

A. PARTE PRIMA

A.1. I SINGOLI PRODOTTI

E' ormai entrato nella mentalità imprenditoriale corrente il concetto che solo una azienda orientata al mercato è in grado di competere con successo nell'attuale contesto competitivo. Un'impresa orientata al mercato è quella che considera il cliente come centro di gravità del proprio sistema ed esamina costantemente la rispondenza del prodotto offerto alle sue esigenze e alle sue attese.

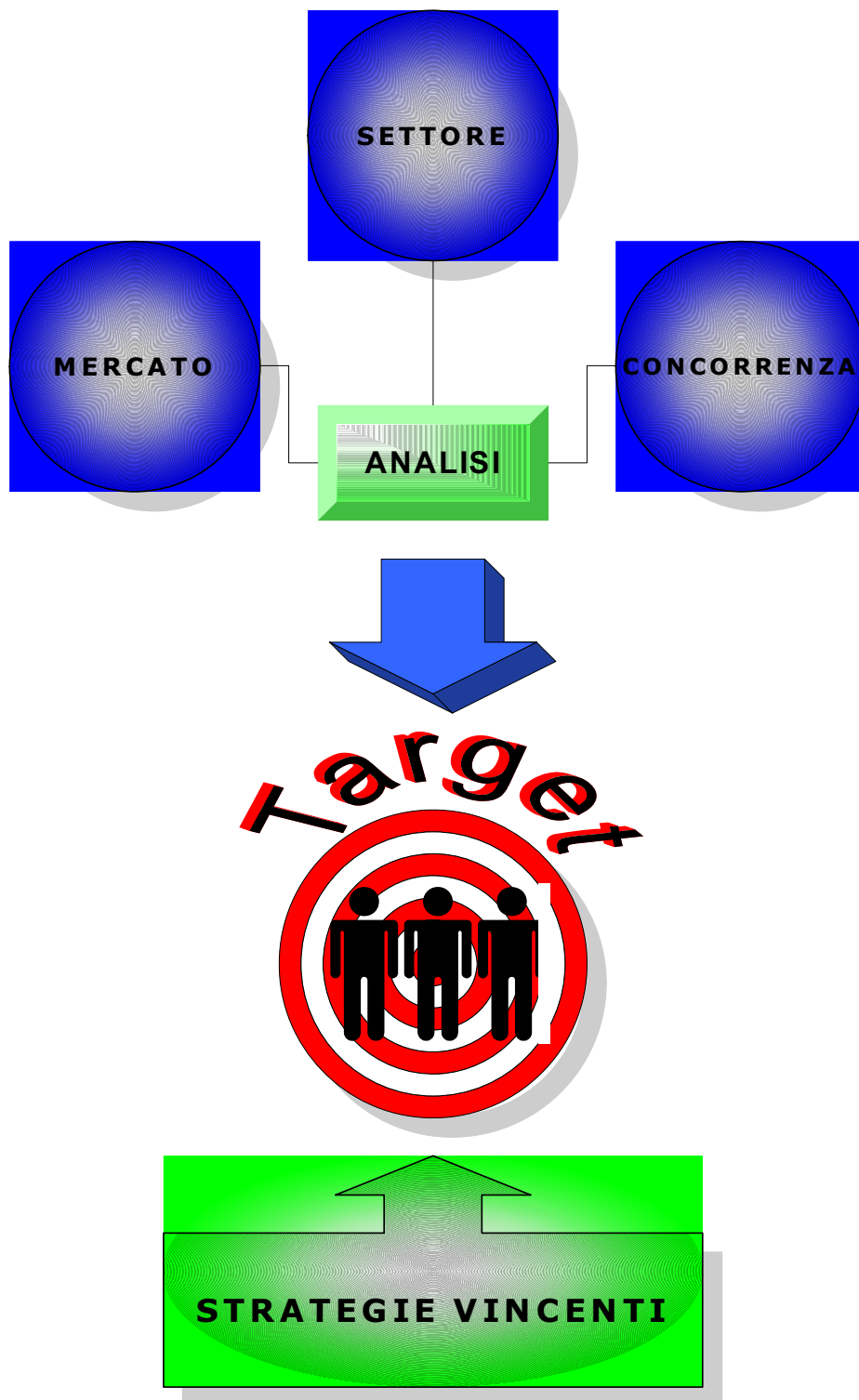
Proprio in questa ottica, si sono recentemente sviluppati numerosi modelli finalizzati a valutare e a controllare il livello di soddisfazione della clientela (*customer satisfaction*), nei confronti dei prodotti e dei servizi offerti.

L'attuale situazione economica impone alle aziende di avvalersi di quegli strumenti gestionali che permettano loro di affrontare in maniera adeguata le impegnative sfide che il mercato propone. Per raggiungere qualsiasi tipo di obiettivo è necessario che le aziende adottino un sistema adeguato di pianificazione. La pianificazione è un processo volto a sviluppare e mantenere una corrispondenza efficace fra gli obiettivi e le risorse dell'organizzazione e le proprie opportunità di mercato.

Tale processo si concretizza in un'attività formalizzata il cui obiettivo è la formulazione delle strategie aziendali mirate e ben definite. La prima azione da programmare è la puntuale analisi del mercato nel quale si intende operare e perseguire gli obiettivi d'impresa: l'attività di raccolta di informazioni risulta ancora più imprescindibile nella determinazione delle strategie commerciali in quanto strettamente legate al mercato di riferimento.

Gli ambiti di indagine su cui procedere per evidenziare le opportunità e le minacce in corrispondenza dei prodotti considerati concernono aree determinate:

- ***il settore***
- ***la concorrenza***
- ***il mercato***
- ***i clienti obiettivo***
- ***le strategie possibili***





FONTINA DI BIONAZ



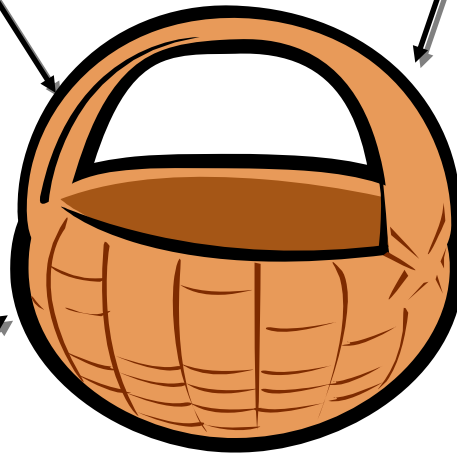
JAMBON DE BOSSES



TETEUN DI GIGNOD



PATATA DI ALLEIN



.....
.....

IL PANIERE DEI PRODOTTI TIPICI

A.2. LA PATATA

A.2.1 Il Settore

La patata è da sempre un alimento fondamentale per la dieta alimentare dell'uomo e nel corso degli anni è entrata a far parte stabilmente anche delle abitudini di consumo della popolazione europea. Oggi questa coltura è una risorsa importante per lo sviluppo rurale di intere aree del Vecchio Continente e, in prospettiva, lo può diventare anche per altri paesi che non fanno parte dell' Ue.

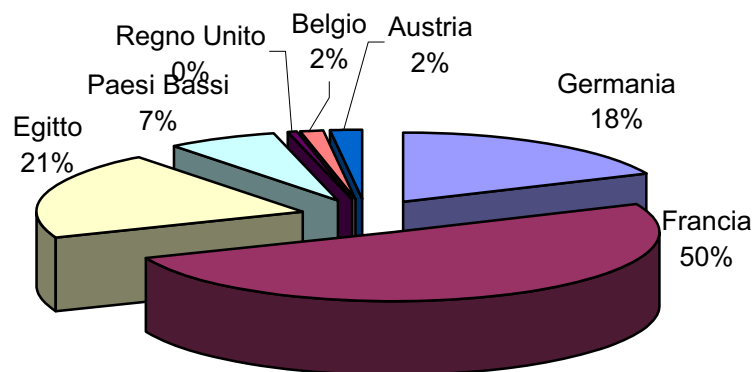
COMMERCIO ESTERO 2002 ITALIA PATATE TOTALI - elab.UNAPA su dati ISMEA						
Paesi	IMPORT		EXPORT		SALDO	
	Tonnellate	Migliaia di €	Tonnellate	Migliaia di €	Tonnellate	Migliaia di €
Totale Paesi	426.780	90.676	310.118	82.946	-116.662	-7.730
Totale UE	335.436	61.740	266.616	73.432	-68.820	11692
Tot.paesi terzi	91.343	28.936	43.502	9.515	-47.842	-19.421
Germania	77.042	12.736	183.614	49.823	106.572	37.087
Francia	213.465	40.168	10.879	2.778	-202.586	-37.390
Egitto	86.439	26.635	-	-	-86.440	-26.635
Paesi Bassi	28.208	5.280	18.669	4.094	-9.540	-1.186
Regno Unito	1.993	474	18.282	6.916	16.288	6.442
Belgio	6.477	1.159	14.470	3.380	7.993	2.221
Austria	7.722	1.808	6.179	1.985	-1.543	177
Repubblica Ceca	2	1	15.777	3.516	15.775	3.514
Irlanda	-	-	8.111	2.150	8.111	2.150
Cipro	4.260	2.040	-	-	-4.261	-2.040
Slovacchia	0	0	8.114	1.671	8.114	1.671
Polonia	21	11	9.323	1.610	9.302	1.599
Danimarca	231	35	2.963	1.150	2.731	1.115
Slovenia	0	0	1.840	824	1.840	824
Grecia	24	11	1.950	583	1.926	573
Albania	0	0	3.652	516	3.652	516
Svezia	0	0	684	298	684	298
Spagna	271	68	735	228	463	161
Svizzera	22	13	332	276	310	263
Croazia	0	0	474	203	474	203
Lettonia	0	0	1.277	201	1277	201
Ungheria	0	0	892	201	892	201
Israele	297	139	-	-	-298	-139
Lituania	0	0	713	136	713	136
Bosnia-erzegovina	0	0	247	117	247	117
Oman	0	0	387	67	387	67
Ghana	225	63	-	-	-226	-63
Serbia-montenegro	0	0	150	60	150	60
Portogallo	0	0	72	45	72	45
Libia	0	0	4	43	4	43
Russia	0	0	96	28	96	28
Bulgaria	0	0	124	16	124	16
Marocco	23	14	-	-	-24	-14
Tunisia	24	10	-	-	-24	-10
Malta	0	0	31	8	31	8
Turchia	25	7	-	-	-26	-7
Norvegia	0	0	2	6	2	6
Romania	1	1	7	4	5	3
Kuwait	0	0	24	5	24	5
Emir.arabi uniti	0	0	27	4	27	4
Giappone	0	0	-	1	0	1
Finlandia	0	0	2	1	2	1
Nigeria	0	1	0	0	-1	-1
Lussemburgo	0	0	1	0	1	0

Il bilancio nella campagna 2000-2001 per le patate comuni è da ritenersi positivo. L'Ismea comunica un buon risultato sia per quanto attiene ai prezzi, superiori del 10% rispetto all'annata precedente, sia per i volumi di scambio. In particolare, secondo l'Istituto, la ritardata

maturazione dei tuberi nelle zone vocate del Centro-Europa ha favorito la commercializzazione delle patate nazionali che hanno così trovato un facile collocamento sia sui mercati nazionali sia all'estero. Inoltre la minore disponibilità di prodotto (il raccolto ha segnato infatti una contrazione del 10% su base annua) e il buon livello qualitativo delle produzioni nazionali hanno consentito ai listini di mantenersi su livelli elevati.

Nel comparto delle patate novelle, intanto, l'Ismea segnala un esordio di annata, coinciso con il mese di marzo, non troppo favorevole nonostante le previsioni di un minore raccolto. In particolare, l'inizio anticipato della campagna 2001 non ha giovato alle primaticcie la cui offerta è andata a sovrapporsi a quella delle comuni ancora presenti nei centri di stoccaggio. Solo con il progressivo esaurimento di queste ultime, il mercato ha assunto una migliore intonazione evidenziando una buona dinamicità delle vendite anche all'estero.

PROVENIENZA IMPORT PATATE NEL 2002

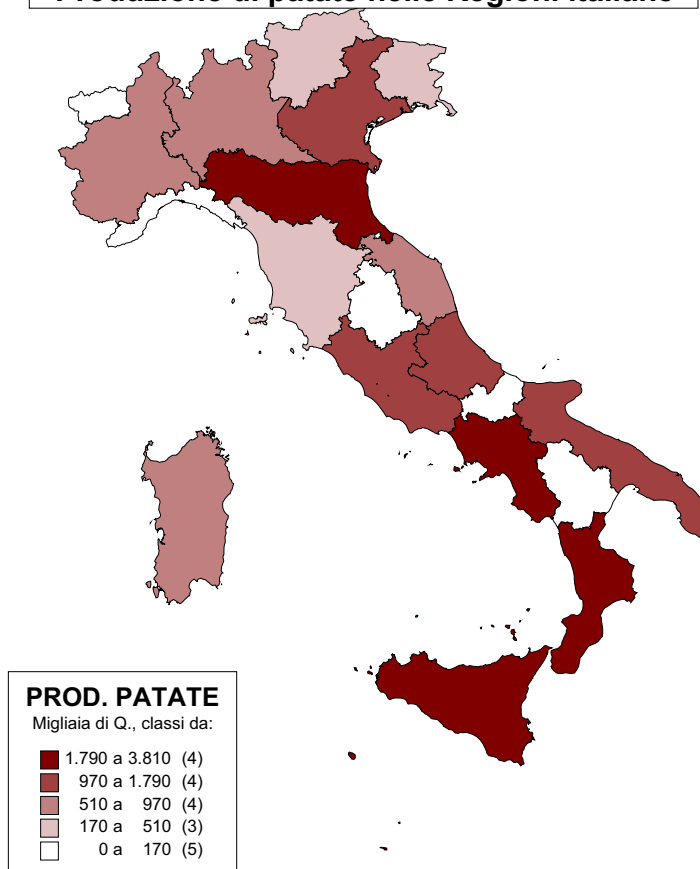


In Italia si producono mediamente, a seconda delle annate, dai 18 ai 20 milioni di quintali di patate. Una quantità che complessivamente non può competere con i principali produttori europei quali Polonia, Olanda o Germania. La bilancia commerciale comunque è in netto attivo grazie al fatto che il prodotto esportato ha un valore aggiunto più elevato.

La produzione di patate italiana vede al primo posto la Campania, con oltre quattro milioni di quintali di prodotto seguita da Sicilia, Puglia, Emilia Romagna con circa due milioni di quintali annui. Le altre regioni interessate a questa coltura sono il Veneto, il Lazio, la Calabria, l'Abruzzo e il Piemonte. La produzione italiana di patate sviluppa una produzione lorda vendibile stimabile intorno ai 900 miliardi circa. Il mercato del fresco assorbe circa il 94% della produzione nazionale mentre il restante 6% è destinato ad essere utilizzato come materia prima dall'industria di trasformazione.

PRODUZIONE DI PATATE IN ITALIA		
migliaia di quintali - elab. Unapa su dati Inea		
	2000	2001
PIEMONTE	747	780
VALLE D'AOSTA	72	68
LOMBARDIA	790	714
LIGURIA	150	142
TRENTINO-ALTO ADIGE	280	275
VENETO	1.523	1.421
FRIULI-VENEZIA GIULIA	206	207
EMILIA-ROMAGNA	2.438	2.342
TOSCANA	468	446
UMBRIA	88	97
MARCHE	516	510
LAZIO	1.015	972
ABRUZZI	1.592	1.587
MOLISE	161	166
CAMPANIA	4.405	3.801
PUGLIA	1.805	1.726
BASILICATA	-	-
CALABRIA	1.696	1.792
SICILIA	2.080	2.261
SARDEGNA	499	551
TOTALE	20.531	19.858

Produzione di patate nelle Regioni italiane



I prezzi nelle zone di produzione siciliane e pugliesi hanno immediatamente reagito a questa nuova situazione oltrepassando i livelli della scorsa campagna. Le prospettive di mercato, secondo l'Ismea, sono favorevoli grazie a un ridotto volume d'offerta e a uno standard qualitativo ottimale.

Sull'estero l'esportazioni hanno segnato una flessione del 18,7% per un ammontare di poco superiore a 168mila tonnellate.

In Germania, in particolare, dove si concentra il 70% delle vendite, l'export si è ridotto del 13%, a fianco di riduzioni registrate in Olanda e Austria.

I dati di settore

Produzione totale (quintali)	19.858	migliaia	Var. %
Export	310.118	€ 90.676	-18,7%
Import	426.780	€ 82.946	+15,4%
Consumo pro-capite	40,6 kg.		

elab. UNAPA su dati ISMEA (anno 2002)

A.2.2 La Concorrenza

La grande distribuzione deve essere considerata un partner e un soggetto importante della filiera. Purtroppo non tutte le catene sembrano pensarla in questo modo e non sempre riscontrano la disponibilità a remunerare la qualità e il servizio. Ciò significa correre il rischio da un lato di impoverire ulteriormente un comparto già minato e di frenare gli investimenti con ulteriore perdita di competitività da parte del "sistema patate" e dall'altro di abbassare ancora la qualità presente sui banchi di vendita con il conseguente allontanamento dei consumatori. E' avvilente vedere a volte la qualità mediocre esposta sui punti vendita e il modo in cui anche quella buona viene maltrattata. Sorge il dubbio che parte della Gdo presente nel nostro Paese si limiti a valutare i ritorni economici immediati e non veda nell'orto-frutta fresca di qualità eccellente il fattore di richiamo quotidiano. E' auspicabile che la salubrità e la qualità del prodotto e del servizio, diventino un fattore scontato.

Il livello di utilizzazione della patata per fini alimentari - consumo fresco e trasformazione - è oggi consistente. In questo comparto l'Unione Europea a 15 membri, con una produzione complessiva che è stimabile in oltre 45 milioni di tonnellate annue, copre circa il 15% dell'offerta pataticola mondiale. I tuberi vengono coltivati in tutti i paesi membri e, complessivamente, coprono una superficie agricola utilizzabile di circa 1,3 milioni di ettari.

Tuttavia, gli anni Novanta hanno fatto registrare una progressiva contrazione degli areali che fotografa una situazione di disagio del comparto, accentuata anche dai profondi cambiamenti che coinvolgono il commercio dei prodotti agro-alimentari in generale e quello degli ortofruttili freschi in particolare. Gli investimenti a patate nei 15 paesi membri dell' Ue hanno fatto registrare nel corso di un quadriennio una riduzione di circa l'8%. Alla base di questa situazione sicuramente le maggiori pressioni competitive che vengono esercitate dai paesi del bacino del Mediterraneo sul prodotto precoce e le incerte prospettive per il comparto legate al processo di adesione all' Ue dei paesi dell'Est. L' Ue è infatti sempre più al centro degli scambi internazionali di patate fresche. In particolare, il saldo della bilancia pataticola comunitaria è attivo solo per il prodotto fresco destinato alla conservazione. Al contrario, per il prodotto di

primizia siamo in presenza di un deficit strutturale che un tempo veniva colmato dall'offerta italiana mentre oggi è il motore delle esportazioni dei paesi della sponda africana del Bacino del Mediterraneo: Marocco, Tunisia, Egitto, Israele e Cipro. Le produzioni provenienti da questa area geografica sono, dal punto di vista del periodo di commercializzazione, in genere complementari all'offerta italiana, ma la loro presenza è comunque motivo di turbolenza per le quotazioni delle produzioni destinate all'estero.

Il calo dell'importanza dell'Italia quale paese fornitore di questo prodotto si spiega anche con il fatto che il processo di liberalizzazione del mercato comunitario ha favorito la concentrazione dell'export nelle mani di operatori di specifiche aree, sempre più abili nel valorizzare le proprie produzioni. I principi di controllo dell'offerta e marketing mirato sono alla base del successo delle esportazioni di paesi come Cipro che, nel corso degli anni, è riuscita a ritagliarsi un proprio spazio commerciale su molti mercati del Centro e Nord Europa. Per quanto riguarda la patata da conservazione le minacce sembrano meno gravi, ma anche in questo caso la calma è solo apparente. In particolare, su questo tipo di produzioni l'Ue è esportatrice netta, ma proprio perché il prodotto è frigo-conservabile per lungo tempo prima di venire immesso sul mercato, il numero dei potenziali concorrenti è molto più elevato. In ambito comunitario, dal 1995 ad oggi le importazioni complessive di patate si sono attestate intorno ai 3 milioni di tonnellate con un forte calo del prodotto di provenienza extra-comunitaria sul complesso dei flussi di scambio intra-comunitario.

