

5. PROSPETTIVE, OPPORTUNITÀ, ESIGENZE DEL COMPARTO REGIONALE DELLE GRANDI COLTURE¹

Erica Cherobin, Angelo Zago - Università degli studi di Verona

Franco Torelli - consulente di ricerche di mercato nel settore agroalimentare

5.1 I FATTORI DI DEBOLEZZA DELLA FILIERA: IL FOCUS GROUP

Nell'ambito di questo studio sono stati avviati degli incontri con un focus group di "testimoni privilegiati" dai quali sono emerse le problematiche del settore delle grandi colture del Veneto.

Al focus group hanno partecipato nove testimoni privilegiati, operatori del sistema delle grandi colture: intermediari all'ingrosso, importatori, rappresentanti di imprese mangimistiche e molitorie, funzionari di strutture di essiccazione e di stoccaggio, dirigenti di associazioni e organizzazioni professionali in attività nel settore primario.

I prodotti su cui è stata organizzata la discussione sono il frumento, il mais e la soia. I principali obiettivi del focus group erano riconducibili ai seguenti punti:

- realizzare un confronto tra operatori della filiera delle grandi colture, per sviscerare le problematiche connesse a questi settori;
- costituire uno strumento in grado di fornire indicazioni operative in tempi brevi, per prendere decisioni tempestive su strategie, interventi, ecc.;
- ricavare spunti conoscitivi che possano costituire delle linee di informazione ad utilizzo dell'ente pubblico, a supporto di una serie di decisioni (priorità dei problemi, aree su cui investire risorse pubbliche, modalità di intervento);
- ottenere una serie di input che contribuiscano a interpretare e approfondire i risultati di altre tecniche di studio più quantitative. L'aggregazione delle diverse risultanze dovrebbe sfociare in un vero e proprio studio di filiera, caratterizzato sotto l'aspetto geografico (il Veneto), pur nell'ambito di una innegabile internazionalizzazione anche di questi mercati;

¹ Il lavoro è frutto della collaborazione degli autori, ma sono da attribuire a Franco Torelli il par. 5.1 e ad Angelo Zago e Erica Cherobin il par. 5.2.

- realizzare un tassello per l'istituzione di un tavolo di lavoro permanente e non sporadico.

Le principali tematiche trattate nel corso del focus group hanno riguardato:

- l'andamento del mercato e della concorrenza tra gli operatori, le variabili a disposizione delle imprese per migliorare la loro competitività;
- i fenomeni evolutivi relativi alle attività di raccolta, di essiccazione e di trasformazione, i fattori che hanno stimolato il processo di riorganizzazione e concentrazione delle aziende;
- le strategie di approccio ai mercati e le fonti di informazione utilizzate;
- i comportamenti concernenti gli approvvigionamenti;
- le opinioni in riferimento alle problematiche sui sistemi di assicurazione della qualità, alle relative strategie di valorizzazione, alle esigenze di qualità degli acquirenti, ai sistemi di certificazione;
- le principali prospettive, in termini sia di opportunità che di minacce.

5.1.1 I fattori chiave

L'accentuata complessità descritta dagli intervistati a proposito del mercato della soia, è uno stimolo alla selezione di operatori più competenti, caratterizzati da capacità professionali, strutture adeguate e propensione a prestare attenzione ai singoli particolari operativi.

Non manca tuttavia la presenza di qualche operatore improvvisato, che entra sul mercato con finalità di tipo speculativo, anche se non è dotato di esperienza e competenza specifica. È anche vero, però, come sottolineato da altri intervenuti, che tutto sommato le informazioni sono ampiamente accessibili, e i servizi necessari per lo svolgimento dell'attività sono disponibili (medesimo discorso può essere ripetuto per le strutture, in riferimento alle quali è possibile affidarsi a terzi).

Parlando di granaglie in generale, è stata evidenziata da parte degli essiccatori la problematica costituita dalla forte concentrazione dell'attività nel tempo, con un picco di raccolta definito anarchico e una capacità di trebbiatura considerevole. Ne consegue la necessità di una programmazione temporale del raccolto, al fine di rendere più efficace l'attività delle strutture in questione e di ridurre i costi di gestione.

Fattori chiave dell'attività di stoccaggio ed essiccazione sono stati individuati nella qualità e nelle relative innovazioni per ottenerla, che condizionano pesantemente lo standard qualitativo del prodotto finale, oltre che nel raggiungimento di una soglia dimensionale efficiente.

Per quanto riguarda l'area commerciale, è stato sottolineato che fino a un recente passato si produceva e si commercializzava considerando le esigenze del cliente immediatamente a valle, riuscendo così difficilmente ad avere cognizione dell'intero sistema, in senso verticale. Oggi, pur rimanendo la contrattazione economica con il cliente diretto un fattore significativo, ha assunto maggior rilevanza la propensione a prestare attenzione ai messaggi che arrivano da valle, anche dall'utilizzatore finale del prodotto. Si tratta peraltro di messaggi non necessariamente imperniati solo sugli aspetti economici.

In riferimento ai canali di vendita utilizzati, dalla discussione è emerso che molti operatori si affidano al mediatore, il quale tuttora è la più importante fonte di informazione sul mercato e riveste un ruolo critico, tanto da essere definito da alcuni come indispensabile.

5.1.2 L'impresa di essiccazione e il relativo processo di ristrutturazione aziendale

Negli ultimi anni si è assistito a un processo di concentrazione dell'attività di raccolta e di essiccazione delle granaglie per aumentare la competitività sul mercato, i margini economici e il potere contrattuale.

La prosecuzione di questo trend è tuttavia strettamente legata all'evoluzione del settore primario. Si è affermato che, se l'universo delle imprese agricole che producono cereali e soia rimarrà ancora frammentato, sarà scarsamente ipotizzabile un veloce processo di concentrazione dell'attività di raccolta ed essiccazione. In Veneto, solo lo 0,1% delle aziende agricole supera l'estensione dei 100 ettari, mentre circa due aziende su tre sono di dimensioni veramente ridotte.

Stante l'attuale contesto delle aziende di essiccazione e la frammentazione delle forze in campo, secondo alcuni partecipanti diventa difficile impostare efficacemente un discorso imperniato sul miglioramento qualitativo e sui relativi investimenti.

Altri intervenuti hanno invece sostenuto la discreta efficacia ed efficienza di questo settore, che nell'arco di un paio di settimane è in grado di raccogliere l'intero raccolto e che ha saputo adottare tecnologie piuttosto avanzate, rappresentando, in termini aggregati, un potenziale di essiccazione che alcuni dei partecipanti hanno definito "formidabile".

A quest'ultimo proposito, tuttavia, è affiorato il confronto con altri paesi, in modo particolare la Francia, nei quali la maggiore efficienza del settore è in grado di favorire una compressione dei prezzi finali del prodotto essicca-

to, quantificata in cifre che vanno da alcuni punti percentuali al 20% in meno rispetto al contesto italiano.

Dalle opinioni raccolte nel corso del focus group, non emergono rilevanti fenomeni di integrazione verticale a monte da parte dei settori utilizzatori al fine di acquisire e svolgere direttamente le attività di raccolta, stoccaggio ed essiccazione. Ciò è dovuto a una attrattività di questa area d'affari piuttosto contenuta (è stato citato a tale proposito il gap, in termini di quotazioni, tra prodotto verde e prodotto secco, caratterizzato da forte variabilità, con tutti i rischi che ne possono derivare); inoltre, ed è questo l'aspetto sottolineato con maggiore enfasi dagli intervistati, per svolgere l'attività di raccolta ed essiccazione occorrono competenze specifiche e investimenti tutt'altro che trascurabili. Si tratta peraltro di un'attività molto concentrata nel tempo, che richiede di conseguenza sforzi organizzativi non indifferenti. Anche sotto l'aspetto logistico, le complessità sono notevoli, si pensi per esempio alla capillarità che deve avere sul territorio l'attività di raccolta del prodotto.

5.1.3 Le problematiche relative alla qualità e alla valorizzazione

Il tema della qualità è risultato essere fondamentale nell'attuale situazione, tanto da convogliare spontaneamente una rilevante quota della discussione.

Da un lato, emerge chiaramente come sia sostenuta e in crescita la domanda di qualità da parte di molti operatori in attività ai diversi livelli delle filiere considerate, compresi gli allevatori clienti dell'industria mangimistica. Parallelamente, è stata sottolineata un'espansione del livello qualitativo medio dell'offerta avvenuta negli anni, in modo particolare per quanto riguarda il mais.

Dall'altro lato, tuttavia, le zone d'ombra e i nodi da affrontare sono ancora numerosi, e l'intero contesto risulta caratterizzato da notevole confusione e indeterminatezza. Le stesse richieste dei settori utilizzatori, secondo diversi intervenuti, sono poco definite, scarsamente specificate. Manca una chiara griglia basata su opportuni parametri, e questo crea disorientamento nell'ambito degli agricoltori e delle strutture di raccolta, stoccaggio ed essiccazione. La normativa vigente e il contratto nazionale (che nella nuova versione ha ritoccato il termine di valutazione relativamente al grado di umidità) contemplano alcuni parametri tradizionali per delineare il profilo qualitativo del prodotto, ma ciò non è ritenuto sufficiente.

Il concetto di qualità va quindi riconsiderato e precisato, per raggiungere una base certa sulla quale effettuare i necessari investimenti, rivedere tecniche e modalità produttive e commerciali, ecc.

In Italia, Assalzo aveva tentato di percorrere un iter che portava a diversi gradi di qualità in base a umidità, micotossine e altri parametri. Questo percorso non è però stato portato a compimento, in quanto la classificazione non è stata accolta dal mercato.

Uno dei principali problemi, secondo quanto emerso dal focus group, è collegato alla necessità, per molte attività della filiera (quella di raccolta, essiccazione e stoccaggio in primo luogo), di modificare notevolmente le modalità operative e le strutture, al fine di rendere applicabili le innovazioni.

Un altro nodo critico è connesso alla reale disponibilità, da parte dei compratori, di riconoscere economicamente queste differenziazioni e di compensare con una corretta valutazione merceologica i maggiori costi sostenuti nelle fasi a monte, garantendo un adeguato ritorno.

Una discussione vivace si è sviluppata proprio a proposito della propensione, da parte del mercato, a riconoscere un riscontro in termini di remunerazione del prodotto, premiando gli eventuali sforzi compiuti dagli offerenti per migliorare gli standard qualitativi. È stata infatti sottolineata la necessità di investimenti di entità tutt'altro che trascurabile.

Le cause di questo fenomeno sono state identificate nell'assenza di una vera e propria catena di creazione del valore, nell'esistenza di esigenze dei compratori non sempre corrispondenti a quelle percepite dai produttori, in una scarsa conoscenza da parte degli allevatori del concetto di qualità, degli elementi che la compongono e dei relativi costi.

Di fatto, è stato sottolineato che è possibile trovare una qualità discreta a livelli di convenienza rilevanti, e che vi è una ridotta consistenza dei margini economici che caratterizzano le attività a valle della produzione agricola.

Le problematiche ora esposte sono maggiormente avvertite in riferimento al mais, mentre per il frumento la definizione di qualità è leggermente più avanzata.

Proprio per quanto riguarda il mais, alcuni intervenuti hanno fatto una distinzione in base alla destinazione. Mentre nel caso del prodotto destinato all'alimentazione umana, che però costituisce una quota decisamente minoritaria, occorre lavorare per trovare parametri che possano meglio definire gli standard qualitativi, per la produzione ad uso zootecnico non sarebbe necessario operare altrettanto finemente sui parametri qualitativi, in quanto sarebbe sufficiente limitarsi a considerare la sicurezza sotto il profilo fitosanitario (limitatamente alle micotossine) e alcuni aspetti merceologici tradizionali (l'umidità in primo luogo).

Nel caso dell'alimentazione umana, già oggi l'impresa molitoria avverte

l'esigenza di poter disporre di mais caratterizzato da un determinato profilo qualitativo. L'industria sembra essere disposta a spendere cifre maggiori per acquistare mais di qualità, tanto che a volte fa produrre ed essiccare questa coltura da strutture specializzate. Su questo punto, tuttavia, sono emerse anche opinioni in disaccordo, basate sulla constatazione che, proprio per l'alimentazione umana, in diversi casi i molini hanno preferito mais comuni a mais con peculiarità più elevate.

È comunque piuttosto difficile delineare una tipologia di clienti omogenea: anche nell'ambito della stessa attività (per esempio, i mangimifici), a fianco di operatori orientati a ridurre la spesa di acquisto a livelli minimi, ci sono imprese che invece mostrano una particolare attenzione alla qualità delle produzioni acquistate, anche a costo di sostenere spese unitarie più elevate.

5.1.4 Le problematiche relative agli OGM

In merito agli ogm è emersa una sostanziale indeterminatezza dell'attuale legislazione in materia per quanto riguarda le soglie minime, i meccanismi di controllo, gli obblighi e le responsabilità dei produttori, ecc. Alcuni hanno parlato di limitazioni quasi del tutto prive di senso. Nel caso degli oli, per esempio, potersi fregiare della dicitura "prodotto ogm-free" ha un valore quasi nullo, in quanto per questo utilizzo la soia ogm-free è una percentuale estremamente contenuta.

In riferimento alla nuova proposta di regolamento in discussione in sede UE, che fissa nel valore di 0,9% la soglia minima per tutti i prodotti destinati all'alimentazione umana e animale, al di sopra della quale dovrebbe scattare l'etichettatura "contiene ogm", è stato affermato che non dovrebbero esserci grossi problemi per la realtà veneta, data la forte rilevanza del seme di soia nazionale privo di ogm. La proposta UE potrebbe anzi essere uno stimolo a produrre ogm-free, e ciò fornirebbe vantaggi a tutti gli allevatori che devono assicurare questo requisito, ad esempio per il fatto che la grande distribuzione richiede carne con tali attributi.

Eventuali ripercussioni potrebbero verificarsi per la necessità di analisi e verifiche lungo il processo produttivo, e ovviamente per i relativi costi. Difficile predire quanto il mercato sarà disposto a riconoscere queste spese aggiuntive. Per esempio, alcune catene della distribuzione moderna tendono a voler dimostrare che, al fine di dare maggiori benefici al consumatore, riescono a offrire il prodotto ogm-free allo stesso prezzo di quello convenzionale.

5.1.5 L'atteggiamento verso le politiche pubbliche

Per avviare e realizzare efficacemente una chiara classificazione qualitativa delle produzioni, l'ente pubblico potrebbe e dovrebbe giocare un ruolo importante al fine di fornire stimoli e strumenti.

Soprattutto nella fase iniziale, caratterizzata da un mercato privato non ancora pronto per questa evoluzione, l'ente pubblico dovrebbe analizzare in modo scientifico le tematiche della qualità peculiari di questo settore, individuarne correttamente e in modo approfondito i parametri che contribuiscono al raggiungimento o meno di determinati livelli qualitativi, identificare le modalità e le metodologie produttive più idonee al raggiungimento di determinati aspetti qualitativi. Secondo alcuni, la pubblica istituzione potrebbe poi erogare finanziamenti al fine di favorire la diffusione di questi sistemi e di queste tecniche tra gli operatori.

In senso più ampio, l'ente pubblico dovrebbe intervenire sui tanti aspetti che, pur fondamentali, non hanno un riscontro sul piano economico, in quanto non riconosciuti dal mercato spontaneo: per esempio, le valenze ambientali, la tutela della salute, i fattori etici e altre variabili con chiara valenza sociale.

5.1.6 Prospettive

Anche nella discussione sulle prospettive delle filiere produttive e commerciali in esame, sono frequentemente emerse problematiche legate alla qualità dei prodotti. Nell'ambito dei principali fattori di minaccia, è stato fatto rientrare senza dubbio l'allargamento dell'Unione europea agli stati dell'Est, accompagnato dall'incertezza dovuta alla modifica delle politiche agrarie. Questo ampliamento non sarebbe una minaccia in sé e per sé, ma lo diventa nel momento in cui non esistono, in forma ufficiale, griglie di classificazione della qualità condivise da produttori e settori acquirenti. In tal modo, non si riescono a sfruttare le positive caratteristiche che le granaglie venete possiedono.

A quest'ultimo proposito, occorre sottolineare che non sono emerse particolari valutazioni sulla qualità del prodotto veneto, in quanto risulta difficile, secondo i partecipanti, esprimere giudizi assoluti: la qualità dipende strettamente dall'andamento meteorologico della stagione, per cui è variabile di anno in anno. Storicamente, tuttavia, è affiorata la convinzione che spesso i contesti del Veneto e della provincia di Ferrara siano migliori rispetto a quelli di altre aree, soprattutto per quanto riguarda il mais (è stato cita-

to il Piemonte come termine di paragone, “maggiormente vulnerabile in riferimento a malattie e altri problemi delle coltivazioni”).

La minaccia rappresentata dai paesi dell’Europa orientale ha richiamato alcuni importanti vincoli del contesto nazionale, come il ridotto coordinamento verticale e la forma mentis che caratterizza ancora molti agricoltori, propensi soprattutto a produrre quantità piuttosto che qualità.

Dal lato della domanda, se l’allevatore possedesse maggiori conoscenze e una più elevata preparazione tecnica, indubbiamente sarebbe più propenso a spendere cifre superiori per avere qualità migliori, dal momento che scarsi livelli qualitativi nei mangimi spesso comportano rilevanti problemi di qualità a livello del prodotto finale.

Come differenziare la produzione italiana rispetto a quella proveniente dai paesi dell’Est europeo? L’unica strategia ritenuta fondamentale, è stato nuovamente ribadito, è basata sulla valorizzazione della qualità e sulla costruzione di una classificazione qualitativa che non si limiti alle micotossine e al livello di umidità, ma prenda in considerazione una opportuna gamma di parametri di tipo fitosanitario, tecnologico, genetico, ecc.

In caso contrario, sarebbe forte il rischio di obbligare, o quanto meno stimolare, più elevati livelli qualitativi “per poi trovarsi il mais di origine thailandese con le stesse rese nutrizionali e con costi decisamente più contenuti in confronto al prodotto italiano; a quel punto, occorrerebbe cercare qualche forma artificiosa di protezione”.

In sintesi, da un lato per competere a livello globale occorrerebbe puntare su incisive strategie di valorizzazione imperniate sulla qualità, e questo rappresenta uno delle più importanti fattori di opportunità da sfruttare, date le crescenti richieste di prodotti con migliori caratteristiche, ma dall’altro non si ha sufficiente chiarezza, a tutt’oggi, sul concetto di qualità. Come ulteriore strategia di valorizzazione, viene giudicata importante anche la diffusione di sistemi di rintracciabilità, accompagnata da opportune certificazioni.

Sempre in un’ottica di prospettiva, è stato accennato al fatto che, probabilmente, nell’arco di pochi anni tutto il mercato si avvicinerà alla liberalizzazione, cancellando per esempio i vincoli connessi ai dazi. Sarà di conseguenza assolutamente necessario riflettere attentamente su nuovi strumenti di stabilizzazione dell’offerta, sulle modalità con cui raggiungere una migliore organizzazione produttori, sui dispositivi di assicurazione della redditività.

5.2 ANALISI DELLA FILIERA SU UN CAMPIONE RAPPRESENTATIVO DI IMPRESE

5.2.1 Descrizione dell'indagine

L'indagine è stata svolta su un campione di 23 imprese venete del settore, sia di produzione che di trasformazione e di commercializzazione. A ciascuna azienda è stato sottoposto un questionario, strutturato in dieci sezioni, che analizza, da un punto di vista principalmente qualitativo, gli aspetti relativi alla competitività del prodotto veneto.

La prima sezione è rivolta alla conoscenza del referente aziendale e delle caratteristiche strutturali dell'impianto. La seconda sezione è relativa alle caratteristiche dei soci fornitori/conferenti, qualora si tratti di cooperativa. La terza sezione riguarda invece la gestione delle vendite, sviluppata per capire, per esempio, quali sono le più importanti fonti di informazioni di mercato, quali sono le strategie di vendita e commerciali, la tipologia dei clienti abituali e i canali di vendita usati abitualmente. Nella quarta sezione, dedicata alla qualità e alla sua valorizzazione, si è accentrata l'attenzione sui sistemi di assicurazione della qualità utilizzati, sulle esigenze di qualità manifestate dagli acquirenti e sul modo di rispondervi, oltre che sugli ostacoli principali alla valorizzazione. La quinta sezione è relativa alla gestione dell'incertezza e all'analisi delle maggiori fonti di rischio per l'azienda e vi si indagano le strategie adottate per la gestione del rischio. La sesta sezione indaga sulla concorrenza e sulla competitività, cercando di valutare quali sono i fattori che portano ad una maggiore concorrenza nel settore delle granaglie, su quali variabili l'impresa agisce per aumentare la competitività delle produzioni, e se sono state effettuate innovazioni di prodotto o investimenti per migliorare i processi di lavorazione. La sezione settima è dedicata alla concentrazione, visto che negli ultimi anni si è assistito ad un notevole processo di riorganizzazione nell'offerta, con la riduzione del numero delle aziende di raccolta e di essiccazione delle granaglie. In questa sezione dell'indagine si indagano i fattori determinanti tale processo, oltre che il modo in cui si sta sviluppando. L'ottava sezione si concentra sulle aziende concorrenti e sul loro potere contrattuale, mentre la nona sezione si riferisce ai clienti e al loro potere contrattuale. Infine, la decima sezione valuta le prospettive e le esigenze delle imprese del settore, analizzando i principali fattori negativi e le principali opportunità.

