

## 5. LA FILIERA LATTIERO-CASEARIA<sup>108</sup>

(Davide Menozzi - Università degli Studi di Parma)

### 5.1 INTRODUZIONE

Il settore lattiero-caseario rappresenta un comparto di particolare importanza per l'economia veneta, in termini di valorizzazione della materia prima, di occupati e di presenza di attività indotte sul territorio.

Come risulterà chiaro nel corso dell'analisi, il Veneto è una realtà, al pari del modello italiano, dove convivono aziende dalle dimensioni e dagli orientamenti più diversi, caratterizzate da strategie che tra loro, spesso, sembrano non avere punti di continuità. In comune, però, queste aziende convivono nel corso di questi anni con eventi esterni nuovi e particolarmente importanti, quali:

- la recessione dei consumi anche di tipo alimentare;
- l'attenzione del consumatore al benessere individuale;
- il crescente potere contrattuale della distribuzione moderna;
- l'allargamento delle aree di approvvigionamento della materia prima;
- le scarse misure di protezione della produzione nazionale;
- il crescente peso della regolamentazione pubblica.

A questi elementi si aggiunge il peggioramento del clima di collaborazione tra gli operatori del settore che, in presenza di situazioni di crisi, tendono ad effettuare scelte opportunistiche e di breve durata con ricadute non sempre positive nel medio-lungo periodo.

Per fornire un supporto alle imprese e al legislatore che operano in questo settore il presente capitolo offre una descrizione del comparto lattiero-caseario veneto, delineandone la struttura e l'ambiente competitivo.

Il lavoro si compone di quattro parti. Nella prima, vengono presentati alcuni dati sull'evoluzione del mercato lattiero-caseario a livello internazionale, comunitario e nazionale. Nella seconda parte, si propone una sintesi sull'andamento dei consumi dei prodotti lattiero-caseari in Italia e nel Veneto. Nella terza parte viene descritta la struttura delle imprese venete di produzione e trasformazione del latte, oltre che l'evoluzione del commercio con l'estero in relazione ai principali prodotti lattiero-caseari. Per finire, nella quarta parte, viene presentato un quadro delle principali strategie delle imprese venete in relazione alla natura giuridica e alle diverse produzioni che impegnano la loro gestione.

### 5.2 EVOLUZIONE DEL MERCATO INTERNAZIONALE

Secondo i dati più recenti, resi disponibili dalla FAO nel febbraio 2005 (FAOSTAT, 2005), la produzione mondiale di latte nel 2004 si è attestata su 593 milioni di tonnellate, di cui ben 142 milioni sono stati prodotti dall'UE a 25 che, con il 24% del totale, si conferma il primo produttore<sup>109</sup>, e 78 milioni dagli Stati Uniti (13%).

<sup>108</sup>) L'autore desidera ringraziare il Prof. Corrado Giacomini e la Prof.ssa Cristina Mora dell'Università degli Studi di Parma per l'indispensabile aiuto e i preziosi suggerimenti, e le aziende venete che hanno gentilmente collaborato alla ricerca.

Se si confronta il prezzo del latte, l'UE parte nettamente in svantaggio rispetto ad altri paesi; in questo contesto, le esportazioni sul mercato mondiale di prodotti lattiero-caseari dell'UE continuano dalla fine degli anni '80 a contrarsi a vantaggio di quelle realizzate, ad esempio, dall'Oceania (Australia e Nuova Zelanda).

Considerato complessivamente, il commercio internazionale dei prodotti lattiero-caseari è triplicato dal 1997 ad oggi, passando da 24 milioni di tonnellate equivalenti latte a 72 milioni, con un tasso medio di incremento annuo del 3,7%. Questo andamento dipende soprattutto dagli accordi regionali di libero scambio come può essere quello europeo. Il commercio interno all'UE, infatti, costituisce da solo il 40% del totale del commercio internazionale per i prodotti lattiero-caseari.

### 5.2.1 Il mercato dell'Unione Europea a 25

L'allargamento dell'UE avrà sicuramente conseguenze importanti sulle economie dei vecchi Stati membri, sia nel breve che nel lungo periodo. Purtroppo non è possibile prevedere con certezza quali cambiamenti comporterà. È possibile però, analizzando i livelli produttivi attuali e il mercato al consumo dei nuovi paesi, ipotizzare alcuni scenari tanto più che, ancor prima della loro entrata ufficiale, il commercio di prodotti lattiero-caseari tra i nuovi entranti e l'UE a 15 era già molto attivo; infatti, ben 2/3 delle importazioni dell'UE provenivano da questi paesi, che avevano come primi destinatari del loro export la Germania e la Francia.

Nel 2003 due ipotesi erano state prospettate tra le più accreditate. La prima pessimistica che prevedeva effetti negativi sul mercato dei nostri prodotti lattiero-caseari, conseguenza della forte competitività dei nuovi paesi che possono contare su costi di produzione più bassi; la seconda più ottimistica che vedeva nell'allargamento dell'UE l'opportunità di vendere liberamente i prodotti comunitari su un mercato al consumo più ampio. Nel medio periodo, inoltre, l'adeguamento alle nuove normative (tra queste quelle igienico-sanitarie) dovrebbe comportare anche per i nuovi paesi un incremento dei costi di produzione, riducendo il loro vantaggio competitivo e riequilibrando i prezzi di vendita su tutta l'area europea.

Se si osservano i dati EUROSTAT relativi alla struttura degli allevamenti con lattifere negli Stati membri dell'UE a 25, si nota come tra i nuovi paesi entranti figurino alcune realtà produttive molto importanti come la Polonia, la Repubblica Ceca e la Lituania. Il dato medio aziendale mostra, tuttavia, come in questi paesi la struttura produttiva sia caratterizzata da aziende di dimensioni estremamente ridotte rispetto a quelle dei paesi leader, Germania e Francia. Per quanto riguarda l'Italia, il dato EUROSTAT 2003 segnala la presenza di circa 2 milioni di vacche da latte distribuite in oltre 82 mila allevamenti, con una media di 25 lattifere allevate per azienda, valore che rimane piuttosto basso rispetto ai paesi nord-europei. Considerando la variazione registrata nel biennio 2001-2003, si nota come la dimensione media degli allevamenti stia

109) L'India, come singolo paese, è il primo produttore mondiale con una quota pari a circa il 14% del latte mondiale mentre gli Stati Uniti, grazie anche al trend produttivo in aumento negli ultimi anni, coprono oltre il 13% della produzione mondiale. Di rilievo è anche la performance di Australia e Nuova Zelanda che, in termini relativi, sono tra i paesi che hanno evidenziato gli incrementi maggiori, assieme alla Cina, dal 1992 al 2002. Da notare, inoltre, che questi paesi dispongono di un surplus lattiero importante che destinano al mercato mondiale. La Nuova Zelanda, in particolare, avvia il 95% della sua produzione di latte all'esportazione.

aumentando progressivamente in tutta Europa, grazie a una forte contrazione del numero di allevamenti e alla riduzione, di minore entità, dei capi allevati. Osservando l'andamento dei prodotti lattiero-caseari, si nota come la produzione di latte ad uso alimentare sia rimasta sostanzialmente stabile attorno ai 29,5 milioni di tonnellate fino al 2003, per poi aumentare in seguito all'entrata dei nuovi Stati membri di circa il 13% (Tab. 5.2).

Tab. 5.1 – Struttura degli allevamenti da latte nel UE 25

	2003			var% 2003/01		
	Vacche da latte	Aziende con vacche da latte	n. vacche per azienda	Vacche da latte	Aziende con vacche da latte	n. vacche per azienda
Austria	n.d.	n.d.	n.d.			
Germania	4.371.958	121.524	36,0	-3,9	-7,8	4,2
Francia	4.019.300	112.256	35,8	-4,1	-7,2	3,3
Polonia	2.875.948	808.654	3,6			
Inghilterra	2.206.373	27.875	79,2	0,2	-6,5	7,2
Italia	2.079.909	82.541	25,2	-7,1	-14,6	8,8
Olanda	1.535.211	28.377	54,1	-4,4	-9,3	5,5
Irlanda	1.135.676	26.882	42,2	-1,1	-12,9	13,6
Spagna	1.118.418	63.718	17,6	-3,5	-5,0	1,6
Danimarca	596.033	7.950	75,0	-4,4	-18,9	17,8
Belgio	584.587	16.569	35,3	-6,4	-7,6	1,4
Repubblica Ceca	469.404	11.219	41,8	n.d.	n.d.	n.d.
Lituania	448.100	193.413	2,3			
Svezia	402.520	9.720	41,4	-5,4	-13,0	8,8
Portogallo	328.488	21.573	15,2	-2,7	-11,0	9,3
Finlandia	327.983	18.699	17,5	-6,8	-11,6	5,4
Ungheria	309.161	22.013	14,0			
Slovacchia	214.467	17.007	12,6			
Lettonia	184.268	61.108	3,0			
Grecia	149.195	10.907	13,7	-13,4	-47,1	63,6
Slovenia	130.712	20.258	6,5			
Estonia	119.820	12.398	9,7			
Lussemburgo	41.238	1.027	40,2	-6,3	-7,0	0,8
Cipro	26.612	250	106,4			
Malta	7.607	153	49,7			

Fonte: ns elaborazioni su dati Eurostat (2005)

La produzione di panna è cresciuta a partire dal 1997 fino ad assestarsi intorno a 1,8 milioni di tonnellate. Con l'entrata dei nuovi Stati membri ha subito un consistente aumento del 30% circa, passando a circa 2,3 milioni di tonnellate.

