

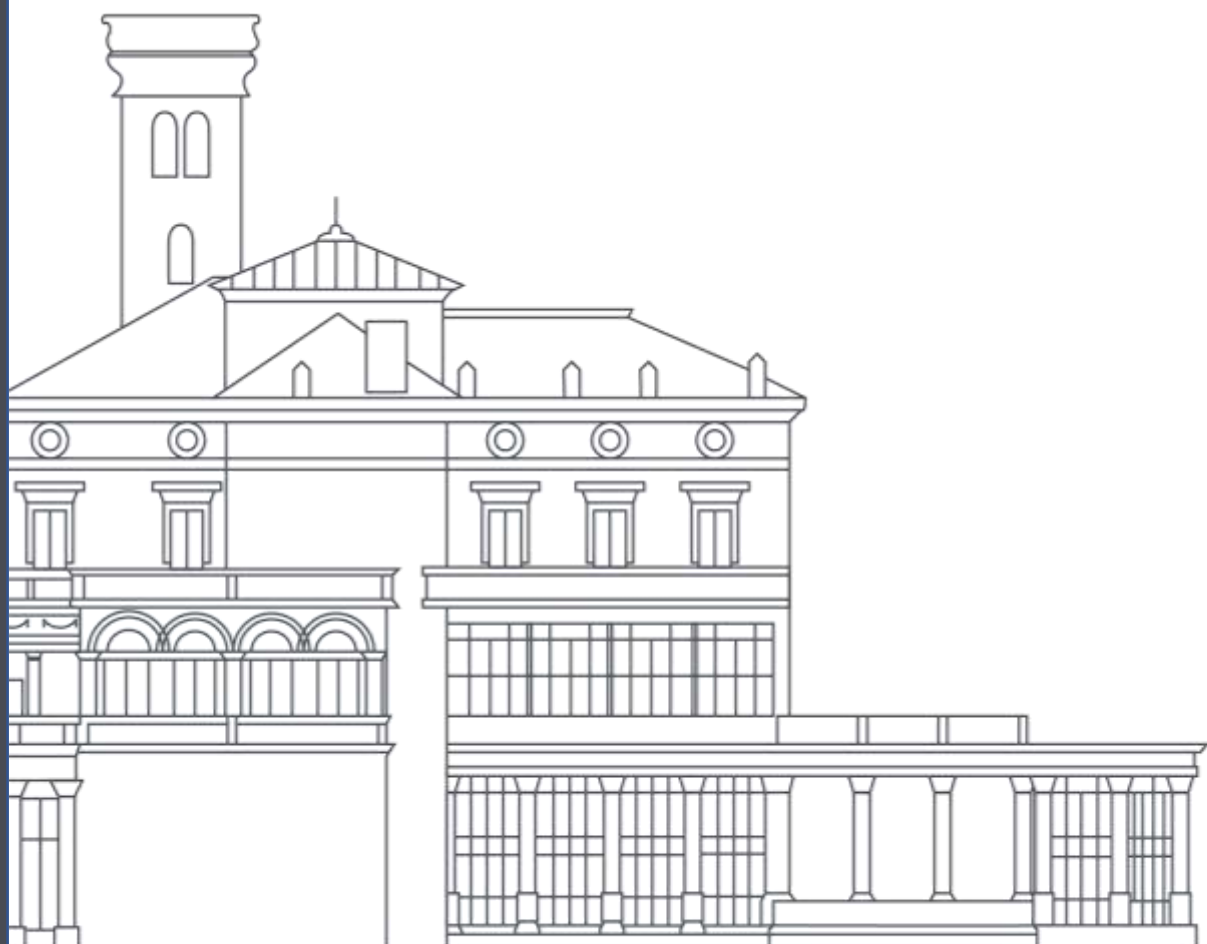
L'industria alimentare in Italia

Sfide, traiettorie strategiche e politiche di sviluppo

A cura di

Matteo Caroli **Federica Brunetta** **Alfredo Valentino**

Abstract



Introduzione

Il Rapporto ha l'obiettivo di fornire gli elementi utili per comprendere lo stato dell'industria alimentare italiana (cibo e bevande) e le sue principali traiettorie evolutive; sulla base di questi elementi, intende anche contribuire alla definizione dei possibili contenuti di una politica industriale nazionale per l'alimentare.

L'attenzione verso le problematiche di questo settore è essenziale, in considerazione, da un lato, del suo rilievo cruciale nel sistema economico e sociale del Paese, nonché della leadership raggiunta anche a livello internazionale; dall'altro, degli scenari non favorevoli che deve affrontare e che impongono il rafforzamento, quanto la forte innovazione, dei fattori sui quali ha fino ad ora basato la sua competitività. È, quindi, altrettanto rilevante che gli Organismi pubblici competenti attuino delle robuste politiche di medio-lungo termine per favorire l'evoluzione sostenibile delle imprese alimentari.