Relativamente al referente e alle caratteristiche strutturali dell'impianto, come si può notare dalla tabella 5.1, la maggior parte delle aziende del cam-

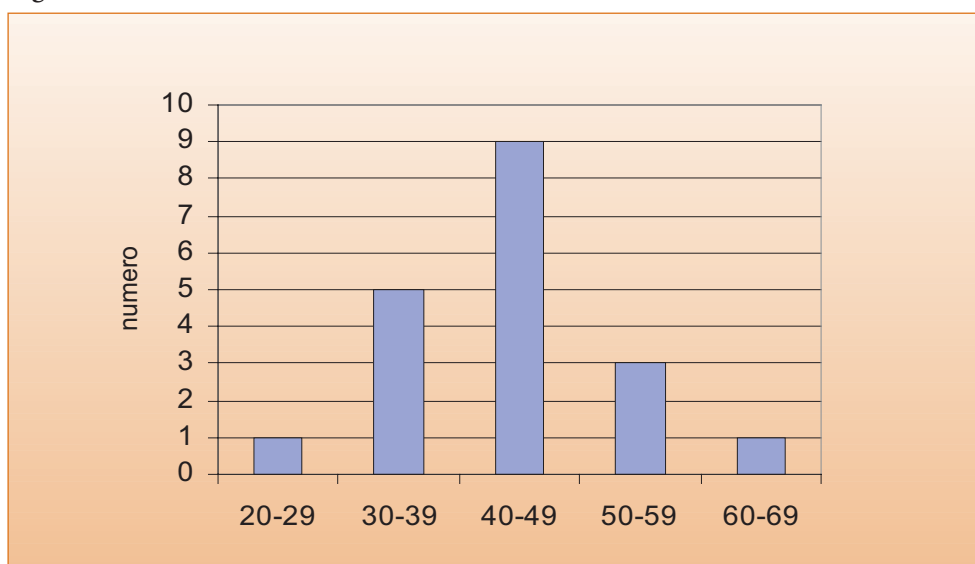
pione considerato ha la propria sede legale ed operativa² a Venezia e Padova, e più della metà sono cooperative.

Tabella 5.1 - Distribuzione territoriale delle imprese del campione

	Padova	Treviso	Venezia	Vicenza	Verona	Rovigo	Totale
Cooperative	2	2	5	1	2	1	13
Strutture	3	1	2	2	2		10
Totale	5	3	7	3	4	1	23

La classe di età più rappresentativa dei referenti aziendali a cui è stato sottoposto il questionario è la fascia dai 40 ai 49 anni, come si deduce chiaramente dalla figura 5.1.

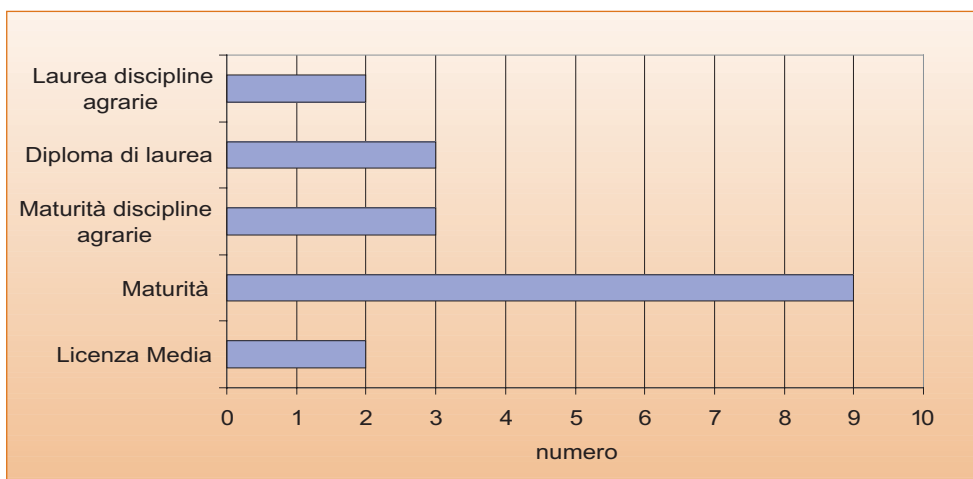
Figura 5.1 - Età dei referenti



Per quel che riguarda invece il loro titolo di studio, la figura 5.2 illustra come il diploma di maturità risulti essere quello più frequentemente riscontrato, anche se non mancano i laureati (oltre un quarto del campione) e i diplomati in discipline tecnico-agrarie.

² La sede legale e quella operativa coincidono in tutte le aziende del campione, pur se si deve considerare che in alcune imprese le sedi operative sono più d'una.

Figura 5.2 - Titolo di studio dei referenti



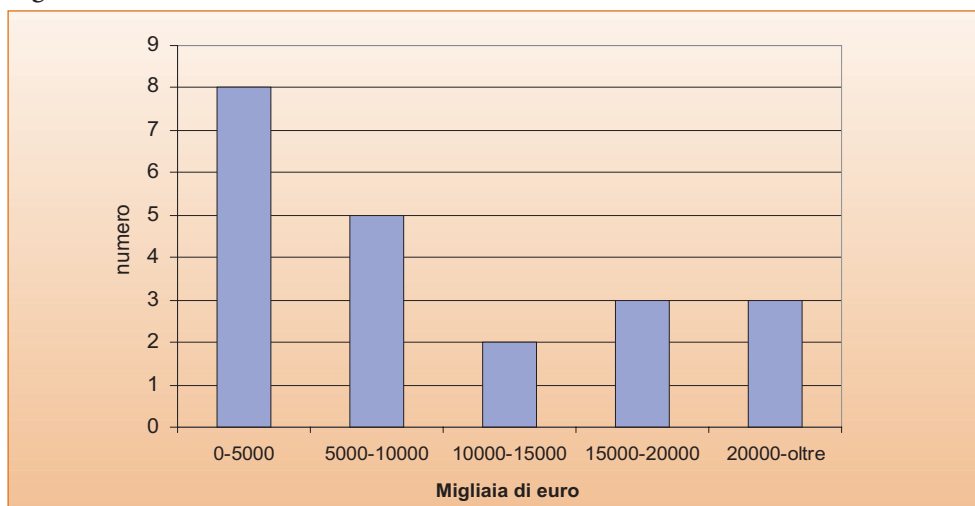
La figura 5.3 illustra l'andamento del fatturato dell'ultimo anno, in migliaia di euro. Si nota chiaramente come la maggior parte delle imprese del campione abbia un fatturato inferiore ai 5.000.000 di euro, ovvero una dimensione economica relativamente modesta. Un fatturato superiore ai 20.000.000 di euro è stato ottenuto solo da tre imprese. Il fatturato medio risulta pari a 11.734.100 di euro, con un intervallo che va da 700.000 euro a 65.000.000 di euro, dimostrando una notevole variabilità nelle dimensioni economiche del campione considerato.

La capacità di essiccazione trattata nell'ultimo anno risulta in media pari a 51.346 t e varia da un minimo di 400 t a un massimo di 308.000 t; la capacità trattata risulta, inoltre, essere mediamente pari all'85% della potenzialità degli impianti³ (con un minimo del 30%). Per quel che riguarda lo stoccaggio per vendita c/o deposito, la capacità trattata è pari mediamente a 54.941 t; rispetto alle potenzialità degli impianti, essa risulta pari mediamente al 100,5%⁴.

³ La potenzialità di un impianto di essiccazione è misurabile nel modo seguente: giorni di campagna x potenziale giornaliero.

⁴ La maggior parte delle imprese del campione ha risposto a questa domanda indicando che la capacità trattata era pari alla potenzialità dell'impianto, cioè il 100%. Un referente aziendale ha però indicato una percentuale del 200%, in quanto la capacità trattata risulta doppia rispetto alle potenzialità dell'impianto, per cui la media risulta superiore al 100%. Comunque risulta normale che nel caso di impianti di stoccaggio commerciale la percentuale superi il 100%.

Figura 5.3 - Fatturato dell'ultimo anno



Se invece consideriamo le caratteristiche dei soci fornitori/conferenti, il numero delle aziende associate è in media pari a 1.206 (da un minimo di 14 a un massimo di 5.000). Si tratta quindi di un numero elevato di aziende conferenti. Inoltre, la media dei consorzi ha un 21% di aziende associate con resa ettariale bassa, cioè inferiore alle 10 tonnellate di mais per ettaro, un 64% di aziende associate con resa ettariale media (cioè tra 10 e 13 tonnellate di mais per ettaro) e un 15% di aziende associate con resa ettariale elevata, superiore a 13 tonnellate per ettaro.

Relativamente alle caratteristiche tecnologiche dell'impianto, quasi tutte le aziende del campione, il 96%, possiedono sistemi di misurazione dell'umidità e sistemi di carico e scarico; inoltre il 91% possiede un sistema di essiccazione e un sistema di conservazione del prodotto in silo.

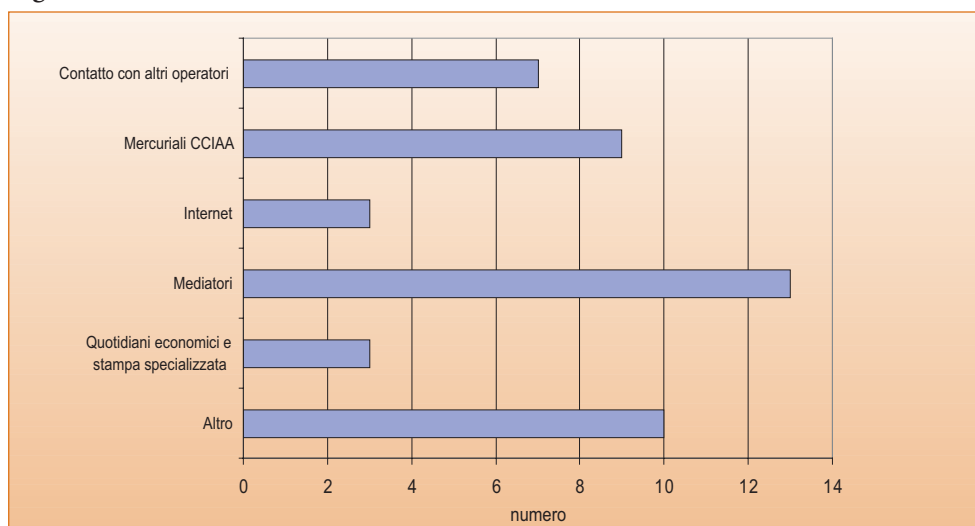
5.2.2 Gestione del prodotto e ambiente competitivo

Per quanto riguarda la gestione del prodotto, l'impresa media ricorre alla vendita mediante la struttura per il 66% con il mais, per il 75% con il frumento e per il 68% con la soia. Si affida, invece, alla vendita in conto deposito per il 31% con il mais, per il 25% con il frumento e per il 32% con la soia⁵. Inoltre, fra gli ulteriori servizi erogati, quelli più frequentemente riscontrati sono relativi all'assistenza tecnica.

⁵ Per quanto riguarda il mais, un intervistato ha riferito che il 50% della produzione è ritirata dai soci.

Per gli operatori del settore, come si deduce dalla figura 5.4, la più importante fonte di informazioni di mercato per la gestione delle vendite risulta essere il mediatore (13 preferenze), la cui importanza è ritenuta fondamentale, seguito da una categoria residuale che è rappresentata sostanzialmente dalle borse merci e dal Sole 24 Ore. Ciò è confermato dal modo in cui ci si regola per la merce venduta direttamente dall'impianto: più del 44% del campione si appoggia a mediatori, un 26% segue direttamente il mercato, un 7% tiene conto della merce che ha in magazzino, un 4% utilizza strumenti di mercato e infine un 19% fa riferimento ad una categoria residuale che si può sostanzialmente ricondurre al ricorso alla propria rete commerciale.

Figura 5.4 - Fonti di informazione di mercato



Come si evince dalla tabella 5.2⁶, quando si decidono le strategie di vendita e quelle commerciali, l'atteggiamento più frequente tra gli intervistati è quello di ridurre il rischio piuttosto che aumentare il prezzo di vendita: addirittura il 40% la ritiene una strategia di elevata importanza, tanto che la media dei punteggi di importanza è pari a 3,75. Un'altra strategia molto uti-

⁶ La prima riga di ogni tabella riporta la percentuale di chi ha risposto alla specifica domanda. Sono quindi indicate le percentuali di importanza, secondo 5 diversi livelli, assegnate da coloro che hanno risposto. Infine per ogni risposta è riportata la media dei punteggi assegnati (da 1 a 5): è evidente che la media più elevata rappresenta la risposta che dagli intervistati è stata ritenuta più rilevante.

lizzata è quella di cercare di aggiungere servizi alla vendita della merce, ritenuta anch'essa molto efficace da oltre il 30% degli intervistati. Anche la riduzione delle spese di vendita e la ricerca di alternative di mercato più redditizie sono strategie che sono considerate importanti, tanto che il valore della loro media è superiore a 3. Il mantenimento di prezzi contenuti per attrarre potenziali clienti di altri prodotti o servizi forniti dalla struttura e la ricerca di pochi clienti con volumi notevoli o di nicchie di mercato con esigenze innovative sono per lo più considerate strategie poco importanti (e presentano infatti una media di punteggi di importanza inferiore a 3). Nella categoria residuale sono state citate le strategie di attenzione e garanzia della qualità, considerate peraltro estremamente importanti, come si può dedurre dall'elevato valore riportato dalla media.

Tabella 5.2 - Strategie di vendita e commerciali

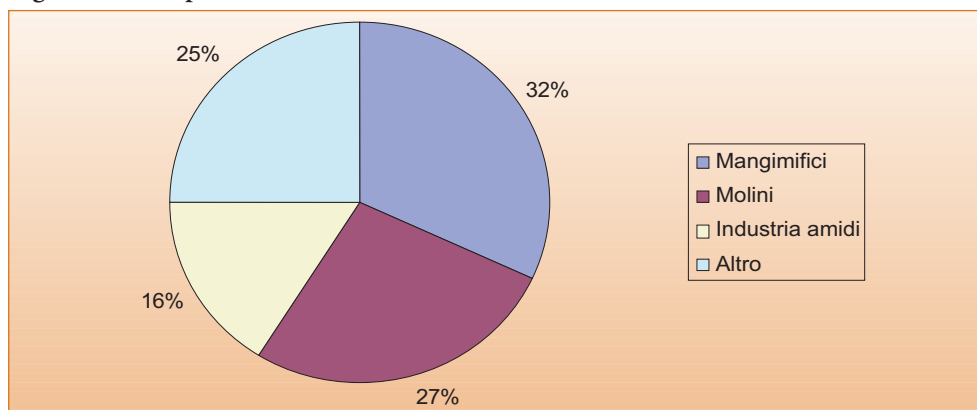
	Riduzione rischio	Prezzi contenuti	Riduzione spese di vendita	Pochi clienti, volumi elevati	Aggiunta servizi	Alternative di mercato redditizie	Nicchie di mercato con esigenze innovative	Altro
Percentuale di aziende che attuano la strategia	87%	70%	74%	74%	83%	70%	65%	17%
Giudizio sulla strategia:								
Per nulla importante	10%	31%	18%	6%	26%	19%	40%	0%
Poco importante	5%	44%	6%	35%	21%	0%	13%	0%
Abbastanza importante	25%	0%	18%	29%	5%	19%	7%	0%
Importante	20%	19%	41%	29%	16%	44%	20%	25%
Molto importante	40%	6%	18%	0%	32%	19%	20%	75%
Media del punteggio (valori da 1 a 5)	3,75	2,25	3,35	2,82	3,05	3,44	2,67	4,75

Come si può notare dalle figure 5.5 e 5.6, gli acquirenti abituali sono costituiti per più del 32% da mangimifici (di cui il 45% regionali e il 52% nazionali), per il 27% da molini (di cui il 57% regionali e il 39% nazionali), per il 16% dall'industria amidi (di cui il 52% regionale e il 46% nazionale). La categoria residuale, che rappresenta il 25% degli acquirenti abituali, è costituita soprattutto da allevamenti ed oleifici, che per il 78% si trovano nell'ambito regionale.

Per quel che riguarda l'utilizzo abituale dei canali di vendita, la media delle imprese si affida al mercato per il 26% con il mais, per il 30% con il frumento e per il 21% con la soia. Si affida invece ad intermediari per la vendita del mais per un 33%, del frumento per un 44% e della soia per un 36%.

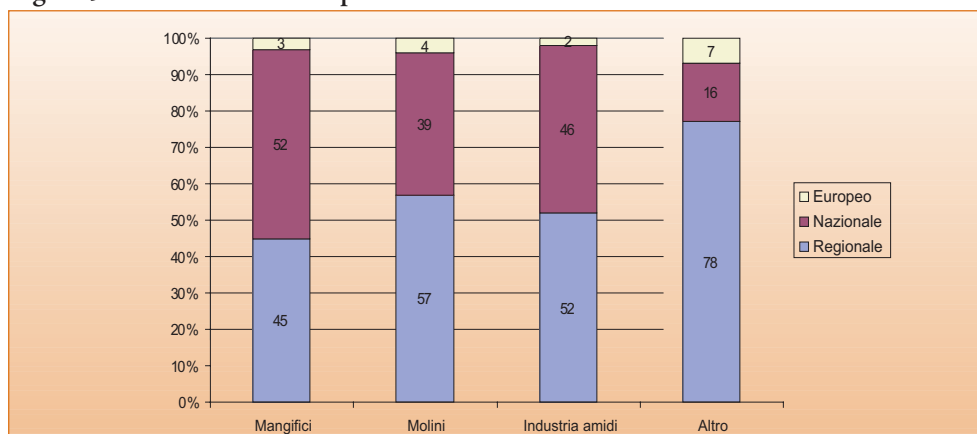
Infine la vendita avviene attraverso contratti di fornitura per un 31% con il mais, per un 24% con il frumento e per un 32% con la soia⁷.

Figura 5.5 - Acquirenti abituali



Relativamente alla logistica verso i clienti, si utilizza praticamente solo il camion⁸. I clienti preferiscono la merce in partite grandi, in particolare per il mais il 37%, per il frumento e la soia il 44%. Il mais è quindi preferito in partite piccole dal 33% del campione, mentre le partite medie sono preferite sia per il frumento (37%) che per la soia (40%).

Figura 5.6 - Distribuzione acquirenti abituali



⁷ Sono utilizzati anche altri canali di vendita, ma in percentuali minime.

⁸ Solo un intervistato ha rilevato l'utilizzo del treno per un 10%.

5.2.3 La concentrazione

Nei mercati agricoli si sta assistendo ad una aumentata concentrazione dell'offerta. Il settore alimentare può essere visto come una catena di mercati collegati verticalmente fra di loro dove, semplificando, i produttori agricoli acquistano degli input, come macchinari o fertilizzanti, e vendono la loro produzione a industrie di trasformazione che a loro volta vendono il prodotto lavorato alle imprese del settore della distribuzione che infine vendono il prodotto finale ai consumatori. Il settore alimentare, nei Paesi dell'Unione europea, è caratterizzato da alti livelli di concentrazione, soprattutto legato al crescente potere di mercato dei distributori alimentari⁹. Se si considera la natura oligopolistica delle industrie di produzione alimentare, la catena alimentare si può meglio descrivere come una successione di oligopoli. Quindi, un settore oligopolistico vende la sua produzione ad un altro settore oligopolistico che distribuisce il prodotto finale ai consumatori. Dal momento che le imprese ad ogni passaggio percepiscono un ricavo marginale pari al costo marginale, la catena alimentare risulta caratterizzata da successivi *mark up* (o doppia marginalizzazione). Si deve inoltre considerare nel settore alimentare europeo il ruolo che stanno assumendo fusioni ed acquisizioni e l'importanza esercitata dalle cooperative. Infine si consideri che anche a monte dei produttori agricoli è rilevabile una notevole concentrazione: infatti, sono presenti molte industrie di input, come fertilizzanti o macchinari agricoli, che hanno avuto per anni elevati tassi di concentrazione, e che si stanno consolidando attraverso un gran numero di fusioni e di *joint ventures* (McCorrison, 2002).