Per quanto riguarda il mercato del burro, la produzione è aumentata fino al 2002 per poi stabilizzarsi sia nell'UE a 15 che con l'entrata dei nuovi Stati membri, raggiungendo 2,1 milioni di tonnellate. L'export di questo prodotto è in buona ripresa, permettendo di recuperare gli spazi lasciati dai carenti consumi interni. Allo stesso modo la crescita della produzione di yogurt e similari, già evidente nell'UE-15, è stata ulteriormente rafforzata dall'entrata dei nuovi paesi.

Il latte scremato in polvere evidenzia, già a partire dal 2000, segnali di crisi, allorché si erano notevolmente abbassati i prezzi. La ripresa del 2002, guidata da un leggero aumento del livello dei prezzi, si è arrestata, tuttavia, nei due anni successivi.

## 5. LA FILIERA LATTIERO-CASEARIA

La produzione di formaggi è quella che riveste un'importanza di rilievo reggendo più di altre alle condizioni sfavorevoli del mercato. In effetti, moneta forte e prezzi degli altri prodotti mondiali più vantaggiosi non hanno scoraggiato la produzione, che registra un trend in costante crescita sin dalla seconda metà degli anni '90. Al fine di vincere la competitività dei prodotti stranieri, una strada percorribile dalla produzione europea può essere quella della differenziazione del prodotto e della qualità, due competenze difficilmente imitabili all'estero.

Tab. 5.2 – Principali produzioni lattiero-casearie nell'UE (.000 t)

	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004*
Latte alimentare	29.477	29.769	29.422	29.299	29.721	29.629	29.696	33.608
Panna	1.619	1.645	1.690	1.710	1.801	1.755	1.775	2.275
Yogurt e similari	5.960	6.480	6.733	6.891	6.981	7.277	7.440	8.371
Burro	1.707	1.723	1.854	1.835	1.824	1.880	1.890	2.082
Formaggi	6.023	6.127	6.166	6.368	6.586	6.603	6.680	7.703
Latte condensato	1.348	1.284	1.258	1.254	1.328	1.236	1.165	1.225
Polvere di latte intero	899	926	895	879	834	810	793	853
Polvere di latte magro	1.130	1.074	1.122	1.038	950	1.090	1.054	1.043
Polvere di siero	1.280	1.320	1.355	1.420	1.450	1.465	1.500	1.600
Caseina	133	140	154	157	171	144	160	175

Fonte: CLAL, 2005

\*: i dati 2004 si riferiscono all'UE-25

### 5.2.2 Il mercato italiano

In Italia, il consumo di prodotti lattiero-caseari è stato fin dagli anni '70 superiore alla produzione nazionale, tanto che il relativo disavanzo è stato una delle cause dell'esplosione, in quegli anni, del deficit della bilancia agro-alimentare. Il nostro paese svolge, inoltre, un ruolo soprattutto di "trasformatore", per cui le importazioni sono composte prevalentemente da latte "materia-prima" e da semi-lavorati, anche se sono ancora importanti le importazioni di prodotti trasformati pronti al consumo, in particolare dai paesi comunitari.

Nella tabella 5.3 viene mostrato l'andamento della produzione nazionale dei principali prodotti lattiero-caseari.

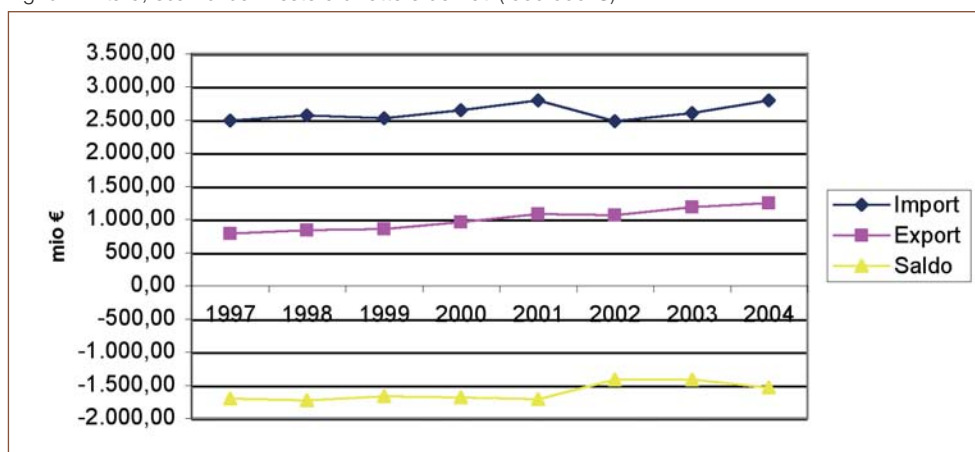
Tab. 5.3 – Principali produzioni lattiero-casearie in Italia (.000 t)

	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004
Latte alimentare	3.345	3.289	3.245	3.230	3.090	3.040	3.050	3.108
Panna	99,0	110	110	119	118	120	118	112
Burro	92	131	147	133	124	131	122	127
Formaggi								
- da latte bovino	799	901	930	906	972	982	980	1.032
- da altri tipi di latte	103	106	116	111	119	120	-	-

Fonte: CLAL, 2005.

Il tendenziale calo della produzione di latte ad uso alimentare, continuato dalla seconda metà degli anni '90 fino al 2002, si è interrotto a partire dal 2003 per assestarsi oltre le 3,1 milioni di tonnellate nel 2004. La crescita della produzione di formaggi a livello comunitario trova conferma anche nel dato nazionale (+5% l'aumento nel periodo 2003-2004). Sostanzialmente stabili, invece, le produzioni di panna e burro nel periodo considerato. Analizzando l'andamento del saldo commerciale dei prodotti lattiero-caseari si evince negli ultimi anni una certa stabilizzazione del deficit, pur in presenza dell'aumento del grado complessivo di apertura del paese (Fig. 5.1). La bilancia commerciale del settore lattiero-caseario italiano ha registrato, tuttavia, nel 2004 un aumento del disavanzo a livello tendenziale, che si traduce in un incremento del deficit di circa 124 milioni di euro (+9%). Il buon andamento delle esportazioni, soprattutto quelle di formaggi freschi, dei latticini e dei grana DOP, hanno consentito di contenere il deficit. Complessivamente, nel 2004, il valore delle esportazioni di formaggi e latticini è stato superiore a 1,1 miliardi di euro, contribuendo in modo consistente alla buona performance dell'export.

Fig. 5.1 – Italia, scambi con l'estero di latte e derivati (.000.000 €)



Fonte: Osservatorio Latte (SMEA) - ISMEA, 2004

### 5.3. CONSUMO DEI PRODOTTI LATTIERO-CASEARI IN ITALIA E NEL VENETO

I dati più recenti relativi all'evoluzione del mercato dei derivati del latte, evidenziati nella figura 5.2, sono quelli sugli acquisti domestici rilevati dal Panel ISMEA/AC Nielsen per l'Italia (Osservatorio Latte SMEA - ISMEA, 2004).

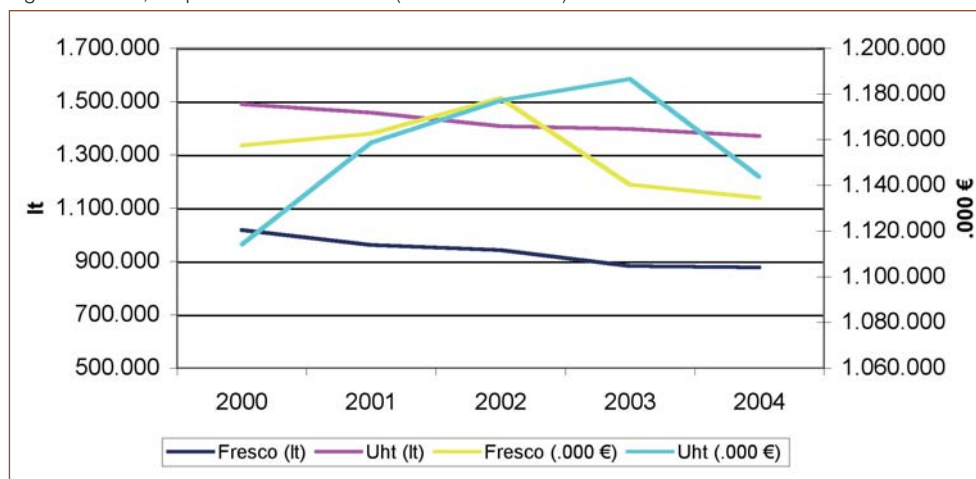
Dai dati aggregati sui consumi di latte si rileva il perdurare della preferenza verso la tipologia Uht che, come è noto, ha una durata commerciale, a temperatura ambiente, fino a 90 giorni. Rispetto al latte fresco, inoltre, il latte Uht vanta un prezzo al litro decisamente più basso, a fronte di caratteristiche nutrizionali, tuttavia, più contenute. Le tipologie di latte, fresco e Uht, hanno mercati diversi al consumo, perché diverse sono le caratteristiche nutrizionali e organolettiche, e diverso è il corrispondente livello dei prezzi. D'altra parte, hanno anche due diversi mercati alla produzione per

## 5. LA FILIERA LATTIERO-CASEARIA

regolamentazione, struttura dei costi e politiche di approvvigionamento della materia prima. Come è noto, il latte Uht proviene spesso da materie prime di origine estera; viceversa, il fresco è prevalentemente di provenienza nazionale. Diverse, poi, sono le politiche distributive e le dinamiche competitive.

