

Catena del valore
nel settore
agroalimentare:
**il contributo
della qualità del lavoro
alla formazione del valore**

IL PUNTO DI VISTA DEL MANAGEMENT

**Catena del valore
nel settore
agroalimentare:
il contributo
della qualità del lavoro
alla formazione del valore**

IL PUNTO DI VISTA DEL MANAGEMENT

A cura di Massimiliano D'Alessio

Introduzione	5
① Vision aziendale e modelli organizzativi in alcuni grandi gruppi dell'industria alimentare italiana	7
② Scenari evolutivi dell'industria alimentare italiana: una via d'uscita dalla crisi economica	19
③ Politiche aziendali di investimento nell'industria alimentare e riflessi sulla qualità del lavoro e del prodotto	53
④ Gli appalti nell'industria alimentare: il quadro giuridico e contrattuale	75
Allegati	95
<u>1</u> Lavorazione e conservazione di carne e produzione di prodotti a base di carne	97
<u>2</u> Lavorazione e conservazione di frutta e ortaggi	101
<u>3</u> Lavorazione e conservazione di pesce, crostacei e molluschi	105
<u>4</u> Produzione di oli e grassi vegetali e animali	109
<u>5</u> Industria lattiero-casearia	113
<u>6</u> Lavorazione delle granaglie, produzione di amidi e di prodotti amidacei	117
<u>7</u> Produzione di prodotti da forno e farinacei	121
<u>8</u> Produzione di altri prodotti alimentari	125
<u>9</u> Produzione di prodotti per l'alimentazione degli animali	129
<u>10</u> Industria delle bevande	133

La presente pubblicazione è dedicata alla presentazione dei principali risultati del progetto di ricerca "LA CATENA DEL VALORE NEL SETTORE AGROALIMENTARE: IL CONTRIBUTO DELLA QUALITÀ DEL LAVORO ALLA FORMAZIONE DEL VALORE. IL PUNTO DI VISTA DEL MANAGEMENT" realizzato dalla Fondazione Metes nell'ambito del piano annuale delle attività 2015. Questa attività rappresenta la prosecuzione di uno specifico filone di ricerca a cui la Fondazione Metes ha dedicato negli ultimi anni una specifica e crescente attenzione: i meccanismi di funzionamento delle filiere agroalimentari e la misurazione del contributo che la qualità del lavoro fornisce alla formazione del valore dei prodotti agroalimentari.

Alla questione dell'alimentazione nelle sue varie sfaccettature è consacrato questo 2015. "Nutrire il Pianeta, Energia per la Vita" è, infatti, il tema posto al centro di EXPO 2015, l'appuntamento mondiale che coinvolge oltre 140 Paesi, che, mentre questo volume viene pubblicato, si sta ancora svolgendo a Milano. Nonostante le criticità emerse nella gestione del personale e che sono tuttora all'attenzione della CGIL, EXPO 2015 rappresenta per il nostro paese e per le industrie alimentari italiane una vetrina importante. I numerosi incontri ed eventi previsti nell'ambito di EXPO 2015 intendono, infatti, promuovere una riflessione sulle scelte da adottare per affrontare la sfida cruciale del prossimo millennio: garantire alle generazioni future di poter godere del diritto al cibo.

Anche i contenuti di questo lavoro di ricerca intendono contribuire a questo dibattito evidenziando in particolare il ruolo positivo che l'industria alimentare italiana potrà avere per superare con successo questa prova. In particolare attraverso la nostra analisi si intende sottolineare il contributo decisivo che proviene ogni giorno dai circa 400mila lavoratori impegnati nel settore per garantire la competitività delle 56mila industrie alimentari italiane nella convinzione del nesso inscindibile che lega la qualità del prodotto alla qualità del lavoro.

In particolare il lavoro prende avvio dall'analisi e dal commento dei risultati di interviste realizzate ai referenti di alcuni grandi gruppi industriali italiani (Parmalat, Conserve Italia, Cargill, Heinz, Ferrero, Colussi). La prima sezione *Vision aziendale e modelli organizzativi in alcuni grandi dell'industria alimentare italiana*, curata da Angelo Paoletta della FLAI CGIL Nazionale, espone, infatti, le risultanze dell'indagine finalizzata ad evidenziare il ruolo e la vision del management aziendale su alcune tematiche cruciali (uscita dalla crisi, qualità e produttività, organizzazione del lavoro, capitale umano) per la competitività di impresa. Con la seconda parte si propone di allargare la visuale della ricerca a tutta la nostra industria alimentare. Nella sezione *Scenari evolutivi dell'industriale alimentare italiana: una via d'uscita dalla crisi economica* di Massimiliano D'Alessio della Fondazione Metes viene proposta una analisi dell'impatto che la crisi economica ha determinato sulle peculiarità del settore (caratteri strutturali, approvvigionamento, investimenti, attività di R&S e posizionamento sui mercati nazionali e sui mercati esteri) nell'ottica di suggerire linee di lavoro per un piano nazionale di sviluppo industriale di settore. Il lavoro si completa con due ulteriori contributi finalizzati a specifici approfondimenti. Il primo *Politiche aziendali di investimento nell'industria alimentare e riflessi sulla qualità del lavoro e del prodotto*, curato da Paolo Bono e Denis Pantini di Nomisma, si pone l'obiettivo di analizzare a livello macroeconomico quali sono state le scelte di investimento assun-

te dalle industrie alimentari negli ultimi anni di crisi economica ponendo specifica attenzione a quelle categorie di spesa che determinano impatti in termini di *qualità del lavoro e del prodotto*. Il secondo *Gli appalti nell'industria alimentare: il quadro giuridico e contrattuale* di Franco Scarpelli dell'Università degli Studi di Milano-Bicocca propone un focus su una specifica forma organizzativa evidenziando i riflessi che l'outsourcing ha sulle forme di tutela, sulle condizioni di salute e sicurezza e sulla qualità dell'occupazione nell'industria alimentare. Il volume è infine corredato di Allegati curati da Massimiliano D'Alessio della Fondazione Metes utili a descrivere gli scenari che caratterizzano i 10 comparti merceologici dell'industria alimentare ed a valutare la capacità di risposta di ognuna alla crisi.

Ivana Galli
Presidente Fondazione Metes

1

**Vision aziendale
e modelli organizzativi
in alcuni grandi gruppi
dell'industria alimentare italiana**

ANGELO PAOLELLA FLAI CGIL NAZIONALE

PREMESSA

Le trasformazioni intervenute in quest'ultimo ventennio hanno fatto emergere una nuova concezione del lavoro sulla competizione globale, sulla domanda di mercato, sulla formazione del valore. Anche il settore agroalimentare non è affatto esente da questi profondi mutamenti. Si tratta di trasformazioni profonde che hanno coinvolto, a più livelli, tutti i diversi protagonisti del processo produttivo. Il carattere peculiare di questi mutamenti è rappresentato da una diversa idea di organizzazione del lavoro in fabbrica frutto della riduzione della struttura gerarchica, di una più spinta flessibilità lavorativa e di una nuova centralità del capitale umano. Si affermano nuovi schemi organizzativi impiegati nei processi lavorativi, come la *Learning organization*, *World-class manufacturing*, *Total productive maintenance*, che, oltre a coinvolgere gli addetti (tecnici, operai qualificati e specializzati...) nel processo produttivo con compiti di flessibilità professionale, autonomia lavorativa e lavoro in gruppo, prevedono un maggiore coinvolgimento diretto della funzione del management aziendale.

Questi mutamenti aziendali hanno, infatti, introdotto per i manager ruoli meno prescrittivi e più correlati ai comportamenti di guida, d'integrazione e di relazione, che lo sviluppo tecnologico (l'automazione e l'informatica) e la capacità di risposta ai cambiamenti di mercato richiedono. In altre parole emerge la necessità di superare una funzione professionale legata all'esercizio del potere gerarchico di coordinamento e d'indirizzo che è proprio dell'accentramento verticale del potere delle strutture organizzative. Il management è pertanto chiamato a svolgere un duplice ruolo: da un lato, per la gestione dei processi operativi generali anche più ispirati a modelli innovativi come quelli organizzativi reticolari; dall'altro, la gestione delle risorse legate ai processi operativi che impongono decisioni razionali, in una situazione di altissimo livello d'incertezza. La gestione del capitale umano, da parte del management nelle attività produttive, richiede, dunque, lo sviluppo di competenze distintive e d'integrazione interprofessionale in grado di dare unità e regolarità ai processi produttivi e di fronteggiare il cambiamento continuo.

In questo contesto il presente lavoro è finalizzato ad esporre i principali risultati di una ricerca condotta dalla Fondazione Metes che è stata finalizzata a cogliere il ruolo e la visione manageriale in alcune specifiche realtà agroalimentari. Precedenti valutazioni condotte con riguardo al settore² hanno evidenziato una manifesta capacità di gestione dei processi con particolare riguardo al capitale umano che si manifesta come premessa necessaria per sviluppare le competenze distintive di tipo collettivo necessarie a far fronte al cambiamento continuo. Si tratta di aspetti qualificanti e che sono la base portante dello stesso ruolo manageriale che risultano connessi con una ricognizione pratica sui tratti della prestazione lavorativa che caratterizzano la qualità del lavoro (formazione, professionalità, organici, orari, salario...) e sulle prassi aziendali relative alla comunicazione e all'interscambio di esperienze e conoscenze professionali.

¹ Farina F. (2012), Catena del valore e modelli organizzativi, in *La Catena del valore nel settore agroalimentare*, Quaderni ae n. 1

Descrizione della metodologia di lavoro

Il lavoro di ricerca è stato svolto secondo la seguente metodologia:

- **Interviste a referenti del management.** Le interviste sono state realizzate telefonicamente mediante l'utilizzo di una apposita traccia in cui sono state riportate le tematiche oggetto di approfondimento (scelte aziendali per far fronte alla crisi, strategie di competizione sui mercati basate su qualità e produttività, schemi organizzativi adottati nelle imprese). Le interviste sono state realizzate da settembre 2014 a marzo 2015. Sono stati intervistati:
 - Serena Guariniello, Web Marketing, new media and institutional communication manager di CARGILL;
 - Emanuele Sforza, Responsabile risorse umane e relazioni industriali di COLUSSI;
 - Gianluigi Vignoli, Direzione Risorse umane e Organizzazione di CONSERVE ITALIA;
 - Marco Maffiotto, HR Business Partner delle aree di supply chain di FERRERO;
 - Gianluca Tordi Responsabile HR di HEINZ ITALIA;
 - Silvia Beraldo, direttore delle Risorse Umane e Franco Mutti direttore industriale di PARMALAT.
- **Somministrazione di un questionario.** Il questionario ha inteso raccogliere informazioni su capitale e risorse umane, organizzazione del lavoro, investimenti, innovazione tecnologica e ricerca e sviluppo, esternalizzazioni, politiche commerciali, internazionalizzazione, mercato e concorrenza. Il questionario è stato somministrato a distanza mediante la piattaforma Google Drive. Hanno fornito risposta alle domande poste nel questionario i rappresentanti delle seguenti aziende:
 - CARGILL;
 - COLUSSI;
 - CONSERVE ITALIA;
 - FERRERO;
 - HEINZ ITALIA;
 - NESTLÉ
 - PARMALAT.

I dati rilevati mediante le interviste e attraverso il questionario sono stati elaborati e trattati in maniera anonima per garantire il rispetto del segreto industriale.

1. Principali risultati

Come abbiamo già detto in precedenza le aziende prese in esame sono gruppi industriali di grandi e medie dimensioni. Le interviste sono state finalizzate, da un lato, ad analizzare le misure adottate dalle imprese per affrontare la crisi dei consumi in Italia e, dall'altro, a descrivere le modalità adottate per la gestione delle dinamiche occupazionali. Un risultato emerge con nettezza: in risposta alla crisi tutte le aziende intervistate hanno intensificato la propria presenza sui mercati esteri. In particolare, le imprese italiane hanno scelto una strategia di vendite all'estero incentrata su una maggiore presenza sui mercati internazionali delle produzioni fatte negli stabilimenti italiani. Di seguito vengono esposti nel dettaglio i risultati dell'indagine effettuata mediante interviste realizzate ai rappresentanti del management.

1.1 Come affrontare la crisi

Abbiamo intervistato i manager per capire i punti di vista delle aziende su come si è affrontata e come si sta affrontando la crisi e abbiamo voluto capire come i manager considerano nella costruzione della catena del valore il fattore lavoro. Le scelte che sono state adottate per far fronte alla crisi sono state nella maggioranza dei casi quelle di supportare il mercato, ossia: politiche commerciali per mantenere le proprie quote di mercato che si sono tradotte nell'aumento della percentuale del promozionato sul venduto. Assieme a questo le aziende si sono concentrate su altri due punti: incremento dell'*export* e riduzione dei costi. Su quest'ultimo aspetto occorre precisare che il contenimento dei costi è avvenuto in larga parte non tanto a carico di quelli legati alla produzione ma concentrando l'attenzione sui costi di contorno e in particolare su tutti quei servizi legati alla produzione in grado di creare poco valore aggiunto. Alcune delle aziende intervistate hanno avviato politiche di "spending review". Si è agito sugli scarti e sui costi non necessari e recuperando nel processo produttivo efficienza ed efficacia. Sono diminuite rispetto al passato le aziende che hanno puntato principalmente sull'innovazione. Gli investimenti come detto si sono concentrati più sulla leva promozionale a discapito di innovazione di prodotto e di processo.

1.2 Ricette per un rilancio

Una specifica sezione dell'intervista è stata finalizzata ad identificare quali sono le ricette che verranno adottate dalle imprese per il rilancio. In particolare ai manager è stato richiesto di descrivere i percorsi a fronte di una possibile inversione di tendenza che le aziende intendono perseguire per rilanciare la produzione. Il dato che emerge chiaramente è che in questo periodo di crisi le aziende si sono concentrate nell'efficientamento e nel miglioramento dei propri processi. Il rilancio della produzione per molti passa attraverso la prosecuzione del sostegno alle politiche commerciali e di marketing e negli sviluppi dei mercati esteri. Allo stesso tempo le imprese manifestano attenzione nel recepire le nuove tendenze di consumo per cogliere quindi le opportunità che il mercato può offrire. Al riguardo le aziende hanno puntato a nuove proposte produttive anche attraverso il rafforzamento dell'area ricerca e sviluppo. Com'è vero che il mercato italiano ha avuto una forte contrazione causata dalla caduta della domanda nello stesso tempo si sono affacciati nuovi tipi di consumi come, ad esempio, quelli sempre crescenti dei prodotti "salutistici".

1.3 Qualità del prodotto e produttività

Un altro specifico approfondimento è stato riservato al tema della qualità del prodotto e della produttività. Una specifica attenzione è stata riservata all'analisi dell'impatto che le scelte aziendali inerenti l'organizzazione del lavoro e della produzione hanno su qualità e produttività. Nel settore alimentare puntare alla qualità diventa fondamentale e molte aziende legano quest'aspetto anche all'organizzazione. Le aziende ritengono infatti che la ricerca e la qualità delle materie prime siano fattori determinanti sulla qua-

lità ma non si deve trascurare l'effetto che hanno le politiche commerciali e di marketing che rappresentano gli strumenti più utili per comunicare quanto un prodotto sia di qualità.

In questi anni il mercato è stato sempre più orientato alla scelta a "scaffale" del consumatore in base alle promozioni e ai prezzi. Ciò ha orientato le aziende ad imboccare la strada più breve: intervenire su organizzazione del lavoro e della produzione per diminuire i costi fissi e su approvvigionamento delle materie prime per realizzare l'obiettivo della diminuzione del costo del prodotto condizione necessaria per avere maggiori margini sulla leva promozionale.

1.4 Modelli organizzativi adottati

Dalla rigida divisione del lavoro (modello taylorista-fordista) negli ultimi decenni si è passati a modelli più snelli che hanno ridotto le strutture gerarchiche e riconsiderato la persona nel proprio lavoro da semplice esecutore a operatore con sempre maggiori responsabilità.

Gli schemi più diffusi (*learning organization, lean production, world-class manufacturing, total productive maintenance, ecc.*) considerano il lavoro nell'insieme del processo produttivo e non più solo la semplice operatività della mansione. Alcuni di questi modelli organizzativi sviluppano modalità che permettono di migliorare conoscenze e competenze e che assicurano alla struttura organizzativa una migliore capacità di adattamento al cambiamento, allo sviluppo e alla crescita. Altri fanno riferimento ad una filosofia che mette insieme varie tecniche e strumenti che saranno utilizzati nel processo aziendale al fine di ottimizzare la produttività: il tempo, le risorse umane e il miglioramento del livello qualitativo per ridurre al massimo gli sprechi. Altri modelli focalizzano, invece, l'attenzione sulle attività degli operatori per garantire la massima efficienza sui singoli impianti.

Su questi concetti di massima le aziende intervistate già si sono impegnate da anni. Si lavora sempre di più al coinvolgimento, sulla formazione, sull'adesione ai risultati da raggiungere. Hanno ridotto la gerarchia delle strutture e hanno coinvolto di più le persone. Il far sentire le persone parte di un sistema e dar loro strumenti per agire e risolvere le problematiche sono aspetti fondamentali rilevati nella maggioranza delle aziende.

1.5 Coniugare l'ottimizzazione del processo produttivo con la qualità del prodotto nelle strategie aziendali. Effetti sul capitale umano

Le aziende su questo argomento hanno un parere unanime: coinvolgimento e formazione per efficientare i processi produttivi. Aumentare la competenza e creare maggiore motivazione per avere sempre più strumenti di intervento immediato nella risoluzione delle problematiche. Ottimizzare un processo produttivo può essere inteso anche come ridefinizione dei ruoli o diversa distribuzione dei carichi di lavoro, creazione di nuove posizioni magari più strategiche o anche la riconversione di alcuni lavoratori in altri ruoli. Tutto questo a parità di qualità di prodotto. Il lavoratore su questi temi, in riferimento alla sua autonomia e alla sua competenza, ha un'importanza fondamentale.

Dalle risposte dei manager intervistati i fattori che più incidono sulla qualità del prodotto in termini di processo produttivo sono la flessibilità professionale e gli investimenti per gli incrementi della competenza. La flessibilità professionale intesa come polivalenza e polifunzionalità è una condizione indispensabile per un processo produttivo fluido e interconnesso tra le parti. Si raggiunge flessibilità professionale soprattutto investendo in incrementi di competenza. In sintesi la qualità del prodotto passa per le competenze delle persone.

1.6 Cambiamenti nella struttura organizzativa

Altro argomento trattato nell'ambito delle interviste ha riguardato i cambiamenti nella struttura organizzativa e il ruolo che ha avuto il management in questo periodo di crisi. Sulla struttura, come detto anche precedentemente, l'attenzione è stata focalizzata molto sugli aspetti della razionalizzazione e efficientamento anche mediante un maggiore ricorso al lavoro a team e l'impegno ad un coinvolgimento sempre maggiore. Mentre il management in questi anni ha avuto un ruolo che è stato focalizzato sul comunicare una *vision* e dare un senso di urgenza al cambiamento. La comunicazione ai vari livelli dell'azienda riguardante quest'ultimo aspetto varia da azienda ad azienda. In tutte le imprese il management ha l'obiettivo di cercare di coinvolgere tutto il personale ai vari livelli. Ci sono aziende che utilizzano un metodo a "cascata" ossia ognuno comunica al livello inferiore di responsabilità, altre che utilizzano eventi come meeting aziendali oppure mettendo a disposizione postazioni informatiche negli stabilimenti per accedere alla propria intranet. Molte utilizzano comunicazione visiva (cartellonistica) su alcune tematiche.

2. La mappa aziendale

2.1 Catena del valore e Capitale umano

Alcune delle imprese intervistate hanno fatto ricorso a lavoratori interinali - una in particolare in modo considerevole - ma nello stesso tempo alcuni di questi lavoratori sono stati anche stabilizzati. La qualità della produzione rappresenta secondo le imprese intervistate il principale aspetto sul quale il capitale umano è in grado di incidere, seguono il valore della produzione e i costi della produzione. Le imprese mostrano, invece, pareri molto diversificati sulla correlazione tra capitale umano e innovazione di impresa e diversificazione del prodotto. L'approccio alla flessibilità delle persone è invece il principale fattore a cui le imprese fanno riferimento nelle proprie decisioni in materia di assunzione o di promozione dei lavoratori. La valutazione del capitale umano viene effettuata anche con riferimento all'autonomia, alla specializzazione e alla formazione. Le imprese attribuiscono invece minore importanza ad aspetti connessi alla conoscenza ed all'esperienza.

Cinque delle sette aziende intervistate dichiarano di avere un'organizzazione meno gerarchica e prescrittiva. In queste cinque questo obiettivo viene realizzato principalmente mediante la "Riduzione dei livelli gerarchici all'interno della stessa funzione/divisione aziendale". Minore importanza viene attribuita alle

tecniche finalizzate alla "Riduzione dei livelli gerarchici per una organizzazione meno prescrittiva" e alle "Tecniche per l'uso e lo scambio di informazioni, conoscenze e competenze tra le diverse professionalità". In merito alle modalità prevalenti nella prestazione lavorativa le imprese manifestano preferenza per le "rotazioni delle mansioni e/o tra le postazioni di lavoro a parità di professionalità" e per le prassi che prevedono una "maggiore autonomia nelle mansioni e compiti svolti". Minore importanza viene invece attribuita alle modalità che prevedono un "ampliamento del numero delle mansioni e/o dei compiti" e per quelle che presuppongono un "ampliamento delle competenze e del ruolo". La "maggiore autonomia nella soluzione dei problemi" emerge infine come la prassi a cui le imprese fanno meno riferimento per lo svolgimento della prestazione lavorativa.

Gli interventi formativi promossi dalle aziende hanno riguardato prevalentemente la sicurezza del lavoro, la sicurezza alimentare e l'autonomia operativa. Anche le tematiche delle evoluzioni tecnologiche e dei comportamenti organizzativi hanno occupato un posto importante nell'ambito delle azioni formative aziendali. Con cadenza meno frequente sono stati invece promossi interventi formativi su polivalenza e polifunzionalità. Quasi tutte le aziende riferiscono di certificare l'attività formativa.

Nell'ultimo triennio ci sono stati riconoscimenti professionali attestati da crescita nell'inquadramento e l'introduzione di nuovi profili professionali non previsti nell'organigramma aziendale. Meno frequente è stato invece il riconoscimento di livelli intermedi professionali/salariali rispetto a quelli previsti nella classificazione del CCNL. Nell'ultimo triennio i lavoratori interessati ad un riconoscimento professionale si attestano mediamente su una percentuale del 15%.

I processi di cambiamento in azienda vengono accompagnati da prassi di consultazione dei lavoratori. Le innovazioni tecnologiche e quelle organizzative sono le tematiche al centro di queste attività di consultazione. I lavoratori vengono invece consultati meno sulle politiche di formazione. È prevista una attività di informazione su formazione, innovazioni ambientali e tecnologiche. Le RSU in particolare vengono consultate maggiormente sulle politiche di formazione ma meno sulle innovazioni organizzative. Le aziende dichiarano comunque che le RSU vengono informate su tutti gli aspetti di cambiamento organizzativo, tecnologico e ambientale.

Le prassi adottate per coinvolgere le RSU nelle relazioni industriali riguardano fondamentalmente il confronto periodico sui temi dell'organizzazione del lavoro: orario, professionalità, produttività, salario aziendale. Confronti avvengono anche sulla qualità del processo e del prodotto e in modo residuale anche sulle tematiche di business essendo quest'ultimo argomento dei coordinamenti nazionali durante le informative annuali.

La maggior parte delle aziende intervistate adotta una metodologia di lavoro di gruppo che spesso prevede l'approfondimento di singole tematiche svolto nell'ambito di sottogruppi di lavoro trasversali. La ripartizione in gruppi di lavoro prevede spesso il riferimento al reparto di lavoro di appartenenza.

Rispetto ai ruoli professionali contemplati nell'organigramma aziendale in tutte le imprese coinvolte sono presenti coordinatori e responsabile di gruppo, di reparto o di area. La maggioranza delle aziende prevede ruoli con caratteristiche di polivalenza o di polifunzionalità dove spesso queste due caratteristiche sono collegate tra di loro.

Nell'ambito dei processi di cambiamento che prevedono un sempre maggiore coinvolgimento delle persone il capitale umano diventa fattore principale nella costruzione della catena del valore.

2.2 Catena del valore e organizzazione del lavoro

Il primo aspetto considerato è quello degli orari di lavoro. In quest'ambito avendo intervistato manager aziendali di gruppi che hanno più stabilimenti in Italia troviamo ampia rassegna delle modalità di turnazione possibili: oltre le 40 e le 39 ore per i giornalieri che sono per lo più gli indiretti di produzione, troviamo i quindici turni (5x3), i diciotto turni (6x3) e i ventuno turni (7x3) tutti con le 40 ore. Inoltre, vi sono anche turnazioni plurisettimanali con una media oraria sotto le 40 ore (6x3-7x3). Queste turnazioni sono spesso sviluppate in un regime di flessibilità degli orari giornalieri per gestire i picchi e i flessi produttivi e in pochi casi son dovute a flessibilità degli impianti. L'orario flessibile è adottato per fluttuazione di mercato, esigenze produttive e stagionalità; raramente viene effettuato per esigenze di stoccaggio ormai divenuto un costo da ridurre al minimo per poter spingere più sulle leve promozionali.

Il ricorso agli straordinari che, come hanno dichiarato gli intervistati, è dovuto a necessità imprescindibili, indifferibili e di durata temporanea e a richieste improvvise di mercato, è cresciuto rispetto al passato. L'uso dello straordinario, per la coperture del personale e delle posizioni lavorative e per motivi di assenza a diverso titolo, è aumentato a causa della diminuzione del personale dovuta principalmente al blocco del turnover. Gli strumenti applicativi adottati per la gestione degli orari riguardano la programmazione annuale degli orari di lavoro fatta assieme alla RSU - pratica questa molto diffusa - e l'utilizzo di banche ore. Gli aspetti della turnistica e della flessibilità di orario per la gestione dei picchi e dei flessi produttivi e/o per rispondere a richieste improvvise del mercato rappresentano un incremento di "valore" nel processo produttivo.

2.3 Catena del valore, investimenti e fattori competitivi

Tutte le aziende intervistate hanno dichiarato di aver realizzato investimenti sia in impianti, macchinari e attrezzature sia in hardware informatico, software, reti telematiche e telecomunicazioni. Con gli investimenti effettuati si è agito maggiormente sulla riduzione dei costi e nel miglioramento della qualità dei prodotti esistenti. Quasi la totalità delle imprese considerate nel triennio analizzato (2012-2014) ha realizzato innovazione di prodotto e di processo ossia almeno un prodotto nuovo o significativamente migliorato o un processo di produzione tecnologicamente nuovo. Queste innovazioni sono avvenute tramite attività di ricerca e sviluppo svolta all'interno dell'azienda e tramite acquisizioni di impianti, attrezzature, hardware finalizzati all'introduzione di nuovi prodotti e/o nuovi processi produttivi.

La logistica e la commercializzazione sul mercato nazionale delle produzioni avviene nella quasi totalità dei casi tramite personale dell'impresa specificamente dedicato e a volte affiancato anche da società specializzate esterne.

Tutte le aziende hanno realizzato attività promozionali di vendita. Questa attività nella maggioranza dei casi è stata attivata per ottemperare ad accordi commerciali con la GDO. In molti casi la leva promozionale è stata utilizzata per promuovere linee innovative di prodotti aziendali.

Riguardo ai fattori competitivi ritenuti più importanti per determinare il successo dell'impresa, il management intervistato in ordine ha indicato: migliorare la qualità del prodotto, migliorare il contenuto innova-

tivo del prodotto, aumentare la riconoscibilità del marchio e ridurre il costo di produzione. Minore importanza viene attribuita agli interventi rivolti a rafforzare la propria rete commerciale e distributiva e questo evidenzia come in questi anni sia cambiata la modalità dello stare sul mercato dovuto principalmente alle politiche della GDO.

3. Considerazione e proposte sindacali

Il quadro delineato da questa ricerca conferma le grandi difficoltà che il paese sta attraversando. In questi anni è aumentata la disoccupazione e si è avuto un crollo rilevante della domanda interna. Per la prima volta, il settore alimentare da settore anticiclico, com'è stato sempre in passato, ha subito anch'esso gli effetti della congiuntura economica negativa. In Italia si sono ridotti i consumi alimentari e la famiglia media ha ridotto davvero al minimo i consumi superflui e gli sprechi alimentari. In questo quadro e con riferimento al mercato italiano, si è avuta una riduzione dei volumi ma anche, e soprattutto, una riduzione a valore dei mercati di riferimento. Nello stesso tempo le famiglie, ridimensionato l'approccio all'acquisto in base alla fedeltà della marca, si orientano, sempre più, verso il fattore prezzo. È aumentata la percentuale del promozionato sul venduto e sono aumentate le quote di mercato delle private label. Ancora oggi nei primi mesi del 2015 non vi è stata una inversione di tendenza complessiva dei consumi alimentari.

La ridotta crescita delle retribuzioni in Italia – se pensiamo al solo blocco dei contratti dei dipendenti pubblici, agli altri contratti privati non rinnovati per anni e al passato blocco delle rivalutazioni delle pensioni – rappresenta il principale motivo del periodo di deflazione che abbiamo vissuto nel nostro paese. I vari governi - almeno dell'ultimo quinquennio - non hanno sostenuto la domanda interna né intervenendo sui salari né sostenendo eventuali investimenti che potessero ridelineare una politica industriale del nostro paese. Anche le scelte dell'ultimo governo di intervenire sulla riduzione della tassazione e dei costi alle imprese (vedi taglio Irap e misura per la decontribuzione per i nuovi assunti che si sta rivelando più uno strumento di trasformazione dei contratti precari in essere che una misura per la creazione di nuovi posti di lavoro) è una risposta insufficiente e non sembra essere in grado di delineare un processo di crescita del nostro paese nonostante le ingenti risorse stanziare.

L'introduzione del credito fiscale per i lavoratori dipendenti – i cosiddetti “80 euro” – non ha invertito questo *trend* anche in conseguenza di alcuni provvedimenti che hanno penalizzato quelle stesse fasce di reddito come l'incremento della tassazione locale, l'aumento dei costi per servizi o la scelta di non defiscalizzare il salario variabile. Quest'ultimo aspetto appare particolarmente penalizzante per l'industria alimentare avendo determinato in media a una perdita di salario netto reale tra i 300 e i 450 euro annui.

Far ripartire la domanda in Italia diventa un fattore fondamentale per creare sviluppo e occupazione e anche per far riavviare gli investimenti privati nel nostro paese. Si tratta di interventi non più procrastinabili anche per sfruttare il momento favorevole generale legato al costo del petrolio basso rispetto al passato e alla sostanziale parità euro-dollaro.

Questa premessa conferma sostanzialmente le due direzioni principali su cui le aziende del settore si sono mosse: aumento dell'*export* ed efficientamento dei processi produttivi dove il capitale umano ha avuto un

ruolo fondamentale. *Export* per cercare di sostenere i volumi in Italia, far crescere l'azienda e migliorarne i risultati economici; efficientamento del processo produttivo per ridurre i costi di prodotto e cercare di tenere le quote di mercato anche in mercati in decrescita in Italia tramite l'aumento delle promozioni.

In riferimento alla contrattazione di gruppo o aziendale i livelli di coinvolgimento delle RSU per poter comprendere tutte le dinamiche descritte in questa ricerca stanno sempre di più migliorando. Cosa certa è anche che i cambiamenti sono molto più veloci rispetto al passato e anche le innovazioni sono diventate più complesse. Come sindacato, infatti ci siamo posti il problema di come dare strumenti alle nostre RSU per poter sempre di più comprendere questi processi. Su questo, nell'ultima tornata dei rinnovi degli integrativi in alcuni gruppi, siamo riusciti ad introdurre una formazione a carico dell'azienda per gli RSU dei coordinamenti nazionali sulle tematiche che in modo congiunto vengono stabilite. La richiesta di un sistema di formazione congiunta è stato inserito inoltre, anche nella piattaforma del rinnovo del CCNL.

Sul lato invece della professionalità e della qualificazione dobbiamo continuare a sostenere questa sfida sempre con più forza. Contrattare la formazione è un nostro vecchio slogan che non va mai abbandonato. La creazione di commissioni bilaterali su questi argomenti – formazione e professionalità – hanno dato una forte spinta a questi argomenti.

Tra le buone pratiche da segnalare - purtroppo non sempre condivise in tutte le aziende - c'è sicuramente quella di accordi per la creazione di percorsi di crescita professionale con riconoscimenti di infralivelli (*steps*) e/o livelli superiori rispetto alla classificazione del CCNL. Questi accordi hanno dato un triplice risultato: riconoscimenti economici ai lavoratori, una vera contrattazione sugli interventi formativi e la definizione delle competenze dei lavoratori coinvolti. Un processo dove il sindacato è stato protagonista di un riconoscimento fondamentale del capitale umano nella costruzione della catena del valore.

Questo quadro appena delineato - capitale umano, qualità del lavoro, qualità delle produzioni - si tiene se si tengono assieme i lavoratori: la vera sfida del futuro sarà quella di creare una contrattazione inclusiva che rimetta assieme i lavoratori e i lavori. Comunità di sito, ricomporre i lavoratori della filiera ed estendere a più lavoratori il CCNL dell'industria alimentare diventa un obiettivo importante anche per dare una risposta netta a chi oggi cerca di dividere i lavoratori dandogli diritti diversi. Si tengono uniti i lavoratori se riusciamo a riunificare i diritti.

E la piattaforma unitaria presentata per il rinnovo del CCNL dell'industria alimentare, stesso discorso vale per quella della cooperazione, va in questa direzione.

Quando si chiede di applicare il CCNL a tutti i lavoratori utilizzati lungo la stessa filiera produttiva degli stabilimenti introducendo in caso di cambio di appalto la garanzia di continuità lavorativa o quando si fa richiesta di far eleggere gli RLS di sito a tutti i lavoratori presenti compresi quelli degli appalti si comincia a porre alle aziende un problema di unificare il lavoro. Una “comunità di sito” che utilizzi servizi aziendali comuni come ad esempio mensa, trasporto, lavaggio abiti e che abbia gli stessi diritti.

Dire che anche ai lavoratori provenienti dall'estero che lavorano in Italia nelle nostre industrie vengano applicate le clausole contrattuali e le disposizioni di legge italiane significa arginare fenomeni oggi magari di modeste dimensioni ma che vanno appunto nel gioco al ribasso tra lavoratori.

Intervenire sulle disposizioni del “Jobs act” come la possibilità di licenziamento senza giusta causa o sulla monetizzazione del mancato rispetto dei criteri di scelta nei licenziamenti collettivi per i nuovi assunti significa non solo dare maggiori tutele ai nuovi lavoratori ma anche mantenere vivi i principi di giustizia

di quelle tutele. Dare pari diritti ai più deboli significa mantenere anche i propri. Sul demansionamento e il controllo a distanza la richiesta è quella di passare tramite apposite intese con le RSU in base a delle linee guida nazionali.

Queste sono brevi e veloci considerazioni ma è evidente che tutto ciò che divide, tutto ciò che non coinvolge è l'opposto di quello che hanno dichiarato anche qui le aziende intervistate.

Il capitale umano, se coinvolto e fornito degli strumenti adatti, diventa fattore fondamentale di successo e creatore di ricchezza. Riteniamo questo debba continuare ad essere il modello e l'idea di sviluppo di questo paese che è il contrario di alcuni disegni che in Italia e in Europa rinnegano le cose positive che la nostra storia ha scritto nel passato.

2

Scenari evolutivi dell'industriale alimentare italiana: una via d'uscita dalla crisi economica

MASSIMILIANO D'ALESSIO FONDAZIONE METES

PREMESSA

Con un patrimonio di 60 mila aziende in cui vengono occupati circa 461 mila persone, un fatturato riferito ai consumi alimentari complessivi di circa 132 miliardi ed un valore aggiunto di 25,7 miliardi, l'alimentare – assieme a quella metalmeccanica – rappresenta la principale industria manifatturiera italiana. Si tratta quindi di un settore portante dell'economia nazionale, i cui prodotti sono venduti e apprezzati in tutto il mondo.

L'ampia gamma di prodotti di alta qualità offerti dalle imprese del settore, gli stretti legami che uniscono produzioni alimentari a territorio e patrimonio culturale italiano, gli alti standard in termini di sicurezza alimentare che caratterizzano le nostre produzioni nazionali, la capacità che le nostre imprese hanno di abbinare tradizione e costante innovazione di processo e di prodotto sono i punti di forza che caratterizzano la nostra industria nazionale e che hanno consentito queste eccellenti *performance*. Parallelamente la polverizzazione che caratterizza il tessuto imprenditoriale, l'insufficiente diffusione di innovazioni, gli alti costi legati alla logistica delle produzioni, la concentrazione dell'*export* in mercati tradizionali (Germania, Francia, Stati Uniti, etc.), la crescita lenta delle nostre quote di vendita nei paesi emergenti (BRIC e MINT) con elevata potenzialità di crescita, i danni economici e di immagine che derivano dai fenomeni contraffazione e di imitazione, il controverso rapporto con la GDO e la mancanza di catene distributive italiane nel mondo rappresentano le principali criticità che nel prossimo futuro possono ostacolare la conservazione e il consolidamento di questi positivi risultati (Rossi, 2012).

D'altro canto nemmeno la nostra industria alimentare è stata immune dai pesanti effetti della crisi economica. Negli ultimi anni si registra, infatti, una contrazione delle *performance* produttive (-1,9% nel periodo 2008-2014) che parallelamente alla caduta degli investimenti (-6,3% nel periodo 2008-2012) rischia di erodere nel lungo periodo le potenzialità competitive del settore. Anche la crescita del fatturato (+24% nel periodo 2008-2014) dovuta all'espansione dei valori delle esportazioni (+36% nel periodo 2008-2014) rischia di non essere un fenomeno duraturo se si considera l'impatto che la crisi ha determinato in termini di caduta della domanda interna (-9,7% nel periodo 2008-2014).

Negli ultimi tempi da più parti emerge una richiesta di nuove ed efficaci politiche industriali. Dopo gli anni Settanta/Ottanta della *deregulation* e i Novanta del *laissez-faire* si manifesta una nuova attenzione verso le politiche industriali come strumento per uscire dalla crisi e per rilanciare il nostro sistema produttivo (Club The European House – Ambrosetti, 2015). Senza sottovalutare l'importanza delle politiche di carattere "orizzontale" che agiscono sugli elementi del contesto economico volte al rafforzamento dell'istituzioni, alla riduzione del carico fiscale e burocratico, alla promozione della concorrenza, all'efficientamento della giustizia civile o al miglioramento delle infrastrutture di trasporto e di comunicazione disponibili per le imprese appare necessario uno sforzo dei Governi verso l'attivazione di un sistema di strumenti diretti che sostengano processi di ristrutturazione di impresa e di diffusione di nuove conoscenze e innovazione. L'industria alimentare italiana non può essere assente in questa fase di riscoperta della politica industriale (Viesti, 2013). La valorizzazione della nostra industria alimentare rappresenta infatti una chiave decisiva per rilancio del nostro settore produttivo e per l'uscita dalla crisi economica.

Il presente lavoro si pone un duplice obiettivo: da un lato, effettuare una analisi dei peculiari elementi di scenario con cui si confrontano gli operatori dell'industria alimentare nazionale; dall'altro lato, realizzare

uno specifico approfondimento sull'impatto che la crisi economica ha determinato sul settore identificando parallelamente politiche industriali per il sostegno e lo sviluppo del settore. Il testo è organizzato come segue. Nel primo paragrafo vengono descritte le grandi tendenze di fondo e i peculiari elementi di contesto che definiscono lo scenario complessivo all'interno del quale operano gli attori del sistema agroalimentare. I paragrafi successivi sono dedicati ad un approfondimento sull'impatto che la crisi economica ha determinato sul settore in termini di aggiustamenti strutturali (paragrafo 2.1), dinamiche occupazionali (paragrafo 2.2), politiche di approvvigionamento (paragrafo 2.3), scelte di investimento (paragrafo 2.4), attività di R&S (paragrafo 2.5) e posizionamento sui mercati nazionali ed esteri (paragrafo 2.6). L'ultima sezione del presente lavoro (paragrafo 3) è infine dedicata alla formulazione di suggerimenti per l'implementazione di una specifica politica industriale di settore che sostenga lo sviluppo e il consolidamento delle imprese alimentari italiane.

1. Scenari di riferimento per l'industria alimentare

L'industria alimentare si confronta con un contesto molto complesso. Si tratta delle grandi tendenze di fondo dell'economia e della società che concorrono a definire lo scenario complessivo all'interno del quale operano tutte le altre forze. Sono modelli di lungo periodo che dispiegano i loro effetti già sull'oggi e che determinano – nella loro interazione – il generarsi e l'evolversi delle forze e delle tendenze che caratterizzeranno i decenni a venire. Il tentativo di individuare e comprendere quali saranno i fattori più importanti dello scenario alimentare dei prossimi decenni, a nostro giudizio, è fondamentale, poiché vi sono azioni che possono essere compiute, fin da ora, per influenzare positivamente i futuri sviluppi.

Il primo fattore da prendere in considerazione riguarda l'evoluzione demografica che costituisce una delle grandi tendenze di fondo dell'economia e della società. Questo fenomeno produce implicazioni sull'industria alimentare innanzitutto dovute alle previsioni di **crescita della popolazione**. Secondo le ultime stime delle Nazioni Unite la popolazione mondiale è destinata a superare la quota di 10,8 miliardi di persone nel 2100. La crescita sarà sostenuta soprattutto nei paesi in via di sviluppo e nelle economie emergenti quali Cina, India ed Indonesia. Ad un incremento della popolazione così intenso corrisponderà un incremento della domanda di prodotti alimentari. Secondo WWF «con l'aumento dei consumi pro capite, nel 2100 avremo bisogno di produrre una quantità di cibo che è 2,5 volte l'importo che tutte le società umane hanno prodotto negli ultimi 8000 anni», un contesto, peraltro, in cui si osserva una continua crescita della popolazione urbana a discapito di quella rurale. L'incremento del PIL pro capite che determinerà una maggiore capacità di spesa in nuove quote della popolazione mondiale produrrà inoltre la richiesta di beni a maggior valore. Secondo l'OEDC (2015), infatti, il consumo mondiale di carne crescerà del 13% già nei prossimi dieci anni. Nei paesi post industriali i nuovi *trend* demografici determinano, invece, una modifica della composizione della popolazione. Il progressivo invecchiamento della popolazione frutto da un lato della riduzione della natalità e dall'altro dell'allungamento delle aspettative di vita¹ sta determinando una profonda modifica della composizione e delle caratteristiche della domanda alimentare. Nei prossimi anni il consolidarsi di una fascia di persone anziane autonome e con una elevata disponibilità di

¹ Secondo Istat (2015a), in Italia, nel 2051 la percentuale degli ultraottantenni passerà dall'attuale 6,8% al 14,5%.

tempo e di risorse potrà costituire un fattore determinante nella formazione dei consumi alimentari. Inoltre la cosiddetta "nuova popolazione", frutto delle ondate migratorie dai Paesi emergenti verso le economie più sviluppate influenza le tendenze alimentari in atto determinando fenomeni di fusione/scambio degli stili alimentari.

La questione della **sostenibilità ambientale** dei processi di crescita e di sviluppo è già da diverso tempo all'ordine del giorno dell'agenda politica internazionale (De Castro, 2010). La crescita della popolazione e i modelli di consumo che si sono affermati negli ultimi decenni hanno contribuito ad accentuare la progressiva scarsità di alcune delle risorse ambientali che sono cruciali per lo sviluppo economico. I problemi di deficit idrico che affliggono ampie zone del pianeta, la dipendenza dalle fonti fossili per i processi di generazione dell'energia elettrica e il rischio concreto di una grave perdita di biodiversità sono alcuni dei fattori che giustificano il crescente allarme presente nell'opinione pubblica sui rischi di un consumo eccessivo e senza regole delle risorse non rinnovabili. I fenomeni di cambiamento climatico contribuiscono ad aggravare lo scenario rendendo improcrastinabile anche per il settore dell'industria alimentare l'adozione di paradigmi industriali sostenibili che contribuiscano alla riduzione del gas serra (GHG). Un consumatore sempre più attento alle tematiche ambientali chiede alle imprese del settore una crescente responsabilità nei confronti della tutela dell'ambiente e della qualità dei prodotti. Parallelamente alla questione della scarsità delle risorse sta emergendo con forza anche un altro tema altrettanto rilevante, quello della riduzione dei fenomeni di spreco alimentare. Secondo una ricerca di Assica, Assocarni e Unaitalia (2015) «ogni anno nell'Unione Europea si buttano via circa 90 milioni di tonnellate di alimenti, per una media di 180 chili a persona. La quantità totale di cibo prodotto a livello globale è di circa 4 miliardi di tonnellate, di cui si stima che il 30-50%, ossia 1,2-2 miliardi di tonnellate, venga perso o sprecato prima del consumo. Quando il peso del cibo sprecato viene convertito in calorie, la perdita globale di cibo raggiunge il 24% del totale prodotto».

Automobili a bassissimo consumo che non hanno bisogno di autista, energia solare che sostituisce totalmente le fonti fossili, oggetti riprodotti a distanza da fotocopiatici tridimensionali, nuovi materiali a scarso impatto sulle risorse globali sono solo alcuni esempi che ci possono permettere di comprendere il potenziale delle tecnologie GRIN (Genetic, Robotic, Information and Nanoprocesses). Si tratta di **innovazioni tecnologiche** nel campo dell'energia, dell'informazione e della sostenibilità, oggi disponibili a livello sperimentale, che nell'arco dei prossimi decenni potranno cambiare profondamente la vita dell'uomo (Garreau, 2005). Ad esempio la nanotecnologia, un campo delle scienze e delle tecnologie applicate che riguarda il controllo della materia su scala atomica e molecolare, che rende possibile la manipolazione degli ingredienti alimentari a livello molecolare potrebbe avere, secondo alcuni, un effetto considerevole sul settore offrendo potenziali vantaggi per l'industria e il consumatore. Tuttavia, il dibattito sul ruolo delle tecnologie emergenti è acceso: i sostenitori dei benefici dei cambiamenti tecnologici tipicamente vedono le tecnologie emergenti come un'opportunità per un miglioramento delle condizioni umane; dal canto loro, i critici, invece, sostengono che alcune di queste tecnologie emergenti potrebbero costituire un pericolo e addirittura contribuire – in uno scenario estremo – all'estinzione della stessa razza umana. Negli anni passati stessa sorte è toccata agli OGM in agricoltura che sono stati al centro di una controversia simile. Gli organismi geneticamente modificati hanno generato grandi aspettative, delusioni e contrasti all'interno della comunità scientifica ed ancora oggi è incerto il ruolo che possono giocare in un futuro prossimo (Barilla CFN, 2012).

L'imponente crescita del valore del commercio internazionale rappresenta uno dei principali fenomeni che hanno riguardato l'economia mondiale. Secondo il WTO il valore degli scambi commerciali che nel 2014 valeva circa 20 mila miliardi di euro è cresciuto del 830% rispetto al 1980. Parallelamente sono cresciuti i movimenti di capitali ed, in particolare, gli investimenti diretti esteri ad opera delle multinazionali. Oggi i sistemi economici nazionali appaiono più vicini, legati e integrati dall'aumento dello scambio di beni e servizi, dai flussi monetari e dagli investimenti effettuati dalle imprese in diversi Paesi. La diminuzione dei costi di trasporto e lo sviluppo delle telecomunicazioni hanno prodotto una riduzione della rilevanza economica della distanza fisica determinando la crescita del commercio di beni e servizi finali, ma soprattutto di beni intermedi. Il risultato è una crescente scomposizione dei processi produttivi accompagnata da una riallocazione delle risorse mondiali, con fasi e/o singole mansioni produttive localizzate in Paesi diversi. Le implicazioni che la **globalizzazione** determina sul settore alimentare sono legate principalmente alla diffusione di modelli di consumo e di produzione più uniformi e convergenti. Il pericolo è, infatti, quello di assistere ad una progressiva omogeneizzazione nei bisogni e a una conseguente scomparsa delle tradizionali differenze tra i gusti dei consumatori a livello nazionale o regionale. Ulteriori implicazioni si hanno sul piano dei modelli di organizzazione del lavoro e dei processi produttivi. L'abbassamento dei costi di transizione tra imprese ha innescato un processo di destrutturazione delle filiere in tutto il mondo. Anche nell'industria alimentare, come in altri settori, si va affermando, quindi, un modello di impresa a rete, o, se si vuole a matrice (De Castro, 2015).