Il rapporto descrive le caratteristiche attuali ed evidenzia i fattori di forza dell'industria alimentare italiana. Quindi, approfondisce le sfide che le imprese devono affrontare e le traiettorie strategiche che dovranno seguire per superare le complessità in atto. Propone, infine, un insieme di politiche che il Soggetto pubblico dovrebbe porre in essere per creare le condizioni di contesto migliori per lo sviluppo di tutta la nostra industria alimentare. Nella sua parte conclusiva, sulla base di una lettura sintetica delle evidenze emerse, il Rapporto elabora i punti chiave della visione dell'industria alimentare sulle grandi questioni determinanti la sua possibile evoluzione futura.

I contenuti presentati sono basati sull'elaborazione di dati statistici da fonti ufficiali (Istat, Eurostat, Aida) e di quanto emerso da un ampio numero di interviste dirette con persone in posizioni rilevanti nell'industria alimentare. Sono stati anche considerati i risultati di vari altri studi recenti realizzati da istituzioni nazionali e internazionali.

L'industria alimentare Italiana: struttura e caratteristiche

In Italia (dati ISTAT, 2016) l'industria alimentare è seconda per numero di imprese (**56.750**), di cui 53.360 nel cibo e 3.390 nelle bevande - solo al settore della fabbricazione di prodotti in metallo (ATECO 25). L'industria alimentare, costituita da cibo e bevande (ATECO 11 e 12) è, inoltre, il primo settore manifatturiero del Paese per fatturato globale, nell'ordine di oltre **133€ miliardi**. Nel 2017, tale valore si è attestato sui 137€ mld e per il 2018 sui 140€ mld (Elaborazioni Ufficio Studi Federalimentare). Rispetto al valore aggiunto, l'industria alimentare nel 2016 si è collocata come terzo settore del manifatturiero, dopo la fabbricazione di macchinari ed apparecchiature n.c.a. (ATECO 28) e la fabbricazione di prodotti in metallo (ATECO 25).

Nel contesto europeo, l'industria alimentare italiana si inquadra come secondo player, dopo la Francia, per numero di imprese, terzo (dopo Francia e Germania) per numero di occupati e quinto (dopo Francia, Germania, Regno Unito e Spagna) per valore aggiunto generato.

La distribuzione dimensionale delle imprese alimentari italiane vede una netta dominanza di imprese micro e piccole, pari a circa il 98% del totale, seguite dalle medie e grandi. Tuttavia, la presenza della grande impresa risulta proporzionalmente più ridotta al Sud e nelle Isole dove è invece maggiore il peso delle micro e piccole imprese.

Secondo i dati ISTAT (2016), le posizioni lavorative dipendenti sono nel 2016 circa 360mila, dato in crescita a 385mila nel 2018 in base alle proiezioni Federalimentare. Geograficamente, gli occupati sono maggiormente concentrati nel Nord Italia (60% degli occupati complessivi nel 2016), con il Nord-Est (31%) di poco superiore al Nord-Ovest (29%), seguito dal Sud (20%), Centro (13%) e Isole con il solo 7%.

Nonostante la prevalenza di micro e piccole imprese, le performance di maggiore rilievo sono realizzate dalle medie. I dati dimostrano come la media dimensione nel 2016 contribuisca di più della medio-grande e dei grandi gruppi al fatturato al valore aggiunto ed esportazioni totali. Inoltre, nell'orizzonte temporale 2007-2016, si assiste per le medie aziende ad una considerevole crescita delle esportazioni (+79,6%), del valore aggiunto (+46,7%), del totale attivo (+41,9%) e del fatturato (+38,9%) . Più contenuta è, invece, la crescita dei dipendenti, che è comunque la più alta rispetto agli altri settori del manifatturiero.

Tuttavia, grandi e grandissimi player pesano molto in termini di performance, in particolare, le prime 50 imprese del settore, congiuntamente, raggiungono circa 30 € mld di fatturato (circa il 22% dell'intero settore), e, estendendo alle prime 100, 41 € mld (circa il 30% dell'intero settore) (dati AIDA 2017).

I fattori di competitività internazionale delle imprese italiane

La competitività del comparto alimentare italiano è centrata su un fattore molto preciso: la superiore qualità della sua offerta. Una qualità che definiamo "organica" perché risultante dalle caratteristiche dell'insieme di cinque componenti tra loro interdipendenti; le prime tre sono: i) il prodotto; ii) l'impresa; iii) il territorio; a queste si aggiungono due fattori di natura generale iv) il consumatore; v) il Paese Italia.

