistono forme di collaborazione e integrazione con altre imprese, non esiste nessuna forma di pianificazione strategica, si investe solamente in impianti ed attrezzature e l'orientamento è esclusivamente finalizzato al prodotto.

In questo segmento non ricade nessuna delle imprese del campione, cosa che invece non è possibile dire per il complesso delle aziende agricole che costituiscono la nostra agricoltura, la maggior parte delle quali rientra proprio in questo segmento.

Abbiamo poi un modello imprenditoriale, che abbiamo chiamato "chiuso", dove la supervisione è ancora diretta, cioè l'imprenditore agricolo si occupa di tutto il processo produttivo, con una programmazione di tipo "elementare", non esistono neanche in questo caso forme di collaborazione, c'è una pianificazione



strategica, cioè si cerca di capire, almeno nel breve periodo, cosa potrà succedere, quindi si cerca di esplorare per quanto possibile il mercato e pianificarlo nel breve periodo, mentre gli investimenti anche in questo caso sono solo in attrezzature ed impianti e l'orientamento è esclusivamente al prodotto. In questo modello imprenditoriale ricade circa l'80% delle imprese agricole professionali competitive che compongono il campione dell'Osservatorio.

Abbiamo poi il modello imprenditoriale "aperto", nel quale la supervisione non è più diretta, ma è controllata, c'è qualcuno in azienda che sovrintende i processi produttivi, quindi viene lasciato all'imprenditore il tempo per dedicarsi anche ad attività esterne. C'è una programmazione più strutturata, infatti si utilizzano anche degli strumenti di controllo e di gestione, esistono prime forme di interscambio e collaborazione con l'ambiente esterno, oltre a una pianificazione di medio periodo. L'imprenditore investe non solo in impianti ed attrezzature ma anche in competenze professionali, ad esempio in consulenze di tipo tecnico, nella ricerca e nella costruzione di relazioni, nella partecipazione a fiere a convegni e l'orientamento in questo caso non è più solo al prodotto ma c'è un orientamento forte anche al mercato. In questo modello imprenditoriale rientrano oltre il 18% di quelle aziende agricole professionali competitive.

C'è poi un ultimo modello che è quello "in rete", dove il controllo è indiretto, quindi l'azienda è strutturata con funzioni delegate dall'imprenditore, dove si sviluppa un'attività di *benchmarking*, cioè di confronto costante con l'esterno finalizzato a un miglioramento dei propri risultati produttivi e dei propri risultati economici, dove ci sono delle forme di collaborazione sistematiche e anche formalizzate con altre imprese non solo agricole. La pianificazione oltre che nel breve si fa anche nel medio periodo, si investe molto in competenze professionali e si investe anche in conoscenza del mercato, quindi abbiamo un imprenditore che ha in mente non solo i professionisti che possono aiutarlo nella gestione del processo produttivo, ma anche investimenti diretti in conoscenza del mercato nel quale poi dovrà andare a posizionare il suo prodotto. L'orientamento è all'innovazione; In questo modello si collocano meno del 2% delle imprese agricole del campione.

Dal nostro punto di vista il modello vincente, il modello che può portare le imprese agricole dalla marginalità alla competitività è sicuramente quello in rete. Le nostre proposte per sostenere la diffusione di questo modello sono, innanzitutto, la diffusione della conoscenza degli strumenti normativi. Esistono già degli strumenti normativi a disposizione delle imprese agricole per aggregarsi, quindi per passare da un modello individuale a un modello in rete che sono ancora molto poco utilizzati. La diffusione della conoscenza diventa dunque fondamentale poiché l'impressione, anche intervistando queste 1.200 imprese agricole, è che ci sia una scarsissima conoscenza degli strumenti a disposizione delle imprese per creare forme di aggregazione e di collaborazione, cosa invece che avviene molto in Francia dove buona parte delle imprese agricole sono organizzate in forma societaria.

E' necessaria, inoltre, la diffusione nelle aziende agricole degli strumenti per una corretta gestione economico-finanziaria, visto che anche nelle imprese agricole professionali il loro livello di utilizzo è scarso. Altro punto è l'organizzazione e la diffusione di forme di collaborazione fra imprese agricole locali finalizzate al confronto e al miglioramento dei processi produttivi e dei risultati economici. Crediamo che sia importante, come ad esempio fanno in Gran Bretagna con i business club, favorire il confronto fra imprese che operano



nello stesso comparto e in un territorio omogeneo per innescare un processo di miglioramento delle performance.

E' importante anche analizzare e divulgare dati che consentano di evidenziare la correlazione che c'è tra lo sviluppo in rete e le performance economiche delle aziende. E' importante che sia chiaro e che sia anche immediatamente comprensibile all'impresa agricola qual è la relazione che c'è tra uno sviluppo in rete con altre aziende e la ricaduta in termini economici, così come l'adozione di strumenti anche di tipo economico per sostenere le imprese che si vogliono aggregare che vogliono mettersi in rete.

