

Conclusioni

L'analisi effettuata ha permesso di evidenziare i livelli di efficienza tecnico-economica raggiunti dalle imprese operanti nel settore delle grandi colture, il grado di sviluppo delle diverse filiere e più in generale le condizioni di competitività dell'intero comparto rispetto al quadro nazionale e comunitario, entrambi soggetti alla riforma degli indirizzi di politica agricola. Inoltre, dai risultati dell'indagine condotta, unitamente alle evidenze di precedenti studi, è stato possibile ricavare un giudizio sullo stato della realtà delle grandi colture nella Regione Veneto, ed in particolare evidenziare i punti di debolezza e di forza dell'intero settore.

Una prima valutazione riguarda la situazione del settore nel suo complesso, che evidenzia uno stato che può essere considerato critico in termini di redditività e di possibilità di sviluppo. Relativamente al primo aspetto le imprese, tanto quelle coinvolte nella produzione agricola che quelle relative alle altre fasi della catena del valore, evidenziano una generalizzata contrazione dei margini economici, molto consistente se rapportata alla situazione degli anni novanta. Questo risultato è attribuibile a due forze che hanno operato negativamente sull'economia delle produzioni: la congiuntura sfavorevole del mercato internazionale, che ha causato una vistosa flessione dei prezzi, e la riforma della Pac introdotta nel 1992 e sue successive modifiche. Rispetto a questi eventi, le imprese si sono trovate in larga misura impreparate ed hanno subito dei contraccolpi economici che non sono stati ancora completamente assorbiti. Le difficoltà incontrate dal sistema negli anni '90 si sono acuite sia per le errate previsioni di sviluppo dei mercati internazionali, formulate dai principali centri di ricerca e osservatori di mercato, che sono risultate decisamente al di sotto di quelle prospettate; sia per una riforma della PAC, come quella varata da Mac Sharry, che si basava sulla neutralità degli effetti della sua applicazione, cosa che si è dimostrata a posteriori non veritiera. Va da sé che le imprese hanno stentato a reagire ad uno scenario diverso da quello atteso. La presenza di un elevato grado di turbolenza dei mercati, come pure l'incertezza sul futuro della Pac anche dopo la riforma del 2000, hanno contribuito ad alimentare un clima di grande incertezza e a rallentare le possibilità di sviluppo del settore.

In questa situazione, scontata l'impossibilità da parte del sistema produttivo di poter incidere sul governo dei mercati, il settore potrebbe giovare di incentivi di politica economica finalizzati ad attenuare il livello di rischio,

come ad esempio l'introduzione di nuovi strumenti di assicurazione (sul reddito, sulle rese e sui prezzi), e di scelte di politica agricola meno aleatorie del passato.

Altre azioni che potrebbero contribuire a migliorare il clima di fiducia degli operatori sono quelle riguardanti il sostegno delle politiche agricole: da quelle di promozione delle innovazioni, a quelle relative alla diversificazione produttiva, compresi gli usi non-food, primi fra tutti quelli energetici.

In questo senso la proposta di revisione di medio termine della PAC prevista dalla UE appare largamente carente sia sul piano delle compensazioni economiche, sia sul piano del finanziamento dei nuovi strumenti, da quelli della gestione della qualità a quelli della salvaguardia e tutela dell'ambiente. Relativamente alla scelta adottata dalle imprese del settore, lo studio ha fornito ulteriori elementi a sostegno della validità dell'approccio di filiera, tanto per le valorizzazioni dei prodotti destinati all'alimentazione umana che industriale e zootecnica. Non altrettanto univoche sono risultate invece le valutazioni sui modelli organizzativi seguiti dai produttori nei nuovi sbocchi di mercato, come quelli relativi ai prodotti di nicchia.

Nell'ambito delle organizzazioni di filiera la ricerca ha comunque evidenziato la presenza di alcuni punti di criticità, soprattutto per quanto riguarda il rapporto tra la fase di produzione agricola e la fase di trasformazione.