Ma le trasformazioni riguardano anche le modalità del commercio al dettaglio. La **distribuzione moderna nel settore alimentare**, introdotta in Italia a partire dagli inizi degli anni '60, ha avuto un vertiginoso sviluppo nel corso degli ultimi decenni ed è tuttora in fase di espansione, sebbene a ritmi decisamente meno sostenuti rispetto agli anni '80 e '90. Secondo Federdistribuzione (2015) in Italia, dal 1996 al 2013 la distribuzione moderna alimentare ha avuto una crescita pari al 21% circa in termini di quota di mercato, passando da circa 96 miliardi a circa 116 miliardi di euro. In termini di numerosità dei punti vendita, dal 1996 al 2013 si è registrato un incremento del 104% circa degli esercizi della GDO e una diminuzione del -7% circa dei punti vendita del dettaglio tradizionale. In termini di incidenza sul totale del commercio alimentare, fresco e confezionato, la distribuzione moderna è passata dal 50% circa del 1996 all'attuale 72%. A fronte di tale andamento si è registrata una netta contrazione del dettaglio tradizionale, passato dal 41% circa del '96 all'attuale 17,5%. Negli ultimi anni il ruolo del sistema della GDO nell'ambito delle filiere agroalimentari è al centro di un acceso dibattito. Ad esempio, l'Autorità Garante della Concorrenza e del Mercato (2013) nell'ambito di una specifica indagine ha manifestato preoccupazioni per l'aumento del potere di mercato della GDO e per l'elevata conflittualità che caratterizza i rapporti tra questa e i fornitori di prodotti alimentari. La riduzione del grado di concorrenza tra le catene del settore distributivo e i problemi di inefficienza che caratterizzano le negoziazioni tra operatori agroalimentari possono avere, infatti, potenziali effetti negativi, sia sui consumatori finali, sia sui fornitori dei prodotti. D'altronde secondo Federdistribuzione (2015) le prime cinque insegne della GDO in Italia nel 2013 concentravano oltre il 50% del fatturato realizzato dal settore. La crescita della quota di mercato delle vendite in promozione, passata dal 18,4% del 2000 al 30,9% del 2013, e lo sviluppo dei prodotti private label, passati anch'essi dall'11,8% del 2005 al 18,1% del 2013 del totale delle vendite, sono segnali che spostano ulteriormente il potere di mercato a favore della GDO. D'altra parte l'introduzione dei *private standards*, cioè di quegli standard qualitativi che la GDO impone ai propri fornitori per il mantenimento del rapporto commerciale, costituisce negli ultimi anni un importante fattore di riorganizzazione delle filiere agroalimentari. Attraverso

l'adozione di standard di certificazione come il GLOBAL GAP o il BRC o il IFS gli operatori agricoli e dell'industria alimentare sono costretti a fare i conti con l'efficienza dei processi produttivi, la sicurezza alimentare e la tracciabilità delle produzioni. Infine ulteriori profondi mutamenti saranno originati dallo sviluppo delle forme di commercio elettronico. L'e-commerce ha raggiunto, infatti, livelli importanti anche in Italia ed è destinato a crescere nei prossimi anni². Anche le vendite on line di prodotti agroalimentari cominciano a registrare performance interessanti. In particolare l'e-commerce del *food & wine* nel 2014 è cresciuto del 30% raggiungendo il valore di 200 milioni di euro (Osservatorio eCommerce B2c, 2015a).

La capacità delle nostre imprese manifatturiere di adeguarsi a questi cambiamenti di scenario appare però compromessa dal difficile **contesto macroeconomico** in cui esse si trovano ad operare. Il primo elemento di criticità è sicuramente rappresentato dalla elevata pressione fiscale che secondo le stime prudenziali dell'Istat (2015b) nel 2014 ha raggiunto il 43,2% del PIL³. Negli anni della crisi la crescita della pressione fiscale non si è peraltro fermata (+2,1% rispetto al 2008) anche a causa dell'introduzione di rilevanti manovre di finanza pubblica. Un confronto internazionale, tra paesi avanzati appartenenti all'Unione europea e all'area OCSE delle principali economie industriali mette, inoltre, in evidenza come l'Italia sia nelle prime posizioni della graduatoria della pressione fiscale occupando il settimo posto subito al di sotto della Svezia. La pressione fiscale italiana si attesta, inoltre, di oltre 2 punti al di sopra, della media dell'eurozona (Confcommercio, 2014a). Ulteriori specifici gap strutturali concorrono, assieme alla pressione fiscale, a deprimere la crescita. Si tratta di aspetti che incidono in modo continuativo nell'attività di impresa e rappresentano le variabili di contesto che creano o meno condizioni favorevoli all'attività imprenditoriale. L'Italia, rispetto ai paesi europei, evidenzia una maggiore complessità di procedure e di regole, nonché condizioni più sfavorevoli sotto il profilo della struttura dei costi che si riflettono in modo negativo sulla competitività di impresa e che deprimono il potenziale di crescita di lungo periodo.

TABELLA 1 Alcuni gap sistemici di competitività

Indicatore	Italia	Spagna	Francia	Germania	Regno Unito
Avvio impresa (giorni)	5,0	13,0	4,5	14,5	6,0
Adempimenti fiscali (giorni)	269	167	137	218	110,0
Procedure per <i>export</i> (giorni)	19,0	10,0	10,0	9,0	8,0
Efficienza del sistema giudiziario (giorni)	1185	510	395	394	437
Recupero crediti (anni)	1,8	1,5	1,9	1,2	1,0
Prezzo energia elettrica per uso industriale	0,18	0,13	0,10	0,18	0,14
Costo chilometrico autotrasporto	1,48	1,22	1,52	1,55	n.d

Fonte: Eurostat, *Albo degli Autotrasportatori, 2013*, World Bank, *Doing Business 2013*.

² Secondo l'Osservatorio eCommerce B2c (2015b) le vendite del commercio elettronico in Italia sono cresciute del 200% rispetto al 2007 raggiungendo nel 2015 il valore di 15 miliardi di euro. A livello mondiale il valore delle vendite complessive di beni e servizi online si attesterà sui 1.760 miliardi di euro (erano 1.462 miliardi nel 2014) e rappresenterà il 4,2% sul totale complessivo delle vendite retail (Ecommerce Foundation, 2015)

³ Le stime dell'Istat non tengono in considerazione la cosiddetta economia sommersa. Secondo altri calcoli (Fondazione dei Dottori Commercialisti e degli Esperti Contabili di Rimini, 2013) infatti la «pressione fiscale effettiva, cioè calcolata al netto del sommerso, nel 2013 si aggirava intorno al 52,2% ed è prevista arrivare a 52,4 nel 2014».

Un'altra criticità da segnalare in questo contesto è collegata all'andamento delle retribuzioni. Secondo i risultati dell'indagine EU-SILC⁴ in Italia nel 2013 il valore mediano delle retribuzioni nette per le persone in età da lavoro (18-64 anni) era pari a 16.431 euro. Il confronto con gli altri principali partner europei evidenzia che il nostro Paese è il solo che nel periodo 2008-2013 ha registrato una flessione del -1,6% (-0,3% considerando il tasso di crescita annuo composto CAGR) delle retribuzioni nette. Nello stesso periodo Spagna, Germania e Francia evidenziano incrementi rispettivamente dello +0,5%, +1,0% e +1,8%. D'altro canto il rilancio di una virtuosa dinamica salariale e la riduzione del cuneo fiscale appaiono le uniche leve di politica economica da mettere in atto per sostenere la crescita dei consumi interni.

Infine, la **crisi** che ha caratterizzato in questi ultimi anni l'economia mondiale ha prodotto effetti negativi diretti sull'economia nazionale determinando una pesante contrazione della capacità produttiva di tutti i comparti manifatturieri (-20,8% nel periodo 2008-2014 per l'indice della produzione industriale) e provocando, parallelamente, un deterioramento dei principali indicatori di *performance* economica (-12,8% nel periodo 2008-2014 per l'indice del fatturato). Lo scenario congiunturale negativo ha inoltre avuto effetti negativi indiretti che si sono concretizzati in un peggioramento generalizzato delle aspettative economiche sia degli operatori industriali che dei consumatori in generale. Per i primi la ridotta disponibilità di risorse economiche derivante dal rallentamento nell'offerta di credito ha determinato una riduzione nella propensione agli investimenti (-21,8% nel periodo 2008-2014 il rapporto investimenti fissi lordi e valore aggiunto). Per i secondi la preoccupazione e l'incertezza sul futuro si sono tramutate in freni alla crescita della domanda di consumo (-6,5% nel periodo 2008-2014 del valore a prezzi costanti dei consumi delle famiglie). In questo difficile contesto l'industria alimentare e delle bevande italiana ha manifestato un comportamento fatto di luci e di ombre. Da un lato si evidenziano *performance* positive evidenziate dalla crescita registrata nel fatturato di settore (+24% nel periodo 2008-2014) e dalla crescita del valore delle vendite all'estero (+36% nel periodo 2008-2014). D'altro canto anche il nostro settore alimentare non è stato immune da un processo di contrazione della capacità produttiva (-0,8% nel periodo 2008-2014). Le previsioni al momento disponibili sembrano evidenziare una lieve ripresa⁵ dovuta al contesto macroeconomico favorevole (crollo del prezzo del petrolio, svalutazione del cambio dell'euro, accelerazione del commercio mondiale, diminuzione dei tassi di interesse a lungo termine). D'altronde altre previsioni indicano che il PIL italiano tornerà ai livelli pre-crisi non prima del 2020 (IMF, 2015) e che i consumi torneranno a livello del 2007 nella migliore delle ipotesi non prima del 2026 (o nella peggiore tra 33 anni) (Confcommercio, 2014b).

⁴ Il progetto EU-SILC (Statistics on Income and Living Conditions, Regolamento del Parlamento europeo, n. 1177/2003) costituisce una delle principali fonti di dati per i rapporti periodici dell'Unione Europea sulla situazione sociale e sulla diffusione della povertà nei paesi membri.

⁵ Secondo l'Istat (2015) «Nel 2015 si prevede un aumento del prodotto interno lordo (Pil) italiano pari allo 0,7% in termini reali, cui seguirà una crescita dell'1,2% nel 2016 e dell'1,3% nel 2017».

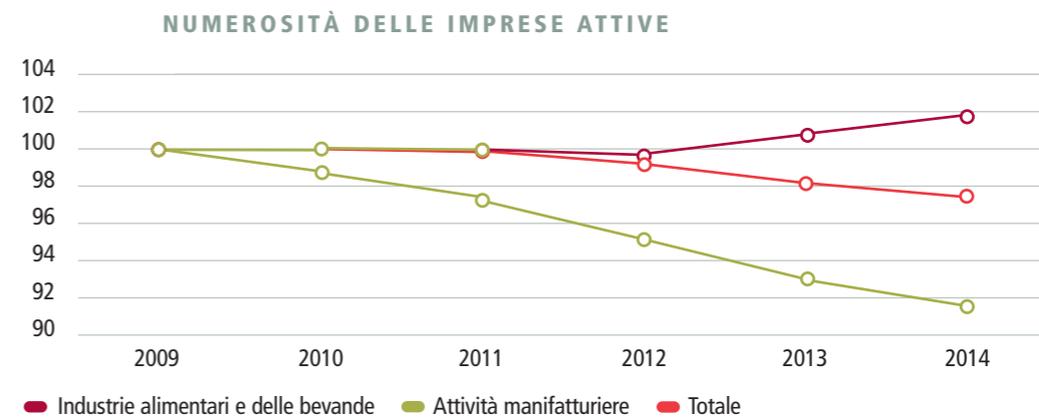
2. Caratteri dell'industria alimentare italiana

La sezione seguente è dedicata ad una analisi delle peculiari caratteristiche dell'industria alimentare italiana. In particolare viene proposta una analisi delle evoluzioni che hanno riguardato il settore nel periodo di crisi economica evidenziando e descrivendo, laddove presenti, i principali cambiamenti che sono intervenuti.

2.1. Evoluzione strutturale

Nell'industria alimentare italiana si rilevano 69.111 imprese iscritte al relativo Registro conservato presso le Camere di commercio e 60.813 imprese realmente attive. In particolare, le imprese attive si possono suddividere in 57.455 classificate come alimentari e 3.358 operanti nel comparto delle bevande. Nel periodo 2009-2014 il valore della numerosità delle imprese attive dell'industria alimentare e delle bevande è stato caratterizzato da un andamento crescente (+1,6%). Viceversa come si può osservare dalla figura 1 per il settore manifatturiero nello stesso periodo si rileva una flessione dell'8,4% del numero delle imprese attive.

FIGURA 1 Indice numerosità delle imprese attive (base 2009 = 100)



Fonte: Ns. elaborazioni su dati Movimpresa – Infocamere

Nel contesto della crescente internazionalizzazione del settore, le dimensioni aziendali, tendenzialmente molto contenute e a controllo familiare rappresentano un limite allo sviluppo. Il settore alimentare italiano è, infatti, estremamente frammentato, con migliaia di aziende con fatturati molto bassi. Questa situazione di frammentazione aziendale che è un fenomeno che caratterizza in generale il nostro sistema manifatturiero appare più accentuato nel caso dell'industria alimentare.

La struttura produttiva dell'industria alimentare italiana, è caratterizzata, infatti, dalla presenza di un alto numero di impianti di piccolissima dimensione (87,2% del totale), da un segmento abbastanza ampio di piccole aziende (11,3% del totale) e da un ristrettissimo numero di medie (1,3% del totale) e grandi aziende (0,2% del totale).

TABELLA 2 Imprese per classi di addetti nell'industria alimentare e delle bevande e nelle attività manifatturiere

Settore	Anno	Classe di addetti			
		0-9	10-49	50-249	250 e più
Industria alimentare e delle bevande	2009	87,5%	11,0%	1,3%	0,2%
	2013	87,2%	11,3%	1,3%	0,2%
	Var.	-0,3%	0,3%	0,1%	0,0%
Attività manifatturiere	2009	81,9%	15,6%	2,1%	0,3%
	2013	83,0%	14,6%	2,1%	0,3%
	Var.	1,0%	-1,0%	0,0%	0,0%

Fonte: Ns. elaborazioni su dati Istat

La crisi peraltro non sembra aver modificato la struttura del settore sul piano delle caratteristiche dimensionali delle imprese. Nel periodo 2009-2013 si rileva, infatti, esclusivamente una leggera riduzione della numerosità delle micro imprese (-0,3%) a vantaggio delle piccole, in controtendenza con l'intero manifatturiero che evidenzia un incremento delle piccolissime imprese (+1,0%).

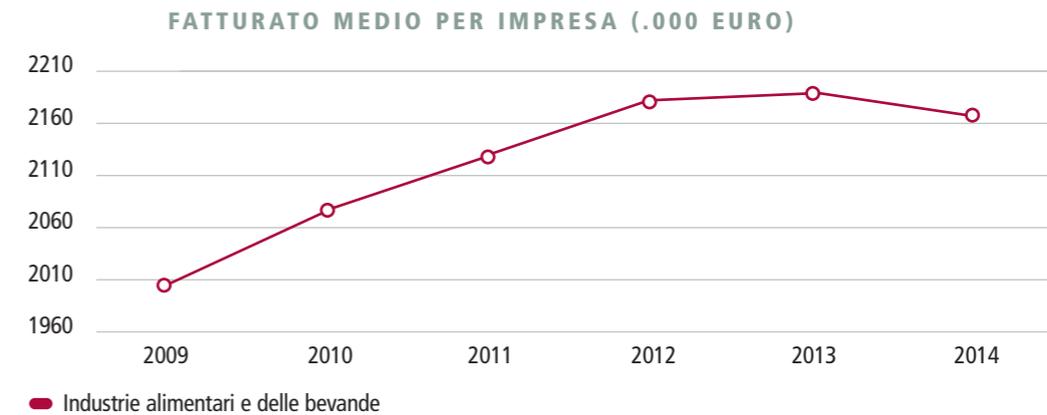
TABELLA 3 Imprese per classi di valore della produzione nell'industria alimentare e delle bevande e nelle attività manifatturiere

Settore	Anno	Classe di valore della produzione			
		< 2,5 mil €	tra 2,5 e 10 mil €	tra 10 e 50 mil €	> 50 mil €
Industria alimentare e delle bevande	2009	94,4%	3,4%	1,7%	0,5%
	2014	93,7%	3,7%	2,0%	0,6%
	Var.	-0,7%	0,2%	0,4%	0,1%
Attività manifatturiere	2009	93,6%	4,3%	1,7%	0,4%
	2014	93,5%	4,3%	1,7%	0,5%
	Var.	-0,04%	0,0%	0,0%	0,04%

Fonte: Ns. elaborazioni su dati Centro Studi Unioncamere

L'analisi della struttura sul piano delle caratteristiche della dimensione economica permette di evidenziare che circa l'87,9% del totale delle imprese dell'industria alimentare, delle bevande presentano un valore della produzione inferiore a 250 mila euro. D'altra parte solo il 6,3% del totale delle imprese del settore realizza un valore dalla produzione superiore a 2,5 milioni di euro. Queste ultime, però, impiegano oltre la metà degli addetti del settore (UBI Banca, 2015).

FIGURA 2 Evoluzione del fatturato medio per impresa (2009-2014)



Fonte: Ns. elaborazioni su dati Federalimentare e Movimpresa - Infocamere

L'industria alimentare e delle bevande sembra comunque manifestare una crescita della dimensione economica media delle imprese del settore. Nel periodo 2009-2014 si evidenzia, infatti, una riduzione del peso delle imprese in grado di generare un valore della produzione inferiore a 2,5 milioni di euro (-0,7%). Questo incremento della dimensione economica appare inoltre più marcato di quello che riguarda in generale le imprese del manifatturiero nazionale. Questo processo di aggiustamento strutturale è confermato dall'analisi dell'evoluzione dell'andamento del fatturato medio aziendale che nel periodo 2009-2013 passa dai 2,005 milioni di euro del 2009 ai 2,170 milioni di euro del 2014.

2.2 Occupazione

Nel 2014 il settore dell'industria alimentare e delle bevande forniva occupazione a 461,5 mila persone che rappresentavano l'1,6% del totale degli occupati in Italia e il 9,7% del totale della manodopera impegnata nel settore manifatturiero a livello nazionale. Come si può osservare dalla tabella 4 il settore dell'industria alimentare e delle bevande registra una crescita occupazionale del 15,3% (+61,2 mila occupati) nel periodo 2008-2014.

TABELLA 4 Evoluzioni nella situazione occupazionale dell'industria alimentare e delle bevande per gruppo occupazionale (dati in migliaia)

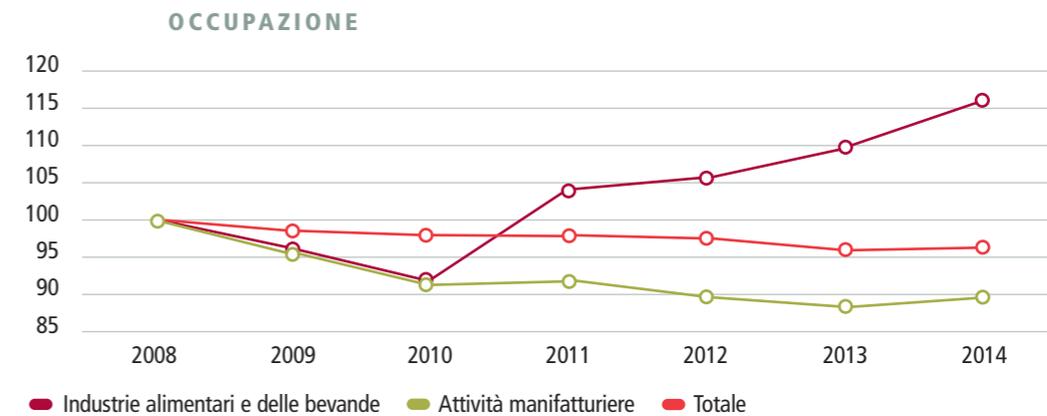
Caratteristiche	Numero Occupati		Variazioni assolute	Var. %
	2008	2014		
Classe di età				
tra 15 e 39 anni	190,3	185,9	-4,4	-2,3%
tra 39 e 64 anni	203,0	269,8	66,8	32,9%
Oltre 65 anni	7,0	5,8	-1,2	-17,1%
Sesso				
Femmine	250,8	295,5	44,7	17,8%
Maschi	149,5	166,0	16,5	11,0%
TOTALE	400,3	461,5	61,2	15,3%

Fonte: Ns. elaborazioni su dati Eurostat

La tabella 4 permette di evidenziare che l'incremento occupazionale registrato nel settore dell'industria alimentare e delle bevande ha riguardato in particolare i lavoratori meno giovani (tra 39 e 64 anni) che sono cresciuti dell'32,9% (+18 mila occupati). L'incremento occupazionale ha inoltre interessato in misura maggiore la numerosità della componente femminile del lavoro dell'industria alimentare che è cresciuta complessivamente dell'17,8% nel periodo considerato.

La Figura 3 permette, inoltre, di svolgere un ulteriore approfondimento confrontando le evoluzioni occupazionali che sono intervenute nel settore dell'industria alimentare con quelle che hanno caratterizzato il settore manifatturiero nazionale e, più in generale, l'economia italiana. Come si può osservare dalla figura 3 l'occupazione nell'industria alimentare e delle bevande nazionale fino al 2010 appare caratterizzata da una flessione in accordo con trend negativo che riguarda sia il settore manifatturiero che l'intera economia nazionale. Da questo momento, in controtendenza con gli altri settori, l'industria alimentare e delle bevande manifesta una crescita dei livelli occupazionali che permettono al settore di registrare performance migliori di quelle registrate all'inizio del periodo considerato.

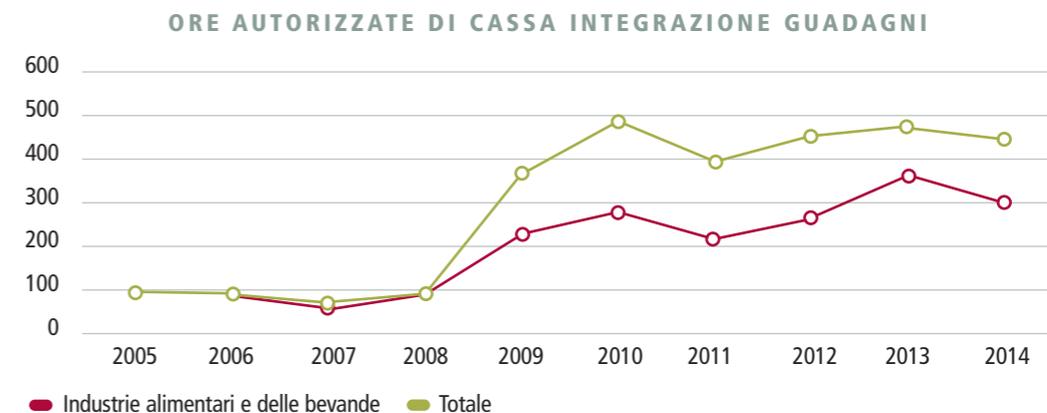
FIGURA 3 Trend occupazionali nel periodo 2008 – 2014 (numeri indici - base 2008 = 100)



Fonte: Ns. elaborazioni su dati Eurostat

Nonostante i dati occupazionali positivi ricordati in precedenza il settore dell'industria alimentare e delle bevande non è stato esente dal ricorso ad ammortizzatori sociali. Nel 2014 le imprese del settore hanno fatto ricorso a 15,602 milioni di ore autorizzate di Cassa integrazione guadagni (di 4,189 milioni di interventi ordinari) che rappresentano 1,4% del totale degli interventi erogati dall'INPS. La figura 4 evidenzia come neanche il settore dell'industria alimentare e delle bevande sia stato immune dall'impennata nell'impiego delle ore di Cassa integrazione guadagni che ha riguardato nel complesso l'economia nazionale nel periodo di crisi. Per l'industria alimentare e delle bevande l'incremento nel ricorso agli ammortizzatori sociali (+160,1% nel periodo 2008-2014) appare però meno accentuato di quello che ha riguardato l'intero sistema economico nazionale (+387,8% nel periodo 2008-2014).

FIGURA 4 Andamento Cassa integrazione guadagni (2005-2014) (numeri indici - base 2005 = 100)



Fonte: Ns. elaborazioni su dati INPS

2.3 Approvvigionamento delle materie prime

I mutamenti del contesto competitivo emersi negli ultimi anni hanno condotto le imprese a rivedere i processi di organizzazione produttiva, al fine di poter meglio rispondere alle nuove esigenze dei consumatori e soprattutto di incrementare il proprio vantaggio competitivo. In quest'ambito, è opportuno porre una specifica attenzione alle scelte assunte dalle imprese in merito alle politiche di approvvigionamento delle materie prime indispensabili alla realizzazione dei propri prodotti. Al riguardo una specifica attenzione deve essere posta in merito al grado di integrazione a livello dell'intera catena del valore attuata attraverso la creazione di relazioni stabili o codificate con soggetti terzi che caratterizza le imprese del settore. Un indice sintetico in grado di misurare i cambiamenti intervenuti nelle imprese di un settore dal punto di vista della maggior o minor integrazione è rappresentato dal rapporto tra valore aggiunto e fatturato (o valore della produzione) e dall'andamento dello stesso⁶. Nel caso dell'industria alimentare, nel 2012, il rapporto era pari a 18,8%. La figura 5 permette di evidenziare il diverso grado di integrazione che caratterizza i comparti dell'industria alimentare italiana. Si passa, infatti, da comparti ad elevato grado di integrazione come quelli della produzione di prodotti da forno (29,4%) e della produzione di altri prodotti alimentari (23,7%) ad altri come quello della produzione di oli e grassi (9,2%) e quello della lavorazione delle granaglie (10,2 %) dove il contributo delle fasi di trasformazione è meno determinate nella formazione del valore finale.

FIGURA 5 Grado di integrazione dei comparti dell'industria alimentare (2012)

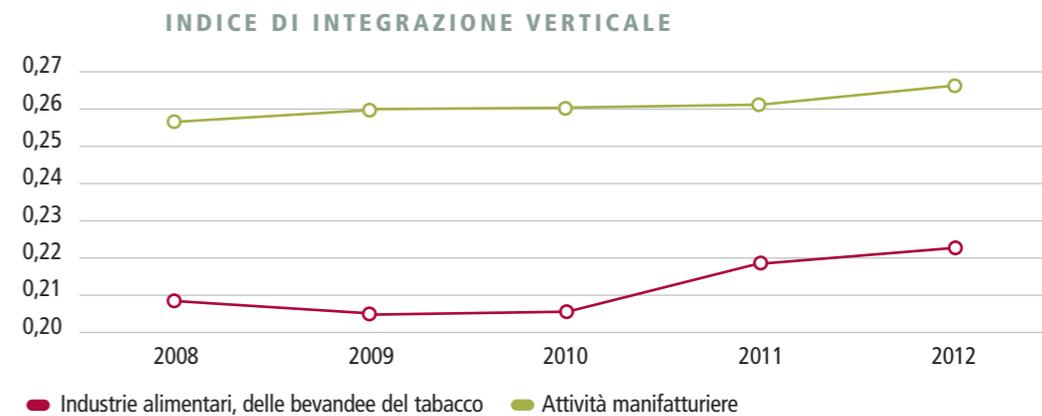


Fonte: Ns. elaborazioni su dati Istat

⁶ Il valore aggiunto rappresenta la differenza tra il valore finale dei beni e servizi prodotti e il valore dei beni e servizi acquistati per essere impiegati nel processo produttivo. Il valore aggiunto può costituire pertanto una misura dell'incremento lordo del valore risultante dall'attività economica, cioè dal processo di trasformazione delle materie prime iniziali in prodotto finale. Quanto inferiore è l'incremento apportato dall'impresa sulla materia prima iniziale (e quindi quanto più è pronto alla messa in commercio il semilavorato) tanto più il rapporto valore aggiunto/fatturato è basso.

La figura 6 permette invece una analisi dell'evoluzione del grado di integrazione che ha caratterizzato il settore dell'industria alimentare e delle bevande nel periodo 2008-2012. La figura sembra evidenziare un progressivo aumento del grado di integrazione del settore dell'industria alimentare (+1,4%) in accordo con l'andamento che ha caratterizzato l'intera industria manifatturiera nazionale (+0,9%). Per l'industria alimentare questo fenomeno è dovuto agli andamenti diversi che nel periodo hanno riguardato il valore della produzione e il valore aggiunto. Mentre il primo è stato caratterizzato da un *trend* negativo, per il secondo si rileva un andamento crescente. Il contenimento dei costi legati ai fattori produttivi esterni, tra cui quelli relativi al marketing è forse la motivazione principale di questo incremento nel livello di integrazione del settore.

FIGURA 6 Andamento dell'indice di integrazione (Valore aggiunto/Valore della produzione) nel periodo 2008-2012



Fonte: Ns. elaborazioni su dati Conti Economici Nazionali, Istat

Per un approfondimento sulle politiche di approvvigionamento può essere utile un'analisi delle evoluzioni delle importazioni di materie prime realizzate dall'industria alimentare nel periodo 2008-2014. Secondo i dati forniti da CREA il valore delle importazioni di prodotti agroalimentari destinati all'industria alimentare nel 2014 ammonta a 11,2 miliardi di euro (17,7% del totale delle importazioni agroalimentari). In particolare sono stati importati 5,3 miliardi di euro di materie prime utilizzate direttamente nell'industria alimentare e 5,9 miliardi di semi lavorati industriali da utilizzare nell'industria alimentare nazionale.

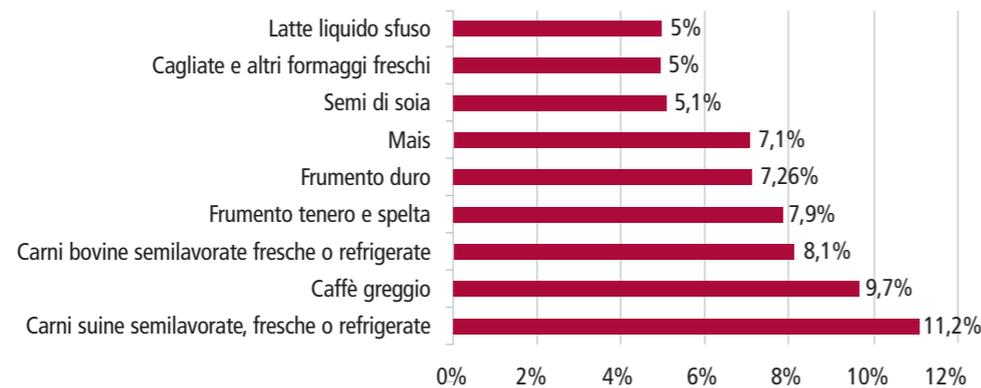
TABELLA 5 Import agroalimentare per l'industria alimentare e delle bevande (2014)

	Import valori correnti (Milioni di euro)	Import quantità (Tonnellate)
Materie prime per l'I.A.	5.348,7	15.419.213
Prodotti I.A. reimpiegati nell'I.A.	5.884,5	4.322.925
Totale per l'I.A.	11.233,3	19.742.138
Totale bilancia agroalimentare	41.042,8	45.711,724

Fonte: Ns. elaborazioni su dati CREA

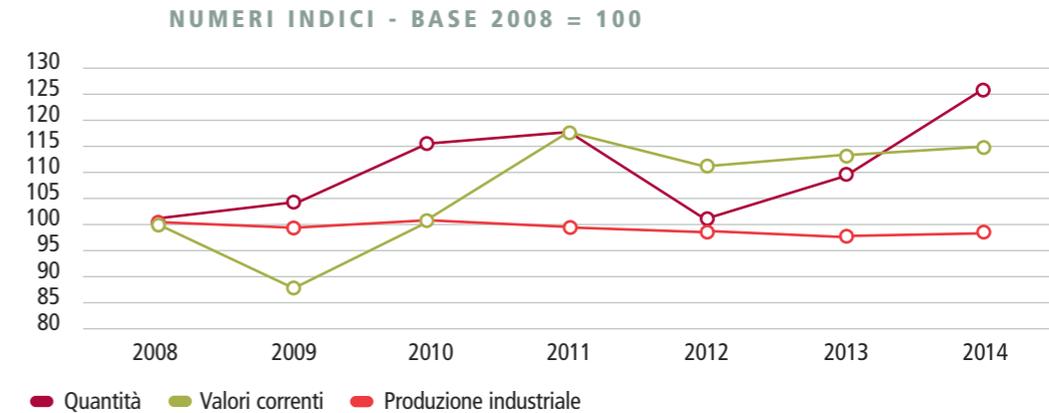
La figura 7 permette di evidenziare quali sono state le principali materie prime dell'industria alimentare che sono state importate nel 2014. Le carni suine rappresentano la materia prima più importata costituendo l'11,2% del valore degli approvvigionamenti di origine estera per l'industria alimentare.

Seconda commodity importata in termini di valore economico è il caffè che rappresenta il 9,7% del valore delle materie prime di origine estera, utilizzate nell'industria alimentare italiana. Le carni bovine si collocano invece al terzo posto rappresentando l'8,1% del totale delle importazioni di materie prime per l'industria alimentare. Molto rilevanti appaiono inoltre le importazioni di cereali con il frumento tenero, il frumento duro e il mais che nel complesso rappresentano il 22,2% del totale del valore degli approvvigionamenti di origine estera per l'industria alimentare. Le materie prime per l'industria lattiero casearia (latte liquido e cagliate) rappresentano, infine, il 10% del valore delle materie prime dell'industria alimentare importate.

FIGURA 7 Principali materie prime dell'IA importate (2014)

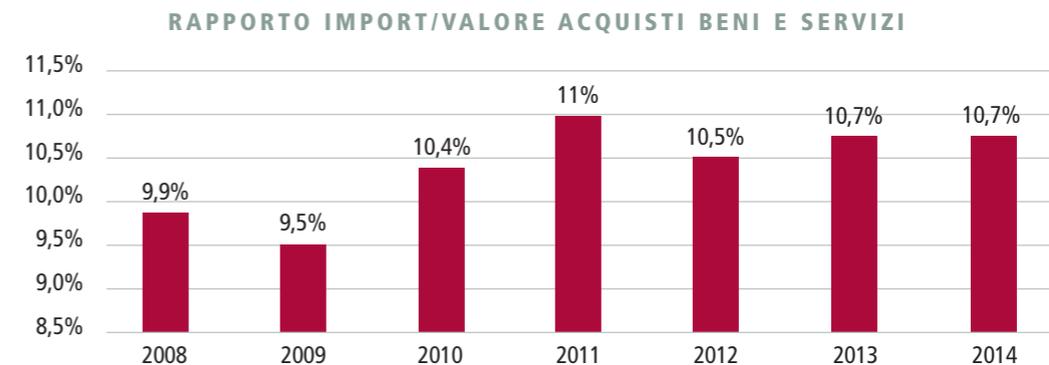
Ns. elaborazioni su dati CREA

La figura 8 permette infine di analizzare l'andamento delle importazioni di materie prime per l'industria alimentare nel periodo 2008-2014. Come si può osservare gli approvvigionamenti all'estero per l'industria alimentare sono cresciuti sia in termini di valore (+25%) che di quantità (+14%).

FIGURA 8 Andamento delle importazioni di materie prime per l'industria alimentare Vs. indice del volume della produzione industriale (2008-2014)

Ns. elaborazioni su dati CREA ed EUROSTAT

Questi andamenti sono in controtendenza con quello dell'indice della produzione industriale di settore che nello stesso periodo registra una flessione dell'1,2%. Nel periodo di crisi gli acquisti di materie prime effettuati all'estero sembrano pertanto essere cresciuti ad un tasso più alto di quello che ha caratterizzato l'intensità di utilizzo degli impianti. D'altronde nel periodo 2008-2014 l'incidenza del valore degli approvvigionamenti realizzati mediante import sul valore totale degli acquisiti di beni e servizi è cresciuta dello 0,8%. Nel periodo di crisi le imprese alimentari sembrano pertanto avere scelto di sostituire le materie prime di origine nazionale con commodity importate. Il rallentamento registrato negli ultimi anni nei prezzi internazionali delle materie agricole⁷ e l'obiettivo strategico di contenimento dei costi di produzione sembrano essere le principali motivazioni che giustificano questa scelta d'impresa.

FIGURA 9 Andamento dell'incidenza degli approvvigionamenti da import sul valore degli acquisti di materie prime nell'industria alimentare

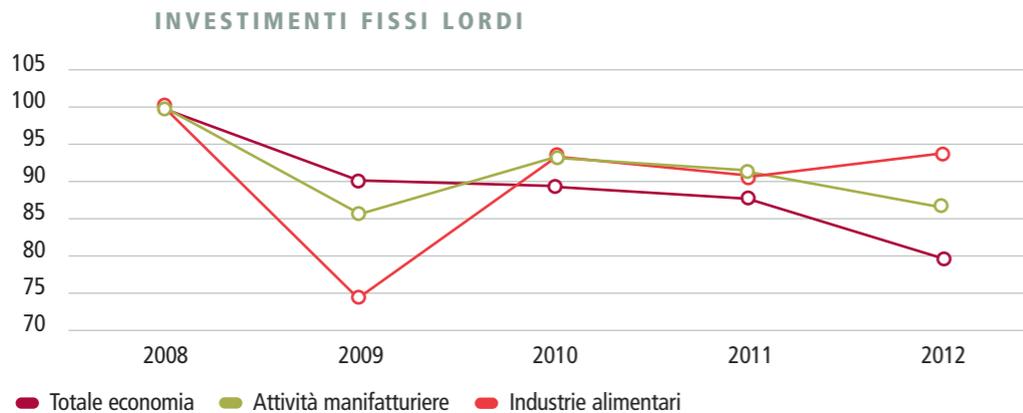
Fonte: Ns. elaborazioni su dati CREA e UBIBanca (2015)

⁷ Dopo il massimo del febbraio 2011 il Fao index price è sceso di 75 punti (da 240,1 a 165,1 di giugno 2015).

2.4 Investimenti

Nel 2012 il valore corrente degli investimenti fissi lordi⁸ dell'industria alimentare e delle bevande è stato pari a 6,821 miliardi di euro. La figura 10 permette di analizzare l'andamento degli investimenti realizzati nel periodo 2008-2012. Come si può osservare dalla figura gli investimenti fissi lordi dell'industria alimentare e delle bevande nel periodo 2008-2012 subiscono una flessione del -6,3%.

FIGURA 10 Andamento degli investimenti fissi lordi nel periodo 2008 – 2014 (numeri indici - base 2008 = 100)



Questo andamento è peraltro in linea con quelli registrati per l'intero settore manifatturiero e per il complesso dell'economia nazionale che nel periodo considerato subiscono una flessione degli investimenti fissi lordi rispettivamente del -13,2% e del -20,3%.

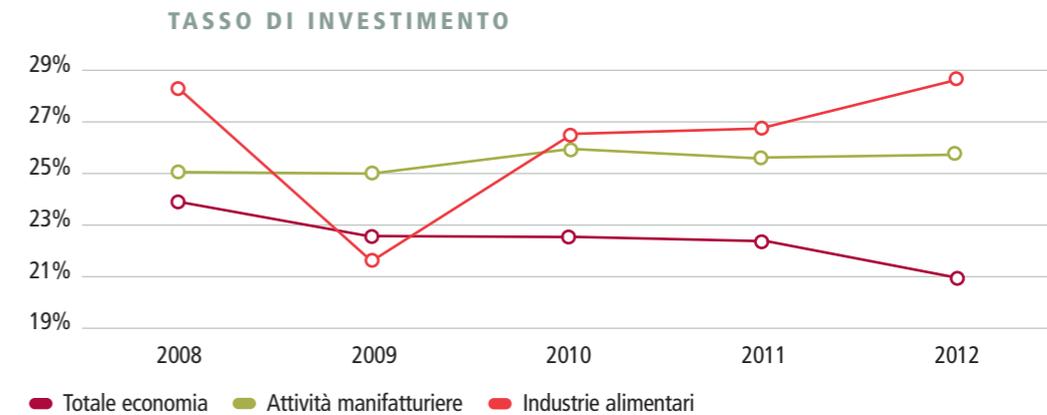
Le condizioni della domanda, l'incertezza sulle prospettive economiche, il costo d'uso del capitale legato al livello dei tassi di interesse reali e le restrizioni nell'offerta di credito sembrano essere le principali determinanti della caduta degli investimenti nel settore privato italiano registrata nel corso della crisi. Nella fase attuale l'attività di investimento resta frenata dalle prospettive di domanda ancora bassa, seppure in ripresa, e dalla residua incertezza sull'evoluzione futura dell'economia. (Banca d'Italia, 2015).

Passando ad analizzare l'andamento del tasso di investimento⁹ si osserva che dopo il crollo registrato nel 2009 l'industria alimentare registra una ripresa della propensione agli investimenti. La figura 11 permette inoltre di evidenziare che tassi di investimento dell'industria alimentare si manifestano superiori di quelli che caratterizzano il settore manifatturiero e l'intera economia nazionale.

⁸ Gli investimenti fissi lordi sono costituiti dalle acquisizioni (al netto delle cessioni) di capitale fisso effettuate dai produttori residenti a cui si aggiungono gli incrementi di valore dei beni materiali non prodotti.

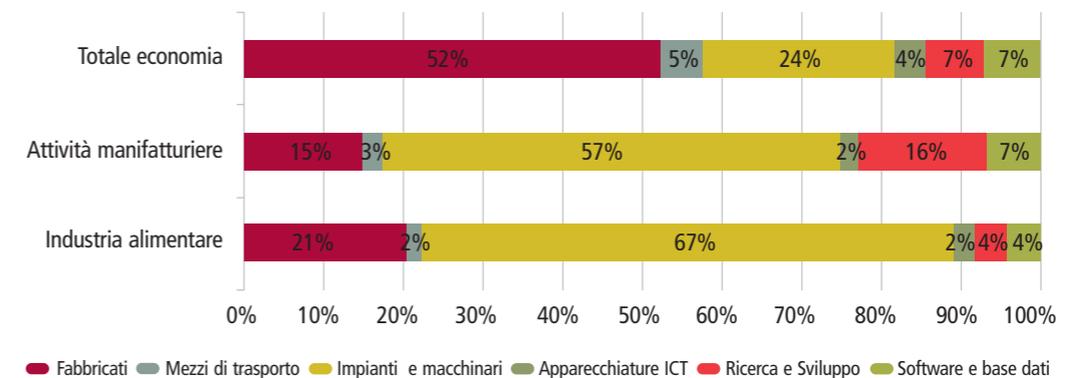
⁹ È misurato dal rapporto tra investimenti e valore aggiunto.

FIGURA 11 Andamento del tasso di investimento (2008-2012)



La figura 12 permette di analizzare la composizione degli investimenti fissi lordi. Per l'industria alimentare gli "impianti e macchinari" (67% del totale) e i "fabbricati" (21% del totale) rappresentano le principali finalità degli investimenti realizzati dalle imprese del settore. Il confronto tra industria alimentare, da una parte, e manifatturiero e sistema economico nel complesso, dall'altro, permette di evidenziare, inoltre, il basso peso relativo che caratterizza gli investimenti in "apparecchiature ICT", "Ricerca e Sviluppo" e "software e base dati" realizzati dalle imprese del settore.

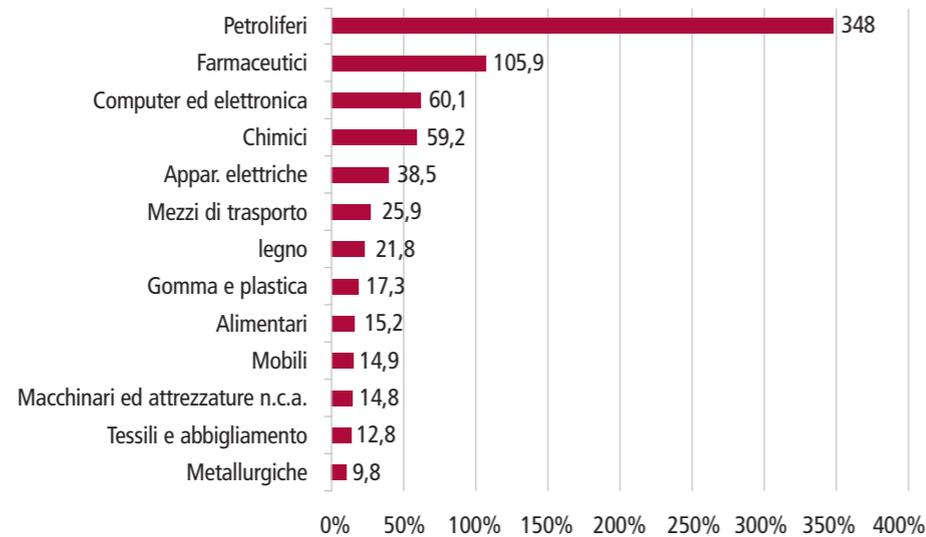
FIGURA 12 Composizione degli investimenti fissi lordi (2012)



Rapportando gli investimenti realizzati al numero degli addetti si ottiene un indicatore utile a valutare la portata degli investimenti nel confronto fra i vari settori. Nel 2012 gli investimenti per addetto nell'industria alimentare erano pari a circa 15,2 mila euro. L'industria alimentare e delle bevande si colloca pertanto terzultima nella graduatoria settoriale del valore degli investimenti per addetto (figura 13).

Una categoria di investimenti su cui è necessario porre, infine, una specifica attenzione è quella degli Investimenti diretti esteri (IDE) la cui entità può servire a misurare e descrivere il grado di internazionalizzazione di un settore. Gli IDE, infatti, rappresentano i flussi finanziari "cross-border" finalizzati a stabilire un interesse duraturo in un'impresa localizzata in un paese straniero (Borin et al., 2014). Come si può osservare dalla figura 14 gli investimenti diretti esteri realizzati nel periodo 2008-2013 da operatori stranieri in Italia hanno superato il valore di quelli realizzati dalle nostre imprese all'estero (9.142 milioni di euro Vs. 4.140 milioni di euro).

FIGURA 13 Investimenti per addetto nei settori dell'industria manifatturiera (2012)

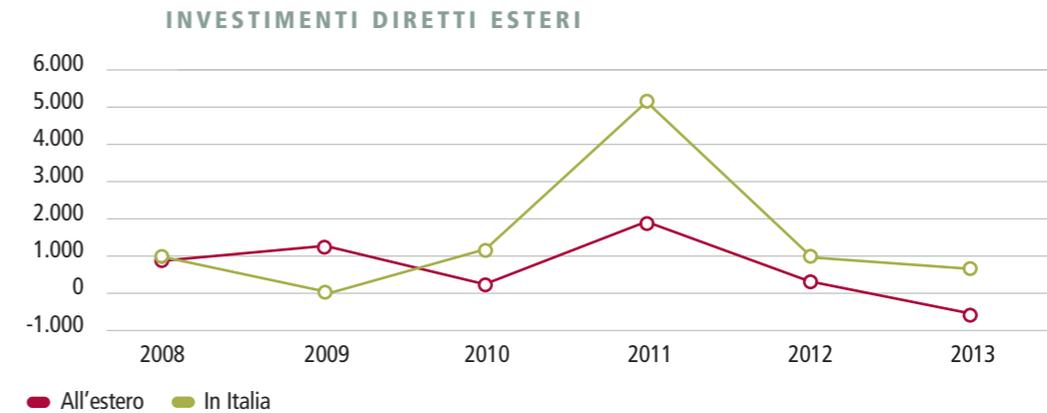


Fonte: Ns elaborazioni su dati Istat

L'analisi degli andamenti registrati negli ultimi anni permette di evidenziare che solo nel 2009 gli IDE realizzati da operatori italiani all'estero hanno superato quelli realizzati da stranieri in Italia. Per tutto il periodo considerato, invece, l'industria alimentare ha manifestato saldo positivo degli investimenti diretti esteri dimostrando un certo grado di attrattività rispetto agli interessi di investimento di operatori esteri. Il valore massimo per gli IDE realizzati da operatori stranieri in Italia (5.127 milioni di euro) si registra, in particolare, nel 2011, l'anno in cui Parmalat è passata nelle mani francesi di Lactalis.

Gli IDE realizzati da operatori italiani all'estero appaiono, invece caratterizzati da una flessione che ha riguardato, in particolare, il triennio 2011-2013. Nell'ultimo anno il valore degli IDE è stato addirittura negativo segnalando le scelte di disinvestimento adottate dagli operatori dell'industria alimentare italiana nel periodo di congiuntura economica negativa dovuta alla crisi.