La contrazione dei consumi nel 2004 rispetto all'anno precedente è stata pesante anche per il latte Uht, in quantità ma soprattutto in valore, data anche la riduzione del prezzo medio. Il consumo del fresco è pure diminuito, ma in percentuale minore. Si potrebbe ipotizzare una maggiore stabilità, anche di prezzo, di questo segmento sia per il recente sforzo in comunicazione e innovazione dei leader di mercato (l'alta qualità), sia per la tipologia dei consumatori (per caratteristiche demografiche e di reddito) e per la loro forte motivazione all'acquisto. Questa contrazione degli acquisti di latte Uht, se confermata, getta molte ombre sulle potenzialità del mercato nazionale, dove i consumi pro-capite sono tra i più bassi d'Europa.

Fig. 5.2 – Italia, acquisti domestici di latte (.000 litri e .000 €)



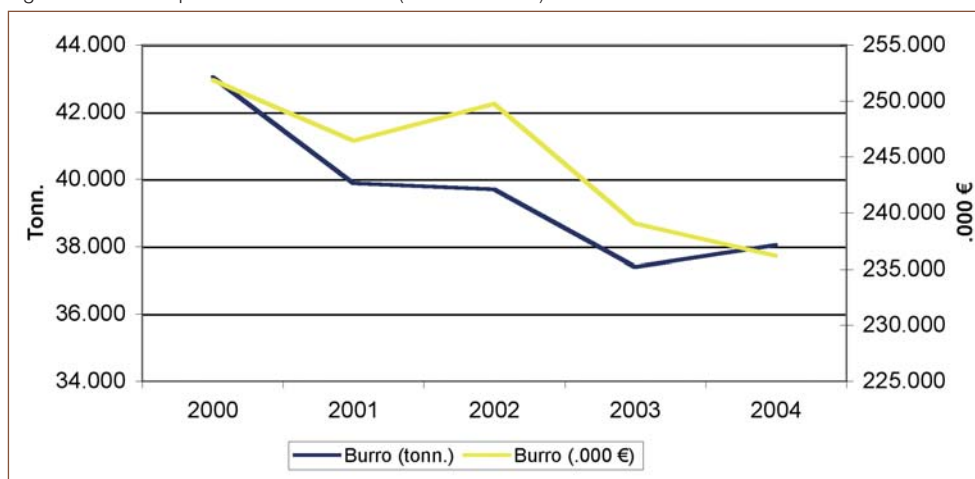
Fonte: ns. elaborazioni su dati Osservatorio Latte SMEA - ISMEA, 2004

Per quanto riguarda il mercato interno del burro, i dati di medio periodo fanno emergere una situazione critica, sottolineata da una flessione degli acquisti familiari, soprattutto in valore (Fig. 5.3).

Anche la nicchia (poco più del 2% del totale) del burro biologico nel 2004 non ha avuto risultati particolarmente interessanti rispetto alle aspettative che si erano create nel 2003, quando gli acquisti di burro bio erano cresciuti del 2% in volume e del 4,5% in valore.

Secondo dati del Panel ISMEA/AC Nielsen relativi ai primi 10 mesi del 2004, il calo in valore dei consumi si è verificato soprattutto nel Nord-Ovest (-0,3%), dove si sono registrati i maggiori aumenti nei prezzi. In tutta Italia, tranne appunto nel Nord-Ovest, i consumi sono leggermente aumentati in quantità, mentre in valore risultano stabili. Non si è ripetuta, quindi, la flessione dei consumi che si era avuta nel 2003, pari al 5% in quantità e al 4,5% a valore.

Fig. 5.3 – Italia acquisti domestici di burro (tonn. e .000 €)



Fonte: ns. elaborazioni su dati Osservatorio Latte SMEA - ISMEA, 2004

I consumi di yogurt hanno registrato il boom di crescita tra gli anni '80 e '90<sup>110</sup>. Alla fine del decennio sono calati drasticamente, evidenziando un picco negativo nel 1996. In seguito sono nuovamente aumentati, registrando solo per qualche anno dei risultati non pienamente soddisfacenti. Ad esempio, il 2001 è stato complessivamente positivo, ma il punto di svolta nei consumi coincide con il 2003: le vendite sono cresciute del 6,5% a volume e del 7,9% a valore rispetto al 2002. A confermare questo trend sono anche i valori del 2004 (+5,3% in volume e +5,8% in valore secondo le rilevazioni IRI-Infoscan, 2004).

Il mercato dello yogurt si posiziona al secondo posto nel settore lattiero-caseario per dimensione (dopo i formaggi) ed è il più performante e con la migliore marginalità. Per questo si presenta molto dinamico e con buone prospettive di espansione, legate al possibile aumento dei consumi, magari incentivati dalla crescente attenzione posta alla dieta alimentare e dall'apprezzamento dei giovani consumatori.

Come si vede dalla tabella 5.3, gli yogurt "classici" sono ancora i più consumati. La fetta più consistente del mercato è coperta dallo yogurt intero che, tuttavia, presenta anche il tasso di crescita più lento. Al secondo posto si posiziona lo yogurt magro. Tra i segmenti più dinamici si registra il successo dei prodotti che esaltano i valori del benessere e della salute, tra cui i probiotici, e degli yogurt più ricchi e golosi che si avvicinano maggiormente alla funzione di dessert o minipasto. I mercati di nicchia, per i contenuti volumi movimentati, sono rappresentati dagli yogurt arricchiti di biscottini o cereali da unire al momento del consumo (bi-compartimento) e gli yogurt per bambini. Come per altri prodotti, la grande distribuzione svolge un ruolo fondamentale non solo con le *private label*, ma anche come portatore di immagine e comunicazione, ruolo ancora più importante per fissare le preferenze dei consumatori.

110) FOOD, gennaio 2004, Dossier Latte e Yogurt; Supplemento al n. 24 di AGRISOLE del 18-24 giugno 2004; Il Latte, aprile 2004, FOOD Febbraio 2005.

## 5. LA FILIERA LATTIERO-CASEARIA

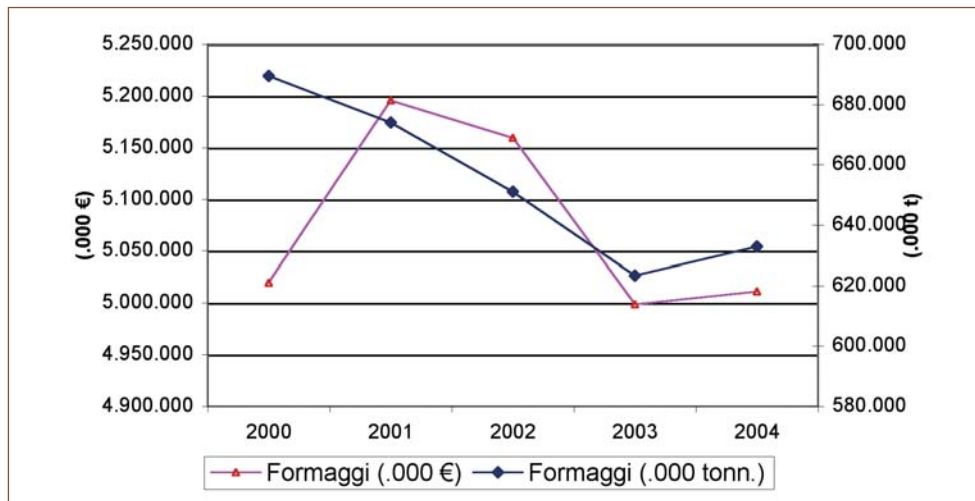
Tab. 5.3 – Vendite di yogurt in Italia per tipologie nella GDO\* (anno 2004)

	Volume		Valore	
Totale yogurt	252.262	5,30%	974.234	
Intero	131.538	-2,2	431.549	-4,6
Magro	56.278	8,8	215.430	11,4
Salute	46.668	18,2	242.287	17,8
Bi-compartmento				
8.363	12,4	37,979	7,7	
Per bambini	4.796	16,3	30.344	19,5
Da bere	4.618	94,7	16.645	80,4

\*iper+super+superette, escluso discount  
Fonte: IRI-Infoscan, 2004

Dai dati presentati nella figura 5.4 sugli acquisti domestici di formaggi, si può desumere la presenza di un trend negativo, anche se nell'ultimo anno si registra una leggera crescita nel consumo (+1,5%) a fronte di una sostanziale stabilità a valore e, di conseguenza, un peggioramento del prezzo medio. La riduzione del prezzo medio potrebbe essere spiegata sia con la crescita del peso dei formaggi freschi nel panel dei consumi (mediamente meno costosi degli stagionati), sia con la crisi di prezzo subita dagli stagionati, oltre al fatto che sempre più gli acquisti sono legati a promozioni e sconti nei punti vendita.