Da un punto di vista economico, l'incremento nel potere di mercato rappresenta solo uno dei costi potenziali della concentrazione; ci sono tutta una serie di altri costi da considerare e da confrontare con i benefici che essa può arrecare. Un potenziale costo molto frequente nelle realtà agricole è rappresentato dall'espansione dei margini (al di sopra del prezzo del prodotto), sostenuta spesso da accordi impliciti. La concentrazione potrebbe comportare anche la presenza di un'impresa dominante o un minor tasso di innovazione.

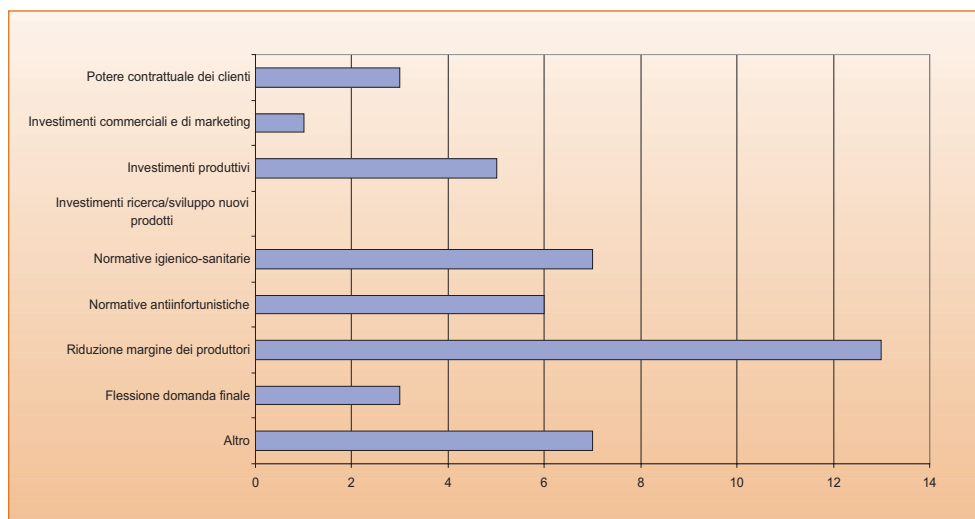
Le economie di scala, comportando minori costi di produzione per unità

⁹ Il crescente potere di mercato dei *retailers* è legato sia all'elevato numero di prodotti che sono da loro venduti e che competono per un adeguato spazio sullo scaffale, sia alla aumentata penetrazione delle *private labels*, cioè di quei prodotti con il marchio del distributore, che permettono ai *retailers* di esercitare un maggiore potere di mercato nelle loro interazioni con i produttori (Buccirossi *et al.*, 2002, McCorrison 2002).

di prodotto in mercati con poche e grandi imprese, rappresenta forse una delle fonti di guadagno maggiori derivanti dalla concentrazione. Un altro beneficio potenziale è rappresentato dalla diminuzione dei costi di transazione relativi alla misurazione e alla segnalazione della qualità. Infatti, con un gran numero di imprese che producono un generico prodotto, può esserci *free riding* su tutti gli aspetti della transazione che non sono stati specificatamente contrattati, e le imprese vengono pagate secondo il loro contributo medio alla qualità, e non secondo il loro contributo marginale (in un mercato che realizza un prezzo medio sulla qualità). Se i costi per sviluppare un *brand* ed una determinata reputazione sono direttamente proporzionali al numero di imprese che competono, allora la concentrazione può determinare una maggiore efficienza di mercato (Whitley, 2003)

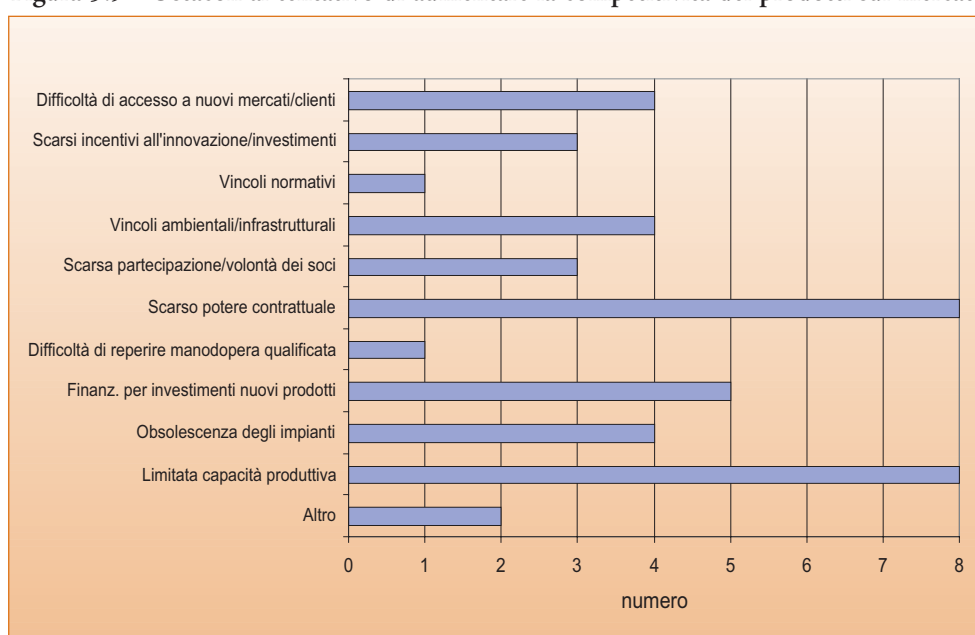
Anche nel settore delle granaglie si sta assistendo a un processo di concentrazione dell'offerta, che si sta sviluppando attraverso la riduzione del numero di aziende di raccolta ed essiccazione. Gli operatori del settore ritengono si tratti di un processo ormai irreversibile, in quanto tale attività richiede competenze, risorse e grossi investimenti, che escludono automaticamente le piccole realtà (ormai già scomparse). La riduzione dei margini dei produttori è, secondo la maggior parte (13) degli operatori veneti del settore intervistati, la principale ragione di tale processo di concentrazione, a cui fanno seguito, in misura minore, le normative igienico-sanitarie o quelle antinfortunistiche, come si deduce dalla figura 5.7.

Figura 5.7 - Fattori che hanno determinato una maggiore concentrazione dell'offerta



nel tentativo di aumentare la competitività dei propri prodotti sul mercato sono riconducibili soprattutto allo scarso potere contrattuale e alla limitata capacità produttiva. Come si evince dalla figura 5.9, ostacoli abbastanza rilevanti sono ritenuti anche le risorse finanziarie inadeguate per investimenti su nuovi prodotti, le difficoltà di accesso a nuovi mercati e/o clienti, i vincoli ambientali e/o infrastrutturali, e l'obsolescenza degli impianti.

Figura 5.9 - Ostacoli al tentativo di aumentare la competitività dei prodotti sul mercato

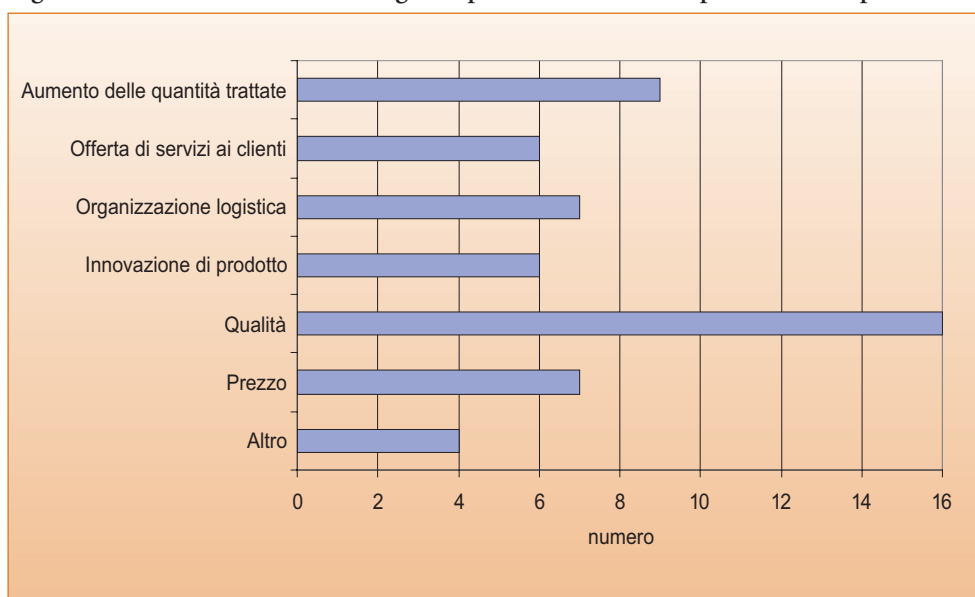


Per aumentare ulteriormente la competitività delle produzioni dei soci, le imprese del campione agiscono innanzitutto sulla qualità: infatti 16 intervistati hanno fatto riferimento all'importanza di questo fattore (seppure sia un concetto non chiaramente definito). L'aumento delle quantità trattate per aumentare il potere contrattuale risulta essere un'altra strategia molto utilizzata per aumentare la competitività delle produzioni dei soci. Altri fattori abbastanza segnalati sono stati l'organizzazione logistica ed il prezzo, come si può notare dalla figura 5.10.

Negli ultimi tre anni il 50% delle imprese del campione ha effettuato innovazioni di prodotto, spesso rappresentate da nuove miscele o formule, e più dell'80% ha effettuato investimenti per migliorare i processi di lavorazione. Dalla figura 5.11 si può notare come il processo sul quale si è mag-

giormente investito è quello di essiccazione (17 imprese del campione), seguito da quello di tracciabilità (15 imprese) e da quello di stoccaggio (13 imprese). Tali investimenti sono per lo più frutto di scelte autonome di politica aziendale dell'impresa.

Figura 5.10 - Variabili su cui si sta agendo per aumentare la competitività delle produzioni



Per quel che riguarda l'analisi delle aziende concorrenti, come si evince dalla figura 5.12, la categoria ritenuta più importante è quella rappresentata dalle altre cooperative, 39%, e in misura minore quella costituita dai commercianti, mediatori o grossisti, 29%.

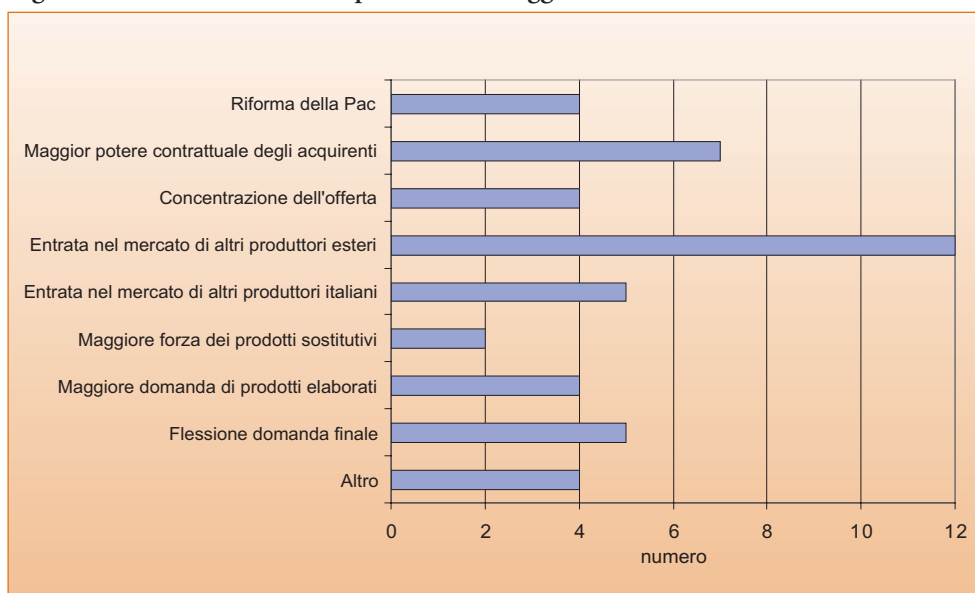
Il loro potere contrattuale, secondo il 50% del campione, sta aumentando, per il 27% degli intervistati è lo stesso, e solo il 18% ritiene che stia diminuendo. Come si nota dalla figura 5.13, la variazione del potere contrattuale delle aziende concorrenti è, secondo la maggior parte degli intervistati (6), da ricondursi alla variazione delle quantità disponibili del prodotto; invece, secondo 5 imprese del campione, dipende dalla variazione dei prezzi o dalla concentrazione (frammentazione) dell'offerta¹⁰.

¹⁰ Nella categoria residuale "altro" si è fatto riferimento a molteplici fattori, tra cui: la flessibilità nel trattare con i clienti, la capacità di manovra nei confronti dei fornitori, la concentrazione della domanda.

Il processo di concentrazione dell'offerta si è sviluppato, secondo la maggior parte degli intervistati (12), mediante l'uscita delle aziende dal mercato per cessazione o cambio di attività, e solo in misura minore (7) attraverso acquisizioni. Secondo 9 intervistati, il processo di integrazione sta avvenendo mediante una forma di integrazione orizzontale, mentre 8 intervistati ritengono che tale processo sia avvenuto attraverso una forma di integrazione verticale (mangimifici – produttori – essiccatoi).

Negli ultimi anni, nel settore delle granaglie si è assistito anche ad un aumento della concorrenza che, secondo la maggior parte degli intervistati (12), come si evidenzia nella figura 5.8, è da ricondursi principalmente all'entrata nel mercato di altri produttori esteri.

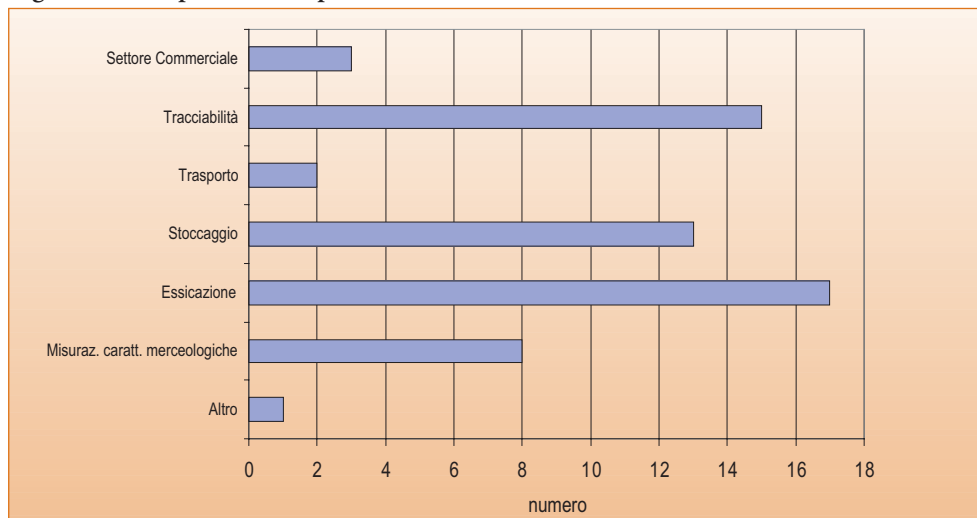
Figura 5.8 - Fattori che hanno portato una maggiore concorrenza



Anche il maggiore potere contrattuale degli acquirenti risulta essere un fattore che gli intervistati ritengono rilevante in questo processo di aumento della concorrenza. Importanti sono stati considerati anche l'entrata nel mercato di altri produttori italiani e la flessione nella domanda finale. Da notare che nella categoria residuale, ovvero dove non esplicitamente formulato dall'intervistatore, gli intervistati hanno fatto sostanzialmente riferimento alla riduzione dei margini economici.

I principali ostacoli che le imprese del campione si trovano ad affrontare

Figura 5.11 - I processi sui quali si è investito



È da rilevare come il cambiamento nel potere contrattuale dei concorrenti, secondo la metà del campione, non ha determinato modifiche nei rapporti con i loro clienti. Per l'altra metà per cui, invece, si sono verificati dei cambiamenti, questi si sono tradotti soprattutto in variazioni del prezzo del prodotto fornito, in modifiche nei tempi di pagamento e in un cambiamento della stabilità del rapporto nel tempo.

Figura 5.12 - Categoria più importante di concorrenti

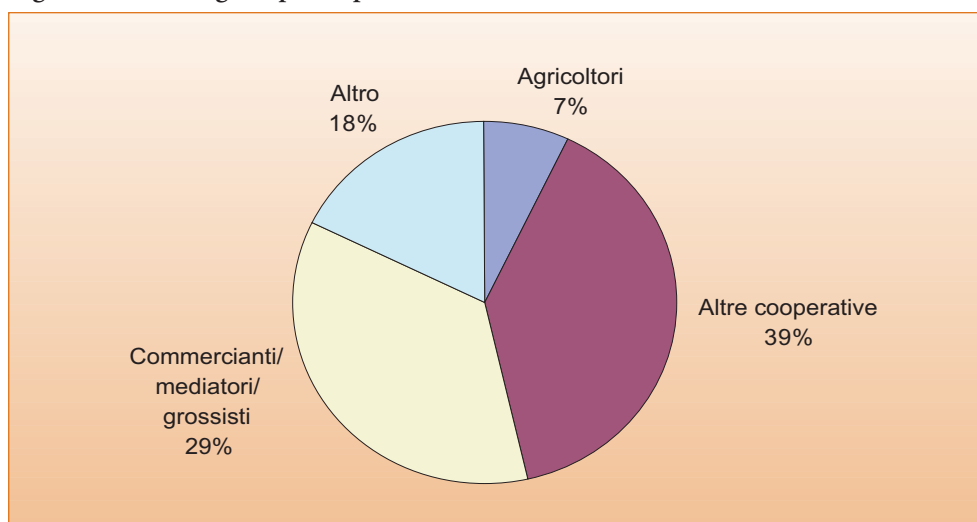
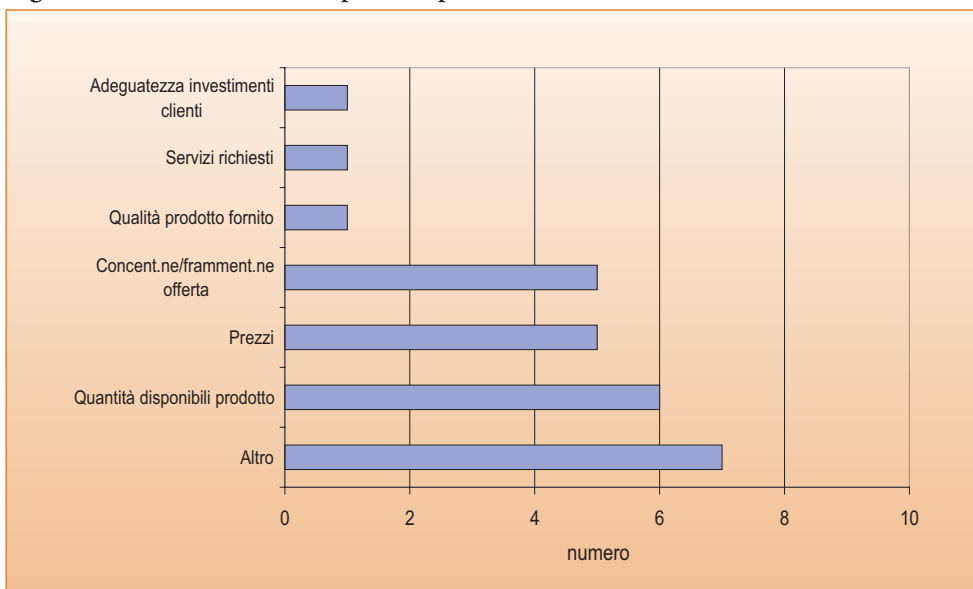


Figura 5.13 - Fattori da cui dipende il potere contrattuale dei concorrenti



5.2.4 La valorizzazione qualitativa delle produzioni

Le granaglie venete presentano elevate caratteristiche fitosanitarie, come, ad esempio, la limitata presenza di micotossine, grazie alle condizioni pedoclimatiche favorevoli nel periodo di maturazione. Tuttavia la qualità del prodotto veneto, tra i migliori in Europa, non riesce ad essere adeguatamente valorizzata. In una prospettiva di medio termine, con l'allargamento dell'Unione europea ai Paesi dell'Est, è perciò necessario puntare su una maggiore competitività del prodotto veneto, non tanto basata sui costi di produzione, quanto sulla valorizzazione della qualità. Per fare ciò, da un lato potrebbero servire strumenti di misurazione, di standardizzazione/omologazione, e di certificazione da parte di enti terzi; dall'altro potrebbe essere utile ricorrere a sistemi di tracciabilità¹¹.