È importante sottolineare che nei mercati esteri, questa superiore qualità organica è riconosciuta in termini di disponibilità a pagare un prezzo ben superiore dei prodotti concorrenti, sia locali sia di altri Paesi. Tuttavia, le nostre produzioni si trovano ad affrontare una forte pressione competitiva da due fronti: dal basso, dall'offerta di attori di grandissime dimensioni con forte vantaggio di produttività e costi, in grado di collocare sul mercato prodotti di standard comunque accettabili, ma con prezzi inferiori. In secondo luogo, sulla stessa fascia di mercato, da altre grandi imprese internazionali che attuano una strategia di differenziazione, sfruttando elevate capacità di comunicazione e distribuzione e riuscendo comunque a contenere i costi.

Nel 2018, secondo i dati ISTAT, l'export dell'industria alimentare e delle bevande è di poco più di 34,4 miliardi di euro. Si tratta di una crescita del +2,8% rispetto al 2017 e di addirittura del 25,2% rispetto al 2013. Si evidenzia che il dato Federalimentare dell'export è pari a 33,2 miliardi di euro con una crescita del 3,4%; la diversità del dato è spiegata da una differente perimetrazione dei comparti considerati. Nonostante un grado di multinazionalizzazione (intorno al 20%, Mariotti-Mutinelli, 2017) inferiore alla media del comparto manifatturiero, vista la forte presenza di piccole e medie imprese, le esportazioni di prodotti alimentari italiani continuano ad aumentare dal 2013 con un andamento altalenante ma sempre positivo. Si alternano, infatti, incoraggianti periodi di crescita come il 2015 (+6,64% sul 2014) o il 2017 (+7,83% sul 2016), a periodi di crescita più contenuta 2016 (+3,76%) o il 2018. Si assiste ad un trend che segue in maniera quasi speculare l'export manifatturiero nel suo complesso, sottolineando come il prodotto alimentare italiano sia apprezzato e domandato dai consumatori esteri. I mercati internazionali rappresentano una necessità per le imprese italiane, ma allo stesso tempo un'importante opportunità di crescita.

In valore assoluto, l'export dell'alimentare rappresenta il 7,76% del manifatturiero in leggera diminuzione rispetto al 2017 dello 0,23% ma in aumento del 5,41% rispetto al dato 2013. Considerando la propensione estera dei differenti sotto-comparti del manifatturiero, l'alimentare fa registrare una buona performance data la struttura dimensionale delle sue imprese.

La principale macro-area per l'export alimentare è l'Europa, che da sola assorbe nel 2018, in base al perimetro dimensionale individuato, 70,61% del totale. Il principale mercato da anni è

la Germania con il 21,66% delle esportazioni totali europee, seguito dalla Francia (16,20%) e dal Regno Unito (12,76%). Al di fuori dell'Europa i principali mercati di sbocco sono i Paesi dell'America settentrionale al 14,31%, seguiti dall'Asia Orientale con il 6,42%. Le altre macro-aree si attestano su livelli marginali senza superare il 3% delle esportazioni complessive.

Considerando le classi di prodotto, in base all'area produttiva esaminata, le bevande sono le più esportate nel 2018, rappresentando il 26% dell'export complessivo. Seguono, poi, i prodotti dolciari (11%), i prodotti lattiero-caseari e gelati (10%) e i preparati e conserve di frutta e di verdura (10%). Gli altri prodotti seguono con percentuali al di sotto del 10%.

Il saldo commerciale dell'industria alimentare italiana si attesta nel 2018 su valori largamente positivi ed è pari, coerentemente all'area produttiva in esame, a poco più di 6,1 miliardi di euro in forte crescita rispetto al 2017 (+30,2%). L'alimentare contribuisce per il 6,55% dell'avanzo della bilancia commerciale dell'intero settore manifatturiero con una rilevanza crescente dal 2013 del +354%.

La DOP economy

Tra i volani dell'alimentare italiano, si conferma, con circa 200.000 imprese e 822 denominazioni DOP, IGP, STG (sulle circa 3000 nel mondo), la cosiddetta "DopEconomy" (XVI Rapporto Ismea-Qualivita, 2018), che vede nelle produzioni agroalimentari e vitivinicole DOP IGP un valore di 15 miliardi alla produzione e di 8,8 miliardi all'export (circa il 18% del valore complessivo del settore e il 20% del totale delle esportazioni). Prendendo ad esempio il vino, l'Italia esporta il maggior volume in Usa, Germania, Regno Unito, Svizzera e Canada ed i maggiori flussi di valore in Germania, Russia, Svizzera. Anche il ruolo dei mercati extra Ue è molto rilevante e ha segnato una crescita dal 45% al 49% nel 2017 in valore e dal 27% al 34% nelle quantità.

La distribuzione tra gli stakeholder del valore generato dall'industria alimentare

Il rilievo economico dell'industria alimentare è evidenziato dall'enorme dimensione del valore condiviso generato a beneficio dei diversi attori coinvolti: dipendenti, fornitori, Stato (attraverso le imposte), finanziatori di capitale di terzi (debito), investitori in equity (utili distribuiti), e sistema complessivo delle imprese (utili non distribuiti, autofinanziamento).