Fig. 5.4 – Italia acquisti domestici di formaggi (.000 tonn. e .000 €)



Fonte: ns. elaborazioni su dati Osservatorio Latte SMEA - ISMEA, 2004

Gli acquisti di formaggi sono oggi orientati verso tipologie rispondenti alle necessità del momento. A confermare questa ipotesi, c'è il dato favorevole registrato dai formaggi freschi, dal 2002 ad oggi, rispetto a quelli stagionati come il Grana Padano e il Parmigiano Reggiano. Il consumatore italiano sembra, infatti, preferire sempre di più la



freschezza e la praticità che offrono i formaggi freschi e le vendite registrate confermano pienamente questo cambiamento negli stili di consumo. Tra i freschi, la maggior quota a valore è detenuta dalla mozzarella, seguita dallo stracchino (o crescenza) e dal mascarpone (Tab. 5.4).

Il mercato dei “formaggi duri” ha confermato il trend in crescita rispetto al cattivo andamento degli anni scorsi. Complessivamente più di 20 milioni di famiglie italiane (+2,4% rispetto al 2003, con una penetrazione del 94%) hanno effettuato acquisti di formaggi duri per circa 173 mila tonnellate (+2,1% sul 2003).

Nel segmento dei freschi le private label rappresentano il 10% delle vendite a valore, con punte del 18,5% per il mascarpone, 14,8% per la ricotta, 11,8% per la mozzarella e 10,1% per la crescenza e gli stracchini.

Tab. 5.4 – Italia, i “numeri” dei formaggi freschi nella GDO\* (anno 2004)

	Mozzarella	Stracchino	Ricotta	Mascarpone	Altri freschi	Totale
Vendite a volume (ton)	76.992.656	15.938.329	13.855.420	7.468.100	24.835.308	139.089.813
Vendite a valore (.000 €.)	561.319.040	134.113.208	58.028.992	50.360.752	219.121.744	1.022.943.736
Incidenza % a valore	54,9	13,1	5,7	4,9	21,4	100
Var. % sul 2003 a valore	3,5	6,7	22,6	6,5	5,9	5,5

\*iper+super+superette, escluso discount

Fonte: IRI-Infoscan, 2004

A fine 2004 viene confermata la mappa delle quote di mercato, nella quale il Grana Padano è leader con il 58% del mercato domestico a volume, seguito dal Parmigiano-Reggiano con il 31%. Residuale, ma sostanzialmente stabile, la quota degli “altri duri”, consolidata all’11%. A valore, il peso tra le due DOP risulta ridimensionato rispetto ai volumi, con il Grana Padano pari al 51% e il Parmigiano-Reggiano con il 39%. Gli altri formaggi duri si attestano intorno al 10%.

Lo scenario per i formaggi duri è dunque statico a causa sia dello spostamento dei consumi verso i formaggi freschi, sia per il fatto che questi ultimi godono di maggior visibilità sui banchi refrigerati della GDO anche se, di recente, quasi tutte le catene hanno inserito delle linee dedicate ai prodotti tipici nazionali, offerti sia come *private label* confezionate a peso imposto, sia al banco vendita a peso variabile.

Il Veneto, come è noto, rientra tra le aree a maggior consumo di prodotti lattiero-caseari tradizionali (formaggi tipici e latte); viceversa, i dati relativi al consumo di yogurt evidenziano un interesse ridotto del consumatore veneto verso questo prodotto.

Secondo i dati della Centrale del Latte di Torino, fonte IHA Italia (2004), nel Veneto i consumi di latte si sono ridotti, rispetto al 2003, più di quanto avvenuto a livello nazionale sia in quantità che a valore.

Il mercato dello yogurt è in linea, invece, con quello nazionale in termini di valore, mentre la quantità è rimasta stabile. Complessivamente, secondo le rilevazioni IHA, il valore del mercato veneto, rispetto al valore del mercato nazionale, è pari al 4,2% nel caso del latte fresco, 6,8% nel caso del latte Uht e 2,5% per lo yogurt.

Il latte fresco in Veneto è ancora distribuito per una quota rilevante dal dettaglio tradizionale (40%), a fronte di un 44% della distribuzione moderna; il restante 16% viene distribuito dai bar, dal catering e dagli enti pubblici (Veneto Agricoltura, 2005).

## 5.4 LA FILIERA LATTIERO-CASEARIA NEL VENETO

## 5.4.1 La produzione del latte

Le fonti informative sugli allevamenti, le consistenze e le produzioni di latte in Italia, come noto, non sono particolarmente affidabili a causa delle annose problematiche relative alla gestione delle quote nel nostro Paese. Anche i dati della Regione Veneto non fanno eccezione. Ponendo a confronto i dati desunti da diverse fonti informative (ISTAT, AIMA, AIA) si possono comunque osservare alcuni trend interessanti (Tab. 5.5). Il primo è il consistente ridimensionamento degli allevamenti operanti nella regione. Secondo i dati censuari nel 1990 erano presenti 28.667 stalle, calate a 10.605 nel 2000 (-67%). Nello stesso periodo le bovine allevate sono calate di circa 100 mila unità, passando da 300 a 200 mila circa (-34%). Le informazioni congiunturali ISTAT indicano nello stesso periodo una riduzione del 6,5% del latte prodotto. Le rese produttive “apparenti” sarebbero quindi passate da circa 39 a oltre 55 q/vacca con un aumento del 42%.

Tab. 5.5 – Confronto di alcuni dati sull'allevamento da latte in Veneto

Anni	Dati Censimento		ISTAT	Eurostat	Dati AIMA-Oss. Latte		Dati AIA	
	Allevamenti	Vacche da latte	Latte prodotto (000 hl)	Vacche da latte	Allevamenti di lattifere	Latte prodotto (.000 t)	Allevamenti controllati	Numero vacche controllate
1990	28.667	296.643	11.528	308.800			4.166	97.772
1991			11.066	271.600			2.813	100.599
1996			10.182	220.200	15.178	1.210	2.355	108.698
1998			10.767	241.800	11.990	1.190	2.169	107.218
1999			10.896	242.200	10.380	1.156	2.131	110.044
2000	10.605	195.417	10.778	195.400	8.972	1.198	2.096	111.467
2001			10.862	233.300	8.242	1.218	2.047	113.910
2002			10.782	174.800	7.616	1.224	2.039	117.787
2003			10.739	212.500	6.955	1.202	1.997	120.314
2004			10.721		6.180	1.176	1.917	119.744

Fonte: AIA, Eurostat, ISTAT e AIMA

Nei primi anni del nuovo decennio le imprese si sarebbero ridotte, secondo i dati AIMA elaborati da Osservatorio Latte, da 10.380 nella campagna di commercializzazione 1999/2000 a 6.180 nella campagna 2004/05 (pari a circa il 10% degli allevamenti da latte italiani), con un calo del 40%, mentre le bovine sarebbero ulteriormente calate. Sempre negli ultimi anni la produzione di latte sarebbe rimasta costante attorno a 1,2 milioni di tonnellate. E questo dato, di fonte AIMA/AGEA, costituisce la prima sorpresa poiché differisce sensibilmente dal dato ISTAT.

Tenendo conto della diversa unità di misura e ragionando su dati medi dell'ultimo triennio per togliere le differenze tra anno civile a campagna di commercializzazione si osserva che il dato AIMA è superiore del 9% circa a quello ISTAT.

Tale differenza non agevola certamente una definizione precisa delle risorse produttive della regione che, peraltro, per giungere al dato effettivo andrebbero ulteriormente

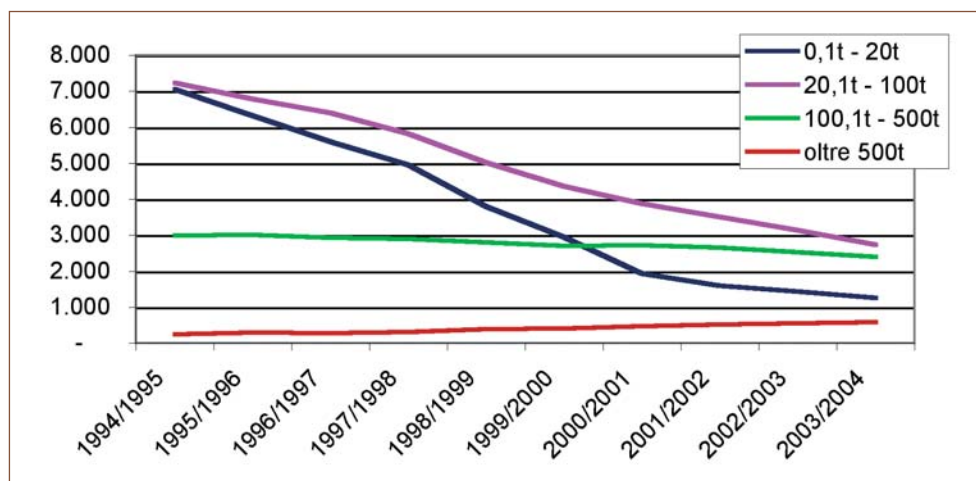
corrette con le produzioni di latte consegnate “in nero” stimate pari al 6% a livello nazionale.

Un’indicazione parallela alle fonti ufficiali sulle dinamiche dell’allevamento da latte veneto è costituita dai dati AIA, relativi però alle sole stalle che volontariamente aderiscono ai controlli funzionali. Anche da questi dati si coglie il decremento del numero di allevamenti e il parallelo incremento della consistenza media (secondo il dato del 2004 la dimensione media degli allevamenti con lattifere in Veneto è pari a 62 capi per stalla).