Gli enormi progressi conseguiti in termini di efficienza dal sistema di conservazione e trasporto rendono dunque oggi competitive aree che un tempo erano ai margini dei circuiti internazionali di scambio dei prodotti deperibili freschi come la Polonia, caratterizzati da un'alta vocazionalità per questo tipo di coltura. In generale le direttrici lungo le quali si sviluppano i cambiamenti nel commercio mondiale giocano a svantaggio della competitività nazionale in questo comparto. Alla luce di questi rivolgimenti economici e strutturali la situazione di mercato della patata utilizzata per il consumo alimentare è dunque destinata a mutare profondamente nei prossimi anni. In base alla localizzazione delle aree di produzione e delle epoche di raccolta, il sistema pataticolo comunitario in generale ed italiano in particolare è destinato a confrontarsi sul piano qualitativo e commerciale con il prodotto proveniente da una cerchia di paesi sempre più ampia.

A.2.3 Il Mercato

All'inizio del 2002 i mercati finanziari si aspettavano che la ripresa economica su scala globale si sarebbe finalmente presentata nel corso dell'anno. Al contrario, l'acuirsi delle tensioni internazionali in medioriente e l'incertezza sugli sviluppi economici che ne è conseguita hanno

determinato una ulteriore crisi di fiducia da parte dei consumatori nella ripresa del mercato, almeno nel breve e medio periodo.

Tutto ciò ha comportato una maggiore attenzione delle famiglie negli acquisti sia dei beni voluttuari sia di quelli di prima necessità, che ha avuto riflessi anche nella commercializzazione delle patate, a partire dalla primavera. Infatti, se i primi mesi del 2002 hanno mantenuto prezzi in linea con quelli della campagna precedente, nel mese di aprile si è verificata un appesantimento nelle vendite con conseguente crollo dei prezzi. Ad aggravare questa situazione è intervenuto un atteggiamento chiaramente speculativo di molti operatori, che nel primo trimestre, a fronte di prezzi fortemente remunerativi registrati nel 2001 intorno a 0,30-0,35 euro al chilogrammo, prevedendo un mercato in continua crescita, hanno preferito rallentare le vendite mantenendo il prodotto stoccato nei magazzini.

Successivamente, nel mese di aprile, volgendo al termine la campagna di vendita del prodotto stoccato, sono stati messi ingenti quantitativi di prodotto a prezzi "da svendita", a 0,05-0,06 euro al chilogrammo, contribuendo ad un crollo del mercato. Ciò ha avuto forti ripercussioni anche sul prodotto precoce che iniziava ad essere offerto sul mercato. Di fatto le stesse aree produttive precoci, pugliesi e campane, che in quel momento si affacciavano al mercato, hanno risentito della situazione, compromettendo l'avvio della commercializzazione del nuovo raccolto, i cui prezzi alla produzione sono rapidamente scesi nel mese di giugno-luglio a 0,05-0,10 euro al chilo, nettamente inferiore ai costi di produzione.

La pesantezza del mercato che già esisteva è continuata anche con l'avvio della commercializzazione delle patate da consumo comuni ed è proseguita fino alla fine dell'anno con quotazioni nettamente inferiori ai costi di produzioni. Questo dato negativo non si spiega tanto con una abbondanza di offerta: infatti, a livello produttivo dobbiamo evidenziare che il raccolto 2002 dell'Europa a 15, stimato in 45,8 milioni di ton. (limite considerato dagli operatori per avere l'equilibrio tra domanda e offerta), pur risultando superiore del 2,4% all'anno precedente, è nettamente inferiore a quello riscontrato nel quinquennio 1996-2000. A pregiudicare la campagna 2002, invece, sono intervenuti principalmente tre fattori: il calo dei consumi, come evidenziato precedentemente; l'aspetto qualitativo non sempre soddisfacente delle patate italiane, per effetto delle insistenti piogge che hanno caratterizzato il periodo estivo ed autunnale; l'abbondante offerta francese. In particolare, la Francia, che nel 2002 è passata da 6 a 6,8 milioni di ton., ha esercitato una politica particolarmente aggressiva sul mercato italiano del fresco (import +15,4% contro un -1,4% dall'UE), puntando prevalentemente ad un prodotto lavabile, che fa concorrenza alle patate italiane ottenute nelle aree più specializzate del nostro Paese.

Il consumo pro-capite di patate in Italia è uno dei più bassi di tutta l'Unione Europea. Le patate comuni si sono stabilizzate da tempo intorno ai 36 chili pro capite, un quantitativo

largamente al di sotto degli 80 chili di media europea. Nel corso dell'anno il consumo del prodotto destinato allo stoccaggio presenta un picco a cavallo tra gennaio e marzo ed a giugno. A questo valore deve aggiungersi un consumo di patate novelle: 4,6 chili. Il consumo totale dunque si attesta intorno ai 40,6 kg/anno. I consumatori, nel mondo, sono in aumento e la coltura, per diffusione, sta per superare il mais, ora terzo prodotto alimentare della terra. Nel 2020, circa sei miliardi di persone consumeranno patate, il cui incremento produttivo sarà legato principalmente allo sviluppo dei mercati asiatici. E la patata è destinata a passare dal quarto al terzo posto tra le colture "food" coltivate sulla faccia della terra: oggi è preceduta, in ordine decrescente di quantità, da grano, riso e mais, che sembra tuttavia destinato a lasciare presto l'ideale terzo gradino del podio proprio ai tuberi, che del quartetto di testa è il "frutto" della terra dalle maggiore potenzialità.

Tuttavia i problemi legati a questo importantissimo alimento sono sempre più scottanti sia sotto il profilo tecnico colturale che politico, nel senso più ampio del termine: si pensi, per rimanere nel "giardinetto" dell'Unione Europea, all'allargamento ai Paesi che prima erano ad economia comunista, che aprirà le porte ad un concorrente dalle grandi potenzialità quale la Polonia, ma si pensi anche ai capitoli salubrità e Ogm, che per le patate, difficili da raccogliere e conservare bene, assumono un significato di particolare importanza. Mentre i produttori sempre più spesso faticano ad ottenere una remunerazione sufficiente a coprire i costi e sono destinati a fare i conti con la "voce grossa" delle multinazionali che già ora, in molte realtà, dettano condizioni.

Con queste premesse non poteva non risultare interessante il quarto Congresso mondiale della patata organizzato ad Amsterdam dal 3 al 6 settembre scorsi - le precedenti edizioni si erano svolte in Canada, Inghilterra e Sud Africa, la prossima avrà luogo in Cina che nel forum aperto ad esperti e rappresentanti di tutti i principali competitor mondiali ha fornito non pochi spunti degni d'essere tenuti in considerazione nel terzo millennio. Il mercato, specie nel mondo occidentale, si va evolvendo e il consumatore suggerisce, con i propri comportamenti e con le proprie scelte, come deve orientarsi la produzione, mentre la distribuzione si rivolge ai canali di approvvigionamento chiedendo di assecondare i gusti del cliente che si fanno affinati ed esigenti, sensibili al fattore qualità e salubrità più che all'elemento prezzo.

I consumi sono in lieve calo in Europa e crescono nei paesi in via di sviluppo e l'incremento delle famiglie composte da uno, due e tre membri sta profondamente mutando anche il packaging. Daan Comou, direttore generale della Nivaa, l'organismo che si occupa della promozione delle patate olandesi sui mercati esteri che ha contribuito a organizzare il Congresso, prevede grandi cambiamenti all'orizzonte. In Polonia c'erano tre milioni di ettari coltivati a patate, sono dimezzati e la razionalizzazione li ridurrà di un'altra metà; 750 mila ettari a maggior resa che esprimeranno un quantitativo enorme per il mercato europeo. Un

dato di fatto dal quale non si può prescindere. Oltre il 40% delle patate sono prodotte in paesi in via di sviluppo e il dato è destinato a crescere.

A.2.4 Le Strategie possibili

In virtù dello scenario appena descritto la produzione nazionale deve puntare sempre di più sulla commercializzazione di un prodotto che sia immediatamente riconoscibile come "nostrano" e con aspetti qualitativi precisi -dimensione del tubero, integrità fisica, colore, offerta varietale e confezionamento - al fine di meglio soddisfare le esigenze di utilizzatori e consumatori. La sfida si gioca sulla possibilità da parte del settore primario di presidiare sempre di più i singoli mercati, tramite una strategia basata su di un'efficienza di sistema che consenta a chi offre il prodotto patata di diventare interlocutore privilegiato per il settore distributivo. Una scelta di questo genere significa uscire dagli schemi tradizionali, spesso ancora condizionati da una mentalità imprenditoriale di natura speculativa. Il mancato adeguamento degli operatori alle nuove esigenze del mercato è tuttavia una circostanza che non può essere ulteriormente procrastinata. Solo in questo modo la patata potrà continuare a contribuire fattivamente alla crescita del valore aggiunto agricolo.

Le patate sono ancora una dei prodotti più difficili da coltivare secondo standard qualitativi elevati in virtù delle numerose malattie che affliggono i tuberi. Ma il consumatore è oggi molto sensibile all'aspetto salubrità: una delle sfide cruciali per l'industria e per la filiera più in generale sarà dunque coniugare la voglia di mangiare qualcosa di buono e sufficientemente durevole ad un prezzo non troppo elevato. Il guaio è che la buona tecnologia raramente è a buon mercato. Insomma bisognerà riuscire ad arrivare alla quadratura del cerchio.

Alcune priorità per il prossimo decennio: accentuare le campagne marketing e promozionali coinvolgendo produttori, pubblico e mondo dell'agricoltura per essere maggiormente vicini al consumatore; puntare sulle nuove opportunità concesse dalla tecnologia per le transazioni e per comunicare. Per valorizzare le patate e riaccendere i consumi sono da considerarsi positive le iniziative di promozione istituzionale volte ad esaltare le qualità nutrizionali e di salubrità di questo versatilissimo tubero. Questo è proprio l'esempio di ciò che una filiera organizzata potrebbe, anche con il sostegno pubblico, realizzare. Di certo non sono da considerarsi azioni di marketing e valorizzazione le promozioni effettuate spesso dalla grande distribuzione, offrendo per periodi limitati prodotto a un prezzo addirittura inferiore al costo di produzione. Questo tipo di intervento è ingannevole e diseducativo nei confronti del consumatore e quando avviene a inizio campagna può compromettere una stagione intera.

Un ruolo chiave sarà svolto dalla caratterizzazione del gusto, delle caratteristiche organolettiche e della dimensione, cui dovrà essere rivolta la massima attenzione per non cadere nel rischio-omologazione. A livello di packaging ad esempio nei Paesi Bassi vengono proposte confezioni dai colori diversi - anche dieci - che segnalano la diversa varietà ed il possibile utilizzo a scopi culinari: la confezione è, per un prodotto come la patata, assolutamente fondamentale, molto più rilevante che per molti altri prodotti. Quindi è giusto investire sul *packaging* che in futuro assumerà vesti molto diverse dall'attuale con funzioni rilevanti anche per la conservazione: l'atmosfera modificata sta avendo notevoli riscontri nei market dei Paesi Bassi. Presto anche in Italia arriveranno quarta e quinta gamma di "stampo olandese"; una scelta obbligata anche per venire incontro alle esigenze dei single e delle numerose famiglie nelle quali nessun componente può dedicare più di qualche minuto alla preparazione delle pietanze.

Anche l'*e-commerce* svolgerà un ruolo tutt' altro che trascurabile nel "*business to business*" destinato a soppiantare, almeno nel settore ortofrutticolo, il *business to consumer*: ai giorni nostri in America il "*b2b*" costituisce un mercato da 43 miliardi di dollari, nel 2003 si arriverà a quota 1.300 miliardi di dollari. Il futuro della patata è comunque promettente: basti pensare che i 14 milioni di vegetariani che vivono nei soli Stati Uniti incrementano di un milione di unità ogni anno, mentre il 70% dei consumatori si definisce vegetariano "part-time". In Gran Bretagna invece non mangia carni il 7% della popolazione.

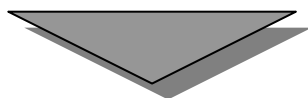
In sintesi la competitività di un sistema è sempre il risultato di fattori diversi, dell'iniziativa e della capacità organizzativa privata e delle strutture e dei servizi che un Paese mette a disposizione dei propri produttori e imprenditori. Certamente il creare maggiore omogeneità di prodotto, il concentrare la fase commerciale su strutture in grado di garantire maggiore stabilità dei prezzi e standard qualitativi costanti e puntare su varietà che risultano più confacenti alle esigenze del consumatore, della distribuzione e ai criteri di rispetto dell'ambiente può rappresentare molto per la pataticoltura italiana. D'altro canto è indispensabile organizzare la filiera in un'ottica interprofessionale. Questo appare l'unica via per giungere all'elaborazione di una politica di settore moderna e competitiva.

A livello commerciale, negli ultimi anni in Italia si è assistito ad una importante azione di valorizzazione della patata legata alla tipicità del prodotto.

E' il caso della patata tipica di Bologna e, più di recente della patata tipica di Siracusa. La patata, da prodotto povero e anonimo quale era, si presenta oggi con una offerta segmentata e articolata sia per aree di produzione sia per destinazioni d'uso (patata rossa, gialla, bianca, al selenio) con risultati commerciali ritenuti soddisfacenti dagli operatori.

Quadro di sintesi

OPPORTUNITA'	MINACCE
<ul style="list-style-type: none"> ✓ <i>La domanda è destinata a crescere</i> ✓ <i>Il livello di utilizzazione della patata per fini alimentari - consumo fresco e trasformazione - è oggi consistente</i> ✓ <i>Il consumatore è oggi molto sensibile all'aspetto salubrit�</i> 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ <i>Elevata concorrenza dei paesi del mediterraneo (Francia in particolare)</i> ✓ <i>Il processo di liberalizzazione del mercato comunitario ha favorito la concentrazione dell'export nelle mani di operatori di specifiche aree</i> ✓ <i>Parte della Gdo presente nel nostro Paese si limita a valutare i ritorni economici immediati e non vede nell'orto-frutta fresca di qualit� eccellente il fattore di richiamo quotidiano</i>

**STRATEGIE**

- ⊙ *Puntare sempre di pi  sulla commercializzazione di un prodotto che sia immediatamente riconoscibile come "nostrano" e con aspetti qualitativi precisi (dimensione del tubero, integrit  fisica, colore, offerta varietale e confezionamento)*
- ⊙ *Accentuare le campagne marketing e promozionali coinvolgendo produttori, pubblico e mondo dell'agricoltura per essere maggiormente vicini al consumatore;*
- ⊙ *Differenziare al massimo il gusto, le caratteristiche organolettiche e le dimensioni per non cadere nel rischio-omologazione*

A.3. I SALUMI

A.3.1 Il Settore

La buona intonazione della domanda interna ha portato la produzione nazionale a 1,14 milioni di tonnellate con un incremento dello 0,7% rispetto l'anno precedente.

Tra i vari prodotti si è distinto il prosciutto crudo, con un incremento dei consumi del 4,7%. A tale andamento si è contrapposto il calo di un punto percentuale dei volumi prodotti di prosciutto cotto; molto positivi sono risultati würstel e bresaola, che hanno registrato i maggiori incrementi, nonché in misura inferiore speck, salame e mortadella.

Sul fronte estero la domanda è rimasta sostanzialmente stabile (+0,1) disattendendo il trend espansivo a cui ci aveva abituato negli ultimi anni. L'export non è stato certamente favorito dalle tormentate vicissitudini del panorama politico-economico internazionale dello scorso anno ma, nonostante ciò, l'industria italiana di salumi è riuscita a confermare i buoni risultati conseguiti nelle esportazioni l'anno precedente.

Il settore dei salumi in Italia a volume (2002) – migliaia di tonnellate

PRODOTTI	<i>Produzione</i>	<i>Var. %</i>	<i>Consumi</i>	<i>Var. %</i>	<i>% consumo pro capite (Kg.)</i>
<i>Prosciutto cotto</i>	286,5	-1,0	285,4	-1,3	4,9
<i>Prosciutto crudo</i>	251,8	+3,1	22,4	+4,7	3,8
<i>Mortadella/Wurstel</i>	223,1	+1,4	208,9	-0,7	3,6
<i>Salame</i>	108,9	+0,6	97,5	-0,1	1,7
<i>Bresaola</i>	13,8	+6,2	13,1	+4,9	0,2
<i>Altri salumi</i>	251,7	+0,6	253,1	+1,2	4,4
TOTALE	1.133,8	+0,7	1.080,5	+0,8	18,6

Fonte: Assica

Contrariamente a quanto accaduto negli scorsi anni, a favorire l'export nel 2002 non sono state le spedizioni di prosciutto crudo - condizionato dall'agguerrita concorrenza spagnola e francese sui mercati europei nonché dalle difficoltà riscontrate su alcuni importanti mercati extracomunitari - ma mortadella, salame e prosciutto cotto, che hanno mostrato buone prospettive anche per i prossimi anni. Tra i paesi di destinazione Francia e Germania, confermando una quota superiore al 45% dei volumi esportati, hanno tenuto a distanza Austria (in calo dopo anni d'incessante e marcata crescita), Spagna e Gran Bretagna.

Nel 2002 si è assistito, per la prima volta, ad una crescita dell'import di salumi che ha superato le 26.000 tonnellate (+11,5%) per un controvalore di 93 milioni di euro (+0,7%). Una

spiegazione di questo incremento è da ricondurre ai grandi canali distributivi stranieri che, l'anno passato, hanno rafforzato l'introduzione sui nostri mercati di alcune tipologie di salumi esteri, offerti a prezzi ridotti.

Il saldo commerciale, sempre ampiamente positivo, è tornato al di sotto della soglia dei 500 milioni di euro fatti segnare nel 2001 (anno record per questo parametro).

L'apertura di nuovi mercati e l'ampliamento della gamma dei prodotti esportati in altri, nonché la probabile riduzione dei prezzi, potrebbero essere gli elementi decisivi per favorire nel 2003 un significativo incremento delle esportazioni italiane di salumi. A meno di emergenze sanitarie, infatti, è probabile che la buona offerta quantitativa della materia prima possa continuare in gran parte di quest'anno, così da permettere ai prezzi del prodotto finito anche qualche punto percentuale di riduzione.

In merito all'import, il livello abbastanza sostenuto dei consumi interni raggiunto nel 2002 e l'indubbia superiorità qualitativa dei salumi italiani non dovrebbero consentire nell'anno in corso un ulteriore incremento degli arrivi di prodotti esteri.

La Francia si conferma il principale mercato estero (+4%). Cresce l'export nel Regno Unito (+12,3%), nel Lussemburgo (+63%) e in Grecia (+8,4%), mentre calano in Germania (-0,6%), Danimarca (-18,1%) e Olanda (-3,4%). Le esportazioni hanno invece subito una battuta d'arresto in quei Paesi terzi che hanno bloccato le importazioni a causa dell'afta epizootica nella Ue, mentre la situazione è stata positiva a Malta (+63,6%), in Croazia (+65,8%) e negli Stati Uniti (+17,2%). L'incremento delle esportazioni ha toccato solo alcuni prodotti: pancette stagionate (+4,6%), prosciutto crudo (+2,9%), carni salate o in salamoia (+191,4%), spalle cotte (+55,8%) e preparazioni a base di carne (+71,5%). Stabili, invece, i salami stagionati e gli insaccati cotti - mortadella e wurstel - mentre il prosciutto cotto ha visto ridurre le quantità esportate del 4,1 per cento.