FIGURA 14 Andamenti degli Investimenti diretti esteri (IDE) nell'industria alimentare



Fonte: Ns. elaborazioni su dati Banca D'Italia

La riduzione degli IDE è stata compensata dalle vendite all'estero che come vedremo più avanti sono cresciute negli anni. Alcuni contributi di ricerca, infatti, hanno evidenziato l'esistenza di un nesso di sostituibilità tra gli IDE e le esportazioni dei prodotti agro-alimentari (Petrovito et Al., 2011).

2.5 Innovazione

Secondo i dati raccolti dall'Istat, l'innovazione interessa oltre la metà delle imprese del settore alimentare. La propensione a innovare e l'impegno finanziario sostenuto da queste imprese per le attività innovative sono solo lievemente inferiori a quelli medi registrati dal complesso dell'industria manifatturiera: nel triennio 2010-2012 ha effettuato innovazioni il 57,5% delle imprese del settore alimentare, contro il 58,7% della media manifatturiera (Tabella 6). Più di un terzo delle imprese (il 40,0%) ha introdotto almeno un'innovazione di prodotto o processo e il 33,4% forme di innovazione organizzativa e/o di marketing.

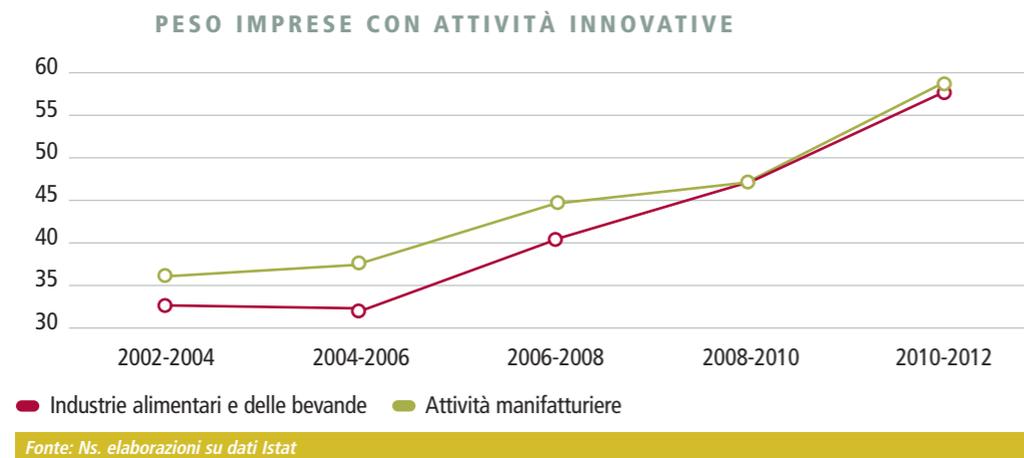
TABELLA 6 Diffusione e dimensione dell'innovazione - Anni 2010-2012 (valori percentuali)

	Industria e servizi	Manifatturiero	Industrie alimentari, delle bevande e del tabacco
Imprese con attività innovative	51,9	58,7	57,5
Imprese con attività innovative di prodotto/processo	35,5	45,9	40,8
Imprese con innovazioni di prodotto o processo	33,5	43,6	40,0
Imprese con innovazioni organizzative e/o di marketing	26,4	32,9	33,4

Fonte: Ns. elaborazioni su dati ISTAT, Rilevazione sull'innovazione nelle imprese. Anni 2010-2012

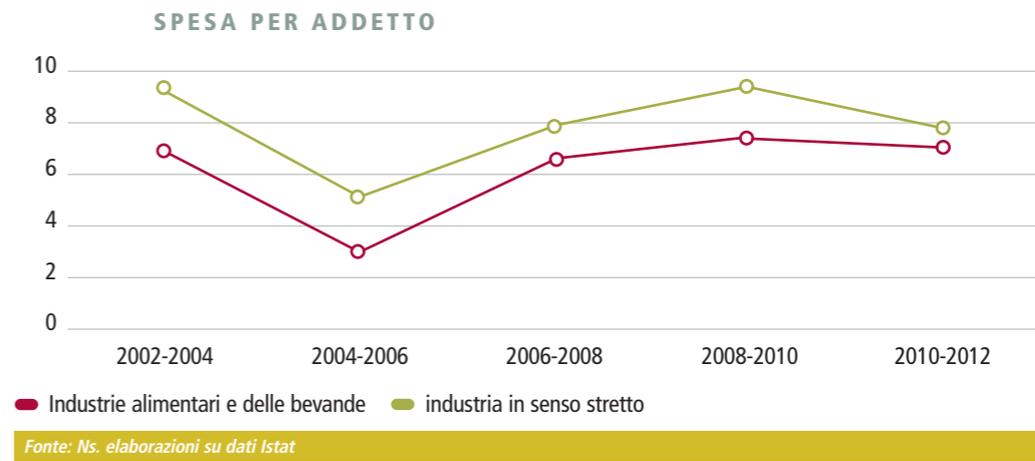
Il peso delle imprese innovative si è accresciuto in maniera pressoché continua negli ultimi anni. Le imprese innovative sono infatti passate dal 32,4% del totale del triennio 2002-2004 al 57,5% del triennio 2010-2012. In particolare, come si può osservare dalla figura 15, nel triennio 2008-2010 l'industria alimentare, delle bevande e del tabacco ha raggiunto lo stesso tasso di diffusione delle imprese innovative che caratterizza l'intero settore manifatturiero.

FIGURA 15 Evoluzione dell'incidenza delle imprese innovative



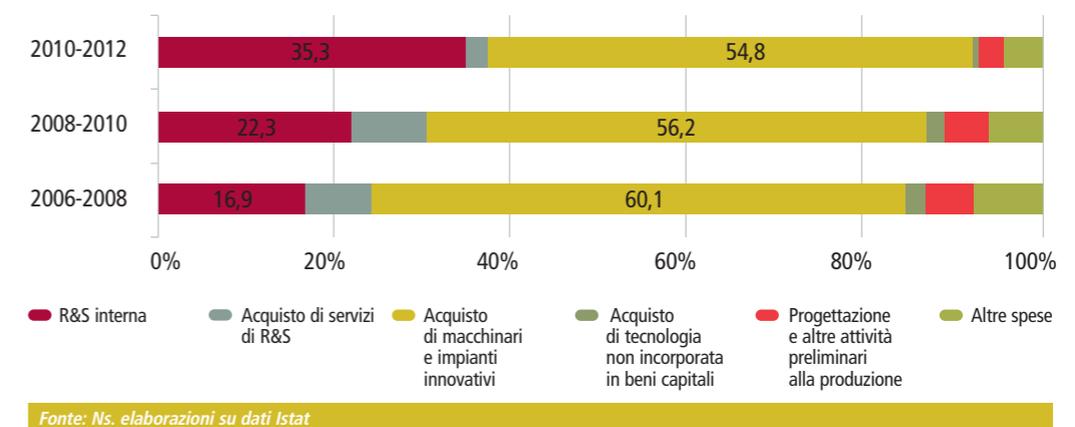
Gli investimenti in innovazione tecnologica dell'industria alimentare ammontano, nel 2012, a circa 1 miliardo e 260 mila di euro, con un'incidenza media per addetto di oltre 7.000 euro, contro i circa 8.000 euro registrati nell'intero settore manifatturiero. Il gap nel livello di spesa per addetto tra industria alimentare e attività manifatturiere negli ultimi anni tende comunque a ridursi (figura 16). Questa convergenza è anche frutto della flessione che ha riguardato gli investimenti in innovazione tecnologica nel periodo 2008-2012 che appare più accentuata nel settore manifatturiero (-1.300 euro) rispetto a quanto avvenuto nell'industria alimentare nazionale (-400 euro).

FIGURA 16 Innovazione: trend spesa per addetto



La composizione della spesa in innovazione nell'industria alimentare si è trasformata negli anni. La figura 17 permette infatti di evidenziare la crescita dell'incidenza delle spese per le attività di R&S interna che è avvenuta a discapito di tutte le altre voci di spesa. In particolare l'attivazione e il consolidamento di una funzione di R&S interna ha permesso di ridurre il ricorso all'acquisto di servizi di R&S o di altri tipi di tecnologie all'esterno. Più della metà degli investimenti per l'innovazione rimane, però, indirizzata all'acquisizione di macchinari e impianti innovativi. Una quota marginale delle spese in innovazione viene, infine, destinata alle attività di progettazione o ad altre attività correlate alla promozione e all'introduzione di innovazioni aziendali.

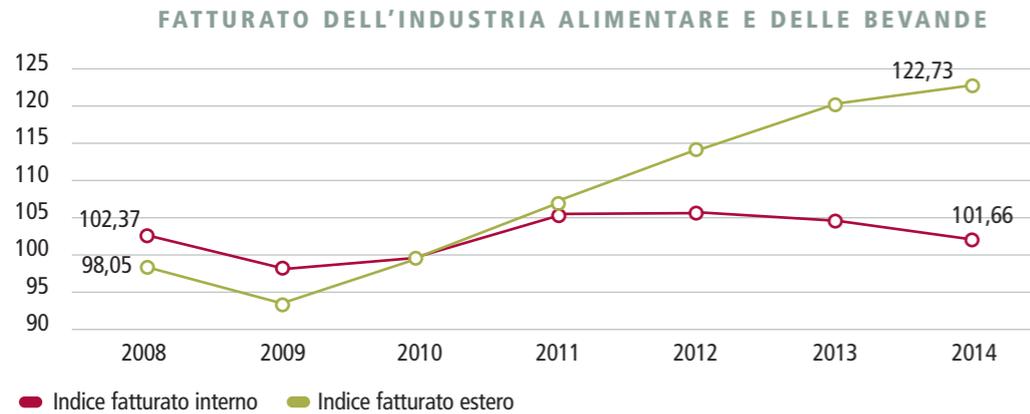
FIGURA 17 Evoluzione della composizione della spesa in innovazione nell'industria alimentare



2.6 Fatturato e mercato

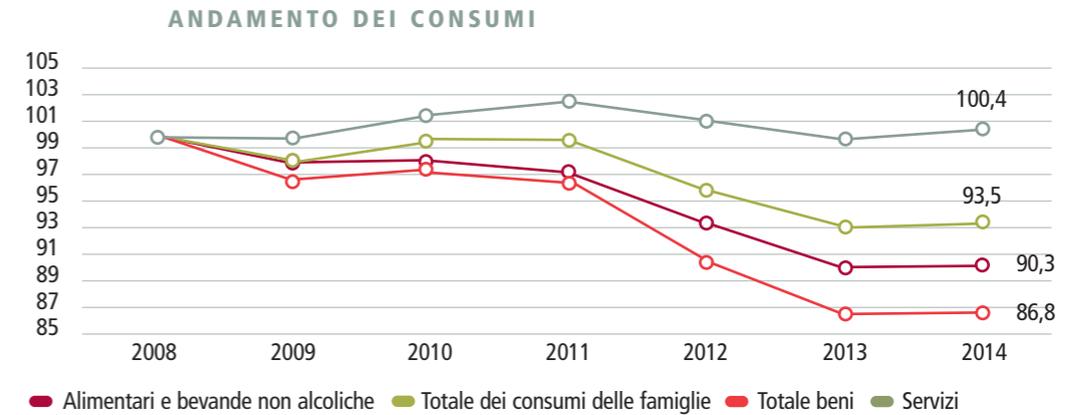
La figura 18 permette di analizzare l'andamento dell'indice del fatturato scomponendolo nelle componenti riferite al mercato interno e a quello nazionale. L'incremento nei livelli di fatturato dell'industria alimentare e delle bevande registrato negli ultimi anni sembra dovuto prevalentemente al miglioramento delle performance di mercato realizzate sui mercati internazionali. Nonostante la crisi, l'indice del fatturato all'estero del settore è infatti cresciuto (+24,7 punti) mostrando dal 2010 un trend più brillante rispetto a quello che caratterizza le performance di vendita realizzate dall'industria alimentare e delle bevande sul mercato domestico. La componente riferita al mercato interno dell'indice del fatturato, dopo la momentanea ripresa del 2009, mostra, dal 2011, una nuova fase di flessione. Nel complesso comunque l'indice del fatturato riferito al mercato interno nel periodo 2008-2014 mostra una flessione di -0,7 punti.

FIGURA 18 Andamento dell'indice del fatturato interno ed estero dell'industria alimentare (base 2010=100)



La caduta registrata nel valore dei consumi è la causa principale delle performance di fatturato deludenti realizzate sul mercato interno. I consumi alimentari totali che nel 2014 ammontavano a oltre 141 miliardi di euro (14,2% dei consumi finali delle famiglie italiane) sono diminuiti, in termini costanti, di circa il 10% rispetto al valore del 2008 (figura 19). Nel periodo della crisi i consumi alimentari mostrano peraltro una caduta più marcata di quella che riguarda il totale dei consumi delle famiglie che nel periodo 2008-2014 hanno registrato una flessione del 6,5%. Gli acquisiti di prodotti alimentari seguono peraltro l'andamento negativo che ha caratterizzato in generale i consumi di prodotti manifatturieri (-13,2% nel periodo 2008-2014). Sono invece i servizi l'unica categoria per cui la domanda sembra essere rimasta sostanzialmente stabile (+0,4%) nonostante l'impatto della congiuntura economica negativa.

FIGURA 19 Andamento dei consumi alimentari e totali (Indice base 2008=100)



La tabella 7 permette di evidenziare le categorie merceologiche dell'alimentare che hanno registrato i maggiori livelli contrazioni nel valore dei consumi. La categoria "Zucchero, marmellata, miele, cioccolato e pasticceria" è quella che subisce la maggiore caduta registrando una contrazione del valore del consumo del 13,9%. Una flessione del valore dei consumi superiore al 13% si rileva anche per "Oli e grassi", "Frutta" e "Acque minerali, bevande gassate e succhi". Per "Caffè, tè e cacao", "Pesce e frutti di mare" e "Vegetali" si evidenziano, invece, flessioni comprese tra il 12,2% e l'11,1%.

TABELLA 7 Variazioni nella spesa delle categorie merceologiche alimentari (2008-2014)

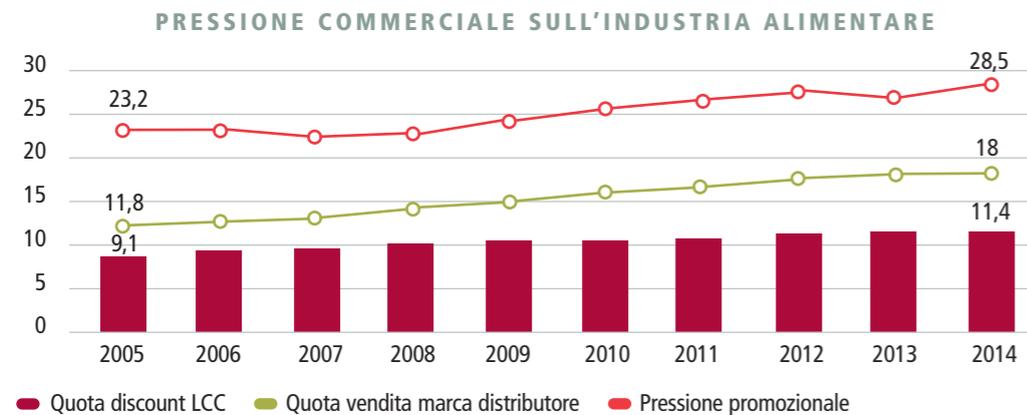
Categoria merceologica	Var. Valore 08/13
Pane e cereali	-7,9%
Carne	-8,5%
Pesce e frutti di mare	-12,2%
Latte, formaggi e uova	-5,9%
Oli e grassi	-13,0%
Frutta	-13,4%
Vegetali	-11,1%
Zucchero, marmellata, miele, cioccolato e pasticceria	-13,9%
Altri generi alimentari	-6,0%
Caffè, tè e cacao	-12,2%
Acque minerali, bevande gassate e succhi	-13,2%
Bevande alcoliche	-6,6%

Fonte: Ns. elaborazioni su dati Istat, Conti economici nazionali

Importanti flessioni nel valore del consumo si rilevano anche per "Carne" e "Pane e cereali" che evidenziano una riduzione rispettivamente dell'8,5% e del 7,9%. Sono, infine "Latte, formaggi e uova" e "Altri generi alimentari" e "Bevande alcoliche" le categorie che subiscono le contrazioni relativamente meno importanti nel valore del consumo.

Per analizzare in maniera approfondita lo scenario di mercato in cui si trovano ad operare le imprese dell'industria alimentare non bisogna trascurare di analizzare i fattori di pressione commerciale che derivano dalle evoluzioni che nell'ultimo periodo hanno caratterizzato la struttura delle vendite realizzate presso la Grande distribuzione organizzata. La figura 20 permette, infatti, di evidenziare la crescita che negli anni ha riguardato la quota di mercato delle vendite di prodotti in promozione (+5,3% nel periodo 2005-2014). Nello stesso periodo si rilevano incrementi importanti anche per le quote delle vendite presso discount (+2,3%) e per quelle dei prodotti private label (+6,2%). In un contesto di congiuntura economica negativa e di crescente attenzione da parte delle famiglie verso il prezzo del prodotto, i soggetti della grande distribuzione aumentano le promozioni e la profondità dello sconto per invogliare i consumatori a spendere (IRI Infoscan 2014). L'industria alimentare in questa situazione sperimenta una crescente riduzione dei margini economici che le imprese del settore provano a contenere con una contrazione dei costi di produzione e un miglioramento dell'efficienza dei processi produttivi.

FIGURA 20 Evoluzione dei fattori di pressione commerciale sull'industria alimentare nel periodo 2005-2014



Fonte: Ns. elaborazioni su dati Osservatorio nazionale delle private label, ACNielsen, Confindustria

La tabella 8 permette una analisi dell'andamento del consumo alimentare partendo dall'aggregazione dell'intero assortimento per "carrelli della spesa", ovvero per raggruppamenti di prodotti con caratteristiche funzionali omogenee. Mentre si evidenzia un andamento piatto per il carrello "basic" (+1,5%), che raccoglie molti prodotti tipici della dieta mediterranea (dalla passata di pomodoro alla pasta secca, dal riso confezionato ai legumi lessati) e un lieve incremento per l'intero aggregato LCC (Largo Consumo Confezionato) (+4,5%) si rilevano consistenti crescite per altre categorie di prodotti. Per il carrello del lusso, che annovera articoli ad elevato valore unitario quali champagne, funghi, tartufi ed alcune tipologie di prodotti ittici si evi-

denza una crescita +26,2%. Medesima tendenza anche per il raggruppamento che include i piatti pronti e per quelli salutistici per i quali si registra una crescita rispettivamente del +34,1% e del +23,3%. I maggiori incrementi si rilevano infine per il filone dell'etnico che è cresciuto del 63,6% nel periodo considerato.

TABELLA 8 Le componenti in crescita nel carrello della spesa

Classe di prodotto	Var. valore 07/14
Etnico	+63,6%
Pronto	+34,1%
Salute	+23,3%
Luxury	+26,2%
LCC	+4,5%
Basic	+1,5%

Fonte: Rapporto Coop 2014

La vendita all'estero di prodotti dell'industria alimentare nel 2014 ha raggiunto il valore di 28,4 miliardi di euro. La figura 21 permette di evidenziare il trend di crescita che nonostante la congiuntura economica negativa ha riguardato l'export alimentare italiano. Nel periodo 2008-2014 le esportazioni di prodotti dell'industria alimentare hanno, infatti, registrato una crescita del 36% (+5,2% considerando il tasso di crescita annuo composto CAGR). Nello stesso periodo i volumi di prodotti alimentari venduti all'estero sono stati oggetto di un incremento del 20%. Il valore dell'export alimentare ha manifestato pertanto dal 2011 in poi una velocità di crescita superiore a quella dei volumi commercializzati a testimonianza della possibilità per i nostri operatori di beneficiare di evoluzioni positive nei prezzi medi di vendita dei prodotti sui mercati esteri.

FIGURA 21 Andamento dell'export dell'industria alimentare e delle bevande



Fonte: Ns. elaborazioni su dati CREA

La tabella 9 permette di analizzare la composizione merceologica delle esportazioni di prodotti dell'industria alimentare in Italia. Il raggruppamento "Vini, spumanti, liquori, mosti e aceti" è la principale componente dell'export alimentare rappresentando il 21,7% del totale delle vendite all'estero. Seguono in questa classifica le "Conserven vegetali" che concorrono per l'11,6% al totale del valore delle esportazioni di prodotti dell'industria alimentare. Al terzo posto si classificano i "Prodotti dolciari e da forno" che rappresentano l'11,0% del totale delle vendite all'estero. Importanti sono inoltre le performance dell'export dei raggruppamenti "Carne e trasformati di carne", "Lattiero caseari" e "Pasta" che concorrono rispettivamente per l'8,9%, l'8,8% e il 7,9% al totale dell'export alimentare nazionale. Chiudono questa classifica, infine, "Oli e margarine" (6,6% del totale dell'export) e "Caffè" (4,0% del totale dell'export).

TABELLA 9 Composizione merceologica dell'export dell'industria alimentare in Italia (2014)

Prodotto	2008		2014		Var. Peso %08/14
	Valore Corrente (mila Euro)	Peso % sul totale	Valore Corrente (mila Euro)	Peso % sul totale	
Vini, spumanti, liquori, mosti e aceti	2.408.880,01	16,7%	6.172.246,05	21,7%	+5,1%
Conserven vegetali	2.989.967,16	20,7%	3.304.262,27	11,6%	-9,0%
Prodotti dolciari e da forno	592.195,92	4,1%	3.122.618,37	11,0%	+6,9%
Carne e trasformati di carne	536.322,22	3,7%	2.520.102,93	8,9%	+5,2%
Lattiero caseari	587.828,73	4,1%	2.498.647,28	8,8%	+4,7%
Pasta	1.693.367,40	11,7%	2.232.869,10	7,9%	-3,8%
Oli e margarine	723.341,08	5,0%	1.884.687,66	6,6%	+1,6%
Caffè	115.536,24	0,8%	1.139.674,77	4,0%	+3,2%
Altri	4.819.251,56	33,3%	5.512.128,44	19,4%	-13,9%
TOTALE	14.466.690,32	100,0%	28.387.236,87	100,0%	

Fonte: Ns. elaborazioni su dati CREA

La tabella permette, inoltre, di evidenziare le trasformazioni intervenute nelle specializzazioni dell'export dell'industria alimentare italiana. Nel periodo 2008-2014 sono, infatti, cresciute in importanza le esportazioni di "Prodotti dolciari e da forno" (+6,9%), di "Carne e trasformati di carne" (+5,2%), di "Vini, spumanti, liquori, mosti e aceti" (+5,1%), di "Lattiero caseari" (+4,7%), di "Caffè" (+3,2%) e di "Oli e margarine" (+1,6%) mentre si registra una riduzione nell'incidenza di "Pasta" (-3,8%) e "Conserven vegetali" (-9,0%) sul totale dell'export dell'industria alimentare.

Come si può osservare dalla tabella 10 sono i paesi europei i principali target dell'export alimentare italiano. Il mercato tedesco è, infatti, il primo destinatario delle nostre esportazioni alimentari assorbendo il 16,2% delle nostre vendite all'estero. La Francia si classifica seconda in questa graduatoria essendo destinataria dell'11,7% del totale delle nostre esportazioni alimentari. Gli USA sono il primo paese extra UE che si classifica in questa graduatoria assorbendo il 10,5% del totale delle vendite alimentari italiane all'estero. Un'importante quota del nostro export alimentare è infine destinata al Regno Unito e alla Svizzera che nel complesso sono destinatari rispettivamente del 9,3% e del 3,8% del totale.

TABELLA 10 Le principali destinazioni dell'export alimentare italiano (2014)

Area	Paese	Valore Corrente (mila Euro)	Peso % sul totale
Europa	Germania	4.605.155	16,2%
	Francia	3.333.853	11,7%
	Regno Unito	2.641.578	9,3%
	Paesi Bassi	969.445	3,4%
	Austria	920.323	3,2%
	Totale	18.091.544,18	63,7%
Extra Europa	Stati Uniti d'America	2.970.549	10,5%
	Svizzera	1.067.284	3,8%
	Giappone	725.354	2,6%
	Canada	642.854	2,3%
	Russia	534.570	1,9%
	Totale	10.295.692,69	36,3%

Fonte: Ns. elaborazioni su dati CREA

La tabella 11 permette, infine, di evidenziare come per ora appaia ancora marginale la presenza delle nostre imprese alimentari sui mercati dei paesi emergenti. Le vendite di prodotti dell'industria alimentare italiana nei paesi BRIC e in quelli MINT¹⁰ nel 2014 rappresentavano nel complesso il 4,8% del totale del nostro export alimentare. L'ampliamento delle quote di mercato delle nostre imprese su questi mercati rappresenta un obiettivo strategico per lo sviluppo del settore considerando le previsioni di crescita del PIL che caratterizzeranno questi Paesi nei prossimi anni.

TABELLA 11 Le performance dell'export alimentare italiano nei paesi BRIC e MINT

Raggruppamento	Paese	Prev. Var. del PIL a prezzi costanti 2015/2020	Peso % sul totale dell'export italiano
BRIC	Brasile	10,9%	0,6%
	Russia	4,5%	1,9%
	India	44,4%	0,2%
	Cina	35,2%	1,1%
	Subtotale	95,0%	3,8%
MINT	Messico	19,5%	0,2%
	Indonesia	32,9%	0,1%
	Nigeria	30,6%	0,1%
	Turchia	19,0%	0,6%
	Subtotale	102,0%	1,0%
TOTALE	197,0%	4,8%	

Fonte: Ns. elaborazioni su dati CREA e FMI

¹⁰ BRIC è la sigla formata dalle iniziali dei nomi di quattro Paesi cosiddetti "emergenti": il Brasile, la Russia, l'India e la Cina. MINT è invece la sigla derivante dalle iniziali di Messico, Indonesia, Nigeria e Turchia che negli ultimi anni sono segnalati come nuovi "emergenti". Tutti i suddetti paesi si sono caratterizzati negli anni per gli ampi tassi di crescita del prodotto interno lordo.

3. Verso un piano nazionale di sviluppo per l'industria alimentare

La crisi economica ha colpito duramente la nostra economia. Abbiamo già ricordato in precedenza quanto pesanti siano stati gli impatti della congiuntura economica negativa, registrata negli ultimi anni, in termini di riduzione del potenziale di crescita e di perdita dei livelli occupazionali. D'altronde le positive *performance* evidenziate in precedenza in termini di fatturato e di valore *export* che nonostante la crisi economica hanno riguardato la nostra industria alimentare dovrebbero giustificare una maggiore attenzione da parte dei nostri *policy makers* verso il settore. È nostra convinzione, infatti, che l'attuazione di un insieme organico ed integrato di interventi focalizzati al miglioramento delle condizioni di competitività in cui si trovano ad operare le nostre industrie alimentari potrebbe avere un impatto importante sulle *performance* del nostro intero sistema economico nazionale. Questa convinzione parte innanzitutto dalla considerazione del ruolo strategico che l'industria alimentare riveste nell'ambito di un'importante competenza della nostra economia nazionale qual è la filiera agroalimentare¹¹. Visto l'elevato grado di integrazione intersettoriale una industria alimentare più competitiva può in particolare fornire, mediante il sostegno garantito alle *performance* economiche della nostra agricoltura, un importante contributo all'obiettivo della "food security" che rappresenta una delle future sfide globali. I prodotti dell'industria alimentare nazionale sostengono ed identificano, inoltre, sempre più il successo e l'affermazione del *Made in Italy* trainando le vendite all'estero delle altre produzioni italiane di qualità (D'Alessio, 2011).

D'altronde negli ultimi anni la politica industriale è stata forse una dei grandi assenti dal dibattito sulle politiche economiche. Un ambito di intervento che versa in stato confusionale per l'assenza di obiettivi chiari e per la carenza e la complessità degli strumenti di sostegno disponibili (Navaretti, 2015). Il decennio scorso è stato infatti caratterizzato dalla prevalenza di posizioni liberiste. Misure a favore di tutti (crediti di imposta alla ricerca e sviluppo) o misure che favorissero il funzionamento del mercato (liberalizzazione dei servizi) sono state, infatti, quelle largamente predominanti nell'ambito del menù proposto dai principali organismi internazionali ed adottato dalla maggioranza dei Paesi occidentali. Un embargo pressoché totale ha invece caratterizzato quegli interventi volti a promuovere questa o quella attività (investire nelle nanotecnologie o nella siderurgia). La crisi economica e la perdita di posizioni dell'industria per molte delle economie occidentali hanno determinato un mutamento in questo scenario. L'approccio interventista assunto dalla Commissione europea (2010 e 2012), gli interventi a sostegno di industrie in difficoltà (vedi automobili) attivati negli Stati Uniti¹² e le misure di sostegno a favore di industrie strategiche in Francia¹³ e Gran Bretagna dimostrano come la politica industriale sia tornata al centro dell'agenda dei Governi. Anche in Italia emerge con forza la richiesta di politiche che siano in grado di rispondere alla necessità di riqualificare il nostro sistema industriale. Solo attraverso misure finalizzate alla crescita della dimensione delle imprese, all'aumento significativo nel ricorso a forza lavoro a più alto livello di qualificazione, alla diffusione dell'innovazione e al consolidamento della presenza sui mercati internazionali l'industria potrà rimanere il motore dell'economia italiana (Di Vico et al., 2014; Viesti, 2013).

¹¹ Secondo una nostra stima la filiera agroalimentare nel 2012 ha prodotto 285,4 miliardi di euro di PIL (8,9% del totale) che sono pari a 88 miliardi di euro di valore aggiunto (6,3% del totale). Gli occupati nella filiera agroalimentare nel 2012 erano 2 milioni e 823 mila (11,4% del totale).

¹² L'Amministrazione Obama, all'interno del Troubled Asset Relief Program (TARP), ha temporaneamente nazionalizzato i due grandi produttori automobilistici GM e Chrysler con un intervento di circa 80 miliardi di dollari (CSC 2012).

¹³ Nel 2008 è stato varato un Fondo di Investimento Strategico (CSC 2012) e poi nel 2013 un programma sulle tecnologie prioritarie.

In questa sede senza la pretesa di individuare una completa strategia di politica industriale per il settore si proverà ad indicare alcuni punti di una possibile agenda di priorità per la nostra industria alimentare nazionale. La **questione dimensione** rappresenta la prima criticità da affrontare. I limiti della dimensione aziendale rappresentano un vincolo sia per la crescita, sia per la redditività dell'impresa. Il loro superamento rappresenta quindi una condizione imprescindibile per raggiungere *performance* adeguate in termini di risultati di mercato e di condizioni di contenimento dei costi che consentano di creare valore (UBI Banca, 2015). Nello scenario di mercato, attuale e futuro, la crescita dimensionale appare, infatti, una condizione fondamentale per la competitività delle imprese alimentari italiane. Il superamento dei limiti dovuti alle ridotte dimensioni aziendali può permettere, infatti, il raggiungimento di obiettivi necessari alla competitività "globale" che riguardano lo sfruttamento di benefici di costo per l'attivazione di economie di scala, un migliore posizionamento sul mercato grazie ad un recupero di potere contrattuale rispetto alla GDO, la disponibilità di maggiori risorse finanziarie necessarie all'implementazione degli investimenti grazie a rapporti migliori con i soggetti del credito, un presidio migliore e più diretto dei mercati esteri più lontani. Una prima linea di policy dovrebbe essere pertanto finalizzata a sostenere i processi di accrescimento delle dimensioni di impresa attuati anche mediante processi di aggregazione tra imprese. In quest'ambito l'attivazione di misure che riducano i costi di assunzione di personale qualificato e che creino percorsi di accesso facilitato ai capitali da utilizzare per finanziare i diversi aspetti del processo di crescita appare un'area di intervento potenzialmente molto interessante.

La seconda criticità è connessa alla **ridotto tasso di natalità di imprese innovative** che caratterizza la nostra industria alimentare. Nonostante l'Italia si caratterizzi come un paese ad elevato grado di imprenditorialità appare basso il numero di nuove imprese che incorporino conoscenze scientifiche e tecniche e siano frutto di nuove capacità e creatività. Specifiche analisi hanno identificato le principali azioni necessarie per favorire questi processi (Ministero dello sviluppo Economico – Task Force sulle startup, 2012). In questo campo il tema dei canali e delle modalità di finanziamento iniziale (*seed capital*) e successivo (*venture capital*) delle nuove imprese risulta chiaramente cruciale. La ridotta propensione del sistema bancario e finanziario nel supportare queste iniziative imprenditoriali innovative per l'elevato rischio che le caratterizza rende necessaria l'attivazione di specifici interventi. Un'azione pubblica finalizzata a promuovere la nascita di intermediari specializzati può garantire alle imprese nascenti un adeguato accesso al capitale di rischio. Il terzo punto debole è legato al **basso grado di innovatività** che caratterizza le imprese della nostra industria alimentare. Questa criticità riguarda in particolar modo le aziende di minori dimensioni, dove i processi innovativi possono essere originati solo all'esterno dell'impresa. L'adozione dell'innovazione nelle PMI dell'industria alimentare può avvenire infatti mediante i seguenti percorsi: l'acquisizione di nuove tecnologie che possano consentire di aumentare lo stock di conoscenze disponibile per poter essere incorporate in nuovi prodotti; ovvero l'interazione con centri di ricerca e università; ovvero la collaborazione con altre imprese per raggiungere soglie minime di risorse destinate all'innovazione. Lo strumento fiscale rappresenta il mezzo più idoneo a sostenere questi processi contribuendo parallelamente a ridurre l'alto rischio insito negli investimenti di R&S. In questo campo è opportuno esplorare forme di sinergia con gli altri strumenti messi in campo a livello europeo (in particolare Horizon 2020 e Partenariato Europeo per l'Innovazione) per potenziare l'effetto delle misure fiscali orizzontali di sostegno.

Il quarto punto debole riguarda il **posizionamento sul mercato** delle nostre imprese alimentari. Nonostante le *performance* positive sui mercati esteri le nostre imprese devono fronteggiare la concorren-

za di competitor internazionali sempre più aggressivi. La capacità di penetrazione delle nostre produzioni alimentari nei mercati dei paesi emergenti si manifesta, inoltre, ancora molto bassa. Anche l'assenza di catene distributive italiane nel mondo riduce le potenzialità di mercato per le nostre produzioni alimentari (Rossi, 2012). Il rilancio degli IDE all'estero rappresenta una misura cruciale per garantire un migliore posizionamento delle nostre imprese sui mercati internazionali. La presenza diretta all'estero garantisce un potenziamento delle *performance* di vendita grazie alla migliore qualità nel presidio sul mercato locale dovuta alla possibilità di migliorare la logistica e i servizi postvendita e per la possibilità di acquisire informazioni di prima mano essenziali a fornire una risposta tempestiva alla propria clientela (ICE-Prometeia, 2014). Anche per il rilancio degli IDE dell'industria alimentare appare necessaria l'attivazione di meccanismi di sostegno pubblico per consentire alle imprese un accesso adeguato e tempestivo ai capitali necessari.

Infine una riflessione specifica deve riguardare i **deludenti risultati di vendita sui mercati domestici** delle nostre imprese alimentari. Per un settore che rispetto alla media del complesso del nostro manifatturiero manifesta una produttività del lavoro superiore e un costo del lavoro inferiore¹⁴ non è certo la leva della competitività di prezzo la ricetta per migliorare le *performance* di vendita sui mercati interni. In questo caso la soluzione appare legata più a scelte di politica economica che a politiche industriali o a specifiche strategie di impresa. Solo un intervento di riduzione del cuneo fiscale a favore non solo delle imprese ma anche dei lavoratori dipendenti realizzato mediante un ridisegno della curva Irpef per i lavoratori potrà creare le condizioni per un rilancio della domanda interna.

¹⁴ Secondo nostre stime nel 2014 la produttività del lavoro (intesa come rapporto tra valore aggiunto e ore lavorate) nell'industria alimentare, delle bevande e del tabacco era pari a 40,3 euro/ora. Per il settore manifatturiero nel complesso era invece pari a 30,3 euro/ora. Il costo del lavoro (inteso come rapporto tra redditi interni da lavoro dipendente e ore lavorate) nell'industria alimentare, delle bevande e del tabacco ammontava a 14,7 euro/ora. Per il settore manifatturiero nel complesso era invece pari a 19,4 euro/ora.

Bibliografia

- Assica, Assocarni e Unaitalia (2015), *La sostenibilità delle carni in Italia* (http://carnisostenibili.it/wp-content/uploads/2014/10/LibroCarni_Sintesi_WEB.pdf)
- Autorità Garante della Concorrenza e del Mercato (2013), *Indagine conoscitiva sul settore della GDO – IC43* (http://www.agcm.it/trasp-statistiche/doc_download/3796-ic43.html)
- Banca d'Italia (2015), *Relazione Annuale*, Roma, 26 maggio (https://www.bancaditalia.it/pubblicazioni/relazione-annuale/2014/rel_2014.pdf)
- Barba Navaretti G. (2015), Modello per le imprese, *Il Sole 24 Ore*, 4 gennaio 2015
- Barilla CFN (2012), *L'alimentazione nel 2030: tendenze e prospettive*, Parma (http://www.barillacfn.com/wp-content/uploads/2012/11/alimentazione_2030.pdf)
- Borin A., Cristadoro R., *Gli investimenti diretti esteri e le multinazionali*, ottobre 2014
- Commissione Europea (2010), *An Integrated Industrial Policy for the Globalization Era*, 28 novembre, COM (2010) 614, Bruxelles
- Commissione Europea (2012), *A stronger European Industry for Growth and Economic Recovery*, 10 ottobre, COM (2012) 582, Bruxelles
- Confcommercio (2014a), *Fiscalità e crescita economica*, (<http://www.confcommercio.it/documents/10180/5016496/Rapporto+Fiscalità%20e+crescita+economica/54dcb016-ddf4-49e1-9eca-15d5a44c60c8>)
- Confcommercio (2014b), *Consumi&Prezzi. Congiuntura Confcommercio* (<http://www.confcommercio.it/documents/10180/3599445/ICC+4-2014/08f38b46-3ed9-44f9-869f-87379c8f3fdb>)
- CSC - Centro Studi Confindustria (2012), *Scenari industriali*, n. 3, giugno, Roma
- Club The European House – Ambrosetti (2015), Il ruolo di una efficace politica industriale per la competitività del nostro Sistema Paese, *Lettera Club*, n. 64, marzo (http://www.ambrosetti.eu/it/download/lettera-club/2015/lettera-club-64/at_download/italian)
- D'Alessio M. (2011), "I distretti nell'industria alimentare italiana", *AE Agricoltura/Alimentazione/Economia/Ecologia*, n. 1/2011
- De Castro P. (2010), *L'agricoltura europea e le nuove sfide globali*, Donzelli editore, Roma
- De Castro P. (2015), *Cibo. La sfida globale*, Donzelli editore, Roma
- Di Vico D., Viesti G. (2014), *Cacciavite, robot e tablet. Come far ripartire le imprese*, Società editrice Il Mulino, Bologna
- Ecommerce Foundation (2015), *European B2C E-commerce Report 2015* (<https://www.ecommerce-europe.eu/facts-figures/free-light-reports>)
- Fondazione dei Dottori Commercialisti e degli Esperti Contabili di Rimini (2013), *La pressione fiscale sui redditi da lavoro dipendente nella provincia di Rimini*, (<http://www.studioalaimo.it/wp-content/uploads/2015/02/Pressione-Fiscale.pdf>)
- Garreau J. (2005), *Radical Evolution: The Promise and Peril of Enhancing Our Minds, Our Bodies and What It Means to Be Human*, Doubleday, New York
- ICE-Prometeia (2014), *L'impatto delle acquisizioni dall'estero sulla performance delle imprese italiane*, luglio (<http://www.ice.it/statistiche/Impatto%20delle%20acquisizioni%20dall'estero.pdf>)
- IMF (2015), *World Economic Outlook Reports*, (<http://www.imf.org/external/pubs/ft/weo/2015/01/pdf/text.pdf>)
- IRI Infoscan (2014), *Le promozioni nel Largo Consumo. Un circolo vizioso inarrestabile?*, (<http://www.iriworldwide.it/portals/0/articlePdfs/White-paper-Promozioni2014.pdf>)
- Istat (2015a), *Le prospettive per l'economia italiana nel 2015-2017*, (<http://www.istat.it/it/archivio/159228>)
- Istat (2015b), *Sintesi dei conti ed aggregati economici delle Amministrazioni pubbliche*, (<http://www.istat.it/it/archivio/159351>)
- Ministero dello sviluppo Economico – Task Force sulle startup (2012), *Restart Italia. Perché dobbiamo ripartire dai giovani, dall'innovazione, dalla nuova impresa*, Ministero dello sviluppo economico, Roma
- OECD-FAO (2015), *Agricultural Outlook 2015-2024*, (<http://www.fao.org/3/a-i4738e.pdf>)
- Osservatorio eCommerce B2c (2015), *L'eCommerce B2c in Italia: le prime evidenze per il 2015* (http://www.ecommerceforum.it/Allegati/2015/4/politecnico_ecf_2015_6330.pdf)
- Petrovito F., Pozzolo A.F., Salvatici L. (2011), *Esportazioni e investimenti diretti esteri nel settore agro-alimentare. Complementarità o sostituibilità?*, *Agriregionieuropa* n°24
- Rossi D. (2012), *Le richieste del settore alimentare al governo per una politica industriale del paese relazione presentata al convegno "La valorizzazione delle filiere agroalimentari del paese Italia"*, Parma, 9 maggio
- UBI Banca (2015), *Settore delle Industrie Alimentari e Bevande. Tendenze e prospettive strategiche*, Gennaio (https://www.ubibanca.com/osservatorio_settori_alimentari_bevande)
- Viesti G. (2013), *La riscoperta della politica industriale: per tornare a crescere*, *Economia Italiana*, n.3

3

**Politiche aziendali di investimento
nell'industria alimentare
e riflessi sulla qualità del lavoro
e del prodotto**

PAOLO BONO • DENIS PANTINI NOMISMA*

** Le opinioni espresse in questa sezione del volume sono da attribuire agli autori e non impegnano la responsabilità dell'istituzione di appartenenza.*

1. Gli investimenti dell'industria alimentare italiana: tendenze evolutive e comparazione internazionale

A livello macroeconomico e secondo la definizione Istat di Contabilità Nazionale, gli investimenti sono costituiti dalle acquisizioni (al netto delle cessioni) di capitale fisso effettuate dai produttori residenti, a cui si aggiungono gli incrementi di valore dei beni materiali non prodotti. Il capitale fisso consiste di beni materiali e immateriali destinati ad essere utilizzati nei processi produttivi per un periodo superiore ad un anno. Sono quindi esclusi dal computo gli investimenti finanziari (come ad esempio le partecipazioni in altre imprese).

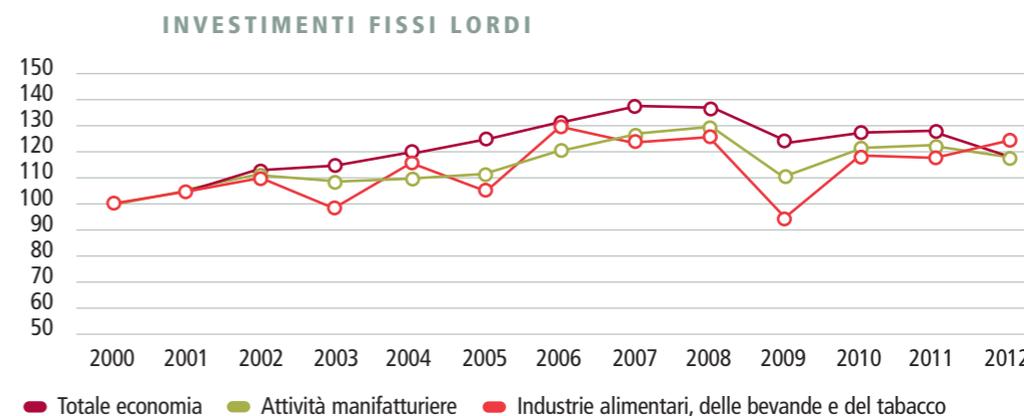
L'importanza che il capitale fisico detiene per lo sviluppo economico è assodata e l'analisi degli investimenti è sostanzialmente utile a comprendere la capacità di un paese o del suo sistema produttivo di sostituire/rinnovare le infrastrutture e le attrezzature che nel tempo si rendono obsolete.

La grave crisi economica che ha colpito il nostro paese ha avuto, tra i principali effetti, quello di ridurre gli investimenti. Tra il 2007 e il 2014, il valore annuo degli investimenti fissi lordi è calato del 22% per l'intero sistema economico e del 15% per il settore manifatturiero.

Per quanto riguarda l'industria alimentare italiana, gli investimenti fissi lordi effettuati nell'ultimo decennio sono passati dai 5,5 miliardi di euro del 2000 ai 6,8 miliardi di euro del 2012, arrivando a pesare per circa il 12% sul totale dell'intera industria manifatturiera, contro l'11% di dieci anni prima.

Questa accresciuta incidenza deriva dalla ripresa che ha interessato il settore dopo il crollo del 2009 e cioè nel primo anno "pieno" di recessione economica (Figura 1). La forte riduzione degli investimenti intervenuta in quell'anno e che ha coinvolto l'intera economia italiana non è stata ancora recuperata rispetto ai livelli registrati fino al 2007, salvo che per il caso dell'alimentare che nel 2012 (ultimo anno disponibile) evidenziava investimenti lordi annui pari a 6,8 miliardi di euro, lo stesso livello di cinque anni addietro.

FIGURA 1 Trend degli investimenti fissi lordi nell'industria alimentare italiana (valori correnti, 2000=100)



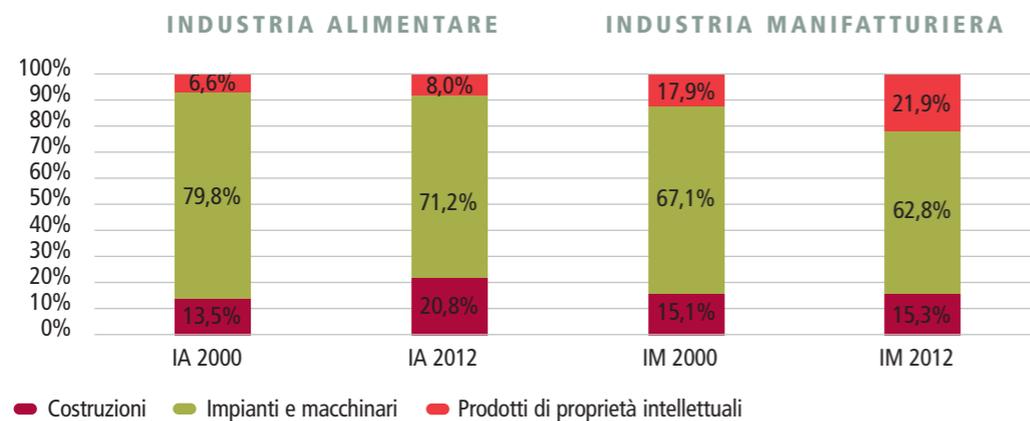
Fonte: elaborazioni su dati Contabilità Nazionale Istat

È bene inoltre precisare come la rilevazione degli investimenti fissi lordi annui sia influenzata dalle variazioni nella numerosità delle imprese attive nel settore: in considerazione di questo andamento, il crollo del 2009 deriva altresì dalla riduzione del numero di imprese alimentari che, a causa della crisi economica, hanno dovuto cessare l'attività¹.

Analizzando lo stesso andamento per tipologia di investimenti realizzati, è interessante innanzitutto sottolineare come nell'ambito degli investimenti di capitale fisso, quelli destinati al rinnovo di impianti e macchinari rappresentino la componente economicamente preponderante.

Nel caso dell'industria alimentare, oltre il 71% degli investimenti fissi lordi annui ha riguardato nel 2012 questa categoria d'investimento, contro un peso che a livello di complessivo "manifatturiero" si è invece fermato al 63% (Figura 2). Anche per quanto riguarda la categoria "fabbricati e costruzioni", l'industria alimentare presenta incidenze superiori alla media manifatturiera mentre appare meno incline verso gli investimenti in prodotti di proprietà intellettuale (8% contro 22%). Ciò risulta comunque strettamente correlato alle caratteristiche e funzionalità dei prodotti alimentari i quali, molto più frequentemente rispetto ad altri prodotti industriali, sono interessati da processi di innovazione incrementale piuttosto che radicale (come invece accade ad esempio nell'elettronica o nel farmaceutico). Ciononostante, nel confronto 2000-2012, quest'ultima tipologia di investimenti è risultata in crescita nell'alimentare (+51%) più che nel manifatturiero nel suo complesso (+43%), portando l'incidenza degli investimenti in proprietà intellettuale all'8% del totale di settore.