Gli aspetti più deboli risultano al riguardo le forme contrattuali attraverso le quali questi rapporti si realizzano, che spesso non prevedono una formalizzazione completa ed univoca. La mancanza di accordi negoziali formalizzati non è sempre imputabile all'acquirente, in molti casi sono gli stessi produttori a preferire soluzioni più rischiose ma che offrono un maggior spettro di scelte commerciali. Emblematica risulta al riguardo la difficoltà che incontrano l'industria dell'amido e quella mangimistica a stipulare contratti di fornitura predefiniti con i singoli produttori agricoli e con i centri di essiccazione. Si tratta di scelte che non sempre sono giustificate da un vantaggio speculativo, ma nascondono spesso una diffidenza verso l'interlocutore industriale. Questo atteggiamento è in parte giustificato dalla presenza di un contesto che permane caratterizzato da una forte asimmetria informativa a svantaggio degli offerenti agricoli, che si trovano molto spesso ad operare in condizioni competitive inferiori. Per superare questo squilibrio, in questi ultimi anni si sono fatti molti progressi, con il potenziamento dei centri di essiccazione e condizionamento del prodotto. Tuttavia non si possono considerare sufficienti a colmare le differenze del potere di mercato. Un contributo importante per migliorare l'accesso alle informazioni da parte degli agri-

coltori è fornito dalle associazioni professionali, dalle associazioni dei produttori e dalle Camere di Commercio che:

- rendono disponibili le informazioni attraverso specifiche reti che danno conto delle contrattazioni che si svolgono presso le varie borse merci di riferimento;
- favoriscono la formazione di contratti tipo;
- svolgono attività di vigilanza sui sistemi utilizzati per la definizione della qualità del prodotto. Questo ultimo aspetto risulta cruciale per prodotti come i cereali ed i semi oleosi, le cui caratteristiche qualitative possono variare in modo notevole, sia per quanto riguarda il livello di umidità, la composizione del prodotto (glutine, amido, germe, ecc.), lo stato sanitario della merce trattata (tossine, ecc.).

Decisamente più favorevole sul piano negoziale risulta la situazione dei prodotti di nicchia, come i prodotti da agricoltura biologica e integrata. In questi casi il modello competitivo di riferimento non è tanto la filiera quanto il diamante di Porter, per cui le imprese cercano di sfruttare i vantaggi derivanti dalla presenza nel territorio di gran parte delle aziende coinvolte nel processo di valorizzazione del prodotto, dalla produzione alla commercializzazione. Si realizza così un sistema che non solo si autoalimenta, ma che trova al suo interno il massimo di capacità competitiva verso l'esterno, potendosi presentare come un'unica realtà produttiva. Nella fase attuale i limiti di questo approccio riguardano il superamento della dimensione localistica del mercato, condizione peraltro necessaria per dare prospettiva di sviluppo delle produzioni in un mercato che si prevede nei prossimi anni molto più ampio. In questo caso i tradizionali schemi comportamentali non sono più sufficienti. L'esperienza maturata in altri settori mette in evidenza la possibilità di approcci diversi, da quello di Porter a quella di filiera, ecc., in ognuno dei quali risulta comunque decisivo il ruolo svolto dalla GDO.

Per quanto riguarda la valutazione della filiera, lo studio ha evidenziato la presenza di un quadro estremamente diversificato in relazione ai diversi anelli.

A livello della produzione agricola il sistema delle imprese denota un elevato livello di professionalità degli imprenditori nell'utilizzazione delle tecniche produttive, nell'organizzazione dei cantieri di lavoro, nella capacità di utilizzare con tempestività le innovazioni proposte. Altri punti di forza sono le condizioni pedo-climatiche del territorio regionale, che sono molto favorevoli alle coltivazioni, come pure la disponibilità di un'adeguata rete di fornitori e di imprese di servizio, in grado di soddisfare le esigenze delle imprese anche se le stesse hanno dimensioni molto eterogenee. In particolare, gra-