Le imprese del campione (13.995 imprese nel campione AIDA 2017) hanno sostenuto 11.413.933.000€ di costi del personale, costi per l'acquisto dei servizi pari a 21.625.810.000€, e per l'acquisto di materie prime pari a 74.269.561.000€, raccolto un utile netto pari a 3.394.997.000€ e versati 811.791.000€ di oneri finanziari. Inoltre, hanno versato 1.401.836.000€ di Imposte, pari allo 0,28% delle intere entrate tributarie Italiane.

Va sottolineato che questi valori derivano dall'aggregazione dei risultati di un campione di imprese alimentari italiane, pari al 25% circa del totale delle aziende censite in questo comparto.


I numeri chiave dell'eccellenza dell'industria alimentare italiana

In sintesi, ecco i numeri chiave dell'eccellenza dell'industria alimentare italiana.

- L'alimentare è al primo posto per fatturato complessivo e al terzo per valore aggiunto rispetto agli altri comparti del manifatturiero.
- Si posiziona secondo per numerosità di imprese nel manifatturiero.
- Si caratterizza per l'elevata qualità delle sue produzioni: una qualità "organica" perché determinata dall'eccellenza di cinque componenti interdipendenti: prodotto, imprese, territorio, Paese e consumatore, e ottenuta con forte attenzione agli obiettivi di sostenibilità.
- L'industria alimentare destina l'8% del fatturato a ricerca e sviluppo, di cui il 15,9% alla ricerca intra-muros, il 4,9% rivolta all'acquisizione di servizi di R&S, il 62,8% per l'acquisizione di macchinari, attrezzature, software, o fabbricati finalizzati all'innovazione, l'1,6% per l'acquisizione di conoscenza da altre imprese o istituzioni, il 3,2% per attività di progettazione tecnica ed estetica di nuovi prodotti e servizi ed, infine, l'11,2% in altre attività innovative.
- Ha circa 380.000 occupati. Negli ultimi anni, l'occupazione è aumentata costantemente e a tassi superiori a quelli del manifatturiero nel suo complesso.
- Con poco più di 34,4 miliardi di euro nel 2018 è il quinto settore manifatturiero in termini di esportazioni.
- L'alimentare contribuisce per il 6,55% dell'avanzo della bilancia commerciale dell'intero settore manifatturiero con una rilevanza crescente dal 2013 del +354%.

Le sfide cruciali per l'industria alimentare

Il rafforzamento della presenza internazionale e le criticità da affrontare

In modo particolare nell'ultimo decennio, la crescita dell'industria alimentare italiana è stata basata sullo sviluppo nei mercati esteri. L'internazionalizzazione ha trainato l'espansione produttiva e il fatturato; al tempo stesso, ha determinato un progressivo miglioramento qualitativo, in termini di contenuto del prodotto, affinamento delle capacità di marketing, sviluppo dei *brand*. Infine, ha favorito il rafforzamento delle competenze, in particolare di quelle necessarie per gestire con successo le relazioni con i distributori esteri e soddisfare le specifiche esigenze dei consumatori di altri Paesi. Tuttavia, anche se i volumi di esportazione  sono stati costantemente in crescita, la quota di mercato dell'agroalimentare italiano nel mondo rimane complessivamente limitata e inferiore a quella degli altri principali Paesi europei. La sfida dei

prossimi anni è, dunque, superare questa posizione "a metà del guado", aumentando decisamente la presenza dei prodotti italiani nei mercati esteri, in termini sia di volumi, sia soprattutto di valore del venduto.

A livello globale, le nostre imprese devono affrontare quattro grandi criticità. Le prime due rientrano nella sfera della competizione di mercato: i) il fortissimo aumento degli operatori e dell'offerta di prodotti, con il conseguente intensificarsi della concorrenza nei grandi mercati e la generale necessità di recuperare efficienza; ii) la centralità ormai assunta dai consumatori dei grandi Paesi emergenti; essi hanno abitudini alimentari, priorità, modelli di consumo spesso molto diversi dai nostri e richiedono quindi rilevanti adattamenti delle caratteristiche dell'offerta. Le altre due attengono allo scenario generale in cui l'industria potrà evolvere nei prossimi decenni: la prima riguarda l'orientamento politico relativamente al libero commercio internazionale, che prevarrà nelle grandi macro-aree del mondo, innanzitutto: UE, Cina e Stati Uniti. La seconda è l'offensiva attuata da alcuni grandi soggetti privati per imporre nei mercati prodotti del tutto sintetici in grado di sostituire quelli delle nostre diete sulla base dei presunti effetti negativi che determinate sostanze da essi contenute potrebbero avere sulla salute umana.