FIGURA 2 Composizione degli investimenti fissi lordi nell'industria alimentare e nel manifatturiero (confronto 2000-2012)



Fonte: elaborazioni su dati Contabilità Nazionale Istat

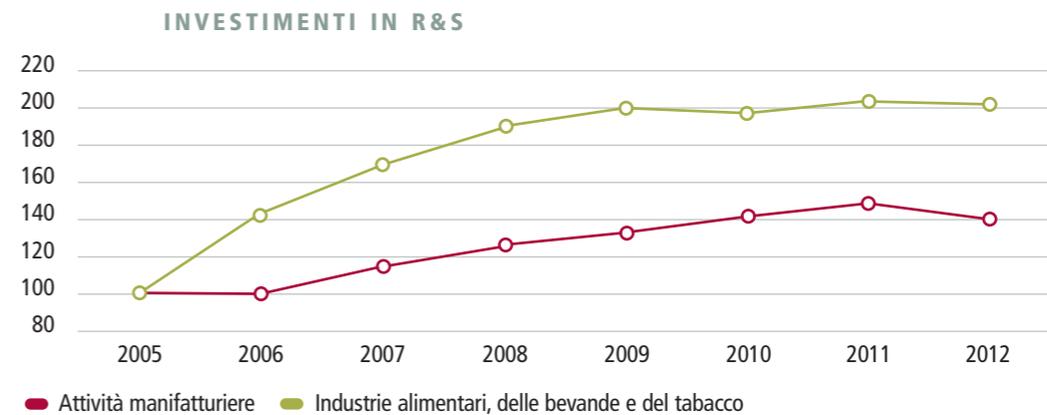
¹ Si pensi infatti che nel biennio 2008-2009 le imprese alimentari italiane sono diminuite in numerosità rispetto al 2007 dell'8%.

Tale considerazione trova ulteriore riscontro nell'analisi delle spese in R&S, una sotto-categoria della voce "prodotti di proprietà intellettuale". La classica interpretazione che vede nel food solo prodotti "tradizionali" per via della loro funzione d'uso volta a soddisfare bisogni di natura primaria, viene progressivamente ridimensionata a seguito delle nuove esigenze manifestate dal consumatore, sempre più incline a ricercare maggior valore e nuove componenti di servizio in questi beni.

A tale proposito, basti pensare che durante gli anni di crisi economica, a fronte di un calo complessivo del -12% (a valori costanti) dei consumi alimentari domestici nel periodo 2007-2014, le vendite di alcune tipologie di prodotti sono andate in controtendenza (come i prodotti funzionali e arricchiti, quelli senza glutine o zucchero, le bevande a base di soia, ecc), registrando aumenti percentuali a doppia cifra, sulla scia di una tendenza di mercato strutturalmente in crescita. Si tratta, in altre parole, di prodotti innovativi che, a fronte di una maggior attenzione da parte dei consumatori verso aspetti legati alla salute e al benessere sono in grado di intercettare i nuovi desiderata di mercato.

La Figura 3 evidenzia lo sviluppo degli investimenti in R&S nell'industria alimentare, avvenuta in particolare fino al 2009 e poi consolidatasi negli anni successivi.

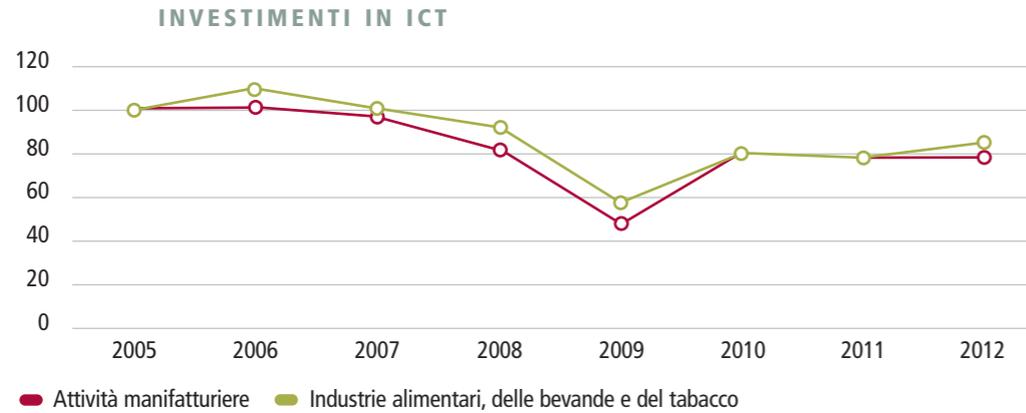
FIGURA 3 Andamento degli investimenti in R&S nell'industria alimentare e manifatturiera (valori 2005=100)



Fonte: elaborazioni su dati Contabilità Nazionale Istat

Al contrario, nel caso degli investimenti in ICT – altra componente importante per la produttività delle imprese –, non si è ancora raggiunto il medesimo livello toccato prima della recessione, sia per quanto riguarda l'industria alimentare che con riferimento al manifatturiero nel suo complesso (Figura 4).

FIGURA 4 Andamento degli investimenti in ICT nell'industria alimentare e manifatturiera (valori 2005=100)

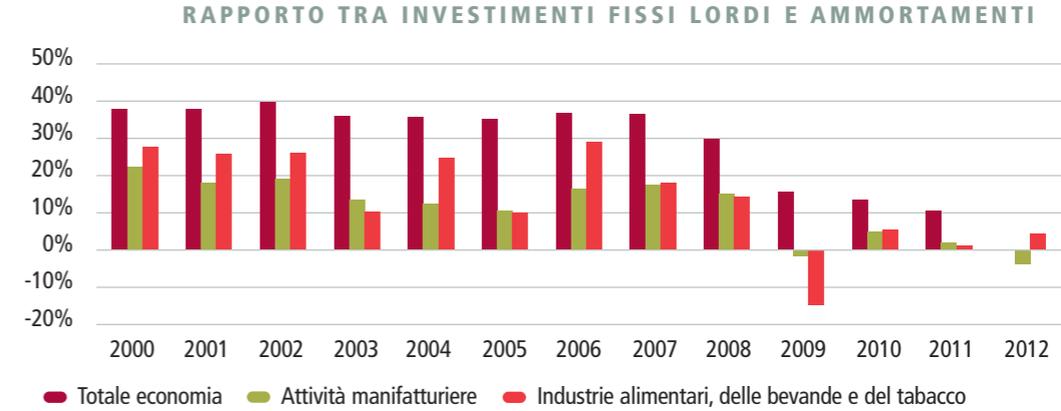


Fonte: elaborazioni su dati Contabilità Nazionale Istat

Al di là dell'andamento degli investimenti e delle loro principali componenti, l'analisi sui valori lordi – per quanto utile a comprendere la capacità delle imprese di accumulare capitale al fine di sostenere il ciclo produttivo – presenta il limite di non esprimere la capacità di sostituire il capitale fisico usurato o obsoleto. Tale obiettivo può essere raggiunto attraverso l'utilizzo dell'indice di espansione/contrazione degli investimenti, dato dal rapporto tra gli investimenti fissi lordi e gli ammortamenti. Un valore dell'indice positivo indica quindi la capacità del settore e delle imprese di rimpiazzare integralmente i beni usurati, e accrescere il valore "reale" del capitale immesso nel processo produttivo. Al contrario, valori negativi segnalano una contrazione degli investimenti fissi netti, una circostanza che limita i livelli di produttività e crescita economica.

Analizzando la *Figura 5* si può evincere come l'industria alimentare abbia registrato indici di espansione fino al 2008 generalmente superiori all'industria manifatturiera per poi subire un tracollo nel 2009, anno in cui l'indice assume valori negativi (e quindi di contrazione del capitale fisico). Nel triennio successivo si denota una leggera ripresa con valori in crescita, sebbene ancora lontani da quelli fatti registrare nel periodo antecedente la recessione.

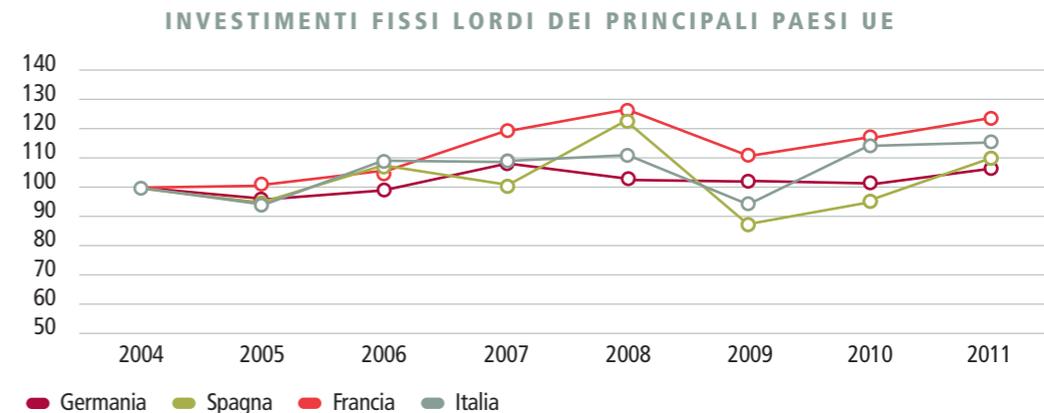
FIGURA 5 Andamento dell'indice di espansione del capitale fisico* nel totale economia, industria manifatturiera e industria alimentare italiana



Fonte: elaborazioni su dati Contabilità Nazionale Istat

Infine, ad integrazione del quadro sugli investimenti nel settore alimentare, è interessante effettuare una comparazione con quanto parallelamente avvenuto negli ultimi anni negli altri paesi europei e, in particolare, in quelli che rappresentano i principali competitor delle nostre imprese (Germania, Francia e Spagna). Il calo che ha interessato gli investimenti fissi lordi dell'alimentare italiano nel 2009 non ha risparmiato neanche gli altri principali paesi europei, con riduzioni più elevate nel caso della Spagna e meno significative per quanto riguarda invece la Germania (*Figura 6*).

FIGURA 6 Andamento degli investimenti fissi lordi nell'industria alimentare dei principali paesi Ue (valori correnti, 2004 =100)



Fonte: elaborazioni su dati Eurostat

Tra il 2004 e il 2011, la variazione più elevata in termini di crescita degli investimenti fissi lordi ha riguardato la Francia (+23%) sebbene l'Italia figuri al primo posto per valore assoluto. In effetti, rapportando per ciascun Paese gli investimenti fissi sui beni tangibili con il numero di addetti, si evince come l'Italia si posizioni in alto sia per quanto riguarda l'industria alimentare che nello specifico comparto delle bevande (Tabella 1), denotando quindi una propensione agli investimenti superiore a quella dei diretti competitor europei che, tra le altre cose, presentano fatturati di settore più elevati (132 miliardi di euro l'Italia contro i 161 della Francia e i 170 della Germania), eccezion fatta per il caso spagnolo.

TABELLA 1 Investimenti fissi lordi (relativi ai soli beni tangibili) per addetto: una comparazione tra i principali competitor Ue (2012)

Paesi	Industria alimentare (.000 €)	Industria delle bevande (.000 €)
Italia	9,3	22,5
Spagna	7,9	19,4
Francia	7,9	15,7
Germania	5,1	21,4

Fonte: elaborazioni su dati Eurostat

2. Un approfondimento sulle politiche d'investimento attraverso l'analisi dei bilanci aziendali

2.1 Introduzione e note metodologiche

Grazie alla rilevazione e all'interpretazione dei dati di Contabilità Nazionale disponibili nelle fonti statistiche istituzionali, l'analisi ha fin qui restituito un quadro complessivo sugli investimenti realizzati dall'intero comparto alimentare e delle bevande negli ultimi anni di crisi economica.

Al fine di ampliare il lavoro di ricerca con ulteriori spunti di riflessione, è stato condotto un approfondimento sugli investimenti del settore a partire dai bilanci delle imprese. Ciò è stato possibile ponendo un'attenzione particolare alle voci contabili che risentono delle politiche d'investimento: ci si riferisce in particolare al valore delle immobilizzazioni iscritte nell'attivo patrimoniale, la cui evoluzione nel corso del tempo restituisce una *proxy* della dinamica degli investimenti netti complessivamente realizzati².

² A tale proposito si sottolinea come il valore delle immobilizzazioni è iscritto in bilancio al costo storico (a meno che non si sia proceduto con operazioni di rivalutazione), al netto del relativo fondo di ammortamento. Ciò vuol dire che lo stock di capitale immobilizzato che viene contabilizzato in bilancio varia nel tempo non solo in funzione dei nuovi investimenti ma anche a seconda degli ammortamenti sostenuti per l'obsolescenza degli asset acquistati nell'esercizio in corso o in quelli precedenti.

Inoltre, il dettaglio dei bilanci civilistici rende possibile un ulteriore approfondimento sulla tipologia di investimenti realizzati: il valore totale delle immobilizzazioni può essere scomposto tra beni materiali, immateriali e finanziari. La segmentazione degli *asset* immobilizzati in queste tre categorie permette una più analitica interpretazione delle dinamiche intervenute negli ultimi anni in tema di investimenti.

L'analisi dei bilanci si è concentrata sul periodo 2008-2013 in virtù delle profonde ripercussioni che la crisi economica ha avuto sul tessuto produttivo nazionale in questi anni.

Dal punto di vista metodologico, oltre al campione dell'industria alimentare e delle bevande è stato costruito un campione rappresentativo dell'intera industria manifatturiera: ciò al fine di evidenziare le peculiarità del comparto alimentare sia in termini strutturali che in merito alle dinamiche intervenute. Per entrambi i campioni sono stati utilizzati i bilanci estratti dalla banca dati AIDA – Bureau van Dijk, la quale copre l'intero universo delle società di capitali e cooperative, uniche due forme giuridiche con obbligo di deposito del bilancio.

Per la selezione delle imprese appartenenti ai due campioni – Industria Alimentare e delle Bevande; Totale Manifatturiero – sono state considerate esclusivamente le realtà con almeno 1 milione di euro di fatturato e disponibilità di bilancio in tutti gli anni in esame (2008-2013). Sono state al contrario escluse le aziende per le quali si è riscontrata (per un qualunque motivo: fallimento, liquidazione, incorporazione in altre aziende, ecc.) l'assenza di bilancio per una qualsiasi delle sei annualità in oggetto (dal 2008 al 2013). Tale criterio di selezione risiede nella volontà di misurare le dinamiche intervenute su campioni omogenei e stabili nel tempo, e conseguentemente rappresentativi.

In questo quadro, i risultati dell'analisi svolta sui bilanci vanno letti come un approfondimento realizzato su quella parte del tessuto produttivo che, al di là della profonda crisi economica, è rimasto attivo all'interno del comparto alimentare e del più ampio tessuto manifatturiero.

Ciò esclude pertanto la possibilità di comparazione con le evidenze emerse nel precedente paragrafo, la cui analisi è stata realizzata sui dati di Contabilità Nazionale che, al contrario, considerano quello che è accaduto nell'intero universo di riferimento (tenendo in conto anche dei fenomeni di "espulsione" dal settore di aziende pre-esistenti o ingresso nel settore di nuove realtà). Analogamente, i risultati evidenziati nel prosieguo del capitolo non possono essere confrontati con quelli rilevati e analizzati nel paragrafo 1 in virtù delle differenti tipologie di variabili considerate come *proxy* degli investimenti. Infatti, mentre nel paragrafo 1 sono stati considerati gli investimenti fissi lordi rilevati dall'Istat – che considerano il capitale immobilizzato (escluso quello finanziario) stimato ai prezzi di mercato e al lordo degli ammortamenti – in questa sezione del lavoro come *proxy* degli investimenti fissi netti è stata presa in considerazione la variazione del valore delle immobilizzazioni iscritte in bilancio (comprese quelle finanziarie) le quali risultano contabilizzate al costo storico e al netto degli ammortamenti.

Per l'estrazione dei bilanci dalla banca dati si è tenuto conto della classificazione merceologica del Codice Ateco 2007. Più in dettaglio sono stati estratti i bilanci delle imprese appartenenti ai Codici:

- 10-11, per la costruzione del campione rappresentativo dell'Industria Alimentare e delle Bevande;
- 10-32, per la costruzione del campione rappresentativo del Totale Manifatturiero³.

³ Quest'ultimo universo comprende quindi al suo interno anche il settore "Alimentare e Bevande".

Un'ultima annotazione degna di nota fa riferimento all'utilizzo dei bilanci non consolidati anche in presenza di imprese a capo di un gruppo (realità che redigono oltre al bilancio d'esercizio anche il bilancio consolidato)⁴. Seguendo il percorso metodologico descritto, una volta costruite le anagrafiche dei due campioni, i risultati sono stati calcolati aggregando i valori contabili delle aziende ad essi appartenenti. In altri termini gli indicatori utilizzati derivano da bilanci "somma" dove le singole imprese incidono sul risultato aggregato campionario con un peso proporzionale ai valori economici e finanziari espressi.

I risultati in tal modo ottenuti per i campioni di analisi – "Industria Alimentare e delle Bevande" e "Totale Manifatturiero" – sono stati poi oggetto di stratificazione dimensionale al fine di verificare eventuali dinamiche d'investimento differenziate a seconda della scala operativa dell'attività.

Più in dettaglio, seguendo la classificazione generalmente adottata a livello comunitario, entrambi i campioni sono stati stratificati nelle seguenti classi dimensionali in termini di fatturato⁵:

- Grandi imprese: fatturato maggiore o uguale a 50 milioni di euro.
- Medie imprese: fatturato maggiore o uguale a 10 milioni di euro e inferiore a 50 milioni di euro.
- Micro e Piccole imprese: fatturato inferiore a 10 milioni di euro.

Nella *Tabella 2* si riassumono, in termini di numerosità delle imprese e fatturato cumulato nel 2013, i campioni utilizzati per l'analisi.

Come è immediatamente percepibile si tratta di campioni altamente rappresentativi dei rispettivi universi di riferimento, in considerazione dei significativi valori economici espressi⁶. Allo stesso tempo si segnala come, coerentemente con le peculiarità del tessuto produttivo nazionale, entrambi i campioni siano numericamente costituiti soprattutto da micro e piccole aziende, anche se le realtà di maggiori dimensioni economiche rappresentano comunque la gran parte del giro d'affari sviluppato.

TABELLA 2 I campioni di analisi: industria alimentare e delle bevande e totale manifatturiero. Numero di imprese e fatturato per soglia dimensionale

	Numero Imprese (2013)	Fatturato (Miliardi di Euro, 2013)
Industria alimentare e delle bevande	3.684	86,4
Grandi Imprese	268	51,1
Medie Imprese	915	23,0
Micro e Piccole Imprese	2.501	12,4
Totale manifatturiero	36.201	618,3
Grandi Imprese	1.870	352,0
Medie Imprese	7.535	157,1
Micro e Piccole Imprese	26.797	109,2

Fonte: elaborazioni su dati AIDA – Bureau van Dijk

⁴ Tale scelta risiede nella volontà di evitare la duplicazione di valori relativi alla medesima azienda; se si considerassero i bilanci consolidati di aziende capo-gruppo tale rischio si concretizzerebbe dato che i valori economici e finanziari delle imprese controllate sarebbero conteggiate tanto nei relativi bilanci d'esercizio quanto nei bilanci consolidati (di gruppo) delle rispettive aziende controllanti. Allo stesso tempo, la decisione di prendere in considerazione esclusivamente i bilanci non consolidati permette di escludere dall'analisi i valori economico-finanziari (nel caso specifico quelli utilizzati come proxy per l'analisi degli investimenti) attinenti imprese controllate con sede all'estero.

⁵ Per la stratificazione delle aziende dei due campioni è stato utilizzato il fatturato del 2008.

⁶ Il campione rappresentativo dell'industria alimentare e delle bevande copre oltre il 66% del fatturato realizzato dall'intero settore nel 2013. Tale rappresentatività sfiora l'80% spostando l'attenzione sul campione rappresentativo dell'intera industria manifatturiera italiana.

Sulla base dei bilanci aggregati rappresentativi dei campioni sin qui descritti, la prossima sezione di lavoro (paragrafo 2.2) è dedicata all'interpretazione delle principali evidenze in tema di investimenti nel comparto alimentare. In particolare, come proxy delle politiche d'investimento perseguite sarà considerata anzitutto la dinamica dello stock di capitale immobilizzato, con un'analisi di dettaglio per ciascuna delle tre macro-categorie di immobilizzazioni: immateriali, materiali e finanziarie. Inoltre, in funzione dei trend rilevati, è stata verificata l'evoluzione del peso di queste tre categorie di investimento all'interno dell'alimentare italiano.

L'ultima parte del lavoro (paragrafo 2.3) è stata invece destinata all'individuazione di un maggior dettaglio informativo sul tema degli investimenti non desumibile dalle voci contabili previste dal bilancio civilistico. A tal fine l'attenzione è stata posta su 10 grandi imprese del comparto alimentare particolarmente dinamiche sul fronte degli investimenti negli ultimi anni di crisi economica. La lettura dei documenti allegati ai rispettivi bilanci del 2013 (note integrative e relazioni di gestione) ha permesso di descrivere più in profondità, seppur qualitativamente e senza nessuna pretesa di rappresentatività settoriale, alcune specifiche categorie di investimento strategiche per lo sviluppo aziendale.

2.2 Analisi dei bilanci aggregati e dinamiche d'investimento

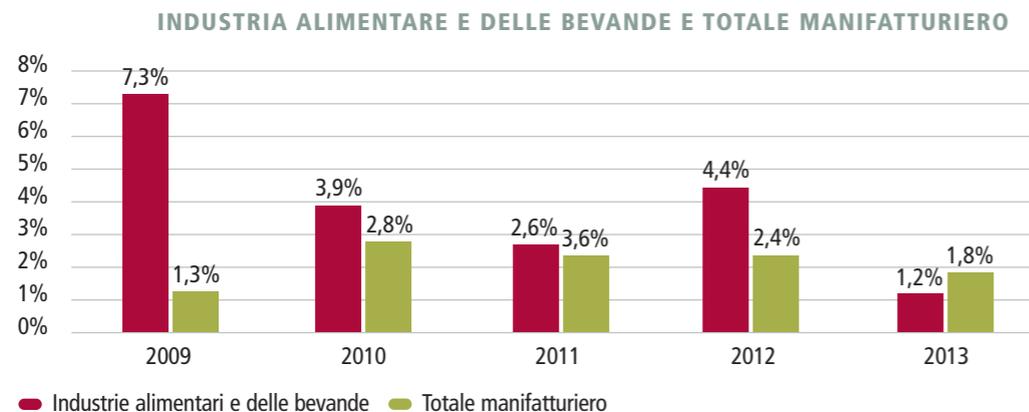
Un primo elemento di riflessione riguarda l'andamento registrato tra il 2008 e il 2013 – sei anni particolarmente difficili per l'economia italiana – dal valore del capitale immobilizzato delle imprese: tale trend può, infatti, essere considerato come una proxy degli investimenti netti realizzati dalle aziende nel periodo in questione⁷.

Comparando quanto accaduto nel comparto alimentare con i risultati parallelamente registrati nell'intero tessuto manifatturiero nazionale, emerge come nel periodo in questione le imprese alimentari si caratterizzino complessivamente per un più sostenuto incremento delle immobilizzazioni. Ciò appare particolarmente evidente nella prima fase di crisi economica, ossia nel biennio 2009-2010, quando il settore alimentare continua a registrare dei buoni tassi di investimento sul capitale immobilizzato (come vedremo meglio in seguito, soprattutto in virtù della crescita delle immobilizzazioni finanziarie) nonostante le prime ripercussioni della crisi internazionale sulla domanda interna.

Questa spinta agli investimenti si attenua negli anni successivi, e in particolare nel 2011 e soprattutto nel 2013, quando la sfavorevole congiuntura inizia a intaccare in maniera significativa anche la domanda di prodotti alimentari. Dai dati a disposizione (*Figura 7*) sembrerebbe che la crisi economica iniziata nel 2008 abbia colpito gli investimenti del comparto alimentare solo in una seconda fase rispetto a quanto accaduto ad altri comparti manifatturieri. Ciò risulta coerente con la natura anticiclica della domanda alimentare la quale generalmente risulta più "rigida" di fronte agli shock di mercato; tuttavia nel momento in cui le difficoltà dell'economia nazionale perdurano negli anni e assumono connotati sempre più strutturali (piuttosto che congiunturali) allora anche il tessuto manifatturiero che si occupa della trasformazione di prodotti alimentari inizia a "soffrire".

⁷ Ci si riferisce ad "Investimenti netti" perché si considera la variazione dello stock di capitale immobilizzato (valore totale delle Immobilizzazioni) al netto dei fondi di ammortamento.

FIGURA 7 Variazione annuale (rispetto all'anno precedente) del valore totale delle immobilizzazioni nel periodo 2008-2013

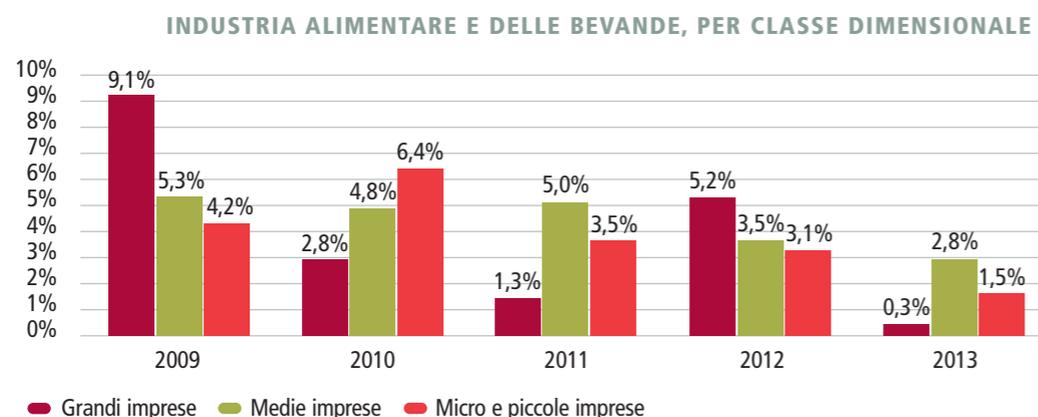


Fonte: elaborazioni su dati AIDA – Bureau van Dijk

La tendenza verso una progressiva diminuzione degli investimenti netti del comparto alimentare coinvolge, in misura più o meno evidente, tutte le fasce dimensionali. Grandi, medie e micro-piccole imprese del settore hanno tutte conosciuto una complessiva tendenza al ribasso del tasso annuale d'incremento del capitale immobilizzato tra il 2009 e il 2013 (al di là dei picchi osservati in specifici anni). Se si tratta di una tendenza diffusa, è altrettanto vero che le imprese di medie dimensioni sono quelle che all'interno del comparto si distinguono per tassi di investimento più costanti nel tempo e allo stesso tempo per una riduzione più contenuta dello stesso indicatore nel periodo considerato (Figura 8).

Al di là del *trend* registrato per il valore complessivo delle immobilizzazioni, un approfondimento maggiore sulle politiche d'investimento perseguite dal tessuto produttivo può essere derivato dall'analisi specifica delle tre macro-categorie in cui può essere suddiviso il capitale immobilizzato, ossia: beni materiali, beni immateriali e attività finanziarie.

FIGURA 8 Variazione annuale (rispetto all'anno precedente) del valore totale delle immobilizzazioni nel periodo 2008-2013



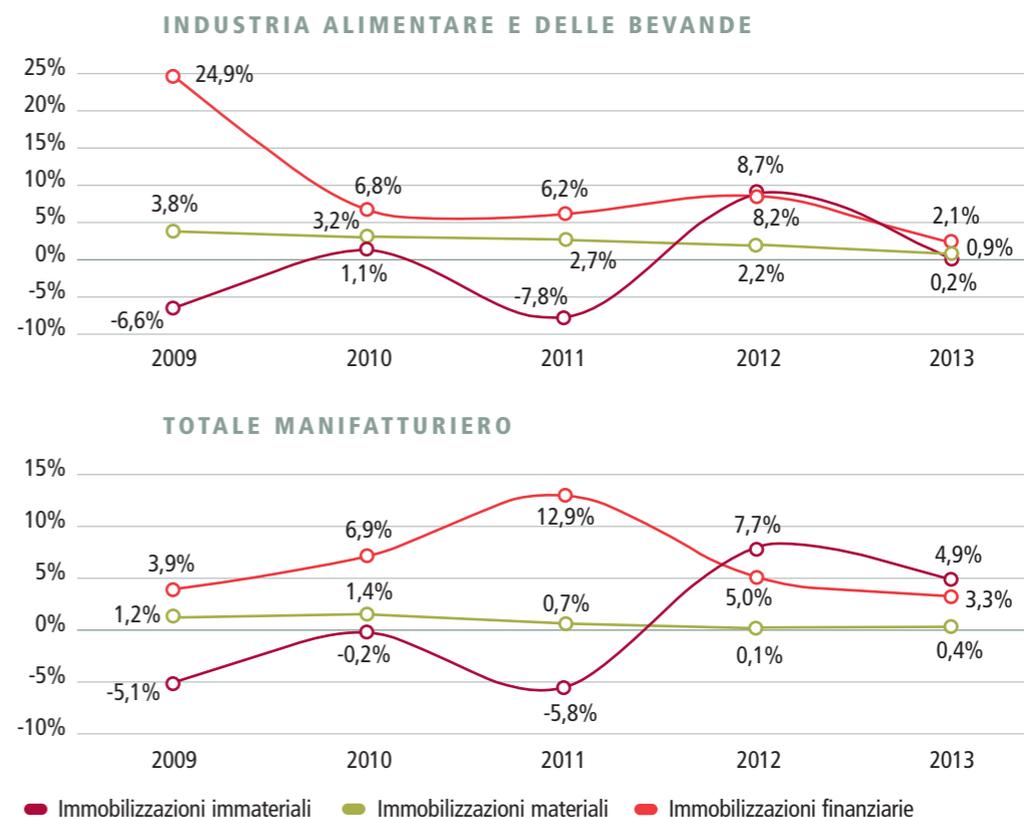
Fonte: elaborazioni su dati AIDA – Bureau van Dijk

A tale riguardo, la *Figura 9* mostra il tasso annuale di variazione, tra il 2009 e il 2013, dello stock di capitale immobilizzato per ciascuna delle tre categorie d'investimento sopra-citate.

In questo periodo, gli incrementi più significativi e in grado anche di spiegare la sensibile crescita del valore totale delle immobilizzazioni nel settore alimentare, si registrano per le immobilizzazioni finanziarie (partecipazioni, crediti immobilizzati, titoli, ecc..) – una dinamica che caratterizza in maniera evidente sia il comparto alimentare e delle bevande che l'intero tessuto manifatturiero italiano – in virtù del sensibile aumento di valore delle partecipazioni complessivamente detenute in altre imprese.

Parallelamente, anche il capitale impiegato in *asset* materiali (impianti, fabbricati, macchinari, ecc..) continua a crescere, ma ciò è avvenuto a tassi decisamente inferiori (rispetto a quanto rilevato sugli *asset* finanziari) e comunque in modo via via decrescente passando dal 2009 al 2013: ciò vuol dire che le imprese hanno continuato a investire sulle strutture produttive anche se il perdurare della crisi economica ha di fatto ridotto i tassi di investimento nel corso degli anni. Se anche in tal caso questa tendenza accomuna l'industria alimentare con il totale manifatturiero è allo stesso tempo evidente come le imprese alimentari si caratterizzano per un tasso annuo di investimento sulle immobilizzazioni materiali significativamente e costantemente più elevato (rispetto all'intero sistema industriale nazionale) lungo l'intero periodo in questione.

FIGURA 9 Variazione annuale (rispetto all'anno precedente) del valore delle immobilizzazioni materiali, immateriali e finanziarie nel periodo 2008-2013



Fonte: elaborazioni su dati AIDA – Bureau van Dijk

L'ultima categoria d'investimento attiene alle immobilizzazioni immateriali (marchi, brevetti, R&S, ecc.), il cui valore ha conosciuto un andamento fortemente oscillatorio tra il 2008 e il 2013. In particolare si sottolinea la complessiva riduzione del valore delle immobilizzazioni immateriali tra il 2008 e il 2011⁸. Nei primi anni di crisi economica sembrerebbe quindi che le imprese abbiano iniziato a razionare gli investimenti a partire *primis* da quelli in beni immateriali.

In virtù dei diversi *trend* registrati dalle diverse tipologie di investimento, tra il 2008 e il 2013 è variata sensibilmente la ripartizione dell'attivo immobilizzato tra *asset* materiali, immateriali e finanziari (Figura 10). In particolare, sia nell'industria alimentare che nel complessivo sistema manifatturiero è aumentato in maniera significativa e costante il peso immobilizzazioni finanziarie, un *trend* che sembra associato ad investimenti in altre strutture produttive. La cospicua crescita delle attività finanziarie è, infatti, in larghissima parte attribuibile al valore delle partecipazioni iscritte a bilancio dalle imprese: circa il 90% dell'aumento

FIGURA 10 Ripartizione degli asset immobilizzati per tipologia, trend 2008-2013: confronto tra industria alimentare e delle bevande e totale manifatturiero



Fonte: elaborazioni su dati AIDA – Bureau van Dijk

⁸ Tale riduzione di valore si spiega verosimilmente con un valore dei "nuovi" investimenti (acquisti di immobilizzazioni immateriali) inferiore al valore degli ammortamenti sostenuti negli anni in questione per gli investimenti pluriennali realizzati negli esercizi precedenti.

delle immobilizzazioni finanziarie riscontrato in questo periodo nell'alimentare è imputabile all'incremento di valore delle partecipazioni in imprese controllate, collegate o controllanti. Altre fonti informative suggeriscono come questo importante aumento delle partecipazioni non possa riferirsi all'acquisto di azioni in imprese estere allo scopo di rafforzare il grado di internazionalizzazione: nello stesso periodo, infatti, i flussi in uscita degli IDE (Investimenti Diretti Esteri) dell'alimentare italiano sono complessivamente diminuiti⁹. È verosimile invece pensare che in questi ultimi anni di crisi economica il cospicuo aumento del valore delle partecipazioni azionarie racconti un processo "forzato" di apertura del capitale delle aziende maggiormente in difficoltà ad altre aziende del comparto. D'altra parte, se l'analisi aggregata del settore alimentare restituisce un *trend* delle immobilizzazioni finanziarie (in gran parte riferibile al valore delle partecipazioni) sensibilmente più sostenuto rispetto a quello parallelamente registrato per le immobilizzazioni materiali e immateriali vuol dire che molto spesso il valore immesso dal "nuovo azionista" non si è trasformato in nuovi *asset* immobilizzati per l'azienda *target* (in tal caso all'interno del campione di analisi sarebbe cresciuto in misura simile anche il valore delle immobilizzazioni materiali e immateriali). È invece probabile che l'aumento delle partecipazioni detenute dalle aziende del settore siano state per lo più funzionali a ridurre i livelli debitori di aziende che si ritrovavano in situazione di crisi finanziaria. Tale circostanza trova d'altronde indiretta conferma nella complessiva riduzione del livello di indebitamento del settore alimentare nel periodo in questione¹⁰ e nella restrizione creditizia che parallelamente ha limitato l'accesso a capitale di debito, un'evenienza che ha di fatto "costretto" una parte del tessuto produttivo (verosimilmente quello con maggiori squilibri finanziari) ad aprire il capitale di rischio ad altre aziende del comparto al fine di reperire le risorse finanziarie necessarie a salvaguardare l'attività d'impresa.

Se cresce la rilevanza delle attività finanziarie sul totale del capitale immobilizzato, perdono invece peso i beni materiali e immateriali, una dinamica anche in questo caso molto chiara sia nell'industria alimentare che nel complessivo settore manifatturiero.

Per quanto non direttamente comparabili – come ampiamente spiegato all'inizio del paragrafo – queste evidenze risultano coerenti con le tendenze emerse dall'analisi svolta precedentemente (paragrafo 1) sugli investimenti fissi lordi dell'industria alimentare desumibili dai dati di Contabilità Nazionale; questi ultimi, infatti, non considerano gli investimenti immobilizzati in attività finanziarie, a differenza delle *proxy* d'investimento utilizzate in questa seconda sezione del lavoro.

Il calo più sostenuto si registra soprattutto per le immobilizzazioni materiali, la cui incidenza sul totale delle immobilizzazioni è passata dal 67% del 2008 al 63% del 2013 per il comparto alimentare e, parallelamente, dal 61% al 57% per il complessivo tessuto industriale. Tale tendenza non deve comunque trarre in inganno: essa non deriva da un disinvestimento negli *asset* materiali (ma lo stesso discorso può essere esteso per le immobilizzazioni immateriali), quanto da tassi di investimento che, seppur positivi, risultano sensibilmente inferiori rispetto a quelli registrati sul fronte delle attività finanziarie.

Al di là delle dinamiche intervenute tra il 2008 e il 2013, la Figura 10 mette anche in evidenza alcune specificità dell'organizzazione industriale del comparto alimentare rispetto al complessivo settore industriale. L'alimentare si distingue, infatti, per un maggior peso delle immobilizzazioni materiali (63% nel 2013 vs

⁹ Si veda: ISTAT e ICE, Annuario 2014 – Commercio estero e attività Internazionali delle imprese.

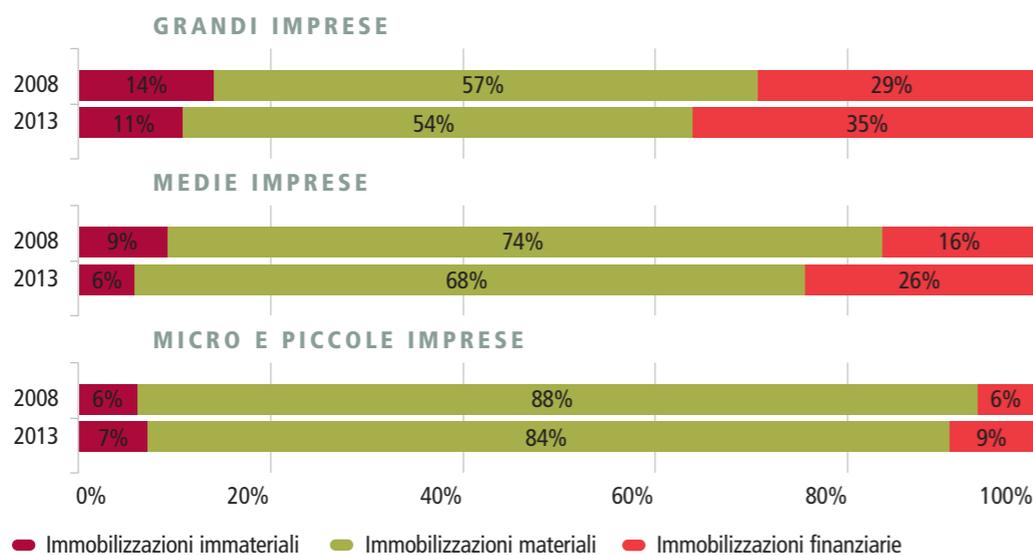
¹⁰ Si veda: MIPAAF, Osservatorio della cooperazione agricola italiana, 2013, Caratteristiche e *performance* della cooperazione agroalimentare.

57% per il totale manifatturiero); in questo comparto, quindi, sembrerebbe che gli investimenti su strutture, macchinari e impianti assumano una rilevanza relativamente maggiore. Al contrario, assume un peso inferiore lo stock di capitale investito in immobilizzazioni immateriali e soprattutto finanziarie.

Focalizzando lo sguardo esclusivamente sull'industria alimentare e delle bevande, la *Figura 11* evidenzia come la crescita del peso delle immobilizzazioni finanziarie registrata tra il 2008 e il 2013 (che, come anticipato in precedenza, è attribuibile al sensibile aumento del valore delle partecipazioni) abbia riguardato in maniera diffusa l'intero tessuto produttivo del comparto, a prescindere dalla classe dimensionale delle imprese. Tale dinamica assume però intensità differenti nel settore, divenendo particolarmente significativa per le imprese di grandi e soprattutto medie dimensioni e al contrario meno pronunciata per le realtà meno strutturate (con fatturato inferiore a 10 milioni di euro).

Specularmente, è nelle imprese medio-grandi del settore che parallelamente si assiste al più significativo calo dell'incidenza delle immobilizzazioni immateriali, in lieve crescita invece nelle realtà di minore dimensione. Sul fronte del capitale immobilizzato rappresentato da *asset* materiali, il suo peso sul totale delle immobilizzazioni diminuisce in tutto il settore ma in maniera più evidente nelle imprese di media dimensione economica.

FIGURA 11 Ripartizione degli asset immobilizzati per tipologia nell'industria alimentare e delle bevande: trend 2008-2013, per classe dimensionale



Fonte: elaborazioni su dati AIDA – Bureau van Dijk

Se queste sono le principali tendenze emerse tra il 2008 e il 2013, la ripartizione del capitale immobilizzato per tipologia di *asset* appare strutturalmente differente a seconda della scala operativa di attività. Le imprese alimentari di maggiori dimensioni si caratterizzano all'interno del settore per un più elevato peso degli investimenti in attività finanziarie (*in primis* partecipazioni in altre imprese) e immateriali (R&S,

brevetti, marchi, ecc.), mentre sensibilmente inferiore è l'incidenza di *asset* materiali (strutture, macchinari, impianti, ecc.) sul totale delle immobilizzazioni. Ciò suggerisce un'organizzazione industriale più complessa di queste realtà le quali non risultano esclusivamente focalizzate sulla componente più strettamente produttiva. Solitamente esse arricchiscono la propria attività con *asset* di natura immateriale e finanziaria volti ad integrare valore tramite il presidio diretto della fase commerciale e di servizio (un esempio in tal senso viene dagli investimenti sul marchio), l'investimento sull'attività di R&S (anch'essa contabilizzata tra le attività immateriali) o ancora il controllo di altre aziende del comparto al fine di coprire l'intera filiera o ampliare la gamma dei prodotti venduti (politiche aziendali che sono "rintracciabili" nell'elevato valore delle partecipazioni iscritto in bilancio).

All'estremo opposto, il capitale investito dalle micro e piccole imprese del settore appare in larghissima parte funzionale a coprire la fase strettamente produttiva: è così che si spiega perché quelle materiali arrivino a pesare per ben l'84% sul totale delle immobilizzazioni, lasciando ben poco spazio ad attività immateriali o finanziarie. Questa tipologia d'impresa sembra quindi fortemente ancorata ai processi e al prodotto nell'accezione più tradizionale, senza cospicui investimenti destinati alla valorizzazione della componente di servizio (*brand*, ecc.) o ad attività di natura immateriale che sottintendono investimenti di lungo periodo (R&S, brevetti, ecc.) o ancora a partecipazioni strategiche in altre imprese in grado di migliorare il posizionamento competitivo.

Poste in mezzo a questi due estremi, le realtà di media dimensione sono quelle che tra il 2008 e il 2013 mostrano la maggiore dinamicità in termini di composizione dell'attivo immobilizzato. In particolare, nel periodo in questione la ripartizione del capitale investito (immobilizzato) si sposta rapidamente da una situazione più vicina alla "struttura" della micro e piccola impresa (molto focalizzata su *asset* materiali) a quella che invece rappresenta le realtà di maggiori dimensioni (caratterizzate anzitutto da una forte propensione a investire capitale in altre imprese del settore).

2.3 Analisi qualitativa degli investimenti realizzati: focus su alcune grandi imprese del settore alimentare

L'analisi dei bilanci aggregati ha evidenziato le dinamiche d'investimento intervenute tra il 2008 e il 2013 distinguendo tra le diverse categorie di capitale immobilizzato – materiale, immateriale e finanziario –, il tutto compatibilmente con le macro-voci contabili dell'Attivo dello Stato Patrimoniale del bilancio civilistico. Tale metodologia, pur offrendo un contributo di dettaglio sul tema degli investimenti, non consente una verifica puntuale sulle singole destinazioni degli investimenti realizzati.

In questo quadro, al fine di indagare più in profondità il comportamento delle aziende alimentari con particolare riguardo ad alcune specifiche tipologie d'investimento, è stata condotta un'analisi esplorativa di carattere qualitativo su singole realtà dell'industria alimentare e delle bevande, attingendo alle informazioni di dettaglio riportate nei rispettivi allegati al bilancio – Relazione sulla Gestione e Nota Integrativa – del 2013. Questa modalità di analisi, che ovviamente non intende porsi come rappresentativa dell'intero settore di riferimento, ha permesso di raccogliere alcune esemplificazioni pratiche degli investimenti realizzati, offrendo ulteriori spunti di riflessione sul tema.

Più in dettaglio, il *focus* ha avuto per oggetto dieci grandi imprese del settore che si sono distinte negli ultimi anni di crisi economica per positive *performance* economiche ed elevata propensione agli investimenti. Si tratta di realtà con un fatturato superiore a 50 milioni di euro, che cumulativamente sviluppano un giro d'affari di circa 3,3 miliardi di euro (2013)¹¹. Tali realtà operano in alcuni dei più importanti segmenti merceologici dell'alimentare, ossia: bevande (alcoliche e analcoliche), lattiero-caseario, conserve vegetali, salumi, molitorio, pastario.

Per ciascuna di queste imprese, si è proceduto all'analisi degli allegati al bilancio del 2013 con l'obiettivo di rilevare le politiche d'investimento perseguite e i singoli interventi attuati nel corso dell'esercizio relativamente ad alcuni ambiti strategici per lo sviluppo aziendale.

Più in particolare, le aree tematiche su cui è stata posta attenzione sono:

- lo sviluppo di prodotto;
- la qualità del prodotto;
- la sicurezza e la qualità del lavoro¹²;
- la sostenibilità ambientale.

Di seguito, per ciascuna di queste aree d'investimento si riportano le principali evidenze emerse nei dieci casi studio.

• Sviluppo del prodotto

La capacità di sviluppare e offrire nuovi prodotti passa in genere da una costante attività di Ricerca e Sviluppo.

Tale funzione è attiva e formalizzata all'interno di sette delle dieci aziende esaminate e consente, in molti casi annualmente, l'ampiamiento e il rinnovo dell'offerta produttiva tramite sostituzione o, più spesso, aumento dei prodotti commercializzati. In genere queste imprese dichiarano di non aver ridotto nel 2013 le risorse finanziarie funzionali alla R&S nonostante il quadro economico e di mercato resti complesso.

Ovviamente, l'attività di R&S non risulta esclusivamente focalizzata sullo sviluppo di nuove produzioni, rispondendo anche ad obiettivi strategici complementari come, ad esempio, l'efficientamento dei processi produttivi (*cost saving*) o il controllo della produzione. Tuttavia, laddove esiste un'attività formalizzata di Ricerca e Sviluppo – con personale, strutture e *budget* dedicati –, spesso essa è prevalentemente orientata (anche in termini di risorse) verso lo sviluppo di nuovi prodotti.

Il lancio di un nuovo prodotto è in alcuni casi il risultato di un lungo lavoro che viene realizzato per step consequenziali, tra i quali la ricerca di base in laboratorio su nuove formulazioni e ricette, la produzione di prototipi e prodotti in fase di pre-industrializzazione, l'attività di *testing*, l'analisi di fattibilità, lo sviluppo industriale e la commercializzazione. Questo processo innovativo è stimolato dai cambiamenti strutturali della domanda; in tal senso una spinta enorme allo sviluppo di nuovi prodotti viene sempre più dalla crescita del mercato "salutistico" e nutraceutico. Nelle aziende esaminate, non a caso, avvio e indu-

¹¹ Delle dieci imprese considerate, la più "piccola" registra un fatturato di circa 60 milioni di euro, mentre per quella di maggiori dimensioni il valore dei ricavi si attesta attorno ai 900 milioni di euro.

¹² Tra i vari investimenti potenzialmente attuabili sul tema sono stati considerati anche quelli in formazione.

strializzazione di un nuovo prodotto sono attività in larga parte ispirate ai concetti di naturalità e salute (riduzione delle calorie, ricerca di nuovi ingredienti di origine naturale che possano sostituire ingredienti di origine sintetica, arricchimento con composti nutraceutici, ecc.).