5.2.5 Sistemi di standardizzazione/misurazione/certificazione della qualità

La qualità e la sua assicurazione sono temi importantissimi per quel che riguarda i mercati domestici ed internazionali dei prodotti alimentari. Giova

¹¹ Interessante, in questo ambito, risulta essere l'esperienza francese (Biaggini, 2002).

ricordare che gli attributi di qualità dei prodotti alimentari possono essere analizzati su tre dimensioni (Caswell, 2000a):

- intrinseco/estrinseco, cioè se la qualità e la sua percezione è influenzata da attributi che sono intrinseci al prodotto (es. contenuto nutrizionale) o da indicatori che sono estrinseci allo stesso (es. *brand*);
- ambiente informativo: ogni bene consiste di molti attributi. Tuttavia, non tutti gli utilizzatori sono in grado di conoscere ed identificare tutti questi attributi. Infatti, alcune caratteristiche di un prodotto sono facilmente identificabili attraverso un semplice esame (ad es. il prezzo o il colore); questi attributi sono stati definiti attributi di ricerca (*search*), in quanto il consumatore può conoscerli prima dell'acquisto del prodotto. Altre caratteristiche possono essere giudicate solo dopo l'acquisto e il consumo del prodotto: queste vengono chiamate caratteristiche di esperienza (*experience*) in quanto l'acquirente deve usare il prodotto per poterne valutare la qualità (ad es. il gusto). Infine, alcune caratteristiche non possono essere giudicate nemmeno dopo l'acquisto e il consumo e vengono definite attributi di fiducia (*credence*), in quanto il consumatore può tutt'al più credere a quanto affermato riguardo ad esse. Ad esempio, i consumatori non possono determinare se specifici prodotti sono stati coltivati biologicamente o se sono il risultato di biotecnologie. La qualità di un prodotto è un mix di queste caratteristiche;
- se i beni sono differenziati verticalmente, tutti i consumatori condividono lo stesso ordinamento intermini di preferenze dei diversi beni: ad esempio, se prodotti con differenti livelli di qualità vengono offerti allo stesso prezzo, tutti comprano il prodotto con il livello di qualità che essi considerano univocamente superiore. Se i beni sono invece differenziati orizzontalmente, i consumatori hanno differenti ordinamenti dei beni e scelgono prodotti differenti con diversi attributi, se questi vengono offerti allo stesso prezzo¹².

La qualità percepita e la sua assicurazione stanno guadagnando importanza nel commercio internazionale di prodotti alimentari. Le imprese devo-

¹² Ad esempio, il livello di micotossine presenti sul mais può essere considerato un attributo differenziato verticalmente: meno micotossine sono presenti e meglio è, e a parità di prezzo tutti i consumatori/acquirenti acquisteranno la partita con il minor contenuto in micotossine. La varietà di mais invece può essere considerata un attributo orizzontalmente differenziato: infatti, a parità di prezzo, alcuni preferiranno una varietà, mentre altri ne preferiranno una diversa, a seconda per esempio dell'uso che intendono fare del mais.

no comprendere la domanda dei consumatori per la qualità attraverso i diversi Paesi e continenti. Devono inoltre disegnare dei sistemi che controllino e comunichino i livelli di qualità lungo tutta la *supply chain* fino al consumatore finale. I legislatori devono comprendere quali sono gli attributi di qualità nel disegnare programmi regolatori e nella negoziazione degli accordi con i loro partner commerciali (Caswell *et al.*, 2002).

Si capisce quindi perché l'utilizzo di sistemi di assicurazione della qualità¹³ sia stato adottato e sviluppato anche nell'industria alimentare¹⁴, in relazione soprattutto alla gestione degli aspetti di sicurezza negli alimenti. Essi risultano caratterizzati da:

- standard: stabiliscono il livello di qualità che un bene deve possedere;
- test: rappresentano una misura più obiettiva delle caratteristiche del prodotto, soprattutto per i beni fiducia;
- certificazione: il riconoscimento dell'adozione di un sistema qualitativo richiede una verifica da parte di un terzo ente indipendente. Essa fornisce ai consumatori l'assicurazione che l'informazione fornita dalle imprese è corretta;
- documentazione di pratiche;
- implementazione ed approvazione: tutti gli aspetti di un sistema di assicurazione della qualità devono essere implementati ed approvati;
- etichettatura: rappresenta il modo in cui l'impresa informa i compratori, seppur in modo imperfetto, sul sistema adottato per assicurare la qualità dei suoi prodotti;
- sanzioni: se le imprese fanno affermazioni false, vengono penalizzate (ad es. con la decertificazione), per incentivare così a fare proclami veritieri.

¹³ Esistono tre tipi di sistemi qualitativi: quelli imposti dal Governo attraverso requisiti obbligatori, quelli adottati volontariamente dalle imprese e quelli che potremmo definire quasi volontari, in quanto sono richiesti da una tale parte del mercato da diventare di fatto delle procedure operative standard. È probabile che gli effetti dei sistemi quasi volontari sull'industria alimentare aumenteranno d'importanza. Questo effetto si nota nelle relazioni in cui gli acquirenti richiedono ai loro fornitori di soddisfare determinati standard di controllo di qualità come prerequisito per fare affari con loro. Se la richiesta avviene da parte di acquirenti importanti, i fornitori hanno poche possibilità di scegliere se produrre rispettando determinate specifiche (Bredahl *et al.*, 1998).

¹⁴ Ciò, infatti, segue un trend già sviluppatosi nell'industria non alimentare, dove sono stati adottati dei sistemi per ridurre gli scarti, per soddisfare requisiti contrattuali, per rispondere alle richieste dei consumatori, oppure per gestire il rischio.

I sistemi di assicurazione della qualità sono quindi implementati attraverso standard. Essi richiedono periodiche verifiche da parte di enti terzi indipendenti¹⁵ che certifichino che l'impresa è in linea con il sistema di riferimento. L'adozione di un sistema qualitativo ha la potenzialità di ridurre i costi di transazione, cioè i costi di ricerca delle informazioni, di negoziazione e di monitoraggio fra un cliente e il fornitore o fra un acquirente ed il venditore¹⁶. I vantaggi che tali sistemi apportano alle imprese sono anche riconducibili al fatto che si vendono prodotti di qualità più elevata e che è possibile certificare tale qualità ai consumatori che sono disposti a pagare di più. Le norme ISO9000 rappresentano l'esempio più prominente di un sistema volontario adottato nell'industria alimentare. Il più grande beneficio che la loro adozione comporta è relativo alla maggiore comprensione dell'intero sistema di qualità offerto (Bredahl *et al.*, 1998).

Le imprese con prodotti di qualità superiore risultano più propense ad investire in sistemi di certificazione, ma non entrano in un mercato se poi non è possibile comunicare ai consumatori informazioni credibili circa tale qualità (Hollander *et al.*, 1998). Perciò, se un'impresa ha adottato un sistema di assicurazione della qualità, essa cercherà di informare gli eventuali acquirenti di ciò. L'etichetta diventa perciò importante nel momento in cui informa i compratori, seppur in modo imperfetto, sulle caratteristiche di qualità di un prodotto, e sul sistema adottato per assicurarla. L'etichettatura e il marketing hanno la capacità di convertire un mercato in cui i beni presentano un attributo che i consumatori non possono osservare in una caratteristica che può essere apprezzata e valutata prima dell'acquisto. La funzione principale dell'etichettatura è perciò quella di comunicare ai consumatori o utilizzatori¹⁷ le caratteristiche di qualità di un prodotto in modo che le

¹⁵ I servizi di enti terzi indipendenti possono essere forniti da un'ampia varietà di enti: i gruppi di consumatori, le associazioni dei produttori, gli enti privati, il legislatore, le organizzazioni internazionali.

¹⁶ Per esempio, l'adozione di un sistema qualitativo può ridurre il numero di campioni da esaminare per difetti o deviazioni dagli attributi contrattati, eliminare o ridurre il mantenimento di laboratori di controllo di qualità, ridurre il numero delle verifiche richieste, ridurre il tempo necessario per sviluppare nuovi prodotti o diminuire il numero dei prodotti che, una volta posti sul mercato, falliscono.

¹⁷ La comunicazione delle cooperative agricole non è rivolta solo al consumatore finale ma anche, spesso attraverso mediatori, agli utilizzatori, quali mangimifici, molini, industrie di trasformazione.

loro scelte risultino coerenti alle loro preferenze, e quanto viene speso risulti essere in linea con la volontà di pagare per gli attributi ricevuti. Inoltre, le imprese che forniscono i beni con quelle caratteristiche desiderabili guadagnano in quanto premiate per aver fornito quegli attributi (McCluskey, 2000).

La scelta volontaria di porre delle etichette sui propri prodotti funziona nei mercati di nicchia, dove i consumatori che vogliono alimenti con determinate caratteristiche pagano un *price premium* per averli: solo i consumatori a cui ciò interessa pagheranno perché sia loro garantito da un ente terzo indipendente¹⁸ che un determinato prodotto alimentare presenti specifici attributi. Tuttavia non si può cambiare la riluttanza dei produttori a svelare le informazioni circa le caratteristiche meno desiderabili dei loro prodotti. Per incoraggiare a svelare le caratteristiche negative dei prodotti devono essere impiegati altri meccanismi, come l'imposizione da parte del legislatore che alcune informazioni siano presenti sulle etichette. Ciò è più probabile avvenga nel caso in cui il mercato non fornisca sufficienti informazioni per consentire ai consumatori di effettuare delle scelte di consumo che rispecchino le loro preferenze (informazione asimmetrica), o nel caso in cui le decisioni di consumo individuale vengono ad influenzare il benessere sociale in una maniera che non è riflessa dal mercato (esternalità)¹⁹ (Golan *et al.*, 2000). Le etichette obbligatorie perseguono gli stessi scopi di quelle volontarie, ma a costi più elevati, considerando che è l'intero mercato che deve essere segregato ed etichettato, sebbene solo una porzione di consumatori si preoccupi della presenza o meno di determinate caratteristiche. Tale politica diventa più attraente con l'incremento del numero delle persone attente alla presenza di tali attributi. Perciò, se nel caso di approcci volontari gli individui che sostengono i costi sono gli stessi che raccolgono i benefici del programma,

¹⁸ Se propriamente disegnati ed implementati, i servizi forniti da enti possono incrementare il valore dell'etichetta aumentando la credibilità e l'affidabilità del proclama. Questi servizi riducono l'incertezza per i produttori, riducono i costi di ricerca e di informazione per i consumatori, ed incrementano la probabilità che i consumatori acquisteranno quei beni e servizi che meglio incontreranno le loro preferenze.

¹⁹ La politica di etichettatura imposta dallo Stato o da altre amministrazioni può rappresentare un appropriato strumento nel caso in cui le preferenze dei consumatori differiscono ampiamente rispetto alle caratteristiche del prodotto, in quanto essi hanno differenti preoccupazioni circa la nutrizione, o quando l'informazione sull'uso del prodotto ne incrementa la sicurezza (Golan *et al.*, 2000).

nel caso invece di approcci obbligatori i costi sono sostenuti da tutti, indipendentemente da chi ottiene benefici da quella determinata informazione (Caswell, 2002).

Ad esempio, il mercato dei prodotti etichettati come privi di ogm potrebbe risultare inefficiente in quanto presenta problemi di informazione asimmetrica, dove i produttori sanno per certo se i loro prodotti contengono ingredienti geneticamente modificati, ma i consumatori sanno solo quello che l'etichetta dice loro. Perciò i prodotti privi di ogm possono essere classificati come beni fiducia, in quanto i consumatori non possono far altro che credere o meno a ciò che l'etichetta proclama. Vista l'aspettativa di un *price premium* e la natura di beni fiducia degli alimenti privi di ogm, l'utilizzo obbligatorio delle etichette può aver senso laddove una grande porzione della popolazione si preoccupa della presenza o meno di ogm, e vuole selezionare i prodotti in base a questo parametro.

In ogni caso esiste un grandissimo interesse da parte degli operatori del settore per la certificazione della qualità, come si può dedurre dalla tabella 5.8 (vedi par. 5.2.11) dove risulta essere lo strumento maggiormente apprezzato dagli intervistati. Infatti, viene ritenuto molto importante da due terzi delle aziende che l'hanno segnalata, ed il punteggio medio attribuito risulta di circa 4,5 su 5, ovvero il più elevato punteggio ottenuto fra gli strumenti diversi proposti.

5.2.6 Tracciabilità e segregazione

Il sistema agricolo è interessato, da alcuni anni, da una profonda riorganizzazione gestionale grazie alle nuove possibilità operative generate dallo sviluppo della tecnologia informatica. L'utilizzo degli strumenti informatici permette di migliorare la gestione dei flussi informativi e di quelli fisici sia interni all'azienda che in entrata (rapporti con i fornitori) ed uscita (rapporti con i clienti). L'elemento base della tecnologia dell'informazione è il riconoscimento per via elettronica e/o telematica del prodotto. Tale capacità offre una numero enorme di implicazioni, tra le quali la rintracciabilità del prodotto, che sono connesse con tematiche quali sicurezza alimentare, marketing e pubblicità, rispetto dell'ambiente.

In un sistema economico che vede le aziende sfidarsi in una competizione principalmente fondata sulla soddisfazione del cliente/consumatore, la rintracciabilità è diventata da tempo uno strumento indispensabile per guadagnare il consenso del mercato, fattibile grazie all'avvento delle nuove tecnologie dell'informazione. Anche i mercati agroalimentari stanno conoscen-

do questo nuovo modello competitivo: infatti, le imprese di questo settore hanno cominciato da qualche anno a sfruttare in modo strutturale le tecnologie informatiche ed a porre in essere sistemi di rintracciabilità²⁰ (ISMEA 2002).

La rintracciabilità è relativa ad un aspetto tecnico di processo. Non bisogna confonderla con la sicurezza alimentare o con elementi di marketing. È, tuttavia, indubbio che la rintracciabilità contiene in sé molti elementi di sicurezza alimentare e di marketing che le singole imprese possono sfruttare a proprio vantaggio²¹. Lo scopo della rintracciabilità è quello di conoscere il percorso seguito dal prodotto e quali sono gli attori che hanno contribuito alla sua formazione (da estendersi all'import/export, così come ai fornitori degli ingredienti). La rintracciabilità è quindi uno strumento conoscitivo per il consumatore/cliente che serve principalmente a responsabilizzare gli attori che concorrono alla formazione del prodotto in quanto permette la loro riconoscibilità.

Spesso si utilizzano i termini di tracciabilità e rintracciabilità come sinonimi, ma in realtà non lo sono in quanto identificano due processi nettamente differenti. La tracciabilità è il processo che segue il prodotto da monte a valle della filiera e fa in modo che ad ogni stadio attraverso il quale esso passa vengano rilasciate opportune tracce (informazioni). La rintracciabilità è il processo inverso che deve essere in grado di raccogliere le informazioni precedentemente rilasciate. Nel primo caso il compito più arduo è quello di stabilire quali agenti e quali informazioni debbano lasciar traccia; nel secondo si tratta principalmente di evidenziare lo strumento tecnico più idoneo a rintracciare queste tracce. È comunque evidente come i due processi siano fortemente interconnessi.

La rintracciabilità è uno strumento utile ma costoso. Infatti non richiede solo specifiche dotazioni tecnologiche, ma anche adeguamenti manageriali e gestionali. I benefici che essa apporta sono legati, oltre alla sua stessa funzione, anche all'opportunità di generare sinergie, tramite gli strumenti adottati,

²⁰ Il vantaggio competitivo che la rintracciabilità genera nel sistema agroalimentare di oggi, nel tempo tenderà a ridursi fino a trasformarsi da una novità ad un prerequisito indispensabile alla sola presenza sul mercato (ISMEA 2002).

²¹ Non a caso, l'attuale legislazione nazionale, laddove esiste, non obbliga le imprese a dichiarare se il loro prodotto è sano (sicurezza) né da dove provenga (marketing), ma solo ad identificare gli agenti che ad ogni stadio della filiera hanno concorso alla realizzazione del prodotto (ISMEA 2002).

processo) e il grado di dettaglio con il quale le informazioni sono comunicate lungo tutta la *supply chain*. Quando l'informazione circa un particolare attributo di un prodotto alimentare è sistematicamente registrata dalla sua creazione attraverso il marketing, la tracciabilità per quell'attributo è stabilita. Il principale proposito pratico della registrazione e trasmissione delle informazioni circa un prodotto alimentare lungo specifici punti della catena di marketing è rappresentato dal controllo della qualità del prodotto²⁴.

I sistemi di tracciabilità sono utilizzati soprattutto per permettere di tenere separati cibi con attributi differenti dagli altri. Esistono principalmente due approcci per tenere distinti gli attributi:

- il sistema di segregazione separa un raccolto o un lotto di ingredienti alimentari dagli altri. La segregazione infatti è un sistema dove, ad esempio, i prodotti ogm sono tenuti fisicamente separati da quelli non geneticamente modificati, ed è un sistema che spesso si basa su test per verificarne la presenza. Sebbene la segregazione implichi che specifici raccolti e prodotti siano tenuti distinti e a parte, i sistemi di segregazione di solito non comportano un alto livello di precisione e non richiedono necessariamente la tracciabilità;
- il sistema di preservazione dell'identità (IP) identifica invece la sorgente e/o la natura dei raccolti o dei lotti di ingredienti alimentari. La preservazione d'identità (IP) implica una più stringente separazione dei prodotti e una più precisa tracciabilità. Sebbene i sistemi IP possono utilizzare test per verificare la presenza di determinati attributi (come, per esempio, la presenza di micotossine), essi sono comunque in grado di risalire a certe informazioni anche se i test non sono utilizzabili. Per questo motivo i sistemi IP risultano particolarmente importanti per tracciare quegli attributi per i quali i test risultano difficili o addirittura impossibili. Tale sistema è più restrittivo della segregazione e tende a richiedere una documentazione, cioè la tracciabilità, per garantire che certe caratteristiche siano mantenute lungo tutta la *supply chain*.

Il sistema di preservazione di identità implica però dei costi addizionali, rispetto a quelli di un sistema di *commodities*, in ogni stadio della catena dell'offerta. Tali costi possono essere classificati in diretti (cioè quelli che si paga-

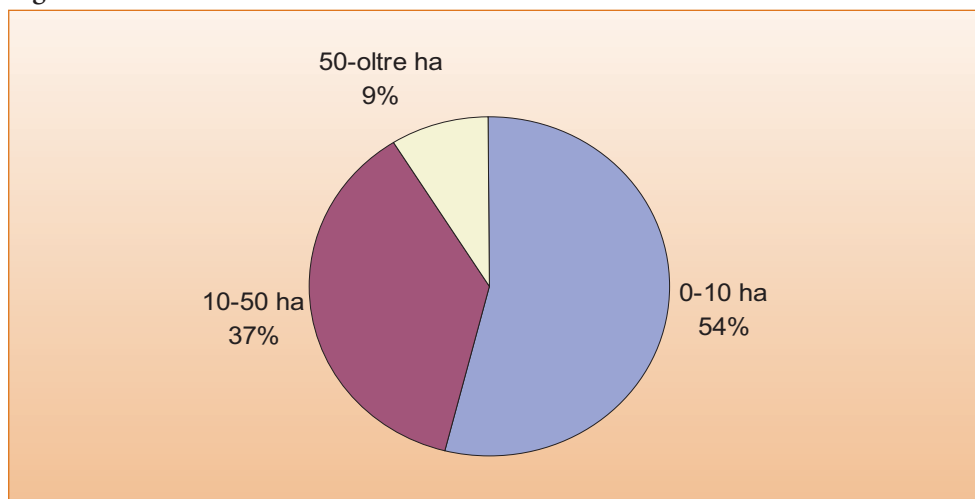
²⁴ Infatti, in tempi recenti, l'Unione europea ha proposto che la tracciabilità sia obbligatoria ed imposta dai legislatori nazionali per i raccolti e gli alimenti geneticamente modificati per permettere di distinguerli da quelli convenzionali.

nella gestione informatizzata del ciclo dell'ordine del prodotto, del magazzino, dei flussi sia informativi che fisici, sia in entrata che in uscita. Tuttavia, i benefici dovranno essere superiori ai costi per ogni agente coinvolto, altrimenti, se non tramite imposizioni normative o di mercato, nessuno l'adotterà. Questo è valido soprattutto per la realtà italiana, formata da piccole e medie imprese che non hanno la capacità di effettuare grandi investimenti o di cambiare facilmente metodologie di lavoro o di organizzazione.