zie a questo sistema, le imprese part-time, che rappresentano la realtà più diffusa nel Veneto, riescono a raggiungere un livello di efficienza tecnico-economica accettabile. Accanto a questi elementi positivi, il settore presenta alcuni punti di debolezza dati da un'offerta eccessivamente polverizzata, da una limitata disponibilità in vaste aree del territorio regionale della risorsa irrigua, da una difficile situazione del mercato del lavoro e del capitale fondiario sia in termini di disponibilità dei fattori sia della loro elevata onerosità. Questi elementi impediscono alle imprese di raggiungere un assetto tecnico-produttivo ottimale, in relazione a modelli competitivi dei paesi più agguerriti. Per contribuire al miglioramento degli aspetti gestionali si è ritenuto opportuno mettere a punto un appropriato modello di scelte economico-produttive basato sulla specifica realtà veneta. Tale modello, completamente informatizzato ed interattivo, utilizza un approccio innovativo che offre agli operatori un elevato grado di flessibilità adattabile a realtà produttive molte diversificate; sul piano metodologico, il modello può essere utilizzato con una certa facilità anche da operatori non particolarmente esperti.

Sul piano commerciale le imprese agricole evidenziano i limiti propri della frammentazione produttiva, solo in parte superati dall'azione dei centri di stoccaggio e di essiccazione, gestiti spesso in forma associata.

Queste difficoltà potrebbero migliorare con l'adozione di formule contrattuali più avanzate a tutela della trasparenza del mercato. Va in questa direzione la recente revisione del contratto di vendita tipo conclusasi con il concorso delle organizzazioni professionali agricole, delle associazioni dei produttori, degli operatori commerciali e degli utilizzatori. I nuovi accordi offrono maggiori garanzie di oggettività nella determinazione delle caratteristiche merceologiche del prodotto (umidità, purezza, composizione, stato fitosanitario, ecc.) a tutto vantaggio dell'efficienza del mercato.

La fase di condizionamento svolge in questo campo un ruolo decisivo. I progressi compiuti negli ultimi anni dalle imprese si sono tradotti in un significativo vantaggio economico per gli agricoltori, in termini di minori costi di essiccazione e stoccaggio e di condizioni di vendita più favorevoli. Questi risultati non si possono però considerare pienamente sufficienti se paragonati ai livelli di efficienza organizzativa raggiunti da analoghe strutture come quelle dei paesi d'oltralpe, primo fra tutti la Francia. Particolarmente accentuato appare il divario sugli aspetti legati alla gestione delle fasi di essiccazione. Emblematica risulta al riguardo la soluzione adottata in questo paese dal sistema produttivo per la fissazione dei costi di essiccazione, dove le asso-

ciazioni dei produttori, previo accordo tra i vari centri, definiscono su base territoriale il livello da applicare durante la campagna di raccolta. In questo modo vengono evitate le discriminazioni tra produttori, frequenti invece nella nostra regione.

Altro aspetto carente rispetto alla situazione d'oltralpe riguarda la gestione della qualità attraverso l'implementazione dei sistemi di tracciabilità e rintracciabilità, aspetti questi ultimi che assumeranno un rilievo crescente nei prossimi anni. Al riguardo desta una certa preoccupazione il ritardo con cui il sistema produttivo regionale sta procedendo nell'implementazione dei sistemi qualità, considerati anche i vincoli temporali ravvicinati entro i quali queste operazioni devono essere effettuate.

Lo studio ha evidenziato che molti operatori del settore hanno ancora una scarsa conoscenza del problema e delle implicazioni derivanti da una sua eventuale mancata adozione. Anche i centri di condizionamento sono in ritardo nella fase attuativa: maggiore in quelli associati rispetto a quelli privati. Questo ritardo solo in parte sembra giustificato da difficoltà finanziarie, relative al reperimento delle risorse necessarie alla realizzazione degli investimenti, in molti casi si tratta invece di difficoltà del management a convincere la base sociale delle cooperative o dei consorzi sull'opportunità di introdurre le modifiche tecnico-organizzative. L'introduzione rapida di queste innovazioni costituisce d'altra parte un prerequisito fondamentale per assicurare un futuro alle *commodities* del Veneto, come è stato evidenziato dall'indagine presso gli utilizzatori più accreditati. Per accelerare la diffusione dei sistemi di qualità un contributo concreto può essere fornito, ed in parte è già attuato, dalla Regione mediante i programmi di intervento previsti dal piano regionale di sviluppo, sia per quanto riguarda le azioni finalizzate al miglioramento della diffusione delle informazioni su questo specifico tema, sia per quanto riguarda il concorso finanziario sugli investimenti. Altre risorse potrebbero derivare dalle imprese commerciali, come pure dalle stesse Camere di Commercio.