Negli altri settori ci sono progetti per sostenere lo sviluppo in rete delle imprese perché questo modello può aiutare la crescita competitiva. Confindustria ha lanciato di recente due progetti: T-Holding per lo sviluppo di forme di aggregazione fra imprese, e Reteimpresa per favorire l'internazionalizzazione attraverso la creazione di forme di collaborazione e di aggregazione fra piccole e medie imprese.

Di recente, ad esempio, è stato anche introdotto il contratto in rete, una nuova forma di negozio giuridico che consente alle imprese di fare degli accordi che a differenza degli accordi bilaterali hanno anche una valenza giuridica verso l'esterno.

In tutti gli altri settori si parla e si fa molta cultura legata alla collaborazione, all'aggregazione, alla creazione di reti tra imprese. Anche l'agricoltura dovrebbe lavorare per non perdere questa opportunità di sviluppo delle imprese accentrando l'attenzione non solo sul capitale fondiario e su quello agrario ma sulla crescita del capitale più importante che c'è all'interno di ogni azienda: il capitale umano.

Gardini:

Come da programma ci sarà un veloce intervento da parte degli enti patrocinatori e la possibilità, come lo è dall'inizio, di fare arrivare domande.

Iniziamo ora con brevi contributi. Iniziamo con Luigi Radaelli Presidente Agrofarma, i primi tre minuti sono a lui affidati.

Luigi Radaelli – Presidente Agrofarma

Che onore, grazie Camillo, aprire il giro dei contributi.

Cogliamo con piacere questo Osservatorio sull'innovazione nelle imprese agricole, noi come industria credo siamo la frontiera dell'innovazione. Ogni giorno decidiamo di investire circa il 10% delle nostre vendite in innovazione e ricerca che darà i suoi frutti fra dieci anni, quindi il primo messaggio: crediamo nell'agricoltura, crediamo nell'agricoltura del futuro.

Accogliamo con enorme interesse i dati dell'Osservatorio, che ci danno una fotografia che può essere letta sia come un dato disarmante che come una straordinaria opportunità di crescita e di sviluppo per l'agricoltura italiana; si tratta solo di invertire esattamente le percentuali, far diventare il 70% delle nostre aziende agricole assolutamente sicure, assolutamente fiduciose del futuro, metterle in rete, portare l'innovazione all'80% e non al 20% come appare essere oggi in Italia.



E' una straordinaria opportunità che ci si presenta, si tratta solo di capire come realizzarla e il come realizzarlo secondo me va nella direzione applicata dall'Osservatorio: lavorando tutti insieme, lavorando il più possibile in maniera aggregata, utilizzando gli strumenti normativi a disposizione, confrontandosi per ottenere gli esempi migliori da mettere in pratica.

Il nostro settore è un esempio di come sia possibile trasformare normative particolarmente severe e penalizzanti, come quella sull'immissione in commercio che ha decimato le soluzioni tecniche a disposizione, in una occasione per aumentare gli investimenti mettendo a disposizione prodotti sempre più innovativi.

La seconda grande sfida che ci attende e su cui chiediamo il contributo alla parte agricola è la Direttiva sull'uso sostenibile degli agrofarmaci, una straordinaria opportunità di qualificazione dell'intero settore, una straordinaria opportunità di trasferimento di know how per far sì che l'agricoltore, che l'imprenditore agricolo, utilizzi al meglio la tecnologia oggi a disposizione per essere competitivo, per essere produttivo e per essere sostenibile, questa è una grandissima opportunità.

Viene delegato ogni singolo paese all'interpretazione di questa normativa attraverso i piani nazionali. Ci auguriamo che si vada nella direzione che metta le aziende italiane in competizione con il resto dell'Europa e che non diventi l'ennesimo aggravio burocratico che di sicuro non va nella direzione di favorire la competitività dell'azienda agricola. Spero di essere stato sintetico, grazie Camillo e buona continuazione.

Cesari Stefano – Direttivo UNACOMA:

Grazie e buonasera a tutti. Vi porto i saluti di UNACOMA e del nostro Presidente Goldoni.

I soci di Unacoma con un fatturato annuo di 10 miliardi di euro e un numero di addetti fra diretti e indiretti di 100 unità rappresentano uno dei punti di eccellenza della meccanica italiana, al primo posto come ricchezza di gamma e al secondo come volume di produzione.

Condividiamo l'iniziativa, il fatto che uno dei modi, soprattutto oggi in momenti di crisi, per uscire dalla crisi sia assolutamente l'innovazione. L'innovazione deve essere però coordinata, non può essere lasciata ai singoli, purtroppo in Italia il sistema non ci aiuta in questo. I dati dell'osservatorio Agri 2000, che abbiamo letto con grande attenzione, hanno rilevato una cosa, che nell'anno 2008 i mezzi agricoli hanno interessato il 67,7% dell'innovazione, quest'anno sono calati ma la crisi economica gioco forza avrà determinato un minore investimento. il ruolo chiave della meccanizzazione riteniamo ci sia sempre come riferimento nello sviluppo dell'impresa agricola. Ciò che vogliamo sottolineare però è che per sviluppare una forma di collaborazione ancora maggiore fra le imprese agricole e le imprese che costruiscono macchine agricole è necessario accorciare la filiera, intendendo dire non solo la filiera dal produttore agricolo al mercato, ma anche la filiera che va dal costruttore di macchine agricole all'utilizzatore e questo è un invito che rivolgiamo e continuiamo a rivolgere agli agricoltori.