Infatti, se si considerano le imprese del campione intervistato, relativamente alla loro dimensione, come si nota dal figura 5.14, la media dei consorzi ha un 54% di aziende associate piccole (cioè inferiori ai 10 ettari), un 37% di aziende associate medie (dai 10 ai 50 ettari) e un 9% di aziende associate grandi (superiori cioè ai 50 ettari). Quindi oltre la metà delle aziende associate sono di modeste dimensioni, inferiori ai 10 ettari²².

Invece, per quanto riguarda il livello professionale, la media dei consorzi ha un 20% di aziende associate che ricorre totalmente al contoterzismo, un 45% di aziende associate che ricorre solo in parte al contoterzismo e un 35% di aziende associate che possiede un livello professionale elevato, ossia non ricorre al contoterzismo.

Figura 5.14 - Dimensione delle aziende associate



²² La dimensione molto modesta di una fase importante della filiera potrebbe spiegare il relativo scarso interesse emerso verso le forme di tracciabilità e segregazione manifestate dai partecipanti al *focus group*, che invece, come si è visto, ritengono maggiormente importanti le caratteristiche tecnologiche e merceologiche delle granaglie.

no) e indiretti o nascosti (quelli che non si pagano). I costi diretti, in genere, risultano da:

- un'aumentata necessità di coordinamento nel mercato: i sistemi IP richiedono infatti maggiori sforzi nel coordinare singoli acquirenti e venditori;
- modifiche nelle *operations*: per applicare un sistema di preservazione di identità, si devono adattare i processi di produzione e di marketing. Ciò implica spesso lavoro extra, investimenti in specifici depositi per l'IP, e anche significativi costi derivanti dalla necessità di test e documentazioni della preservazione dell'identità;
- rischi e responsabilità: i processi dei sistemi IP sono spesso soggetti a rischi e responsabilità ulteriori rispetto a quelli che si affrontano in un mercato di *commodities*: la probabilità di discontinuità nella fornitura delle materie prime, la possibilità di danno del marchio, la probabilità e i costi di ritiro del prodotto, la responsabilità per erronee affermazioni. Spesso tali rischi e responsabilità si trasformano in costi diretti²⁵.

I costi indiretti sono impliciti e risultano da una sottoutilizzazione della produzione o degli asset di immagazzinamento o di trasporto. La limitata fungibilità del prodotto nella catena dell'offerta IP può determinare tali inefficienze²⁶ che, sebbene costose, non si pagano direttamente. Anche i profitti persi rappresentano costi indiretti dei sistemi IP. Tuttavia tali costi indiretti sono difficili da esaminare e misurare.

I costi dei sistemi IP non sono fissi; essi possono variare a seconda del numero dei fattori, esogeni ed endogeni alle imprese che partecipano ai sistemi IP. Uno dei fattori chiave è comunque la soglia di purezza che definisce l'identità per ogni raccolto IP. A mano a mano che questa soglia diventa più stringente, i costi dei sistemi IP tendono ad aumentare. I benefici sono, ovviamente, legati alla domanda attesa per i prodotti differenziati e alla relativa quota di mercato che si può guadagnare (Kalaitzandonakes, 2000, Kalaitzandonakes *et al.*, 2001).

²⁵ Ad esempio, la presenza casuale di impurità viene determinata statisticamente attraverso test su piccoli campioni; esiste la possibilità di letture errate e ciò può portare ad erronee affermazioni e relative responsabilità. Questo rischio è assicurabile pagando un premio.

²⁶ Il sistema IP porta a flussi di prodotto discontinui e a imperfette corrispondenze con gli asset di immagazzinamento e di trasporto, causando perciò delle inefficienze. In queste condizioni, il focus di un sistema IP deve essere la differenziazione sulla qualità e l'ottimizzazione delle pratiche produttive, allo scopo di soddisfare le soglie di purezza che definiscono l'identità e la qualità del raccolto (Kalaitzandonakes, 2000).

Il costo della rintracciabilità dipende dal numero delle informazioni che si vogliono tracciare, ossia quelle che devono viaggiare lungo tutta la filiera fino al consumatore/cliente finale. Più esse sono numerose e complesse da reperire e più i costi di implementazione aumentano. Chi determina la scelta delle informazioni da reperire è, in ogni caso, il consumatore/cliente.

Un'altra caratteristica che il sistema di rintracciabilità dovrebbe avere è che deve essere largamente condiviso da parte delle imprese, sia per quanto riguarda le informazioni da tracciare che per le tecnologie da utilizzare. Infatti, è importante che tale processo non diventi penalizzante per nessun agente delle varie filiere, ma che ripartisca equamente compiti, costi e benefici. Ciò vale ancor di più se si considera che, non esistendo norme che impongano un modello che nessuno può eludere, si tratta di sistemi autovincolanti che per essere tali necessitano di essere condivisi. La necessità di un'ampia condivisione comporta il perseguimento di una standardizzazione del processo. Se essa non fosse ricercata e realizzata, il rischio maggiore in cui si incorrerebbe è quello di una proliferazione di sistemi non necessariamente compatibili fra di loro che genererebbe una notevole confusione nella gestione del processo²³.

Un processo volontario di rintracciabilità si deve costruire partendo dalla individuazione delle informazioni da far viaggiare lungo tutta la filiera, ossia stabilire quante e quali debbano essere le informazioni minime necessarie. La fonte principale per determinare questa scelta è il comportamento del consumatore/cliente. Più il numero delle informazioni cresce e più il sistema diventa complesso. In secondo luogo si devono individuare gli strumenti tecnici da implementare per la raccolta di queste informazioni e per la loro veicolazione sia verso il fornitore che verso il cliente (ISMEA, 2002).

Vediamo ora di approfondire le nozioni sulla tracciabilità, cioè di quel processo che segue il prodotto da monte a valle della filiera e che fa in modo che ad ogni stadio attraverso il quale esso passa vengano rilasciate opportune tracce (informazioni). Un sistema di tracciabilità è definito dagli attributi che vengono tracciati (ad es. l'origine del prodotto, le pratiche di produzione, il

²³ La non compatibilità comporterebbe anche il rischio di avere imprese necessariamente legate fra di loro che, considerando i notevoli costi di implementazione della rintracciabilità, anche in presenza di altri problemi con i propri clienti/fornitori, non potrebbero abbandonare la ragnatela alla quale appartengono. Ovviamente questo penalizzerebbe gli agenti più deboli di ogni ragnatela (ISMEA, 2002).

I sistemi di tracciabilità variano molto in base alle motivazioni che guidano il loro sviluppo e il grado di assicurazione desiderato. I produttori alimentari, che operano nel settore privato, stabiliscono sistemi di tracciabilità innanzitutto per differenziare e mettere sul mercato alimenti con attributi di qualità altrimenti non individuabili. Infatti la crescita di micromercati riflette una crescente abilità di soddisfare variazioni nelle preferenze alimentari dei consumatori. I produttori alimentari differenziano i prodotti per i micromercati sulla base di un'infinità di attributi di qualità. Alcune differenze qualitative possono riguardare i cosiddetti attributi di fiducia²⁷. La produzione di beni fiducia può spingere alcune aziende all'utilizzo di sistemi di segregazione o alla scelta di stabilire sistemi di tracciabilità o IP; infatti, questi ultimi sono gli unici metodi a permettere la differenziazione di questi attributi. Alcune aziende possono differenziare la produzione separando le linee di prodotto all'interno della stessa fabbrica, o creando un'intera fabbrica destinata alla produzione di una specifica linea di prodotto. Le aziende che contrattano con i fornitori degli ingredienti per *commodities* con particolari attributi hanno, di fatto, stabilito un sistema di tracciabilità.

Molte aziende utilizzano i sistemi di tracciabilità anche per minimizzare i danni potenziali che potrebbero derivare da deficienze nel loro sistema di sicurezza alimentare. I produttori alimentari hanno infatti un forte interesse economico a isolare velocemente la sorgente dei problemi di sicurezza o qualità degli alimenti, prima che questi raggiungano i consumatori. Così, un sistema di tracciabilità può aiutare i produttori a ridurre il tempo richiesto per identificare e rimuovere i cibi contaminati dalle linee di produzione e dal mercato. Infine i sistemi di tracciabilità risultano essere molto utili in alcune aziende anche per gestire i flussi di produzione e controllare le attività distributive, migliorando in questo modo la gestione dell'offerta.

Invece, il principale obiettivo che il settore pubblico persegue con la tracciabilità è quello di mitigare problemi di sicurezza pubblica. Il legislatore, infatti, può avere interesse a stabilire obbligatoriamente dei sistemi di trac-

²⁷ Gli attributi di fiducia possono essere attributi di contenuto o di processo. Gli attributi di contenuto riguardano le proprietà fisiche attuali del prodotto, sebbene possano essere difficili da percepire per il consumatore. Gli attributi di processo si riferiscono invece alle caratteristiche del processo di produzione. Queste riflettono le preoccupazioni del consumatore sul processo di produzione e includono il rispetto dell'ambiente, il benessere degli animali, le condizioni di lavoro. In generale, né i consumatori né test specifici possono distinguere gli attributi di processo.

ciabilità per monitorare ed innalzare la sicurezza alimentare, o per indirizzare la conoscenza dei consumatori sulla sicurezza e qualità alimentare. Inoltre, per proteggere i consumatori da affermazioni fraudolente e i produttori da una competizione sleale, il settore pubblico può avere un interesse nel fornire ai consumatori accesso ad informazioni circa la sicurezza o circa gli standard di qualità, richiedendo alle aziende private che producono alimenti con attributi di fiducia, che sostanzino le loro affermazioni con sistemi di tracciabilità²⁸ (AA.VV., 2002).

Tornando all'indagine sul campo effettuata presso gli operatori veneti del settore, dai risultati del questionario risulta che i sistemi di assicurazione della qualità utilizzati dalle imprese del campione, che si riconducono principalmente all'ISO 9000 e all'HACCP, sono frutto di scelte aziendali autonome, a volte spinte dalle richieste della GDO e degli acquirenti, sempre più attenti alla salubrità del prodotto e, in particolare, all'assenza di ogm; le imprese stanno cercando di rispondere a tali esigenze con la certificazione ed implementando sistemi di tracciabilità e rintracciabilità.

La segregazione e la certificazione delle produzioni sono ritenute infatti delle strategie di valorizzazione della produzione abbastanza efficaci, come si può dedurre dalla tabella 5.3. Tuttavia, la maggior parte degli intervistati (83%) ritiene che per valorizzare ulteriormente la produzione si debba fornire soprattutto una maggiore qualità fitosanitaria, strategia ritenuta molto importante dal 42% degli intervistati, e che presenta una media dei punteggi elevata, pari a 3.89. La strategia di valorizzazione della produzione che ha ottenuto la media dei punteggi di importanza più elevata, pari a 4.07, pur essendo stata scelta solo dal 61% del campione, risulta essere la liquidazione ai soci in base alla qualità del prodotto. Ulteriori strategie di valorizzazione, che presentano una media dei punteggi molto elevata, sono rappresentate da una maggiore attenzione alla qualità tecnologica e da una migliore organizzazione dei produttori. Gli intervistati ritengono possibile valorizzare la produzione anche mediante contratti ed alleanze con operatori a valle della filiera, strategia considerata abbastanza efficace. Invece le acquisizioni nei settori a valle della filiera, così come le normative specifiche, non sono considerate strategie rilevanti allo scopo, ed infatti presentano un valore di media inferiore a 3.

²⁸ Infatti, se alle aziende non viene richiesto di stabilire prove dell'esistenza di attributi di fiducia, alcune di loro potrebbero approfittarne per guadagnare un *premium price* ingiustificato. È in questi casi che il legislatore potrebbe richiedere alle aziende di poter verificare le loro affermazioni.

Tab. 5.3 - Valorizzazione della produzione

	Organizzazione produttori	Liquidazione secondo la qualità	Qualità tecnologica	Qualità fitosanitaria	Segregazione e certificazione	Contratti/alleanze con operatori a valle della filiera	Coordinamento verticale	Normativa specifica	Altro
Percentuale di aziende che indicano la strategia	70%	61%	74%	83%	70%	65%	65%	48%	26%
Giudizio sulla strategia:									
Per nulla importante	6%	0%	12%	0%	6%	20%	67%	36%	0%
Poco importante	6%	7%	0%	11%	13%	7%	0%	9%	0%
Abbastanza importante	19%	14%	12%	32%	31%	33%	7%	27%	0%
Importante	31%	43%	41%	16%	25%	13%	7%	27%	17%
Molto importante	38%	36%	35%	42%	25%	27%	20%	0%	83%
Media del punteggio (valori da 1 a 5)	3,88	4,07	3,88	3,89	3,5	3,2	2,13	2,45	4,83

La richiesta di qualità deriva dai clienti, la cui categoria più importante sul mercato in termini di fatturato, come si evince dalla figura 5.15, è rappresentata, per il 43% del campione, dai mangimifici, per l'11% da commercianti, mediatori e/o grossisti, e per il 7% da altre cooperative. La categoria "altro", scelta dal 39% delle imprese del campione, è costituita prevalentemente da allevatori. Il potere contrattuale dei clienti, che secondo il 78% degli intervistati sta aumentando, comporta effetti soprattutto sui margini aziendali (32%) e sulla richiesta di qualità (26%), come si può notare dalla figura 5.16.

Figura 5.15 - Categoria più importante di clienti

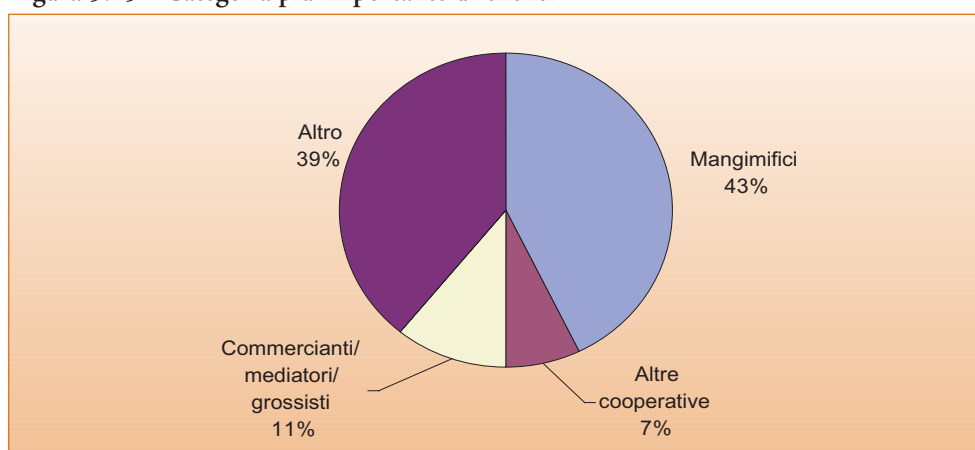
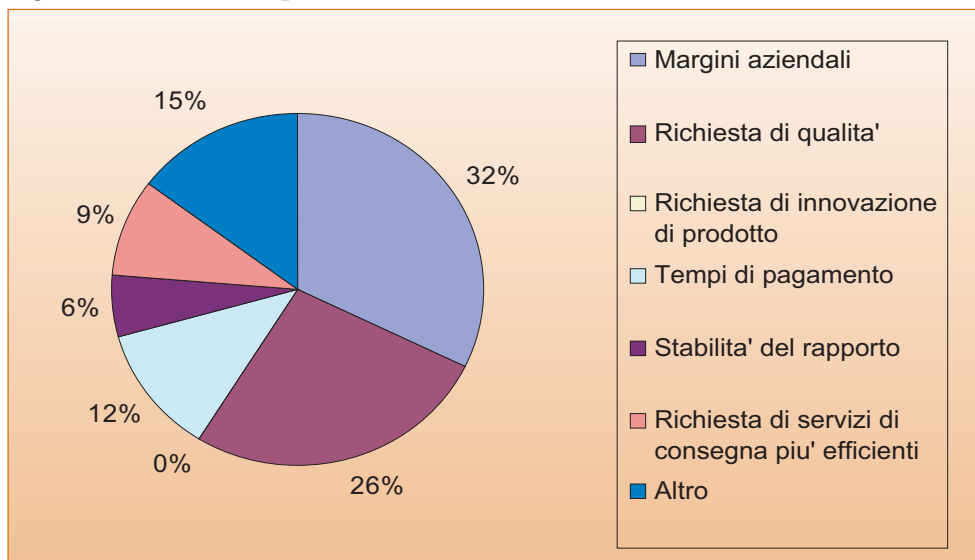


Figura 5.16 - Effetti del potere contrattuale dei clienti



In sintesi, sia attraverso l'indagine presso gli operatori intervistati con il questionario che per mezzo del *focus group* con i testimoni privilegiati, emerge come la tracciabilità e la segregazione siano considerate importanti ma non quanto la richiesta di qualità tecnologica e sanitaria. Seppure la richiesta di qualità giunga sia da parte dell'industria mangimistica che da parte dei consumatori, si assiste però ad un certo disorientamento dell'agricoltore, legato a varie ragioni. Innanzitutto le richieste di qualità risultano essere piuttosto generiche, cioè non definite da parametri ben precisi. Inoltre le richieste di tracciabilità, di minor presenza di micotossine, di *ogm-free*, richiedono una progettazione seria ed investimenti che dovrebbero garantire un ritorno. Invece, purtroppo, se da una parte il mercato non è ancora chiaro nelle sue richieste, dall'altra c'è un problema di costi e del loro recupero: ossia tali richieste di qualità non trovano un riscontro in termini di adeguate remunerazioni del prodotto, non vengono cioè premiate dal mercato.

Proprio in una prospettiva di medio termine, con l'apertura ai Paesi dell'Est, ci si chiede se è incentivabile ed economico definire la qualità e differenziarla in diverse classi. La limitata conoscenza su cosa sia la qualità rispetto al costo/beneficio è da ricondursi ad una questione di cultura e di mentalità ma anche a scarse conoscenze e ad una scarsa preparazione tecnica. Per rimuovere tali ostacoli, secondo gli operatori, è necessario puntare su una maggiore informazione e preparazione. Di qui emergerebbe l'importanza ed

il ruolo dell'ente pubblico, che potrebbe sostenere questi investimenti di valorizzazione definendo, attraverso studi e ricerche, i parametri di qualità che servono agli utilizzatori; determinando le modalità e le tecniche per ottenere quei parametri; infine diffondendo tali conoscenze attraverso appositi disciplinari tecnici per gli operatori, così fissando gli standard per il settore.

5.2.7 Strumenti contrattuali per il riconoscimento delle differenze qualitative

Il meccanismo del prezzo di mercato può essere sufficiente per segnalare ai consumatori la qualità di *commodities* agricole indifferenziate, ma può non esserlo quando deve affrontare la domanda dei consumatori verso prodotti sempre più differenziati. Se a questo si aggiungono gli avanzamenti della tecnologia verificatisi negli ultimi anni e il fatto che spesso non si riescono ad esaminare perfettamente alcune caratteristiche dei prodotti (attributi di fiducia), si può comprendere come il settore agroalimentare si stia muovendo verso un più stretto coordinamento verticale, ossia si stia spostando dai mercati spot per le *commodities* verso collegamenti verticali più stretti tra gli specifici attori della *supply chain* (Sheldon 1996). Il coordinamento verticale include pertanto tutti i modi di armonizzare i processi produttivi verticalmente collegati che vanno dalla produzione al marketing lungo tutta la catena dell'offerta: il sistema di coordinamento nella condotta dei prezzi, l'integrazione verticale, le alleanze strategiche e le *joint ventures*, gli strumenti contrattuali e la cooperazione sono tutti mezzi alternativi di coordinamento (Hennessy, 1996).

La teoria dei costi di transazione può fornire un apporto metodologico per spiegare lo sviluppo di questo coordinamento verticale sempre più stretto fra gli attori della *supply chain* che si sta verificando in alcuni settori agroalimentari. Il compratore ed il venditore, nel condurre una transazione, sostengono dei costi che sorgono a causa dell'informazione asimmetrica²⁹.

²⁹ Tali costi, se sorgono ex ante, si definiscono costi di informazione: ad esempio, il tempo e le risorse occorse per identificare i partner commerciali, l'identificazione degli attributi di qualità del prodotto, la raccolta delle informazioni sul prezzo, ecc.. I costi che sorgono durante la transazione sono detti costi di negoziazione e includono, ad esempio, i costi per determinare i termini contrattuali, oppure quelli per pagare le provvigioni agli agenti o ai mediatori. Infine, i costi che sorgono dopo che la transazione è stata effettuata, come, ad esempio, i costi di monitoraggio e controllo per assicurare l'adesione alle specifiche contrattuali.