L'impatto dell'evoluzione demografica e del reddito disponibile

A livello aggregato, il mercato alimentare è particolarmente sensibile all'evoluzione demografica e a quella del reddito disponibile alle persone. In Italia e in generale nei Paesi dell'Europa occidentale, l'invecchiamento della popolazione e il suo calo in termini assoluti sta modificando il peso dei vari prodotti nel paniere di spesa e allo stesso tempo sta rendendo più importanti le specifiche esigenze di alimentazione di tali tipologie di persone. Il regresso dei volumi è anche effetto della positiva riduzione degli sprechi, conseguenza di un miglioramento dell'educazione al consumo (e dove si ritiene ci siano ancora significativi spazi di miglioramento). Il rapido aumento del reddito disponibile alla popolazione nei grandi Paesi emergenti e l'avvio dello sviluppo economico anche in quelli rimasti sino ad ora arretrati sta invece determinando un'esplosione della domanda alimentare; nella stessa direzione spinge il previsto altrettanto estremo incremento demografico a livello globale.

Le esigenze chiave del consumatore

Sul piano dell'evoluzione delle esigenze del consumatore, in Italia e in genere nelle aree economicamente mature, quattro aspetti sono oggi e in futuro prevalenti: in primo luogo, la **sicurezza**: un assioma nella produzione alimentare, un prerequisito per tutta l'industria. Le altre tre componenti sono: **salute e benessere, valore esperienziale e praticità**.

Il coesistere di spinte così diverse evidenzia come il mercato alimentare sia fortemente differenziato; una differenziazione che si manifesta non solo nel senso tradizionale di presenza di tipologie molto diverse di consumatori; anche nel fatto che uno stesso soggetto manifesta priorità e quindi comportamenti di consumo differenti in relazione alle specifiche situazioni di consumo in cui si trova.

La complessità del consumatore

In tutti i segmenti di mercato, il consumatore ha generalmente tre caratteristiche generali: i) valuta con attenzione il prodotto, grazie ad un elevato accesso alle informazioni (che in varie situazioni possono essere distorte); ii) cambia velocemente i propri orientamenti e criteri di scelta; iii) ha priorità articolate e mutevoli in relazione alle specifiche situazioni. L'elevata complessità del consumatore rende cruciale la capacità di stabilire con esso una relazione solida che permetta di seguirne (o magari anticiparne) l'evoluzione e generare fiducia. La collaborazione tra tutti gli attori della produzione e distribuzione alimentare è, dunque, cruciale per massimizzare la capacità di creare valore percepito per il cliente.

La rilevanza del brand

La costante attenzione alla qualità assoluta del prodotto non si riflette proporzionalmente sulle strategie di marca e di comunicazione. Paradossalmente, la maggior parte delle imprese italiane dell'alimentare continua a sottovalutare l'importanza dell'immagine e della percezione che molto frequentemente guida le scelte dei consumatori finali, traducendosi in minori investimenti nelle strategie di marketing e nel valore del brand.

La necessità di "fare sistema"

A livello globale, vi sono alcune forze complessivamente non favorevoli alla nostra industria agroalimentare. In particolare: i) l'esplosione della domanda di alimenti che sempre meno potrà essere completamente soddisfatta solo con gli attuali modelli produttivi; ii) le gravi alterazioni causate dal cambiamento climatico e dall'inquinamento che, a parità di intensità, causano danni proporzionalmente maggiori a coltivazioni come le nostre più "delicate e meno intensive"; iii) la riduzione di rilievo quantitativo del mercato interno che riduce il potenziale per le nostre imprese di apprendere e sviluppare innovazioni; iv) infine, il ritorno di tendenze protezionistiche almeno in alcuni grandi Paesi.

Per fare fronte a questi fenomeni, è assolutamente necessario che gli organi di governo, le forze produttive, quelle politiche e gli attori sociali trovino coesione e promuovano un'azione unitaria presso gli organismi internazionali, finalizzata a promuovere soluzioni a tali grandi nodi che favoriscano o quanto meno non danneggino la nostra produzione agroalimentare.

Sviluppare sistemi integrati di produzione

A livello internazionale, la competizione non è semplicemente tra singole marche, ma tra sistemi di produzione. Di conseguenza, è cruciale che le imprese italiane si presentino nei mercati internazionali come "sistema" produttivo, pur mantenendo ovviamente la propria individualità e specificità. In concreto, questo approccio dovrebbe tradursi in politiche di qualità e prezzo omogenee, così come in azioni promozionali riferite a produzioni complessivamente molto significative, attraverso il coinvolgimento di un adeguato numero di imprese, anche di medie o grandi dimensioni.

Bisogna sviluppare e gestire un portafoglio di brand "collettivi" o di prodotto, perché riferiti ciascuno ad una tipologia di alimento che esprime contenuti e valori unitari. A tal fine, è però necessario che le singole aziende siano molto disciplinate nell'adottare strategie di marketing coerenti con il posizionamento del brand collettivo, evitando assolutamente comportamenti eterogenei. Al contrario, in molti casi, le imprese italiane procedono per lo più in maniera individuale, con l'aggravante di essere di dimensione contenuta relativamente all'estensione dei mercati, soprattutto in Asia, Stati Uniti, America Latina. Del resto, l'omogeneità di comportamenti è più difficile da raggiungere quando il numero di imprese coinvolte e la loro diversità dimensionale sono elevati.