I costruttori delle macchine agricole credo che possano essere una grande risorsa che l'agricoltura italiana può e deve sfruttare, sfruttiamola perché insieme potremmo continuare nell'innovazione. Io sono Consigliere



di Unacoma e titolare di un'azienda che fa macchine agricole e noto che nell'ambito nazionale i progetti di sviluppo dell'agricoltura lanciati da Enti pubblici risalgono purtroppo a epoche passate. Recentemente non ci sono nuovi progetti coordinati e per cui questo è un invito che rivolgiamo agli Enti pubblici perché crediamo, come dicevo prima, che senza un coordinamento che veda insieme i produttori di macchine agricole, gli agricoltori e gli Enti pubblici, difficilmente le innovazioni dei singoli potranno portare a un miglioramento del comparto generale.

L'impegno che per gli anni prossimi dovranno assumersi assieme gli Enti pubblici e le imprese industriali è appunto rivolto in questa direzione. Un invito alle imprese agricole è quello di vivere a fianco dei costruttori e collaborare con loro per generare un sistema paese che ancora oggi nel nostro settore non c'è.

Grazie.

Sante Cervellati – Presidente UNAPA:

Buonasera a tutti. Grazie per l'invito e anche per l'importante ed interessante lavoro che è emerso dall'Osservatorio di oggi che sicuramente ci sarà utile per il lavoro che dovremmo fare per i prossimi anni.

L'innovazione richiede anzitutto un approccio culturale. Nel nostro settore, quello pataticolo, non abbiamo nessuna regolamentazione comune di mercato, e questa è stata la nostra fortuna, ci siamo sempre confrontati direttamente con il mercato, abbiamo quindi potuto selezionare le cose giuste, che era necessario che ognuno facesse.

Credo che bisogna lavorare su tre fronti: l'impresa agricola, l'associazionismo, la cooperazione e naturalmente il mercato. L'impresa agricola deve essere professionale, deve fare la sua parte, deve aggiornarsi così come abbiamo visto qui. Il sistema associazionistico e cooperativistico deve saper esprimere quella imprenditorialità, quella necessità di aggredire il mercato così come oggi è necessario fare, poiché tutto questo deve tradursi in un modo di affrontare il mercato e di trovare anche l'appoggio delle istituzioni che possono sostenere questa progettualità.

Non possiamo perdere nessuna quota di mercato, ne abbiamo già persi abbastanza di settori anche in Italia, dobbiamo impegnarci a difendere con i denti le nostre quote di mercato. Difendersi nel senso di attacco, andare verso i mercati non solo italiani ma anche esteri, dobbiamo farlo, dobbiamo impegnarci tutti.

Grazie.

Alberto Mario Levi – Presidente Unaproa:

Buonasera, sono il Presidente di Unaproa, un'unione formata da OP. Le OP sono uno strumento particolare, che esiste nel settore ortofrutticolo: sono delle società nelle quali si aggrega la produzione agricola, la maggior parte sono cooperative ma non la totalità. Queste, con un riconoscimento che ottengono a livello regionale, possono presentare dei programmi operativi, che vengono in una certa percentuale fatturati dalla società stessa, cofinanziati da Bruxelles. I programmi operativi devono seguire delle linee che sono stabilite



da Bruxelles e in parte sono indirizzati da recepimenti regionali. Quest'anno sono stati presentati dei programmi per 240 milioni di euro e di questi 220 milioni sono finanziati al 50% dal pubblico e al 50% dalle OP, mentre i 20 milioni aggiuntivi sono di aiuto nazionale.

I programmi operativi sono un'innovazione perché oltre a consentire, ad esempio l'acquisto di macchine o di altri strumenti per incrementare la produttività della produzione, permette anche di investire nella creazione di un marchio per valorizzare commercialmente il prodotto. Il vantaggio di questi programmi operativi, rispetto ad altri tipi di finanziamento, è l'automatismo: una volta che uno ottiene il riconoscimento può presentare tutti gli anni un programma operativo che è basato su una percentuale del proprio fatturato, che era prima del 4.1% e adesso è stato aumentato al 4.6%. I programmi operativi hanno la certezza del finanziamento. La scelta di come fare un investimento la fa l'imprenditore nessuno viene a giudicare quello che io sto facendo. I risultati migliori gli stiamo ottenendo proprio negli investimenti finalizzati alla trasformazione e alla commercializzazione dei prodotti. Gli esempi più importanti sono nel comparto del pomodoro dove le nostre associate hanno ottenuto dei risultati più che lusinghieri, comprando diversi marchi. Ha iniziato Conserve Italia comprando Cirio, poi Casalasco che ha comprato Boschi, poi Copador che ha comperato Berni.