Come si è visto sopra, la quantità di latte prodotto in Veneto rilevata da AGEA sulla base dei dati amministrativi appare superiore rispetto alle informazioni di fonte ISTAT. La fonte amministrativa, pur essendo influenzata dalle note vicende legate alla gestione delle quote latte, appare comunque più affidabile e permette di analizzare con maggiore dettaglio la distribuzione produttiva per classi di dimensione degli allevamenti e per distribuzione territoriale degli stessi.

Il primo dato rilevante è costituito dalla forte contrazione del numero di allevamenti intervenuta nell’ultimo decennio (Fig. 5.5). In tale quadro si osserva la scomparsa quasi totale delle piccolissime stalle (< 20 t), passate da oltre 7.000 a circa 1.250, e una rilevante contrazione di quelle di piccola dimensione (20-100 t) scese del 62%. La quantità di latte prodotto e commercializzato, rimasta pressoché costante nell’ultimo decennio (attorno a 1,2 milioni di tonnellate), si è andata via via concentrando nelle stalle di maggiori dimensioni (Fig. 5.6). Si può stimare che attualmente il 25% degli allevamenti realizza il 75% del latte bovino della regione.

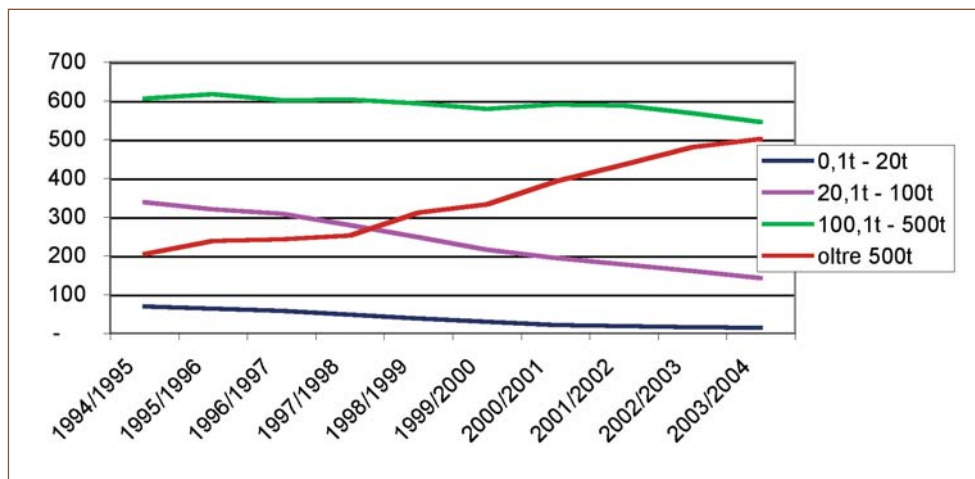
Fig. 5.5 – Veneto, distribuzione del numero di allevamenti di lattifere per classe di dimensione (esprese in t/anno di latte commercializzato)



Fonte: elaborazioni Osservatorio latte su dati AGEA

## 5. LA FILIERA LATTIERO-CASEARIA

Fig. 5.6 – Veneto distribuzione delle quantità commercializzate di latte vaccino (.000 t) per classe di dimensione espressa in t/anno di latte commercializzato



Fonte: elaborazioni Osservatorio latte su dati AGEA

Per quanto riguarda la distribuzione della produzione e degli allevamenti con lattifere per provincia, si nota nella tabella 5.6 come nei due anni considerati (campagna 2003/04 e 2004/05) vi sia stata una diminuzione della produzione commercializzata regionale (consegne e vendite dirette) pari al 2%. Infatti, il dato del 2004/05 segnala una produzione commercializzata totale pari a 1.176 mila tonnellate, contro le oltre 1.200 mila del 2003/04. Di contro, il numero delle aziende in produzione è diminuito in modo più accentuato, passando dalle 6.960 del 2003/04 alle 6.180 dell'annata 2004/05 (-11,2%). Questo calo del numero di imprese è il risultato di un processo, già evidenziato nel precedente rapporto sul sistema agroalimentare del Veneto (Veneto Agricoltura, 2003), che ha concentrato la produzione in aziende più efficienti di dimensioni maggiori. In effetti, la produzione commercializzata in media da ciascuna impresa aumenta del 10% rispetto al 2003/04, passando da 173 a 190 tonnellate. Se si confronta questo dato con quello del 2000, riportato nel rapporto sopra citato, emerge un aumento del 43% della produttività media aziendale<sup>111</sup>. Questa tendenza si riscontra anche a livello provinciale dove permangono, tuttavia, forti differenze strutturali tra le grandi aziende di pianura (province di Rovigo, Verona, Padova e Venezia) e quelle più piccole delle province di Belluno, Treviso e, in misura minore, Vicenza.

<sup>111</sup> Il rapporto 2003 sul sistema agroalimentare del Veneto, segnalava una produzione media di latte per allevamento di 135 tonnellate (Veneto Agricoltura, 2003).

Tab. 5.6 – Distribuzione per provincia degli allevamenti di lattifere e della produzione commercializzata di latte vaccino, in Veneto (2004/05 e 2003/04)

	Numero di imprese in produzione			Produzione commercializzata (,000 t)			Produzione commercializzata media per impresa (t)		
	2004/05	2003/04	Var %	2004/05	2003/04	Var %	2004/05	2003/04	Var %
	Verona	1.128	1.232	-8,4	295,3	300,9	-1,9	261,8	244,2
Vicenza	1.834	2.053	-10,7	340,1	344,1	-1,2	185,4	167,6	10,6
Belluno	504	549	-8,2	45,0	44,5	1,1	89,3	81,1	10,2
Treviso	1.333	1.534	-13,1	177,4	185,2	-4,2	133,1	120,7	10,2
Venezia	283	331	-14,5	64,8	66,8	-3,0	229,0	201,8	13,5
Padova	1.011	1.161	-12,9	228,1	231,3	-1,4	225,6	199,2	13,2
Rovigo	87	100	-13,0	25,7	29,2	-12,0	295,4	292,0	1,2
<b>Veneto</b>	<b>6.180</b>	<b>6.960</b>	<b>-11,2</b>	<b>1.176,4</b>	<b>1.202,0</b>	<b>-2,1</b>	<b>190,4</b>	<b>172,7</b>	<b>10,2</b>

Fonte: Dati AIMA - Osservatorio Latte (2005)

Tab. 5.7 – Aziende con assegnazione di quote e totale quote assegnate (2000-05)

	VENETO		Verona		Vicenza		Belluno		Treviso		Venezia		Padova		Rovigo	
	Aziende	Quote (t)	Aziende	Quote (t)	Aziende	Quote (t)	Aziende	Quote (t)	Aziende	Quote (t)	Aziende	Quote (t)	Aziende	Quote (t)	Aziende	Quote (t)
	2000	9.783	1.112.410	1.523	267.350	2.814	310.182	842	47.422	2.378	182.901	502	69.819	1.600	207.781	127
2001	8.681	1.147.063	1.417	275.178	2.521	319.971	730	47.141	2.003	187.928	435	73.144	1.455	215.903	120	27.798
2002	7.912	1.146.244	1.324	278.892	2.317	320.334	656	46.922	1.797	186.540	394	73.285	1.313	212.340	111	27.932
2003	7.159	1.144.267	1.245	281.176	2.113	318.589	601	47.025	1.584	185.893	337	72.048	1.180	211.212	99	28.323
2004	6.579	1.112.423	1.155	273.979	1.928	310.592	532	47.192	1.455	179.319	314	70.589	1.104	205.419	91	25.334
2005	5.956	1.088.035	1.064	268.008	1.761	308.337	490	47.955	1.303	174.273	272	67.206	993	200.243	73	22.014
2005/04	-10,46	-2,24	-8,55	-2,23	-9,48	-0,73	-8,57	1,59	-11,67	-2,90	-15,44	-5,03	-11,18	-2,58	-24,66	-15,08
2005/00	-64,25	-2,24	-43,14	0,25	-59,80	-0,60	-71,84	1,11	-82,50	-4,95	-84,56	-3,89	-61,13	-3,76	-73,97	-22,44

Fonte: AVEPA

Come si osserva dalla tabella 5.7, le quote assegnate alla regione Veneto nell'anno 2005 sono state pari a 1.088 mila tonnellate (-10% circa rispetto al 2004), distribuite in poco meno di 6.000 aziende. Il calo delle aziende con quote latte, che ha interessato tutta la regione, è stato più sentito nelle province di Rovigo (-25%), Venezia (-15%), Treviso (-12%) e Padova (-11%).

Se si mettono a confronto le quote assegnate con la produzione rettificata di latte, si nota che nella regione Veneto, nel corso delle ultime due campagne, la produzione resta ampiamente superiore alle quote disponibili. Secondo i dati forniti dall'Osservatorio Latte – ISMEA (2005), la produzione eccedeva le quote del 7,1% nella campagna 2003/04 e dell'8,3% nella campagna 2004/05 con valori massimi nell'ultima annata del +9,6% nelle aree di pianura.

### 5.4.2 La trasformazione lattiero-casearia

Seppur con molta cautela, dovuta alla presenza di stime, sono state calcolate nella figura 5.7 le principali utilizzazioni del latte prodotto in Veneto per l'annata 2003/04.