I dati di settore

		1997	1998	1999	2000	2001	2002
Produzione	Migliaia di Tonnellate	1.076	1.069	1.118	1.121	1.128	1.134
Valore	Milioni di euro	6.187	6.555	6.441	6.547	7.107	7.256
Esportazioni	Migliaia di Tonnellate	66,3	62,4	72,4	77,4	79,2	80,0
Valore	Miliardi di lire	451,4	446,2	455,5	524	585	590
Importazioni	Migliaia di Tonnellate	17,9	21,3	21,6	23,4	23,5	26,1
Valore	Miliardi di lire	64	67,7	69,4	77,2	79,7	93,0
Addetti	Unità	32.000	32.500	32.500	32.500	32.500	32.500

Fonte ASS.I.CA.

A.3.2 La Concorrenza

Sono circa 3.000 le aziende che in Italia producono salumi, di cui oltre 2.000 a carattere artigianale. Dal punto di vista geografico, gran parte degli stabilimenti di produzione (il 67%) si concentra in Emilia Romagna, Lombardia, Veneto e Piemonte, sia per motivi di tradizione, sia perché in queste aree è particolarmente diffuso l'allevamento dei suini.

Ecco le principali tipologie in cui si suddivide il mondo dei salumi:

- **stagionati crudi in pezzi interi** (prosciutto crudo, culatello, speck, coppa, pancetta, bresaola)
- **insaccati e stagionati** (salami)
- **cotti in pezzi interi** (prosciutto cotto)
- **insaccati cotti** (mortadella, zampone e cotechino, wurstel)

Quasi il 30% della salumeria italiana è rappresentato da produzioni Dop e Igp. Sono in tutto 25 i prodotti che si fregiano del marchio riconosciuto dall'Ue e che danno vita a un mercato di grande pregio, se si pensa che i prosciutti crudi di Parma e San Daniele da soli fatturano oltre 1,03 miliardi di euro, circa 2mila miliardi di lire, seguiti dallo speck, con un giro d'affari di 206 milioni di euro, ossia 400 miliardi di lire e dai debuttanti mortadella Bologna e salamini alla cacciatore. Senza contare l'importanza che rivestono a livello di comparto la bresaola della Valtellina, il culatello di Zibello, i prosciutti toscano, quello di Modena, quello Berico Euganeo, ma anche il salame Dop Brianza, i salami piacentini, i salumi di Calabria e il Jambon de Bosses. Solo con la Dop e l'Igp è possibile posizionarsi su standard elevati di qualità e si possono dare risposte alla crescente richiesta di sicurezza dei consumatori.

Va però precisato che la crescita dei salumi Dop è dovuta anche al fatto che è possibile utilizzare il sistema messo a punto dai consorzi dei prosciutti. Se non ci fosse infatti la certificazione della materia prima e la possibilità di ottenere economie di scala negli oneri connessi alla vigilanza, i costi per la Dop sarebbero proibitivi.

I consumi di salumi confezionati sono in sensibile crescita. Nel complessivo mercato dei salumi si sta infatti assistendo allo spostamento dei consumi di salumi dal taglio al preconfezionato, in termini così rilevanti da creare due aree separate nelle dinamiche e nel tasso di presenza delle brand, ancorché sovrapposte in parte dal punto di vista produttivo.

Questo, va sottolineato, in uno scenario complessivo nel quale i salumi al taglio si stima pesino in volume per circa il 90% sui consumi globali dei prodotti di salumeria. Dei circa 5,7miliardi di euro che corrispondono al valore della salumi, ancora oggi i prodotti destinati al taglio rappresentano la parte assolutamente preponderante.

Vi è ad ogni buon conto unanimità di consensi fra gli analisti e gli operatori del settore nell'accreditare il comparto dei salumi confezionati di ulteriori forti crescite nel prossimo futuro. Ne favoriscono infatti lo sviluppo diversi fattori che connotano complessivamente l'evoluzione dei consumi e della produzione alimentare in Italia: l'elevato contenuto di servizio in termini di conservabilità/facilità di utilizzo; la crescita continua della rete della grande distribuzione organizzata, al cui sviluppo si lega a doppio filo quello del comparto in esame; il miglioramento della qualità mediamente offerta attraverso il progresso delle tecniche di confezionamento.

Si aggiunga, a questi fenomeni, quello peculiare dell'allargamento dell'offerta da parte della gdo dei salumi take away, confezionati in punto vendita e posti in prossimità del banco taglio, una via di mezzo fra i salumi al taglio e quelli confezionati di marca industriale esposti in banco frigo nelle aree del fresco a libero servizio. Una evoluzione che testimonia come il contenuto di servizio riesca a far breccia nel mercato quando esso si accoppia ad una buona/elevata immagine di qualità.

Nel comparto dei **salumi confezionati** il livello di concentrazione dell'offerta industriale è molto più elevato rispetto a quello, tenue, che caratterizza il frammentato panorama della produzione di salumeria al taglio. Nel canale iper+super+superette, le prime 5 aziende di salumi affettati (il segmento più rilevante) coprono in volume circa il 50% delle vendite, mentre in quelli al taglio le prime 5 aziende arrivano più o meno al 25%.

Un aspetto, questo della maggiore forza delle industrie di marca, che si traduce in una ulteriore carta a vantaggio del comparto attraverso la realizzazione di iniziative di marketing da parte dei leader di mercato. I quali stanno cogliendo in particolare le opportunità legate alla destrutturazione dei pasti e alla conseguente vitalità dei prodotti snack, o da snack). Talvolta, come nel caso dei Salamini Beretta, dando ai salumi la veste di veri spuntini.

Va peraltro rilevata la rilevante presenza dei prodotti a marchio distributivo, che hanno nel canale iper+super+superette oltrepassato significativamente il 15% di peso in volume, a testimonianza di uno spazio comunque ampio per i competitor delle maggiori brand.

A.3.3 Il mercato

I consumi pro-capite hanno raggiunto nel 2002 quantitativi record di 18,8 kg., sebbene ancora inferiori alla media europea (21,5 kg.).

L'area italiana in cui il consumo è maggiore rimane stabilmente il Nord-Ovest.

Il peso delle zone in volume.

AREA	%
Nord-Ovest	46,1%
Nord-Est	22,6%
Centro	23,0%
Sud	8,3%

Fonte: ACNielsen-Food

Il mercato dei salumi rappresenta (come, per certi versi, quello dei prodotti caseari) una grande incognita per il pensiero di marketing odierno. La natura stessa di questi prodotti che affondano nei secoli le proprie origini, infatti, tende ad avvallare l'idea di una loro presenza obbligata e immutabile nel repertorio alimentare degli italiani di oggi e di domani; una presenza che non richiederebbe radicali riposizionamenti.

In realtà le cose non stanno proprio così. Anche se il grande valore simbolico del salume ne perpetua una visione di alimento "perfetta" che deve, per definizione, riproporsi sempre uguale a se stesso, importanti cambiamenti si avvertono nella sua funzione d'uso. Si tratta della conseguenza di una grande, generale e veloce evoluzione della cultura alimentare.

Innanzitutto, va sottolineato il grande rilievo della lenta mutazione nelle pratiche di consumo dei vari tipi di salumi in relazione alle grandi determinanti del reddito disponibile, della modernizzazione distributiva, della comunicazione e del vissuto salutistico dell'alimentazione moderna. Nel caso delle carni suine lavorate, contrariamente a ciò che si pensa comunemente, la conoscenza e il consumo delle varie specialità non è totale. Soltanto in pochi casi la conoscenza da parte della popolazione con più di 14 anni supera la soglia del 90%.

Il gradimento espresso e, di conseguenza, l'intensità di consumo varia ampiamente anche per i sei prodotti onniconosciuti: prosciutto crudo e cotto, mortadella, salsiccia, pancetta e speck. Troviamo, pertanto, al primo posto della classifica della qualità percepita, rispettivamente, il crudo, lo speck e il cotto. Le contraddizioni implicite in questa hit parade sono dunque evidenti. Da un lato si evidenzia il dominio esplicito del crudo con marchio d'origine. E' una preparazione unanimemente conosciuta e ritenuta salubre e appetitosa per definizione.

Sorprende invece osservare, al secondo posto, lo speck che, negli ultimi vent'anni, è uscito velocemente dal limbo della regionalità, per divenire parte del patrimonio gastronomico nazionale. Il terzo posto del cotto normale rappresenta invece il risultato di uno straordinario lavoro di marketing e di comunicazione. Esso ha trasformato un prodotto dichiaratamente industriale e privo di una rilevante "personalità", in un punto di riferimento obbligato per il grande pubblico che lo ha inserito stabilmente nelle proprie abitudini alimentari anche a scapito di altre alternative della tradizione gastronomica italiana.

Alle considerazioni precedenti dobbiamo aggiungerne un'altra importantissima. Ogni salume è soggetto, giorno dopo giorno, a una revisione delle sue occasioni d'impiego. Fatta eccezione per quelli più grassi (come pancetta, lardo ecc.) o più freschi (salicce), i salumi rappresentano in media - lungo una scala discendente che parte dal prosciutto crudo, passando il cotto, per giungere ai vari insaccati - un sostituto interessante dei secondi piatti seppure ben distanziati dal formaggi, che si posizionano al secondo posto dopo le carni grigliate. Questo dato va comunque qualificato opportunamente in base alle diverse fasce d'età. Nel caso degli under 24, per esempio, salumi e insaccati diventano il sostituto più appetitoso, dopo impanati e grigliate. Nel caso degli ultra 55enni scendono a metà classifica.

Questa semplice considerazione la dice lunga sulla necessità di ringiovanire effettivamente la loro immagine, evitando una cosmesi superficiale e strumentale. Ciò significa però comprendere bene sia le occasioni di consumo a cui possono essere destinati in futuro sia la rispondenza alla logica della destrutturazione dei pasti sia il ruolo della cucina "barocca" che spesso li ingloba attraverso accostamenti insoliti e tradizionalmente impropri (salse, aromi ecc.) e l'inserimento sacrilego della preparazione a caldo. Il paradigma basilare della fruizione del salume in "solitarie", cioè abbinato a un panificato e in quasi totale assenza di contorno, fatte le debite eccezioni di sottoli e sottaceti, cede il passo oggi all'apparente degenerazione del salume riscaldato al fine di fonderlo sul piano gustativo con formaggi, salse piccanti o agrodolci e verdure, estendendo all'elaborato da "paninoteca" un modello che è stato proposto in infinite varianti dalla pizza modernista diffusa in Italia, in barba a ogni rispetto della tradizione napoletana.

In poche parole il salume trova la strada della propria appetitività lungo direzioni che sono tuttora poco comprese da aziende indubitabilmente orientate al prodotto e ai "volumi", piuttosto che all'evoluzione del consumatore.

Insomma la complessità che emerge da questo quadro generale ci fa comprendere che sotto gli andamenti dei vari comparti si cela ben altro che una semplice valutazione dei trend alimentari.

Se affrontato con il rigore della ricerca del marketing moderno, il segmento dei salumi e degli insaccati ci rivela un mondo ricco e psicologicamente complesso di risvolti simbolici e di sottigliezze gustative che rendono il buono equivalente al bello, il sano analogo al gustoso, il "ready-to-eat" equivalente al sofisticato, in un mare di preparazioni, di luoghi e di situazioni d'offerta che la marca dovrà attrezzarsi a comprendere e sfruttare opportunamente.

Il Profilo dei consumatori

Famiglie consumatrici (in migliaia) 20.328			
ZONA	%	N. COMPONENTI	%
Nord-Ovest	28,5	1	21,6
Nord-Est	18,7	2	24,5
Centro	20,1	3	45,2
Sud	32,7	4	8,6

Fonte: Assica

Presso le famiglie italiane è migliorata l'immagine dei salumi. Lo dice un'indagine di mercato condotta nel 2001 da Eurisko e commissionata dalle aziende del settore per valutare la percezione dei prodotti da parte dei consumatori. Rispetto ai risultati di un'indagine analoga realizzata tre anni fa si registra un miglioramento dell'immagine di tutte le famiglie di salumi: è aumentata innanzitutto la loro desiderabilità, in quanto percepiti sempre di più come soluzioni-pasto pratiche, veloci e gustose.

In particolare è cresciuto il numero di interpellati che si definisce "forte consumatore" di salumi. In un anno caratterizzato dallo scandalo della Bse i salumi hanno superato brillantemente l'impatto psicologico negativo e sono indenni da "ansie salutistiche". Sia le carni suine sia, di conseguenza, i salumi, non suscitano ansie legate al problema della sicurezza alimentare, come è avvenuto per le carni bovine e per la bresaola.

Il tema aperto è quello relativo alla conoscenza delle Dop e Igp. Le sigle infatti non sono note alla maggioranza degli intervistati per la ricerca, che però, una volta svelato l'acronimo, si dimostrano interessati e sensibili al tema delle certificazioni. Come pure è elevato l'interesse per l'attività svolta dai consorzi di tutela, visti come garanti della sicurezza.

Il mercato nazionale cerca una spinta nelle produzioni tipiche, nell'informazione e nel prodotto confezionato. Proprio la sicurezza può rappresentare la chiave di volta per il futuro del comparto. Il settore dei salumi è rimasto fuori dalla vicenda Bse. Tuttavia un'informazione distorta ed esasperata ha incrinato il rapporto di fiducia tra il consumatore e il settore zootecnico in generale. A complicare la situazione si è inserita la crisi generata dall'afta epizootica che, pur coinvolgendo il Nord Europa e il Sud America, ha avuto conseguenze anche in Italia. Rassicurare e informare adeguatamente il consumatore è tuttavia difficile. Come pure proporre stimoli nuovi in un mercato tradizionale e maturo. Non si può parlare di vera e propria innovazione.

La novità può consistere proprio nel fatto di garantire con elementi concreti e facilmente verificabili la salubrità del prodotto, di fare chiarezza sulla sicurezza delle produzioni industriali, di informare sulla composizione e sugli aspetti nutrizionali dell'alimento.

Che il consumatore italiano di salumi sia tradizionalista lo si evince dal forte peso, pari all'80%, ancora coperto nei consumi domestici dal prodotto venduto al taglio rispetto al confezionato, area in cui si sono impegnati i produttori soprattutto per facilitare la politica di marca. All'estero il prodotto d'asporto è apprezzato di più, ma in Italia non è concretamente ipotizzabile che il mercato cresca attraverso le novità vendute a libero servizio. Sicuramente avranno il loro spazio e favoriranno l'aumento delle occasioni di consumo, tuttavia è ancora prematuro stabilire l'entità dell'impatto sul mercato totale. Il settore resta quindi più fedele alle sue origini, alla tradizione. Per questo motivo è giustificato il primato del dettaglio tradizionale (54%) quale canale di vendita rispetto alla grande distribuzione (46%).

A.3.4 Le Strategie possibili

Il filone strategico delle produzioni tipiche ben s'inserisce in un contesto di mercato sensibile alla sicurezza e alla certificazione. Occorre diffondere le garanzie insite nei marchi Dop e Igp, controllare gli eventuali abusi e i comportamenti non corretti sul piano commerciale tra le aziende concorrenti. Questo perché nel caso di un prodotto Dop o Igp il marchio del consorzio di tutela è un elemento fondamentale per orientare l'acquisto. E' quindi importante che ci sia coerenza nella politica commerciale delle aziende per evitare manovre speculative che potrebbero danneggiare l'immagine del marchio collettivo. L'attività dei consorzi di tutela diventa quindi determinante per lo sviluppo di questi mercati perché da essi dipende la valorizzazione del riconoscimento, intesa sia come vigilanza e controllo della garanzia e della qualità del prodotto, sia come impegno in attività di marketing e comunicazione.

Lo sviluppo futuro di questo comparto sarà condizionato da alcuni presupposti di base come il posizionamento del prodotto, il ruolo della marca e della comunicazione, l'adattabilità ai mutamenti delle occasioni di consumo e degli stili alimentari. Tutti aspetti che si presentano tra loro inestricabilmente mischiati.

L'apprezzamento per i vari attributi che qualificano un ottimo prodotto appaiono, da una ricerca di mercato elaborata dalla AcNielsen Survey su 17 mila consumatori, sovente contraddittori. Si notino, in particolare, le contrapposizioni morbido-sodo, dolce-salato ecc. E' dunque ovvio sottolineare che viene a cadere immediatamente il luogo comune relativo alla possibilità di offrire a un pubblico vasto e composito sempre e comunque qualcosa che salvaguardi rispettosamente i tratti originari della tradizione.

In sintesi, e contrariamente a quanto avviene per il prodotto industriale confezionato, è molto difficile sfruttare l'ampia differenziazione di gusti e aromi di altri alimentari confezionati. Il vissuto di ogni salume è, insomma, contraddittorio. Legato, nell'immaginario collettivo, a un proprio archetipo non meglio precisato, il salume di domani dovrà soddisfare un ampio spettro

di gustemi, tra loro anche molto distanti. Basti pensare, per esempio, a quanto sono confuse le idee in merito alle stagionature, considerato che la metà del pubblico italiano ritiene che si possa consumare un ottimo prosciutto crudo invecchiato al massimo un anno. Oppure all'importanza, generalmente errata, che è attribuita ad aspetti quali il colore, la forma e la consistenza di un insaccato.

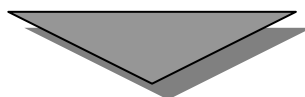
Nel caso dei salumi, e tenuto conto del disgregarsi in tanti rivoli dei canoni di una presunta cucina italiana massificata, la loro scarsa adattabilità li porterà ad attestarsi attorno alla "medietà". Ciò significherà, fatta eccezione per le specialità e i segmenti di alta gamma, smussare le punte di eccellenza gustativa e le accentuazioni sensoriali che generalmente offrono una vera gratificazione orale al palato esperto. L'industria sarà costretta, in altre parole, ad adattare il prodotto alla "nomia" gastronomica dilagante (a dispetto di quel che ritengono i maître-à-penser che fanno opinione in questo campo).

Quello dei salumi, va detto, non è certamente un campo in cui si possono ottenere ritorni facili e immediati dalla comunicazione. E' un campo in cui la pubblicità e le promozioni al consumatore non sembrano dare effetti percepibili a breve termine, ma in cui, tuttavia, il rendimento a medio-lungo termine è decisamente superiore a quello che si crede. Si tratta cioè di un mercato in cui la tradizione, intesa come capitalizzazione delle competenze, costituisce un fattore determinante di crescita potenziale e una garanzia per la durata del tipico, lungo ciclo di vita della marca-prodotto.

Basterebbe a tal proposito citare il dato emblematico dello storico marchio Negroni che (indipendentemente dal suo assetto distributivo nazionale) è conosciuto dall'85% del campione di età superiore ai 14 anni e che raccoglie tra questi l'82% di apprezzamenti medio-alti.

Quadro di sintesi

OPPORTUNITA'	MINACCE
<p>✓ <i>Il livello abbastanza sostenuto dei consumi interni raggiunto nel 2002 e l'indubbia superiorità qualitativa dei salumi dovrebbero limitare degli arrivi di prodotti esteri</i></p>	<p>✓ <i>Nel complessivo mercato dei salumi si sta assistendo allo spostamento dei consumi di salumi dal taglio al preconfezionato, in termini così rilevanti da creare due aree separate</i></p>
<p>✓ <i>Presso le famiglie italiane è migliorata l'immagine dei salumi</i></p>	<p>✓ <i>Il segmento dei salumi e degli insaccati ci rivela un mondo ricco e psicologicamente complesso di risvolti simbolici e di sottigliezze gustative</i></p>
<p>✓ <i>Il consumatore tende a premiare la qualità</i></p>	<p>✓ <i>I costi delle materie prime continuano ad oscillare</i></p>
<p>✓ <i>Il mercato nazionale cerca una spinta nelle produzioni tipiche, nell'informazione e nel prodotto confezionato</i></p>	

**STRATEGIE**

- ⊙ *Puntare sulle produzioni tipiche, al filiera e la tracciabilità in virtù di un mercato sensibile alla sicurezza e alla certificazione*
- ⊙ *Presidiare e monitorare attentamente il posizionamento del prodotto, il ruolo della marca e della comunicazione per garantirsi l'adattabilità ai mutamenti delle occasioni di consumo e degli stili alimentari*
- ⊙ *Consolidare la tradizione, intesa come capitalizzazione delle competenze, costituisce un fattore determinante di crescita potenziale e una garanzia per la durata del tipico, lungo ciclo di vita della marca-prodotto*

A.4. IL LATTIERO-CASEARIO

A.4.1 Il Settore

Con un **fatturato complessivo pari a 13,2 miliardi di Euro** il comparto lattiero caseario conferma anche nel 2002 la sua leadership nella produzione alimentare italiana, risultato di grande rilievo visto che oggi sullo scenario nazionale l'industria del food è seconda solo al settore metalmeccanico. Questi i numeri: **13 milioni le tonnellate di latte lavorato** per una produzione di circa 3 miliardi di litri di latte alimentare, 1 miliardo di chili di formaggi, 2,2 miliardi di vasetti di yogurt e 1,2 milioni di quintali di burro.