Nel settore della quarta gamma praticamente sono tutti associati a Unaproa. E' un settore nuovo, un settore che secondo me merita parecchia attenzione, perché è quello nel quale ci sono state delle innovazioni nella tecnica di produzione in campagna, nel trattamento del prodotto, nel marketing e nel packaging, quindi è un settore particolarmente dinamico.

Nel settore della frutta fresca è più difficile. I migliori successi si sono ottenuti ad esempio con le mele che hanno ha una conservabilità di un anno. Tra i marchi più importanti che abbiamo c'è Marlene, che tutti conoscono. Credo di essere stato nei tre minuti, volevo solo aggiungere un suggerimento per il rapporto dell'anno prossimo: come maniera per conoscere e innovare non hai messo viaggiare. Io viaggio molto e sempre più spesso incontro degli agricoltori italiani che viaggiano, una volta li trovavo solo in America, adesso si trovano in Francia, addirittura in Sud America; oggi, l'agricoltore viaggia e forse viaggiare è il miglior sistema per conoscere per poter poi portare a casa delle innovazioni.

Grazie

Augusto Cianfoni – Segretario Generale FAI-CISL

Credo che la voce del sindacato in una riunione come questa sia, per noi un'opportunità, ma così anche per i tanti imprenditori. Io penso che il lavoro che è stato qui illustrato così importante possa essere riassunto in una frase: aiutare le aziende a diventare imprese. Per un sindacato avere di fronte un vero imprenditore è importante, perché se un sindacato vuole collocare e realizzare la tutela dei lavoratori, non a prescindere dall'andamento dell'economia e tantomeno dall'andamento delle imprese e dalla loro competitività, si deve confrontare con l'imprenditoria, altrimenti ci troviamo di fronte ai fenomeni del sottosalario, del lavoro nero, dell'elusione contributiva e contrattuale. Lì non c'è più l'imprenditore, lì c'è qualche altra cosa, e allora ne



soffrono le relazioni, ne soffre la qualità della vita della gente che lavora nei campi e il lavoro in agricoltura diventa la condanna che uno non può eludere.

La cosa peggiore però durante una crisi, che peraltro può essere la via attraverso la quale migliorarsi, è non capirne le cause, non ragionare e non condividere insieme le soluzioni con le quali uscire dalla crisi. Questo lavoro, che io avevo già visto nelle slide che mi erano state mandate in anteprima, è un lavoro importante, che noi utilizzeremo anche per i nostri corsi di formazione, per il nostro gruppo dirigenti e quindi ne approfondiremo i contenuti perché credo sia importante.

Nella storia della mia organizzazione la formazione professionale, quella dei “bravi sindacalisti” è sempre stata un’attività fondamentale. Quindi studiare per conoscere, e l’importanza degli osservatori nella contrattualistica sta sempre aumentando. Conoscere per decidere, lo fa l’imprenditore, ma lo devono fare anche gli agenti e gli attori delle relazioni sindacali, perché la costruzione della tutela dei lavoratori non può avvenire a prescindere. Decidere per migliorarsi, la competitività non è un optional, essere competitivi è un obbligo in un mondo così aperto, non ci sono più né svalutazioni competitive né altro. Migliorarsi per competere appunto, e noi vogliamo essere tra gli attori che aiutano l’azienda a diventare impresa, perché se l’azienda diventa impresa anche il lavoratore trova soddisfazione, non solo salariale, ma anche della qualità di vita che vive nell’impresa.

Grazie.

Piergiorgio Lenzerini – Vicepresidente Fedagri Nazionale:

Buongiorno a tutti. Vi porto il saluto del nostro Presidente Nazionale Gardini Maurizio.

Io credo che noi come cooperative siamo innovatori naturali. Ovviamente anche in casa della cooperazione uno dei problemi con cui ci scontriamo giornalmente è il fattore dimensionale, quindi innovare diventa ogni giorno più difficile per quelle strutture e che non raggiungono dimensioni atte a stare sul mercato in maniera efficiente. Certamente però le nostre cooperative vivono e possono svilupparsi se le aziende nostre socie fanno altrettanto, quindi io credo che lo scopo di questo lavoro sia che dobbiamo tutti essere consapevoli delle necessità di queste aziende. Quindi le 400 mila imprese, volendo intendere sia quelle competitive che quelle vitali, sono il nostro futuro come cooperazione e credo che tutti dobbiamo lavorare per migliorare la loro redditività.