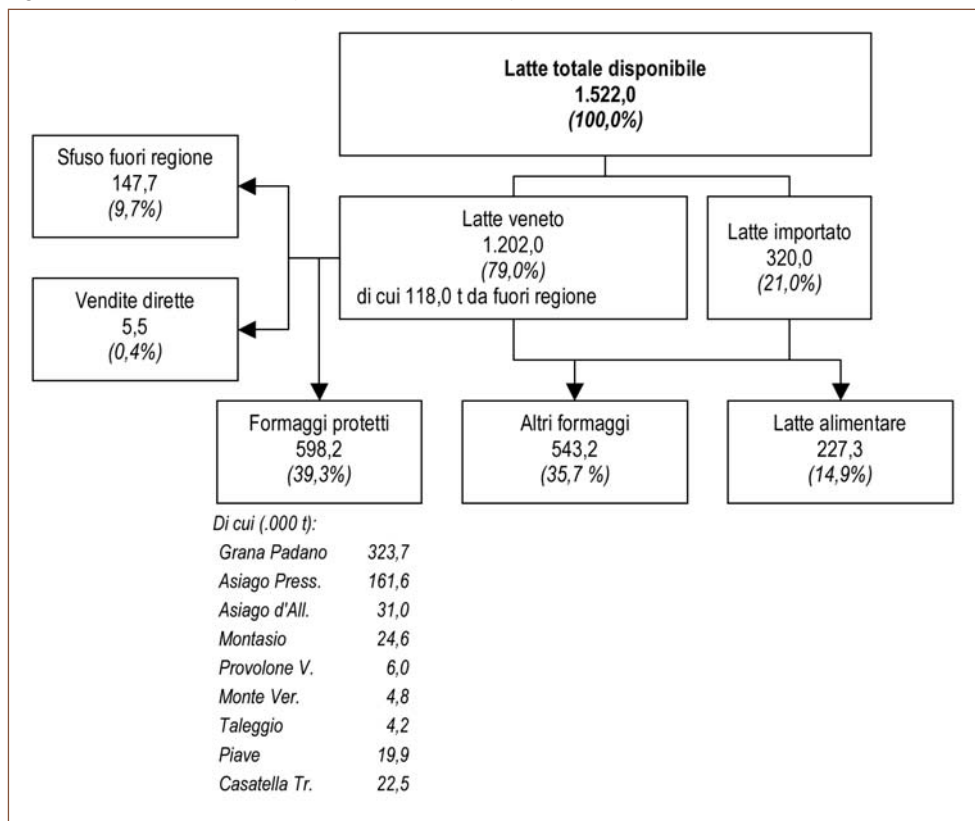
Il latte disponibile a livello regionale era pari, nel periodo 2003/04, a circa 1,52 milioni di tonnellate, di cui il 21% proveniente dall'estero e circa 1,2 milioni di tonnellate prodotte dagli allevamenti veneti. Escludendo la quota venduta fuori regione e quella commercializzata come "vendite dirette", il 40% del latte veneto è stato destinato alla produzione di formaggi protetti da denominazione di origine (o in attesa di questa), il 35% alla produzione di altri formaggi e yogurt, mentre la restante quota a latte alimentare. Questi dati confermano l'orientamento alla trasformazione dell'industria lattiero-casearia veneta.

Dall'analisi dei primi acquirenti, si può dedurre che l'industria di trasformazione svolge, in gran parte, anche il ruolo di primo acquirente; in particolare, si tratta dei produttori di formaggi tipici e di latte fresco (Tab. 5.8).

Tra i primi acquirenti in Veneto vi sono i seguenti operatori: Agriform, Latteria di Soligo Scarl, Cooperativa dei Produttori di latte indenne da Tbc di Verona, Casearia Brazzale Spa, Zarpellon Spa, Latterie Trevigiane Scarl, Caseificio Sociale Ponte di Barbarano Scarl, Centro Lattiero Caseario "Latte Verona" Soc. Coop., Padovalatte 2000 Srl. Le aziende con sede fuori regione (Parmalat, Granarolo e Cooperlat-Fattorie Italia) rappresentano una quota complessivamente modesta del totale<sup>112</sup>.

112) Parmalat opera in Veneto con il marchio ALA; Granarolo, oltre che con il proprio marchio nazionale, opera anche con il marchio locale Latte Bianchi. Quest'ultima possiede, inoltre, uno stabilimento per la produzione di latte a Mogliano Veneto. Cooperlat ha come associate Veneto Latte Scarl di Adria e Arolat Verona Scarl. Possiede uno stabilimento a Badia Polesine (RO), dove produce con il marchio Deltalat latte fresco, yogurt, panna e latte Uht. Nel Triveneto è presente anche con il marchio Latte Reggiano. Le imprese nazionali e multinazionali che hanno sede fuori regione ritirano, secondi i dati 2003/2004, meno del 6% del latte complessivamente consegnato nel Triveneto.

Fig. 5.7 – Utilizzazioni del latte (2003-2004, in .000 ton)



Fonte: ns. elaborazioni

Tab. 5.8 – Elenco dei primi acquirenti veneti (2003/2004)

Provincia e impresa	%
VR Agriform (1)	18,00%
TV Latteria di Soligo Soc.Coop.arl	4,20%
VR Coop. Prod. Latte Inderne da Tbc Prov. di VR	3,40%
PR Parmalat S.p.A.	2,90%
PD Padovalatte 2000 S.r.l	2,80%
VI Casearia Brazzale S.p.A.	2,70%
TV Coop. Agricola S.Pio X Soc.Coop.arl	2,10%
VI Caseificio Sociale Ponte di Barbarano Soc.Coop.arl	2,00%
TV Zarpellon S.p.A.	1,80%
VR Centro Lattiero Caseario "Latte Verona" Soc.Coop.	1,80%
BO Granlatte Granarolo	0,60%
<b>Totale</b>	<b>100,00%</b>
CR4 (primi quattro)	28,50%
CR8 (primi otto)	38,00%

Fonte: Elaborazioni Osservatorio Latte su dati Agea

## 5. LA FILIERA LATTIERO-CASEARIA

Dall'analisi dei dati sui primi acquirenti per forma giuridica, si rileva che le imprese cooperative raccolgono circa il 70% del latte prodotto in regione, mentre la restante quota viene raccolta da soggetti privati. Le cooperative, come si vedrà, destinano una parte importante del latte dei propri soci alla produzione di formaggi tutelati e di latte alimentare, principalmente fresco (questa tipologia copre il 30% del totale).

Si può stimare, dunque, che una quota pari a circa l'80% del latte veneto sia destinato a produzioni con elevato valore aggiunto. Queste produzioni, considerando il bacino di distribuzione del latte fresco e la tipologia dei formaggi, vengono consumati prevalentemente in regione, salvo il Grana Padano e l'Asiago che vengono commercializzati anche fuori regione.

Nella regione Veneto si concentrano il 5,5% delle unità locali<sup>113</sup> e il 6% degli addetti del settore lattiero-caseario nazionale (ISTAT, 2001).

Nell'ultimo decennio (1991-2001) si è verificato nella regione Veneto un crollo del numero di imprese attive nell'industria lattiero-casearia (Tab. 5.9). Nello stesso periodo il numero di addetti è pure calato, sebbene in misura minore. L'aumento della dimensione media degli stabilimenti, passata da 7,7 addetti per unità locale nel 1991 agli attuali 12, testimonia come la forte riduzione del numero di impianti abbia interessato in misura maggiore le imprese più piccole.

Tab. 5.9 – Veneto, struttura dell'industria lattiero-casearia (1991-2001)

Categorie	Imprese 1991	Imprese 2001	Addetti 1991	Addetti 2001	Unità Locali 1991	Unità Locali 2001	Add/UL 1991	Add/UL 2001
Trattamento del latte (a)	23	11	868	645	38	28	22,8	23
Produzione dei derivati del latte (b)	219	156	2.000	2.108	241	194	8,3	10,9
Trattamento e trasformazione del latte (a+b)	242	167	2.868	2.753	278	222	10,3	12,4
Fabbricazione di gelati (c)	171	31	768	424	194	43	4	9,9
<b>Industria lattiero-casearia (a+b+c)</b>	<b>413</b>	<b>198</b>	<b>3.636</b>	<b>3.177</b>	<b>473</b>	<b>265</b>	<b>7,7</b>	<b>12</b>

Fonte: nostre elaborazioni su dati ISTAT

La forte ristrutturazione che ha investito il settore negli ultimi anni ha interessato in misura maggiore il comparto della fabbricazione dei gelati rispetto al "tradizionale" lattiero-caseario. Infatti, come si può vedere nella tabella 5.9, nel periodo 1991-2001 la riduzione ha interessato il 20% degli impianti nel comparto del trattamento e della trasformazione del latte, mentre in quello della fabbricazione dei gelati solo una unità locale su cinque è rimasta attiva.

113) L'unità locale è il luogo fisico nel quale un'unità giuridica (impresa o istituzione) esercita una o più attività economiche (definizione ISTAT).