Infatti, quando la qualità è variabile, ma le variazioni sono chiaramente visibili al compratore prima dell'acquisto, l'incertezza dell'acquirente è relativa solo al trovare sufficiente offerta del prodotto, e non riguarda invece la qualità dello stesso. Se invece la qualità è variabile ma queste variazioni non possono essere esaminate prima dell'acquisto, il compratore deve affrontare un'incertezza addizionale sulla qualità del prodotto³⁰.

È evidente come all'aumentare dei costi di transazione legati al mercato ci si aspetti un coordinamento verticale più stretto. Le modifiche nelle caratteristiche della transazione, in termini di incertezza, frequenza, specificità degli asset, complessità, alterano i costi di transazione, influenzando perciò il coordinamento verticale. L'incertezza per l'acquirente può riguardare sia la qualità del prodotto, imponendogli costi di selezione per determinare la vera qualità del prodotto, sia l'affidabilità della fornitura, in termini di tempo e quantità. Sia il compratore che il venditore affrontano inoltre un'incertezza relativa al prezzo, ed infine i venditori sopportano anche un'incertezza nel trovare un acquirente. Tutto ciò non fa che aumentare i costi di informazione e di ricerca. Di conseguenza, a mano a mano che l'incertezza aumenta, ci si aspetta la selezione di forme più strette di coordinamento verticale fra le parti.

Le transazioni che riguardano specifici asset (quando i venditori differenziano i loro prodotti secondo le specifiche del singolo acquirente, gli acquirenti adattano le loro pratiche produttive ai prodotti di determinati venditori) rendono le imprese vulnerabili al comportamento opportunistico e aumentano la probabilità dell'utilizzo di strumenti contrattuali o di integrazione verticale a causa degli alti costi di monitoraggio e controllo associati ai mercati spot. Infine, all'aumentare della complessità della transazione (ad esempio collegata alla deteriorabilità dei prodotti scambiati), si tenderà a sostituire le relazioni di mercato spot con strumenti contrattuali, oppure attraverso un'integrazione verticale o un'alleanza strategica (Hobbs e Young, 1999).

Anche fattori tecnologici, legislativi e socio-economici, influenzando direttamente l'ambiente in cui si svolge la transazione, potrebbero incoraggiare un coordinamento verticale più spinto³¹. Infatti, i fattori tecnologici,

³⁰ Permane sempre una incertezza relativa al prezzo, dovuta alle variazioni della qualità: le parti non possono essere sicure dei prezzi che pagheranno o riceveranno per una *commodity* in un certo tempo futuro, in quanto non sanno come sarà la qualità di quel prodotto.

³¹ Un fattore legislativo è la responsabilità civile: se, ad esempio, le leggi di responsabilità sul prodotto lungo la *supply chain* diventano più stringenti, ciò fa aumentare probabilmente

come le biotecnologie o la produzione di derrate con caratteristiche tecnologiche particolari, richiedendo l'introduzione di investimenti relativi alla specifica relazione, comportano il rischio di comportamenti opportunistici che creano alti costi di monitoraggio e controllo; ciò rappresenta un incentivo a un coordinamento verticale per ridurre questi costi di transazione. La tecnologia, inoltre, permettendo economie di scala derivanti dalla produzione su larga scala, potrebbe incoraggiare un coordinamento verticale più spinto che potrebbe risultare meno costoso per un produttore, in quanto gli interlocutori con i quali dovrebbe trattare diminuiscono. Infine una varietà di fattori socio-economici potrebbe alterare direttamente l'ambiente in cui si svolge la transazione oppure produrre effetti sulla domanda di determinate caratteristiche di prodotto: ad esempio, allo scopo di differenziare i loro prodotti, proteggere gli investimenti nei loro marchi e ridurre i costi di monitoraggio per garantire la qualità dei loro input, i produttori potrebbero preferire relazioni verticali più spinte con i loro fornitori (Hobbs e Young, 1999).

Quindi le modifiche nelle caratteristiche della transazione alterano i costi di transazione sostenuti le attraverso relazioni di mercato, spingendo verso forme di coordinamento verticale più spinto. Nei mercati spot, i beni sono scambiati tra diversi acquirenti e venditori in base ad un'unica determinante, il prezzo. Se i mercati spot risultano efficienti nella distribuzione di *commodities* omogenee, a mano a mano che i prodotti si differenziano, le preferenze degli acquirenti diventano eterogenee, la richiesta di informazioni lungo tutta la catena dell'offerta aumenta allora i metodi di coordinamento verticale, che permettono relazioni più strette tra le parti, sono destinati ad emergere ed imporsi.

Ecco quindi che, attraverso un contratto, un'azienda agricola affida ad altri il controllo relativamente a certi aspetti della produzione o di marketing, in cambio di una maggiore sicurezza rispetto all'accesso ai mercati, agli

l'incertezza dell'acquirente sulla qualità del prodotto, in quanto le conseguenze di un prodotto di qualità limitata diventano più severe. Per questa ragione, i venditori faticano di più a trovare un acquirente e la transazione diviene più complessa e costosa. Ciò potrebbe portare a relazioni verticali più strette lungo la *supply chain*. Un altro *driver* legislativo è relativo alla tracciabilità; essa può influenzare direttamente le caratteristiche della transazione aumentandone la complessità e portando a investimenti specifici per la relazione, come il sistema IP. Ci si aspetta quindi l'aumento dei costi di informazione e monitoraggio lungo la *supply chain* e questo porta a relazioni verticali più strette.

input, o a un minor rischio³². Esistono diversi tipi di contratti, che variano a seconda delle componenti legate all'allocazione del diritto a prendere le decisioni, alla distribuzione del valore creato con la transazione e al rischio associato per le diverse parti (Sykuta e Parcell, 2001).

Mediante i contratti relativi alle specifiche del mercato, l'acquirente si impegna nel fornire un mercato all'output del venditore. Il compratore si può assumere alcuni rischi e il diritto di prendere delle decisioni relativamente alla tempistica. Il produttore agricolo mantiene il controllo sulle pratiche produttive. Invece, i contratti relativi alla gestione della produzione comportano un maggior controllo da parte dell'acquirente, permettendogli di specificare e controllare le pratiche produttive, l'utilizzo degli input, ecc.. Infine i contratti che prevedono anche la fornitura di risorse rappresentano il grado più elevato di controllo per l'acquirente, che procura un mercato alla produzione, supervisiona le pratiche produttive e fornisce gli input chiave. Nel fare questo, l'acquirente generalmente assume una maggiore quota di rischio e può ottenere la proprietà del prodotto pagando al produttore un contributo per la gestione. Questa soluzione si avvicina molto all'integrazione verticale piena.

Alcune forme di contratto in agricoltura possono essere descritte come di quasi integrazione verticale; generalmente si tratta di obbligazioni contrattuali di lungo termine nelle quali entrambe le parti investono risorse nella relazione. Differisce dalla piena integrazione verticale in quanto la relazione cessa alla fine di un periodo per il quale ci si è accordati; inoltre le aziende rimangono entità separate. Un esempio potrebbe essere una *joint ventures*

³² In molti mercati del frumento, l'eterogeneità nell'offerta e nella domanda delle caratteristiche di un prodotto è un aspetto critico, in quanto la variabilità della qualità crea incertezza e rischio. La vomitossina, una micotossina, è un esempio di attributo di qualità che non può essere facilmente controllato attraverso specifiche contrattuali a causa dell'errore campionario e dell'inaccuratezza dei test. Tali caratteristiche fanno aumentare i rischi per i commercianti di grano e complicano le strategie di approvvigionamento. Di fronte alla incertezza sulla qualità, i mercati rispondono in varie maniere: restringendo le specifiche contrattuali oppure offrendo larghi premi per carichi con vomitossina ridotta. Le specifiche contrattuali impattano sulla qualità del frumento ricevuto e hanno una considerevole importanza strategica nella competizione tra gli acquirenti. A mano a mano che le specifiche contrattuali diventano più stringenti, l'approvvigionamento diventa più costoso e quindi devono essere offerti prezzi più alti per soddisfare le richieste di volume. I *merchandise*, a loro volta, si trovano di fronte al rischio di non essere in grado di soddisfare le richieste e di dover vendere perciò a prezzi scontati (Johnson *et al.*, 2001).

nella quale i partecipanti condividono i costi, i rischi, i profitti e le perdite dell'iniziativa imprenditoriale intrapresa³³. Un'alleanza strategica è invece centrata su un obiettivo reciprocamente identificato, nella quale le parti condividono i rischi e i benefici dei risultati, e controllano mutualmente il processo decisionale. Risulta essere più flessibile di un contratto e richiede che le parti riconoscano i loro reciproci obiettivi e che lavorino insieme per ottenerli. La fiducia è necessaria per una alleanza strategica di successo.

Gli strumenti contrattuali rappresentano quindi una risposta per ridurre l'incertezza e minimizzare i costi di transazione. Ciò implica per i produttori agricoli la richiesta di nuove abilità nella negoziazione contrattualistica, e la necessità di essere più proattivi nelle attività di marketing. Dovranno comprendere le specifiche di qualità richieste dagli acquirenti, le obbligazioni contrattuali di entrambe le parti, dove esiste maggior rischio e chi lo sopporta. Dovranno anche determinare i prezzi di prodotti sempre più differenziati. Questo richiede anche un'apertura alle innovazioni, in questo caso non relative alla tecnologia ma all'organizzazione, che però non è sempre facile rilevare tra gli operatori, così come risulta anche dai risultati dell'indagine, in particolare dal focus group.

Nel caso di relazioni verticali sempre più strette, le cooperative potrebbero assumere un ruolo di intermediari, riducendo i costi di negoziazione fra i produttori, i fornitori di input e le imprese di trasformazione e garantendo le forniture. Anche nel mondo cooperativo esistono differenze di comportamento e apertura alle innovazioni, come risulta dall'indagine effettuata e dagli studi effettuati presso altre realtà (si veda, per esempio, Hogeland, 2001 per l'esperienza degli USA). Anche i gruppi di produttori possono sostenere tale ruolo, ma possono anche stabilire schemi di assicurazione della qualità o monitorarla, soprattutto se le pratiche produttive comportano caratteristiche qualitative di fiducia³⁴.

Quindi, mentre in una transazione di mercato spot per una *commodity* omogenea, la sola determinante della vendita risulta essere il prezzo, per cui informazioni accurate sul prevalente prezzo medio diventano critiche per la

³³ Altri esempi, in tal senso, sono il franchising e le licenze, ma non sono diffusi nel settore agricolo.

³⁴ Questa potrebbe essere anche una funzione delle cooperative, ma si deve tener presente che il monitoraggio deve essere credibile, e potrebbe richiedere perciò la certificazione di una terza parte indipendente.

ai rischi conseguente alla diffusione di coltivazioni al di fuori delle aree vocate e alle incertezze connesse all'introduzione delle nuove tecnologie di produzione (Semerari, 2001).

I risultati dell'indagine sul campo confermano ciò: per quello che riguarda la gestione del rischio e dell'incertezza, quasi tutto il campione (91%), come si evince dalla tabella 5.4, ritiene che una modifica delle politiche agrarie costituisca una fonte di rischio e di incertezza, e il 43% degli stessi la ritiene molto importante; ciò è confermato dal fatto che tale fonte di rischio presenta la media dei punteggi più elevata, pari a 4. Anche la variabilità dei prezzi di mercato dei prodotti e la variabilità delle rese sono ritenute fonti di rischio molto importanti, presentando una media dei punteggi di importanza molto elevata. Ulteriori fonti di rischio ritenute importanti sono rappresentate dalla variabilità di disponibilità di credito e dalla variazione nella concentrazione di mercato negli acquirenti, presentando entrambe un valore medio superiore a 3. Le modifiche nelle esigenze dei clienti e il cambio nei tassi di interesse sono considerate fonti di incertezza abbastanza importanti, presentando un valore medio pari a 3 (o di poco superiore). Meno importanti dal punto di vista del rischio sono considerati i cambi nei prezzi dei fattori di produzione variabili e nel costo dei macchinari, le variazioni nelle norme sanitarie, antinfortunistiche e ambientali, e le modifiche delle opportunità commerciali per i soci. Poco importanti dal punto di vista dell'incertezza sono considerate le modifiche nelle pratiche commerciali con i clienti, la variazione delle tecnologie di lavorazione e le modifiche nella concentrazione di mercato dei fornitori.

5.2.9 Strumenti assicurativi

Per cautelarsi contro questi rischi il produttore può diversificare l'indirizzo produttivo dell'azienda o ricorrere ad una polizza assicurativa contro i rischi tecnici dovuti a calamità naturali. La diversificazione della produzione è un tentativo di frazionare il rischio produttivo fra diversi tipi di produzione. Essa ha ovviamente un costo: quando gli agricoltori diversificano per ridurre le variazioni nel loro reddito, si perdono i più elevati redditi attesi che si otterrebbero con la specializzazione (Skees, 2000; Purcell, 1991).

L'utilizzo di una copertura assicurativa risulta essere una soluzione frequente di gestione del rischio. La ragione principale per cui una compagnia di assicurazioni risulta meglio equipaggiata nell'affrontare il rischio rispetto ai singoli individui è legata al fatto che la società assicuratrice può ridurre l'incertezza totale aggregando differenti fonti di rischio. I premi raccolti

periodicamente da un gran numero di clienti vengono usati per compensare le perdite, quando queste avvengono, e per pagare i costi amministrativi, ed ottenerne alla fine un profitto.

In agricoltura si verifica spesso il caso che i rischi siano correlati fra i produttori di una regione. Una società assicurativa può ridurre il rischio aumentando la scala dell'operazione sia a livello spaziale che temporale. Tuttavia, a causa della fondamentale natura correlata delle perdite in agricoltura, c'è un ulteriore bisogno di costruire delle riserve per affrontare i tempi più difficili. E qui il ruolo dello Stato, come riassicuratore, diventa cruciale, soprattutto quando i mercati finanziari non sono ancora ben sviluppati³⁵. Infatti il rischio in agricoltura ha caratteristiche talmente particolari che spiegano il più frequente intervento dello Stato nella gestione del rischio rispetto ad altri settori; la relazione con la natura e quindi la dipendenza da processi climatici e biologici, rende il rischio più difficile da controllare attraverso processi meccanici. I rischi affrontati dai produttori agricoli tendono ad essere ampi, imprevedibili e altamente correlati attraverso ampie aree geografiche. Come conseguenza, riunire insieme i rischi di più agricoltori è difficile e i premi che i privati dovrebbero pagare per bilanciare le indennità risultano molto più elevati di quello che gli agricoltori sarebbero disposti a pagare. Inoltre, spesso le assicurazioni private risultano poco attraenti in quanto i produttori agricoli contano su interventi da parte dello Stato³⁶.

L'intervento dello Stato dovrebbe anche avvenire per fornire delle condizioni di mercato in cui le società private di assicurazione possano operare efficientemente, fornendo informazioni per permettere di evitare il rischio di

³⁵ Nel caso di mercati finanziari sviluppati, una società di assicurazioni può efficientemente incrementare lo scopo dell'operazione diversificando il suo portafoglio o riassicurando la sua esposizione. Da questo punto di vista, il rischio in agricoltura ha una caratteristica molto allettante: il fatto che essenzialmente non è correlato con altri rischi in economia e ciò lo rende interessante per una buona diversificazione di portafoglio (Wright *et al.*, 1999).

³⁶ Comunque, prima di intervenire, lo Stato dovrebbe innanzitutto considerare se l'assicurazione risulti essere lo strumento più efficiente dal punto di vista dei costi e quello meno distortivo per raggiungere gli obiettivi politici di stabilizzazione dei redditi. Esperienze passate hanno dimostrato che i programmi di sussidio dello Stato possono diventare molto costosi e comportare seri problemi di equità. È importante quindi definire chiaramente gli obiettivi e i parametri per controllare il livello di sostegno ai produttori agricoli. Per fare ciò è necessaria una adeguata informativa sui rischi collettivi ed individuali e porre l'attenzione anche sul modo in cui tali programmi di sostegno influenzano le decisioni di produzione.

transazione per entrambe le parti, quando il prodotto diventa più differenziato, diventa importante considerare anche altri fattori: la qualità del prodotto e la sua certificazione, la disponibilità di strumenti contrattuali, l'affidabilità delle parti e più in generale una migliore comprensione di come funziona la catena dell'offerta e chi sono gli attori chiave (Hobbs e Young, 1999).

Le innovazioni contrattuali che riconoscono le differenze qualitative riscuotono un notevole interesse fra gli operatori del settore, come si deduce dalla tabella 5.8, par. 5.2.11, in quanto sono strumenti che sono considerati molto importanti da quasi il 40% degli intervistati e che presentano una media dei punteggi di importanza molto elevata (3,8). Si tratta, tra gli strumenti proposti, del terzo in ordine di importanza, dopo la certificazione di qualità ed i controlli sulla sanità del prodotto.

Questo dato si può inoltre confrontare con quanto viene ritenuto importante ai fini della valorizzazione, in particolare l'uso di meccanismi di remunerazione per i conferimenti dei soci che differenzino maggiormente per la qualità (tab. 5.3). Sembra quindi emergere un possibile ruolo per le cooperative e le associazioni dei produttori: da un lato dare gli incentivi ai propri associati per la produzione di *commodities* con maggiori livelli qualitativi; dall'altro diffondere le attività volte ad un maggior coordinamento verticale ed al maggior riconoscimento sul mercato del prodotto differenziato.

5.2.8 Strumenti per il sostegno e la stabilizzazione dei prezzi o dei redditi

L'attività agricola è spesso soggetta a forti oscillazioni di reddito causate sia da un rischio tecnico legato all'aleatorietà del processo produttivo a seguito del manifestarsi di eventi climatici avversi nonché da malattie che rendono imprevedibile l'esito dell'attività di impresa, sia da un rischio di mercato, dipendente dalle oscillazioni dei prezzi e dalla riduzione tendenziale dei redditi che rendono precarie le scelte di produzione (Semerari, 2001).

L'esposizione al rischio è andata aggravandosi nell'ultimo decennio per effetto di una serie di fenomeni riconducibili ad un progressivo abbandono delle politiche di sostegno del prezzo, conseguenti alla riforma della PAC del 1992, volta ad adottare interventi più orientati al mercato; si sono inoltre accentuate le calamità naturali e le fitopatie. Inoltre, nei prossimi anni tali fenomeni sono destinati a continuare a causa della riapertura delle trattative sulla liberalizzazione degli scambi che porterà alla riduzione del protezionismo, all'allargamento ad Est dell'Unione europea, alla crescente esposizione

azzardo morale e la selezione avversa. In alcuni casi i sistemi di assicurazione sono difficili da applicare anche a causa dell'asimmetria informativa che porta a comportamenti che minano il sistema. Infatti, in ogni transazione fra due agenti, avviene sempre che un agente possieda informazioni rilevanti, sconosciute alla controparte. Nel caso dei contratti assicurativi, l'informazione asimmetrica porta a due fenomeni distinti: l'azzardo morale e la selezione avversa.

L'azzardo morale consiste nell'abilità dell'assicurato di aumentare la sua indennità attesa attraverso azioni svolte dopo aver acquistato la polizza. L'acquisto di una polizza assicurativa crea degli incentivi per l'agricoltore ad alterare le sue decisioni produttive, che potrebbero comportargli una aumentata probabilità di perdite. Il produttore assicurato può avere un incentivo a ridurre i propri sforzi di evitare le perdite, in riferimento a quello che avrebbe fatto se non avesse sottoscritto la polizza.

La selezione avversa consiste in una situazione in cui l'assicurato possiede maggiori informazioni sul proprio rischio di perdite rispetto alla compagnia di assicurazioni ed è quindi in grado di valutare meglio la convenienza dei premi. Come conseguenza, il livello di rischio della popolazione assicurata è più elevato rispetto a quello della popolazione totale. Un produttore agricolo risulta meglio informato sulla reale varianza della sua resa rispetto alla società assicuratrice. Perciò un produttore con un profilo di alto rischio potrebbe avere un incentivo a nascondere tale informazione nel timore che la società gli aumenti il premio o rifiuti di vendergli la polizza (Wright *et al.*, 1999; OECD, 2000).

In virtù delle particolarità e delle esigenze delle attività produttive agricole, la tecnica assicurativa ha messo a punto per l'agricoltura strumenti di copertura specifici. Innanzitutto, molto diffuse in Italia sono le polizze su rischi singoli che assicurano le produzioni dai danni causati da un'unica fonte di rischio, quale può essere la grandine; data la marcata localizzazione di tale fenomeno, è ridotta la probabilità di incidenza contemporanea. Le polizze combinate, invece, assicurano congiuntamente più rischi singoli, realizzando economie attraverso la copertura congiunta di rischi con diversa distribuzione di probabilità.