Produzione dell'industria casearia nazionale.

	2001	2002(*)	Var. % 02/01
Latte alimentare	2.944,3	3.202,0	8,8
Latte fermentato	271,9	275,0	1,1
Crema da consumo	96,6	124,4	28,7
Burro	121,8	130,6	7,2
Formaggi	1.090,6	1.019,9	-6,5

(*) Dati Provvisori.

Fonte: Istat

In particolare, tra i principali formaggi vaccini, sono ancora i due grana a evidenziare una tendenza espansiva della produzione: il Parmigiano Reggiano, con una quota del 26,5% sul volume produttivo totale, ha registrato un aumento del 2%, contro un +3,7% messo a segno dal Grana Padano, la cui produzione copre quasi un terzo del totale nazionale. Per la loro produzione è stato impiegato quasi l'80% del latte bovino nazionale destinato a formaggi DOP.

In controtendenza, invece, l'Asiago d'allevato e pressato (-1,4%) e il Montasio (-2%), insieme a un crollo produttivo di Provolone Valpadana (-53%) - a seguito dei problemi conseguenti alla revisione del disciplinare - e a un calo del 4,6% della Fontina.

La Mozzarella di Bufala Campana, con una quota del 6,4% sul totale, fa segnare una crescita del 7% circa, per un ammontare complessivo di 26.680 tonnellate. Mentre, tra i formaggi ovini, cala la produzione di pecorino romano (32.284 tonnellate; -5,6%).

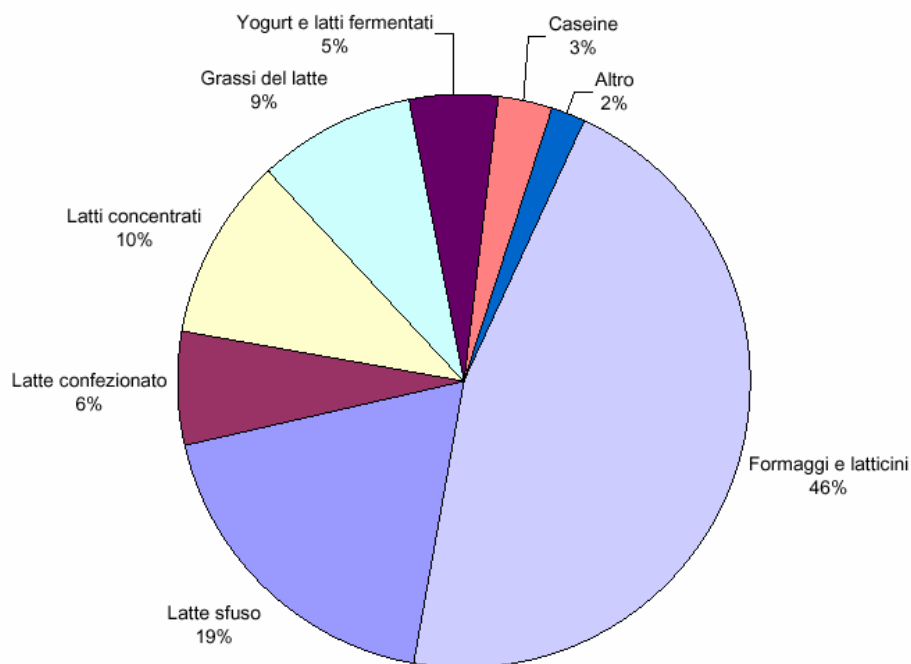
I formaggi Dop nel 2001

Denominazione	Quantità certificata (tonn)			Fatturati			
	2000	2001	Var. %	Produzion e	Consumo	Var. % produzione	Var. % consumo
Asiago	21.565,81	22.600,97	4,8%	96,96	152,10	2,5%	-2,4%
Bitto	158,97	173,91	9,4%	1,57	3,15	9,5%	27,7%
Bra	801,24	888,57	10,9%	5,08	8,72	-12,4%	-18,9%
Caciocavallo silano	240,00	1.817,97	657,5%	11,27	33,80	549,0%	1413,5%
Canestrato pugliese	369,00	369,00	-	3,14	4,06	-	-
Casciotta di Urbino	-	-	-	-	-	-	-
Castelmagno	48,02	57,00	18,7%	0,78	1,37	79,9%	10,4%
Fiore Sardo	-	-	-	-	-	-	-
Fontina	3.508,29	3.571,44	1,8%	29,64	38,75	39,9%	7,0%
Formai de Mut dell'alta Val Brembana	32,01	36,43	13,8%	0,41	0,47	108,9%	42,4%
Gorgonzola	37.999,57	36.631,59	-3,6%	119,05	312,10	-25,8%	-0,6%
Grana Padano	131.578,71	128.420,82	-2,4%	816,76	1.155,79	-1,5%	-19,0%
Montasio	8.230,63	8.691,54	5,6%	50,07	65,36	0,7%	-3,9%
Monte Veronese	547,82	381,83	-30,3%	1,83	3,25	-23,3%	-23,3%
Mozzarella di Bufala Campana	19.254,97	24.068,71	25,0%	173,05	227,21	31,6%	47,1%
Murazzano	35,04	36,09	0,3%	0,34	0,41	51,5%	51,5%
Parmigiano Reggiano	100.000,97	98.700,96	-1,3%	854,75	1.152,83	16,6%	-6,9%
Pecorino Romano	32.978,00	34.560,94	4,8%	199,07	297,57	11,4%	-2,9%
Pecorino Sardo	358,94	614,87	71,3%	4,06	6,01	82,6%	79,9%
Pecorino Siciliano	-	-	-	-	-	-	-
Pecorino Toscano	1.805,10	1.806,91	0,1%	13,10	17,09	17,1%	-20,3%
Provolone Valpadana	21.926,23	21.400,00	-2,4%	108,31	254,51	19,5%	36,2%
Quartirolo Lombardo	3.385,99	3.558,68	5,1%	14,20	28,22	28,9%	7,6%
Ragusano	10,30	10,30	-	0,06	0,13	-	-
Raschera	531,03	459,87	-13,4%	2,81	4,75	-21,3%	-23,0%
Robiola di Roccaverano	103,00	61,08	-40,7%	0,62	0,69	-10,3%	-34,9%
Taleggio	10.072,59	9.448,09	-6,2%	38,64	74,54	19,8%	-18,1%
Toma Piemontese	1.177,18	1.495,02	27,0%	7,48	12,35	2,5%	-18,7%
Valle d'Aosta Fromadzo	6,00	8,80	46,6%	0,06	0,08	65,6%	27,8%
Valtellina Casera	1.435,38	1.603,32	11,7%	10,68	14,81	15,2%	14,1%
Totale	397.893,67	401.474,70	+ 0,9%	2.563,80	3.870,14	+ 7,8%	- 5,3%

L'evoluzione degli scambi di formaggi assume un ruolo chiave nel determinare gli andamenti della bilancia lattiero casearia italiana. Questi prodotti rappresentano, in valore, la principale voce di scambio di prodotti lattiero-caseari italiani. Nei primi nove mesi del 2002, l'import di formaggi rappresentava il 46% del costo totale delle importazioni e oltre il 92% del valore totale del prodotto venduto nei paesi terzi. Nonostante nel periodo considerato il valore dell'export di formaggi italiani sfiora i 738 milioni di euro la bilancia commerciale è di segno negativo anche per questo aggregato.

Tuttavia, il disavanzo (88,7 milioni di euro) è in deciso miglioramento rispetto ai primi nove mesi del 2001, con una riduzione pari a 66,3 milioni di euro. Questo si deve principalmente ad una spesa più contenuta per l'acquisto di prodotti esteri (-6,7%) che è legata a minori flussi quantitativi (-1,3%) e alla riduzione del prezzo medio dei prodotti acquistati (-5,4%). Le esportazioni italiane, invece, pur segnando una decisa crescita in volume (+7%) presentano un aumento in termini monetari che non supera l'1%.

Import lattiero caseari



Fonte: ISTAT

Prendendo in esame le diverse tipologie di formaggi si nota come la riduzione delle importazioni avvenga a carico dei semiduri, principale voce di importazione per l'Italia.

Sono invece positivi gli andamenti per i formaggi freschi, i fusi ed i duri, sia in quantità che in valore. Dal lato dell'export, invece, prosegue, ed è di rilievo, la crescita dei volumi per i formaggi freschi (+26,7%), che evidenzia però una decisa riduzione del valore medio del

prodotto se comparata all'esiguo aumento del dato in valore (2,8%). I volumi esportati crescono per quasi tutte le tipologie di formaggio ad esclusione dei semiduri e degli "altri ovicaprini/bufalini".

Il saldo commerciale dei formaggi

Formaggi	2001			Gennaio-Settembre 2002			Var. % Gen.-Set. 2002/2001	
	Import	Export	Saldo	Import	Export	Saldo	Import	Export
MOLLI								
Tipo Italico e Taleggio	2.156,6	1.714,6	-442,0	1.064,8	1.333,9	269,1	-28,0	5,9
Camembert	523,0	1,0	-522,0	275,9	0,2	-275,7	-21,6	-74,7
Brie	5.274,5	7,0	-5.267,5	3.189,6	5,2	-3.184,4	-13,8	-4,7
SEMIDURI								
Emmenthal, Gruyer, Sbrinz, Appenzell	34.995,0	308,6	-34.686,4	24.096,4	268,1	-23.828,4	-8,0	32,0
Cheddar, Cantal, Colby	8.417,8	60,2	-8.357,6	6.193,2	60,4	-6.132,9	-0,4	86,0
Edam, Fontina, Fontal, Gouda	37.642,0	1.286,0	-36.356,0	27.980,7	1.119,8	-26.860,9	-2,6	20,6
Provolone	8,2	3.351,0	3.342,8	0,6	2.483,2	2.482,6	-9,3	-0,8
Asiago, Caciocavallo, Montasio, Ragusano	67,1	1.271,8	1.204,7	30,6	991,3	960,7	48,1	-0,5
Tilsit e Buttercase	2.035,6	14,1	-2.021,4	1.705,1	18,0	-1.687,1	12,3	83,3
DURI								
Grana e Parmigiano	19,3	35.444,1	35.424,8	2,5	28.491,4	28.488,9	-76,1	8,3
Fiore Sardo e Pecorino	3,1	23.099,0	23.095,9	29,2	15.637,9	15.608,7	1823,5	-6,9

Fonte: Nostre elaborazioni su dati Istat.

Considerando le singole categorie di formaggi, nei primi nove mesi del 2002 nell'aggregato dei semiduri sono in calo i quantitativi importati delle categorie più importanti: i formaggi simili all'Edam (-2,6%), quelli tipo Emmenthal (-8,0%) e Cheddar (-0,4%). In diminuzione sono anche i prezzi medi di questi prodotti, che mostrano riduzioni dei flussi in valore nell'ordine del 10%. Dal lato dell'export continua in modo deciso la crescita dei formaggi tipo Fontina (+20,6%), si arresta il trend positivo per l'aggregato che include Asiago, Montasio, Caciocavallo e Ragusano (-0,5%) e prosegue la contrazione dei volumi di Provolone (-0,8%). Per queste ultime due categorie si registra però una crescita in valore, ad indicare un maggiore prezzo medio del prodotto esportato.

Considerando le singole categorie di formaggi, nei primi nove mesi del 2002 nell'aggregato dei semiduri sono in calo i quantitativi importati delle categorie più importanti: i formaggi simili all'Edam (-2,6%), quelli tipo Emmenthal (-8,0%) e Cheddar (-0,4%). In diminuzione sono anche i prezzi medi di questi prodotti, che mostrano riduzioni dei flussi in valore nell'ordine del 10% (tab. 6.5). Dal lato dell'export continua in modo deciso la crescita dei formaggi tipo Fontina (+20,6%), si arresta il trend positivo per l'aggregato che include Asiago, Montasio, Caciocavallo e Ragusano (-0,5%) e prosegue la contrazione dei volumi di Provolone (-0,8%). Per queste ultime due categorie si registra però una crescita in valore, ad indicare un maggiore prezzo medio del prodotto esportato.

Siamo dunque di fronte ad una riscossa dei formaggi stagionati sui freschi e freschissimi, dopo almeno una decina d'anni di grande sofferenza. Il trend più significativo del mercato emerge dalle recenti ricerche di Ismea (Istituto per Studi, Ricerche e Informazioni sul mercato agricolo) che sottolineano come oggi i consumatori si rivolgano sempre più a prodotti di qualità associati ai valori della genuinità e della tradizione.

A.4.2 La Concorrenza

Prosegue il processo di ristrutturazione, in atto dagli anni Novanta, delle unità operanti nel comparto lattiero-caseario. Durante il decennio, infatti, sono scomparsi circa 500 operatori, a causa dei raggruppamenti di aziende di una certa importanza, come l'acquisizione della Centrale del latte di Milano da parte di Granarolo, e delle più restrittive norme sanitarie e di controllo degli alimenti. Alla fine dei '99 le unità locali sono 2.368 (dati Istat), di cui la quota principale è costituita dai caseifici privati (54%), seguita dalle società cooperative (38%) in diminuzione negli ultimi dieci anni, ma che ora sembrano essersi stabilizzate, dai centri di raccolta (5,3%) in aumento e, infine, dagli stabilimenti annessi alle aziende (2,7%).

Entrando nello specifico, per quanto riguarda la raccolta del latte, le medie e grandi unità, cioè quelle che raccolgono più di 10mila tonnellate di latte, sono il 10,4% (+81% tra il 1981 e il 1999) e raccolgono il 67% del latte nazionale. Le piccole unità, invece, tra l'81 e il '99 sono diminuite del 49%.

Per quanto riguarda i prodotti freschi, la produzione totale aumenta, mentre diminuiscono le piccole unità e rimangono costanti le medie e grandi unità (30%). Il segmento del burro è quello che ha evidenziato la maggiore riduzione delle piccole unità (-58,5% tra l'81 e il '99) alla quale si contrappone un aumento del prodotto ottenuto dalle medie e grandi unità (86% del totale).

Crescono addirittura del 216,9%, tra '81 e il '99, le medie e grandi unità impegnate nella produzione di formaggio, a cui si accompagna anche un aumento importante della produzione totale (+91,8%).

Gli stabilimenti sono localizzati prevalentemente al Nord (61,1 %) e in particolare in Emilia Romagna (24,2%). La riduzione maggiore del numero di impianti, diminuiti del 30% in totale, tra l'81 e il '99, è avvenuta al Nord (-49,3%): a cui si contrappone la crescita sia al Centro (+5,1 %) che al Sud (+44,8%).

Il mercato dei formaggi è poco concentrato, in conseguenza di una realtà produttiva frammentata e tipologicamente assai variegata e nel confezionato solo Galbani e Kraft dispongono nel complessivo comparto formaggi di quote di rilievo sul piano nazionale. Il resto è fatto di aziende medie o piccole, spesso radicate in ambito locale e capaci di attaccare

aggressivamente le grandi marche spingendo in basso il prezzo senza compromessi sulla qualità.

Oltre a una produzione variegata e ricca di tipologie, la Penisola è al secondo posto in Europa per numero di riconoscimenti di denominazione di origine protetta (dop). Ben 31, subito dietro alla Francia che ne vanta 33, più 4 igr.

A.4.3 Il Mercato

Il 2002 ha mostrato per i formaggi un andamento meno favorevole rispetto a quello del latte. Gli acquisti domestici di formaggi sono infatti diminuiti del 7% in quantità (circa 574mila tonnellate) e del 3,6% in termini monetari, per un controvalore di 4,5 miliardi di euro

La diminuzione degli acquisti di formaggi in quantità è stata determinata in misura maggiore dai formaggi non marchiati (-7,2%), mentre leggermente meno consistente è stata la contrazione per i formaggi Dop, i cui acquisti domestici sono scesi del 6,6%.

In ogni caso i dati aggregati sono determinati da situazioni molto differenziate, come è dimostrato ad esempio dai consumi dei due principali formaggi grana che hanno presentato un andamento in volume del tutto distante dalla media. Gli acquisti di Parmigiano Reggiano, infatti, sono diminuiti di oltre il 12% mentre quelli di Grana Padano sono aumentati di circa mezzo punto percentuale.

E' sostanzialmente stabile il consumo di formaggio in Italia pari a 42 Kg. Per famiglia e 17 kg. pro capite. Nel Nord-Ovest il consumo medio per famiglia è stato di 48 kg., nel Nord-Est di 39 kg., nel Centro di 37 kg. e nel sud di 45 kg. Si è registrata invece una lieve flessione pari al 3% sui consumi del latte alimentare (59,6 litro pro capite), del 5% sulle vendite di yogurt (4,8 Kg. pro capite), a causa forse dell'attenzione che i consumatori hanno rivolto ai lattici fermentati in fortissima espansione (+50%). Stabile il consumo pro-capite di burro (2,7 kg/anno).

Nel corso del 2002 gli acquisti nazionali di prodotti lattiero caseari hanno senza dubbio risentito dell'introduzione sul mercato europeo della moneta unica. Ciò ha avuto come conseguenza una percezione ed anche un concreto ed effettivo aumento dei prezzi che senz'altro ha influito sull'andamento degli acquisti dei principali prodotti.

Di conseguenza nei comparti del latte alimentare, dei formaggi, degli yogurt e del burro si sono riscontrati cali anche consistenti degli acquisti domestici, con un andamento meno negativo per quei prodotti più innovativi, di qualità e di relativamente recente introduzione sul mercato.

Al di là delle particolari motivazioni dovute all'introduzione dell'euro, si può comunque affermare che i consumi di alcuni prodotti lattiero caseari stanno comunque attraversando una

fase di maturità, mentre vi è al contrario lo sviluppo contemporaneo di prodotti e di segmenti che da un lato offrono al consumatore garanzie di alta qualità e di maggiore sicurezza e dall'altro lo attraggono dal punto di vista dell'innovazione, dell'elevato contenuto di servizio e della praticità d'uso.

Le aziende produttrici conseguentemente stanno puntando molto su questi ultimi prodotti, investendo anche ingenti budget in pubblicità per comunicare al consumatore i "plus" della loro produzione di punta.

Nel corso del 2002 ha giocato ancora una volta un ruolo da protagonista la Grande Distribuzione. Essa ha mostrato rispetto al 2001 un andamento delle vendite molto meno negativo rispetto agli altri canali distributivi e continua ad essere di gran lunga il luogo preferito dagli italiani per andare a effettuare gli acquisti di latte e derivati.

Il canale moderno risulta inoltre sempre più importante per la vendita dei prodotti Dop, "tipici" e biologici, cosa che fino a qualche tempo fa era prerogativa di negozi specializzati, se non esclusivamente dei produttori. Sono oggi reperibili, quindi, nel canale moderno formaggi Dop anche meno noti e vi è sempre di più la presenza di prodotti tipici di determinate zone di origine grazie all'introduzione in ormai molte catene di linee a marchio del distributore sui prodotti tradizionali, di cui i formaggi sono una rilevante categoria. Inoltre, i prodotti lattiero caseari biologici sono sempre più presenti nella GDO in quanto essi rappresentano il comparto dei prodotti bio a più alto consumo, in un contesto in cui la grande distribuzione sta progressivamente aumentando il numero di referenze di prodotti biologici in generale.

Cercando di trarre qualche conclusione rispetto a quanto finora detto, quindi, si può affermare che nonostante qualche confortante segnale mostrato da alcuni prodotti, l'andamento degli acquisti di prodotti lattiero caseari nel 2002 è stato fortemente influenzato dall'introduzione dell'euro, che ha di fatto provocato un aumento dei prezzi con conseguente riduzione della domanda da parte del consumatore.