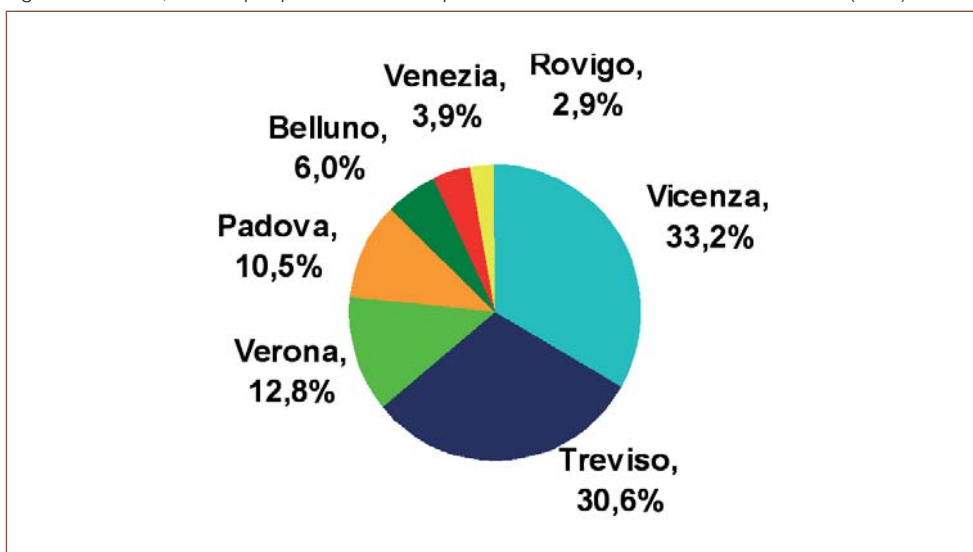


Dai dati regionali emerge che più del 78% delle imprese venete sono impegnate, in modo prevalente o esclusivo, nella produzione dei derivati del latte<sup>114</sup>. La dimensione media di tali impianti, sebbene sia cresciuta negli ultimi dieci anni, rimane inferiore rispetto alla media regionale di oltre un addetto per unità locale. Questo indica la permanenza di una forte componente di piccole e medie imprese impegnate nella trasformazione del latte in prodotti caseari.

Le imprese specializzate nel trattamento del latte, più ridotte in numero (5,6% del totale), rappresentano il 10,6% delle unità locali e, soprattutto, occupano oltre il 20% degli addetti dell'industria lattiero-casearia regionale. In sintonia con il dato nazionale, anche nel caso della regione Veneto la dimensione media di tali unità locali (23 addetti/UL), rimasta praticamente invariata nell'ultimo decennio, risulta nettamente superiore al dato dell'intera industria lattiero-casearia.

Analizzando i dati provinciali, si nota che ben i due terzi degli addetti nel comparto veneto dell'industria lattiero-casearia "tradizionale", esclusa la fabbricazione di gelati, sono localizzati in due sole province: Vicenza (915 addetti) e Treviso (842 addetti). Se si considerano anche le province di Verona e Padova, la quota supera l'87% (Fig. 5.8).

Fig. 5.8 – Veneto, addetti per provincia nel comparto trattamento e trasformazione del latte (2001)



Fonte: nostre elaborazioni su dati ISTAT

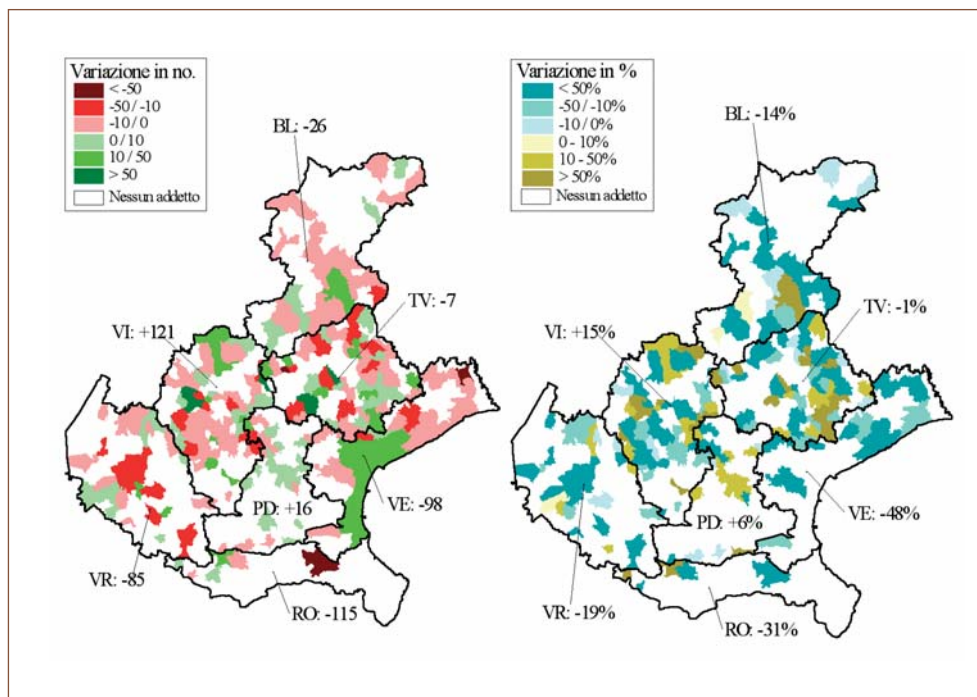
Nel decennio 1991-2001, il numero di unità locali si è ridotto in tutte le province, ad eccezione di Verona e Padova, dove sono aumentate di due e tre unità rispettivamente, e della provincia di Rovigo, dove sono rimaste immutate. Per quanto

<sup>114</sup> Ai fini della rilevazione dei dati censuari, le unità locali vengono classificate in base all'attività economica esclusiva, principale o prevalente. Quando più attività sono esercitate nell'ambito della stessa unità locale, la prevalenza è individuata sulla base del valore aggiunto o, in mancanza di tale dato, sulla base del fatturato o, nell'ordine, delle spese per il personale, delle retribuzioni lorde annue e del numero medio di addetti.

## 5. LA FILIERA LATTIERO-CASEARIA

riguarda gli addetti, si nota il forte calo nelle province di Venezia e Rovigo e quello leggermente più contenuto, in percentuale, nelle province di Verona e Belluno. Il dato rimane sostanzialmente stabile nella provincia di Treviso, mentre aumenta nelle province di Vicenza e Padova (Fig. 5.9).

Fig. 5.9 – Veneto, variazione del numero di addetti per comune e provincia nel comparto trattamento igienico, conservazione e trasformazione del latte (1991-2001)



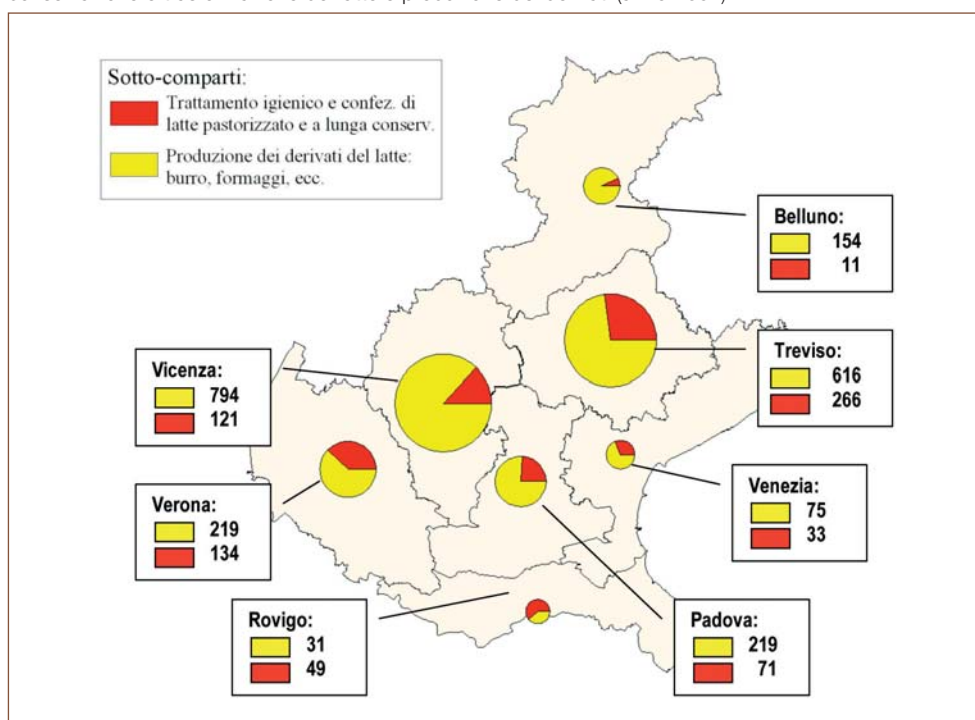
Fonte: nostre elaborazioni su dati ISTAT

Questa evoluzione ha portato ad un aumento della dimensione media degli stabilimenti nel vicentino e nella provincia di Treviso (rispettivamente, 4,3 e 4,1 addetti in più per unità locale) e ad una riduzione nelle altre province, con valori più marcati nella provincia di Rovigo (6 addetti in meno per unità locale). È significativo il fatto che in almeno due province (Verona e Venezia) la dimensione media degli stabilimenti sia decisamente inferiore rispetto alla media nazionale (rispettivamente 8 e 8,3 addetti/UL contro i 10,4 addetti/UL in Italia).