Oggetto delle polizze multirischio non sono gli specifici rischi cui è soggetta la produzione agricola, ma l'effettivo risultato della produzione, e cioè la resa produttiva. Nel nord America, fra le polizze assicurative, la più diffusa è la polizza rese, che garantisce indennità nei casi in cui la resa produttiva risulti inferiore ad un livello di resa garantita, dove il riferimento è la resa di

ciascuna azienda nel caso delle polizze di tipo individuale, mentre è invece la resa media di una determinata area geografica nel caso di polizze di area³⁷. L'assicurazione sulle rese copre quindi riduzioni nel reddito dell'impresa dovute a diminuzioni di produttività. I livelli di garanzia offerti oscillano fra il 65% e l'85% della resa aziendale attesa, mentre per la parte di rischio restante l'agricoltore si autoassicura. Per gli agricoltori, i potenziali benefici forniti dalle polizze sulle rese sono maggiori nelle aree più soggette a rischio di resa e per coloro che possono ottenere contratti con garanzie di rese più elevate³⁸.

L'operatore pubblico statunitense sostiene i programmi assicurativi sulle rese, con un contributo sul costo di commercializzazione delle polizze erogato direttamente alle compagnie assicurative private, con un sussidio sui premi assicurativi (per permettere agli agricoltori di versare volumi di premi inferiori al valore atteso delle indennità), e con l'offerta di servizi di riassicurazione alle società di assicurazione. Tutto ciò per incoraggiare gli agricoltori ad acquistare polizze assicurative e quindi ridurre il bisogno di interventi diretti in casi di calamità naturali o avversità atmosferiche di carattere eccezionale.

Le polizze multirischio individuali, tuttavia, pur garantendo un'ottima copertura delle perdite delle singole aziende, presentano problemi per la individuazione e la certificazione delle rese aziendali, generano alti costi di gestione a causa della necessità di stimare le rese produttive aziendali e, soprattutto, rendono difficile il controllo del comportamento del produttore agricolo. Infatti, tale tipologia di polizza è caratterizzata da notevoli problemi di asimmetria informativa fra assicuratore ed assicurato, in modo particolare da una potenziale situazione di azzardo morale. Le polizze su base aziendale garantiscono il diritto all'indennità assicurativa quando la resa produttiva aziendale dichiarata è inferiore a quella assicurata; perciò l'assicurato può incrementare l'ammontare dell'indennità astenendosi dal presta-

³⁷ Le polizze multirischio di tipo individuale utilizzano come riferimento assicurativo le rese storiche delle singole aziende assicurate, mentre le polizze di area sono polizze sottoscritte a livello aziendale ma che utilizzano come riferimento assicurativo le rese colturali di determinate aree geografiche.

³⁸ Naturalmente, il costo delle polizze assicurative è direttamente proporzionale ai benefici attesi: ad aree a maggior rischio e a livelli di garanzie sulla resa maggiori corrispondono livelli di premio più alti (Babcock e Stoppa, 2001).

re le cure necessarie alle coltivazioni, oppure non dichiarando tutta la produzione raccolta³⁹.

Una soluzione per superare i problemi di azzardo morale e del connesso comportamento fraudolento dei produttori è quello di utilizzare come riferimento di garanzia, al posto della resa media aziendale, la resa media dell'area geografica (tale schema assicurativo, negli USA, è noto come Group Risk Plan, GRP): nel caso in cui la resa rilevata a fine campagna dal servizio statistico sia inferiore alla resa garantita per quell'area geografica, tutti i produttori assicurati con tale schema percepiscono un'indennità, indipendentemente dalla resa effettiva del singolo produttore agricolo. In questo modo si annulla l'incentivo dell'assicurato a trascurare le colture o a riportare dichiarazioni false, in quanto l'ammontare delle indennità non dipende più dalla resa del singolo produttore ma dalla resa dell'area geografica. Inoltre, sia per la riduzione del rischio morale che per la minore variabilità della resa a livello di area, gli agricoltori beneficiano di premi ridotti rispetto alle polizze individuali. Infine si realizzano importanti economie di costo con la eliminazione delle verifiche delle rese aziendali. Gli svantaggi relativi a questo schema sono legati ad una riduzione della certezza della copertura della produzione dei singoli produttori⁴⁰ e alla necessità di una accurata individuazione delle aree omogenee⁴¹ (Ker, 1999; Babcock e Stoppa, 2001). Per aree omogenee rispetto alla variabile resa si intende le aree all'interno delle quali le cause di aumento o di riduzione della resa sono comuni alla gran parte delle situazioni produttive. Risulta chiaro quindi che tale schema assicurativo è orientato alle colture per cui la quantità prodotta rappresenta la porzio-

³⁹ Essendo possibile in Usa l'acquisto di polizze assicurative distinte per ciascun appezzamento, può accadere che l'agricoltore attribuisca le produzioni ottenute ad appezzamenti diversi da quelli dove ha effettivamente realizzato la produzione, così da percepire indennità assicurative sugli appezzamenti per i quali dichiara produzioni inferiori. Una soluzione è quella di creare incentivi affinché gli agricoltori assicurino tutti gli appezzamenti sotto un'unica polizza (Babcock e Stoppa, 2001).

⁴⁰ Ad es., il raccolto di un agricoltore potrebbe venire completamente distrutto da una avversità atmosferica localizzata e, ciò nonostante, egli potrebbe non percepire nessun indennizzo se la resa media della Contea non viene influenzata dall'evento (Babcock e Stoppa, 2001).

⁴¹ Il successo di tali polizze negli USA è anche dovuto alla estensione e alla omogeneità delle superfici produttive.

ne più significativa del valore della produzione, e quindi indicato alle colture erbacee di pieno campo⁴².

Le polizze basate sulla resa di area offrono una protezione del rischio significativa se esiste una forte correlazione positiva fra le rese aziendali e la resa dell'area (ossia tendono a variare nella stessa direzione). Tale correlazione è influenzata dalla dimensione e dalla dispersione geografica delle attività agricole di ciascun agricoltore⁴³, oltre che dalle cause di riduzione delle rese produttive. Relativamente a queste ultime, se sono riconducibili a fattori di rischio sistemici (cioè che interessano diffusamente le aziende di una particolare zona, come la siccità o le precipitazioni eccessive), il grado di correlazione tra rese aziendali e resa di area è alto e tale tipo di schema assicurativo permette di gestire in modo efficace il rischio produttivo; viceversa, se le perdite nella resa sono causate da fattori non sistemici (come può esserlo la grandine), il grado di correlazione sarà basso, così come basso sarà il grado di protezione del rischio offerta dalle polizze di area.

Gli strumenti assicurativi di più recente introduzione sono le assicurazioni sui ricavi: tali polizze offrono uno strumento di copertura per una delle variabili di maggiore rilevanza dell'impresa, il ricavo, inteso come prodotto fra resa produttiva e prezzo alla raccolta. A differenza della polizza rese, che assicura solo le quantità prodotte, la polizza ricavi offre garanzie anche sulla variabilità del prezzo. La polizza rese assicura infatti la resa produttiva ad un prezzo stabilito alla stipula del contratto, mentre la polizza ricavo copre anche le oscillazioni del prezzo. Le garanzie sui ricavi sono offerte sulla base di rese storiche verificabili dei singoli produttori e su di un prezzo atteso, in genere calcolato utilizzando i mercati *futures*⁴⁴. La polizza sui ricavi copre la differenza fra il ricavo garantito e il ricavo di raccolto (che è pari al prodotto fra la resa produttiva e il prezzo future). Il principale vantaggio della assicu-

⁴² Invece, per i prodotti per i quali gli aspetti di qualità sono predominanti nella formazione del valore commerciale, la loro variabilità e la difficoltà della loro valutazione rende difficile proporre l'individuazione di aree omogenee in base a criteri qualitativi, e quindi le polizze multirischio di area non sembrano adatte alle produzioni il cui valore è ad alto contenuto qualitativo, come ad esempio le produzioni ortofrutticole.

⁴³ Le rese medie di aziende di grandi dimensioni, con appezzamenti sparsi sul territorio della Contea, sono generalmente più correlate con la resa di area di quanto lo siano le rese di piccole aziende costituite da un singolo appezzamento omogeneo (Babcock e Stoppa, 2001).

⁴⁴ In assenza di mercati *futures* può risultare difficile effettuare previsioni e rilevazioni dei prezzi obiettive e accettate dai mercati.

razione sui ricavi è riconducibile al minore costo dell'operazione di copertura rispetto all'acquisto separato delle coperture su resa e prezzo. La ragione di tale costo inferiore è da attribuire al meccanismo di compensazione fra le due variabili che formano il ricavo: prezzi alti compensano rese ridotte e rese alte compensano prezzi ridotti, riducendo così la frequenza degli indennizzi della polizza ricavi rispetto alle assicurazioni di prezzo e di resa separate⁴⁵ (Babcock e Stoppa, 2001).

Una soluzione piuttosto attraente nel lungo termine potrebbe essere rappresentata da misure anticicliche di supporto al reddito. Lo scopo di tale approccio è quello di sostenere il reddito in tempi di bisogno, e di ridurre tale sostegno durante i periodi di prosperità. Le assicurazioni sul reddito coprono il risultato complessivo dell'attività produttiva, considerando quindi anche la dinamica dei costi: il reddito assicurato è quindi formato dai ricavi al netto dei costi di produzione. Un esempio di tale soluzione è NISA, un programma assicurativo che il Canada ha introdotto nel 1990, che aiuta gli agricoltori a stabilizzare i loro redditi. La partecipazione è volontaria. I produttori depositano annualmente nel loro conto NISA il denaro e ricevono un contributo dallo Stato. L'idea base, sostanzialmente, è quella di aiutare i produttori agricoli a costruire una riserva dalla quale ritireranno i soldi quando ne avranno bisogno. In questo sistema, le dichiarazioni dei redditi sono utilizzate per determinare i guadagni e le perdite dell'attività agricola. Gli agricoltori possono ritirare il denaro quando il margine lordo dell'azienda agricola va al di sotto della media dei margini lordi degli ultimi cinque anni, oppure quando il reddito complessivo dell'agricoltore va al di sotto di un certo livello prefissato. Dal momento che ogni conto è personale, i produttori agricoli non sono incoraggiati ad adottare atteggiamenti rischiosi. Oltre che come strumento di gestione del rischio, le polizze reddito potrebbero rivelarsi utili come strumento di sostegno del reddito (alternativo ai pagamenti diretti).

Un'interessante esperienza in tal senso è il programma canadese AIDA avviato nel 1998, allo scopo di arginare i problemi finanziari che le aziende

⁴⁵ Più precisamente, il risparmio sul costo della polizza ricavi sarà più elevato nei casi in cui le rese del produttore sono correlate negativamente con i prezzi di mercato, ossia rese e prezzi si muovono in direzioni opposte. L'entità della correlazione negativa fra resa e prezzo è funzione della elasticità della domanda, della quota dell'offerta aggregata proveniente da una particolare area, del rapporto tra rischio sistemico e rischio totale nella data area (Babcock e Stoppa, 2001).

agli agricoltori, che sarebbero invece stati gli interlocutori più adatti. Non si però dimenticare che anche questi ultimi probabilmente potrebbero risultare poco interessati all'acquisto di una polizza assicurativa, in quanto soprattutto per il settore dei cereali e delle proteaginose le misure di sostegno dirette al reddito attualmente previste dalla PAC di fatto fungono da assicurazione nella misura in cui la loro entità ed importo è indipendente dall'esito produttivo.

5.2.10 Strumenti finanziari per la gestione dell'incertezza e del rischio

Esistono variabili che riguardano la coltivazione che possono essere controllate, ma esistono anche fattori che non possono essere controllati, come gli eventi meteorologici, la domanda interna, le esportazioni, ecc., che possono avere un effetto devastante sull'attività economica degli agricoltori e degli altri operatori. In particolare, i fattori climatici hanno un ruolo determinante nell'andamento del prezzo delle *commodities*⁵⁰, potendo influenzare in maniera notevole le dinamiche della domanda e dell'offerta. Nasce quindi l'esigenza dei produttori agricoli di gestire gli effetti di tali fattori sulla loro produzione, cautelandosi da possibili riduzioni di prezzo. Le polizze per assicurare un determinato livello di prezzo per i prodotti agricoli non sono molto diffuse. Un'alternativa potrebbe essere l'utilizzo di strumenti derivati come *futures* e *options*⁵¹, soprattutto da parte di cooperative. L'interesse per questi strumenti è sorto durante gli anni '70, quando l'estrema variabilità di prezzo delle *commodities* costrinse a cercare un meccanismo per gestire il rischio di prezzo (Purcell, 1991)⁵².

Lo strumento più semplice per gestire il rischio di prezzo è rappresentato

⁵⁰ Il modo in cui il clima può turbare il prezzo dipende da una serie di fattori: l'entità dei danni potenziali, l'estensione e l'importanza dell'area geografica colpita, se il danno si verifica durante una fase critica della crescita, e tutti quei fattori che influenzano l'equilibrio tra domanda e offerta (ad es. il fatto che le quantità immagazzinate nelle stagioni precedenti siano scarse amplifica l'effetto negativo degli eventi meteorologici).

⁵¹ *Futures* e *options* sono tradizionalmente diffusi nel Nord America, dove hanno avuto origine, ma stanno ora cominciando a diffondersi anche in Europa.

⁵² Prima che un produttore possa intraprendere un'operazione di copertura, deve conoscere il *target price*, cioè quel prezzo che permetterà di coprire i suoi costi di produzione e realizzare un adeguato profitto. Tale prezzo può essere determinato analizzando la produzione passata, adeguandola all'andamento inflazionistico, oppure avvalendosi delle proiezioni nazionali e regionali rese dai servizi che coadiuvano gli agricoltori. Il *target price* può essere visto come un obiettivo (realistico) che può essere raggiunto durante l'anno.

agricole canadesi si sono trovate ad affrontare a causa dei prezzi bassi che negli ultimi anni avevano caratterizzato le loro produzioni agricole. AIDA è disponibile per qualsiasi agricoltore per il quale il margine lordo aziendale sia sceso sotto il 70% della media dei margini lordi dei precedenti tre anni. Le polizze reddito potrebbero perciò aiutare a superare i problemi degli aiuti ad hoc in caso di disastri naturali e appaiono compatibili con le richieste del WTO. Si deve tuttavia ricordare che tale soluzione richiede un sistema fiscale trasparente e affidabile e notevoli adempimenti amministrativi; inoltre potrebbe rappresentare un disincentivo per i produttori al ricorso a strumenti di gestione del rischio privati, in quanto porta gli agricoltori ad attendersi il ricevimento di una assistenza extra nel momento in cui i redditi dovessero scendere (Wright *et al.*, 1999; OECD, 2000; European Commission, 2001).

In Italia, le coperture assicurative tradizionali monorischio volte a coprire l'evento dannoso non hanno avuto molto successo a causa della copertura troppo bassa e il premio troppo alto, la preferenza verso l'autoassicurazione e la diversificazione, e soprattutto la consapevolezza dei produttori agricoli che lo Stato interviene con provvedimenti di soccorso. Si sono sviluppate anche polizze comprendenti altri rischi, ma le corrispondenti modalità di accertamento dei danni risultano complesse ed onerose. Si verifica perciò un cattivo funzionamento del mercato assicurativo privato in agricoltura, caratterizzato da lungaggini burocratiche nell'erogazione degli aiuti compensativi dei danni e da una scarsa efficacia in termini di prevenzione dei danni da calamità naturali, le cui cause sono legate alla presenza di asimmetria informativa, e alla natura sistemica del rischio, derivante dalla consistente estensione geografica dei danni provocati da eventi metereologici avversi e malattie (Semerari, 2001). È perciò allo studio una polizza multirischio d'area che offre una garanzia minima del reddito agricolo, coprendo i danni alla produzione indipendentemente dagli eventi calamitosi che li hanno generati. Le compagnie di assicurazione, attraverso la copertura di una molteplicità di eventi, riusciranno così a contenere i rischi e quindi il premio praticato. Il risarcimento verrà calcolato sulla perdita di resa stimata a livello di area omogenea ed in base a indicatori statistici oggettivi⁴⁶, riducendo in tal modo

⁴⁶ “I parametri sono stabiliti per ciascun prodotto e per area omogenea sulla base degli elementi statistico-assicurativi, comprensivi del rapporto sinistri-premi, rilevati dall'Istituto di servizi per il mercato agricolo alimentare (Ismea) nell'ambito del Sistema informativo agricolo nazionale (Sian)”, art. 2, comma 1, Decreto Legge n. 200, 13 settembre 2002.

dalla vendita differita (*forward contracts*), cioè stipulando con un intermediario un accordo per la cessione di una quantità di prodotto ad un determinato prezzo a una data stabilita; il produttore guadagna se al momento della vendita del prodotto il prezzo sul mercato del fisico si è ridotto, perde se questo è invece cresciuto.

Tale soluzione, peraltro, presenta caratteristiche simili al prendere una posizione sui mercati a termine vendendo contratti *futures* sul prodotto che si spera di ottenere⁵³ (Babcock e Stoppa, 2001). Con i contratti *futures*, infatti, un produttore agricolo si accorda a vendere una parte della sua produzione (o ad acquistare input)⁵⁴ con determinate caratteristiche in un prestabilito tempo futuro e ad un determinato prezzo. Dal momento che i contratti *futures* permettono al produttore di bloccare un prezzo per la vendita futura di una *commodity*, il vantaggio più evidente di controbilanciare il rischio in tale mercato è la possibilità di stabilire un livello di prezzo per il raccolto in anticipo rispetto al momento della sua vendita effettiva, consentendo quindi di programmare la produzione in modo efficiente e controllato. Essendo standardizzati, l'unico parametro da stabilire nei contratti *futures* è il prezzo⁵⁵.

Una volta fissato il prezzo, i *futures* evitano al venditore di perdere da ogni futuro abbassamento di prezzo ma anche di guadagnare da ogni futuro incremento di prezzo. Infatti il guadagno che si ottiene nel mercato dei *futures* serve per controbilanciare la perdita di valore che si verifica sul mercato locale, e viceversa. Quindi la perdita su un mercato viene bilanciata da un guadagno nell'altro mercato. Il produttore agricolo si rivolge al mercato dei *futures* per cautelarsi da eventuali riduzioni dei prezzi ma, al contempo, perde l'opportunità di avvantaggiarsi di un incremento dei prezzi. La perdita di tale opportunità è il prezzo che deve pagare per ridurre il rischio di prezzo sul mercato locale (Purcell, 1991; OECD, 2000).

Le *price options* permettono di superare il principale ostacolo all'utilizzo dei *futures* nel mercato agricolo, ossia la costante paura del produttore che, nel caso di una crescita dei prezzi al di sopra del prezzo di riferimento per la copertura, egli non sia in grado di trarre vantaggio dal livello dei prezzi più elevato. Le *options* consentono nuove opportunità nei programmi di gestio-

⁵³ La principale differenza fra *forward contracts* e *futures* è che questi ultimi sono standardizzati e vengono scambiati in modo ampio (OECD, 2000).

⁵⁴ Vi sono due tipi di copertura del rischio: copertura di vendita (*short hedge*) e copertura di acquisto (*long hedge*).

⁵⁵ Maggiori dettagli operativi si possono approfondire in Stangalini (2002).

anche il pericolo di comportamenti scorretti da parte dei produttori agricoli⁴⁷ (Semerari 2001).

Inoltre la finanziaria 2001, con l'articolo 127, ha istituito presso l'Ismea un fondo per la riassicurazione dei rischi, allo scopo di agevolare l'adozione di polizze multirischio sulle rese, sui ricavi e sul reddito complessivo aziendale: lo Stato, quindi, si caricherà fino al 100% dei rischi stipulati, e questo avverrà con una sperimentazione di durata triennale⁴⁸ (Chiarello, 2002). Il fondo di intervento statale, andando ad agire direttamente sulle singole imprese di assicurazione allo stesso modo di un riassicuratore privato, andrebbe a diminuire i costi di riassicurazione delle compagnie di assicurazione. Le restituzioni sono perciò dirette alle assicurazioni e dipendono dall'andamento sinistri/premi. L'Ismea avrà il compito di verificare che le restituzioni monetarie alle singole compagnie assicurative siano trasferite al mercato agricolo, traducendosi in minori aumenti delle polizze assicurative. L'eventuale surplus, derivante dal minor utilizzo degli stanziamenti statali volti ai risarcimenti delle perdite delle singole compagnie, potrebbe essere destinato ad un apposito fondo adibito ad interventi di prevenzione e riduzione dei rischi da eventi atmosferici avversi (Semerari, 2001)⁴⁹.