Io credo che è venuto il tempo che tutte le rappresentanze agricole, nessuna esclusa, possano finalmente dare vita a un progetto per l’agroalimentare partendo da tutti gli aspetti sui quali possiamo trovare una condivisione. Credo soprattutto che in questa fase di grande crisi sia necessario partire da quello che ci unisce, dagli aspetti che riteniamo un minimo comune denominatore, per sviluppare un nuovo progetto per l’agroalimentare, per dare quella risposta a quelle 400 mila aziende che sono il presente, ma che a maggior ragione dovranno essere il futuro dell’agricoltura italiana. L’Osservatorio presentava anche una domanda rivolta ai soci di cooperative. A tal proposito non sono tanto preoccupato dei soci che ritengono non sufficiente l’azione della cooperativa, ci può stare che qualcuno non condivide le scelte o che comunque sia



socio di qualche cooperativa che in questo momento non sta attuando ricerche particolari, sono molto più preoccupato del 52% delle aziende socie di cooperative che non conoscono quello che sta facendo la propria cooperativa. Questo è quello che da cooperatore mi preoccupa di più, che da dirigente della struttura mi preoccupa di più, perché vuol dire che dobbiamo lavorare di più per interloquire con i nostri associati, per fargli capire cosa le nostre strutture stanno facendo, che in tanti casi è molto di più di quello che appare all'esterno.

Questo lavoro è sicuramente utile anche a noi, credo che debba essere una materia di approfondimento fra tutte le organizzazioni di rappresentanza del mondo agricolo, perché da qui penso che dobbiamo partire per provare a stilare un progetto per il nostro agroalimentare.

Grazie.

Mario Guidi – Membro Giunta Nazionale Confagricoltura:

Il lavoro che presenta Agri 2000 credo debba fare ragionare la classe dirigente: il quadro che è stato disegnato è un quadro desolante, ma purtroppo piuttosto veritiero.

I dati che ci vengono forniti sono dati che devono preoccupare chi si occupa di questo settore. Se siamo dovuti scendere a 35 mila euro per trovare 110 mila aziende vuol dire che siamo appena sopra un livello di sostenibilità, sono 16 euro all'ora considerando le 2200 ore che sono state presentate.

Penso che noi in Italia facciamo una politica per un milione 600 mila soggetti, quando invece dovremmo valutare seriamente la possibilità di recuperare quelle 350 mila imprese che sono al di fuori della marginalità e hanno una possibilità per il futuro, le politiche debbono andare in questa direzione.

Penso che noi come sindacato non abbiamo fatto abbastanza o quanto meno dovremmo fare diverso in futuro. Io di mestiere faccio l'agricoltore e faccio anche il dirigente del sindacato agricolo di Confagricoltura, noi ci stiamo interrogando profondamente in questi giorni, in queste settimane su quale sia il ruolo di un sindacato, che non può essere semplicemente un sindacato di lobby, cosa che deve fare e nella quale non vedo niente di male, ma è arrivato anche il momento di ampliare il nostro raggio d'azione. Dobbiamo sviluppare quell'ultima slide che veniva presentata, ovvero una capacità relazionale all'interno dei sindacati, dell'organizzazione, che deve portare a fare evolvere in maniera più potente il settore.

Abbiamo pochissimo tempo, un'incapacità di mettere in campo azioni concrete potrebbe portare il nostro settore nei prossimi 5 anni ad essere completamente destrutturato. Non li salveremo tutti, non siamo in grado di salvare il sistema intero, ci saranno diverse agricolture per il futuro, ci sarà anche spazio per un'agricoltura part-time, non c'è niente di male, mentre un'agricoltura marginale ha tutto di male. I due concetti sono diversi; l'Europa è piena di agricolture part-time, che pure svolgono una funzione sociale e ambientale molto rilevante e che non vanno abbandonate. Diverso è invece l'elemento dell'agricoltura marginale.



Noi siamo tutti stati contadini, una parte sono diventati agricoltori, pochissimi sono diventati imprenditori. Non c'è niente di male nell'essere contadini, nell'esserlo stato, ma se non cerchiamo di aiutare gli agricoltori a diventare imprenditori, il sistema intero non ce la farà mai.

Voi avete iniziato con una prima slide che riprende i discorsi che faceva Ford: c'è vero progresso quando c'è per tutti. L'interesse di Confagricoltura e del sindacato deve essere quello di aumentare la capacità di relazione e la capacità di guardare al futuro da parte delle aziende agricole, per questo il lavoro oggi presentato sarà per noi sicuramente molto utile.

Grazie.

Pietro Minelli – Presidente Copagri Emilia-Romagna:

Innanzitutto volevo portare il saluto del Presidente Verrascina impegnato in Puglia per il congresso regionale. Un'organizzazione professionale deve innanzitutto cercare di analizzare la realtà in modo corretto per fare poi proposte concrete.

Proviamo intanto a vedere questa crisi anche come una opportunità e l'innovazione come uno strumento per superare questa situazione. Credo che innanzitutto sia necessario pensare ad interventi finalizzati che mettono l'innovazione al primo posto, anche negli interventi pubblici, perché insieme a tanta vera innovazione abbiamo anche molte mode che distruggono gli imprenditori e complicano le scelte delle imprese.

I primi ostacoli in questo periodo all'innovazione sono le difficoltà di accesso al credito. C'è una crisi di reddito e l'imprenditore fa fatica a pensare agli investimenti e quindi all'innovazione, inoltre la burocrazia è un ostacolo che può essere rimosso soltanto se c'è un'azione comune, ci sono poche risorse e quindi è necessaria una selezione rispetto al loro utilizzo.