Ma l'innovazione di prodotto non si sostanzia esclusivamente nell'ideazione e "creazione" di un nuovo prodotto. Anzi, più spesso essa è associata allo sviluppo di nuovi formati in grado di intercettare le esigenze di specifici *target* di consumatori. In altri casi, numericamente inferiori, l'innovazione si sostanzia in *packaging* di nuova concezione in grado di migliorare la conservabilità dei prodotti confezionati o minimizzare il rischio di sviluppo di microrganismi indesiderati e cessione di sostanze nocive da parte degli imballi.

A stimolare i processi innovativi e più in particolare lo sviluppo di nuovi prodotti non sono solo i cambiamenti riscontrabili nelle esigenze dei consumatori. Un altro aspetto rilevante in tal senso sembra essere la propensione delle imprese ai mercati internazionali.

Infatti, nelle aziende *export-oriented* o in quelle che stanno intraprendendo un percorso di progressiva internazionalizzazione commerciale, il lancio di nuovi prodotti segue spesso la necessità di adeguare il proprio *portfolio* ai differenti gusti e alle diverse modalità di consumo (si pensi in tal senso al ruolo di formati e *pack*) che contraddistinguono i consumatori dei mercati *target*.

Nell'universo delle dieci aziende esaminate, solo in rari casi lo sviluppo di nuovi prodotti e più in genere l'attività di Ricerca e Sviluppo viene perseguita in collaborazione con centri di ricerca istituzionali (*in primis* Università).

• Qualità del prodotto

Per aziende che fanno del marchio e dell'immagine presso il consumatore il *plus* distintivo della propria offerta, l'aspetto della qualità e della sicurezza alimentare assume una rilevanza chiave che attraversa l'intera organizzazione produttiva: dalla fase di approvvigionamento della materia prima alla fase di trasformazione, fino alla distribuzione dei prodotti finiti.

Non a caso, tutte le dieci aziende considerate operano un rigido controllo sui fornitori della materia prima e degli altri *input* (vetro, plastica, ecc.) funzionali al processo produttivo. In particolare, tramite i laboratori di analisi interni ed esterni di ogni stabilimento, si realizza un monitoraggio continuo sulle materie prime in entrata per verificare – oltre alla congruità rispetto agli *standard* contrattuali definiti – la presenza di residui farmacologici, la carica batterica degli alimenti, la presenza di micotossine o sostanze allergeniche e, più in generale, tutti i parametri chimici e microbiologici utili ad escludere qualsiasi rischio.

È poi da sottolineare come il controllo a monte della filiera venga in molti casi "favorito" dal presidio diretto delle fasi di prima lavorazione (integrate all'interno del Gruppo tramite stabilimenti dedicati) o più spesso – in maniera indiretta – tramite:

- un vero e proprio ruolo di coordinamento ed indirizzo della rete di fornitori agricoli a monte (come accade nel caso delle cooperative, dove la gran parte della materia prima lavorata viene conferita dagli stessi soci);
- accordi contrattuali di lungo periodo che facilitano la condivisione di capitoli, procedure e sistemi di gestione della qualità.

Un'attenzione analoga viene ovviamente dedicata anche alla fase di trasformazione utile all'ottenimento dei prodotti finiti. Al monitoraggio e alla manutenzione ordinaria delle linee di produzione, si affiancano il rispet-

to e il perfezionamento di procedure e sistemi certificati di tracciabilità e gestione della sicurezza alimentare, a cui si aggiungono periodicamente investimenti di carattere straordinario. A tale ultimo proposito, nel corso del 2013 due delle dieci aziende esaminate hanno messo in atto interventi rilevanti sugli impianti di produzione al fine di migliorare ulteriormente il livello di sicurezza igienico-sanitaria: ci si riferisce ad esempio all'installazione di *Metaldetector* e apparecchi a *Raggi X* per il controllo dei corpi estranei nei prodotti o all'introduzione di nuovi impianti di pulitura e selezione delle materie prime e dei prodotti finiti.

In questo quadro, non viene solo assicurato il rispetto delle normative vigenti in tema di qualità e sicurezza alimentare; nella maggior parte dei casi considerati vengono volontariamente adottate procedure più stringenti atte a minimizzare i rischi di "contaminazione" dei prodotti commercializzati, un rischio troppo elevato (si pensi ai potenziali danni di immagine che ne deriverebbero) per poter essere sottovalutato.

Spesso poi l'attenzione riservata alla qualità delle produzioni non risiede solo nell'ovvia volontà di evitare rischi di immagine, ma diviene un vero e proprio *driver* utile a differenziare la propria proposta commerciale sul mercato e innalzare il valore del proprio *brand*. In quest'ottica, investimenti anche corposi vengono realizzati nell'ottica di migliorare costantemente le qualità organolettiche dei prodotti, così come nell'adeguamento di procedure e impianti al fine di ottenere e "sfruttare" economicamente certificazioni di qualità che consentono di:

- raggiungere la grande distribuzione estera: la maggior parte delle 10 aziende ha le certificazioni internazionali BRC e IFS (per la garanzia della sicurezza, qualità e legalità dei prodotti) che permettono di operare con le grandi catene distributive estere (mercato anglosassone e nord-centro Europa);
- rendere distintiva la propria offerta: 4 aziende su 10 commercializzano prodotti biologici e tre si possono fregiare in etichetta, per alcune specifiche referenze di prodotto, di una certificazione che attesta l'origine 100% italiana della materia prima agricola utilizzata;
- avvicinare specifici *target* di consumatori: due delle dieci aziende hanno ottenuto le certificazioni Halal e Kosher al fine di espandere le vendite presso i consumatori che osservano i precetti della religione, rispettivamente, musulmana ed ebraica.

• Sicurezza e qualità del lavoro

In ottemperanza alle normative vigenti sulla sicurezza e sulla salute dei lavoratori, tutte le dieci imprese esaminate risultano costantemente impegnate in attività formative, interventi tecnici e procedure organizzative e gestionali in grado di controllare e migliorare l'ambiente di lavoro. Inoltre, tre di queste dieci aziende posseggono certificazioni volontarie di conformità a *standard* internazionali che assicurano il rispetto di requisiti minimi in termini di diritti dei lavoratori e sicurezza dei luoghi di lavoro (SA 8000; OHSAS 18001).

Nel rispetto degli obblighi normativi previsti, un'importanza particolare assume il controllo e la valutazione periodica degli aspetti più critici dell'attività, i quali permettono di mappare i rischi, valutare l'impatto delle modifiche apportate sui processi produttivi, individuare gli interventi di mantenimento e adeguamento degli impianti e delle strutture esistenti al fine di migliorare le condizioni di sicurezza. A tale riguardo, numerose sono state le azioni intraprese nel corso del 2013 dalle aziende considerate: a titolo esemplificativo, si va dalla realizzazione di depositi di stoccaggio separati per elementi chimici a rischio incendio, fino all'installazione di segnaletica orizzontale e verticale all'interno degli stabilimenti.

Sul tema della sicurezza, un ruolo altrettanto importante spetta poi alle attività formative. Anche in considerazione dell'obbligatorietà di tali iniziative, generalmente nei piani formativi predisposti annualmente dalle imprese questa tematica assume un carattere predominante (in termini di ore destinate). Le attività si concretizzano in corsi ed incontri volti a formare, informare, aggiornare e addestrare il personale (tutto o una sua parte, a seconda dell'argomento trattato) sul tema della sicurezza declinata nei diversi aspetti, mansioni e ambiti lavorativi (primo soccorso; antincendio; gestione delle emergenze; rischio elettrico; manipolazione dei prodotti chimici; emissioni accidentali di gas tossici; movimentazione carichi; conduzione di caldaie o carrelli elevatori; ecc.). Inoltre, si segnala come spesso la formazione abbia per oggetto argomenti di volta in volta individuati – in maniera condivisa con i lavoratori – sulla base degli incidenti e degli infortuni occorsi, spesso su segnalazione dei preposti con responsabilità in tema di sicurezza (soggetti per cui sono previsti corsi integrativi specialistici).

A testimonianza dell'attenzione dedicata dalle dieci realtà in questione sul tema della sicurezza, si segnala come nel corso del 2013 i casi di infortuni gravi siano stati del tutto assenti o comunque rari se rapportati alla notevole dimensione occupazionale delle stesse.

In tema di qualità del lavoro, è poi importante sottolineare come le iniziative di formazione messe in campo dalle imprese non siano esclusivamente dedicate ai temi della sicurezza. Quasi tutte le imprese prese in considerazione redigono annualmente dei piani formativi, in via prioritaria indirizzati a quadri e dirigenti, volti a migliorare le competenze interne. In particolare, gli ambiti a cui viene dedicata maggiore attenzione sono le conoscenze linguistiche (soprattutto nelle aziende orientate strategicamente all'*export*) e informatiche, la motivazione delle risorse (specie quelle commerciali), lo sviluppo di doti manageriali e di *leadership*. Diverse sono le modalità di formazione adottate: docenze dirette, *training on the job*, *e-learning*.

Infine, con riguardo alle relazioni industriali, si segnala come non siano rari i casi di sottoscrizione di contratti collettivi integrativi volti anzitutto a definire e formalizzare i parametri alla base dei sistemi incentivanti adottati.

• Sostenibilità ambientale

Complessivamente i dieci casi di studio osservati mostrano una forte sensibilità sul tema dell'ambiente. Al di là del rispetto delle normative vigenti (ad esempio, ottenimento e rinnovo dell'Autorizzazione Integrata Ambientale per gli stabilimenti di produzione), quasi tutte le imprese hanno implementato e certificato un Sistema di Gestione Ambientale per il controllo dei processi aziendali.

L'attenzione dedicata al tema in molti casi si spinge oltre: a titolo esemplificativo, nel 2013 ben tre delle dieci aziende esaminate risultano già attive in processi di valutazione dell'impronta di carbonio rilasciata nel ciclo di vita dei propri processi e prodotti (*Carbon Footprint*), un'attività funzionale a identificare le aree prioritarie su cui intervenire per ridurre gli impatti ambientali. O ancora, in un altro caso si registra la certificazione della provenienza da fonte rinnovabile dell'energia utilizzata nelle lavorazioni di alcuni specifici prodotti.

D'altronde, il perseguimento di politiche aziendali atte a ridurre i consumi energetici e parallelamente il livello di emissioni si sostanzia in investimenti strutturali sul processo produttivo. A tale proposito, all'interno delle dieci realtà studiate, numerosi sono stati gli interventi realizzati o in corso d'opera nell'esercizio 2013, tra i quali si segnalano:

- installazione di impianti fotovoltaici e campi eolici;
- realizzazione di impianti di cogenerazione per la produzione di energia elettrica e calore;
- installazione di un nuovo impianto *biogas* con utilizzo di fanghi di depurazione e scarti di produzione;
- realizzazione di un nuovo impianto di depurazione e potenziamento di impianti pre-esistenti;
- metanizzazione di diversi siti industriali;
- installazione di *inverter* e sistemi di controllo avanzati nelle centrali ad aria compressa e frigorifere;
- installazione di illuminazione a *led*.

Tutte queste azioni sono state portate avanti nel corso del 2013 ma vanno lette all'interno di una politica oramai di lungo periodo; in tal senso le modifiche e i miglioramenti sopra-elencati sui siti produttivi vanno, quindi, a rafforzare gli interventi – spesso di simile natura – che sono stati già portati a termine nel corso degli esercizi precedenti.

In ultimo, a completamento dell'analisi sugli investimenti attivati in un'ottica di sostenibilità ambientale, è opportuno sottolineare come in genere agli interventi strutturali si accompagni l'adozione sistematica di procedure organizzative e gestionali votate allo stesso obiettivo. A tale riguardo, emerge anzitutto come la maggior parte delle imprese considerate svolga, in maniera periodica, un'analisi tecnica dei consumi nei singoli processi. Altre esemplificazioni di approcci gestionali votati alla riduzione di consumi e impatto ambientale fanno riferimento al riciclo e riutilizzo sistematico delle acque o ancora alla prassi diffusa della raccolta differenziata dei rifiuti.

4

Gli appalti nell'industria alimentare: il quadro giuridico e contrattuale

FRANCO SCARPELLI ORDINARIO DI DIRITTO DEL LAVORO
UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI MILANO-BICOCCA

1. Introduzione

La progressiva terziarizzazione di fasi o segmenti dei processi produttivi rappresenta certamente un fenomeno centrale nell'evoluzione dell'impresa negli ultimi decenni, postosi di conseguenza anche al centro del dibattito giuridico e dell'evoluzione legislativa: anzi può dirsi che la regolazione giuridica, in particolare lavoristica – nella sua dimensione multilivello, e sui distinti terreni legale e contrattuale – abbia giocato e giochi un ruolo importante nel governo del fenomeno (con segno progressivo o regressivo, a seconda dei casi).

In merito, è opportuno proporre subito una chiave di lettura fondamentale, relativa alla funzione stessa della regolazione giuridica dell'impiego del fattore lavoro negli appalti (e, in generale, nei processi di decentramento produttivo, esternalizzazioni, ecc.): essa infatti sorge ed è normalmente analizzata nella prospettiva della tutela dei lavoratori (tutela contro operazioni elusive, tutela dei trattamenti, tutela della sicurezza, tutela dell'occupazione); tuttavia, appare non meno importante la connessione tra opzioni regolative e modelli organizzativi di impresa, scelte degli operatori economici, finalità del decentramento, fino alla possibilità di istituire collegamenti tra regolazione degli appalti, qualità dei processi produttivi, qualità dei prodotti.

Ciò premesso, va precisato che parliamo in questa sede di appalti per comodità di identificazione e perché l'appalto di opere e di servizi è la figura centrale e più diffusa del fenomeno della riarticolazione dell'impresa, meno gerarchica e centralizzata, sempre più connotata dall'interconnessione attraverso rapporti commerciali e relazioni di mercato. Allo strumento dell'appalto, peraltro, si affianca una serie di negozi giuridici, che in certi casi risultano funzionalmente fungibili sotto il profilo organizzativo. Sul piano giuridico, da un lato, si pone la questione della delimitazione dei rispettivi confini e delle caratteristiche identificative di ciascun contratto mentre, dall'altro lato, è necessario comprendere se e in che limiti le regole lavoristiche in tema di appalto possano essere estese a fattispecie giuridiche analoghe, quali ad esempio il trasporto, la vendita e altri contratti di servizi (temi che tuttavia non possono trovare approfondimento nell'economia di questo contributo)¹.

Sotto il profilo degli interessi connessi all'iniziativa economica privata e, più specificamente, dell'organizzazione d'impresa, il contratto di appalto soddisfa tendenzialmente due esigenze fondamentali. Sotto un primo aspetto, il ricorso all'appalto fa fronte alla crescente necessità di specializzazione dell'impresa, consentendo di concentrare l'attenzione sul c.d. "core business" e delegando a soggetti esterni e di qualificata competenza il resto (o almeno parte) delle attività. Sotto una seconda prospettiva, certamente meno virtuosa non solo in termini di protezione del lavoro ma anche, come si vedrà *infra*, di crescita della qualità, dell'innovatività e della concorrenza genuina, l'utilizzo dell'appalto è legato al fenomeno della frammentazione dell'organizzazione d'impresa per finalità di abbattimento dei costi diretti e attenuazione del contropotere dei lavoratori sul piano economico-sociale.

¹ In tema di estensione della normativa oltre la nozione privatistica di appalto, v. F. CAPURRO, *Tecniche di tutela degli interessi dei lavoratori nel contesto di forme di decentramento produttivo particolari*, in *Lav.giur.*, 2011, fasc. 115 pag. 51 ss. e S. VARVA, *Tutela del lavoratore mediante la moltiplicazione dei centri di imputazione delle responsabilità. Il caso degli appalti pubblici*, *ivi*, pag. 45 ss.; per alcuni cenni esemplificativi sotto l'aspetto giuridico, v. *infra* nota n. 7 ss

Per entrare subito e più concretamente nel merito della presente ricerca, appare significativo rilevare come all'esito della precedente indagine promossa da Metes sulla catena del valore nel settore agroalimentare, i casi di impresa analizzati, caratterizzati nel complesso da forte attenzione alla qualità del prodotto, dei processi produttivi, delle competenze, vedano un ricorso assai limitato all'affidamento a terzi di fasi della produzione, limitato "alla fase del confezionamento (...), della manutenzione straordinaria (...), dei semilavorati delle materie prime (...), della logistica (...)"². Può dunque ritenersi che nel settore dell'industria alimentare il divieto contrattuale di appaltare i lavori direttamente pertinenti le attività di trasformazione e di manutenzione ordinaria, di cui si dirà, trovi ragione non solo in finalità di tutela dei lavoratori ma anche nella volontà di mantenere l'unitarietà del processo produttivo in funzione del controllo della sua qualità, sotto ogni punto di vista considerata.

Tuttavia, la tendenza alle terziazioni per finalità di mero abbattimento dei costi del lavoro è un processo forte e gravido di rischi – in primo luogo di creazione di aree di crescente sottoprotezione sociale – cui non vanno evidentemente esenti le filiere dell'industria alimentare, tanto più nelle realtà di minore dimensione. Invero sono numerosi gli strumenti giuridici, di fonte legale e contrattuale, finalizzati a governare il fenomeno e impedirne gli esiti più discutibili, ma anche l'analisi di caso che si proporrà innanzi ne rivela le criticità.

Un ulteriore profilo che può rivelare connessioni con una regolamentazione più o meno stringente in tema di appalto è quello che attiene alla dimensione dell'impresa. Seppure non sia affatto agevole risolvere la questione, che presenta interconnessioni con molti altri fattori, almeno sul piano intuitivo ed empirico può osservarsi come una normativa più liberista, che permetta più ampi margini alle scelte imprenditoriali di esternalizzazione, possa comportare conseguenze di frammentazione e riduzione della dimensione delle imprese, ciò che certamente (e salvi i casi di piccole realtà ad elevata specializzazione) non contribuisce alla tenuta della qualità produttiva del sistema nel suo complesso, a maggior ragione in periodi di crisi e forte trasformazioni. Tale effetto può ragionevolmente ritenersi particolarmente marcato al cospetto di attività connotate da una significativa centralità dell'apporto del lavoro salariato rispetto all'organizzazione aziendale e ai capitali (le c.d. attività "labour intensive"). La riduzione dimensionale sembra peraltro più pronunciata nel caso in cui il ciclo produttivo risulti particolarmente breve³.

A sua volta, la riduzione delle dimensioni dell'impresa comporta normalmente un decremento nell'investimento sulla ricerca e il miglioramento tecnologico, nonché un ulteriore aumento del rischio di frammentazione del tessuto imprenditoriale. L'effetto delle trasformazioni sopra richiamate riverbera dunque direttamente sul piano della concorrenza, introducendo meccanismi distorsivi derivanti dal vantaggio competitivo di cui godono le imprese meno virtuose e più spregiudicate (soprattutto in termini di c.d. "dumping sociale", inteso in senso lato).

² F. FARINA, *Catena del valore e modelli organizzativi*, in *La catena del valore nel settore agroalimentare. Il contributo della qualità del lavoro alla formazione del valore*, Supplemento alla Rivista trimestrale ae n. 9-10/2012 della FLAI CGIL e della Fondazione Metes, pag. 14.

³ Tipica in tal senso l'esperienza nel settore dei *call center*, ove le politiche di esternalizzazione hanno subito nel recente passato una crescita inflativa. Significative le conclusioni raggiunte da una indagine comparatistica condotta tra diversi Paesi europei, pur non recentissima, che rileva come, proprio nel settore dei *call center*, l'effettività del contro potere endoaziendale (a prescindere dalla regolamentazione nazionale) diminuisca nelle imprese di minori dimensioni con effetti negativi sul piano della protezione sociale e della qualità del lavoro; all'opposto, invece, aumenta il numero di collaboratori autonomi e di lavoratori temporanei (c.d. "outsiders"), IRES, *I call centres in Europa*, 2002, pagg. 21, 44, 48, 90, 92, reperibile in http://www.ires.it/files/Tosca_rapp_finale_it.pdf. L'Istituto nazionale di statistica rileva che, nonostante la contrazione dell'occupazione, all'inizio del 2014 l'impiego nei *call center* è cresciuto di oltre il 3% ma limitatamente alle imprese con più di 500 dipendenti e che «dal punto di vista della struttura economica emerge una notevole concentrazione di fatturato e occupazione nelle imprese di più elevate dimensioni», ISTAT, *Indagine conoscitiva sui rapporti di lavoro presso i call center presenti sul territorio italiano*, 2014, pagg. 6 e 12, in www.istat.it.

2. Il quadro giuridico: appalto genuino o illecito

L'appalto è definito dall'art. 1655 c.c. come «il contratto col quale una parte assume, con organizzazione dei mezzi necessari e con gestione a proprio rischio, il compimento di un'opera o di un servizio verso un corrispettivo in danaro»; l'art. 1656 c.c. precisa che l'esecuzione dell'opera o del servizio non può essere subappaltata senza il consenso del committente.

A norma dell'art. 29, comma 1, d.lgs. 276/2003, l'appalto si distingue dalla somministrazione «per la organizzazione dei mezzi necessari da parte dell'appaltatore, che può anche risultare, in relazione alle esigenze dell'opera o del servizio dedotti in contratto, dall'esercizio del potere organizzativo e direttivo nei confronti dei lavoratori utilizzati nell'appalto, nonché per la assunzione, da parte del medesimo appaltatore, del rischio d'impresa». Quando viene accertata l'assenza di organizzazione e di rischio d'impresa «il lavoratore interessato può chiedere [...] la costituzione di un rapporto di lavoro» alle dipendenze del committente⁴.

Che la legge del 2003 abbia dettato una definizione specifica, ai fini lavoristici, di un contratto già definito dal codice civile, non è fatto casuale, evidenziando la centralità della prima e più rilevante frontiera giuridica nel campo delle terziazioni, ovvero quella del legittimo affidamento all'esterno di fasi della produzione o servizi (legittimità che potremmo tradurre sul piano funzionale nel concetto di effettività, cioè di effettiva rinuncia del committente alla gestione – anche sul piano dei poteri sulla manodopera – della fase produttiva appaltata). La linea di distinzione tra l'appalto e il contratto di somministrazione, che l'art. 29 vuole tracciare, significa nei fatti distinzione tra appalto genuino e somministrazione irregolare (dunque interposizione illecita), con l'attenzione di dottrina e giurisprudenza concentrata soprattutto sulla figura degli appalti ad alta intensità di lavoro, nella quale l'elemento organizzativo materiale perde di rilevanza, fino a svanire, assegnando centralità all'elemento umano e professionale.

Sul già ricordato inciso della norma, per cui l'organizzazione dei mezzi da parte dell'appaltatore "può anche risultare, in relazione alle esigenze dell'opera o del servizio dedotti in contratto, dall'esercizio del potere organizzativo e direttivo nei confronti dei lavoratori utilizzati nell'appalto"⁵, si è sviluppato ed è tuttora aperto un confronto che può essere letto, semplificando, come contrapposizione tra due principali tendenze interpretative: quella più disponibile ad assecondare le esigenze funzionali delle imprese ad affidare servizi di vario genere a soggetti esterni, comunque fortemente integrati nell'attività produttiva; quella più rigorosa intesa a ricercare, nel dato organizzativo richiesto all'impresa appaltatrice per l'esecuzione dell'appalto, elementi tipici e caratterizzanti tali da configurare le stesse, in generale e con riferimento allo specifico servizio prestato, quali portatrici di una reale autonomia funzionale, consistente in un know-how d'impresa distinto e aggiuntivo rispetto a quello dei lavoratori impiegati nella prestazione del servizio.

Quest'ultimo elemento, è evidente, è quello idoneo in linea di massima a definire la distinzione tra appalti "virtuosi" (dove l'obiettivo è l'efficienza, la specializzazione produttiva ed eventualmente, per loro tramite, la riduzione di costi come effetto dell'ottimizzazione dei modelli produttivi) e appalti "regressivi",

⁴ Su questi temi, *amplius*, F. SCARPELLI, Art. 29. Appalto, in E. Gragnoli, A. Perulli (a cura di), *La riforma del mercato del lavoro e i nuovi modelli contrattuali*, Padova, 2004, pag. 435 ss.

⁵ Per recenti riferimenti in tema v. M. T. CARINCI, *Il concetto di appalto rilevante ai fini delle tutele giuslavoristiche e la distinzione tra fattispecie limitrofe*, in M. T. CARINCI - C. CESTER - M. G. MATTAROLO - F. SCARPELLI (a cura di), *Tutela e sicurezza del lavoro negli appalti privati e pubblici*, cit., p. 3 ss., spec. p. 10.

miranti unicamente a logiche di risparmio sul lavoro: i quali ultimi nei casi più estremi – dove l'impresa decentrante mantiene comunque, e con diversi possibili strumenti (tra cui quelli del controllo societario, o del rapporto commerciale con dipendenza economica dell'appaltatore) un rilevante potere di fatto sulla fase produttiva affidata all'esterno – sconfinano nella somministrazione irregolare, dunque nell'operazione elusiva.

Risulta perciò chiaro che l'utilizzo legittimo del contratto di appalto in termini di maggiore o minore "flessibilità" è legato anche al fatto che la giurisprudenza assuma un orientamento più o meno rigoroso in tema di definizione dei requisiti di organizzazione e di rischio d'impresa⁶.

Oltre alla contiguità con la somministrazione (e, sotto il profilo patologico, con l'attività di mera interposizione di manodopera⁷), alcune tipologie di appalto possono confondersi con altre fattispecie contrattuali come il trasporto (definito dall'art. 1678 c.c. come quel contratto con cui «il vettore si obbliga, verso corrispettivo, a trasferire persone o cose da un luogo a un altro»⁸), il noleggio (contratto atipico, la cui disciplina è ricavata in via analogica dal contratto di locazione di cose mobili ex art. 1571 c.c. e ss.)⁹, la vendita (che a norma dell'art. 1470 c.c. «ha per oggetto il trasferimento della proprietà di una cosa o il trasferimento di un altro diritto verso il corrispettivo di un prezzo»)¹⁰, il contratto d'opera (ove, ex art. 2222 c.c., un soggetto «si obbliga a compiere verso un corrispettivo un'opera o un servizio, con lavoro prevalentemente proprio e senza vincolo di subordinazione nei confronti del committente»), la subfornitura (definita dall'art. 1, l. 192/1998, il contratto con cui «un imprenditore si impegna a effettuare per conto di una impresa committente lavorazioni su prodotti semilavorati o su materie prime forniti dalla committente medesima, o si impegna a fornire all'impresa prodotti o servizi destinati ad essere incorporati o comunque ad essere utilizzati nell'ambito dell'attività economica del committente o nella produzione di un bene complesso, in conformità a progetti esecutivi, conoscenze tecniche e tecnologiche, modelli o prototipi forniti dall'impresa committente»)¹¹.

Merita infine di essere rammentato che l'appalto è suscettibile di certificazione ex art. 84, comma 1, d.lgs. 276/2003, disponendo la legge che la stessa possa essere utilizzata in sede di stipulazione del contratto così come "nelle fasi di attuazione del relativo programma negoziale", e ciò "anche ai fini della distinzione concreta tra somministrazione di lavoro e appalto" (dunque anche tra "interposizione illecita e appalto genuino", come non per caso è rubricata la norma). L'istituto risulta essere utilizzato con crescente frequenza pur se, data la diversità e il numero degli organi di certificazione, non risultano disponibili dati precisi. Torneremo più avanti sull'analisi di un caso specifico, nel quale è intervenuta la certificazione (a cura di un

⁶ Sul tema, di recente v. V. SCOCCA, *Conferme ed evoluzioni in materia di appalto illecito a dieci anni dalla riforma*, nota a Trib. Milano 15 novembre 2013, in *Lav.giur.*, 2014, pag. 593 ss., per un caso di interposizione illecita nel corso di esecuzione di un appalto.

⁷ Per un recente caso di interposizione illecita nel corso di esecuzione di un appalto, v. P. CAMPANELLA, *Attività estranea all'oggetto dell'appalto tra interposizione illecita e prestazione di fatto*, nota a Cass. sez. lav. 11 aprile 2013, n. 8863, in *Arg.dir.lav.*, 2013, pag. 1043 ss.

⁸ La disciplina della responsabilità solidale dell'appalto è stata considerata estensibile ad una ipotesi di sub trasporto sulla base della caratteristica comune dello spostamento del rischio d'impresa da un soggetto più solido ad uno più debole, Trib. Bolzano 13 maggio 2011, in *Riv. crit. dir. lav.*, 2012, pag. 530 ss. Per la speciale disciplina della solidarietà nel trasporto v. ora art. 1, comma 248, l. 190/2014.

⁹ La giurisprudenza ha riqualificato come appalto di servizi un contratto formalmente denominato di noleggio in quanto ha ritenuto prevalente l'obbligazione di fare rispetto a quella di *dare* in una attività comprendente la fornitura di stoviglie e posate per il servizio di ristorazione, l'attività di consegna, ritiro, detersione, sanificazione e riconsegna, Trib. Milano 23 novembre 2007, in *Riv. crit. dir. lav.*, 2008, pag. 262 ss.

¹⁰ Una giurisprudenza di merito ha considerato appalto d'opera (perché prevalente il *facere* sul *dare*) un contratto in cui un imprenditore si era obbligato a vendere a un altro delle apparecchiature e a effettuarne la fornitura in opera e l'assistenza tecnica, Trib. Milano 27 ottobre 2009, in *Riv. crit. dir. lav.*, 2009, pag. 1019 ss.

¹¹ Sulla possibilità di estendere le discipline di tutela previste in caso di appalto a fattispecie analoghe sotto alcuni rilevanti profili giuridici o socio economici, v. i già citati studi *supra* in nota n. 1.

organo in ambito universitario) di un contratto di appalto per il "disosso delle sottocosse di pollo" in un'industria di allevamento, fattispecie nella quale i requisiti di genuinità dell'appalto apparivano piuttosto sfumati. Fin d'ora, tuttavia, può segnalarsi la necessità di una maggiore attenzione, anche delle parti sociali, a tali pratiche di certificazione: se non altro perché si tratta di una procedura di certificazione nella quale (a differenza di ciò che avviene nella certificazione dei contratti di lavoro) le parti che la chiedono non hanno rispetto alla stessa una posizione di interesse negoziale contrapposto, ma anzi convergenti nel ricercarne l'esito positivo (anche quando – e a maggior ragione quando – lo schema negoziale sia "border line" rispetto alle richiamate regole di legge). Anomalia accresciuta dalla mancanza, tra le parti che intervengono in sede di certificazione, di esponenti degli interessi terzi coinvolti nell'appalto e per la cui protezione sono posti i limiti di legge il cui rispetto viene certificato (cioè la mancanza dei lavoratori coinvolti, o di loro rappresentanti sindacali)¹². Tali problematiche segnalano l'importanza di un elevato "controllo sociale" sull'utilizzo dello strumento: ciò che potrebbe a mio parere indurre ad una riflessione anche da parte di chi (come la Cgil) ha assunto fin dal 2003 una posizione di netta contrarietà all'istituto della certificazione, di fatto lasciando tale terreno ad uno sviluppo più incontrollato. Per i temi di cui ci stiamo occupando, ciò potrebbe tradursi ad esempio nell'esigere sul piano contrattuale che le imprese che vogliono avvalersi della procedura di certificazione di un appalto si impegnino a farlo solo innanzi ad organi di certificazione costituiti su iniziative delle associazioni sindacali comparativamente più rappresentative¹³, il che ovviamente presuppone la scelta di divenire protagonisti attivi di tali commissioni.

3. Segue: le tutele dei trattamenti, della sicurezza e dell'occupazione

Un'articolata disciplina è stata sviluppata nel corso dei decenni con la funzione di riconoscere una serie di tutele a favore dei lavoratori impiegati lungo l'arco della catena di appalti. Schematicamente, si possono distinguere tre nuclei essenziali: quello legato alla tutela del credito, quello riferito alla salute e sicurezza e, infine, quello relativo alla tutela del posto di lavoro¹⁴. Si tratta di un complesso normativo dettato dall'intervento della norma eteronoma (leggi, decreti legislativi, regolamenti), soprattutto per quanto riguarda i primi due aspetti, ma nel quale non può essere affatto trascurato l'apporto e il ruolo della fonte autonoma (contratto collettivo e accordi di natura analoga), tradizionalmente in relazione prevalentemente al terzo profilo. Un richiamo alle clausole più significative e diffuse nella contrattazione collettiva sarà svolta nei successivi paragrafi, mentre in questa sede si richiameranno, in modo necessariamente sintetico, le disposizioni normative più rilevanti¹⁵.

¹² Elemento che nel caso analizzato, come vedremo, risalta con piena evidenza nel momento in cui la certificazione giunge ad occuparsi, a mio parere indebitamente, anche di profili attinenti il rispetto della disciplina collettiva di settore.

¹³ Cioè presso gli enti bilaterali di settore, ai sensi dell'art. 76, comma 1, lett. a), del d.lgs. 276/2003.

¹⁴ Per approfondimenti sul tema v. M.T. CARINCI, *Utilizzazione e acquisizione indiretta del lavoro: somministrazione e distacco, appalto e subappalto, trasferimento d'azienda e di ramo*, Torino, 2013, pag. 119 ss. e F. CAPURRO, *La responsabilità solidale e le altre tecniche di tutela dei diritti dei lavoratori negli appalti*, in *Riv. crit. dir. lav.*, 2012, fasc. 3, pag. 615 ss.

¹⁵ Come si vedrà *infra*, la protezione del lavoratore impiegato nella catena di appalti passa attraverso una moltiplicazione dei centri di imputazione della responsabilità, v. sul punto P. CHIECO, *Appalti e solidarietà nei recenti sviluppi di una legislazione in continuo cambiamento*, in *Dir. rel. ind.*, 2012, pag. 997 ss.

In tema di tutela del credito vi sono due fonti concorrenti: una prima contemplata nel codice civile, una seconda che, assai più recente, ha subito diverse modifiche, sino ad assumere l'aspetto attuale al quale si farà qui riferimento.

A norma dell'art. 1676 c.c. i dipendenti dell'appaltatore utilizzati nell'appalto «possono proporre azione diretta contro il committente per conseguire quanto è loro dovuto, fino alla concorrenza del debito che il committente ha verso l'appaltatore nel tempo in cui essi propongono la domanda». La responsabilità è posta in capo al committente (verso cui i lavoratori possono esercitare una «azione diretta»), riguarda in termini molto larghi «quanto dovuto» ai lavoratori utilizzati nell'appalto, ma con un significativo limite derivante da quanto ancora dovuto dal committente all'appaltatore¹⁶.

Diversa l'articolata regolamentazione dell'art. 29, comma 2, d.lgs. 276/2003, ove si prevede che «salvo diversa disposizione dei contratti collettivi nazionali (...) in caso di appalto di opere o di servizi, il committente imprenditore o datore di lavoro è obbligato in solido con l'appaltatore, nonché con ciascuno degli eventuali subappaltatori entro il limite di due anni dalla cessazione dell'appalto, a corrispondere ai lavoratori i trattamenti retributivi, comprese le quote di trattamento di fine rapporto, nonché i contributi previdenziali e i premi assicurativi dovuti in relazione al periodo di esecuzione del contratto di appalto, restando escluso qualsiasi obbligo per le sanzioni civili di cui risponde solo il responsabile dell'inadempimento». L'accesso a tale strumento di tutela è stato tuttavia reso da ultimo più difficile, per il lavoratore, prevedendosi oggi la necessità di agire sempre nei confronti sia del committente sia dell'appaltatore¹⁷, così come la facoltà per il committente convenuto in giudizio di eccepire il beneficio della preventiva escussione del patrimonio dell'appaltatore e degli eventuali subappaltatori: l'azione esecutiva, dunque, «può essere intentata nei confronti del committente imprenditore o datore di lavoro solo dopo l'infuttuosa escussione del patrimonio dell'appaltatore e degli eventuali subappaltatori»¹⁸, il che di fatto pregiudica l'utilità dell'obbligazione solidale a favore del lavoratore (utilità che consiste proprio nel cercare di soddisfare i propri crediti aggredendo direttamente il patrimonio del soggetto – il committente co-obbligato – più facilmente solvibile e lasciando a quest'ultimo – che peraltro ha maggiori strumenti, se vuole, per prevenire l'esposizione a tali oneri – di rivalersi sul datore di lavoro insolvente).

Nella disposizione dell'art. 29, peraltro, il credito esigibile è quello relativo ai «trattamenti retributivi, comprese le quote di trattamento di fine rapporto, nonché i contributi previdenziali e i premi assicurativi dovuti in relazione al periodo di esecuzione del contratto di appalto, restando escluso qualsiasi obbligo per le sanzioni civili». La responsabilità, sotto il profilo soggettivo, segue tutta la catena degli appalti, coinvolgendo il committente (principale) e ogni eventuale subappaltatore (purché siano imprenditori); i beneficiari, peraltro, non sono soltanto i lavoratori subordinati, ma anche quelli autonomi (art. 9, comma 1, d.l. 76/2013, conv. con l. 99/2013).

L'attuale versione dell'art. 29 prevede la possibilità di derogare alla regola di responsabilità solidale del committente, da parte dei contratti collettivi nazionali sottoscritti dalle associazioni comparativamente più rap-

¹⁶ Sulle problematiche legate alla sfera applicativa dell'art. 1676 c.c. v. E. RAIMONDI, *La garanzia dei crediti dei lavoratori negli appalti*, nota a Cass. sez. lav. 22 giugno 2012, n. 10439, in Riv. giur. lav., 2013, pag. 226 ss.

¹⁷ Il che comporta problematiche particolarmente complesse nel caso in cui l'appaltatore sia insolvente e assoggettato a procedure concorsuali (ciò che avviene con una certa frequenza per gli appalti mirati esclusivamente all'abbattimento del costo del lavoro, tramite affidamento a soggetti di scarsa consistenza imprenditoriale): in tema v. R. RIVERSO, *Appalti, processo e azioni (l'art. 29 del d.lgs. n. 276/2003)*, in Lav. giur., 2014, pag. 853 ss.

¹⁸ Per approfondimenti v. ancora R. RIVERSO, op. cit.

presentative del settore, i quali «possono individuare metodi e procedure di controllo e di verifica della regolarità complessiva degli appalti»¹⁹. La disposizione (che fa seguito ad analogo previsione, pur meno articolata, dell'art. 8 d.l. n. 138 del 2011, relativa alla c.d. contrattazione di prossimità) solleva diversi profili critici. Allo stato essa non risulta avere avuto attuazione da parte dei successivi rinnovi dei contratti nazionali, ma sembra anzi avere contribuito ad accrescerne in qualche settore difficoltà e tensioni²⁰. Inoltre, simili disposizioni sollevano il problema irrisolto della corretta determinazione degli agenti negoziali legittimati a stipulare i contratti in deroga alla legge, poiché il forte interesse delle imprese ad ottenere la deroga prefigurata dalla legge può spingere alcune associazioni datoriali ad interloquire con associazioni sindacali più disponibili a concederla, proprio in cambio di tale legittimazione²¹. Si tratta comunque di rischi che, allo stato, sembrano interessare meno il settore dell'industria, anche grazie al quadro di regole sulla certificazione della rappresentanza varato nel gennaio 2014 e probabilmente idoneo, quando finalmente ne sarà data attuazione, a dare maggiore stabilità alla contrattazione nazionale²².

In merito, va comunque segnalato che la recente proposta di legge di iniziativa popolare, in materia di appalti, promossa dalla Cgil, prevede il mantenimento della possibilità di derogare alla responsabilità solidale del committente da parte dei contratti collettivi nazionali di lavoro (sottoscritti dalle associazioni comparativamente più rappresentative del settore delle imprese appaltatrici), ma alla condizione che tali contratti istituiscano forme alternative assicurative o mutualistiche in grado di garantire ai lavoratori impiegati negli appalti l'effettiva soddisfazione dei crediti retributivi e dei contributi previdenziali²³.

Un'altra forma di tutela di tipo economico-risarcitorio, sempre basata sulla responsabilità solidale e ispirata alla tecnica della "sequela della responsabilità" lungo tutta la catena degli appalti, è quella prevista all'art. 26, comma 4, d.lgs. 81/2008, secondo cui «il committente risponde in solido con l'appaltatore, nonché con ciascuno degli eventuali subappaltatori, per tutti i danni per i quali il lavoratore, dipendente dall'appaltatore o dal subappaltatore, non risulti indennizzato ad opera dell'Istituto nazionale per l'assicurazione contro gli infortuni sul lavoro» (trattasi dei c.d. danni "differenziale" e "complementare"). Si noti come in questo caso non siano previsti specifici termini di decadenza per l'azione. Dalla disposizione viene peraltro individuata un'importante eccezione che tiene indenne dalla responsabilità il committente per i «danni conseguenza dei rischi specifici propri dell'attività delle imprese appaltatrici o subappaltatrici».

In tema di salute e sicurezza, la disciplina di riferimento è quella contenuta nel già citato art. 26, d.lgs. 81/2008. La norma si applica al committente datore di lavoro in caso di «affidamento di lavori, servizi e forniture all'impresa appaltatrice [...] all'interno della propria azienda, o di una singola unità produttiva della stessa, nonché nell'ambito dell'intero ciclo produttivo dell'azienda medesima, sempre che abbia la

¹⁹ L'intervento della contrattazione collettiva che, come specifica l'art. 7, comma 1, d.l. 76/2013, convertito in l. 99/2013, non può ovviamente riguardare i debiti in tema di contributi previdenziali e assicurativi. Per approfondimenti sul tema, G. GAMBERINI, D. VENTURI, *La facoltà derogatoria della contrattazione collettiva nella responsabilità solidale negli appalti*, in Dir. rel. ind., 2014, pag. 182 ss.

²⁰ Così ad esempio nel settore della ristorazione collettiva, caratterizzato come noto dal lavoro (soprattutto) in appalto, dove la possibilità per le imprese di stabilire l'esenzione dei committenti dalla regola di responsabilità sembra aver contribuito alla frammentazione del panorama associativo datoriale e allo stallo nel rinnovo del contratto.

²¹ Il che ovviamente non significa che tale deroga sarebbe valida, potendola eventualmente mettere in discussione proprio sotto il profilo del rispetto dei requisiti di rappresentatività richiesti dalla legge per i soggetti stipulanti: con il problema, tuttavia, che tale ultimo profilo non è in alcun modo regolato dalla legge, ed è dunque lasciato alle incertezze interpretative degli operatori e della giurisprudenza.

²² Per approfondimenti sul tema si rinvia a F. SCARPELLI, *Il Testo Unico sulla Rappresentanza Confindustria – Cgil, Cisl, Uil, tra relazioni industriali e diritto*, in Dir. rel. ind., 2014, n. 3.

²³ Vedila in <http://www.cgil.it/News/PrimoPiano.aspx?ID=22629>. Per una sintetica illustrazione F. Scarpelli, *Se le tutele del lavoro servono per favorire la buona impresa*, in www.nelmerito.it, 9 dicembre 2014.

disponibilità giuridica dei luoghi in cui si svolge l'appalto»: trattasi dei cc.dd. "appalti interni" (in senso sia spaziale che funzionale)²⁴. In primo luogo, il committente è chiamato a verificare «l'idoneità tecnico professionale delle imprese appaltatrici [...] in relazione ai lavori, ai servizi e alle forniture da affidare in appalto» secondo una serie di regole legislativamente determinate. In secondo luogo, tutti i datori di lavoro (appaltatori e subappaltatori) «cooperano all'attuazione delle misure di prevenzione e protezione dai rischi sul lavoro incidenti sull'attività lavorativa oggetto dell'appalto [e] coordinano gli interventi di protezione e prevenzione dai rischi cui sono esposti i lavoratori, informandosi reciprocamente anche al fine di eliminare rischi dovuti alle interferenze tra i lavori delle diverse imprese coinvolte nell'esecuzione dell'opera complessiva». Anche al fine di incrementare l'effettività della cooperazione e della collaborazione, il committente è tenuto a elaborare «un unico documento di valutazione dei rischi che indichi le misure adottate per eliminare o, ove ciò non è possibile, ridurre al minimo i rischi da interferenze»: esulano dal c.d. Duvri la valutazione dei rischi specifici «propri dell'attività delle imprese appaltatrici», di cui è responsabile il solo appaltatore²⁵. Il seguente art. 27, comma 5, dispone che «nei singoli contratti di subappalto, di appalto [...] devono essere specificamente indicati a pena di nullità [...] i costi delle misure adottate per eliminare o, ove ciò non sia possibile, ridurre al minimo i rischi in materia di salute e sicurezza sul lavoro derivanti dalle interferenze delle lavorazioni»: tali costi sono quindi predeterminati e da considerarsi sottratti alla concorrenza al ribasso dell'offerta²⁶.

In relazione al terzo profilo, quello della tutela del posto di lavoro in caso di successione d'appalto, non sussistono disposizioni di legge²⁷: hanno invece un ruolo centrale in tema i contratti collettivi di settore, che prevedono le c.d. clausole di stabilità, e delle quali si tratterà successivamente.

Sul punto, merita segnalare nuovamente la proposta di legge di iniziativa popolare promossa dalla Cgil, la quale contiene innovative disposizioni proprio per la tutela dell'occupazione nelle vicende di cambi di appalti. Va peraltro segnalato come tale problematica, ancora una volta, non rilevi soltanto per le finalità di tutela sociale, ma anche ai fini della qualità dei fenomeni economici nei settori caratterizzati da frequenti cambi di appalto: la (relativa) stabilità dell'occupazione, mediante applicazione delle clausole sociali che prevedono procedure di consultazione sindacale e obblighi di assunzione (totale o parziale) del personale già occupato nell'appalto, sembra infatti garantire una dinamica di maggiore qualità dei processi produttivi e di professionalizzazione della mano d'opera, creando una sorta di stabile mercato del lavoro di settore e consentendo alle imprese di crescere di dimensione in vista dell'acquisizione di nuove commesse senza temere di rimanere esposti a costi pesanti di gestione delle future eccedenze.

Su tale terreno, peraltro, bisogna fare i conti con i limiti imposti dall'ordinamento, nazionale ed europeo, con i quali appaiono difficilmente compatibili rigidi obblighi di legge all'assunzione dei lavoratori già

²⁴ Secondo l'opinione prevalente, tale condizione va intesa nel senso di escludere soltanto quelle forme di appalto in cui l'attività si svolge in ambienti totalmente estranei al committente, v. gli approfondimenti sul punto in M.T. CARINCI, *Utilizzazione e acquisizione*, cit., pag. 162 ss.

²⁵ Per la responsabilità solidale in tema di danni non indennizzati dall'Inps v. *supra*.

²⁶ Sull'obbligo di cooperazione tra committente e appaltatore v. la recente ricostruzione delle problematiche interpretative da parte di V. PASCAZIO, *Obbligo di "cooperazione" tra committente e appaltatore ed esenzione da responsabilità del committente*, in *Il Lavoro nella giurisprudenza*, 2013, pag. 697 ss.

²⁷ Unica disposizione in tema è quella prevista all'art. 29, comma 3, d.lgs. 276/2003, secondo cui non si applicano le regole sul trasferimento d'azienda (ex art. 2112 c.c.) in caso di «acquisizione del personale già impiegato nell'appalto a seguito di subentro di un nuovo appaltatore, in forza di legge, di contratto collettivo nazionale di lavoro, o di clausola del contratto d'appalto»; sulla tipica tecnica di esternalizzazione di una attività attraverso l'accoppiata trasferimento (di ramo) d'azienda e appalto, v. di recente F. FONTANA, *Trasferimento d'azienda, successione nell'appalto, contratti a tempo determinato: circolarità e continuità del rapporto di lavoro*, nota a Trib. Pisa 13 novembre 2013, n. 411, in *Arg.dir.lav.*, 2014, pag. 771 ss.

impiegati in un appalto (salvo che la specifica vicenda possa rientrare nel concetto di successione nella titolarità di un'attività, ai fini dell'applicazione della disciplina comunitaria e nazionale dei trasferimenti d'azienda): si tratta dunque di sostenere il ruolo delle organizzazioni sindacali nelle vicende di successione negli appalti, rafforzando l'effettività delle clausole sociali nei casi già previsti dai contratti collettivi, e promuovendo il raggiungimento di soluzioni a tutela dell'occupazione, o misure sociali alternative, laddove la contrattazione collettiva non disciplini la vicenda²⁸.

Nel caso degli appalti dell'industria, peraltro, la soluzione virtuosa di simili vicende è affidata anche alla responsabilità delle organizzazioni di settore delle imprese committenti, a livello sia nazionale sia aziendale, e alla loro capacità di farsi interpreti degli interessi dei lavoratori delle imprese di minore dimensione coinvolte nei servizi appaltati²⁹.