La sfida dell'integrazione agricoltura – industria

Una ulteriore sfida riguarda l'integrazione verticale tra agricoltura e industria. A livello internazionale, esiste una domanda potenziale per i nostri prodotti molto ampia, pur essendo la concorrenza estera crescente in molti comparti. Per cogliere questa opportunità, le nostre aziende devono da un lato aumentare la loro capacità produttiva disponibile; dall'altro, disporre di crescenti volumi di materia prima di elevata qualità. Per soddisfare questa seconda condizione sono necessari meccanismi che favoriscano la crescita delle produzioni agricole di qualità, basati sulla collaborazione strutturata nel medio-lungo termine tra industria di trasformazione e agricoltura. Allo stato attuale, infatti, gli elevati volumi di produzione industriale alimentare determinano un fabbisogno di materia prima che in gran parte delle filiere non può essere soddisfatta dalla sola produzione agricola nazionale

Le traiettorie strategiche delle imprese alimentari

Qualità assoluta

A livello internazionale, i prodotti agroalimentari italiani sono generalmente percepiti di elevata qualità e generalmente posizionati nelle fasce alte, non di rado "premium", dei mercati. Si

osservano, tuttavia, tre fattori che stanno mettendo a rischio il vantaggio competitivo delle nostre imprese, centrato sulla superiore qualità del loro prodotto: (i) la presenza di produttori internazionali ormai in grado di competere sulla qualità dell'offerta; (ii) la crescente quota di consumatori che percepisce la qualità del prodotto in termini principalmente di suo effetto sulla salute, privilegiando quindi l'assenza (non la semplice riduzione) di ingredienti che se consumati in grandi quantità possono avere impatto negativo; (iii) un certo declino dell'immagine del Paese, si riflette inevitabilmente proprio in quei prodotti come appunto quelli agroalimentari, che più direttamente lo rappresentano.

Il vantaggio sulla qualità sino ad ora goduto dal nostro sistema produttivo agroalimentare è, dunque, messo in discussione. La prima sfida strategica riguarda il rinnovo dei fattori aziendali che permettono il presidio dell'eccellenza qualitativa come fattore assolutamente distintivo dell'Italia.

Rafforzare sicurezza: è necessario che le imprese proseguano nel continuo miglioramento della sicurezza

Valore immateriale dei prodotti: è fondamentale aumentare la qualità percepita del prodotto alimentare e la sua esperienzialità.

La sostenibilità come componente della qualità: la sostenibilità non rappresenta solo i risultati raggiunti dall'azienda nei target ambientali e sociali e i suoi impegni a favore degli stakeholders ma una determinante essenziale delle scelte di consumo.

La qualità dei comportamenti di business: collegata alla sostenibilità, va sottolineata un'altra componente della qualità, non tanto del prodotto, quanto dell'impresa nel suo insieme. Si tratta della correttezza nei comportamenti di business, in termini di trasparenza e totale compliance alle norme e alle intese commerciali con i partner privati.

La dimensione familiare delle nostre imprese: contribuisce alla percezione di qualità delle nostre produzioni anche la dimensione "familiare" della quasi totalità delle aziende, comprese quelle di grandi dimensioni. Questa caratteristica si rivela una componente immateriale di valore significativa anche nei mercati internazionali. Essa trasmette nella marca valori di autenticità, tradizione, affidabilità del processo produttivo, legame virtuoso con il proprio territorio, visione di lungo termine.

Sostenibilità e innovazione

L'impegno a favore della sostenibilità delle imprese si sta consolidando anche attraverso iniziative sistematiche promosse dalle stesse imprese magari con il sostegno delle Istituzioni pubbliche.

Il paradigma dell'“economia circolare” offre numerose opportunità e proprio nel comparto alimentare si osservano già numerose esperienze di successo in particolare in quattro ambiti: i) il recupero dei sottoprodotti della trasformazione alimentare per creare materie prime in altre lavorazioni (tessile, altri alimenti, carta) e la valorizzazione dei sottoprodotti per la mangimistica, energia, cosmesi e farmaceutica; ii) l'innovazione del packaging per sostituire completamente o almeno ridurre l'uso di materiali con maggiore footprint ambientale; iii) la riduzione degli sprechi.

Oggi innovare, anche solo in maniera incrementale, è un imperativo del settore, anche alla luce dell'immediato impatto nel valore aggiunto. L'industria alimentare destina l'8% del fatturato a ricerca e sviluppo. Sulla base dei dati disponibili, questo 8% può anche essere ripartito nel modo seguente: 2% processi e prodotto innovativi, 4% impiantistica, automazione, ICT e logistica, 2% analisi e controllo qualità.