Rispetto alla gestione della qualità, il rischio appare invece un problema più difficile da affrontare e risolvere in modo efficace e in tempi utili dagli operatori. Queste difficoltà attengono alla mancanza di esperienza diretta in questa causa a livello regionale e nazionale, all'assenza di una specifica politica volta a favorire l'adozione degli strumenti e alla dimensione minima che deve avere il mercato per poter introdurre i sistemi di gestione del rischio.

Il primo aspetto concorre ad alimentare una certa diffidenza sia dell'operatore pubblico che delle imprese verso un'innovazione che non è facile da

valutare in tutti i suoi aspetti, soprattutto in termini di costi e benefici. L'esperienza di altri paesi, ed in particolare degli Usa, come è stato evidenziato dallo studio, dovrebbe essere tuttavia sufficiente a vincere le retrosie dei più scettici. Anche per quanto riguarda la scelta degli strumenti di politica economica può ritenersi sufficiente fare riferimento all'esempio americano. Su questo aspetto si dovrebbe intervenire in sede di trattativa della revisione di medio termine, suggerendo ad esempio che tra le diverse azioni da finanziare con la modulazione siano previsti anche gli strumenti di gestione del rischio. L'ostacolo più forte per una sperimentazione in questa materia rimane comunque la dimensione minima del mercato. Quello regionale non è sicuramente rappresentativo e lo è in misura moderata quello nazionale. Il coinvolgimento di realtà sovregionali non dovrebbe però costituire un ostacolo insormontabile per l'avvio di una sperimentazione in questo campo, considerato l'interesse comune di altre realtà regionali e più in generale dell'intero comparto nazionale, espresso in diverse occasioni.

Per quanto attiene gli anelli finali della filiera cerealicola e dei semi oleosi, l'indagine non ha potuto addentrarsi sugli aspetti particolari dei singoli comparti, tuttavia ha consentito di individuare alcuni interessanti elementi di valutazione. La ricerca ha confermato le difficoltà che incontrano i trasformatori nel reperire in loco lotti di prodotto adeguati sotto il profilo quanti-qualitativo. Questa situazione spinge molto spesso l'industria a privilegiare l'approvvigionamento di prodotto sul mercato estero. In mancanza di valide risposte da parte dei produttori, questa tendenza potrebbe accentuarsi nei prossimi anni, grazie all'allargamento del mercato. Le prime avvisaglie di questo orientamento si sono già manifestate per il frumento tenero con l'arrivo di prodotti dai mercati ucraini e russi.

Per quanto riguarda la situazione dell'industria, è risultata confermata la posizione di rilievo del comparto, che nella regione può avvalersi di strutture di diversa dimensione. Tra i punti di debolezza delle imprese vanno annoverate alcune scelte commerciali troppo legate ai vantaggi competitivi connessi alle politiche comunitarie, sia per quanto riguarda il mercato interno, sia per quello estero. In particolare, l'ombrello comunitario, se da un lato ha permesso di consolidare il radicamento delle aziende sul mercato domestico, dall'altro ha rallentato il processo di ammodernamento tecnologico e miglioramento dell'efficienza economica, soprattutto sul piano organizzativo e su quello della ricerca e sviluppo. Questi inconvenienti hanno interessato in misura maggiore le imprese di piccole e medie dimensioni con capitale prevalentemente o esclusivamente nazionale, mentre il fenomeno è stato più

contenuto nel caso di aziende afferenti a grandi imprese multinazionali che spesso hanno anche posizione leader a livello europeo o mondiale.

Le difficoltà di mercato hanno stimolato per altro la ricerca di nuove strategie produttive e rafforzato il ruolo della commercializzazione. Un numero crescente di aziende ha cercato di recuperare i margini di redditività mediante l'ottenimento di una qualità più elevata del prodotto analogamente agli indirizzi seguiti da imprese in altri settori.