Potrebbe sembrare miope parlare anche di fondo di solidarietà o del rifinanziamento dei contratti di filiera, oppure di blocco dei pagamenti della previdenza, però la situazione di crisi dell'agricoltura è veramente grande, quindi è necessario innanzitutto mantenere in vita quelle aziende che poi potranno avere un futuro. E' chiaro che non ci si deve fermare a questo, credo però che in questa fase sia necessario uno sforzo per salvare il settore e che la sensibilità del Governo nel nostro Paese debba essere maggiore come capita in altri paesi d'Europa.

Grazie.

Nazario Battelli – Membro Giunta Nazionale CIA

Anzitutto vi porto il saluto del presidente Politi. Sono giorni un po' particolari per le organizzazioni agricole avvicinandosi la scadenza della legge finanziaria.



Cambiamento dimensionale attraverso l'aggregazione, nascita di forme societaria, creazione di reti sono aspetti importanti per continuare ad essere competitivi in un contesto che sarà sempre più difficile da affrontare. Noi dobbiamo mettere in moto tutte le politiche che possono aiutare gli imprenditori a muoversi in queste direzioni. Bisogna finalizzare meglio la spesa, in modo che possa convergere su pochi progetti importanti, fra i quali sicuramente l'aggregazione e i percorsi aggregativi. E' necessario un indirizzo strategico a livello nazionale in tal senso.

Grazie.

Paolo Lassini – Direttore Generale Assessorato Agricoltura Regione Lombardia

Grazie dell'occasione di aver imparato tante cose interessanti in un momento in cui ci apprestiamo, non faticosamente, a finire una legislatura, ma la cosa più bella è pensare alla prossima. Sono contento che la regione Lombardia nella ricerca venga fuori benino, del resto è una soddisfazione. In Lombardia constatiamo un'attenzione alla potenzialità dell'agricoltura che non c'era mai stata, può aver influito in qualche modo l'Expo del 2015 però non è solo e certamente questo. Perché queste potenzialità possano tradursi in un ruolo concreto è però necessario utilizzare nel modo migliore gli incentivi e dimostrare con dati le ragioni per le quali si mantengono forme di sovvenzione al settore.

Per quanto riguarda l'innovazione, come Regione stiamo preparando prima della fine della legislatura una linea di finanziamento che vuole privilegiare proprio le aziende innovative e qui arrivo alla domanda: sarebbe utile poter oggettivare con dei parametri quali sono le aziende innovative, in maniera da poter destinare a loro quei pochi soldi che ci sono.

Per quanto riguarda il futuro, quindi pensando alla prossima legislatura, l'innovazione sarà il tema forte di tutta la regione Lombardia in tutti i settori e, in particolare, l'innovazione intesa come investimento sul capitale umano, cosa che per l'agricoltura almeno è una novità. Mi fermo.

Paolo De Castro – Presidente della Commissione Agricoltura del Parlamento Europeo:

Volevo iniziare con una sottolineatura sul lavoro che fa Camillo Gardini, che fa Agri 2000. Da tempo io partecipo agli incontri con voi, nei vari appuntamenti che organizzate, moltissimi di voi mi avranno visto in tante occasioni, mi fa davvero piacere essere invitato e ci vengo sempre molto volentieri, proprio perché mi sembra che se c'è un problema oggi nel mondo agricolo è che non si riesce a discutere in maniera franca, senza peli sulla lingua, su quelle che sono le difficoltà delle imprese, le difficoltà vere, quelle per stare sul mercato, per vincere la concorrenza, per superare la crisi, per capire con quale modello organizzativo possiamo superare queste difficoltà. Ci si sofferma spesso su alcune idee, anche molto interessanti, ma sempre parziali. Questo è il cuore del problema e, naturalmente, le occasioni di questi osservatori e le analisi che avete fatto certamente offrono alcune idee, alcune ipotesi, si nota il vostro sforzo per mettere in condizione i presenti di tirare fuori delle idee.



E' facile denunciare, non è sempre facile tirar fuori delle idee e fare delle proposte che in qualche modo innovino, sia dal punto di vista dell'impresa che dal punto di vista della politica. Una buona dose di innovazione della politica agricola è un aspetto di cui abbiamo bisogno e che da queste chiacchierate, da queste riflessioni e analisi può emergere aiutandoci ad imboccare la strada giusta nei vari livelli. Non crediate che qualcuno oggi abbia, specie in questa situazione di crisi, le chiavi di lettura e le iniziative concrete per dire dobbiamo fare così. Ci sono articolati dibattiti a livello europeo che si interrogano su quali strumenti dovremo mettere in campo nella futura politica agricola comune, si occupano da una parte di salvare questa politica e dall'altra della sua legittimità e di convincere che serve.