L'espansione dimensionale

Come in molti altri settori, l'industria alimentare italiana ha una proporzione troppo modesta di grandi e medie imprese; i dati mostrano che le aziende con oltre 250 dipendenti sono solo l'1% del totale, corrispondenti a meno di duemila unità. Anche in questo settore, la crescita dimensionale delle imprese è, dunque, cruciale per poter mantenere le posizioni di leadership soprattutto nei mercati internazionali. Si tratta di far evolvere le imprese leader di nicchia verso fatturati nell'ordine dei 150-250 milioni e portare quelle già su queste dimensioni su valori intorno al miliardo. Altrettanto importante è l'espansione delle piccole e medio-piccole aziende con fatturato intorno ai 10-20 milioni verso i valori propri delle medie aziende.

Riuscire nella sfida di una crescita dimensionale del sistema delle imprese italiane è essenziale perché è condizione necessaria per raggiungere quattro condizioni essenziali per stare al passo con la competizione internazionale: i) l'aumento della produttività e il migliore sfruttamento delle economie di produzione, essenziali per rimanere competitivi dal lato dei costi, pur perseguendo una strategia di differenziazione; ii) la massa critica per avere una presenza adeguata nella distribuzione, in particolare nei grandi mercati emergenti; iii) le risorse e le

competenze per le politiche di marketing necessarie a valorizzare il prodotto presso il consumatore finale; iv) la maturazione di una visione strategica più ampia e di lungo termine, di una cultura manageriale più robusta e di una concreta attitudine all'innovazione tecnologica e del business

Integrazione virtuosa con la produzione agricola

L'efficace integrazione tra produzione primaria e trasformazione industriale è cruciale. La qualità e la disponibilità della materia prima sono due precondizioni fondamentali per poter realizzare prodotti competitivi dal lato della loro differenziazione e raggiungere una presenza consistente nei mercati, soprattutto in quelli con elevate potenzialità di crescita. In molti comparti rilevanti, la disponibilità del prodotto agricolo è largamente inferiore alla necessità dei trasformatori per soddisfare la domanda finale. In una prospettiva di lungo termine, è importante l'aumento della produzione per non perdere visibilità sui mercati. È quindi essenziale una strategia per lo sviluppo delle produzioni agricole, che devono raggiungere adeguati livelli dimensionali e di affidabilità.

Le politiche pubbliche per lo sviluppo delle imprese alimentari

Si propone una politica per l'industria alimentare italiana articolata in quattro linee di azione strategica

1. Promuovere nel mondo il sistema alimentare italiano

In primo luogo, attraverso lo sviluppo delle filiere produttive. È necessaria una strategia che in un orizzonte temporale di medio termine, favorisca lo sviluppo di sistemi di produzione omogenei per posizionamento di mercato e qualità dell'offerta. Questo determinerebbe il vantaggio di una massa critica maggiore sul piano sia del complessivo volume di offerta (essenziale nei grandi mercati), sia della "forza" del marchio, sia del maggiore assorbimento dei costi generali necessari per penetrare nei mercati esteri.

Occorre favorire l'aggregazione delle imprese su strategie comuni. Una politica centrata sui "sistemi" di produzione deve concretamente favorire l'aggregazione delle imprese attraverso la definizione di progetti competitivi di largo respiro internazionale.

È anche necessario attuare un'azione tecnico-diplomatica a sostegno dell'alimentare italiano, esattamente come tutti i principali Paesi europei con un'importante industria alimentare fanno da molto tempo. A livello regionale è anche molto importante stimolare misure che promuovano la visibilità dei singoli territori.

Altrettanto importante è il supporto all'internazionalizzazione delle piccole e medie imprese alimentari, fornendo loro direttamente i servizi consulenziali e relazionali necessari per sviluppare una posizione almeno potenzialmente strategica all'estero

Infine, occorre migliorare l'interazione tra l'Amministrazione pubblica e le imprese. A riguardo, si segnala la mancanza di due condizioni fondamentali: i) meccanismi efficaci e strutturati di collaborazione tra amministrazione pubblica e imprese che permettano alle prime di comprendere le reali esigenze delle seconde e attuare misure di supporto effettivamente efficaci; ii) risorse umane con le competenze necessarie per gestire in maniera efficace le misure a supporto delle imprese.

2. Rilanciare l'immagine complessiva del Paese.

È ancora molto radicata e forte l'ammirazione verso il nostro heritage culturale e artistico, così come verso la qualità dei luoghi e dei prodotti in molti settori (anche oltre quelli tradizionalmente compresi nel "made in Italy"). Tuttavia, per fattori rilevanti anche se tutto sommato circoscritti e non rappresentativi di un intero Paese, declina la fiducia e la credibilità riconosciuta ai nostri operatori. Occorre una "terapia d'urto" per ridare davvero fiducia alle imprese e ai consumatori e uscire da questa stagnazione economica e sociale che affligge il Paese ormai da troppo tempo e che sta compromettendo anche la sua immagine percepita a livello internazionale.