3.1. Ancora sui trattamenti: segnali positivi in tema di abuso della forma cooperativa (e dei contratti collettivi "pirata")

È noto che il settore degli appalti, soprattutto di servizi e della logistica, è quello che vede la maggiore diffusione di imprese cooperative spesso di dubbia genuinità, costituite al solo fine di applicare standard minori di tutela e potere così, in chiave di dumping sociale, offrire condizioni competitive e al ribasso nella competizione per l'affidamento degli appalti (fenomeno distortivo di cui fanno le spese per prime le vere cooperative di servizi, non a caso impegnate da anni, tramite le loro centrali, nell'invocare e sostenere attività di contrasto agli abusi di tale forma societaria). In particolare, si sono diffusi contratti collettivi stipulati da associazioni di cooperative e di lavoratori di minore (e dubbia) consistenza e rappresentatività, tali da meritare in gergo il nome di contratti collettivi "pirata" (per il vero diffusi anche al di fuori del mondo delle – pretese – cooperative).

A fronte del favore legislativo, costituzionalmente giustificato, per l'impresa cooperativa, espresso anche dalle regole della legge n. 142 del 2001 sulla disciplina del rapporto del socio lavoratore, tale legge prevede (art. 3, comma primo) che le cooperative siano tenute a corrispondere al socio lavoratore un trattamento economico non inferiore ai minimi previsti dalla contrattazione collettiva nazionale del settore; il successivo art. 7, comma 4, d.l. 248/2007 (conv. dalla l. 31/2008) prevede che «in presenza di un pluralità di contratti collettivi della medesima categoria, le società cooperative [...] applicano ai propri soci lavoratori [...] i trattamenti economici complessivi non inferiori a quelli dettati dai contratti collettivi stipulati dalle organizzazioni datoriali e sindacali comparativamente più rappresentative a livello nazionale nella categoria».

²⁸ La proposta della Cgil prevede l'obbligo di committente, appaltatore cessante e appaltatore subentrante di avviare tempestivamente una procedura di informazione e consultazione sindacale, modellata su quella prevista dalla disciplina legale del trasferimento di azienda, e che ha lo scopo di favorire il più possibile soluzioni di continuità dell'occupazione dei lavoratori occupati nell'appalto in scadenza. Per le clausole sociali previste dai contratti collettivi la proposta rafforza il profilo sanzionatorio; diversamente, vengono sviluppate disposizioni intese a favorire e sostenere specifici accordi, che eventualmente prevedano l'assorbimento anche graduale dell'occupazione presso il subentrante o l'appaltatore uscente, riducendo a ipotesi residuali la scelta dei licenziamenti. In ogni caso ai lavoratori che, anche solo temporaneamente, rimangono privi di occupazione è garantito l'accesso ai trattamenti per la disoccupazione, anche eventualmente in deroga ai requisiti normalmente richiesti.

²⁹ Ipotesi, va detto, per nulla facile da realizzare in concreto: una prima difficoltà è rappresentata, tra l'altro, dalla diversità di affiliazione sindacale dei lavoratori interessati, rappresentati normalmente da associazioni di una diversa categoria rispetto alle oo.ss. del settore delle imprese committenti, il che implicherebbe (come appare invero ormai indispensabile in tutte le logiche di filiera produttiva) un ruolo attivo in materia delle associazioni sindacali confederali, ancora difficile da immaginare.

La disposizione è stata fortemente contestata dalle realtà sindacali protagoniste del fenomeno sopra riassunto, ed è stata di recente investita da un giudizio di legittimità costituzionale per la sospetta violazione dell'art. 39 Cost., ovvero della libertà sindacale di dette associazioni. Tuttavia, con un'importante recente sentenza³⁰, il Giudice delle leggi ha riconosciuto la piena legittimità dell'opzione legislativa la quale – lungi dall'assegnare ai contratti stipulati dalle organizzazioni sindacali comparativamente più rappresentative efficacia erga omnes (ciò che in effetti sarebbe in contrasto con l'art. 39 Cost.) – richiama le retribuzioni previste da tali contratti quali parametri della sufficienza del trattamento economico da corrispondere al socio lavoratore, ai sensi dell'art. 36 Cost.: e ciò, dice la Corte, mediante “un rinvio alla fonte collettiva che, meglio di altre, recepisce l'andamento delle dinamiche retributive nei settori in cui operano le società cooperative”, così proponendosi “di contrastare forme di competizione salariale al ribasso, in linea con l'indirizzo giurisprudenziale che, da tempo, ritiene conforme ai requisiti della proporzionalità e della sufficienza (art. 36 Cost.) la retribuzione concordata nei contratti collettivi di lavoro firmati da associazioni comparativamente più rappresentative”.

Si tratta, è bene sottolinearlo, di un autorevole avallo della Corte alle scelte regolative che, anche al di fuori dello specifico settore cooperativistico, inneschino o sostengano meccanismi di contrasto alle pratiche di dumping sociale: ciò che dovrebbe indurre anche le imprese committenti degli appalti ad evitare l'affidamento degli stessi ad imprese in grado di presentare costi del lavoro più bassi, per il solo fatto di applicare ai propri dipendenti contratti collettivi stipulati da soggetti di dubbia rappresentatività³¹.

3.3. Gli appalti transnazionali

Un altro e più articolato nucleo normativo riguarda gli appalti transnazionali, la cui disciplina origina nelle disposizioni dell'Unione europea. Secondo la dir. 96/71 CE del 16 dicembre 1996 (recepita in Italia con d.lgs. 72/2000) in caso di distacco di lavoratori nel quadro di una prestazione di servizi transnazionale (come definita a norma dell'art. 1, paragrafo 3³²) gli Stati membri provvedono affinché, qualunque sia la legislazione applicabile al rapporto di lavoro, siano garantite ai lavoratori distaccati delle condizioni di lavoro e di occupazione relative a: periodi massimi di lavoro e periodi minimi di riposo; durata minima delle ferie annuali retribuite; tariffe minime salariali³³; condizioni di cessione temporanea dei lavoratori; sicurezza, salute e igiene sul lavoro; provvedimenti di tutela riguardo alle condizioni di lavoro e di occupazione

³⁰ Corte cost. 26 marzo 2015, n. 51, in www.cortecostituzionale.it.

³¹ Va ricordato che l'art. 4 del CCNL industria alimentare prevede che le aziende del settore (per gli appalti che sono loro consentiti: v. infra) debbano inserire nei contratti di appalto clausole che vincolino le imprese appaltatrici al rispetto “delle norme contrattuali confederali” (dunque non di un qualsiasi contratto collettivo) del settore cui appartengono, e sente la necessità di specificare che ove l'appalto sia affidato a società cooperative, con impiego di soci lavoratori, tali clausole “dovranno in particolare vincolare la cooperativa stessa ad assicurare ai soci medesimi un trattamento economico-normativo globalmente equivalente a quello previsto dal Ccnl di riferimento” (dove qui, nel richiamare quanto già disposto dalla legge, si intendeva evidentemente sottolineare proprio la necessità di contrastare il ricorso a contratti minori e di minor tutela per i soci).

³² Secondo l'art. 2., d.lgs. 72/2000, si intende distaccato «il lavoratore abitualmente occupato in uno Stato membro dell'Unione europea diverso dall'Italia che, per un periodo limitato, svolge il proprio lavoro in territorio nazionale italiano. Il periodo limitato [...] è tale quando la durata del distacco del lavoratore in territorio nazionale italiano sia sin dall'inizio predeterminata o predeterminabile con riferimento ad un evento futuro e certo».

³³ La direttiva si premura di precisare che «la nozione di tariffa minima salariale [...] è definita dalla legislazione e/o dalle prassi nazionali dello Stato membro nel cui territorio il lavoratore è distaccato»; la Corte di Giustizia UE, in una recente pronuncia, ha dato della nozione di “tariffa minima salariale” una interpretazione piuttosto ampia, riconoscendo anche il diritto di un sindacato del Paese verso cui il distacco avviene di riscuotere i crediti cedutigli dai lavoratori, C. giust. 12 febbraio 2015, C. 396/13, in www.europa.eu.

di gestanti o puerpere, bambini e giovani; parità di trattamento fra uomo e donna nonché altre disposizioni in materia di non discriminazione. Tali condizioni devono essere regolate da disposizioni legislative, regolamentari, amministrative ovvero da contratti collettivi³⁴.

Il legislatore italiano ha attuato la disciplina europea con il d.lgs. 72/2000, il cui art. 3 prevede che ai lavoratori distaccati «si applicano, durante il periodo del distacco, le medesime condizioni di lavoro previste da disposizioni legislative, regolamentari o amministrative, nonché dai contratti collettivi stipulati dalle organizzazioni sindacali dei datori di lavoro e dei lavoratori comparativamente più rappresentative a livello nazionale, applicabili ai lavoratori che effettuano prestazioni lavorative subordinate analoghe nel luogo in cui i lavoratori distaccati svolgono la propria attività [...]». La norma aggiunge peraltro che gli imprenditori «che appaltano servizi [...] da eseguirsi nell'interno delle aziende con organizzazione e gestione propria di un appaltatore transnazionale, sono tenuti in solido con quest'ultimo a corrispondere ai lavoratori da esso dipendenti un trattamento minimo inderogabile retributivo e ad assicurare un trattamento normativo non inferiore a quelli spettanti ai lavoratori da loro dipendenti [...]».

Si tratta della sola previsione rimasta nel nostro ordinamento (dopo l'abrogazione della vecchia legge n. 1369 del 1960) che preveda un obbligo di pari trattamento tra dipendenti del committente e dell'appaltatore: e il fatto che ciò avvenga con riferimento proprio ai dipendenti degli appaltatori transnazionali fa sorgere consistenti dubbi sulla sua compatibilità con la disciplina europea³⁵, dubbi peraltro sussistenti nei confronti dell'impianto generale scelto dal legislatore italiano per l'attuazione della Direttiva.

Vi è da segnalare che entro il 18 giugno 2016 i Paesi membri sono chiamati a recepire la recente dir. 2014/67/UE del 15 maggio 2014 (concernente l'applicazione della direttiva 96/71/CE) che, oltre a regolare sistemi ispettivi e di controllo a fini antielusivi, a predisporre misure di collaborazione e coordinamento transnazionale, a delineare un quadro sanzionatorio e procedurale, riconosce la facoltà del legislatore nazionale di «adottare misure aggiuntive in modo non discriminatorio e proporzionato, per garantire che nei casi di subcontratto a catena il contraente di cui il datore di lavoro (prestatore di servizi) [...] è un subcontraente diretto possa, in aggiunta o in luogo del datore di lavoro, essere tenuto responsabile dal lavoratore distaccato riguardo a eventuali retribuzioni nette arretrate corrispondenti alle tariffe minime salariali e/o contributive dovute a fondi o istituzioni comuni delle parti sociali previsti dalla legge o dai contratti collettivi», nonché di prevedere «misure per garantire che nei casi di subcontratto a catena, i lavoratori distaccati possono tenere responsabile il contraente di cui il datore di lavoro è un subcontraente diretto, in aggiunta o in luogo del datore di lavoro, per il rispetto dei diritti» di cui sopra (art. 12).

³⁴ I contratti collettivi considerati dalla Direttiva sono quelli «dichiarati di applicazione generale», intendendosi per tali «quelli che devono essere rispettati da tutte le imprese situate nell'ambito di applicazione territoriale e nella categoria professionale o industriale interessate»: quando vi sia un ordinamento in cui non vige un «sistema di dichiarazione di applicazione generale di contratti collettivi», lo Stato può decidere di avvalersi «dei contratti collettivi o arbitrati che sono in genere applicabili a tutte le imprese simili nell'ambito di applicazione territoriale e nella categoria professionale o industriale interessate [ovvero] dei contratti collettivi conclusi dalle organizzazioni delle parti sociali più rappresentative sul piano nazionale e che sono applicati in tutto il territorio nazionale» (art. 3, paragrafo 8).

³⁵ Non è forse un caso che la disposizione non abbia dato luogo, a quanto consta, a contenzioso, ciò costituisce probabilmente un sintomo della sua diffusa inapplicabilità.

4. La contrattazione collettiva

La contrattazione collettiva si è impegnata su molti fronti e secondo differenti prospettive per regolare il fenomeno dell'esternalizzazione e della segmentazione dell'attività d'impresa, focalizzandosi in particolare sul tema degli appalti. La casistica è ricchissima e viene qui ripercorsa con alcune citazioni, a titolo esemplificativo.

Una prima tipologia di clausole negoziali ha la funzione di vietare in termini generali il ricorso all'appalto, o all'appalto di specifiche attività o fasi produttive, da parte dell'impresa. È proprio il caso in cui rientra l'art. 4 del CCNL per i dipendenti delle industrie alimentari, del 22 settembre 2009, il quale dispone che «sono esclusi dagli appalti i lavori svolti in azienda direttamente pertinenti le attività di trasformazione e di imbottigliamento proprie dell'azienda stessa nonché quelle di manutenzione ordinaria continuativa ad eccezione di quelle che necessariamente debbono essere svolte al di fuori dei turni normali di lavoro»³⁶.

Analogamente, secondo l'art. 9, CCNL per gli addetti dell'industria metalmeccanica del 20 gennaio 2008³⁷, non possono essere appaltati «i lavori svolti in azienda direttamente pertinenti le attività di trasformazione proprie dell'azienda stessa, nonché quelle di manutenzione ordinaria continuativa, ad eccezione di quelle che necessariamente debbono essere svolte al di fuori dei normali turni di lavoro. [...] I contratti di appalto continuativi svolti in azienda [...] saranno limitati ai casi imposti da esigenze tecniche, organizzative, gestionali ed economiche che, su richiesta delle Rappresentanze sindacali unitarie, potranno formare oggetto di verifica con la Direzione»³⁸.

Analoghe sono le clausole che hanno la funzione di individuare specifiche attività suscettibili di essere appaltate (o che non possono essere appaltate). L'art. 3, CCNL per i quadri direttivi e per il personale delle aree professionali dipendenti dalle imprese creditizie, finanziarie e strumentali del 19 gennaio 2012 (CCNL credito), riconosce come appaltabili le sole «attività complementari e/o accessorie»³⁹. L'art. 49, CCNL per i dipendenti delle aziende grafiche e delle aziende editoriali, anche multimediali, del 30 maggio 2011, CCNL grafici, prevede che per imprese con più di duecento dipendenti «è vietato affidare in appalto la manutenzione ordinaria degli impianti di produzione a meno che non riguardi attività così specialistiche da potersi ritenere completamente al di fuori del campo di attività dell'azienda». Peculiare la formulazione dell'art. 2, CCNL per le aziende industriali che producono vetro e lampade, del 9 settembre 2008, il quale dispone che «i contratti di appalto continuativi svolti in azienda saranno limitati ai casi imposti da

³⁶ Identica la previsione dell'art. 23, Ipotesi di accordo per il rinnovo del CCNL per i dipendenti dalle imprese artigiane e dalle imprese non artigiane che occupano fino a 15 dipendenti del settore alimentare, così come quella per i dipendenti delle imprese della Panificazione del 19 novembre 2013.

³⁷ La previsione è rimasta immutata anche nel nuovo contratto collettivo separato (non sottoscritto da Fiom Cgil) del 5 dicembre 2012.

³⁸ Ancora, l'art. 4.1, CCNL per i lavoratori della piccola e media industria dei settori chimica, concia e settori accorpati, plastica e gomma, abrasivi, ceramica e vetro del 17 dicembre 2009, prevede che «sono esclusi dagli appalti i lavori svolti in azienda direttamente pertinenti le attività di trasformazione proprie dell'azienda stessa, nonché quelle di manutenzione ordinaria continuativa riferita all'attività di produzione, ad eccezione di quelle che siano svolte fuori dai normali turni di lavoro, o che richiedano l'utilizzo di particolari professionalità non presenti nell'organico aziendale, o che debbano essere affidate alle case fornitrici delle macchine e/o degli impianti». L'art. 13, CCNL per i dipendenti dei consorzi agrari del 18 settembre 2014, CCNL consorzi agrari, dispone che «non potranno essere date in appalto attività a carattere continuativo strettamente connesse alle peculiarità produttive dell'azienda [salvo] necessità che si verifichino nelle attività che presentino oscillazioni nell'intensità del lavoro».

³⁹ Identificandole esemplificativamente in: «servizio portafoglio e cassa/trattazione assegni; lavorazioni di *data entry* relative ad attività di *back office*; trattamento delle banconote, trattamento della corrispondenza e del materiale contabile, trasporto valori, attività di supporto tecnico/funzionale per *self-banking*, POS, *electronic banking* e banca telefonica, gestione di archivi, magazzini, economato, servizi centralizzati di sicurezza e vigilanza».

esigenze tecniche, organizzative e da economicità gestionali che, su richiesta delle R.S.U. potranno formare oggetto di verifica con la Direzione»⁴⁰.

Altre diverse disposizioni, invece di intervenire con preclusioni in senso "statico" predispongono fasi dinamiche di proceduralizzazione, consultazione e informazione sindacale, in relazione alla scelta imprenditoriale di appaltare.

L'art. 4 CCNL industrie alimentari, dispone (fermo il divieto di appalto sopra visto) che «i gruppi industriali e le aziende che abbiano significativa rilevanza nel comparto merceologico di appartenenza, forniranno semestralmente, su richiesta, alle Rsu o al Comitato esecutivo delle stesse dati aggregati: sulla natura delle attività conferite in appalto e/o in decentramento produttivo; su eventuali casi di scorporo di attività del proprio ciclo produttivo che abbiano rilevanti riflessi sull'occupazione complessiva; ciò per consentire alle Organizzazioni Sindacali la conoscenza delle conseguenze sui livelli occupazionali. A tale obbligo di aggiunge quello di fornire annualmente il dato medio dei lavoratori di imprese appaltatrici che abbiano lavorato all'interno delle singole unità produttive, al fine evidente di consentire un controllo anche diretto sul fenomeno. Si aggiunga poi che il contratto affida specificamente all'Ente bilaterale di settore il compito di condurre ricerche e analisi sull'andamento degli appalti e in generale delle terziarizzazioni, che può giungere anche ad istituire in materia osservatori di carattere territoriale (regionali o provinciali) ricordati all'Ente stesso.

Altre volte si prevedono vere e proprie procedure di informazione e consultazione, come nel caso dell'art. 19, commi 4 e 5, del CCNL credito, il quale prevede che in caso di decisione di appaltare «ad imprese od enti esterni all'area contrattuale [...] ovvero ad imprese [...] con sede all'estero, [l'impresa] ne dà comunicazione motivata agli organismi sindacali aziendali [...] i quali possono chiedere di valutare e, ove occorra, contrattare in merito alle conseguenti ricadute sul personale (livelli occupazionali, effetti su qualifiche e mobilità, interventi per la riqualificazione e, ove occorrono, cambiamenti di mansioni). Entro tre giorni dalla predetta comunicazione le organizzazioni sindacali nazionali possono chiedere all'ABI di esaminare la questione in sede nazionale».

Infine, vi è il gruppo forse più diffuso di previsioni contrattuali le quali chiedono all'impresa appaltatrice di imporre l'applicazione nell'appalto di un determinato contratto collettivo di lavoro o comunque il rispetto di determinate condizioni di lavoro.

In relazione al contratto da applicare si distinguono quelle disposizioni, meno frequenti, che impongono il rispetto del contratto collettivo del committente. L'art. 8 CCNL per i dipendenti da imprese e società esercenti servizi ambientali del 12 aprile 2013, ad esempio, dispone che l'appaltatore assicuri «ai propri dipendenti il trattamento economico e normativo previsto dal presente [contratto collettivo]». L'art. 49, CCNL grafici, impone che l'affidamento in appalto possa avvenire esclusivamente a favore di imprese «che applicano al personale dipendente il presente contratto collettivo di lavoro».

È evidente che qui l'interesse (imposto dalle oo.ss. alle imprese, evidentemente in fasi di favorevoli rapporti di forza contrattuale) non è tanto o soltanto quello di tutela dei dipendenti dell'appaltatore, ma prima

⁴⁰ Interessante anche la previsione contenuta nell'art. 21, CCNL per i lavoratori delle aziende di lavorazione della foglia di tabacco secco allo stato sciolto, del 25 luglio 2011, ove l'affidamento in appalto è considerata come misura ultima, stante la disposizione secondo cui «le aziende prima di procedere ad affidare eventuali appalti a soggetti terzi, esamineranno tutte le possibili soluzioni alternative e, comunque, provvederanno a fornire opportuna informazione alle rappresentanze sindacali».

di tutto quello di difesa dell'unitarietà dell'area contrattuale e delle condizioni di sviluppo dei processi produttivi, dunque della stessa forza sociale dei dipendenti delle imprese committenti e delle loro organizzazioni. L'effetto della disposizione finisce dunque per essere simile a quello delle clausole che semplicemente vietano l'affidamento in appalto di fasi della lavorazione.

In questo senso, e andando oltre l'attuale formulazione del contratto, l'ipotesi di piattaforma per il rinnovo del CCNL industrie alimentari del 16 marzo 2015 richiama la necessità di «applicare il CCNL del settore alimentare a tutti i lavoratori utilizzati lungo la stessa filiera produttiva degli stabilimenti» al fine di rafforzare l'effettiva difesa dei diritti dei lavoratori e la regolamentazione del mercato: ottica di tutela dei lavoratori e di regolazione della concorrenza sono giustamente uniti nell'obiettivo negoziale (ancora meglio sarebbe stato, per quel che si è detto inizialmente, esplicitare direttamente il nesso virtuoso tra una simile scelta regolativa e la qualità dei processi produttivi).

Più consuete sono le previsioni che richiedono che l'appaltatore applichi il contratto collettivo del (suo) settore merceologico di riferimento. Come già si è ricordato, l'art. 4 CCNL industrie alimentari prevede che i contratti di appalto includano vincoli per le imprese appaltatrici al rispetto «delle norme contrattuali stipulate dalle Associazioni comparativamente più rappresentative per entrambe le parti [...] del settore merceologico cui appartengono le aziende appaltatrici stesse». Con diversa formulazione, ma analogo obiettivo, l'art. 19 CCNL del credito prevede che il committente «deve farsi rilasciare dalla impresa appaltatrice una dichiarazione con la quale l'impresa stessa si impegna al rispetto, nei confronti del proprio personale, delle norme contrattuali collettive, previdenziali e antinfortunistiche del settore di appartenenza»⁴¹. Vi sono infine, come già accennato *supra*, previsioni collettive che hanno come fine quello di rendere relativamente stabile (in termini più o meno stringenti) la posizione lavorativa dei dipendenti dell'appaltatore quando intervenga una successione di un nuovo imprenditore nell'appalto⁴². Queste previsioni sono peraltro presenti prevalentemente in settori caratterizzati dal fenomeno della fisiologica e costante successione tra imprese concorrenti nonché dall'utilizzo intensivo del fattore lavoro. La disposizione più importante e conosciuta è quella contenuta nell'art. 4, CCNL del personale dipendente da imprese esercenti servizi di pulizia e integrati/multiservizi del 31 maggio 2011, il quale dispone che «in ogni caso di cessazione di appalto, l'Azienda cessante ne darà preventiva comunicazione [...] alle strutture sindacali aziendali e territoriali competenti [...] alla scadenza del contratto di appalto [...] in caso di cessazione di appalto a parità di termini, modalità e prestazioni contrattuali l'impresa subentrante si impegna a garantire l'assunzione senza periodo di prova degli addetti esistenti in organico sull'appalto risultanti da documentazione probante che lo determini almeno 4 mesi prima della cessazione stessa [mentre] in caso di cessazione di appalto con modificazioni di termini, modalità e prestazioni contrattuali, l'impresa subentrante [dovrà esa-

⁴¹ Analogamente l'art. 9, comma 6, CCNL metalmeccanici dispone che i committenti «devono esigere dalle aziende appaltatrici il rispetto delle norme contrattuali del settore merceologico a cui appartengono le aziende appaltatrici stesse». L'art. 26, CCNL per le aziende esercenti l'industria della carta e cartone del 13 settembre 2012 dispone che l'affidamento in appalto potrà avvenire soltanto a favore di «ditte esterne che applicano al personale dipendente il vigente CCNL del settore. Nel caso in cui l'appalto sia affidato a società cooperativa [questa sarà obbligata] a riconoscere ai soci un trattamento economico normativo globalmente equivalente a quello applicabile ai dipendenti della cooperativa».

⁴² Sulle notevoli problematiche giuridiche sollevate dall'applicazione delle clausole di stabilità, v. F. MARINELLI, *La tutela del posto di lavoro in caso di cessazione dell'appalto*, in M.T. Carinci, C. Cester, M.G. Mattarollo, F. Scarpelli (a cura di), *Tutela e sicurezza del lavoro negli appalti privati e pubblici. Inquadramento giuridico ed effettività*, Milano, 2011, p. 219 ss. e A. LIMA, *La successione negli appalti e le possibili conseguenze per i lavoratori: prosecuzione del rapporto, licenziamento, risoluzione consensuale, nuova assunzione. riflessioni dopo la cd. riforma Fornero*, nota a Trib. Milano 14 dicembre 2012, in ADL Argomenti di diritto del lavoro, 2013, pag. 635 ss.

minare con le parti sociali la] situazione, al fine di armonizzare le mutate esigenze tecnico-organizzative dell'appalto con il mantenimento dei livelli occupazionali, tenuto conto delle condizioni professionali e di utilizzo del personale impiegato, anche facendo ricorso a processi di mobilità da posto di lavoro a posto di lavoro nell'ambito dell'attività dell'impresa ovvero a strumenti quali part-time, riduzione orario di lavoro, flessibilità delle giornate lavorative, mobilità»⁴³.

L'ipotesi di piattaforma per il rinnovo del CCNL industrie alimentari del 16 marzo 2015 fa riferimento al fatto che «il valore del CCNL si misura anche in base alla effettiva difesa dei diritti dei lavoratori e alla regolamentazione del mercato, ciò significa anche [...] prevede[re] in caso di cambio di appalto, la garanzia della continuità occupazionale, assieme all'intera anzianità di lavoro maturata»⁴⁴.

Infine, uno specifico interesse viene talvolta speso per il tema della sicurezza: una clausola collettiva in materia è prevista all'allegato n. 12, in appendice al CCNL per gli addetti all'industria chimica, chimico-farmaceutica, delle fibre chimiche e dei settori abrasivi, lubrificanti e GPL del 22 settembre 2012, che individua una serie di linee-guida sui criteri di gestione in tema di appalti finalizzate ad incrementare progressivamente il «livello di sicurezza e di salute e di igiene industriale sul luogo di lavoro [...] attraverso una gestione preventiva e sistemica dei fattori di rischio [...] anche attraverso la corretta gestione delle attività e dei servizi conferiti in appalto».

Da tale rapida rassegna emerge con tutta evidenza l'interesse del sindacato a regolare (e talvolta contrastare) le politiche di decentramento della produzione e/o dei servizi aziendali, in vista della tutela tanto dei lavoratori quanto della propria stessa posizione, nonché della salvaguardia delle condizioni del patto di solidarietà sul quale si regge il potere contrattuale collettivo: profilo quest'ultimo che emerge nella sua più sintomatica espressione nel problema, sopra accennato, del mantenimento dei lavoro e servizi decentrati nella medesima area contrattuale dell'impresa decentrante.

Il terreno di sofferenza di tali disposizioni è, com'è ovvio, quello della loro effettività: già sul piano del comportamento delle parti, si ha spesso l'impressione che la clausola negoziale esaurisca la propria funzione per il fatto di essere inserita nel contratto, con minore attenzione alla sua concreta applicazione, rivelata anche da un tasso di contenzioso assai ridotto⁴⁵. In tale direzione gioca anche la relativa incertezza sulla loro esigibilità e giustiziabilità (sia sul piano delle azioni collettive, anche con ricorso per condotta antisindacale, sia sul piano delle azioni individuali dei lavoratori interessati: profili tecnici che non è possibile approfondire in questa sede, per limiti di spazio).

⁴³ Tuttavia, nel corso dell'attuale confronto per il rinnovo del contratto di categoria la tenuta di questa disposizione è messa in discussione da parte datoriale e, al momento in cui si scrive, non è chiaro se nel nuovo contratto la regola sarà mantenuta ovvero se subirà significativi mutamenti. Clausole simili sono contenute (in tema di ristorazione collettiva) negli artt. 332 ss., CCNL per i dipendenti dalle aziende del settore turismo del 20 febbraio 2010, nell'art. 6, CCNL servizi ambientali, nell'art. 4., CCNL per i dipendenti dagli istituti, le imprese, i Consorzi e le Cooperative in qualunque forma costituiti, che svolgono attività di vigilanza privata, e/o servizi fiduciari dell'8 aprile 2013. In alcuni contratti la previsione è invece meno perentoria, come nel caso dell'art. 120, CCNL per i dipendenti delle aziende del settore commercio fino a 14 dipendenti del 4 marzo 2014, che individua una riserva per i contratti collettivi aziendali i quali «possono prevedere, per il caso di cessazione di appalto la possibilità di assorbimento del personale in altri servizi» e dispone che «in caso di cessazione di appalto con prosecuzione della stessa attività in capo ad altro gestore, questi dopo avere collocato il proprio personale dipendente è tenuto all'assunzione del solo personale necessario per il proseguimento dell'attività».

⁴⁴ Sulle notevoli problematiche giuridiche sollevate dall'applicazione di tali clausole, v. F. MARINELLI, *La tutela del posto di lavoro in caso di cessazione dell'appalto*, in M.T. Carinci, C. Cester, M.G. Mattarollo, F. Scarpelli (a cura di), *Tutela e sicurezza del lavoro negli appalti privati e pubblici. Inquadramento giuridico ed effettività*, Milano, 2011, p. 219 ss. e A. LIMA, *La successione negli appalti e le possibili conseguenze per i lavoratori: prosecuzione del rapporto, licenziamento, risoluzione consensuale, nuova assunzione. riflessioni dopo la cd. riforma Fornero*, nota a Trib. Milano 14 dicembre 2012, in Arg. dir. lav., 2013, pag. 635 ss.

⁴⁵ Con l'eccezione delle clausole in materia di mantenimento dell'occupazione nei cambi di appalto, che invece e comprensibilmente danno luogo a liti in relazione alla mancata assunzione da parte del subentrante (sul punto v. le opere richiamate alla nota precedente).

5. Analisi di un caso

Si è già accennato al caso, verificatosi in uno stabilimento di un'impresa avicola, della sottoposizione a certificazione – da parte di una nota e attiva Commissione di certificazione costituita presso una Università – di un contratto di appalto per il “disosso delle sottocoste di pollo”: si trattava, da quanto si deduce dal documento di certificazione, dell'affidamento in appalto di una fase della lavorazione degli animali, già gestita direttamente dalla stessa committente, da svolgersi nello stabilimento (ma in locali che vengono appositamente separati, creando entrate autonome rispetto a quelle del resto dell'unità produttiva) e con una procedura largamente automatizzata gestita, dall'appaltatore, sugli impianti di disosso messi a disposizione dalla stessa committente. La commissione di certificazione, nel concedere il proprio imprimatur di regolarità all'appalto (preceduto da un'attenta analisi del caso, compreso un sopralluogo in stabilimento), insiste sui caratteri di “autonomia” dell'appaltatore rappresentati dal fatto che nei locali del disosso opererebbero soltanto i dipendenti della stessa appaltatrice, che a questa competerebbe dirigerli e organizzarli, garantendone la presenza sulle linee di lavorazione necessaria secondo il programma di lavorazione trasmesso periodicamente dalla committente, occupandosi poi con altri dipendenti del carico e della spedizione del prodotto, ecc.

Pur non potendo esprimere un compiuto giudizio di merito, data la conoscenza solo indiretta del caso, colpisce il fatto che la certificazione di regolarità avvenga enfatizzando una serie di elementi di contorno rispetto a quello che appare il dato centrale della lavorazione: ovvero quello per cui il disosso delle cosce di pollo avviene con una procedura automatizzata per la quale, in sostanza, l'affidamento all'appaltatrice produce la sostituzione del personale diretto con quello dell'appaltatore nelle funzioni di appendimento delle cosce sulla linea per la spellatura (un lavoratore per le cosce destre e l'altro per le sinistre), di appendimento delle cosce sulla linea per il disosso (un lavoratore per le cosce destre e l'altro per le sinistre), di controllo del corretto disossamento, ed eventuale correzione manuale, per la piccola percentuale di pezzi che risultano difettosi all'esito della lavorazione meccanizzata; il tutto, per ritmi di produzione determinati dalla quantità di pezzi forniti dalla committente. Procedimento rispetto al quale davvero si fatica a comprendere quale possa essere l'apporto di specifico know-how dell'appaltatrice e l'autonomia nell'organizzazione del lavoro (diversa dalla selezione, organizzazione e messa a disposizione del personale, che è la tipica attività delle imprese di somministrazione del lavoro): considerazione che, a parte il profilo di dubbio sull'effettiva genuinità del decentramento (almeno per l'attività descritta, ché altra questione è quella dei successivi servizi di logistica), fa ritenere davvero improbabile che l'appalto possa incidere sulla qualità del processo (se non forse negativamente, per il coinvolgimento di lavoratori certamente meno retribuiti).

La questione forse più discutibile del caso risiede nel fatto che la Commissione di certificazione ha ritenuto di doversi esprimere anche sul problema della compatibilità del contratto in esame con la disciplina collettiva applicabile, ovvero con l'art. 4 del CCNL industria alimentare (in particolare nella parte che vieta di appaltare «i lavori svolti in azienda direttamente pertinenti le attività di trasformazione») e con un accordo integrativo raggiunto a livello regionale per gli stabilimenti della committente il quale regolava l'applicazione dello stesso art. 4⁴⁶: così entrando, a parere di chi scrive, su un terreno estraneo alla certificazione

⁴⁶ Prevedendo (così riporta il documento di certificazione) la possibilità di esternalizzare “esclusivamente le attività successive al ciclo produttivo a carature secondario e complementare che si estrinsechino su prodotti potenzialmente finiti(...)”.

ne del contratto (il quale potrebbe infatti essere regolare dal punto di vista della disciplina legale, profilo sul quale ha una propria – relativa – competenza la commissione di certificazione, ma illegittimo se in violazione di impegni negoziali, profilo che invece appare estraneo al ruolo della commissione), e soprattutto facendolo con un metodo discutibile e non pienamente *super partes*. La questione, infatti, viene affrontata chiedendo chiarimenti alle sole parti interessate (la committente e l'appaltatrice), anche con riguardo alla connessione della lavorazione del disosso con il complessivo ciclo produttivo della stessa committente e persino alla “comune intenzione delle parti firmatarie” dell'accordo sindacale territoriale: senza invece sentire la necessità, come pure sarebbe parso del tutto naturale, di convocare appunto le parti firmatarie di tali accordi (almeno e certamente dell'accordo integrativo territoriale) per consentire loro di esprimere un parere o dare informazioni integrative sulla dinamica negoziale in questione.

È del tutto ovvio che l'intervento dell'atto di certificazione non può impedire, ove lo ritengano altri soggetti interessati (principalmente i lavoratori e le organizzazioni sindacali), di mettere in discussione la regolarità della fattispecie sotto il profilo della genuinità dell'appalto o sotto quello (diverso, come si è detto) della sua compatibilità con i limiti negoziali collettivi. Ma appare evidente nel caso il rischio di una non piena imparzialità d'analisi degli organi di certificazione, soprattutto nei riguardi della procedura sugli appalti di cui all'art. 84 d.lgs. 276/2003, in forza della mancanza nella stessa di tutti i soggetti esponenziali di interessi, o di loro rappresentanti diretti o indiretti⁴⁷. Sul punto, si rinvia alle considerazioni svolte in conclusione del paragrafo 2.

⁴⁷ Ciò a maggior ragione per organi come le commissioni istituite in ambito universitario dove, a differenza di quanto avviene per le commissioni di fonte sindacale o per quelle istituzionali presso le Direzioni territoriali del lavoro, e pur dovendo evidenziare la loro particolare autorevolezza e competenza scientifica, mancano sia la presenza di rappresentanti di nomina sindacale sia la garanzia di indipendenza derivante dall'assenza di qualsiasi interesse di carattere economico (interesse che invece oggettivamente sussiste per le commissioni istituite in ambito universitario, dove la procedura prevede normalmente un corrispettivo a carico dei soggetti interessati ad ottenere la certificazione: potenziale condizionamento che nella legge istitutiva sembra dover essere compensato appunto dall'autorevolezza dell'organo e dei suoi componenti: profili certamente importanti ma che forse non tengono conto dalle gravi difficoltà delle università, bisognose quanto mai di finanziamenti integrativi ottenibili con le attività di c.d. “terza missione”).

ALLEGATI

MASSIMILIANO D'ALESSIO FONDAZIONE METES

1. LAVORAZIONE E CONSERVAZIONE DI CARNE E PRODUZIONE DI PRODOTTI A BASE DI CARNE

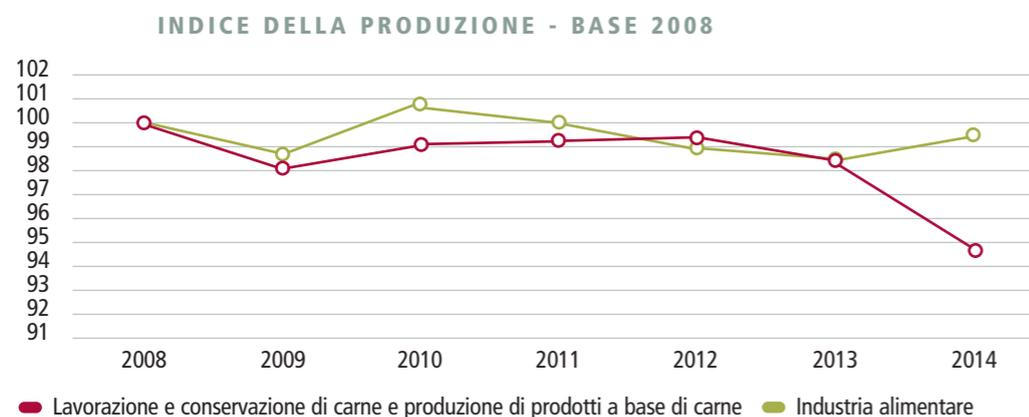
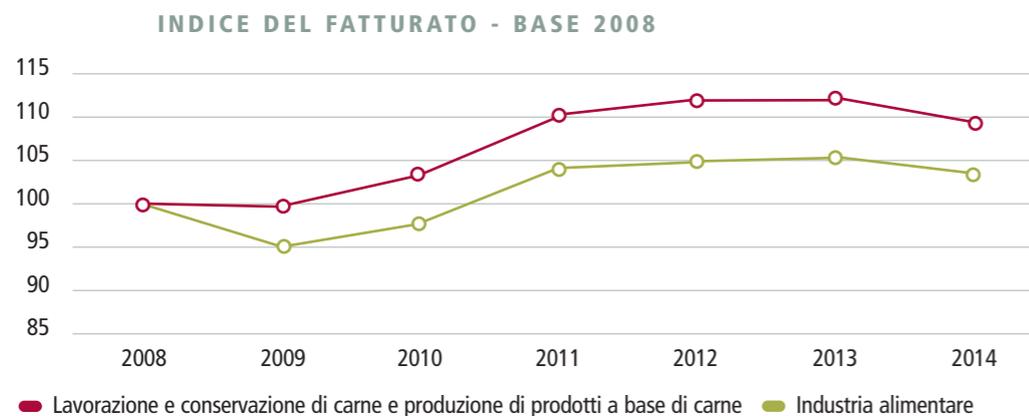
In questo gruppo ATECO ricadono le attività di macellazione e quelle di produzione di prodotti a base di carne. Il comparto "Lavorazione e conservazione di carne e produzione di prodotti a base di carne" si compone di 3.555 imprese (6% del totale dell'industria alimentare) e 53.008 addetti (17% del totale dell'industria alimentare). Nel 2012 il comparto ha totalizzato un fatturato di 23.015 milioni di euro (22% del totale dell'industria alimentare) che equivale in termini di valore aggiunto a 2.763 milioni di euro (15% del totale dell'industria alimentare).

TABELLA 1 Lavorazione e conservazione di carne e produzione di prodotti a base di carne: le caratteristiche strutturali ed economiche del comparto in Italia (2012)

Variabile	Lavorazione e conservazione di carne e produzione di prodotti a base di carne	Industrie alimentari	% sul totale dell'industria alimentare
Numero delle imprese	3.555	55.100	6%
Fatturato - (000 euro)	23.015.617	106.833.874	22%
Valore della produzione - (000 euro)	22.826.921	105.136.866	22%
Valore aggiunto al costo dei fattori - (000 euro)	2.763.858	18.681.620	15%
Numero di dipendenti	53.008	309.977	17%

Fonte: Ns. elaborazioni su dati Istat, Statistiche nazionali sulla struttura delle imprese

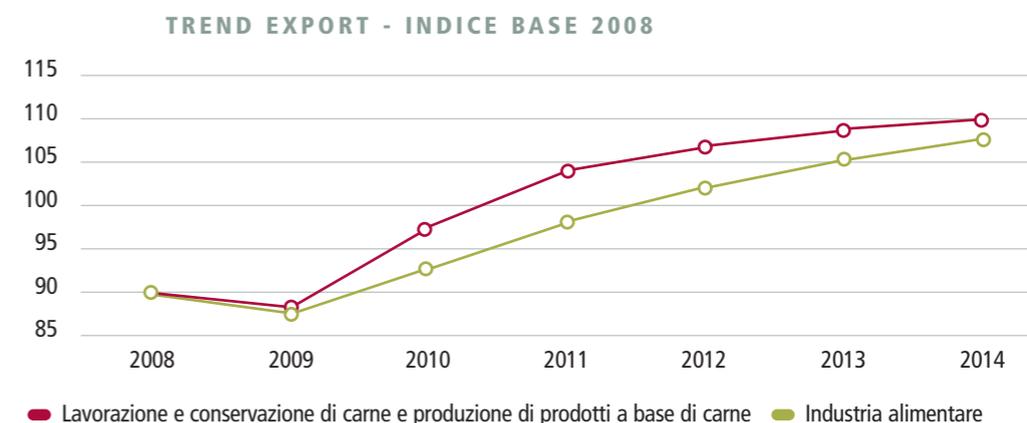
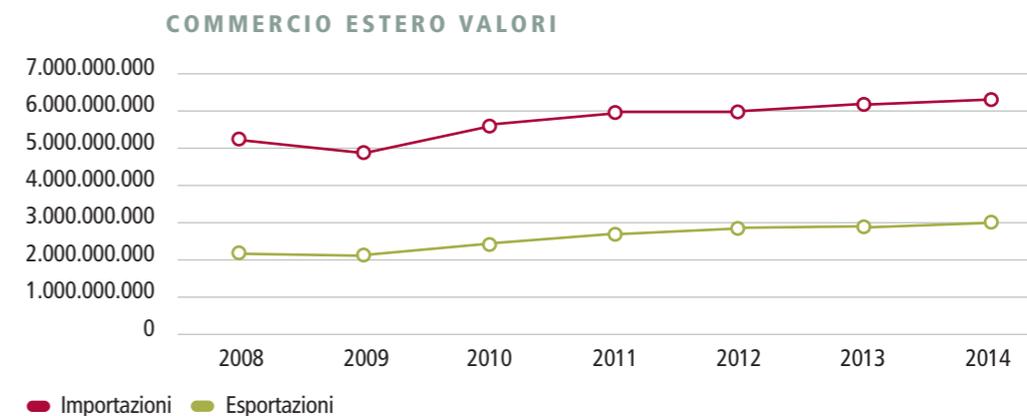
FIGURA 1 Andamento congiunturale: Indici del fatturato e della produzione



Fonte: Ns. elaborazioni su dati Eurostat, Short-term business statistics

La figura 1 che riporta i valori dei numeri indici del fatturato e della produzione permette di evidenziare il *trend* congiunturale del comparto nel periodo 2008-2014. In particolare il fatturato del comparto "Lavorazione e conservazione di carne e produzione di prodotti a base di carne" che registra un andamento positivo (+9,8% rispetto al 2008) manifesta un *trend* migliore di quello che si rileva per l'industria alimentare nel complesso (+3,7% rispetto al 2008). In termini di volumi di produzione il comparto registra invece una flessione (-5,3% rispetto al 2008) che si manifesta più marcata di quella che ha riguardato l'intera industria alimentare nel periodo della crisi (-0,5% rispetto al 2008).

FIGURA 2 Andamento congiunturale: Indici del fatturato e della produzione



Fonte: Ns. elaborazioni su dati COEWEB, Istat

Per quanto riguarda il commercio estero il comparto "Lavorazione e conservazione di carne e produzione di prodotti a base di carne" nel 2014 ha totalizzato importazioni per un valore di circa 6.273,6 milioni di euro. Le vendite all'estero dei prodotti del comparto hanno raggiunto invece il valore di 2.959,7 milioni di euro. Per l'*export*, in particolare, si evidenzia un *trend* positivo (+40,4% rispetto al 2008) che appare migliore di quello che ha caratterizzato nel complesso la nostra industria alimentare (+35,8 rispetto al 2008).

TABELLA 2 Commercio estero i principali paesi partner

Paese	Esportazioni	Peso % sul tot.	Paese	Importazioni	Peso % sul tot.
Germania	559.540	19%	Germania	1.299.461	21%
Francia	439.216	15%	Francia	995.400	16%
Regno Unito	212.428	7%	Paesi Bassi	835.056	13%
Austria	199.304	7%	Spagna	539.015	9%
Paesi Bassi	130.801	4%	Polonia	472.024	8%

Fonte: *Ns. elaborazioni su dati ICE*

Oltre metà delle vendite all'estero del comparto "Lavorazione e conservazione di carne e produzione di prodotti a base di carne" è realizzata in cinque paesi. I principali paesi *target* del nostro *export* sono la Germania (19% del totale), la Francia (15% del totale) e il Regno Unito (7%). Le importazioni di prodotti del comparto "Lavorazione e conservazione di carne e produzione di prodotti a base di carne" provengono invece principalmente da Germania (21% del totale), Francia (16% del totale) e Paesi Bassi (13% del totale).

TABELLA 3 Le prime 10 imprese italiane per fatturato (2013)

Ragione Sociale	Fatturato (Meuro)	Addetti	Città	Provincia
1 INALCA S.P.A.	€ 978,54	822	Castelvetro di Modena	MO
2 BOLTON ALIMENTARI S.P.A.	€ 719,11	757	Ceremate	CO
3 GRANDI SALUMIFICI ITALIANI S.P.A.	€ 556,87	1169	Modena	MO
4 AVI.COOP S. COOP. AGR.	€ 486,82	2790	Cesena	FC
5 UNIPEG S. COOP. AGR.	€ 406,32	284	Reggio Emilia	RE
6 ALCAR UNO S.P.A.	€ 331,86	153	Castelnuovo Rangone	MO
7 SALUMIFICIO FRATELLI BERETTA S.P.A.	€ 289,88	459	Barzanò	LE
8 CARNJ S. COOP. AGR.	€ 289,82	1623	Jesi	AN
9 MARTINI ALIMENTARE S.R.L.	€ 288,06	34	Ravenna	RA
10 ROVAGNATI SPA	€ 270,07	425	Biassono	MB

Fonte: *Ns. elaborazioni su dati Reportaziende (<http://www.reportaziende.it/index-magazine.php>)*

La tabella 3 riporta l'elenco delle prime 10 imprese del comparto "Lavorazione e conservazione di carne e produzione di prodotti a base di carne" per fatturato. INALCA S.P.A. di Castelvetro di Modena (MO) è con 978,54 milioni di euro, è la prima azienda italiana del comparto in termini di fatturato. Con 2.760 addetti è, invece, l'AVI.COOP S. COOP. AGR. di Cesena (FC) la prima azienda del comparto in termini occupazionali.