Il segmento più dinamico sul mercato dei formaggi è quello dei formaggi freschi e ciò è probabilmente dovuto al fatto che presentano un'immagine maggiormente dietetica e salutare rispetto agli altri formaggi. Un'altra caratteristica di questo mercato è rappresentata dalla progressiva riscoperta dei formaggi tipici, poiché oggi il consumatore è sempre più sensibile a concetti come l'appartenenza alla tradizione gastronomica nazionale, la versatilità in cucina e al "richiamo" del gusto. Inoltre, come già sopra sottolineato, la GDO sta avendo un ruolo importante proprio in questo senso favorendo la conoscenza e il consumo di prodotti che possono così essere venduti anche molto lontano dai luoghi di produzione, con vantaggi sia per le aziende produttrici (maggiori vendite) che per il consumatore (conoscenza e consumo di prodotti che altrimenti non sarebbero facilmente reperibili).

Tornando ai dati di gennaio-novembre 2002, il calo in volume degli acquisti di formaggi dimostra che l'effetto euro ha inciso su tutte le categorie di prodotto, con prezzi al dettaglio in

aumento in media di quasi il 4% e con un andamento dei listini leggermente meno peggiore per quanto riguarda i formaggi Dop.

Quanto ai canali distributivi, il canale più utilizzato per la vendita di formaggi risulta essere naturalmente anche qui quello degli iper e supermercati, con un'incidenza sul totale di oltre il 62%, mentre per i formaggi Dop questa aliquota è di poco inferiore, a testimonianza del fatto, come già sottolineato, che ormai anche per i formaggi di qualità la GDO copre un ruolo di assoluto rilievo.

Gli acquisti di formaggi nel canale iper+super risultano però in diminuzione (-4%), con percentuali di decremento non troppo distanti nelle superette e nei discount (-3,3 e -5% rispettivamente). I cali invece più consistenti si sono registrati nei negozi tradizionali e in quelli specializzati, con percentuali di decremento intorno al 17%.

Gli acquisti di formaggio per area e per canali.

	QUANTITA'				VALORE		
	2002	2001	Var. % 02/01		2002	2001	Var. % 02/01
TOTALE FORMAGGI							
Totale Italia	574.745	618.441	-7,1	Totale Italia	4.559.019	4.730.991	-3,6
Area 1	151.863	164.146	-7,5	Area 1	1.267.561	1.316.791	-3,7
Area 2	109.967	114.686	-4,1	Area 2	898.588	901.964	-0,4
Area 3	109.460	115.472	-5,2	Area 3	882.826	897.713	-1,7
Area 4	203.452	224.138	-9,2	Area 4	1.510.045	1.614.529	-6,5
Super+ Ipermercati	360.074	375.220	-4,0	Super+ Ipermercati	2.971.884	2.982.664	-0,4
Superette	43.048	44.521	-3,3	Superette	339.950	343.731	-1,1
Discounts	45.934	48.314	-4,9	Discounts	263.450	264.881	-0,5
Negozi tradizionali	52.028	62.760	-17,1	Negozi tradizionali	414.973	487.822	-14,9
Negozi specializzati	37.973	45.587	-16,7	Negozi specializzati	300.845	345.515	-12,9
FORMAGGI DOP							
Totale Italia	160.960	172.346	-6,6	Totale Italia	1.541.836	1.595.437	-3,4
Area 1	46.766	49.879	-6,2	Area 1	446.992	464.373	-3,7
Area 2	37.114	38.229	-2,9	Area 2	349.857	345.545	1,2
Area 3	31.432	32.870	-4,4	Area 3	317.566	318.925	-0,4
Area 4	45.653	51.366	-11,1	Area 4	427.422	466.596	-8,4
Super+ Ipermercati	95.874	99.158	-3,3	Super+ Ipermercati	938.106	931.654	0,7
Superette	11.306	11.958	-5,5	Superette	112.975	114.275	-1,1
Discounts	13.083	13.030	0,4	Discounts	98.462	95.638	3,0
Negozi tradizionali	14.993	18.918	-20,7	Negozi tradizionali	149.329	184.029	-18,9
Negozi specializzati	13.415	15.259	-12,1	Negozi specializzati	131.686	144.323	-8,8
FORMAGGI NON MARCHIATI							
Totale Italia	413.785	446.095	-7,2	Totale Italia	3.017.183	3.135.554	-3,8
Area 1	105.097	114.267	-8,0	Area 1	820.569	852.418	-3,7
Area 2	72.853	76.457	-4,7	Area 2	548.731	556.419	-1,4
Area 3	78.028	82.602	-5,5	Area 3	565.260	578.788	-2,3
Area 4	157.799	172.772	-8,7	Area 4	1.082.623	1.147.933	-5,7
Super+ Ipermercati	264.200	276.062	-4,3	Super+ Ipermercati	2.033.778	2.051.010	-0,8
Superette	31.742	32.563	-2,5	Superette	226.975	229.456	-1,1
Discounts	32.851	35.284	-6,9	Discounts	164.988	169.243	-2,5
Negozi tradizionali	37.035	43.842	-15,5	Negozi tradizionali	265.644	303.793	-12,6
Negozi specializzati	24.558	30.328	-19,0	Negozi specializzati	169.159	201.192	-15,9

Fonte: Ismea/ACNielsen.

In generale, riguardo a tutti i canali distributivi, si può osservare che si registrano percentuali di calo inferiori alla media più per i formaggi Dop che non per quelli non marchiati. Ciò si è verificato nel canale dei super ed ipermercati nei discount e nei negozi specializzati. Questo fenomeno sta ad indicare che in un momento comunque non favorevole caratterizzato da prezzi in salita, i formaggi Dop riescono meglio a contenere le perdite grazie alla sempre maggiore ricerca da parte del consumatore di prodotti garantiti e certificati.

A.4.3.1 Lo yogurt e il burro

Gli acquisti di **yogurt**, come nel 2001, hanno subito nei primi 11 mesi del 2002 un calo di oltre il 5% in quantità (218.600 tonnellate), mentre in termini monetari sono scesi dell'1% per un controvalore di 797 milioni di euro

Gli acquisti di yogurt per area e per canale

	QUANTITA'				VALORE		
	2002	2001	Var. % 02/01		2002	2001	Var. % 02/01
YOGURT							
Totale Italia	218.605	231.611	-5,6	Totale Italia	797.192	804.581	-0,9
Area 1	80.281	80.422	-0,2	Area 1	300.685	283.424	6,1
Area 2	48.822	53.279	-8,4	Area 2	170.672	178.349	-4,3
Area 3	45.123	45.983	-1,9	Area 3	166.682	162.610	2,5
Area 4	44.379	51.926	-14,5	Area 4	159.153	180.199	-11,7
Super+ Ipermercati	181.768	184.216	-1,3	Super+ Ipermercati	686.299	681.048	0,8
Superette	12.487	13.814	-9,6	Superette	48.332	46.038	5,0
Discounts	13.462	19.029	-29,3	Discounts	25.222	31.862	-20,8
Negozi tradizionali	8.194	10.748	-23,8	Negozi tradizionali	28.820	34.826	-17,2
Negozi specializzati	766	1.240	-38,2	Negozi specializzati	2.791	3.824	-27,0
NATURALI							
Totale Italia	39.951	45.106	-11,4	Totale Italia	123.355	130.035	-5,1
Area 1	14.956	16.280	-8,1	Area 1	43.497	45.022	-3,4
Area 2	8.760	10.626	-17,6	Area 2	26.295	30.154	-12,8
Area 3	10.016	11.061	-9,4	Area 3	32.793	32.729	0,2
Area 4	6.217	7.143	-13,0	Area 4	20.766	22.131	-6,2
Super+ Ipermercati	32.490	33.452	-2,9	Super+ Ipermercati	103.707	102.963	0,7
Superette	1.996	2.968	-32,7	Superette	6.937	9.032	-23,2
Discounts	3.405	5.423	-37,2	Discounts	5.787	8.081	-28,4
Negozi tradizionali	1.478	2.670	-44,6	Negozi tradizionali	5.049	8.204	-38,5
Negozi specializzati	85	280	-69,6	Negozi specializzati	324	740	-56,2
AI GUSTI							
Totale Italia	178.653	186.503	-4,2	Totale Italia	673.837	674.545	-0,1
Area 1	65.322	64.147	1,8	Area 1	257.188	238.403	7,9
Area 2	40.061	42.653	-6,1	Area 2	144.379	148.194	-2,6
Area 3	35.106	34.920	0,5	Area 3	133.888	129.879	3,1
Area 4	38.163	44.782	-14,8	Area 4	138.384	158.070	-12,5
Super+ Ipermercati	149.281	150.765	-1,0	Super+ Ipermercati	582.592	578.086	0,8
Superette	10.490	10.848	-3,3	Superette	41.394	37.003	11,9
Discounts	10.056	13.606	-26,1	Discounts	19.433	23.781	-18,3
Negozi tradizionali	6.717	8.078	-16,8	Negozi tradizionali	23.770	26.622	-10,7
Negozi specializzati	681	959	-29,0	Negozi specializzati	2.466	3.086	-20,1

Fonte: Ismea/ACNielsen.

La diminuzione in quantità è imputabile in prevalenza al calo degli yogurt naturali, i cui acquisti sono scesi di oltre l'11%, mentre gli yogurt ai gusti, che hanno un'incidenza molto maggiore dei naturali sul totale, sono diminuiti del 4%.

Per far fronte a questa situazione, le imprese stanno cercando di diversificare l'offerta e investire in tecnologia, ricerca e sviluppo e comunicazione. Ecco allora che anche nel segmento degli yogurt stanno emergendo prodotti "nuovi", che attirano le attenzioni dei consumatori.

A livello territoriale, i consumi di yogurt sono diminuiti fortemente nel Nord Est e nel Sud Italia, mentre sono diminuiti del 2% in Area 3. Nel Nord Ovest invece hanno registrato una sostanziale tenuta, grazie al contributo degli yogurt ai gusti, i cui consumi sono addirittura aumentati in quest'area (+2% circa), compensando il calo degli yogurt naturali dell'8% sempre nella stessa area.

Gli acquisti di yogurt ai gusti, inoltre, sono aumentati anche nel Centro Italia, anche se soltanto di mezzo punto percentuale.

I dati sopra riportati consentono di affermare che gli acquisti di yogurt ai gusti hanno avuto quasi sempre un trend più favorevole rispetto agli yogurt naturali (tranne che nel Sud Italia) ed hanno registrato in determinate aree addirittura un andamento positivo, ripagando gli sforzi delle aziende produttrici di fornire prodotti innovativi, a maggior contenuto di servizio, più gratificanti dal punto di vista del gusto e su cui sono stati investiti ingenti budget pubblicitari.

Riguardo ai canali distributivi, si registrano cali degli acquisti di yogurt in tutti i canali, ma quelli più forti hanno riguardato nel periodo preso in esame nell'ordine i negozi specializzati, i discount ed i negozi tradizionali. In discreto calo risultano gli acquisti nelle superette mentre nei supermercati e negli ipermercati la flessione si è limitata all'1,3%.

In tutti i canali distributivi si è registrato un andamento più favorevole ancora una volta per gli yogurt ai gusti, i cui acquisti nel canale moderno sono scesi ad esempio solo dell'1%.

Sul fronte dei prezzi, si registra nel periodo preso in esame un aumento in media del 5,2%, determinato da un incremento più elevato per gli yogurt naturali (+7,3%) rispetto a quelli ai gusti (+4,5%), ciò che probabilmente è stata una delle cause della maggiore frenata dei consumi dei primi rispetto ai secondi (tab. 8.7).

Riguardo al **burro**, nei primi 11 mesi del 2002 gli acquisti sono rimasti sostanzialmente stabili (tab. 8.8), sia in quantità (oltre 36mila tonnellate) che in valore (224,3 milioni di euro). Si tratta di un comparto maturo che fa riferimento a prodotti a cui il consumatore odierno si rivolge di meno in quanto ritenuti meno rispondenti ad esigenze salutistiche.

Nel Nord Ovest e nel Sud Italia si sono registrati degli incrementi in quantità, rispettivamente del 4,5 e del 3,2 per cento, mentre nel Nord Est (-5,7%) e nel Centro (-4%) si sono verificati cali che hanno determinato quindi la ricordata stabilità degli acquisti nel corso del 2002.

Per quanto riguarda infine i canali distributivi gli iper e supermercati sono l'unico canale dove si registra un incremento degli acquisti di burro, mentre in forte calo risultano i consumi nei

negozi specializzati, nelle superette e nei negozi tradizionali. Relativamente più contenuto è stato invece il calo nei discount (-4,5%).

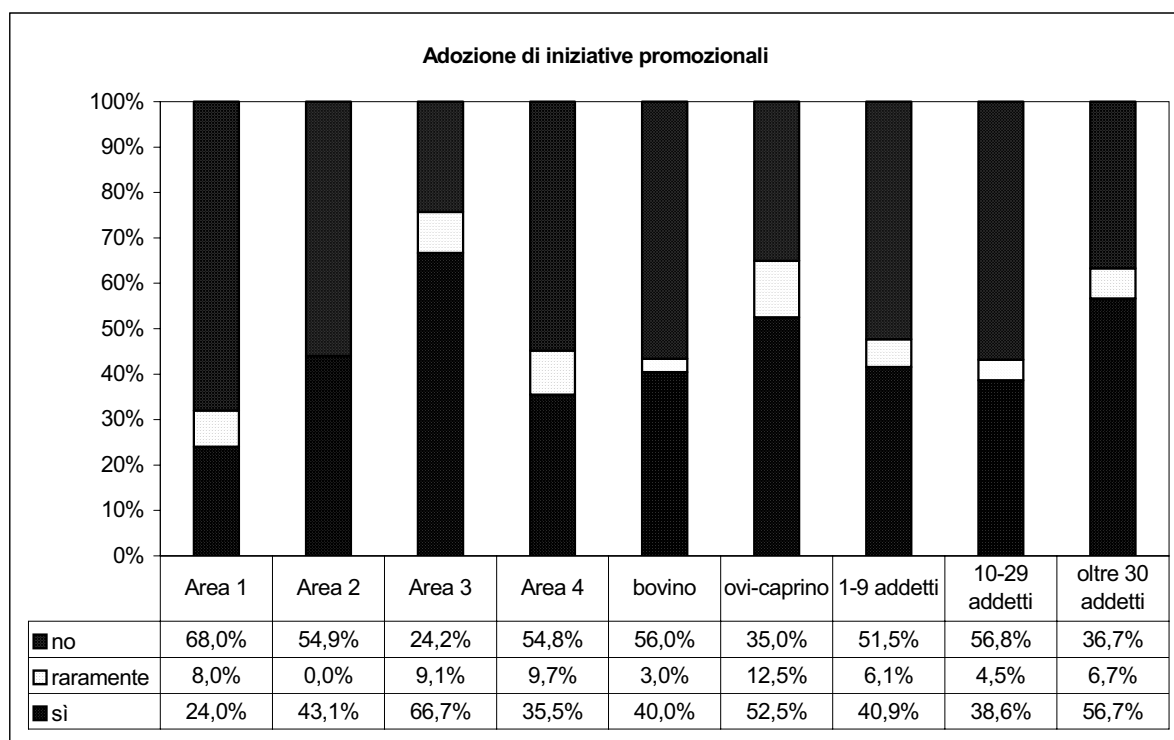
A.4.4 L'immagine dei prodotti lattiero-caseari

Da una recente ricerca dell'ISMEA emerge, che i consumatori possiedono un'immagine sostanzialmente positiva nei confronti dei **formaggi**. Infatti, attribuendo alle varie caratteristiche un punteggio che va da -1 (immagine totalmente negativa) a +1 (immagine totalmente positiva), attributi quali la genuinità e la capacità nutritiva ottengono valori rispettivamente pari a 0,84 e 0,75.

Senz'altro più negativa è l'immagine del **burro**: le variabili "effetti sulla salute" e "digeribilità" si trovano sul versante negativo, mentre capacità nutritiva e genuinità fanno rilevare indici positivi, ma piuttosto ridotti.

Il problema degli effetti sulla salute non è assolutamente da sottovalutare, dal momento che l'invecchiamento demografico, la terziarizzazione della popolazione lavorativa e diverse componenti evolutive di tipo culturale, generano una maggior attenzione da parte del consumatore nei confronti dell'aspetto salutistico e dietetico dei prodotti alimentari.

Le strategie individuate dagli imprenditori, da adottare al fine di migliorare l'immagine di formaggi e burro, nel caso che questa presenti componenti negative, riguardano interventi promo-pubblicitari da parte dell'ente pubblico o, in secondo luogo, da parte di consorzi e associazioni.



A.4.5 I fattori di scelta del consumatore

Oltre ad analizzare le fonti informative che le imprese lattiero-casearie utilizzano per capire e aggiornarsi su comportamenti ed evoluzioni del consumatore finale, la ricerca dell'ISMEA ha preso in esame l'opinione degli intervistati relativamente ai criteri di scelta a cui il consumatore stesso ricorre quando si trova ad acquistare prodotti del settore in questione.

Al primo posto in ordine di importanza tra i fattori di scelta ipotizzati per il consumatore finale, si colloca la **qualità**, anche se tale concetto spesso non viene disaggregato nelle sue innumerevoli componenti.

Un ruolo importante gioca poi il prezzo, seguito a notevole distanza dal sapore e dalla genuinità.

Del tutto ignorata dagli intervistati è stata la componente "servizio", mentre le indagini motivazionali sul consumatore lasciano trasparire con evidenza lo sviluppo di un consistente target che predilige un elevato contenuto di servizio incorporato nel prodotto.

Al di là delle risposte alle specifiche domande, dai commenti raccolti da alcuni operatori intervistati, risulta confermata l'importanza attribuibile alla confezione, nella più generale tendenza del consumatore a ricercare praticità e facilità di conservazione dei prodotti.

Principali fattori di scelta del consumatore

Criteri di scelta del consumatore	Area				Settore		Dimensione (n. addetti)			Totale
	1	2	3	4	bovino	ovic.	1-9	10-29	30 e +	
sapore	4,0%	2,0%	6,1%	19,4%	4,0%	15,0%	7,6%	4,5%	10,0%	7,1%
altre caratteristiche organol.	0,0%	0,0%	3,0%	3,2%	1,0%	2,5%	1,5%	2,3%	0,0%	1,4%
leggerezza	0,0%	2,0%	3,0%	0,0%	1,0%	2,5%	1,5%	0,0%	3,3%	1,4%
capacità nutritiva	0,0%	0,0%	3,0%	0,0%	0,0%	2,5%	0,0%	2,3%	0,0%	0,7%
dop	8,0%	2,0%	9,1%	9,7%	5,0%	10,0%	3,0%	9,1%	10,0%	6,4%
genuinità	8,0%	3,9%	12,1%	6,5%	6,0%	10,0%	4,5%	2,3%	20,0%	7,1%
qualità	68,0%	66,7%	57,6%	77,4%	67,0%	67,5%	59,1%	72,7%	76,7%	67,1%
sicurezza sanitaria	0,0%	0,0%	3,0%	3,2%	2,0%	0,0%	1,5%	2,3%	0,0%	1,4%
tipicità/tradizione	0,0%	3,9%	3,0%	3,2%	3,0%	2,5%	3,0%	2,3%	3,3%	2,9%
provenienza	0,0%	0,0%	6,1%	0,0%	0,0%	5,0%	3,0%	0,0%	0,0%	1,4%
prezzo	60,0%	31,4%	33,3%	32,3%	42,0%	25,0%	31,8%	43,2%	40,0%	37,1%
marca	4,0%	3,9%	9,1%	3,2%	5,0%	5,0%	3,0%	6,8%	6,7%	5,0%
informazioni	0,0%	2,0%	0,0%	0,0%	1,0%	0,0%	1,5%	0,0%	0,0%	0,7%
pubblicità	4,0%	3,9%	3,0%	0,0%	3,0%	2,5%	3,0%	4,5%	0,0%	2,9%
confezione	8,0%	3,9%	0,0%	0,0%	3,0%	2,5%	3,0%	0,0%	6,7%	2,9%
consigli del negoziante	4,0%	2,0%	6,1%	0,0%	2,0%	5,0%	4,5%	2,3%	0,0%	2,9%
altro	4,0%	5,9%	3,0%	0,0%	4,0%	2,5%	4,5%	2,3%	3,3%	3,6%
non so, n.r.	4,0%	5,9%	3,0%	6,5%	5,0%	5,0%	9,1%	0,0%	3,3%	5,0%

A.4.6 Le Strategie possibili

Il settore caseario italiano ha il suo punto di forza nelle produzioni tradizionali, che vanno attentamente difese e tutelate e per le quali vi è ancora grande spazio, soprattutto sui mercati esteri. Un fenomeno più recente è invece l'attenzione a tipologie di prodotto innovativi, frutto di ricerche sulle aspettative del consumatore moderno.