Dall'indagine effettuata presso le imprese di essiccazione e commercializzazione di cereali nel Veneto, le assicurazioni, ed in particolare le forme assicurative di sostegno al reddito, risultano riscuotere poco interesse. Ciò può essere dovuto al fatto che il questionario è stato rivolto agli operatori del settore, e non

⁴⁷ Tale meccanismo potrebbe permettere la possibilità di introdurre meccanismi di accertamento automatico degli indennizzi, eliminando le perizie in campo (Semerari, 2002).

⁴⁸ "Per favorire l'ampliamento della base assicurativa a garanzia dei rischi agricoli e per agevolare l'adozione di polizze multirischio sulle rese, sui ricavi e sul reddito complessivo aziendale, il Fondo riassicurativo di cui all'articolo 127, comma 3, della legge 23 dicembre 2000, n. 388, può assumere in riassicurazione e mantiene a proprio carico fino al 100% dei rischi derivanti dalle predette polizze, per un periodo di sperimentazione di durata triennale", art. 2, comma 2, Decreto Legge n. 200, 13 settembre 2002.

⁴⁹ L'articolo 127 stabilisce anche che l'Ismea ha il compito di rilevare i prezzi unitari di mercato dei prodotti agricoli necessari per la determinazione dei valori delle produzioni assicurabili. Si evitano, così, i problemi sorti con le rilevazioni delle Camere di Commercio, che spesso rilevavano prezzi franco mercato e quindi più elevati di quelli effettivamente pagati agli agricoltori, generando un maggiore utilizzo di fondi del Fondo di Solidarietà nazionale. Infine l'articolo 127 ha introdotto il concetto di prezzo massimo, sostituendolo a quello di prezzo fisso, che obbligava il produttore agricolo a stipulare polizze ad un prezzo determinato, seppur differente dal prezzo reale del prodotto da assicurare (Semerari, 2001).

ne del rischio di prezzo in quanto una *commodity option* dà al suo possessore il diritto, ma non l'obbligo, di prendere una posizione futura ad uno specifico prezzo prima di una specifica data. Le *price options* proteggono quindi i produttori agricoli da avversi movimenti di prezzo, e al contempo permettono loro di approfittare degli eventuali aumenti di prezzo, scegliendo di non esercitare l'opzione e di vendere al prezzo più elevato. Quindi il produttore può cautelarsi nei confronti di riduzioni di prezzo acquistando delle *put options*⁵⁶, che gli permettono di stabilire un livello minimo del prezzo di vendita. Il venditore acquista un'opzione put pagando un premio⁵⁷, attraverso il quale acquisisce il diritto, e non l'obbligo, di vendere un contratto future ad un determinato prezzo, detto prezzo di esercizio (*strike price*): se il prezzo di mercato scende al di sotto del prezzo di esercizio, il produttore esercita l'opzione e vende il contratto *future* al prezzo di esercizio, altrimenti il produttore non esercita l'opzione e vende il proprio prodotto sul mercato del fisico al prezzo più alto. L'opzione di vendere un contratto *future* ad un prezzo più alto di mercato (quando questo è calato) ha un valore che si riflette nel prezzo dell'opzione stessa. Esistono opzioni per ogni contratto *future*. La loro scadenza avviene un mese prima della scadenza del contratto *future* a cui si riferiscono. Le opzioni su *futures* sono scambiate su borse merci (Purcell, 1991; OECD, 2000; Babcock e Stoppa, 2001).

Gli agricoltori che utilizzano questi strumenti per gestire il rischio di prezzo sono ancora pochi e le opportunità perdute nei casi in cui i prezzi del prodotto salgono invece di scendere rappresentano le ragioni principali che li scoraggiano dal prendere posizione nei mercati a termine: in questi casi il produttore non può beneficiare della differenza fra il prezzo di mercato più elevato ed il prezzo a cui aveva stabilito di vendere la merce⁵⁸. L'acquisto di

⁵⁶ Le opzioni call garantiscono invece il diritto ad acquistare il sottostante (Babcock e Stoppa, 2001).

⁵⁷ Il premio per acquistare l'opzione può essere scomposto in due parti: il valore intrinseco, che è pari alla differenza tra il prezzo di esercizio dell'opzione e il valore del *future* a cui l'opzione si riferisce, e il valore temporale, che corrisponde al valore del premio pagato per l'opzione al netto del suo valore intrinseco.

⁵⁸ Gli agricoltori percepiscono la vendita per consegna differita come una situazione potenzialmente rischiosa anche perché se il produttore vende per consegna differita il proprio prodotto ed il prezzo sale e, a causa di una riduzione nella resa prevista, non ha prodotto da consegnare, l'agricoltore si trova nelle condizioni di dover acquistare il prodotto di cui ha bisogno per rispettare gli obblighi contrattuali e ciò può minare la stabilità finanziaria dell'azienda (Babcock e Stoppa, 2001).

un'opzione put non ha tali conseguenze rischiose, in quanto il massimo che l'agricoltore può perdere è il prezzo dell'opzione che non viene esercitata nel caso il prezzo di mercato sia superiore a quello dell'opzione. Inoltre il produttore non perde la possibilità di vendere la produzione ad un prezzo di mercato più alto qualora i corsi aumentino al di sopra delle previsioni effettuate. Quindi le opzioni sui *futures* rappresentano per il produttore agricolo uno strumento di gestione del rischio molto utile, in quanto forniscono una notevole copertura nei confronti della riduzione dei prezzi, permettendo al contempo di beneficiare di eventuali rialzi del mercato (Babcock e Stoppa, 2001).

Nonostante ciò, la scarsa fiducia dimostrata dagli operatori del Veneto verso questi strumenti finanziari è dimostrata dai risultati dell'indagine effettuata. Dalla tabella 5.5 si può infatti notare come l'utilizzo di strumenti finanziari, come *options* o *futures*, è considerato un comportamento poco efficace per affrontare il rischio e l'incertezza, tanto che presenta la media dei punteggi di importanza più bassa, pari a 1,69, e viene utilizzato solo dal 13% degli intervistati. La maggior parte degli intervistati, 65%, per affrontare il rischio e l'incertezza cerca di diversificare i canali di vendita, strategia che è ritenuta molto rilevante dal 32% del campione e che, infatti, presenta la media dei punteggi più elevata, pari a 3,89. Il 43% degli intervistati ricorre invece alle vendite attraverso contratti di fornitura con prezzo di mercato, ritenuto importante dal 53% degli intervistati, e che presenta una media pari a 3,33. Il 30% del campione si affida alle vendite anticipate con prezzo prefissato oppure cerca di mantenere riserve finanziarie e creditizie (comportamenti che, comunque, non sono considerati molto rilevanti, presentando una media dei punteggi inferiore a 3). Il 26% ricorre alla diversificazione geografica della produzione mentre un 17% si affida a consulenti finanziari o commerciali o all'utilizzo di piani commerciali scritti o prestabiliti. Infine un 13% del campione diminuisce i costi di trattamento, mentre solo un 4% si affida alle vendite anticipate con prezzo minimo di vendita.

5.2.11 Prospettive, opportunità, esigenze

In un quadro nel quale le maggiori variabili economiche e politiche dovranno presumibilmente modificarsi – si veda la riforma della PAC, con un intervento di mercato ridotto, l'aumento dell'apertura nei confronti dei Paesi terzi e dei nuovi Paesi aderenti, le misure di sostegno mirate per le politiche di qualità – molti operatori sembrano avere le idee chiare delle prospettive per il futuro. Infatti, come evidenzia la tabella 5.6, quasi il 90% degli intervistati

Tabella 5.4 - Importanza delle fonti di rischio e di incertezza nelle decisioni

	Politiche agrarie	Norme sanitarie	Variabilità rese	Prezzi mercato prodotti	Prezzi fattori variabili	Costo macchinari clienti	Pratiche commerciali	Tecnologie lavorazione	Esigenze clienti	Tassi interesse	Disp.à credito	Opportunità commerciali soci	Concentrazione mercato fornitori	Concentrazione mercato acquirenti
Percentuale di aziende che indicano tale fonte di rischio	91%	70%	74%	87%	65%	65%	61%	65%	74%	65%	70%	57%	61%	70%
Giudizio sulla fonte:														
Per nulla importante	0%	19%	0%	0%	13%	20%	29%	33%	0%	13%	19%	8%	36%	6%
Poco importante	5%	38%	12%	25%	27%	13%	36%	20%	41%	20%	6%	54%	43%	25%
Abbastanza importante	33%	6%	18%	15%	27%	40%	0%	33%	18%	20%	13%	15%	7%	0%
Importante	19%	25%	47%	20%	33%	20%	29%	13%	29%	47%	38%	15%	14%	50%
Molto importante	43%	13%	24%	40%	0%	7%	7%	0%	12%	0%	25%	8%	0%	9%
Media del punteggio (valori da 1 a 5)	4	2,75	3,82	3,75	2,8	2,8	2,5	2,27	3,12	3	3,44	2,62	2	3,5

Tabella 5.5 - Comportamento nei confronti del rischio e dell'incertezza

	Diversificazione canali di vendita	Uso geografica produzione	Strumenti finanziari	Uso strumenti finanziari	Anticipate prezzo prefissato	Vendite anticipate con prezzo minimo di vendita	Vendite anticipate con prezzo prefissato	Vendite attraverso contratti di fornitura con prezzo prefissato	Vendite attraverso contratti di fornitura con prezzo di mercato	Mantenimento di riserve finanziarie o creditizie	Diminuzione dei costi di trattamento	Uso di consulenti finanziari o commerciali	Uso di un piano commerciale scritto o prestabilito	Altro
Percentuale di aziende che assumono tale comportamento	65%	26%	13%	30%	30%	4%	17%	43%	30%	13%	17%	17%	17%	22%
Giudizio sul comportamento:														
Per nulla importante	5%	27%	77%	35%	57%	6%	6%	20%	21%	21%	43%	43%	54%	0%
Poco importante	11%	27%	0%	18%	14%	13%	13%	7%	43%	36%	14%	14%	8%	0%
Abbastanza importante	5%	20%	8%	6%	7%	6%	7%	7%	21%	21%	14%	14%	8%	0%
Importante	47%	13%	8%	29%	14%	19%	19%	53%	14%	14%	14%	14%	31%	0%
Molto importante	32%	13%	8%	12%	7%	6%	6%	13%	0%	7%	14%	14%	0%	100%
Media del punteggio (valori da 1 a 5)	3,89	2,6	1,69	2,65	2	2,06	3,33	2,29	2,5	2,43	2,15	5		

ritiene che il principale fattore negativo che la loro impresa potrebbe affrontare è rappresentato dall'allargamento ai Paesi dell'Est Europa, fattore che è considerato molto negativo per il 40% degli intervistati, e che presenta la più elevata media dei punteggi di importanza assegnati (pari a 3,55 su 5). Infatti, con l'allargamento, le imprese venete dovranno essere più competitive, cercando di puntare l'attenzione sulla differenziazione qualitativa delle loro produzioni e su una loro adeguata remunerazione monetaria.

Altri fattori negativi che si potrebbero configurare in un futuro prossimo e ritenuti importanti sono il rafforzamento del potere contrattuale dei clienti, la flessione della domanda finale e la maggiore variabilità dei prezzi, minacce che presentano tutte una media dei punteggi superiore a 3. Fattori negativi che gli intervistati considerano abbastanza importanti sono rappresentati anche dall'esigenza di maggiori investimenti produttivi e di R&S per nuovi prodotti. L'entrata di nuove aziende nel mercato, le normative anti-infortunistiche ed ambientali e l'esigenza di maggiori investimenti commerciali e di marketing, non sono invece considerate minacce rilevanti dagli intervistati, tanto che presentano una media inferiore a 3.

Dato questo quadro di riferimento, per il sistema dei cereali e delle colture proteiche veneto diventa importante effettuare le scelte strategiche necessarie per rilanciare il settore. Un aumento della competitività basato solo sul miglioramento dell'efficienza e del contenimento dei costi non è sufficiente, viste le potenzialità e il vantaggio competitivo in tal senso dei nuovi Paesi dell'Est che aderiranno nei prossimi anni. Un ruolo preminente dovrebbe avere invece la valorizzazione delle produzioni. Infatti, intervistati sulle opportunità che in futuro le imprese del campione potrebbero cogliere, due terzi degli intervistati ritiene che possano derivare dalle richieste di prodotti con migliori caratteristiche tecnologiche e/o qualitative (tab. 5.7). Questa opportunità viene considerata molto importante da più della metà degli intervistati e presenta la media dei punteggi di importanza più elevata, pari a 4,4. Ulteriori importanti opportunità da cogliere sono rappresentate, per il 52% del campione, dall'incremento della domanda interna e, per il 39%, dalla riduzione del numero di aziende concorrenti. Il 30% degli intervistati ritiene che anche l'incremento della domanda estera e le normative igienico-sanitarie potrebbero aiutare a trovare ulteriori sbocchi per le loro strutture. Le difficoltà di altri settori produttivi non risulta invece essere considerata un'opportunità rilevante da cogliere, ed infatti presenta una media dei punteggi di importanza inferiore a 3.

Infine la tabella 5.8 illustra l'interesse delle imprese del campione per alcuni degli strumenti che potrebbero essere funzionali a cogliere le opportunità e a rafforzare il sistema veneto. La certificazione della qualità risulta essere uno strumento indicato da tre quarti degli intervistati il cui interesse, per quasi il 70%, è assolutamente rilevante, e infatti presenta la media dei punteggi più elevata, pari a 4,47 su 5. Ciò conferma l'attenzione crescente verso la qualità che, seppur in modo non ben definito, è sempre più richiesta dai clienti. Ma l'interesse delle imprese in questione è rivolto anche a maggiori controlli sulla sanità del prodotto e alle innovazioni contrattuali che riconoscano le differenze qualitative, strumenti che sono considerati molto importanti da quasi il 40% degli intervistati, e che presentano una media dei punteggi di importanza molto elevata. Il bollettino sintetico delle principali borse merci e corsi di formazione sulle novità normative sono considerati strumenti abbastanza importante, così come un maggior credito di conduzione o per investimenti. Meno attenzione riscuotono invece forme assicurative per il sostegno del reddito, strumenti finanziari per ridurre il rischio di prezzo e corsi di formazione per aumentare le capacità commerciali o per l'utilizzo di strumenti finanziari di mercato, per i quali la media risulta inferiore a 3.

Per concludere, nel quadro della riforma del mercato interno e delle politiche economiche nel settore per il riconoscimento delle differenze qualitative, il sistema veneto può trovarsi in una posizione di forza. Presenta dei vantaggi naturali legati alle condizioni pedo-climatiche e di maturazione che si traducono in elevate caratteristiche fitosanitarie delle granaglie. Grazie anche alla presenza di un settore zootecnico di preminenza, nella regione sono localizzate imprese di trasformazione e utilizzazione ai fini mangimistici leader nel loro settore. Le imprese industriali di trasformazione trovano infine un mercato della materia prima di rilievo. Queste caratteristiche offrono delle potenzialità di valorizzazione del sistema di sicuro interesse. Lo studio presentato ha rilevato come la valorizzazione qualitativa delle produzioni, secondo i maggiori operatori del settore, dovrebbe basarsi maggiormente sulla valorizzazione tecnologica e sanitaria delle produzioni. Sono questi aspetti infatti, più degli investimenti sulla tracciabilità e la segregazione delle produzioni, che suscitano il maggior interesse presso gli utilizzatori finali.

Per poter arrivare a questa valorizzazione sono indispensabili alcune innovazioni organizzative ed istituzionali, che porterebbero ad un diverso comportamento degli operatori della filiera, che vedrebbero maggiormente allineati i propri incentivi ed interessi, con una maggior creazione di valore

Tabella 5.6 - Principali fattori negativi in un futuro prossimo

	Rafforzamento del potere contrattuale dei clienti	Entrata di nuove aziende nel mercato	Esigenza di maggiori investimenti di R&S per nuovi prodotti	Esigenza di maggiori investimenti produttivi e di marketing	Esigenza di maggiori investimenti commerciali e ambientali	Normative anti-informistiche	Flessione della domanda finale	Maggiore variabilità dei prezzi	Allargamento ai Paesi dell'Est Europa
Percentuale di aziende che indicano tale fattore	74%	78%	78%	74%	74%	70%	70%	65%	87%
Giudizio sul fattore negativo:									
Per nulla importante	6%	33%	17%	18%	24%	19%	13%	7%	20%
Poco importante	18%	11%	22%	12%	24%	25%	6%	13%	5%
Abbastanza importante	29%	17%	17%	24%	6%	19%	44%	47%	15%
Importante	41%	22%	33%	35%	41%	38%	25%	3%	20%
Molto importante	6%	17%	11%	12%	6%	0%	13%	0%	40%
Media del punteggio (valori da 1 a 5)	3,24	2,78	3	3,12	2,88	2,75	3,19	3,07	3,55

Tabella 5.7 - Principali opportunità in un futuro prossimo

	Incremento della domanda interna	Incremento della domanda estera	Difficoltà di altri settori produttivi	Riduzione del numero di aziende concorrenti	Normative igienico-sanitarie	Richieste di prodotti con migliori caratteristiche tecnologiche/qualitative
Percentuale di aziende che indicano tale opportunità	52%	30%	26%	39%	30%	65%
Giudizio sul fattore negativo:						
Per nulla importante	8%	14%	50%	11%	0%	0%
Poco importante	17%	14%	17%	22%	14%	7%
Abbastanza importante	8%	14%	17%	0%	57%	0%
Importante	42%	29%	17%	44%	0%	40%
Molto importante	25%	29%	0%	22%	29%	53%
Media del punteggio (valori da 1 a 5)	3,45	3,43	2	3,44	3,43	4,4

Tabella 8 - Interesse per i seguenti strumenti

	Certificazione della qualità	Innovazioni contrattuali che riconoscano le differenze qualitative	Maggiori controlli sulla sanità del prodotto	Forme assicurative per il sostegno del reddito	Maggior credito di condizione	Maggior credito per investimenti	Strumenti finanziari per ridurre il rischio di prezzo	Corsi di formazione per aumentare la capacità commerciali	Corsi di formazione per l'uso di strumenti finanziari di mercato	Corsi di formazione sulle novità normative	Bollettino sintetico delle principali borse merci	Analisi e previsioni del settore	Altro
Percentuale di aziende che sono interessate a tale strumento	74%	78%	70%	61%	48%	65%	65%	61%	61%	61%	61%	65%	4%
Giudizio sul fattore negativo:													
Per nulla importante	0%	6%	0%	36%	9%	7%	47%	43%	36%	0%	0%	20%	0%
Poco importante	6%	17%	0%	7%	0%	0%	13%	21%	50%	36%	21%	20%	0%
Abbastanza importante	6%	11%	25%	21%	36%	33%	13%	21%	0%	21%	29%	7%	0%
Importante	24%	28%	38%	29%	45%	47%	13%	14%	14%	50%	29%	33%	0%
Molto importante	65%	39%	38%	7%	9%	13%	13%	0%	0%	0%	21%	20%	100%
Media del punteggio (valori da 1 a 5)	4,47	3,78	4,13	2,64	3,45	3,6	2,33	2,07	1,93	3,21	3,5	3,13	5



lungo la *supply chain* delle granaglie. Un maggior grado di coordinamento verticale migliorerebbe l'organizzazione del sistema, soprattutto fornendo gli incentivi per gli investimenti specifici necessari per la produzione di granaglie con le caratteristiche tecnologiche richieste. A livello di settore alla produzione, vista la notevole frammentazione dell'offerta, il ruolo del movimento cooperativo diventa fondamentale, sia per diffondere le innovazioni contrattuali ed organizzative necessarie che per dare i necessari segnali alle aziende agricole per la produzione delle caratteristiche richieste. Da questo punto di vista dallo studio emerge la necessità di un maggior uso di meccanismi di remunerazione delle produzioni dei soci basati sulle caratteristiche qualitative.

Queste innovazioni potrebbero essere approfondite ed introdotte anche grazie al supporto del mondo della ricerca, che potrebbe per esempio aiutare a disegnare i meccanismi ottimali di incentivazione per i soci. L'operatore pubblico ed il mondo della ricerca dovrebbero poi dare il loro contributo fondamentale per determinare le caratteristiche ritenute importanti dagli utilizzatori e stabilire quindi degli standard di riferimento per il settore. Si tratterebbe del presupposto fondamentale per poter offrire un quadro di minor incertezza agli operatori, che consentirebbe ai produttori di fare gli investimenti sulla qualità maggiormente richiesti dagli utilizzatori, ottenendo così la necessaria remunerazione per giustificare tali scelte ed investimenti. Consentirebbe inoltre agli utilizzatori di potersi procurare la materia prima con le caratteristiche merceologiche e qualitative adeguate per sfruttare il vantaggio competitivo del settore veneto.