Purtroppo però l'Italia partecipa poco, non c'è, nel senso che non c'è dal punto di vista della proposizione, delle idee. Non crediate però che i francesi o i tedeschi abbiano le idee già belle e pronte su quello che sarebbe utile fare per aiutare il sistema delle imprese. Partendo dalla cosa più banale, credo che la strada più semplice ma anche più corretta sia partire dall'esperienze di successo. Noi parliamo di crisi perché in questo momento non si può parlare d'altro, però non sempre, non con la stessa analisi, parliamo dei casi di successo di imprese o gruppi di imprese che hanno affrontato e superato queste difficoltà con successo. Ci sono aziende che sono riuscite a fare aggregazione, a fare qualità e soprattutto a fare innovazione organizzativa che è un termine che noi usiamo spesso. E' facile a dirsi, ma poi è difficile organizzarsi, perché il problema non è solo fare prodotti di ottima qualità, questo l'abbiamo capito e forse ci siamo anche riusciti in molti settori. Noi siamo bravi a fare prodotti di qualità, è vero, purtroppo però pochissime volte ci soffermiamo su come questa buona qualità riesce a fare reti, cioè come organizziamo l'immissione sul mercato. Tornando alla politica, il settore dell'ortofrutta, di cui parlava Levi prima, è sicuramente una innovazione, perché è una organizzazione comune di mercato che è stata costruita e funziona come stimolo a comportamenti virtuosi, in quanto stimola l'aggregazione, stimola la gestione comune del mercato e addirittura stimola anche la gestione delle crisi del mercato. Spesso nelle chiacchierate europee si utilizza l'ortofrutta come esempio di un'organizzazione di mercato che costa relativamente poco rispetto al costo di altri importanti interventi e che però stimola nella direzione giusta: aggregatevi, organizzatevi. Questa può essere un'idea come potrebbe essere un'idea quella di dare più forza all'economia contrattuale. Bruno Le Maire è un fautore di questa idea, ce la racconta in tante occasioni. Egli sostiene che se il problema è la volatilità dei prezzi e l'instabilità del mercato, partendo dal presupposto che non si può tornare indietro con politiche dei prezzi, ecc.. come riusciamo a dare un contributo alla stabilizzazione del mercato al di là degli strumenti di protezione e assicurativi o altre cose che si possono pensare. Rafforzando lo strumento contrattuale, cioè arrivando ad una norma europea capace di definire delle sanzioni per il mancato rispetto del contratto.

Ecco se voi pensate per esempio al latte e alla crisi dei prezzi che cosa succederebbe? Che quelle imprese, quelle cooperative, che avevano firmato dei contratti prima che il prezzo crollasse dovrebbero rispettarli mentre così non è successo. Se noi dessimo forza con norme europee al contratto è evidente che per il periodo di tempo in cui è valido non si scappa. Ci sono tante di queste ipotesi sul campo, ipotesi alle quali noi dovremo partecipare di più, guardando alle esperienze di successo, ai casi in cui le filiere agroalimentari



italiane sono esempi di successo. Ad esempio i francesi stanno studiando il sistema vino italiano per capire come abbiamo fatto a strappargli alcuni mercati. Sarebbe interessante che anche noi lo studiassimo.

Concentriamo di più l'attenzione sui casi di successo e analizziamoli con la tavola sui modelli organizzativi di impresa da voi oggi proposta. Perché il problema non è la dimensione, il problema è la frammentazione dell'azienda. Allora bisogna avere la consapevolezza che se si è più piccoli degli altri c'è bisogno ancora di più di un modello organizzativo che tenga conto di questa situazione. Le aziende ortofrutticole in Trentino sono grandi come le aziende agrumicole dell'Etna, un ettaro più o meno, però perché nella piana dell'Etna non si riesca neanche a fare un container da spedire in Giappone?

Il problema quindi non è tanto la superficie media aziendale, ma il modello organizzativo che permetta all'impresa di immettere i propri prodotti sul mercato in maniera competitiva. Semplice a dirlo non semplicissimo a farlo. Il punto è che dovremo riflettere di più su questo e cercare di fare uno sforzo per vedere dov'è l'innovazione. L'innovazione sta dappertutto, perché quando diciamo che una impresa è competitiva può esserlo perché è capace di introdurre tecnologie per ridurre i costi, ma è chiaro che se guardiamo al confronto competitivo a livello mondiale non sempre riusciamo a ridurre i costi più di quanto fanno altre economie. Può essere competitiva perché è in grado di qualificare la produzione, di rendere distintiva la propria qualità in maniera da generare un reddito.