2. LAVORAZIONE E CONSERVAZIONE DI FRUTTA E ORTAGGI

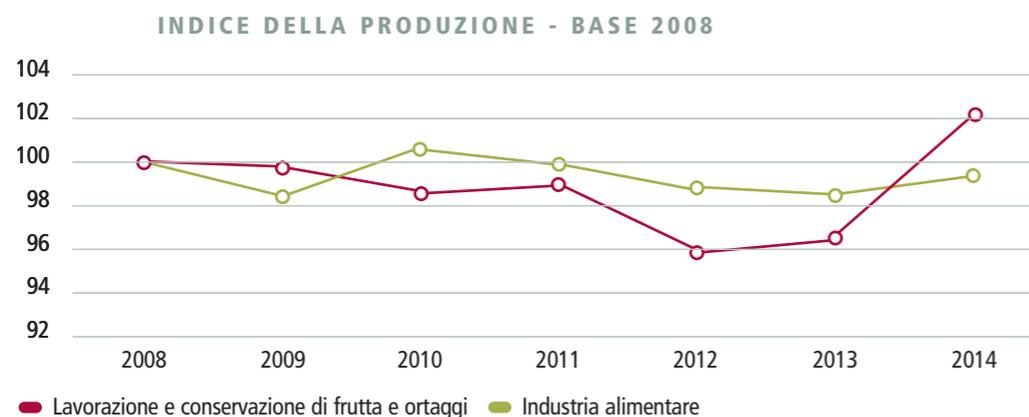
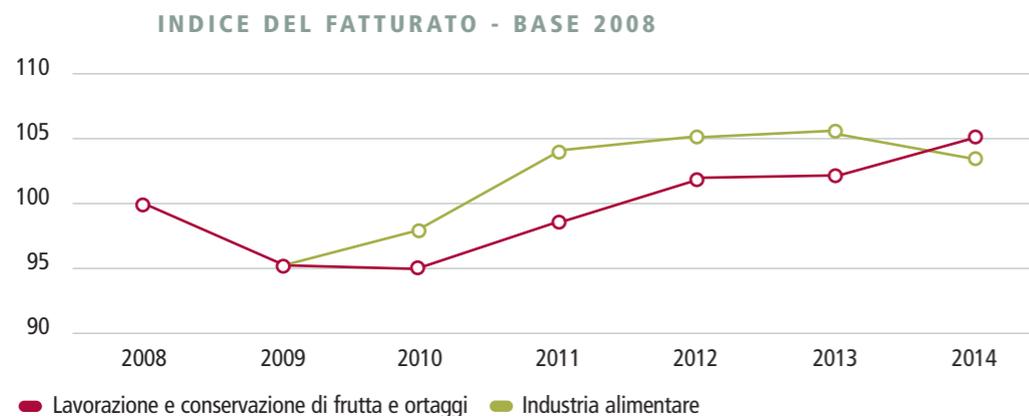
In questo gruppo ATECO ricadono le attività di lavorazione e conservazione di frutta e ortaggi, quelle di produzione di succhi di frutta e di ortaggi e la produzione e conservazione delle patate. Il comparto "Lavorazione e conservazione di frutta e ortaggi" si compone di 1.738 imprese (3% del totale dell'industria alimentare) e 26.455 addetti (9% del totale dell'industria alimentare). Nel 2012 il comparto ha totalizzato un fatturato di 9.032 milioni di euro (8% del totale dell'industria alimentare) che equivale in termini di valore aggiunto a 1.398 milioni di euro (7% del totale dell'industria alimentare).

TABELLA 1 Lavorazione e conservazione di frutta e ortaggi: le caratteristiche strutturali ed economiche del comparto in Italia (2012)

Variabile	Lavorazione e conservazione frutta e ortaggi	Industrie alimentari	% sul totale dell'industria alimentare
Numero delle imprese	1.738	55.100	3%
Fatturato - (000 euro)	9.032.418	106.833.874	8%
Valore della produzione - (000 euro)	9.010.858	105.136.866	9%
Valore aggiunto al costo dei fattori - (000 euro)	1.398.302	18.681.620	7%
Numero di dipendenti	26.455	309.977	9%

Fonte: *Ns. elaborazioni su dati Istat, Statistiche nazionali sulla struttura delle imprese*

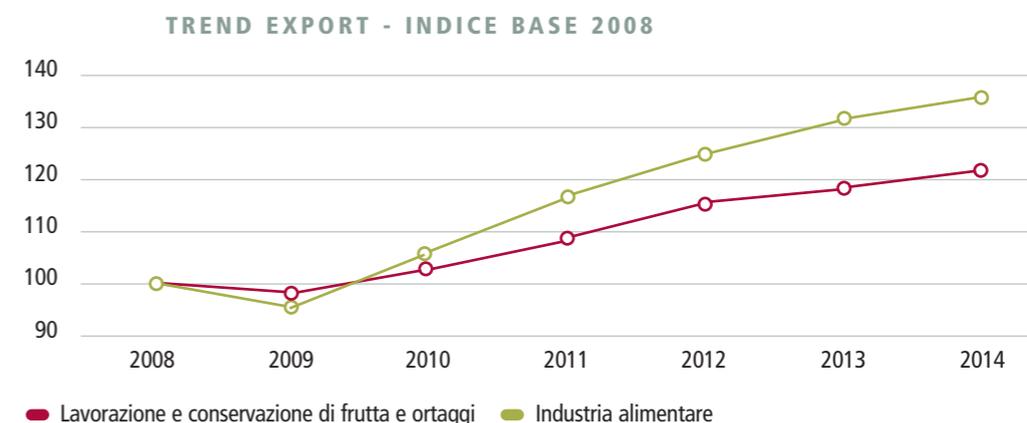
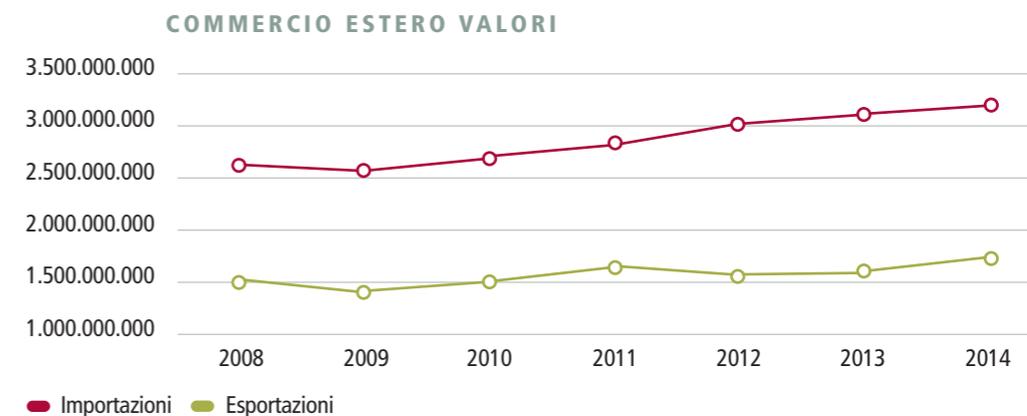
FIGURA 1 Andamento congiunturale: Indici del fatturato e della produzione



Fonte: Ns. elaborazioni su dati Eurostat, Short-term business statistics

La figura 1 che riporta i valori dei numeri indici del fatturato e della produzione permette di evidenziare il *trend* congiunturale del comparto nel periodo 2008-2014. In particolare il fatturato del comparto "Lavorazione e conservazione di frutta e ortaggi" che registra un andamento positivo (+5,8 % rispetto al 2008) manifesta un *trend* migliore di quello che si rileva per l'industria alimentare nel complesso (+3,7% rispetto al 2008). In termini di volumi di produzione il comparto registra invece un incremento (+2,3% rispetto al 2008) in controtendenza con le *performance* dell'intera industria alimentare che nello stesso periodo evidenzia una riduzione delle quantità prodotte (-0,5% rispetto al 2008).

FIGURA 2 Andamento congiunturale: Indici del fatturato e della produzione



Fonte: Ns. elaborazioni su dati COEWEB, Istat

Per quanto riguarda il commercio estero il comparto "Lavorazione e conservazione di frutta e ortaggi" nel 2014 ha totalizzato importazioni per un valore di circa 1.721,5 milioni di euro. Le vendite all'estero dei prodotti del comparto hanno raggiunto invece il valore di 3.171,9 milioni di euro. Per l'*export*, in particolare, si evidenzia un *trend* positivo (+21,9% rispetto al 2008) che appare meno brillante di quello che ha caratterizzato nel complesso la nostra industria alimentare (+35,8 rispetto al 2008).

TABELLA 2 Commercio estero i principali paesi partner

Paese	Esportazioni	Peso % sul tot.	Paese	Importazioni	Peso % sul tot.
Germania	644.957	20%	Spagna	232.350	13%
Regno Unito	454.124	14%	Francia	205.738	12%
Francia	400.730	13%	Germania	195.175	11%
Stati Uniti	158.867	5%	Paesi Bassi	169.545	10%
Paesi Bassi	135.693	4%	Belgio	138.264	8%

Fonte: *Ns. elaborazioni su dati ICE*

Oltre metà delle vendite all'estero del comparto "Lavorazione e conservazione di frutta e ortaggi" è realizzata in cinque paesi. I principali paesi *target* del nostro *export* sono la Germania (20% del totale), il Regno Unito (14% del totale) e la Francia (13%). Le importazioni di prodotti del comparto "Lavorazione e conservazione di frutta e ortaggi" provengono invece principalmente da Spagna (13% del totale), Francia (12% del totale) e Germania (11% del totale).

TABELLA 3 Le prime 10 imprese italiane per fatturato (2013)

Ragione Sociale	Fatturato (Meuro)	Addetti	Città	Provincia
1 CONSERVE ITALIA SOCIETA' COOP. AGR.	€ 664,39	1960	San Lazzaro di Savena	BO
2 LA DORIA S.P.A.	€ 327,39	437	Angri	SA
3 ANTONIO PETTI FU PASQUALE S.P.A.	€ 177,85	250	Nocera Superiore	SA
4 GIAGUARO S.P.A.	€ 176,29	361	Sarno	SA
5 ZUEGG S.P.A.	€ 172,21	310	Verona	VE
6 RED LIONS S.P.A.	€ 166,78	223	Montechiarugolo	PR
7 FRUTTAGEL S. COOP. P.A.	€ 128,53	871	Alfonsine	RA
8 F.LLI SACLA' S.P.A.	€ 121,26	199	Torino	TO
9 LA LINEA VERDE S. AGR. S.P.A.	€ 110,14	293	Manerbio	BS
10 V.BESANA S.P.A.	€ 108,26	418	Milano	MI

Fonte: *Ns. elaborazioni su dati Reportaziende (<http://www.reportaziende.it/index-magazine.php>)*

La tabella 3 riporta l'elenco delle prime 10 imprese del comparto "Lavorazione e conservazione di frutta e ortaggi" per fatturato. CONSERVE ITALIA SOCIETA' COOP. AGR. di San Lazzaro di Savena (BO) è con 664,39 milioni di euro la prima azienda italiana del comparto in termini di fatturato. CONSERVE ITALIA SOCIETA' COOP. AGR. è anche la prima azienda del comparto in termini occupazionali con 1960 addetti.

3. LAVORAZIONE E CONSERVAZIONE DI PESCE, CROSTACEI E MOLLUSCHI

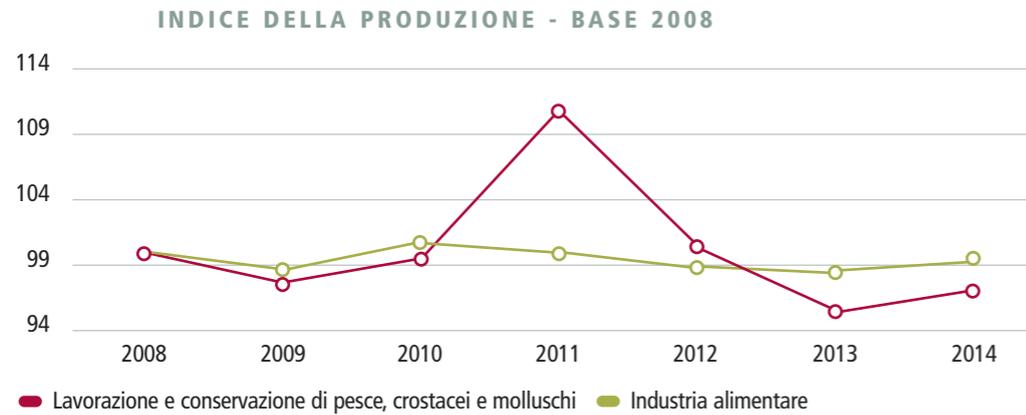
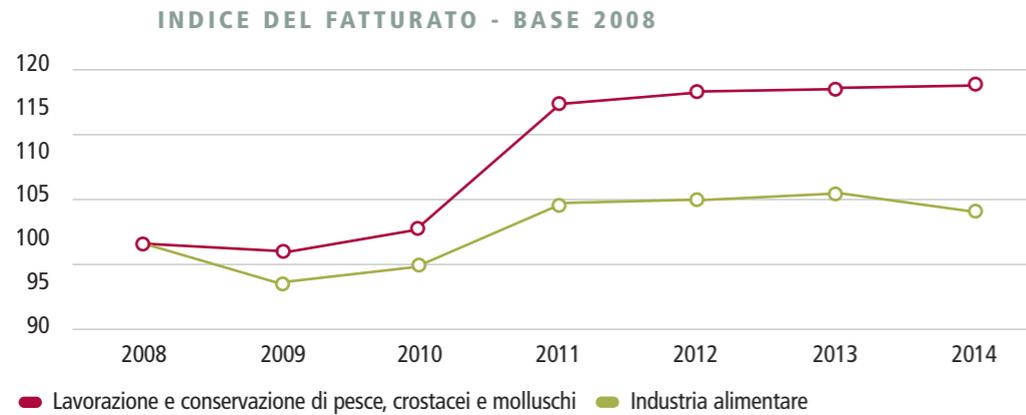
In questo gruppo ATECO ricadono le attività di lavorazione e conservazione di pesce, crostacei e molluschi mediante surgelamento, salatura, etc.. Il comparto "Lavorazione e conservazione di pesce, crostacei e molluschi" si compone di 387 imprese (0,7% del totale dell'industria alimentare) e 5.067 addetti (2% del totale dell'industria alimentare). Nel 2012 il comparto ha totalizzato un fatturato di 2.118 milioni di euro (2% del totale dell'industria alimentare) che equivale in termini di valore aggiunto a 277 milioni di euro (1,5% del totale dell'industria alimentare).

TABELLA 1 Lavorazione e conservazione di pesce, crostacei e molluschi: le caratteristiche strutturali ed economiche del comparto in Italia (2012)

Variabile	Lavorazione e conservazione di pesce, crostacei e molluschi	Industrie alimentari	% sul totale dell'industria alimentare
Numero delle imprese	387	55.100	0,7%
Fatturato - (000 euro)	2.188.272	106.833.874	2,0%
Valore della produzione - (000 euro)	2.056.223	105.136.866	2,0%
Valore aggiunto al costo dei fattori - (000 euro)	277.270	18.681.620	1,5%
Numero di dipendenti	5.067	309.977	1,6%

Fonte: *Ns. elaborazioni su dati Istat, Statistiche nazionali sulla struttura delle imprese*

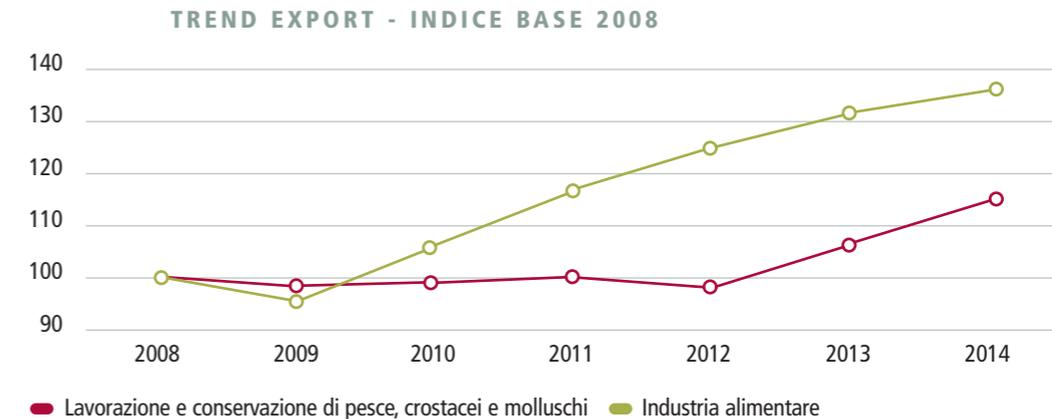
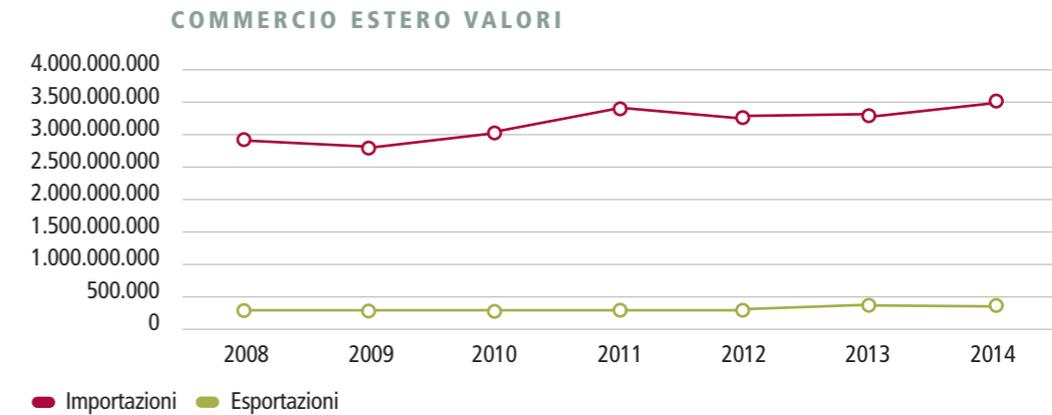
FIGURA 1 Andamento congiunturale: Indici del fatturato e della produzione



Fonte: Ns. elaborazioni su dati Eurostat, Short-term business statistics

La figura 1 che riporta i valori dei numeri indici del fatturato e della produzione permette di evidenziare il *trend* congiunturale del comparto nel periodo 2008-2014. In particolare il fatturato del comparto "Lavorazione e conservazione di pesce, crostacei e molluschi" che registra un andamento positivo (+18,5% rispetto al 2008) manifesta un *trend* migliore di quello che si rileva per l'industria alimentare nel complesso (+3,7% rispetto al 2008). In termini di volumi di produzione il comparto registra invece una flessione (-2,9% rispetto al 2008) che si manifesta più marcata di quella che ha riguardato l'intera industria alimentare nel periodo della crisi (-0,5% rispetto al 2008).

FIGURA 2 Andamento congiunturale: Indici del fatturato e della produzione



Fonte: Ns. elaborazioni su dati COEWEB, Istat

Per quanto riguarda il commercio estero il comparto "Lavorazione e conservazione di pesce, crostacei e molluschi" nel 2014 ha totalizzato importazioni per un valore di circa 3.560,9 milioni di euro. Le vendite all'estero dei prodotti del comparto hanno raggiunto invece il valore di 373,3 milioni di euro. Per l'*export*, in particolare, si evidenzia un *trend* positivo (+14,3% rispetto al 2008) che appare anche meno brillante di quello che ha caratterizzato nel complesso la nostra industria alimentare (+35,8 rispetto al 2008).

TABELLA 2 Commercio estero i principali paesi partner

Paese	Esportazioni	Peso % sul tot.	Paese	Importazioni	Peso % sul tot.
Germania	51.727	14%	Spagna	716.685	20%
Spagna	41.026	11%	Paesi Bassi	224.464	6%
Grecia	34.658	9%	Danimarca	206.406	6%
Francia	30.879	8%	Germania	175.446	5%
Austria	22.096	6%	Marocco	137.917	4%

Fonte: *Ns. elaborazioni su dati ICE*

Circa metà delle vendite all'estero del comparto "Lavorazione e conservazione di pesce, crostacei e molluschi" è realizzata in cinque paesi. I principali paesi *target* del nostro *export* sono la Germania (14% del totale), la Spagna (11% del totale) e la Grecia (9%). Le importazioni di prodotti del comparto "Lavorazione e conservazione di pesce, crostacei e molluschi" provengono invece principalmente da Spagna (20% del totale), Paesi Bassi (6% del totale) e Danimarca (6% del totale).

TABELLA 3 Le prime 10 imprese italiane per fatturato (2013)

Ragione Sociale	Fatturato (Meuro)	Addetti	Città	Provincia
1 GENERALE CONSERVE S.P.A.	€ 167,87	249	Olbia	OT
2 NINO CASTIGLIONE S.R.L.	€ 97,76	157	Erice	TP
3 FORMEC BIFFI S.P.A.	€ 80,04	124	Milano	MI
4 MEDITERRANEA PESCA S.P.A.	€ 54,85	67	Mugnano di Napoli	NA
5 ARBI DARIO S.P.A.	€ 40,95	34	Monsummano Terme	PT
6 GIACINTO CALLIPO CONS. ALIM. S.P.A.	€ 39,76	141	Pizzo	VV
7 FLOTT S.P.A.	€ 38,63	48	Bagheria	PA
8 DELICIOUS RIZZOLI S.P.A.	€ 34,46	33	Torrile	PR
9 INTERTONNO S.R.L.	€ 33,87	67	Maierato	VV
10 FJORD S.P.A.	€ 32,46	71	Busto Arsizio	VA

Fonte: *Ns. elaborazioni su dati Reportaziende (<http://www.reportaziende.it/index-magazine.php>)*

La tabella 3 riporta l'elenco delle prime 10 imprese del comparto "Lavorazione e conservazione di pesce, crostacei e molluschi" per fatturato. GENERALE CONSERVE S.P.A. di Olbia (OT) è con 167,87 milioni di euro è la prima azienda italiana del comparto in termini di fatturato. GENERALE CONSERVE S.P.A. è anche la prima azienda del comparto in termini occupazionali con 249 addetti.

4. PRODUZIONE DI OLI E GRASSI VEGETALI E ANIMALI

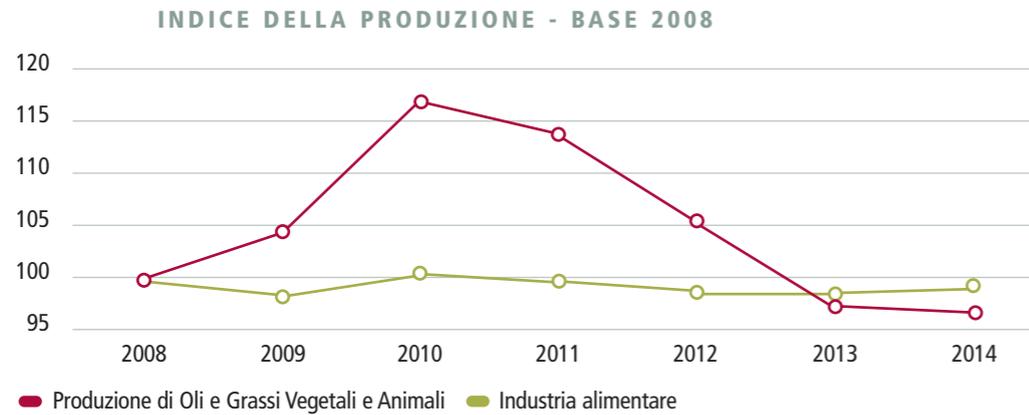
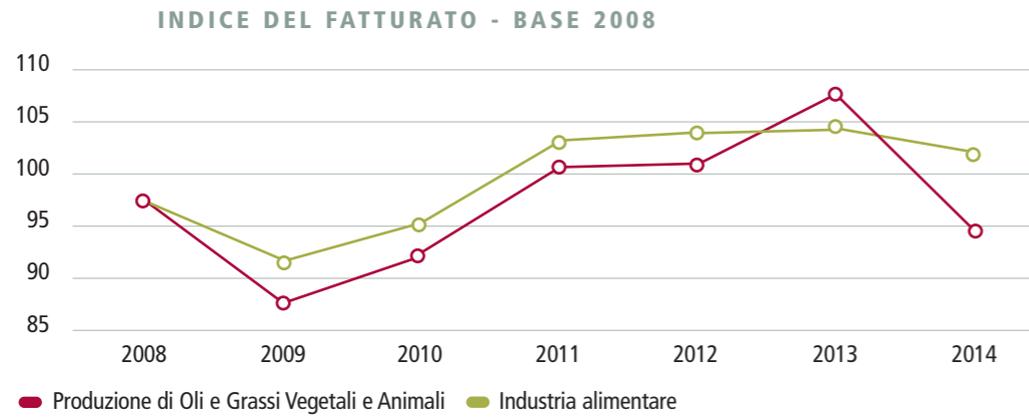
In questo gruppo ATECO ricadono le attività di produzione degli oli di olive, quelle di produzione degli oli ricavati da semi o frutti oleosi, quelle di produzione degli oli e grassi animali e la produzione di margarina e di altri grassi commestibili. Il comparto "Produzione di Oli e Grassi Vegetali e Animali" si compone di 3.311 imprese (6% del totale dell'industria alimentare) e 7.057 addetti (2% del totale dell'industria alimentare). Nel 2012 il comparto ha totalizzato un fatturato di 6.669 milioni di euro (6% del totale dell'industria alimentare) che equivale in termini di valore aggiunto a 614 milioni di euro (3% del totale dell'industria alimentare).

TABELLA 1 Lavorazione e conservazione di Oli e Grassi Vegetali e Animali: le caratteristiche strutturali ed economiche del comparto in Italia (2012)

Variabile	Lavorazione e conservazione di Oli e Grassi Vegetali e Animali	Industrie alimentari	% sul totale dell'industria alimentare
Numero delle imprese	3.311	55.100	6%
Fatturato - (000 euro)	6.669.832	106.833.874	6%
Valore della produzione - (000 euro)	6.589.381	105.136.866	6%
Valore aggiunto al costo dei fattori - (000 euro)	614.220	18.681.620	3%
Numero di dipendenti	7.057	309.977	2%

Fonte: *Ns. elaborazioni su dati Istat, Statistiche nazionali sulla struttura delle imprese*

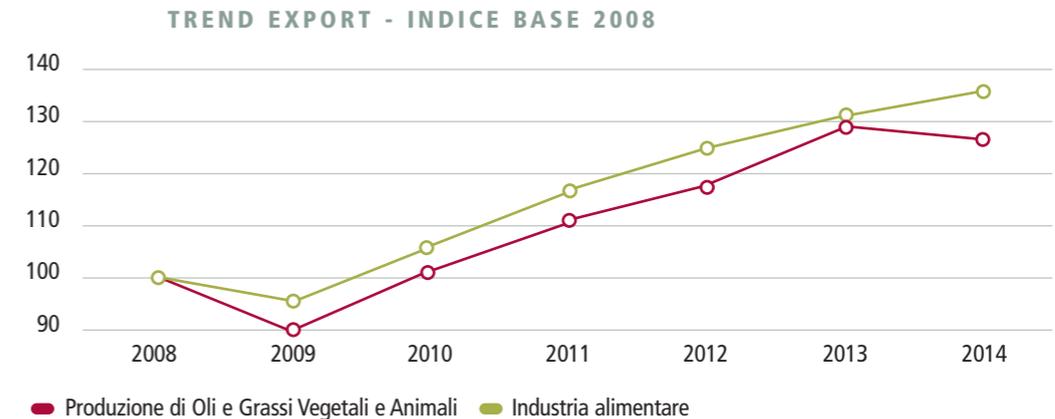
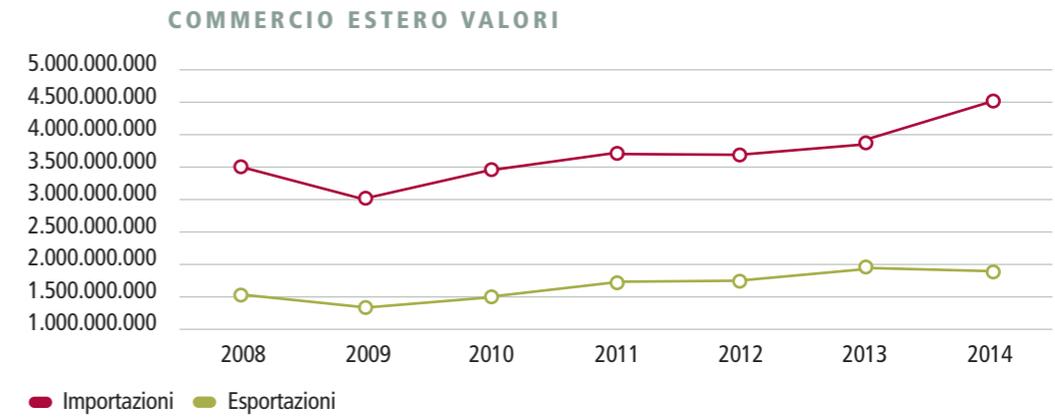
FIGURA 1 Andamento congiunturale: Indici del fatturato e della produzione



Fonte: Ns. elaborazioni su dati Eurostat, Short-term business statistics

La figura 1 che riporta i valori dei numeri indici del fatturato e della produzione permette di evidenziare il trend congiunturale del comparto nel periodo 2008-2014. In particolare il fatturato del comparto "Produzione di Oli e Grassi Vegetali e Animali" che registra un andamento negativo (-2,3% rispetto al 2008) manifesta un trend in controtendenza con quello che si rileva per l'industria alimentare nel complesso (+3,7% rispetto al 2008). Anche in termini di volumi di produzione il comparto registra una performance negativa (-3,4% rispetto al 2008) in accordo con l'intera industria alimentare che nello stesso periodo evidenzia una riduzione delle quantità prodotte (-0,5% rispetto al 2008).

FIGURA 2 Andamento congiunturale: Indici del fatturato e della produzione



Fonte: Ns. elaborazioni su dati COEWEB, Istat

Per quanto riguarda il commercio estero il comparto "Produzione di Oli e Grassi Vegetali e Animali" nel 2014 ha totalizzato importazioni per un valore di circa 4.569,3 milioni di euro. Le vendite all'estero dei prodotti del comparto hanno raggiunto invece il valore di 1.926,9 milioni di euro. Per l'export, in particolare, si evidenzia un trend positivo (+27,9% rispetto al 2008) che appare meno brillante di quello che ha caratterizzato nel complesso la nostra industria alimentare (+35,8 rispetto al 2008).

TABELLA 2 Commercio estero i principali paesi partner

Paese	Esportazioni	Peso % sul tot.	Paese	Importazioni	Peso % sul tot.
Stati Uniti	419.191	22%	Spagna	1.306.570	29%
Germania	251.970	13%	Indonesia	892.856	20%
Francia	135.446	7%	Argentina	439.613	10%
Giappone	111.834	6%	Ucraina	183.603	4%
Canada	89.564	5%	Malaysia	153.078	3%

Fonte: *Ns. elaborazioni su dati ICE*

Oltre metà delle vendite all'estero del comparto "Produzione di Oli e Grassi Vegetali e Animali" è realizzata in cinque paesi. I principali paesi *target* del nostro *export* sono gli Stati Uniti (22% del totale), la Germania (13% del totale) e la Francia (7%). Le importazioni di prodotti del comparto "Produzione di Oli e Grassi Vegetali e Animali" provengono invece principalmente da Spagna (29% del totale), Indonesia (20% del totale) e Argentina (10% del totale).

TABELLA 3 Le prime 10 imprese italiane per fatturato (2013)

Ragione Sociale	Fatturato (Meuro)	Addetti	Città	Provincia
1 BUNGE ITALIA S.P.A.	€ 613,54	146	Ravenna	RA
2 CEREAL DOCKS S.P.A.	€ 486,42	78	Camisano Vicentino	VI
3 CARAPELLI FIRENZE S.P.A.	€ 438,69	283	Tavarnelle Val di Pesa	FI
4 UNIGRÀ S.R.L.	€ 429,83	n.d.	Conselice	RA
5 CASA OLEARIA ITALIANA S.P.A.	€ 375,89	31	San Pietro Di Morubio	VE
6 TAMPIERI S.P.A.	€ 292,44	116	Faenza	RA
7 S.P.A. LUCCHESI OLII E VINI	€ 256,61	196	Lucca	LU
8 CASTEL DEL CHIANTI S.P.A.	€ 236,20	23	Tavarnelle Val di Pesa	FI
9 OLEIFICIO MEDIO PIAVE S.P.A.	€ 209,58	55	Fontanelle	TV
10 IND. OLEARIA BIAGIO MATALUNI S.R.L.	€ 613,54	103	Montesarchio	BE

Fonte: *Ns. elaborazioni su dati Reportaziende (<http://www.reportaziende.it/index-magazine.php>)*

La tabella 3 riporta l'elenco delle prime 10 imprese del comparto "Produzione di Oli e Grassi Vegetali e Animali" per fatturato. BUNGE ITALIA S.P.A. di Ravenna (RA) è con 613,54 milioni di euro la prima azienda italiana del comparto in termini di fatturato. Con 283 addetti è, invece, la CARAPELLI FIRENZE S.P.A. di Tavarnelle Val di Pesa (FI) la prima azienda del comparto in termini occupazionali.

5. INDUSTRIA LATTIERO-CASEARIA

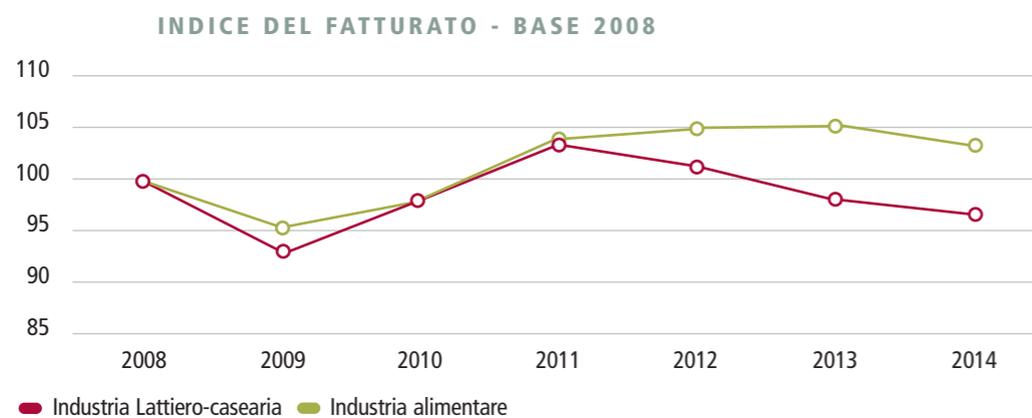
In questo gruppo ATECO ricadono le attività di trattamento igienico del latte, quelle di produzione dei derivati del latte e quelle di produzione dei gelati. Il comparto "Industria lattiero-casearia" si compone di 3.469 imprese (6% del totale dell'industria alimentare) e 38.382 addetti (12% del totale dell'industria alimentare). Nel 2012 il comparto ha totalizzato un fatturato di 17.801 milioni di euro (17% del totale dell'industria alimentare) che equivale in termini di valore aggiunto a 2.680 milioni di euro (14% del totale dell'industria alimentare).

TABELLA 1 Industria lattiero-casearia: le caratteristiche strutturali ed economiche del comparto in Italia (2012)

Variabile	Industria lattiero-casearia	Industrie alimentari	% sul totale dell'industria alimentare
Numero delle imprese	3.469	55.100	6%
Fatturato - (000 euro)	17.801.256	106.833.874	17%
Valore della produzione - (000 euro)	17.592.418	105.136.866	17%
Valore aggiunto al costo dei fattori - (000 euro)	2.680.851	18.681.620	14%
Numero di dipendenti	38.382	309.977	12%

Fonte: *Ns. elaborazioni su dati Istat, Statistiche nazionali sulla struttura delle imprese*

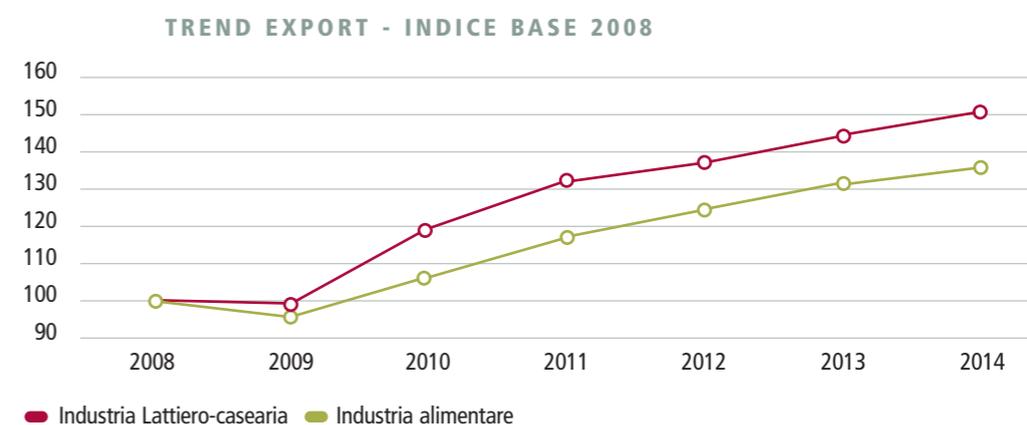
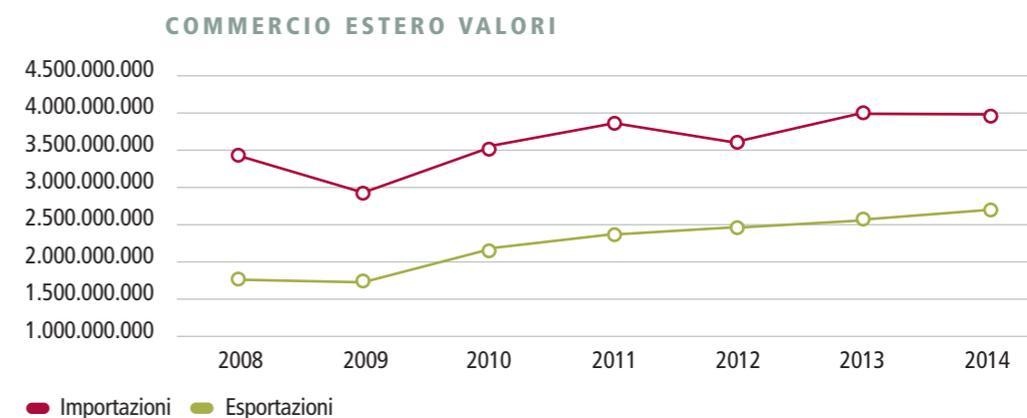
FIGURA 1 Andamento congiunturale: Indici del fatturato e della produzione



Fonte: Ns. elaborazioni su dati Eurostat, Short-term business statistics

La figura 1 che riporta i valori dei numeri indici del fatturato e della produzione permette di evidenziare il *trend* congiunturale del comparto nel periodo 2008-2014. In particolare il fatturato del comparto "Industria Lattiero-casearia" che registra un andamento negativo (-3,2% rispetto al 2008) manifesta un *trend* in controtendenza con quello che si rileva per l'industria alimentare nel complesso (+3,7% rispetto al 2008). Anche in termini di volumi di produzione il comparto registra una *performance* negativa (-2,4% rispetto al 2008) in accordo con l'intera industria alimentare che nello stesso periodo evidenzia una riduzione delle quantità prodotte (-0,5% rispetto al 2008).

FIGURA 2 Andamento congiunturale: Indici del fatturato e della produzione



Fonte: Ns. elaborazioni su dati COEWEB, Istat

Per quanto riguarda il commercio estero il comparto "Industria Lattiero-casearia" nel 2014 ha totalizzato importazioni per un valore di circa 4.000,4 milioni di euro. Le vendite all'estero dei prodotti del comparto hanno raggiunto invece il valore di 2.719,9 milioni di euro. Per l'*export*, in particolare, si evidenzia un *trend* positivo (+51,2% rispetto al 2008) che appare molto migliore di quello che ha caratterizzato nel complesso la nostra industria alimentare (+35,8 rispetto al 2008).

TABELLA 2 Commercio estero i principali paesi partner

Paese	Esportazioni	Peso % sul tot.	Paese	Importazioni	Peso % sul tot.
Francia	540.471	20%	Germania	1.557.995	39%
Germania	491.672	18%	Francia	664.348	17%
Stati Uniti	238.387	9%	Austria	276.770	7%
Regno Unito	218.347	8%	Paesi Bassi	267.245	7%
Spagna	139.154	5%	Belgio	250.322	6%

Fonte: *Ns. elaborazioni su dati ICE*

Oltre metà delle vendite all'estero del comparto "Industria Lattiero-casearia" è realizzata in cinque paesi. I principali paesi *target* del nostro *export* sono la Francia (20% del totale), la Germania (18% del totale) e gli Stati Uniti (9%). Le importazioni di prodotti del comparto "Industria Lattiero-casearia" provengono invece principalmente da Germania (39% del totale), Francia (17% del totale) e Austria (7% del totale).

TABELLA 3 Le prime 10 imprese italiane per fatturato (2013)

Ragione Sociale	Fatturato (Meuro)	Addetti	Città	Provincia
1 GRANAROLO S.P.A.	€ 875,08	1290	Bologna	BO
2 S.P.A. EGIDIO GALBANI	€ 870,54	1829	Milano	MI
3 PARMALAT S.P.A.	€ 856,80	1776	Collecchio	PR
4 ITALATTE S.P.A.	€ 441,69	12	Milano	MI
5 CONSORZIO VIRGILIO S.AGR. COOP.	€ 413,75	210	Mantova	MA
6 SAMMONTANA S.P.A.	€ 356,36	998	Empoli	FI
7 STERILGARDA ALIMENTI S.P.A.	€ 317,30	279	Castiglione delle Stiviere	MA
8 COLLA S.P.A.	€ 249,73	178	Cadeo	PC
9 NUOVA CASTELLI S.P.A.	€ 244,81	134	Reggio Emilia	RE
10 DANONE S.P.A.	€ 242,63	315	Milano	MI

Fonte: *Ns. elaborazioni su dati Reportaziende (<http://www.reportaziende.it/index-magazine.php>)*

La tabella 3 riporta l'elenco delle prime 10 imprese del comparto "Industria Lattiero-casearia" per fatturato. GRANAROLO S.P.A. di Bologna (BO) è con 875,08 milioni di euro la prima azienda italiana del comparto in termini di fatturato. Con 1829 addetti è, invece, la S.P.A. EGIDIO GALBANI di Milano (MI) la prima azienda del comparto in termini occupazionali.

6. LAVORAZIONE DELLE GRANAGLIE PRODUZIONE DI AMIDI E DI PRODOTTI AMIDACEI

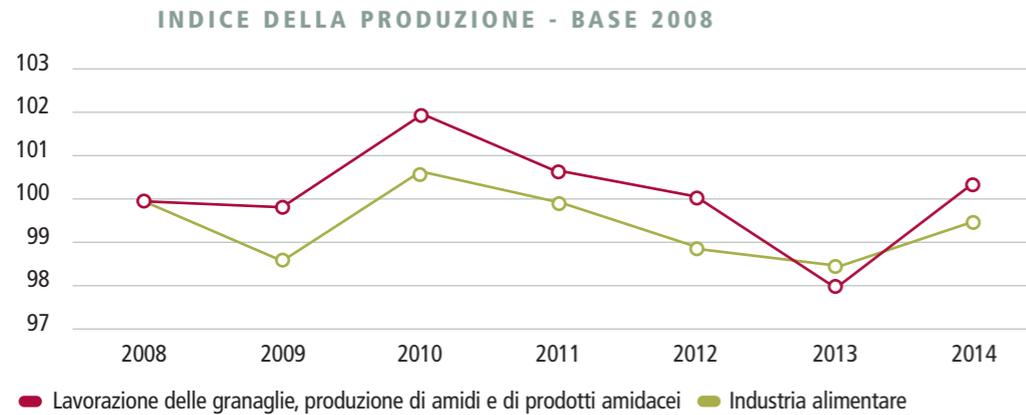
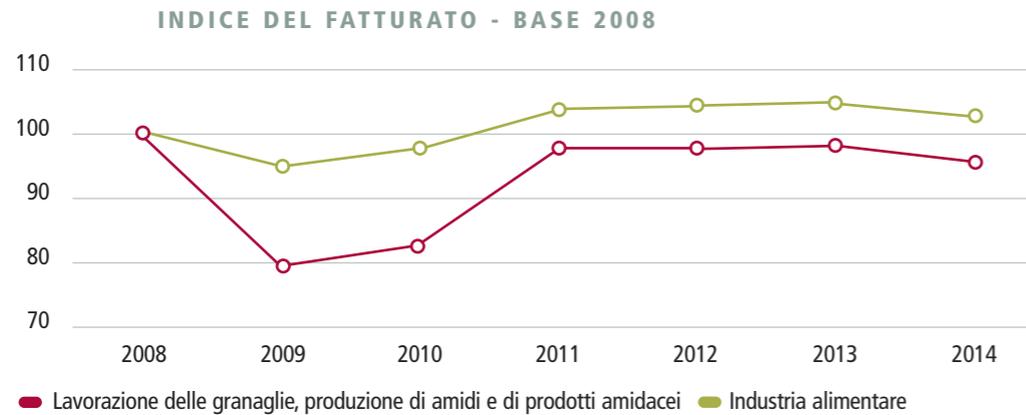
In questo gruppo ATECO ricadono le attività di molitura dei cereali, quelle di lavorazione del riso e quelle di produzione di amidi e di prodotti amidacei. Il comparto "Lavorazione delle granaglie, produzione di amidi e di prodotti amidacei" si compone di 1.011 imprese (2% del totale dell'industria alimentare) e 7.033 addetti (2% del totale dell'industria alimentare). Nel 2012 il comparto ha totalizzato un fatturato di 6.311 milioni di euro (6% del totale dell'industria alimentare) che equivale in termini di valore aggiunto a 667 milioni di euro (4% del totale dell'industria alimentare).

TABELLA 1 Lavorazione delle granaglie, produzione di amidi e di prodotti amidacei: le caratteristiche strutturali ed economiche del comparto in Italia (2012)

Variabile	Lavorazione delle granaglie, produzione di amidi e di prodotti amidacei	Industrie alimentari	% sul totale dell'industria alimentare
Numero delle imprese	1.011	55.100	2%
Fatturato - (000 euro)	6.311.299	106.833.874	6%
Valore della produzione - (000 euro)	6.004.033	105.136.866	6%
Valore aggiunto al costo dei fattori - (000 euro)	666.948	18.681.620	4%
Numero di dipendenti	7.033	309.977	2%

Fonte: *Ns. elaborazioni su dati Istat, Statistiche nazionali sulla struttura delle imprese*

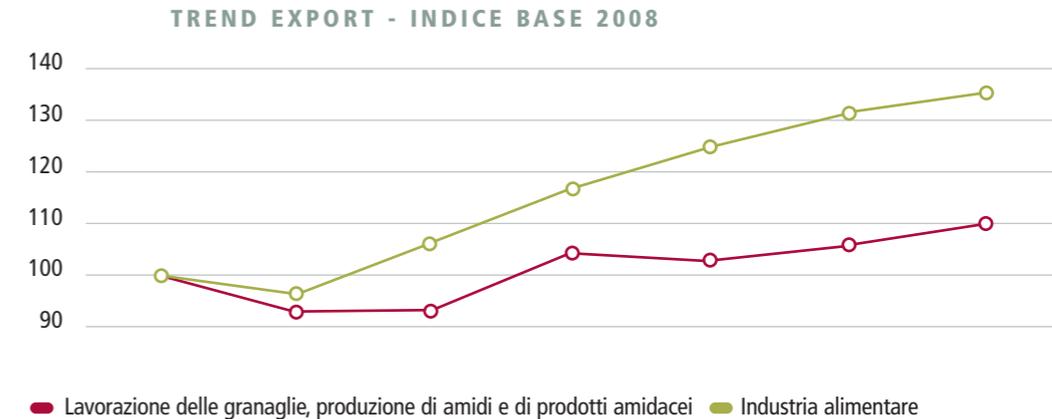
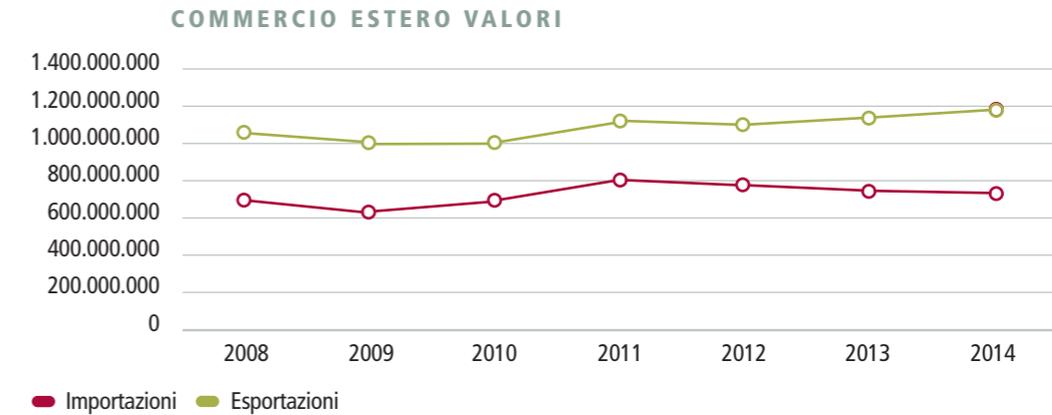
FIGURA 1 Andamento congiunturale: Indici del fatturato e della produzione



Fonte: Ns. elaborazioni su dati Eurostat, Short-term business statistics

La figura 1 che riporta i valori dei numeri indici del fatturato e della produzione permette di evidenziare il *trend* congiunturale del comparto nel periodo 2008-2014. In particolare il fatturato del comparto "Lavorazione delle granaglie, produzione di amidi e di prodotti amidacei" che registra un andamento negativo (-3,7% rispetto al 2008) manifesta un *trend* in controtendenza con quello che si rileva per l'industria alimentare nel complesso (+3,7% rispetto al 2008). In termini di volumi di produzione il comparto registra invece un incremento (+0,3% rispetto al 2008) in controtendenza con l'andamento che ha riguardato l'intera industria alimentare nel periodo di crisi registra una flessione dei volumi produttivi (-0,5% rispetto al 2008).

