

## Gli orizzonti vicini e lontani della cooperazione

Parlare di cooperazione nel settore lattiero-caseario significa affrontarne le tematiche alla luce di ciò che si sta muovendo nel mondo.

E, oggi, nei controversi scenari della globalizzazione, due grandi vettori orientano le dinamiche economiche del nostro settore, a livello mondiale:

- **la mobilità**, intesa come propensione all'apertura, alla ricerca di nuove strategie e di nuove strade produttive ;
- **e la spinta multidirezionale alla consolidation**, cioè **alla costruzione di accordi, non chiusi in comparti rigidi, ma spesso trasversali.**

Riprendendo questi due concetti, vorrei ricordare che **la mobilità** è legata a molti fattori, quali: 1) la crescente domanda di prodotti lattiero caseari, 2) le nuove esigenze dei consumatori che si orientano verso prodotti convenienti e di qualità, 3) l'affacciarsi di clienti con potere crescente, in forza del potenziamento, ad esempio, dei PIL dei Paesi Terzi, 4) la necessità di rapportare l'offerta di latte alla continua crescita della domanda, 5) i cambiamenti nelle politiche lattiero casearie, che consentono maggiore liberalizzazione, grazie agli accordi del WTO.

La mobilità che caratterizza, quindi, il settore lattiero caseario a livello mondiale è indice di opportunità che vanno sfruttate e già di fatto lo sono, se si estende l'analisi al processo di **consolidation** che si sta affermando secondo un ritmo costante e crescente.

**E' la spinta verso accordi multidirezionali a caratterizzare, infatti, la scena economica mondiale, portando a situazioni di "concrezione" cioè di compattamento, talvolta di fusione, a livello di società e di cooperative.**

Nel corso degli ultimi anni, secondo i dati di una recentissima ricerca a cura di Rabobank International, l'ordine gerarchico fra le maggiori società lattiero casearie mondiali è cambiato, a causa delle fusioni che han riguardato sia le industrie sia le cooperative!

Questo processo, nel settore cooperativo, è supportato da una serie di dati incontrovertibili; scorrendo i dati di Rabobank International, infatti, ci si rende conto che

- le prime 20 migliori società mondiali includono 8 cooperative;
- un terzo delle 592 fusioni acquisizioni e alleanze ( riguardanti il settore lattiero caseario di tutto il mondo, dal gennaio 1998) è stato portato avanti da cooperative.
- Fonterra controlla il 30-35% del commercio mondiale ed è il partner principale di Nestlé
- Arla Foods è il maggior trasformatore europeo
- Friesland Coberco Dairy Foods ha acquisito il marchio affermato da Nutricia (Numinco)
- Campina ha una posizione dominante in Olanda, Belgio, Germania e Russia.
- Nordmilch è leader in Germania.

Appare evidente che la carta vincente in questo frangente economico non è l'azienda "atomo" che compone singolarmente il mondo dell'economia, ma **l'azienda "molecola"**, aggregato di atomi, che si muove creando una rete di interrelazioni fra varie società , e producendo, come risultato finale, alleanze strategiche, estese e potenti.

Negli Usa sono in atto almeno tre tipi di alleanza: alleanza per la raccolta del latte, alleanza per la produzione e alleanza per il marketing.



Centro Studi e Consulenze - Modena

Queste alleanze sono un modello forte e indicano una delle possibili scelte con la quale la cooperazione italiana può confrontarsi: **quella di stringere circoli virtuosi di accordi, fra aziende di produzione, trasformazione e commercio, per ampliare il raggio d'azione** .

La cooperazione è, infatti, un processo da sostanziare continuamente, una prospettiva dinamica, non solo un punto di arrivo che consente una gratificante spartizione di utili o di poteri.

I dati confermano che le cooperative lattiero casearie continuano a giocare un ruolo fondamentale nell'industria lattiero casearia a livello mondiale.

**Da questa considerazione c'è da far discendere la consapevolezza che in futuro le alleanze e le cooperazioni giocheranno un ruolo sempre più importante anche nella nostra realtà, se sapranno andare in direzione molecolare e se sapranno concertare le loro capacità .**

Tante sono le direzioni possibili, nel nostro paese, a patto che si migliorino le condizioni di partecipazione alle cooperative stesse, ad esempio semplificando le operazioni inerenti ai patrimoni, e che si accetti l'idea di investire per rilanciare l'attività, per aprire alle innovazioni.

Le sfide sono tutte aperte e possono essere così sintetizzate:

- rilanciare e supportare le cooperative di commercializzazione di prodotto, creando raccordi fra produzione, trasformazione e marketing.
- entrare nell'ottica di eventuali fusioni, soprattutto in presenza di monoprodotti.
- creare nuovi mercati all'estero, con joint venture, puntando sulla qualità dei prodotti italiani, in particolare dei DOP;
- migliorare l'efficienza complessiva.

E sono sfide, queste, che vanno raccolte e corroborate dalla mentalità della collaborazione, del fare insieme: perché è questa la forza della cooperazione, senza enfasi e senza retorica.

**Angelo Rossi**

[angelorossi@clal.it](mailto:angelorossi@clal.it)