

# L'INFORMATORE AGRARIO

[www.informatoreagrario.it](http://www.informatoreagrario.it)



Edizioni L'Informatore Agrario

Tutti i diritti riservati, a norma della Legge sul Diritto d'Autore e le sue successive modificazioni. Ogni utilizzo di quest'opera per usi diversi da quello personale e privato è tassativamente vietato. Edizioni L'Informatore Agrario S.p.A. non potrà comunque essere ritenuta responsabile per eventuali malfunzionamenti e/o danni di qualsiasi natura connessi all'uso dell'opera.



# L'aggregazione che il mercato chiede

di **Roberto Della Casa**  
Università di Bologna - Polo di Forlì

**C**risi dei prezzi della frutta estiva, pressione promozionale sugli ortofrutticoli a livelli record, mele che diventano addirittura il simbolo della convenienza nei supermercati. Sono alcuni dei segnali congiunturali che arrivano dal mercato dell'ortofrutta e che preoccupano gli operatori, anche perché, in una situazione così favorevole, i consumi di frutta e verdura non sono cresciuti in modo tangibile.

Credo sia chiaro ormai a tutti che per ridare slancio al comparto serva ben altro.

Sarà forse anche per questo, ma ho letto con piacere il breve comunicato diffuso congiuntamente qualche giorno fa dalle tre Unioni nazionali delle organizzazioni dei produttori di ortofrutta – Unaproa, Uiapoa e Unacoa – di voler dar corso a un iter finalizzato all'unificazione delle Unioni stesse, con lo scopo di semplificare il sistema di rappresentanza delle op per rafforzare il ruolo, le funzioni e la competitività delle organizzazioni associate.

Certamente uno dei mali dell'ortofrutticoltura nazionale è la scarsa diffusione dell'associazionismo, ancora più grave è il modesto livello di qualità dell'aggregazione attuale.

Trecentoquattro op, che controllano meno del 40% a valore della produzione ortofrutticola nazionale: non dice molto sulla reale portata del sistema. Si va dalle mele e pere – produzioni più diffuse nel Nord Italia – dove poche op di grandi dimensioni controllano quote significative della produzione all'uva da tavola e agli agrumi – tipiche del Sud – dove tante op di piccole dimensioni controllano una quota limitatissima del mercato. Per rendere l'idea del

fenomeno, si può osservare che se il 55% delle op è collocato al Sud, oltre l'80% di queste ha un valore della produzione commercializzata (vpc) inferiore ai 10 milioni di euro. Al Nord, viceversa, è presente il 24% delle op, ma quasi il 70% di queste ha un vpc superiore a 10 milioni di euro.

In questi ultimi anni sono state proprio le piccole op a soffrire di più: dimensioni insufficienti a raggiungere i canali della gdo nazionale e dei mercati internazionali, adeguamenti organizzativi realizzati per accedere ai fondi comunitari ma inefficaci per gestire in modo diretto il mercato, scarsa capacità di sviluppare nuclei di aggregazione come casi di eccellenza e modelli da imitare sono solo alcuni dei più ricorrenti punti di debolezza.

In sintesi, in questi anni tante piccole op non sono state capaci – pur con le dovute e necessarie eccezioni – di dare una risposta adeguata a una produzione nazionale dispersa e frammentata in oltre 300.000 imprese specializzate. L'ultima campagna estiva e questo primo scorcio di quella invernale hanno però messo alla corda anche le grandi op del Nord, capaci di tessere rapporti con le moderne forme di distribuzione e con i mercati internazionali, ma prostrate davanti ai clienti quando la produzione è superiore alla domanda.

## Serve una nuova capacità organizzativa

Quindi, avere dimensioni adeguate al mercato è stato utile ma non basta più. Infatti imprese piccole e grandi necessitano oggi di una capacità organizzativa rinnovata, soprattutto adeguata a gestire prodotti e servizi in grado di conquistare i consumatori per garantirsi un futuro più stabile.

È un modo diverso di affrontare l'aggregazione, che parte dalla necessità di trasferire ciò che il consumatore vuole fino al singolo produttore, per orientare le sue scelte varietali prima e quelle colturali poi, le tecnologie di lavorazione e le modalità di confezionamento, la segmentazione dell'offerta proposta fino alla gestione del punto vendita. È un sistema che si concentra sul valore anche se non dimentica i costi, che parla di porzioni per il consumatore ma non rinuncia alla produttività, che aggrega i prodotti per funzione d'uso, ma non tralascia il rispetto della temperatura di trasporto. È una piccola rivoluzione copernicana dell'ortofrutta che richiede una nuova cultura d'impresa. Occorre essere consapevoli che non sono più la massima produzione, la riduzione dei costi o la maggiore serbevolezza le vere chiavi per sviluppare il mercato.

Perciò speriamo nella nuova rappresentanza delle op che promuova in modo incisivo questo modo diverso di vedere l'aggregazione, soprattutto in termini di qualità. Qualche volta può servire anche un gesto plateale per attivare un processo. •