3. Sostenere il miglioramento continuo della qualità assoluta dei prodotti.

Gli organismi di governo competenti a livello tanto nazionale quanto regionale devono porre in essere una strategia per il continuo miglioramento della qualità della produzione italiana per raggiungere quattro obiettivi essenziali:

- il rafforzamento dei fattori alla base dell'eccellenza qualitativa dei prodotti italiani
- l'aumento della disponibilità di materie prime agricole di elevata qualità;
- il continuo innalzamento degli standard dei processi produttivi diffusi tra quote largamente maggioritarie di imprese;
- il rafforzamento della percezione di eccellenza delle produzioni italiane, attraverso idonee campagne di comunicazione integrate con quelle delle marche trainanti.

4. Facilitare la crescita dell'impresa e degli investimenti.

In linea generale, le imprese italiane soffrono ormai da troppo tempo situazioni di elevata incertezza politico-economica che aggravano l'instabilità già insita nelle dinamiche dei mercati; altrettanto rilevante è l'impatto negativo di sistemi normativi e regolatori troppo complessi. Questo ha due effetti molto rilevanti: i) pone le nostre imprese in una posizione di

svantaggio competitivo rispetto ai concorrenti di altri Paesi; ii) rende meno convenienti gli investimenti nel nostro Paese, e per converso, spinge in tutti i casi in cui è possibile a delocalizzare in altre aree geografiche.

I dieci messaggi chiave dell'industria alimentare italiana

1. A livello internazionale, il prodotto italiano è ed è generalmente percepito di qualità superiore a quella della maggior parte dei concorrenti. Una superiore qualità "totale" del prodotto deve essere il fulcro della competitività internazionale dell'industria alimentare italiana. Essa deve assumere una leadership culturale sulla qualità dei cibi della nostra tradizione alimentare e delle diete basate su di essi.

2. Questo posizionamento va presidiato con una strategia attuata a livello di "sistema" industriale; l'eccellenza deve essere raggiunta nelle tipologie di prodotto e non solo da alcune marche. L'industria italiana deve realizzare e vendere nel mondo i prodotti "oggettivamente" migliori in ogni filiera.

3. La sostenibilità dei processi produttivi, dei prodotti e dei modelli di business è una componente sempre più rilevante della superiore qualità dell'offerta alimentare italiana.

4. Nei mercati esteri, le nostre produzioni hanno un enorme potenziale non sfruttato. La sfida dei prossimi anni è realizzare un salto dimensionale del volume e soprattutto del valore dei prodotti italiani venduti nel mondo, e quindi un avanzamento dimensionale di tutto il tessuto produttivo.

5. L'integrazione efficace e "win win" tra agricoltura e trasformazione industriale è e continuerà ad essere un decisivo fattore di successo del nostro sistema agroalimentare, in primo luogo per potenziare la disponibilità di materia prima di elevata qualità.

6. Altrettanto importante è superare l'antagonismo tra industria e distribuzione a favore di una collaborazione strategica che permetta di massimizzare il valore dell'offerta percepito dal cliente. Il doppio livello di integrazione agricoltura – industria – distribuzione (dalla terra alla tavola) favorirebbe la migliore valorizzazione del prodotto italiano in funzione delle esigenze del consumatore finale

7. Le piccole e medie imprese italiane hanno notevole potenziale di crescita e sarebbero in molti casi orientate ad investire. Sono bloccate principalmente dalla farraginosità delle normative e dei procedimenti burocratici insieme con i costi diretti e indiretti che ne derivano.

8. È urgente una politica organica per sostenere tutta l'industria agroalimentare; tale politica deve essere centrata su quattro questioni: i) l'azione sistematica e di medio-lungo termine a favore delle categorie di prodotti nei mercati internazionali; ii) il supporto tecnico istituzionale nei consessi internazionali di decisione tecnico-normativa; iii) la stabilità normativa e semplificazione amministrativa per facilitare gli investimenti; iv) il miglioramento della percezione di affidabilità del Paese.

9. L'innovazione è cruciale per mantenere la leadership internazionale; deve riguardare sia i processi produttivi, sia i prodotti, sia il modello di business, orientati a migliorare la sostenibilità delle produzioni alimentari e dei loro consumi.

10. È in atto una offensiva contro i prodotti della nostra tradizione alimentare. È una strategia sostenuta da un numero di attori ristretto, ma in grado di influenzare gli organismi tecnici internazionali e una certa parte dell'opinione pubblica. È cruciale fermare questa azione che porterebbe al depauperamento della ricchezza dell'offerta alimentare non solo italiana, al peggioramento del benessere delle persone, senza effetti realmente positivi sul problema dell'alimentazione a livello mondiale.