Le aziende si impegnano soprattutto nel mettere a punto formaggi freschi, meno caratterizzati nel gusto rispetto a quelli stagionati. Con maggiore incisività si investe anche nell'area dei prodotti salutistici: formaggi con prebiotici, probiotici e arricchiti. Un analogo scenario si evidenzia nel latte e nello yogurt, mercati che nel corso degli ultimi anni si sono arricchiti di nuovi concept. Anche l'universo dei formaggi tipici è però in evoluzione e la normativa che li regola è in via di definizione. Il patrimonio dei formaggi tipici e tutti i prodotti lattiero-caseari sono al centro di progetti di rilancio e di valorizzazione messi a punto dagli attori della filiera. Presentando in modo adeguato i formaggi è improbabile che i consumatori si affidino alle imitazioni.

I piccoli produttori depositari di prodotti tipici locali devono rivolgersi ad un mercato di nicchia che è proprio dell'alimento biologico e dietetico attraverso una azione di marketing che condizioni le scelte del consumatore sulla base dei seguenti parametri:

- *la novità del prodotto*
- *la varietà del prodotto stesso*
- *il valore nutrizionale e dietetico*
- *la salubrità del prodotto*
- *la rintracciabilità del prodotto*
- *la freschezza del prodotto*
- *la comodità d'uso*
- *la comodità dell'acquisto*

E' ormai stato accertato che il mercato di massa stia gradualmente scomparendo e che i mercati si frantumino e si segmentino in aggregati di consumo sempre più diversificati, diversificabili e mutevoli. Sotto il profilo distributivo, ancora oggi i negozi tradizionali rivestono un ruolo importante nel mercato complessivo dei formaggi, coprendo attorno a un quarto dei volumi globalmente commercializzati, di poco superiore a quello concernente il libero servizio di piccole dimensioni. D'altro canto, la gdo fiuta le ulteriori possibilità di sviluppo in questo mercato, ed amplia i propri assortimenti per fornire un miglior servizio ai consumatori e stimolare gli acquisti.

Dati questi presupposti fondamentali sarebbe opportuno per i piccoli produttori locali di rivolgersi a quella componente del mercato che predilige prodotti lattiero caseari freschi, in

alcuni casi anche dietetici (il latte di capra è molto più digeribile del latte vaccino), formaggi freschi alternativi nonché formaggi stagionati diversi dai soliti.

La tipicità e il contenuto in tradizione della produzione alimentare italiana rappresentano i punti di forza su cui puntare per conferire competitività all'intero sistema agroalimentare. In questo scenario giocano un ruolo fondamentale i prodotti tipici. Ma se di fatto il consumatore dimostra una propensione alla tipicità, c'è una difficoltà oggettiva a identificare quali siano le specifiche che il prodotto tipico deve avere per conquistare i favori e i gusti dei consumatori. Sono poco conosciuti i Consorzi, i Marchi di origine protetta e i sistemi di certificazione.

L'offerta di questi prodotti è molto frammentata e questo evidentemente rappresenta un limite all'affermazione delle marche leader in grado di sostenere il significato e le caratteristiche del prodotto tipico. L'approccio di marketing adottato dai maggiori produttori, che si sentono portavoce della genuinità che sottolineano nell'immagine dei formaggi, si snoda nella difesa e nella valorizzazione della tipicità.

Nello specifico le azioni da sostenere possono essere così riassunte:

- *lo sviluppo di forti iniziative culturali e di informazione attraverso un complesso integrato di strumenti di comunicazione finalizzati soprattutto a coinvolgere il consumatore, incidendo sulla sua opinione;*
- *l'implementazione di strumenti di marketing di relazione che si concretizzeranno nell'organizzazione di incontri operativi all'interno del mondo della produzione tradizionale;*
- *l'avvio di azioni di co-marketing tra i piccoli produttori e gli altri organismi interessati alla promozione dei prodotti tradizionali (Consorzi di tutela, Camere di Commercio, ministeri, regioni, ecc);*

Si tratta di un complesso di azioni integrato che coinvolge le filiere agro-alimentari nella loro totalità.

Ovviamente le strategie distributive delle aziende del settore lattiero caseario si differenziano a seconda delle dimensioni dell'azienda stessa e della tipologia di prodotti offerti. Se l'azienda ha una presenza marginale sui mercati, e offre prodotti non di largo consumo, la distribuzione è completamente nelle mani del grossista. Viceversa se propone prodotti di base, destinati alla grande distribuzione, sui mercati con margini contenuti (ad esempio mozzarella e grana), la tipologia preferita è la vendita diretta alla centrale d'acquisto della grande distribuzione.

Questa situazione è rilevabile anche osservando che i prodotti con una maggiore penetrazione passano in misura più rilevante attraverso la grande distribuzione, rispetto a quanto avviene per i prodotti meno diffusi. Considerati nel complesso, attualmente i prodotti del settore

lattiero-caseario passano per l'83% attraverso la distribuzione organizzata e per il 12% attraverso gli esercizi tradizionali. Tali percentuali sono andate modificandosi fortemente negli ultimi anni e differiscono tra loro a seconda del prodotto.

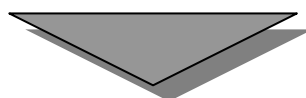
Acquisti nel settore lattiero-caseario per area e per canale.

	Quantità			Valore		
	2001	2002	Var. %	2001	2002	Var. %
Totale Italia	36.342	36.316	-0,1	223.124	224.379	0,6
Area 1	13.273	13.870	4,5	82.392	86.204	4,6
Area 2	9.059	8.539	-5,7	54.424	51.747	-4,9
Area 3	7.726	7.416	-4,0	46.581	45.225	-2,9
Area 4	6.286	6.488	3,2	39.728	41.202	3,7
Super+ Ipermercati	27.894	28.453	2,0	179.400	183.520	2,3
Superette	2.253	2.021	-10,3	13.911	12.756	-8,3
Discounts	3.754	3.587	-4,4	15.164	14.231	-6,2
Negozi tradizionali	2.023	1.836	-9,2	10.028	9.342	-6,8
Negozi specializzati	392	333	-15,1	2.272	1.894	-16,6

Fonte: Ismea/ACNielsen.

Quadro di sintesi

OPPORTUNITA'	MINACCE
<ul style="list-style-type: none"> ✓ <i>I consumatori si rivolgano sempre più a prodotti di qualità associati ai valori della genuinità e della tradizione.</i> ✓ <i>Siamo di fronte ad una riscossa dei formaggi stagionati sui freschi e freschissimi</i> ✓ <i>E' in atto una progressiva riscoperta dei formaggi tipici</i> ✓ <i>Anche il canale moderno presta sempre più attenzione alla vendita dei prodotti Dop, "tipici" e biologici, cosa che fino a qualche tempo fa era prerogativa di negozi specializzati, se non esclusivamente dei produttori.</i> 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ <i>L'andamento degli acquisti di prodotti lattiero caseari nel 2002 è stato fortemente influenzato dall'introduzione dell'euro, che ha di fatto provocato un aumento dei prezzi con conseguente riduzione della domanda da parte del consumatore</i> ✓ <i>I formaggi che hanno risentito maggiormente del calo degli acquisti sono quelli non marchiati</i> ✓ <i>i consumi di alcuni prodotti lattiero caseari stanno comunque attraversando una fase di maturità</i>

**STRATEGIE**

- ⊙ *Puntare sulle produzioni tradizionali le quali vanno attentamente difese e tutelate e per le quali vi è ancora grande spazio, soprattutto sui mercati esteri*
- ⊙ *Promuovere il binomio cultura/prodotto poiché oggi il consumatore è sempre più sensibile a concetti come l'appartenenza alla tradizione gastronomica nazionale, la versatilità in cucina e al "richiamo" del gusto*
- ⊙ *Presentare in modo adeguato i formaggi per evitare che i consumatori si affidino alle imitazioni*
- ⊙ *Sviluppare forti iniziative culturali e di informazione attraverso un complesso integrato di strumenti di comunicazione finalizzati soprattutto a coinvolgere il consumatore, incidendo sulla sua opinione*

A.5. I CLIENTI OBIETTIVO

Meno del 4% delle aziende agroalimentari ha istituito un vero e proprio sistema di valutazione della soddisfazione dei propri clienti, e si tratta soprattutto delle imprese di maggiori dimensioni (fonte ISMEA). Le restanti, nella maggior parte dei casi, raccolgono informazioni parlando in modo informale con i consumatori, oppure basandosi sull'entità dei reclami e sulla fedeltà dei clienti.

Alla pari dell'analisi della soddisfazione del cliente, altrettanto informale, è la valutazione dei bisogni del consumatore finale. Oltre al 14% delle aziende che non pone attenzione a questo aspetto e non analizza per nulla i bisogni del consumatore, è da sottolineare la rilevante quota di aziende (62%) che valutano i trend di consumo esclusivamente parlando con i clienti (ossia, nella maggior parte dei casi, con gli intermediari commerciali).

Il ricorso a fonti più sistematiche e a dati di più ampia portata e obiettività, raggiunge percentuali significative solo nell'ambito delle aziende più grandi: ci si riferisce a ricerche di mercato appositamente commissionate, a cui ricorrono il 10% delle aziende di più ampie dimensioni, oppure a pubblicazioni di istituti di ricerca, a cui fanno ricorso il 13% delle suddette imprese.

Principali modalità con cui vengono valutati i bisogni del consumatore e i suoi cambiamenti.

Modalità con cui vengono valutati i bisogni del consumatore	Area				Dimensione (n. addetti)			Totale
	1	2	3	4	1-9	10-29	30 e +	
commissionando ricerche di mercato	0,0%	3,9%	3,0%	9,7%	0,0%	6,8%	10,0%	4,3%
acquistando ricerche già fatte	0,0%	2,0%	0,0%	0,0%	1,5%	0,0%	0,0%	0,7%
da pubblicazioni di ist. di ricerca	8,0%	0,0%	9,1%	9,7%	0,0%	9,1%	13,3%	5,7%
da pubblicazioni, giornali, TV	4,0%	7,8%	9,1%	6,5%	6,1%	9,1%	6,7%	7,1%
da fonti pubbliche	4,0%	0,0%	3,0%	6,5%	1,5%	2,3%	6,7%	2,9%
da fonti di categoria	20,0%	3,9%	3,0%	9,7%	3,0%	11,4%	13,3%	7,9%
parlando con i fornitori	0,0%	2,0%	9,1%	6,5%	1,5%	6,8%	6,7%	4,3%
parlando con i clienti	60,0%	66,7%	72,7%	45,2%	68,2%	59,1%	53,3%	62,1%
parlando con i colleghi	4,0%	2,0%	9,1%	3,2%	6,1%	2,3%	3,3%	4,3%
frequentando fiere, corsi di formazione	0,0%	2,0%	6,1%	12,9%	3,0%	4,5%	10,0%	5,0%
parlando con i consumatori	4,0%	0,0%	0,0%	3,2%	0,0%	0,0%	6,7%	1,4%
altro	8,0%	0,0%	3,0%	3,2%	1,5%	2,3%	6,7%	2,9%
in nessun modo	20,0%	15,7%	3,0%	16,1%	16,7%	13,6%	6,7%	13,6%
n.r.	0,0%	11,8%	3,0%	3,2%	7,6%	2,3%	6,7%	5,7%

Fonte ISMEA

A.5.1 Le tipologie di clientela nel settore alimentare

Il settore alimentare è sottoposto a un'accelerazione e proliferazione crescenti. All'interno di un panorama che a prima vista appare caotico, frammentato, iperspecializzato, e, dunque, di difficile comprensione unitaria perché segue logiche diverse a seconda dei comparti merceologici, la società di ricerca ACNielsen ritiene esistano delle coordinate di fondo, una sorta di fil rouge trasversale ai diversi settori merceologici e riassumibile in due polarità: la tendenza alla ricerca della purezza, del monogusto, del DOC; la tendenza all'ibridazione, all'accostamento/miscelamento di più prodotti, gusti e sapori.

Non si tratta di una linea spartiacque tra due opposte tipologie di consumatori, bensì tra due opposte modalità di consumo: uno stesso soggetto potrebbe comportarsi da purista in relazione a certi ambiti alimentari e ricercare invece il cocktail o il mix più estremo in altri.

a. Il consumatore "cru"

Utilizzando un termine del lessico enologico si può definire il profilo del consumatore purista come "cru". L'espressione più evidente è quella della propensione al "prodotto tipico" espresso nei suoi differenti marchi: IGP, DOC, DOCG.

In termini di marketing e di percezione del consumatore questo significa la creazione di valore aggiunto attraverso un "made-in..." territorialmente protetto e, per questo soggetto a controlli specifici (maggiori garanzie di qualità), a produzione limitata (esclusività/elitarità), legato alle tradizioni storiche e alimentari del territorio (radicamento, diffusione della cultura alimentare, mantenimento e rivitalizzazione delle tradizioni popolari).

Caffè non più solo con l'indicazione del tipo di miscela, ormai data per acquisita, ma addirittura con quella della provenienza/paese d'origine (Cuba, Nicaragua, ecc.) quale elemento di upgrading/incremento del valore percepito. Cioccolato, meglio se artigianale, dove sempre più spesso viene dichiarato sulla confezione il tipo di fave di cacao da cui è ricavato il cioccolato (criollo, forastero) e la percentuale di cacao totale. Ovviamente questa tendenza (sia per quanto riguarda il caffè che il cacao) esisteva già, ma era appannaggio di canali specializzati, oppure di marche di nicchia, premium price e, in termini di consumi, di un'élite socio-alimentare molto evoluta e sofisticata.

Una variante etica delle preferenze del consumatore 'cru' è costituita dai prodotti del commercio equo-solidale, fino a poco fa venduti solo in punti vendita dedicati e ora presenti anche sugli scaffali della grande distribuzione. Questi prodotti sono la manifestazione di una declinazione etico-sociale del purismo, in cui l'aspetto *cru* si configura come rispetto della manodopera locale, garanzia di determinate condizioni di produzione a basso impatto umano e ambientale, garanzie di un corretto ritorno economico per i produttori locali.

Il biologico è un'altra declinazione per eccellenza del purismo sul nostro asse alimentare: in questo caso il purismo si estrinseca in una richiesta di incontaminazione e in un conseguente controllo a 360° della filiera produttiva.

b. Il consumatore "blended"

Passiamo ora a esplorare mediante l'altra polarità: l'ibridazione. E sempre utilizzando un linguaggio mutuato dalle bevande alcoliche, definiremo questa tipologia di consumatore come "blended". Il consumatore "blended" chiede al produttore/commercializzatore di comporre un mix che sia il più rispondente possibile alle sue esigenze.

L'*expertise* del produttore/commercializzatore sta nel mescolare sapientemente e il armonicamente diversi gusti/sapori. E' una competenza vicina a quella del farmacista di un tempo, quasi da alchimista: far nascere da un miscuglio apparentemente casuale e dissonante di ingredienti, un insieme non solo gradevole e dotato di senso, ma persino migliore dei singoli componenti del prodotto presi separatamente. Ecco che l'esaltazione del gusto sta nella sapienza degli accostamenti, nel delicato equilibrio tra l'osare (accostamenti azzardati) e il rassicurare (accostamenti tradizionali, già sedimentati nella storia della fisiologia ed evoluzione del gusto alimentare).

Le salse, i cocktail, i mix di succhi di frutta (frutti tropicali, pesca+mango, carota+mela, ananas+papaia ecc.), ma anche (per fare un esempio di ibridazione tra un prodotto buono/sano e un prodotto goloso/calorico) biscotti allo yogurt e cioccolato. Molti prodotti di consumo giovanile oggi sono pensati proprio nella logica del mix di gusti/ibridazione. Cioccolato all'essenza di rose o allo zenzero, o (accostamenti noti da tempo) all'arancia o col liquore... Pure nel caso del caffè stanno emergendo delle manifestazioni di ibridazione: il caffè alla noisette, alla vaniglia ecc., che infrange un mito italico: quello della purezza del caffè a favore del gioco e della sperimentazione.

Altri esempi ormai consolidati sono state la grappa e la vodka alla frutta. Anche per un prodotto tradizionale come il panettone assistiamo da tempo alla comparsa sul mercato di varianti più ricche e golose: tradizionale alla crema, ma anche alle pere e cioccolato, alla crema all'arancia ecc. Persino in una categoria merceologica "sacra" come quella della pasta di semola, a fianco del "cru" si delinea la tendenza al "blended": la pasta agli spinaci, alle ortiche, al peperoncino, al curry, in cui l'ingrediente è già aggiunto nel processo di produzione. Un esempio per antonomasia del blended è la cucina etnica indiana, ma anche thai, cinese per l'esteso uso di spezie e per alcuni effetti agrodolci.

Un ulteriore esempio che va oltre il prodotto e ha a che fare con lo stile di vita e i nuovi luoghi di consumo è la diffusione dei locali da brunch. Il brunch è per sua stessa natura l'apoteosi del blended, ovvero della mescolanza apparentemente caotica e disordinata da dolce e salato, di prodotti tradizionalmente consumati a colazione ed altri consumati a pranzo, di bevande calde

e fredde, con in più la possibilità di comporre da sé il mix e di ricominciare da capo una volta terminato il giro di sperimentazione.

Alle due tipologie di clientela appena descritte si stanno facendo avanti due **stili di consumo** che paiono non essere delle semplici mode passeggiere bensì chiare espressioni di stili di vita in via di consolidamento all'interno della nostra società.

□ **Consumo verticale**, quindi cibo verticale.

Un nuovo, suggestivo, fenomeno viene a concretizzarsi con risvolti inimmaginabili e potenzialmente formidabili ovvero la "verticalizzazione" del cibo, il progressivo allontanamento da terra del consumo alimentare, quel processo che ha condotto nella storia i commensali da una posizione distesa (triclinium) ad una eretta determinando di conseguenza una sostanziale modifica del formato e del contenuto dei cibi.

La barretta di cioccolato e lo stecco gelato si consumano in piedi e sono verticali: sempre più, in questi anni di consumo al bar o al 'muretto', anche la forma fisica del prodotto alimentare diventa coerente. Un nuovo modo di consumare il pollo per i giovani è su uno stecco fragrante e monodose. A Londra vanno per la maggiore le minestre pronte autoriscaldanti con una impugnatura di base a stecco che regge una simpatica coppetta da gettare dopo l'uso. Fra i giovani scoppiano i consumi di patatine in tubo verticale da mangiare e i tradizionali panini morbidi negli Usa vengono sempre più alternati da contenitori tipo piadina da arrotolare verticalmente e riempire di diversi ingredienti.

□ **Il "biologico"**.

L'acquisto di prodotti biologici da stile di consumo sostenuto da forti convinzioni ideologiche, a stile di consumo de-ideologizzato e pragmatizzato (consumo selettivo e non esclusivo di prodotti biologici: si scelgono i prodotti/categorie merceologiche che si preferisce). Questo processo è stato favorito dall'ingresso in GDO di prodotti biologici (frutta, verdura, uova, latte, biscotti, té, caffè) e dall'uscita dal ghetto della distribuzione specializzata. Oltre la metà delle famiglie italiane (53%) ha confidenza con i prodotti biologici (+43% nell'ultimo anno), con un trend di incremento nelle vendite (luglio 2001 su anno precedente) dell'83%. Esponenziale l'ingresso di nuove referenze: 322 a luglio 2000; 777 a luglio 2001.