Una valutazione a parte va eseguita per l'industria mangimistica. Queste imprese, grazie alle favorevoli condizioni offerte dalla politica agricola comunitaria, hanno potuto espandersi mediante forme di integrazione verticale ed orizzontale e conseguire ragguardevoli progressi in termini di efficienza tecnica ed economica. In linea generale l'industria di trasformazione delle *commodities* ha sviluppato, nel corso degli anni, una strategia commerciale che poggia in misura rilevante sui premi alla restituzione concessi dall'UE. Con le modifiche della MTR, tanto le imprese che operano sui mercati interni che esteri rischiano di vedere compromessa la loro posizione se non procederanno ad una rapida revisione della strategia aziendale e commerciale. I primi segnali di questa difficoltà sono già evidenti e stanno interessando il settore mangimistico, soprattutto le imprese strettamente integrate della filiera avicola, e quella molitoria. Nel primo caso la comparsa sul mercato mondiale di nuovi competitori come il Brasile e i paesi del Sud-est asiatico, che possono contare su un minore costo degli alimenti e su un'industria fortemente orientata sul mercato internazionale, hanno ridotto gli spazi competitivi della produzione europea sul mercato mondiale e stanno mettendo in crisi un mercato, quello comunitario della carne avicola, che era già eccedentario. In questo scenario molte imprese tra cui anche quelle venete, proprio perché hanno una struttura produttiva più rigida, essendo integrate a monte con l'allevamento, si trovano in maggiori difficoltà nell'affrontare la nuova situazione di mercato.

Nel caso dell'industria molitoria, i primi effetti del nuovo corso avviato dall'UE, soprattutto in termini di liberalizzazione del mercato, si sono avverati, oltre che con un massiccio afflusso di frumento dall'Ucraina e dalla Russia, anche con una maggiore difficoltà nel collocare i prodotti trasformati sui tradizionali mercati di sbocco come quelli del nord Africa e del Medio Oriente.

Le difficoltà che sono emerse in campo industriale nella filiera delle grandi colture verranno probabilmente accentuate con la MTR e con i nuovi accordi in sede OMC, dato che essi prevedono una maggiore liberalizzazio-

ne del mercato comunitario. Per affrontare queste nuove sfide le imprese del settore dovranno consolidare i processi di revisione e riassetto produttivo cercando di sfruttare maggiormente la leva della qualità del prodotto e la diversificazione delle fonti di approvvigionamento. In questo quadro la possibilità di realizzare rapporti stabili con la fase produttiva, imperniati sul raggiungimento del comune obiettivo della qualità, può rappresentare una scelta strategica decisiva per il futuro dell'impresa del settore.

Il problema della qualità del prodotto ha assunto una rilevanza crescente dopo che l'UE ha deciso di applicare una moratoria alle coltivazioni di semi geneticamente modificati e di introdurre per i prodotti di coltivazione l'obbligo di etichettatura. Si possono già riscontrare alcune prime risposte positive che coinvolgono l'intera filiera produttiva. In questo quadro risulta sempre più rilevante la funzione svolta dai centri di essiccazione e di stoccaggio, non solo nella riduzione dei costi di condizionamento del prodotto, ma anche nella scelta commerciale ottimale, sia per quanto riguarda i prezzi di vendita sia per quanto riguarda i canali da utilizzare. Gli effetti dei nuovi indirizzi di politica agricola comunitaria, soprattutto la riduzione delle sovvenzioni all'esportazione, hanno influito direttamente anche su altri anelli della filiera delle grandi colture riducendo i margini di reddito delle imprese e di alcune industrie, come quella molitoria e dell'amido dove questo condizionamento ha un peso molto elevato. Anche in questo caso i produttori hanno cercato di recuperare i margini di competitività attraverso il miglioramento dell'efficienza tecnico-produttiva, il riposizionamento dei prodotti sul mercato e uno spazio più definito, come ad esempio sul mercato domestico, per fasce di prezzi più elevati.