Un altro aspetto è la differenziazione del prezzo tra la produzione e il consumo, problema che hanno tutti i paesi e non solo l'Italia. Questo problema riflette la capacità competitiva delle imprese agricole. Se andiamo a vedere all'interno della nostra realtà agroalimentare italiana, dove c'è più organizzazione da parte agricola c'è meno differenza tra prezzo al consumo e alla produzione. Il vino ad esempio è una integrazione quasi verticale, anche il settore avicolo, il mondo della carne, lo stesso latte non arriva alle differenze enormi che ci sono nell'ortofrutta. L'altro giorno cooperative del settore ortofrutticolo italiane, spagnole e francesi mi sono venute a trovare chiedendo tra l'altro di portare a casa una premialità per la capacità di fare a livello transazionale la gestione delle crisi di mercato. Nel caso delle pesche, un'operazione di ritiro dal mercato solo in Italia evidentemente non avrebbe funzionato, ma se gestita assieme a Spagna e Francia avrebbe portato a dei risultati e per questo, per questa capacità organizzativa, è giusto riconoscere un premio. La capacità organizzativa, i sistemi a rete, la capacità di trovare collegamenti grazie anche alla tecnologia, possono permettere anche alla piccola impresa emiliano-romagnola, piuttosto che pugliese di vendere i propri prodotti in una nicchia in Giappone a trovare il proprio equilibrio. L'innovazione organizzativa non può essere tralasciata e non possiamo pensare che fare un buon prodotto, una buona bottiglia di vino, un buon formaggio, un buon salame risolva i nostri problemi.

Due parole sulla politica agricola comune. Tra qualche giorno entra in vigore Lisbona, una vera e propria rivoluzione per l'agricoltura. Una nuova proposta legislativa fatta dalla Commissione, prima veniva inviata solo al Consiglio adesso invece verrà inviata contemporaneamente al Consiglio e al Parlamento e queste due istituzioni dovranno mettersi d'accordo.

Riguardo alla PAC, si sta cominciando a ragionare su cosa accadrà dopo il 2013. Per il momento è evidente che la domanda più importante è se ci sarà o non ci sarà la PAC. Perché purtroppo, come forse sapete, noi



decideremo entro il 2010 prima il bilancio poi, in funzione della decisione, decideremo se ci sarà la PAC e che tipo di PAC ci sarà con quel budget assegnato. Prima si definisce la disponibilità economica poi si stabiliscono le nuove forme di intervento e le nuove misure. Con la crisi economica addirittura c'è chi pensa ad una sorta di rinazionalizzazione della PAC, con riduzione pesante del bilancio, di fatto una destrutturazione totale. La partita è comunque in salita perché è chiaro che se ti tolgono la metà delle risorse e poi ti dicono fatti la riforma che vuoi non è facilissimo.

Qualcuno prima ha portato l'esempio della Francia dicendo che, in questa fase di crisi, il governo sta intervenendo con un programma che prevede un finanziamento di circa 1,6 miliardi di euro. Se c'è una crisi la deve gestire l'Europa, altrimenti si rischia una concorrenza leale fra agricoltori europei, per cui gli agricoltori in Francia hanno strumenti che gli altri non hanno. Abbiamo bisogno che sia l'Europa ad agire altrimenti si creano delle distorsioni, paesi che sono più agevolati ed altri penalizzati. Tutto questo dimostra che abbiamo bisogno di più Europa e che abbiamo bisogno anche di una PAC forte che aiuti le imprese, magari con un approccio più innovativo. Fondamentale è il ruolo dell'impresa sul mercato e allora, con una battuta, abbiamo detto che dobbiamo mettere un po' di Farm Bill dentro la PAC e un po' di PAC dentro il Farm Bill. La politica americana è tutta orientata alla competitività, all'export, alla promozione dei prodotti, mentre la politica comunitaria è tutta orientata all'ambiente e al benessere animale, tutte cose sacro sante, che a noi piacciono, però certamente non possiamo avere un approccio così diverso in un mondo globale e sempre più senza protezioni. La prossima settimana, faremo una riunione congiunta delle due commissioni agricoltura, comunitaria e statunitense, dato che coincidono i tempi delle riforme agricole. Negli Stati Uniti si sta decidendo di quanto dovrà aumentare il bilancio per il settore agricolo, noi invece rischiamo di andare al vertice di Copenaghen sul banco degli imputati con l'accusa di essere degli inquinatori. C'è un approccio decisamente diverso al di là e al di qua dell'oceano sul tema dell'agricoltura.

Il tema del bilancio purtroppo ci impegnerà moltissimo e dovremo trovare qualche idea innovativa che, da una parte riesca a evitare la rinazionalizzazione, che è cosa diversa rispetto a un cofinanziamento obbligatorio degli stati membri al quale molti paesi, fra quelli nuovi entrati, sono contrari, dall'altra a convincere tutti i cittadini europei che c'è bisogno di una PAC robusta anche in relazione al valore che l'agricoltura ha per l'intera comunità quale strumento di salvaguardia ambientale e territoriale.

Grazie a tutti.

Gardini:

Ringrazio Paolo De Castro per l'aggiornamento sulla situazione comunitaria, così come per il suo contributo nel fissare l'attenzione alle cose che funzionano e prendere da lì spunto per pensare a nuove politiche.

Nel concludere volevo ringraziare tutti gli enti patrocinatori dell'Osservatorio e i loro rappresentanti venuti qui oggi a portare il loro contributo e tutte le persone presenti.

Grazie a tutti e arrivederci al prossimo anno per la quarta edizione dell'Osservatorio.