Chi è il consumatore di prodotti biologici? Sono giovani famiglie, residenti al nord, di scolarità alta e di alto reddito, con bambini in età prescolare e con il responsabile di acquisto che lavora. La necessità di maggiore rassicurazione – soprattutto in relazione al consumo infantile – è la motivazione-modalità d'ingresso. A luglio 2000, 7,8 milioni di famiglie acquistavano prodotti biologici confezionati; un anno dopo sono diventate 10,9 milioni. Mentre 4,8 milioni di famiglie sono la nuova domanda.

A.5.2 Alimentazione ed informazione

Una recente indagine svolta da Astra/Demoskopea ha evidenziato il 66% degli italiani non è interessato all'informazione ed all'educazione alimentare, per cui non chiede quasi mai consigli per decidere come mangiare e bere in modo giusto, ricorrendo raramente ai familiari, agli amici, ai medici specializzati ed alla televisione (ma sempre meno del 20% ed in caso di malattia o di "emergenza alimentare" tipo "mucca pazza", Chernobyl, ecc.).

Il risultato è una clamorosa **ignoranza dichiarata**, che si traduce in uno sciatto "fai da te": un'incultura che coinvolge due adulti su tre, ossia 31,3 su 47,4 milioni di 14-79enni, pressoché senza differenze tra i sessi, le fasce d'età, le aree geografiche, le classi sociali, i ruoli professionali (solo il titolo di studio è un po' più basso della media nazionale).

Vi è poi un secondo "tipo" peculiarmente anziano, ignorante, povero, residente nei comuni più piccoli, femminile: ed è quello connotato dalla **medico-dipendenza**, ossia dal ricorso solo ai sanitari quali fonti complete, serie e credibili di informazioni, educazione e consulenza sul terreno alimentare (qui il medico generico "batte" lo specialista tre a uno...). Quest'Italia marginale raccoglie 8,0 milioni di persone, pari al 17% del campione.

All'estremo opposto incontriamo un piccolo "tipo" maschile e solo giovane e giovanissimo, di classe media e diplomato o ancora frequentante le scuole superiori, moderno e dinamico: un tipo che si dedica intensamente ad attività sportive - per lo più amatoriali, ma a volte professionali - e che si fa consigliare su come bere e mangiare appropriatamente dal proprio allenatore o preparatore atletico, l'unico soggetto a cui dà retta, pur se a volte minoritariamente ricorre al dietologo o comunque ad un medico specialista così come a qualche periodico specializzato. Tale "cluster" denominato **sportività** "pesa" il 4% e cioè 1,8 milioni di 14-79enni.

Un altro "tipo" minuscolo e particolare è quello caratterizzato dalla - come definirla? - **catene-dipendenza**, ossia dal riferimento prevalente alla propria catena di super ed ipermercati, quando questa (come nel caso della Coop) s'impegna assai, sul terreno dell'educazione alimentare. Si tratta di 1,4 milioni di adulti (il 3% del totale campione): per lo più donne, 35-54enni, di classe media (ma si trovano anche vari appartenenti ai ceti superiori), che vivono nel nord-est (in particolare in Emilia Romagna) e nelle Marche, in Umbria ed in Toscana e dunque nelle aree di storico insediamento della Coop.

Il "tipo" più piccolo, che non arriva neppure all'1% ed infatti si ferma a 300mila soggetti, è quello connotato dalla **maniacalità acritica**, nel senso che esso risulta attentissimo al tema dell'alimentazione, addirittura con enfasi farneticante; va confusamente in cerca di informazioni e suggerimenti pressoché da ogni fonte (i quotidiani, la radio e la TV in nove casi

su dieci, le imprese alimentari in otto casi su dieci, i periodici così come gli amici ed i familiari in metà dei casi, talune campagne pubblicitarie per oltre un terzo, escludendo solo le grandi catene distributive e prevedendo invece il continuo, assillante ricorso a qualunque medico); ritiene interessante e credibile qualunque fonte, senza distinzione alcuna; appare ossessivamente e paranoicamente concentrato sul cibo e sulle norme alimentari in un confuso mix di stimoli contraddittori e cangianti. E qui dominano le donne, le fasce d'età tardo-adulte, il sud ma al di fuori di qualunque marginalità sociale, dato che urbanizzazione, scolarizzazione, benessere, forza della personalità si collocano su livelli elevati.

Infine, ecco l'ultimo 10% (4,6 milioni di 14-79enni) caratterizzato da una nuova forma di **consumerismo non anti-industriale**, avanzato, che coinvolge anzitutto 25--44enni di classe e con titoli di studio medi, i quali esclusivamente fanno riferimento alle organizzazioni che si occupano di difesa dei consumatori quali fonti serie, credibili e complete di notizie e consigli su una sana alimentazione. Costoro, diversamente dal passato anche recente, non guardano più con sospetto all'industria ed in particolare alle marche (ma non alla pubblicità), che anzi reputano spesso garanzia di sicurezza e qualità oltre che fonti esse stesse di informazioni corrette ed utili. Nell'insieme, due fonti appaiono dominanti in termini di utilizzo e di affidabilità percepita dagli italiani: i medici (più gli specialisti: nutrizionisti, dietologi, ecc. che i medici generici) e taluni personaggi e trasmissioni TV ("in primis" Mirabella ed "Elisir").

Una fonte appare largamente usata, pur venendo giudicata inaffidabile: sono i familiari e gli amici. Altre fonti hanno un impatto medio: taluni periodici specializzati, taluni supplementi di quotidiani, le organizzazioni dei consumatori, le migliori marche e - per un target specifico - gli allenatori ed i preparatori atletici. In fondo alla classifica troviamo - cari solo a minoranze non vaste - le imprese non di marca, le catene della moderna distribuzione, la radio, la pubblicità, il Governo e/o taluni ministeri (la credibilità dell'operatore pubblico rimane - come in altre indagini demoscopiche - assai bassa).

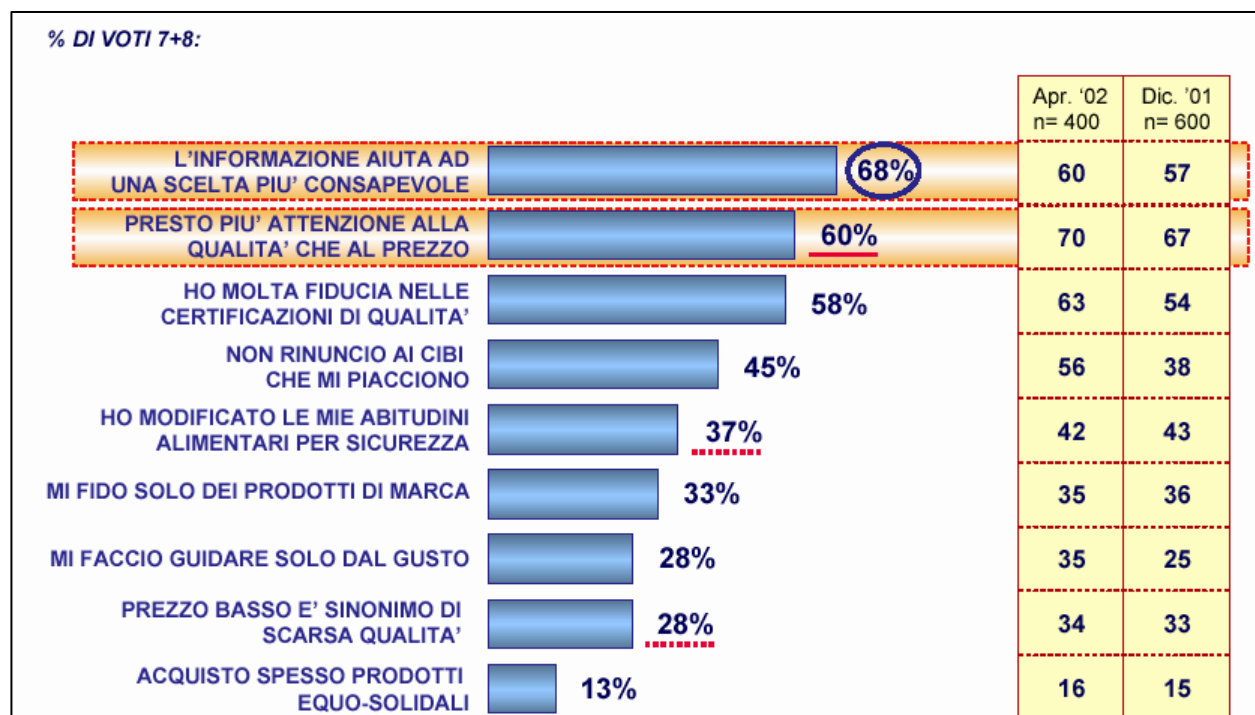
Il quadro appare in movimento, ma il dato-chiave (l'ignoranza dichiarata di due adulti su tre) emerso da questa ricerca Astra/Demoskopea conferma che è ancora lungo il percorso che porterà il nostro Paese ad un livello accettabile di cultura alimentare di massa.

Sulla base di questo scenario risulta comprensibile la **crescita dell'attenzione dei consumatori alle informazioni** riportate sui prodotti alimentari, nonostante le scarse conoscenze di base e le difficoltà lamentate nella comprensione delle etichette.

Emerge un consumatore non colto ma consapevole dei propri limiti e più desideroso di svolgere, con un certo grado di autonomia ed in prima persona, il ruolo di valutatore della qualità delle proposte. E' un fenomeno di ampio respiro, già rintracciato in diverse ricerche su

diversi ambiti merceologici: anche in presenza di buoni indicatori di fiducia nei confronti dell'offerta si indebolisce la propensione verso la delega incondizionata.

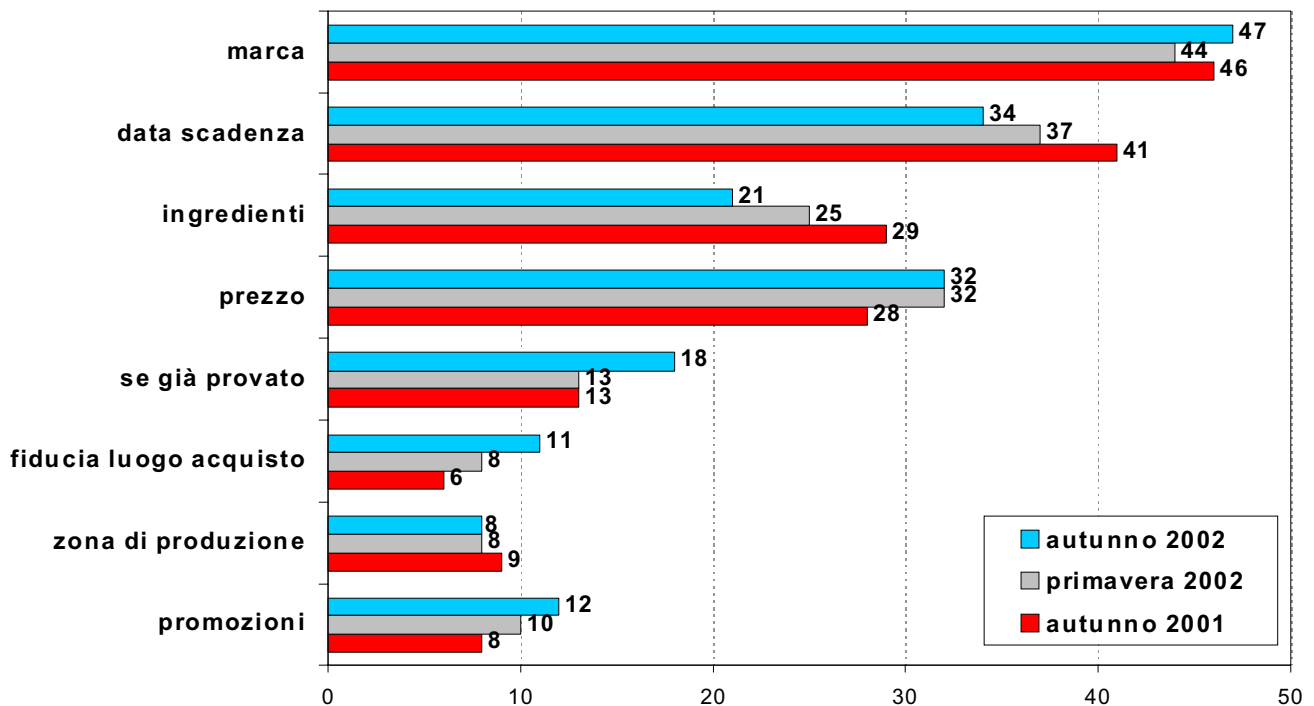
Tutti sono in qualche misura coinvolti: la marca (industriale e di insegna), le associazioni o le istituzioni. Il risultato: maggior laicismo e delega condizionata, controlli incrociati delle informazioni e verifica nei fatti delle promesse. E' questo il segnale che ci sembra in crescita in questi anni. La delega incondizionata si ritrova solo sui segmenti di cultura più bassa, dotati di risorse culturali per autogestirsi una formazione permanente in materia di consumi.



Secondo un'indagine Ismea sulla percezione del consumatore riguardo alla riconoscibilità del percorso produttivo del prodotto alimentare, si conferma l'interesse alla provenienza del prodotto e delle materie prime impiegate.

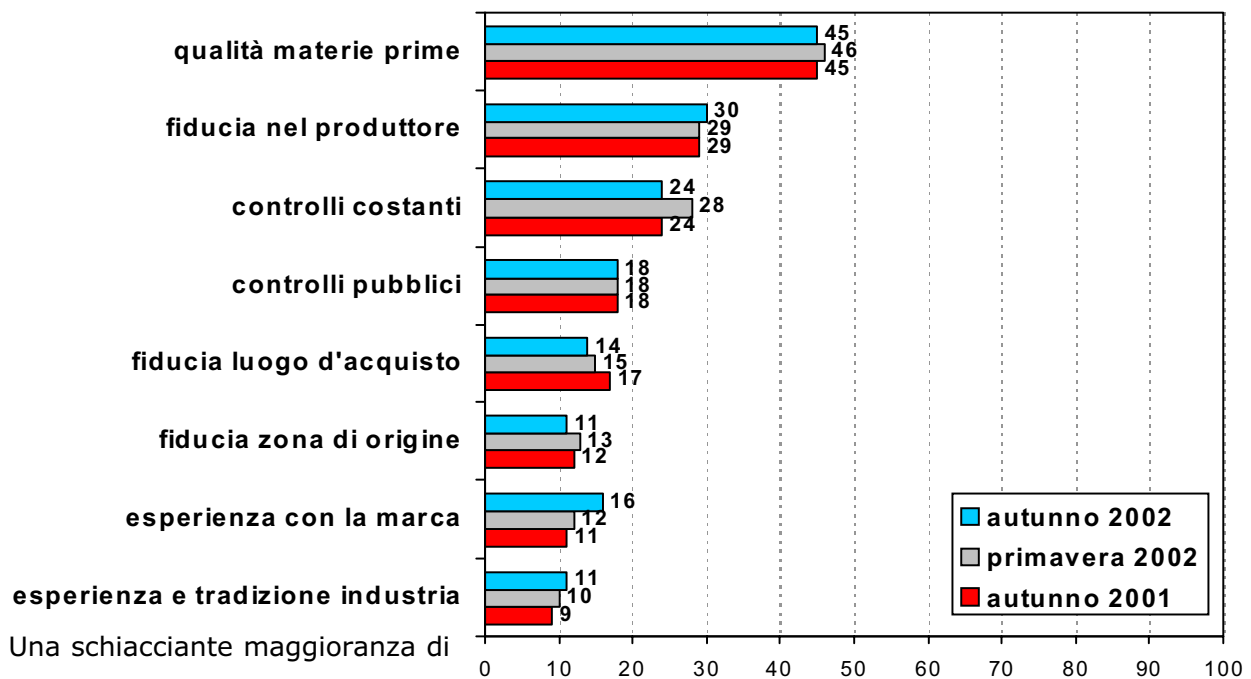
Grandi attenzioni sono dedicate anche al prezzo e alla data di scadenza, oltre agli ingredienti e alle caratteristiche dietetiche e nutrizionali. L'importanza della provenienza geografica è emersa, in particolare, per carni e ortofrutticoli, mentre il grado di conoscenza sull'origine delle materie prime - secondo il consumatore - è maggiore attualmente per vini, carni, latte e uova, mentre è piuttosto carente per pasta e salumi.

Quando compera questi prodotti alimentari, che cosa osserva più spesso?



In linea di massima si riscontra una tendenza alla ricerca di maggiori e più precise informazioni nel caso dei prodotti trasformati, soprattutto in relazione alla composizione e ai metodi di produzione impiegati. Mentre relativamente alle diverse fasi della filiera produttivo-distributiva è inferiore, rispetto alla produzione, l'attenzione dedicata al trasporto, alla logistica e alla vendita finale.

Da che cosa può dipendere la qualità secondo i consumatori?



Una schiacciante maggioranza di consumatori si è espressa a favore dei prodotti alimentari provenienti da aree vicine a quelle di consumo (produzioni locali o per lo meno di origine nazionale). Un orientamento - spiega

Ismea - che deriva da fattori di diversa natura, in parte di tipo emotivo/affettivo e in parte razionale. Significativo, al riguardo, è che i sistemi di controllo nazionali sono giudicati più avanzati rispetto a quelli di altri paesi, grazie anche a ispezioni più accurate e verifiche più frequenti.

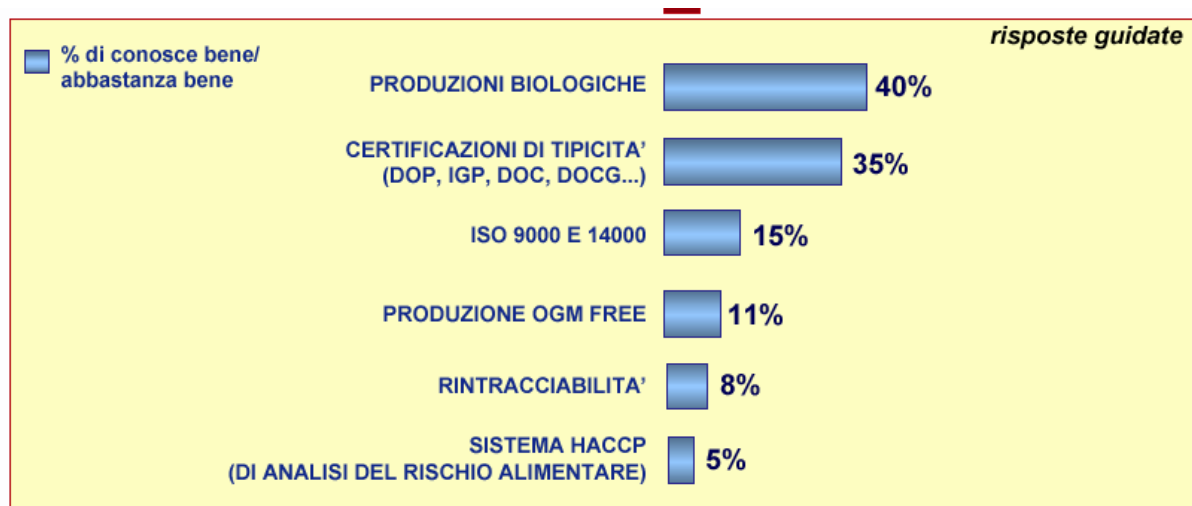
Oltre a rassicurare sul piano della qualità e della genuinità, il prodotto italiano suscita sentimenti di appartenenza e protezione. E' largamente diffusa, inoltre, la preoccupazione in merito ai possibili effetti negativi sulla salute dei prodotti transgenici (il fenomeno degli Ogm è associato specificamente agli Usa) e delle carni contenenti estrogeni e ormoni. Sul ruolo dei garanti, l'indagine Ismea ha evidenziato una maggiore fiducia verso le istituzioni pubbliche, le uniche - secondo il consumatore - deputate a garantire la qualità e la sicurezza dei prodotti alimentari. Sarebbe opportuno però - sempre a giudizio dei consumatori - svolgere controlli incrociati e favorire sinergie e collaborazioni anche con privati, allo scopo di migliorare l'efficacia delle verifiche e di responsabilizzare anche produttori e distributori.