FIGURA 2 Andamento congiunturale: Indici del fatturato e della produzione



Fonte: Ns. elaborazioni su dati COEWEB, Istat

Per quanto riguarda il commercio estero il comparto "Lavorazione delle granaglie, produzione di amidi e di prodotti amidacei" nel 2014 ha totalizzato importazioni per un valore di circa 752,3 milioni di euro. Le vendite all'estero dei prodotti del comparto hanno raggiunto invece il valore di 1.179,9 milioni di euro. Per l'*export*, in particolare, si evidenzia un *trend* positivo (+10,9% rispetto al 2008) che appare meno brillante di quello che ha caratterizzato nel complesso la nostra industria alimentare (+35,8 rispetto al 2008).

TABELLA 2 Commercio estero i principali paesi partner

Paese	Esportazioni	Peso % sul tot.	Paese	Importazioni	Peso % sul tot.
Germania	205.896	17%	Francia	157.906	21%
Francia	198.279	17%	Germania	116.287	15%
Regno Unito	78.948	7%	Austria	64.368	9%
Turchia	54.658	5%	Spagna	61.784	8%
Belgio	53.974	5%	Paesi Bassi	52.072	7%

Fonte: Ns. elaborazioni su dati ICE

La metà delle vendite all'estero del comparto "Lavorazione delle granaglie, produzione di amidi e di prodotti amidacei" è realizzata in cinque paesi. I principali paesi *target* del nostro *export* sono la Germania (17% del totale), la Francia (17% del totale) e il Regno Unito (7%). Le importazioni di prodotti del comparto "Lavorazione delle granaglie, produzione di amidi e di prodotti amidacei" provengono invece principalmente da Francia (21% del totale), Germania (15% del totale) e Austria (9% del totale).

TABELLA 3 Le prime 10 imprese italiane per fatturato (2013)

Ragione Sociale	Fatturato (Meuro)	Addetti	Città	Provincia
1 CARGILL S.R.L.	€ 705,87	742	Milano	MI
2 ROQUETTE ITALIA S.P.A.	€ 439,39	474	Cassano Spinola	AL
3 GRANDI MOLINI ITALIANI S.P.A.	€ 370,30	184	Rovigo	RO
4 NEWLAT S.P.A.	€ 275,25	825	Reggio Emilia	RE
5 MOLINO CASILLO S.P.A. SOC. UNIPERS.	€ 233,22	84	Corato	BA
6 RISO SCOTTI S.P.A.	€ 154,57	129	Milano	MI
7 CURTI S.R.L.	€ 140,86	151	Valle Lomellina	PV
8 SOC. IND. MOLITORIA ERCOLE CELLINO S.P.A.	€ 111,35	49	Santa Giusta	OR
9 LAMERI S.P.A.	€ 100,02	190	San Bassano	CR
10 SEDAMYL S.P.A.	€ 96,83	155	Saluzzo	CU

Fonte: Ns. elaborazioni su dati Reportaziende (<http://www.reportaziende.it/index-magazine.php>)

La tabella 3 riporta l'elenco delle prime 10 imprese del comparto "Lavorazione delle granaglie, produzione di amidi e di prodotti amidacei" per fatturato. CARGILL S.R.L. di Milano (MI) è con 705,87 milioni di euro la prima azienda italiana del comparto in termini di fatturato. Con 825 addetti è, invece, la NEWLAT S.P.A. di Reggio Emilia (RE) la prima azienda del comparto in termini occupazionali.

7. PRODUZIONE DI PRODOTTI DA FORNO E FARINACEI

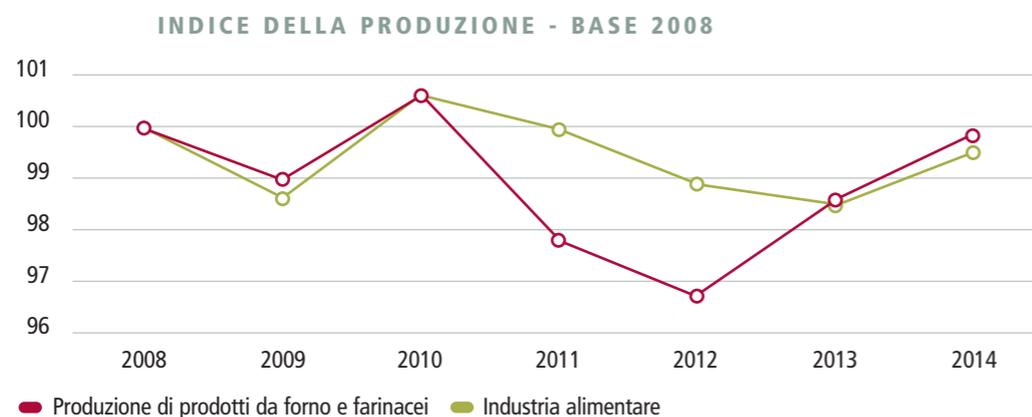
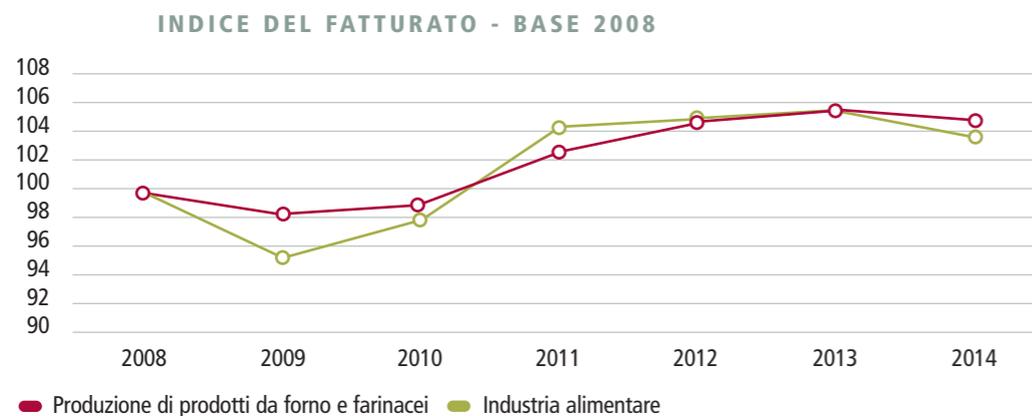
In questo gruppo ATECO ricadono le attività di produzione di prodotti di panetteria, quelle di pasticceria, quelle di produzione di fette biscottate e di biscotti e quelle di produzione delle paste alimentari. Il comparto "Produzione di prodotti da forno e farinacei" si compone di 35.765 imprese (65% del totale dell'industria alimentare) e 115.077 addetti (37% del totale dell'industria alimentare). Nel 2012 il comparto ha totalizzato un fatturato di 17.808 milioni di euro (17% del totale dell'industria alimentare) che equivale in termini di valore aggiunto a 5.239 milioni di euro (28% del totale dell'industria alimentare).

TABELLA 1 Produzione di prodotti da forno e farinacei: le caratteristiche strutturali ed economiche del comparto in Italia (2012)

Variabile	Produzione di prodotti da forno e farinacei	Industrie alimentari	% sul totale dell'industria alimentare
Numero delle imprese	35.765	55.100	65%
Fatturato - (000 euro)	17.808.668	106.833.874	17%
Valore della produzione - (000 euro)	17.641.977	105.136.866	17%
Valore aggiunto al costo dei fattori - (000 euro)	5.239.325	18.681.620	28%
Numero di dipendenti	115.077	309.977	37%

Fonte: Ns. elaborazioni su dati Istat, Statistiche nazionali sulla struttura delle imprese

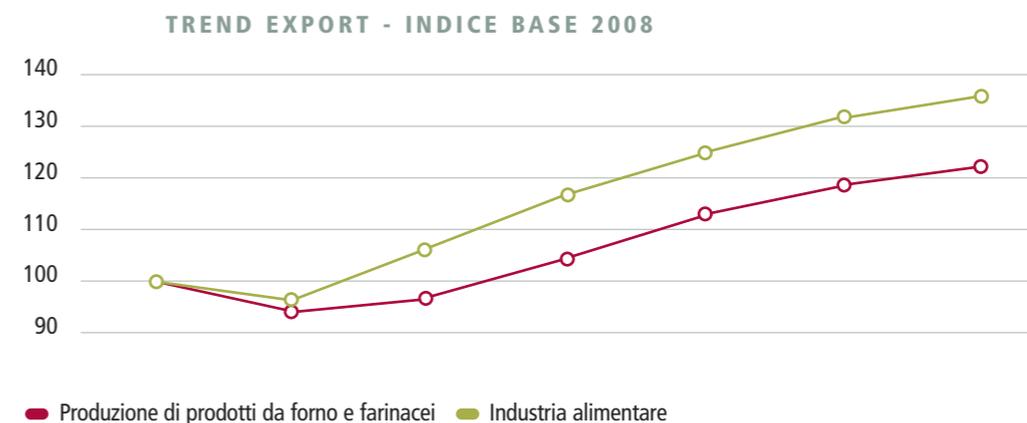
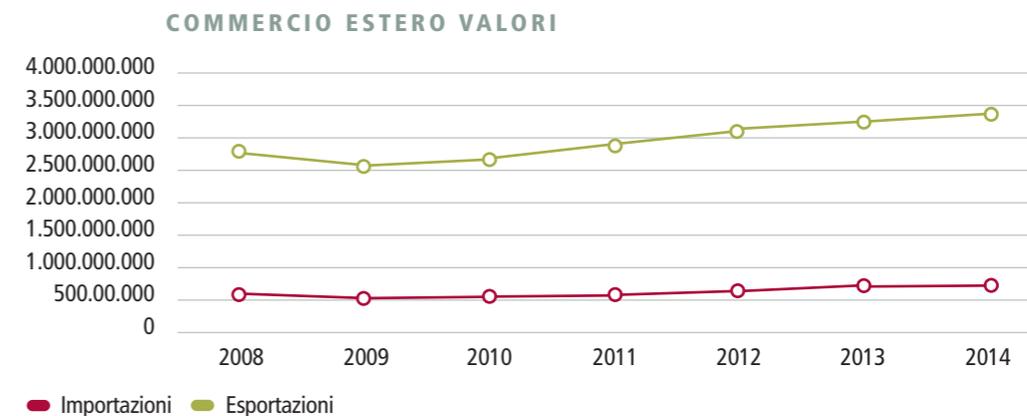
FIGURA 1 Andamento congiunturale: Indici del fatturato e della produzione



Fonte: Ns. elaborazioni su dati Eurostat, Short-term business statistics

La figura 1 che riporta i valori dei numeri indici del fatturato e della produzione permette di evidenziare il *trend* congiunturale del comparto nel periodo 2008-2014. In particolare il fatturato del comparto "Produzione di prodotti da forno e farinacei" che registra un andamento positivo (+4,9% rispetto al 2008) manifesta un *trend* migliore di quello che si rileva per l'industria alimentare nel complesso (+3,7% rispetto al 2008). In termini di volumi di produzione il comparto registra invece una flessione (-0,2% rispetto al 2008) che si presenta comunque meno marcata di quella che ha riguardato l'intera industria alimentare nel periodo della crisi (-0,5% rispetto al 2008).

FIGURA 2 Andamento congiunturale: Indici del fatturato e della produzione



Fonte: Ns. elaborazioni su dati COEWEB, Istat

Per quanto riguarda il commercio estero il comparto "Produzione di prodotti da forno e farinacei" nel 2014 ha totalizzato importazioni per un valore di circa 745,8 milioni di euro. Le vendite all'estero dei prodotti del comparto hanno raggiunto invece il valore di 3.347,2 milioni di euro. Per l'*export*, in particolare, si evidenzia un *trend* positivo (+22,0% rispetto al 2008) che appare meno brillante di quello che ha caratterizzato nel complesso la nostra industria alimentare (+35,8 rispetto al 2008).

TABELLA 2 Commercio estero i principali paesi partner

Paese	Esportazioni	Peso % sul tot.	Paese	Importazioni	Peso % sul tot.
Germania	505.609	15%	Germania	221.296	30%
Francia	493.260	15%	Francia	144.058	19%
Regno Unito	365.031	11%	Austria	96.277	13%
Stati Uniti	279.153	8%	Spagna	53.626	7%
Spagna	103.198	3%	Belgio	48.510	7%

Fonte: *Ns. elaborazioni su dati ICE*

Oltre la metà delle vendite all'estero del comparto "Produzione di prodotti da forno e farinacei" è realizzata in cinque paesi. I principali paesi *target* del nostro *export* sono la Germania (15% del totale), la Francia (15% del totale) e il Regno Unito (11%). Le importazioni di prodotti del comparto "Produzione di prodotti da forno e farinacei" provengono invece principalmente da Germania (30% del totale), Francia (19% del totale) e Austria (13% del totale).

TABELLA 3 Le prime 10 imprese italiane per fatturato (2013)

Ragione Sociale	Fatturato (Meuro)	Addetti	Città	Provincia
1 BARILLA G. E R. FRATELLI S.P.A.	€ 2.367,95	4203	Parma	PR
2 BAULI S.P.A.	€ 420,94	1387	Castel D'azzano	VE
3 COLUSSI S.P.A.	€ 327,37	1103	Milano	MI
4 F. DIVELLA S.P.A.	€ 295,60	304	Rutigliano	BA
5 PASTIFICIO RANA S.P.A.	€ 282,76	803	San Giovanni Lupatoto	VE
6 MELLIN S.P.A.	€ 236,92	243 *	Milano	MI
7 PASTA ZARA S.P.A.	€ 235,97	312	Riese Pio X	TV
8 KELLOGG ITALIA SPA	€ 226,43	n.d.	Vimercate	MB
9 GALBUSERA S.P.A.	€ 161,28	535	Cosio Valtellino	SO
10 BALOCCO SPA INDUSTRIA DOLCIARIA	€ 142,79	325	Fossano	CU

Fonte: *Ns. elaborazioni su dati Reportaziende (<http://www.reportaziende.it/index-magazine.php>)*

* dato 2012

La tabella 3 riporta l'elenco delle prime 10 imprese del comparto "Produzione di prodotti da forno e farinacei" per fatturato. BARILLA G. E R. FRATELLI S.P.A. di Parma (PR) è con 2.367,95 milioni di euro la prima azienda italiana del comparto in termini di fatturato. BARILLA G. E R. FRATELLI S.P.A. è anche la prima azienda del comparto in termini occupazionali con 4.203 addetti.

8. PRODUZIONE DI ALTRI PRODOTTI ALIMENTARI

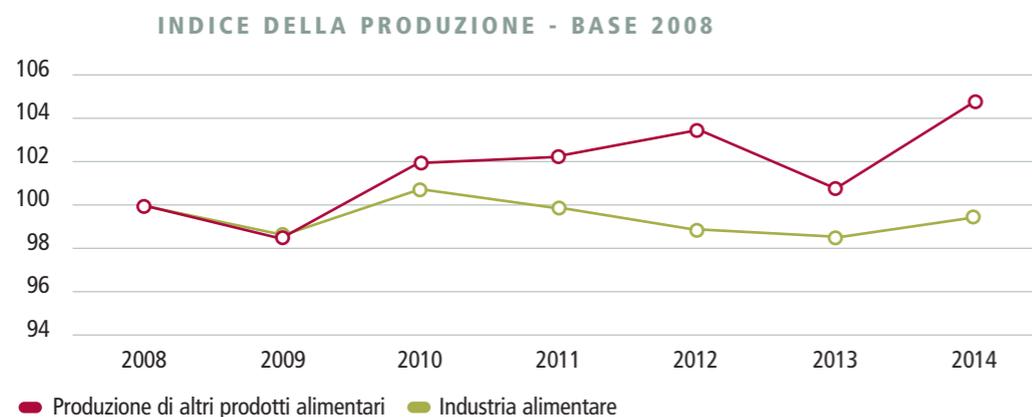
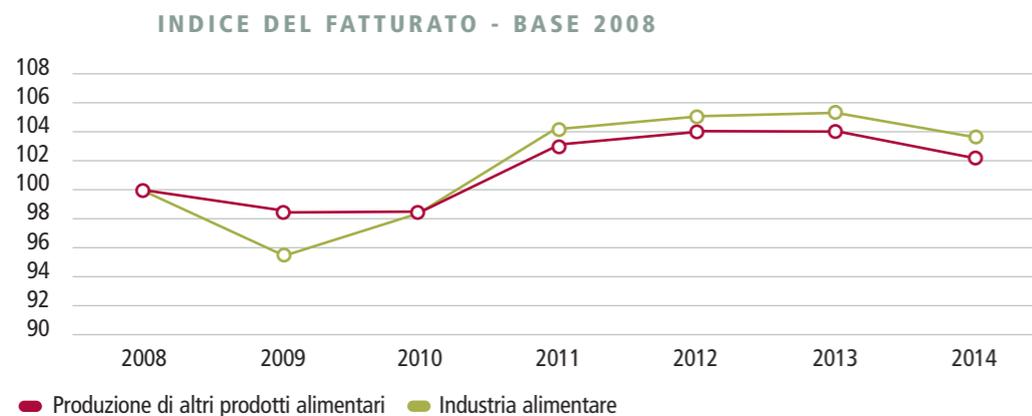
In questo gruppo ATECO ricadono le attività di produzione di zucchero, quelle di produzione di cacao, cioccolato, caramelle e confetterie, quelle di lavorazione del tè e del caffè, quelle di produzione di condimenti e spezie, quelle di produzione di pasti e piatti preparati e quelle di preparati omogeneizzati e di alimenti dietetici. Il comparto "Produzione di altri prodotti alimentari" si compone di 5.340 imprese (10% del totale dell'industria alimentare) e 51.540 addetti (17% del totale dell'industria alimentare). Nel 2012 il comparto ha totalizzato un fatturato di 18.893 milioni di euro (18% del totale dell'industria alimentare) che equivale in termini di valore aggiunto a 4.484 milioni di euro (24% del totale dell'industria alimentare).

TABELLA 1 Produzione di altri prodotti alimentari: le caratteristiche strutturali ed economiche del comparto in Italia (2012)

Variabile	Produzione di altri prodotti alimentari	Industrie alimentari	% sul totale dell'industria alimentare
Numero delle imprese	5.340	55.100	10%
Fatturato - (000 euro)	18.893.279	106.833.874	18%
Valore della produzione - (000 euro)	18.572.973	105.136.866	18%
Valore aggiunto al costo dei fattori - (000 euro)	4.484.800	18.681.620	24%
Numero di dipendenti	51.540	309.977	17%

Fonte: *Ns. elaborazioni su dati Istat, Statistiche nazionali sulla struttura delle imprese*

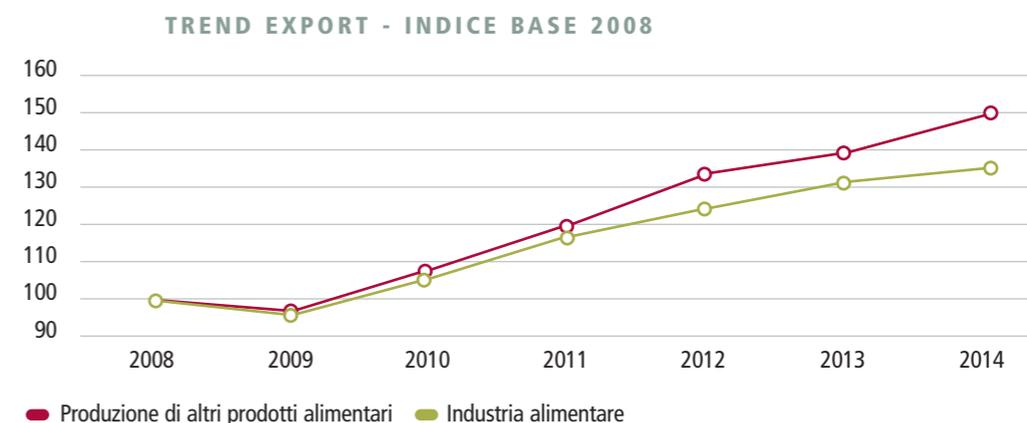
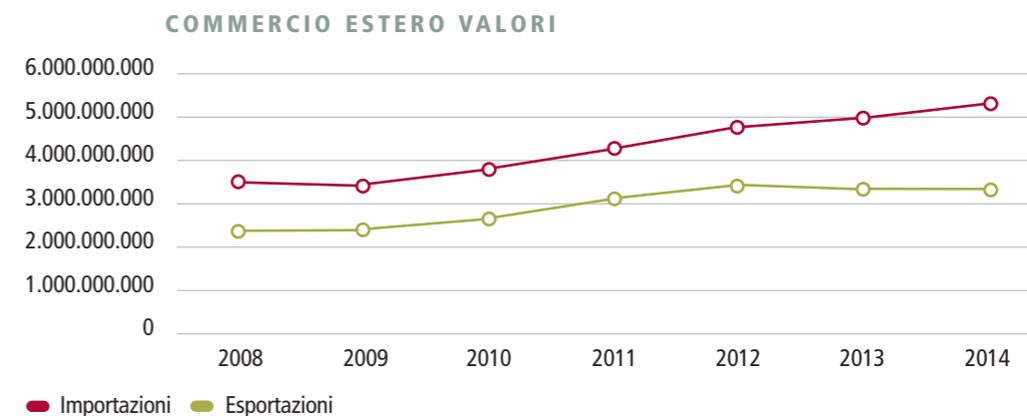
FIGURA 1 Andamento congiunturale: Indici del fatturato e della produzione



Fonte: Ns. elaborazioni su dati Eurostat, Short-term business statistics

La figura 1 che riporta i valori dei numeri indici del fatturato e della produzione permette di evidenziare il *trend* congiunturale del comparto nel periodo 2008-2014. In particolare il fatturato del comparto "Produzione di altri prodotti alimentari" che registra un andamento positivo (+2,4% rispetto al 2008) manifesta un *trend* meno brillante di quello che si rileva per l'industria alimentare nel complesso (+3,7% rispetto al 2008). In termini di volumi di produzione il comparto registra invece un incremento (+4,7% rispetto al 2008) in controtendenza con l'andamento che ha riguardato l'intera industria alimentare che nel periodo di crisi registra una flessione dei volumi produttivi (-0,5% rispetto al 2008).

FIGURA 2 Andamento congiunturale: Indici del fatturato e della produzione



Fonte: Ns. elaborazioni su dati COEWEB, Istat

Per quanto riguarda il commercio estero il comparto "Produzione di altri prodotti alimentari" nel 2014 ha totalizzato importazioni per un valore di circa 3.347,8 milioni di euro. Le vendite all'estero dei prodotti del comparto hanno raggiunto invece il valore di 5.338,4 milioni di euro. Per l'*export*, in particolare, si evidenzia un *trend* positivo (+50,1% rispetto al 2008) che appare migliore di quello che ha caratterizzato nel complesso la nostra industria alimentare (+35,8 rispetto al 2008).

TABELLA 2 Commercio estero i principali paesi partner

Paese	Esportazioni	Peso % sul tot.	Paese	Importazioni	Peso % sul tot.
Francia	742.866	14%	Germania	920.786	28%
Germania	661.029	12%	Francia	679.723	20%
Regno Unito	434.349	8%	Paesi Bassi	270.314	8%
Stati Uniti	327.484	6%	Spagna	203.825	6%
Spagna	241.961	5%	Belgio	168.764	5%

Fonte: Ns. elaborazioni su dati ICE

Quasi la metà delle vendite all'estero del comparto "Produzione di altri prodotti alimentari" è realizzata in cinque paesi. I principali paesi *target* del nostro *export* sono la Francia (14% del totale), la Germania (12% del totale) e il Regno Unito (8%). Le importazioni di prodotti del comparto "Produzione di altri prodotti alimentari" provengono invece principalmente da Germania (28% del totale), Francia (20% del totale) e Paesi Bassi (8% del totale).

TABELLA 3 Le prime 10 imprese italiane per fatturato (2013)

Ragione Sociale	Fatturato (Meuro)	Addetti	Città	Provincia
1 FERRERO S.P.A.	€ 2.647,24	6114	Alba	CU
2 NESTLÈ ITALIANA S.P.A.	€ 1.185,62	3419	Assago	MI
3 LUIGI LAVAZZA S.P.A.	€ 1.144,39	1591	Torino	TO
4 MONDELEZ ITALIA S.R.L.	€ 865,79	360	Milano	MI
5 PERFETTI VAN MELLE ITALIA S.R.L.	€ 538,32	644	Lainate	MI
6 EUROVO S.R.L.	€ 525,07	279	Lugo	RA
7 C.S.I. - COMPAGNIA SURGELATI ITALIANA SPA	€ 507,87	524	Roma	RM
8 ILLYCAFFÈ S.P.A.	€ 317,23	711	Trieste	TR
9 STAR STABILIMENTO ALIMENTARE S.P.A.	€ 280,79	376	Agrate Brianza	MB
10 LINDT & SPRUNGLI S.P.A.	€ 277,29	613	Induno Olona	VA

Fonte: Ns. elaborazioni su dati Reportaziende (<http://www.reportaziende.it/index-magazine.php>)

La tabella 3 riporta l'elenco delle prime 10 imprese del comparto "Produzione di altri prodotti alimentari" per fatturato. FERRERO S.P.A. di Alba (CU) è con 2.647,24 milioni di euro la prima azienda italiana del comparto in termini di fatturato. FERRERO S.P.A. è anche la prima azienda del comparto in termini occupazionali con 6.114 addetti.

9. PRODUZIONE DI ALTRI PRODOTTI PER L'ALIMENTAZIONE DEGLI ANIMALI

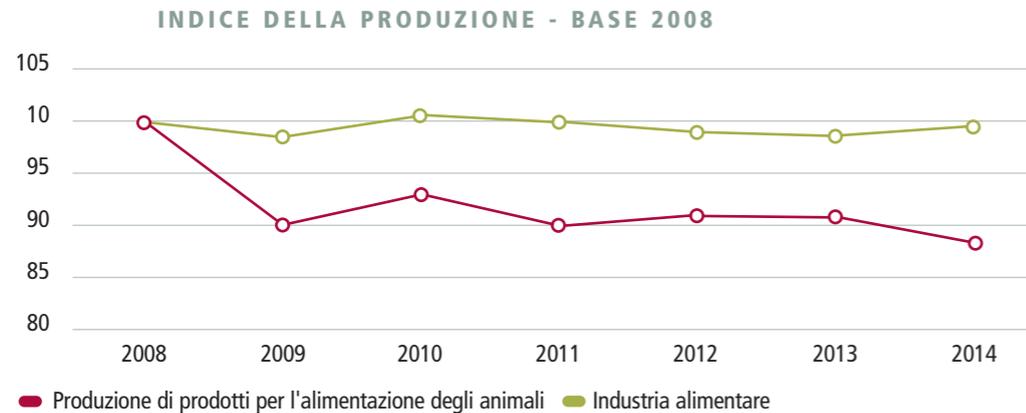
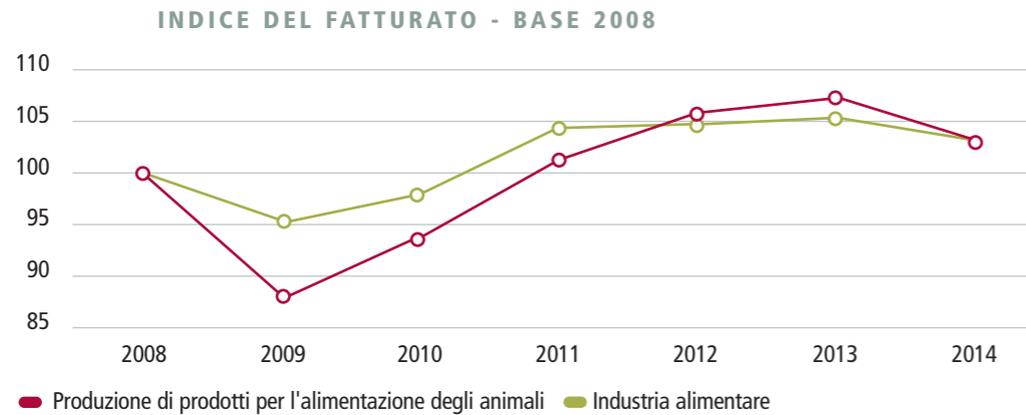
In questo gruppo ATECO ricadono le attività di produzione di mangimi per l'alimentazione degli animali da allevamento e quelle di produzione di prodotti per l'alimentazione degli animali da compagnia. Il comparto "Produzione di prodotti per l'alimentazione degli animali" si compone di 524 imprese (1% del totale dell'industria alimentare) e 6.358 addetti (2% del totale dell'industria alimentare). Nel 2012 il comparto ha totalizzato un fatturato di 5.113 milioni di euro (5% del totale dell'industria alimentare) che equivale in termini di valore aggiunto a 556 milioni di euro (2% del totale dell'industria alimentare).

TABELLA 1 Produzione di prodotti per l'alimentazione degli animali: le caratteristiche strutturali ed economiche del comparto in Italia (2012)

Variabile	Produzione di altri prodotti alimentari	Industrie alimentari	% sul totale dell'industria alimentare
Numero delle imprese	524	55.100	1%
Fatturato - (000 euro)	5.113.233	106.833.874	5%
Valore della produzione - (000 euro)	4.842.082	105.136.866	5%
Valore aggiunto al costo dei fattori - (000 euro)	556.046	18.681.620	3%
Numero di dipendenti	6.358	309.977	2%

Fonte: Ns. elaborazioni su dati Istat, Statistiche nazionali sulla struttura delle imprese

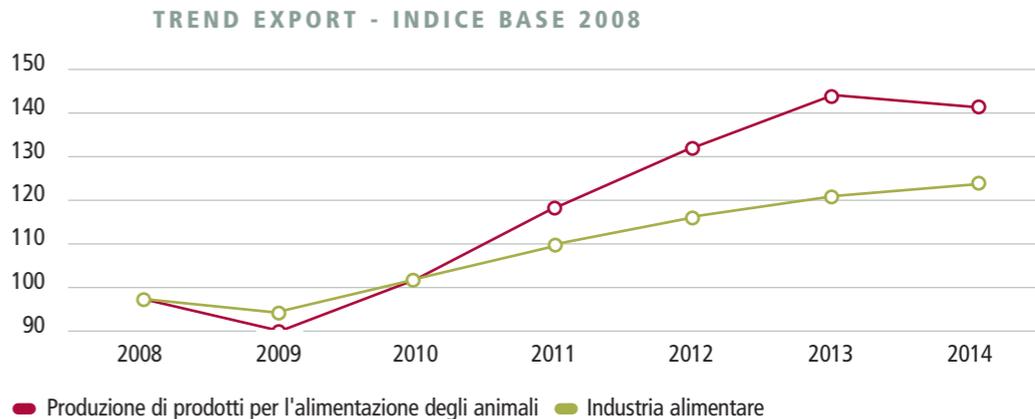
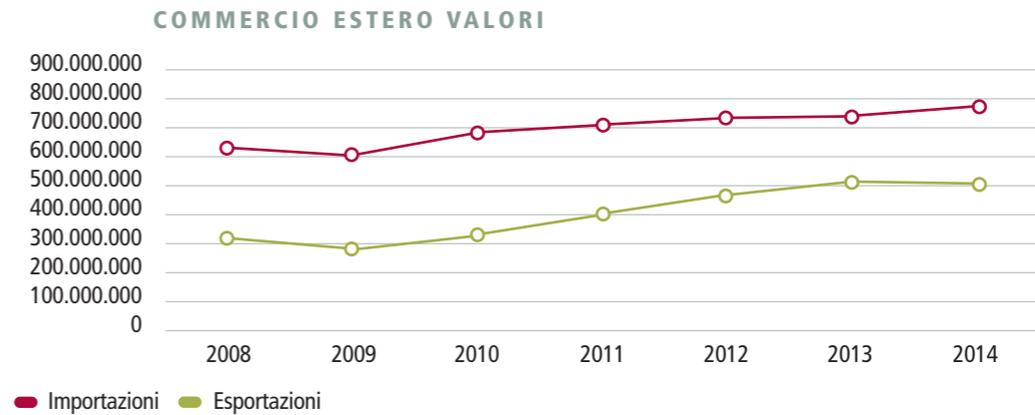
FIGURA 1 Andamento congiunturale: Indici del fatturato e della produzione



Fonte: Ns. elaborazioni su dati Eurostat, Short-term business statistics

La figura 1 che riporta i valori dei numeri indici del fatturato e della produzione permette di evidenziare il *trend* congiunturale del comparto nel periodo 2008-2014. In particolare il fatturato del comparto "Produzione di altri prodotti per l'alimentazione degli animali" che registra un andamento positivo (+3,5% rispetto al 2008) manifesta un *trend* sostanzialmente in linea con quello che si rileva per l'industria alimentare nel complesso (+3,7% rispetto al 2008). Anche in termini di volumi di produzione il comparto registra una flessione (-11,5% rispetto al 2008) in linea con l'andamento che ha riguardato l'intera industria alimentare che nel periodo di crisi registra una flessione dei volumi produttivi (-0,5% rispetto al 2008).

FIGURA 2 Andamento congiunturale: Indici del fatturato e della produzione



Fonte: Ns. elaborazioni su dati COEWEB, Istat

Per quanto riguarda il commercio estero il comparto "Produzione di prodotti per l'alimentazione degli animali" nel 2014 ha totalizzato importazioni per un valore di circa 775,06 milioni di euro. Le vendite all'estero dei prodotti del comparto hanno raggiunto invece il valore di 503,74 milioni di euro. Per l'*export*, in particolare, si evidenzia un *trend* positivo (+58,4% rispetto al 2008) che appare migliore di quello che ha caratterizzato nel complesso la nostra industria alimentare (+35,8 rispetto al 2008).

TABELLA 2 Commercio estero i principali paesi partner

Paese	Esportazioni	Peso % sul tot.	Paese	Importazioni	Peso % sul tot.
Grecia	50.735	10%	Francia	230.330	30%
Spagna	28.574	6%	Germania	106.194	14%
Germania	27.468	5%	Paesi Bassi	84.379	11%
Francia	25.258	5%	Thailandia	65.710	8%
Belgio	21.229	4%	Spagna	61.808	8%

Fonte: *Ns. elaborazioni su dati ICE*

Circa un terzo delle vendite all'estero del comparto "Produzione di prodotti per l'alimentazione degli animali" è realizzata in cinque paesi. I principali paesi *target* del nostro *export* sono la Grecia (10% del totale), la Spagna (6% del totale) e la Germania (5%). Le importazioni di prodotti del comparto "Produzione di prodotti per l'alimentazione degli animali" provengono invece principalmente da Francia (30% del totale), Germania (14% del totale) e Paesi Bassi (11% del totale).

TABELLA 3 Le prime 10 imprese italiane per fatturato (2013)

Ragione Sociale	Fatturato (Meuro)	Addetti	Città	Provincia
1 AGRICOLA TRE VALLI S. COOP.	€ 3.248,24	6284	Verona	VE
2 MARTINI S.P.A.	€ 268,46	325	Longiano	FC
3 CONS. AGRARIO DI CREMONA S. COOP. R.L.	€ 189,13	140	Cremona	CR
4 ZOOGAMMA S.P.A.	€ 188,32	111	Ghedi	BR
5 FERRERO MANGIMI S.P.A.	€ 133,31	78 *	Farigliano	CU
6 M.B. MANGIMI S.P.A.	€ 131,87	44	Longiano	FC
7 GRUPPO ITALIANO MANGIMI S.P.A.	€ 122,32	110	Longiano	FC
8 COMAZOO COOP. AGR. R.L.	€ 112,56	56	Montichiari	BR
9 MONGE & C. S.P.A.	€ 111,97	166	Monasterolo di Savigliano	CU
10 CONS. AGRARIO DI RAVENNA S. COOP. R.L.	€ 109,15	120	Cotignola	RA

Fonte: *Ns. elaborazioni su dati Reportaziende (<http://www.reportaziende.it/index-magazine.php>)*

*dato 2012

La tabella 3 riporta l'elenco delle prime 10 imprese del comparto "Produzione di prodotti per l'alimentazione degli animali" per fatturato. AGRICOLA TRE VALLI S. COOP. di Verona (VE) è con 3.248,24 milioni di euro la prima azienda italiana del comparto in termini di fatturato. AGRICOLA TRE VALLI S. COOP. è anche la prima azienda del comparto in termini occupazionali con 6.284 addetti.

10. INDUSTRIA DELLE BEVANDE

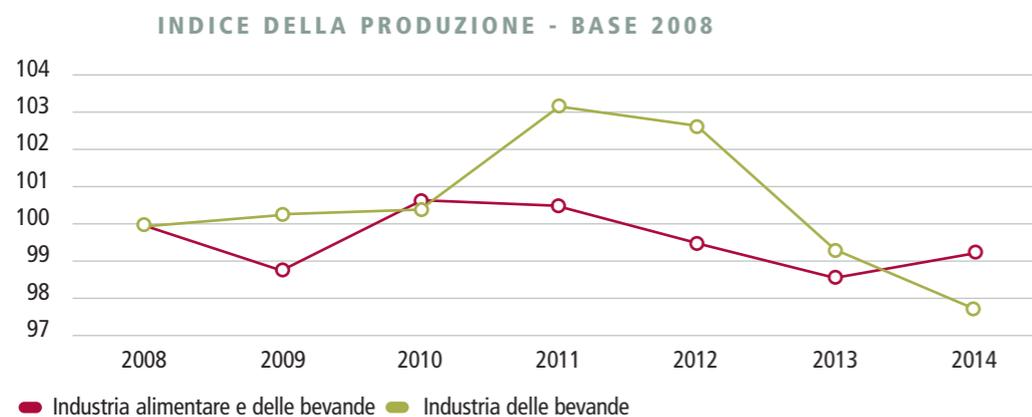
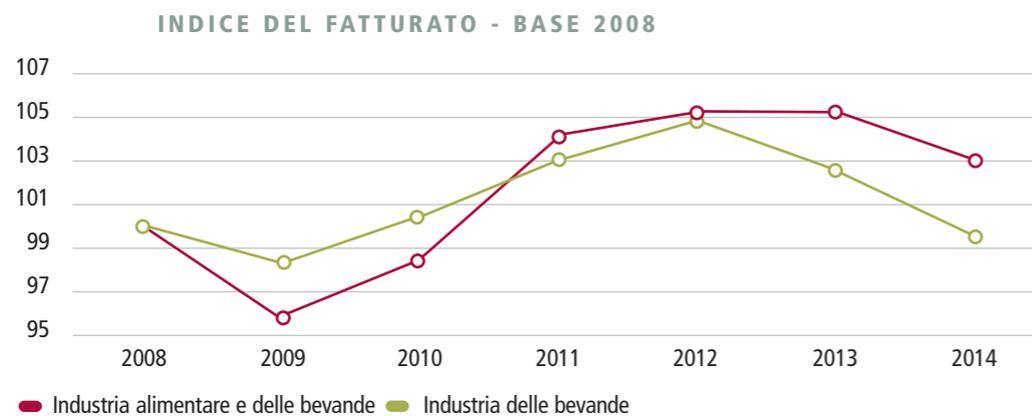
In questo gruppo ATECO ricadono le attività di distillazione degli alcolici, quelle di produzione dei vini e quelle dell'industria delle bibite analcoliche, delle acque minerali. Il comparto "Industria delle bevande" si compone di 32.517 imprese (5% del totale dell'industria alimentare e delle bevande) e 32.517 addetti (14% del totale dell'industria alimentare e delle bevande). Nel 2012 il comparto ha totalizzato un fatturato di 17.103,01 milioni di euro (14% del totale dell'industria alimentare e delle bevande) che equivale in termini di valore aggiunto a 3.417 milioni di euro (15% del totale dell'industria alimentare e delle bevande).

TABELLA 1 Industria delle bevande: le caratteristiche strutturali ed economiche del comparto in Italia (2012)

Variabile	Industria delle bevande	Industria alimentari e delle bevande	% sul totale dell'industria alim. e delle bevande
Numero delle imprese	2.891	57.991	5%
Fatturato - (000 euro)	17.103.018	123.936.892	14%
Valore della produzione - (000 euro)	17.426.906	122.563.772	14%
Valore aggiunto al costo dei fattori - (000 euro)	3.417.292	22.098.912	15%
Numero di dipendenti	32.517	342.494	9%

Fonte: *Ns. elaborazioni su dati Istat, Statistiche nazionali sulla struttura delle imprese*

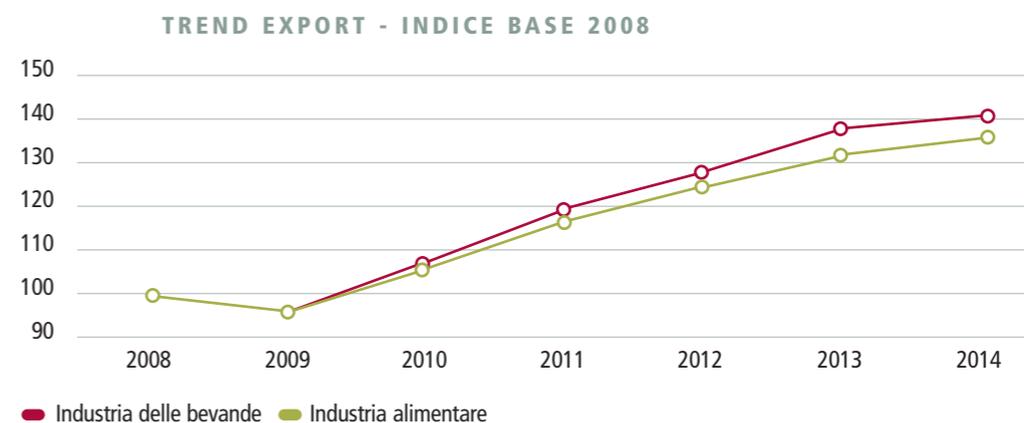
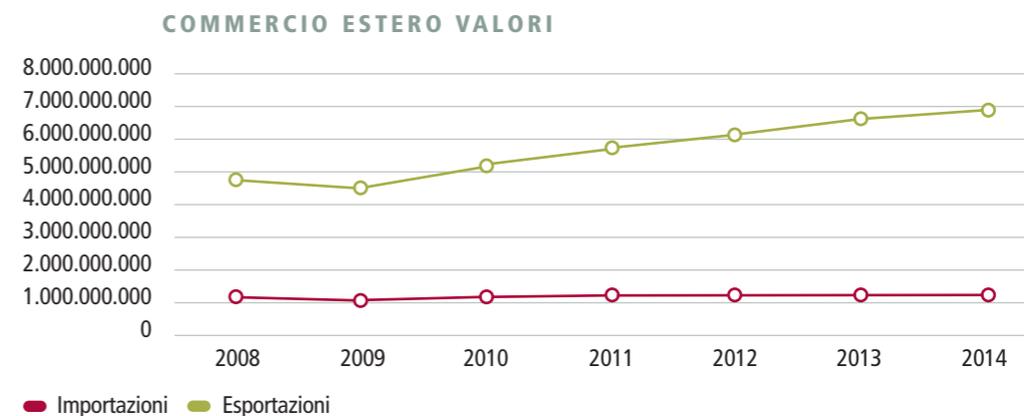
FIGURA 1 Andamento congiunturale: Indici del fatturato e della produzione



Fonte: Ns. elaborazioni su dati Eurostat, Short-term business statistics

La figura 1 che riporta i valori dei numeri indici del fatturato e della produzione permette di evidenziare il trend congiunturale del comparto nel periodo 2008-2014. In particolare il fatturato del comparto "Industria delle bevande" che registra un andamento negativo (-0,5% rispetto al 2008) manifesta un trend in controtendenza con quello che si rileva per l'industria alimentare e delle bevande nel complesso (+3,1% rispetto al 2008). In termini di volumi di produzione il comparto registra invece una flessione (-2,3% rispetto al 2008) che si presenta più marcata di quella che ha riguardato l'intera industria alimentare e delle bevande nel periodo della crisi (-0,8% rispetto al 2008).

FIGURA 2 Andamento congiunturale: Indici del fatturato e della produzione



Fonte: Ns. elaborazioni su dati COEWEB, Istat

Per quanto riguarda il commercio estero il comparto "Industria delle bevande" nel 2014 ha totalizzato importazioni per un valore di circa 1.363,36 milioni di euro. Le vendite all'estero dei prodotti del comparto hanno raggiunto invece il valore di 6.836,23 milioni di euro. Per l'export, in particolare, si evidenzia un trend positivo (+40,8% rispetto al 2008) che appare migliore di quello che ha caratterizzato nel complesso la nostra industria alimentare (+35,8 rispetto al 2008).

TABELLA 2 Commercio estero i principali paesi partner

Paese	Esportazioni	Peso % sul tot.	Paese	Importazioni	Peso % sul tot.
Stati Uniti	1.396.379	20%	Germania	311.761	23%
Germania	1.234.309	18%	Francia	239.610	18%
Regno Unito	833.437	12%	Paesi Bassi	116.642	9%
Svizzera	416.702	6%	Spagna	112.281	8%
Canada	330.945	5%	Austria	109.470	8%

Fonte: *Ns. elaborazioni su dati ICE*

Oltre metà delle vendite all'estero del comparto "Industria delle bevande" è realizzata in cinque paesi. I principali paesi *target* del nostro *export* sono gli Stati Uniti (20% del totale), la Germania (18% del totale) e il Regno Unito (12%). Le importazioni di prodotti del comparto "Industria delle bevande" provengono invece principalmente da Germania (23% del totale), Francia (18% del totale) e Paesi Bassi (9% del totale).

TABELLA 3 Le prime 10 imprese italiane per fatturato (2013)

Ragione Sociale	Fatturato (Meuro)	Addetti	Città	Provincia
1 HEINEKEN ITALIA SPA	€ 774,37	974	Pollein	AO
2 ACQUA MINERALE SAN BENEDETTO S.P.A.	€ 588,03	1083	Scorzè	VE
3 DAVIDE CAMPARI-MILANO S.P.A.	€ 542,33	662	Sesto San Giovanni	MI
4 BIRRA PERONI S.R.L.	€ 354,25	742	Roma	RM
5 MARTINI & ROSSI S.P.A.	€ 311,44	375	Chieri	TO
6 GRUPPO ITALIANO VINI G.I.V.	€ 220,85	392	Bardolino	VE
7 CANTINE RIUNITE & CIV S. COOP. AGR.	€ 202,34	322	Campegine	RE
8 DIAGEO OPERATIONS ITALY S.P.A.	€ 201,61	423	Santa Vittoria d'Alba	CU
9 PERNOD RICARD ITALIA S.P.A.	€ 179,88	133	Milano	MI
10 FONTI DI VINADIO S.P.A.	€ 161,19	109	Vinadio	CU

Fonte: *Ns. elaborazioni su dati Reportaziende (<http://www.reportaziende.it/index-magazine.php>)*

La tabella 3 riporta l'elenco delle prime 10 imprese del comparto "Industria delle bevande" per fatturato. HEINEKEN ITALIA SPA di Aosta (AO) è con 774,37 milioni di euro la prima azienda italiana del comparto in termini di fatturato. Con 1083 addetti è, invece, la ACQUA MINERALE SAN BENEDETTO S.P.A. di Scorzè (VE) la prima azienda del comparto in termini occupazionali.

FONDAZIONE METES
Ricerca e formazione
nel settore agroalimentare
per il lavoro e la sostenibilità

Via L.Serra, 19 - Roma 00153
Tel. +39 0658561200
Fax +39 0658561220
posta@fondazionemetes.it
www.fondazionemetes.it