I prodotti alimentari considerati più a rischio

	Ott. '02 n= 400	Apr. '02 n= 400	Dic. '01 n= 600
Carne	56%	59%	63%
Latte/latticini	19%	10%	5%
Pesce	18%	17%	18%
Frutta e verdura	17%	24%	24%
Scatolame	15%	6%	8%
Formaggi freschi sfusi	14%	10%	15%
Salumi confezionati	11%	6%	9%
Formaggi freschi confezionati	10%	8%	10%
Surgelati	7%	8%	5%
Salumi sfusi	7%	5%	7%
Nessuno	2%	2%	4%
Non sa/ non indica	7%	6%	8%

Scarse e piuttosto vaghe, infine, le conoscenze in materia di certificazione, spesso confusa con i marchi privati e i prodotti Dop e Igp.

Livello di conoscenza dei prodotti DOP e IGP



Mentre sul terreno della tracciabilità la possibilità di ricostruire la storia di un prodotto per tutte le fasi del suo ciclo di vita richiede - secondo il consumatore - costi e tempi eccessivi in rapporto all'utilità del processo. La possibilità di disporre di un sistema di rintracciabilità degli alimenti, tuttavia, è percepita favorevolmente. Anche se in generale è più importante **il rapporto di fiducia con il venditore**. Il consumatore, in sostanza, preferisce delegare all' esercente, purché di un piccolo negozio tradizionale, conoscenze e controlli, nella convinzione - almeno secondo alcuni - che lo stesso venditore sia addirittura in grado di "tracciare" il prodotto, risalendo a tutte le fasi a monte del consumo finale.

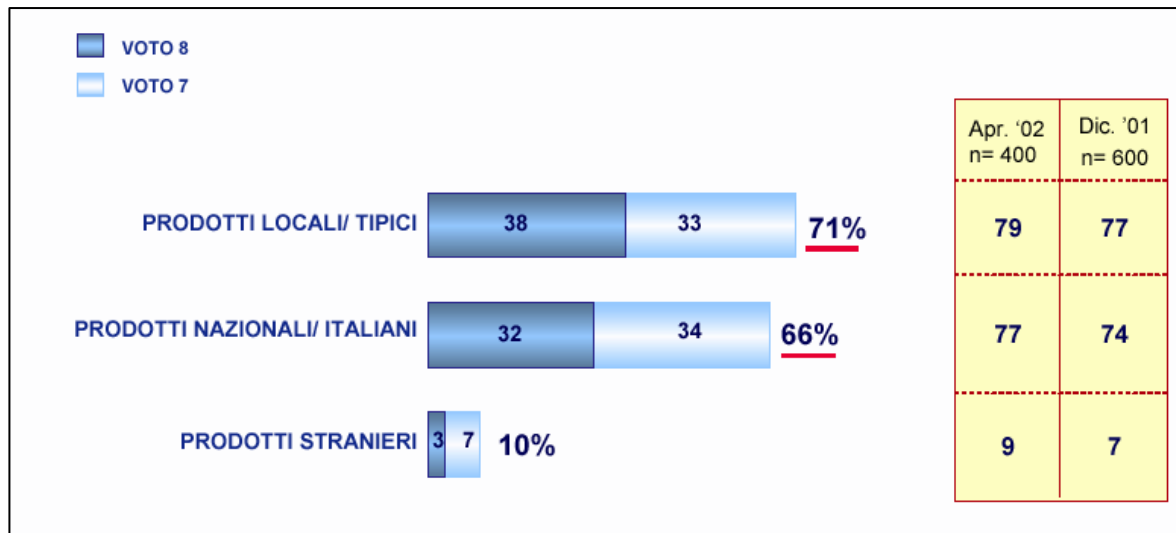
Che cosa si aspetta un consumatore da un produttore?

	Autunno 2001 %	Primavera 2002 %	Autunno 2002 %
Base: totale campione			
● più controlli sulle materie prime usate	40	43	43
● fare molti controlli nei p.v. sulla scadenza e la freschezza dei prodotti	27	30	35
● più informazioni sulle confezioni e etichette	37	26	28
● fare i controlli in tutte le fasi della produzioni	18	21	21
● regole più severe nella certificazione della qualità	17	19	20
● informare di più in TV su come si produce	17	16	13
● più informazioni nella pubblicità	6	6	5
● possibilità di telefonare alle aziende, per chiedere informazioni con un numero verde	3	4	4
● cambiare i metodi nella produzione agricola	3	3	4

Maggior fiducia è riposta in ciò che è sentito prossimo con la propria esperienza e tradizione: il prodotto tipico, il prodotto italiano.

Il mondo della marca (industriale e della distribuzione) risulta abbastanza apprezzato per il lavoro sul versante della qualità e sicurezza.

Grado di fiducia nella provenienza del produttore



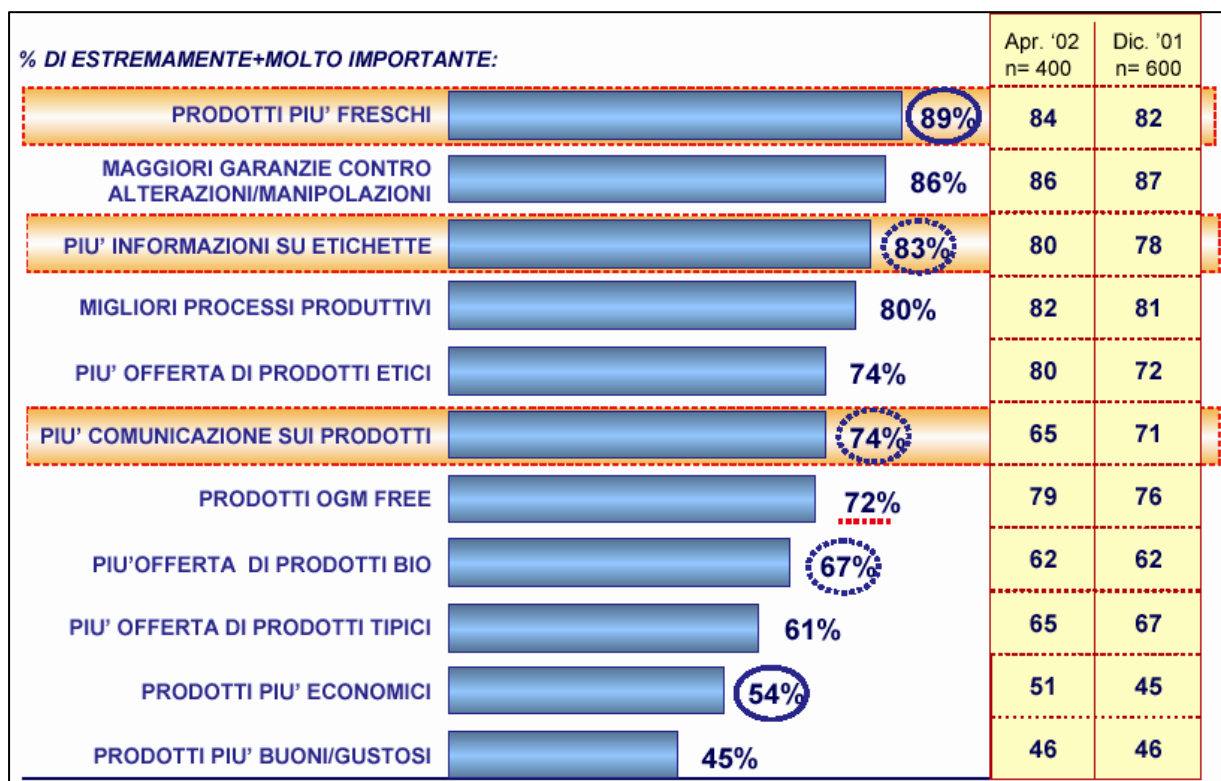
Ma non basta (più) avere un nome noto ed apprezzato per essere percepiti dei garanti: i brand dell'industria e distribuzione, anche in assenza di crisi specifica, vengono messi in discussione con maggior facilità al minimo stormir di fronde.

Soprattutto la marca privata risulta meno rassicurante in questo contesto. Una interpretazione potrebbe essere che il grande lavoro di molte delle insegne leader sul versante della sicurezza e garanzia è stato svolto sull'offerta del fresco (a partire dalle carni).

Sul confezionato a marchio proprio le promesse sono state certamente minori ed il distacco di promessa dal mondo del fresco può non aver giovato. Una ipotesi che suggerirebbe la necessità di rinforzare con decisione la garanzia totale data dall'insegna a tutta la sua gamma di offerta.

Probabilmente l'urgenza di comunicare per coprire i "buchi di credibilità" creati via via dalle crisi (mucca pazza, etc.) ha limitato o rallentato un lavoro di comunicazione integrato ed analitico sull'intera proposta.

Le attese dei consumatori nei confronti dell'offerta



A.6 Fattibilità economica della singola filiera

La valutazione economico-finanziaria di un'azienda è la trasposizione in termini numerici dell'assetto attribuito al progetto d'impresa: assunte con chiarezza le decisioni a livello di marketing (analisi del settore, rapporto con la concorrenza, individuazione del target,...) in precedenza esposte e a livello organizzativo (numero e tipologia di dipendenti, attrezzature,...) l'analisi economica revisionale consente di operare un'ulteriore verifica circa la validità del business considerato.

In questo caso l'opportunità di tale verifica concerne la fattibilità economica relativa alla chiusura della **filiera** per un'azienda agroalimentare. Quali sono le condizioni economiche che rende redditizio per un'azienda agricola il presidio dell'intera catena (**produzione, trasformazione, commercializzazione**)?



Le variabili sono molteplici poiché le scelte percorribili in corrispondenza dell'impostazione di marketing ed organizzativa che si possono prefigurare sono infinite.

Tuttavia è possibile definire un modello di analisi da seguire per operare un'analisi economico-finanziaria della filiera aziendale che sia corretta e rigorosa. A titolo esemplificativo consideriamo un'azienda appartenente al settore lattiero-caseario che intenda trasformare il latte e vendere direttamente i formaggi prodotti al consumatore.

A.6.1 Valutazione economica di un'azienda agricola

L'ipotesi prende in considerazione un piccola azienda lattiero-casearia che raccoglie circa **40.000** litri di latte annui. Il quantitativo di materia prima detenuta è utilizzato per la realizzazione di due linee produttive, lo **stagionato** ed il **fresco**, le quali generano nel dettaglio i seguenti prodotti:

STAGIONATI	FRESCHI
Fontina	Yogurt
Formaggio valdostano	Formaggio fresco
Formaggio tipico	

Le quantità di prodotto finito ricavabile è frutto del sistema di lavorazione adottato e che prevede una certa percentuale di scarto diversa per ciascun prodotto considerato. In linea di massima i valori ascrivibili possono essere così riassunti

PRODOTTI	% di resa
Fontina	9,5%
Formaggio valdostano	9,5%
Formaggio tipico	8,0%
Yogurt	95,0 %
Formaggio fresco	15,0%

Date le impostazioni generali della struttura organizzativa si procede alla strutturazione del piano finanziario complessivo il quale è frutto dell'elaborazione di 2 specifici documenti:

- *l'analisi della domanda*
- *il bilancio*



A.6.2 Analisi della domanda: previsione del fatturato

La previsione dei ricavi è piuttosto complessa e richiede una particolare attenzione: dalla previsione del raggiungimento o meno di determinati livelli di fatturato, può dipendere poi la fattibilità dell'impresa; perciò, è bene non lasciarsi trasportare da eccessivi entusiasmi che potrebbero condurre a sopravvalutare i ricavi, dimenticando le difficoltà che si devono affrontare per conseguirli.

E' allo stesso modo fuorviante una sottostima dei ricavi che può portare ad una valutazione negativa del business e pregiudicare quindi la fattibilità dell'impresa. Sorge, a questo punto, la necessità di conoscere l'apporto in termini di ricavi di ciascun prodotto offerto. A tal fine, è necessario provvedere quantificazione dei diversi prodotti che si pensa di poter offrire e prevedere, per ciascuno, il prezzo da praticare. La determinazione dei prezzi presuppone la preventiva conoscenza del settore, della concorrenza e della tipologia di clientela a cui si intende proporre l'offerta: in sostanza non è un mero calcolo numerico connesso alla struttura dei costi dell'azienda.

La previsione dei ricavi è di conseguenza sempre un esercizio difficile e che può anche essere soggetto ad ampi margini di errore.

LITRI CONFERITI	40.000
------------------------	---------------

PRODOTTI	LITRI CONFERITI		% resa	Q.tà prodotti finali (Kg.)	PREZZO FINALE	RICAVI PREVISTI
STAGIONATI	32.000	80%				€ 32.788,80
fontina	23.040	72%	9,5%	2.189	€ 11,50	€ 25.171,20
formaggio valdostano	2.560	8%	9,5%	243	€ 7,48	€ 1.817,92
formaggio tipico	6.400	20%	8,0%	512	€ 11,33	€ 5.799,68
FRESCO	8.000	20%				€ 17.220,00
yogurt	1.500	19%	95,0%	1.500	€ 6,80	€ 10.200,00
formaggi freschi	6.500	81%	15,0%	975	€ 7,20	€ 7.020,00

€ 50.008,80

A.6.3 Lo Stato Patrimoniale: gli investimenti previsti

È il documento che definisce gli investimenti che l'azienda deve sostenere per la chiusura della filiera nonché le fonti di finanziamento a cui si intende accedere per il sostenimento di tali finanziamenti.

Nel caso specifico sono stati presi in considerazione gli **investimenti** inerenti le diverse aree dell'azienda:

- Produzione*: le attrezzature e i macchinari utili alla trasformazione del latte
- Amministrazione*: le attrezzature funzionali alla gestione dell'azienda
- Vendita*: gli strumenti predisposti per la commercializzazione dei prodotti (elaborazione del logo, studio delle etichette,...)

Per sostenere tali acquisti sono state avanzate due ipotesi quali *fonti finanziarie*:

- Legge regionale* in campo agricolo per le attrezzature destinate alla trasformazione, ossia all'approntamento del laboratorio: fondo perso pari al 60% della spesa sostenuta
- Mutuo bancario* per la copertura del restante importo (tasso 5%, durata 15 anni, rata mensile)

INVESTIMENTI		FONTI DI FINANZIAMENTO	
Attrezzature	€ 15.000,00	Contributo regionale	€ 26.100,00
Impianti e macchinari	€ 20.000,00	Mutuo Bancario	€ 17.400,00
Arredi da lavoro	€ 3.000,00		
Arredi per ufficio, fax e telefono	€ 3.000,00		
Macchine per ufficio (computer,...)	€ 1.500,00		
Registratore di cassa	€ 1.000,00		
Immagine coordinata	€ 2.000,00		
TOTALE	€ 43.500,00	TOTALE	€ 43.500,00

A.6.4 Il Conto Economico: previsione del possibile guadagno

Il conto economico consente di prevedere il cosiddetto reddito d'esercizio e cioè l'utile o la perdita generabili dall'attività. Utilizzando tutti i dati derivanti dalle precedenti scelte relative ai prodotti l'azienda intende offrire, al mercato che intende servire ed alla struttura di cui intende dotarsi, si può procedere alla previsione dei costi di gestione (costi variabili e costi fissi), dei ricavi e di conseguenza dell'utile annuo.

Per procedere correttamente in questa previsione sarà necessario da un lato individuare ed elencare tutte le diverse voci relative agli investimenti, ai costi fissi, ai costi variabili e ai ricavi

e dall'altro raccogliere informazioni o preventivi per attribuire a ciascuna voce il valore più reale possibile.

Per una più agevole costruzione del conto economico si suggerisce la classificazione dei costi secondo il criterio di "destinazione", ossia in base alla funzione/area aziendale cui fanno riferimento:

- costi della Produzione:** costi dei fattori produttivi utilizzati per la produzione dei prodotti dai quali derivano i ricavi. Comprende tutte le voci di costo relative alla fabbricazione di prodotti o servizi
- costi generali ed Amministrativi:** sono tutti i costi inerenti la gestione amministrativa dell'azienda e la struttura non imputabili alla produzione né alla commercializzazione del prodotto
- costi Commerciali:** vi appartengono tutte le voci di costo relative alla commercializzazione, ossia alla vendita, dei prodotti, come ad esempio il confezionamento;

PRODOTTI	CONTENITORI	IMPORTO UNITARIO	FORMATO	Q.TA' Confezioni	FORNITORE
Fontina	Carta e logo	€ 0,0804	10 Kg.	219	Maruelli snc
Formaggio valdostano	Carta e logo	€ 0,0804	8 Kg.	31	Martelli snc
Formaggio tipico	Carta e logo	€ 0,0804	5 Kg.	103	Martelli snc
Yogurt	Vetro con etichetta	€ 0,1930	250 g.	3.000	Torino vetro srl
Yogurt	Vetro con etichetta	€ 0,2470	500 g.	1.500	Torino vetro srl
Formaggio fresco	Vaschetta e logo	€ 0,1636	500 g.	1.950	Martelli snc

- costi Finanziari:** sono tutti quei costi relativi all'utilizzo del capitale di terzi. L'esempio più concreto è dato dagli interessi passivi pagati su prestiti bancari.
- Imposte:** sono costi derivanti dall'applicazione delle normative fiscali. Per il settore agricolo è contemplata l'I.R.A.P. (1,9%)
- Quota di ammortamento:** quota annuale del costo di acquisto del bene inserito nello Stato Patrimoniale considerata di competenza dell'esercizio in corso.

RICAVI NETTI DI VENDITA		€ 50.008,80	100,0%
COSTI DELLA PRODUZIONE		€ 8.685,00	17,4%
	Rimanenze iniziali di magazzino	€ 500,00	1,0%
+	Altri costi materie prime	€ 500,00	1,0%
+	Manodopera di produzione (1 aiutante)	€ 5.000,00	10,0%
+	Quote di ammortamento Attrezzature	€ 1.406,25	2,8%
+	Quote di ammortamento Impianti e macchinari	€ 1.041,25	2,1%
+	Quote di ammortamento Arredi da lavoro	€ 187,50	0,4%
+	Spese di manutenzione attrezzature e macchinari	€ 300,00	0,6%
+	Altri costi vari	€ 250,00	0,5%
-	Rimanenze finali di magazzino	€ 500,00	1,0%
COSTI AMMINISTRATIVI		€ 5.646,88	11,3%
-	Riscaldamento	€ 2.000,00	4,0%
-	Energia elettrica	€ 500,00	1,0%
-	Pulizie	€ 250,00	0,5%
-	Telefono	€ 600,00	1,2%
-	Spese di cancelleria	€ 50,00	0,1%
-	Consulenze contabili	€ 1.200,00	2,4%
-	controlli sanitari	€ 200,00	0,4%
-	controlli analitici prodotti	€ 100,00	0,2%
-	Quote di ammortamento Registratore di cassa	€ 125,00	0,2%
-	Quote di ammortamento Arredi per ufficio, fax e telefono	€ 234,38	0,5%
-	Quote di ammortamento Macchine per ufficio (computer,...)	€ 187,50	0,4%
-	Altri costi generali e amministrativi	€ 200,00	0,4%
COSTI COMMERCIALI		€ 3.139,21	6,3%
-	Quote di ammortamento Immagine coordinata	€ 400,00	0,8%
-	Confezionamento	€ 1.521,80	3,0%
-	Borse e sacchetti	€ 317,41	0,6%
-	Spese di trasporto	€ 900,00	1,8%
			0,0%
COSTI FINANZIARI		€ 901,86	1,8%
	Interessi passivi su mutuo	€ 851,86	1,7%
	Oneri finanziari diversi (spese bancarie)	€ 50,00	0,1%
IMPOSTE (IRAP 1,9%)		€ 601,08	1,2%
=	REDDITO NETTO D'ESERCIZIO	€ 31.034,78	62,1%

Sulla base dell'ipotesi appena formalizzata la remunerazione del latte risulta essere decisamente superiore a quanto l'agricoltore ricava dal semplice conferimento del latte a strutture apposite. Certo, la trasformazione, quindi la chiusura della filiera, comporta l'impiego di risorse finanziarie, l'acquisizione di competenze tecniche e commerciali ma garantisce una redditività più elevata:

Ricavi al litro	€ 1,4226	100,00 %
Costi al litro	€ 0,6434	45,23%
Guadagno al litro	€ 0,7791	54,77%