Appare evidente come il dato medio regionale sia il risultato di una evoluzione che ha interessato in modo differente le diverse province venete. Sembra quindi di poter affermare che, almeno in alcune aree del Veneto, in particolare nelle province di Vicenza e Treviso, negli ultimi dieci anni si è assistito ad un marcato processo di ristrutturazione dell'industria lattiero-casearia, caratterizzato da una forte concentrazione delle attività produttive in un minor numero di impianti di grandi dimensioni. Invece, in altre province, come Venezia e Rovigo, il peso dell'industria lattiero-casearia sul totale dell'alimentare sembra diminuire progressivamente.

Nella figura 5.10, si può vedere la distribuzione per provincia dei due sotto-comparti “trattamento del latte” e “produzione dei derivati del latte”; i grafici mettono in evidenza la specifica vocazione produttiva di ciascuna area geografica per ciascuna categoria di prodotto.

Fig. 5.10 – Veneto, distribuzione degli addetti per provincia nei due sotto-comparti: trattamento igienico, conservazione e trasformazione del latte e produzione dei derivati (anno 2001)



Fonte: nostre elaborazioni su dati ISTAT

Dalla rappresentazione si nota, in primo luogo, la forte concentrazione del numero di addetti nelle province di Vicenza e Treviso. Si tratta delle aree più specializzate a livello regionale nella produzione dei derivati del latte grazie alla presenza di importanti complessi industriali e di zone vocate alla produzione di formaggi tipici (si pensi al Grana Padano, all’Asiago, alla Casatella Trevigiana, ecc.). Lo stesso accade, sebbene in misura minore, nelle province di Padova e Belluno. Nelle province di Verona e Venezia, nonostante la prevalenza della categoria della produzione dei derivati, aumenta il peso dell’industria impegnata nel trattamento del latte, mentre nella provincia di Rovigo la grande maggioranza degli addetti sono impegnati nel trattamento e confezionamento del latte.

Un altro elemento che può fare comprendere meglio la realtà dell’industria lattiero-casearia del Veneto riguarda la forma giuridica delle imprese.

Rispetto al dato italiano, l’industria lattiero-casearia veneta è molto più legata a forme societarie di tipo cooperativo piuttosto che ad altri tipi di società o a imprese individuali.

## 5. LA FILIERA LATTIERO-CASEARIA

Infatti, le unità locali afferenti a società cooperative sono il 35% del totale e occupano il 38% del totale degli addetti dell'industria lattiero-casearia (Tab. 5.10). Di questi, più dell'80% si trovano nelle province di Vicenza, Treviso e Belluno, a testimoniare l'importante ruolo che la cooperazione continua ad avere in queste zone.

Per quanto riguarda gli altri tipi di impresa, va sottolineato come, nel decennio 1991-2001, le imprese individuali abbiano fatto registrare un forte calo di addetti sia a livello nazionale che nella regione Veneto (rispettivamente, del 30% e del 65,5%). Inoltre, sempre nel Veneto le società di capitali sono aumentate, nello stesso periodo, considerando sia il numero di unità locali (+58%) che di addetti (+40%).

Tab. 3.6 – Veneto, numero di unità locali (U.L.) e addetti (add.) per forma giuridica e provincia del comparto trattamento igienico, conservazione e trasformazione del latte (anno 2001)

	<b>Imprese individuali</b>		<b>Società di persone*</b>		<b>Società di capitali**</b>		<b>Società Cooperative</b>		<b>Altre società</b>		<b>Totale</b>	
	<b>U.L.</b>	<b>Add.</b>	<b>U.L.</b>	<b>Add.</b>	<b>U.L.</b>	<b>Add.</b>	<b>U.L.</b>	<b>Add.</b>	<b>U.L.</b>	<b>Add.</b>	<b>U.L.</b>	<b>Add.</b>
Verona	5	22	18	22	12	209	7	35	2	2	44	353
Vicenza	4	10	10	10	15	402	36	451	1	1	66	915
Belluno	0	0	0	0	3	23	12	142	0	0	15	165
Treviso	8	20	19	20	12	454	14	254	0	0	53	842
Venezia	4	9	2	9	3	29	4	66	0	0	13	108
Padova	5	30	5	30	11	172	2	43	2	8	25	290
Rovigo	0	0	1	0	1	15	2	46	2	12	6	80
VENETO	26	91	55	91	57	1.304	77	1.037	7	23	222	2.753
ITALIA	1.138	3.400	1.080	5.394	1.092	26.505	936	9.054	30	217	4.276	44.570

\* Snc, Sas e Altre società di persone

\*\* Spa e Srl

Fonte: nostre elaborazioni su dati ISTAT

### 5.4.3 Il caso dei formaggi a denominazione protetta

Un importante segmento all'interno del comparto lattiero-caseario veneto è rappresentato dalla produzione dei formaggi a denominazione d'origine.

Come ben noto, l'utilizzo dei segni di distinzione comunitari DOP e IGP consente di supplire a una mancanza di notorietà individuale dei produttori, con un percorso di notorietà collettiva derivante dalle caratteristiche distintive di tutta la produzione che si fregia della denominazione di origine.

Il Veneto contribuisce al panorama nazionale dei prodotti caseari a denominazione protetta con sei formaggi riconosciuti (tutti DOP), ovvero: Asiago, Grana Padano, Montasio, Monte Veronese, Provolone Valpadana e Taleggio. A questi si aggiungono due formaggi tipici, la cui domanda di riconoscimento è già stata presentata al Ministero delle Politiche Agricole e Forestali, che attendono la comunicazione ufficiale dall'Unione Europea: il Piave e la Casatella Trevigiana.

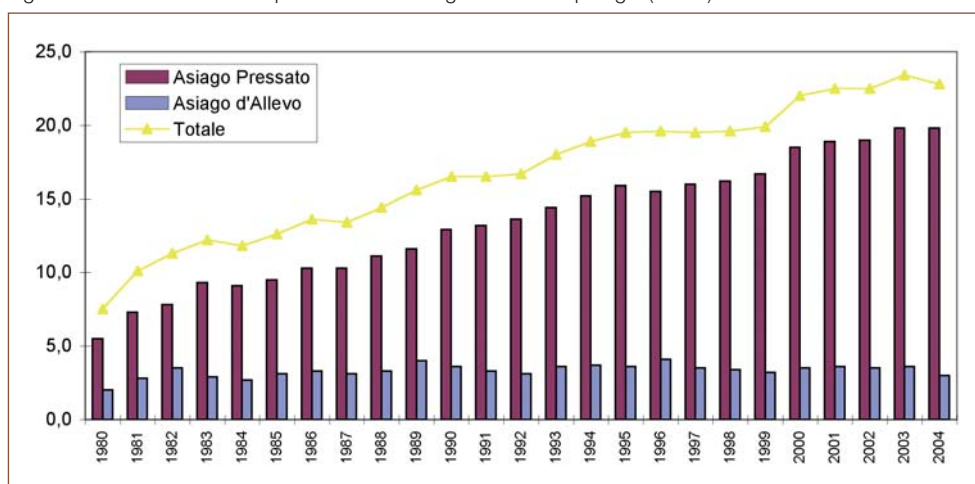
L'Asiago, nelle due tipologie d'Allevato e Pressato, rappresenta il formaggio tipicamente veneto più conosciuto al di fuori della regione d'origine. La zona di raccolta del latte e di produzione, ben radicata nel Nord-Est d'Italia, interessa l'intero territorio delle province di Vicenza e Trento e una parte delle province di Padova e Treviso.

Se si guarda ai dati della produzione di Asiago nelle due diverse tipologie, che per l'86% avviene in territorio veneto, è evidente il passaggio nel corso del tempo dalla produzione di Asiago d'Allevio a quella di Asiago Pressato (Fig. 5.1). Le motivazioni di questo spostamento della produzione sono da ricercare principalmente nel cambiamento dei gusti dei consumatori. Infatti, l'Asiago Pressato, con il suo sapore dolce e delicato, incontra maggiormente i gusti del consumatore moderno rispetto all'Asiago d'Allevio, formaggio stagionato dal gusto più forte che viene consumato, in larga parte, all'interno del territorio di origine.

I dati sui maggiori produttori di formaggio Asiago evidenziano una forte concentrazione della produzione in poche aziende di grandi dimensioni. Secondo i dati del Consorzio per la tutela del formaggio Asiago, i primi due produttori realizzano il 51% della produzione totale, i primi 5 il 65%, i primi 10 quasi l'80%.

Similmente a quanto accade ad altri tipi di formaggio, l'incremento della produzione registrato negli ultimi anni per la tipologia di Asiago Pressato sta avendo degli effetti negativi sul livello dei prezzi all'ingrosso. Fa eccezione il canale export che presenta buone performance in termini di prezzo e un trend positivo dei volumi esportati (Veneto Agricoltura, 2005).

Fig. 5.11 – Andamento della produzione di Asiago nelle due tipologie (.000 t)



Fonte: ns. elaborazioni su dati del Consorzio per la tutela del formaggio Asiago

Sebbene il formaggio Grana Padano non possa dirsi tipicamente veneto, dato che meno del 15% della produzione totale proviene da questa regione, esso rappresenta, con circa 600 mila forme prodotte nel 2003 e un valore della produzione di circa 132 milioni di euro, il formaggio più prodotto in Veneto (Tab. 5.11). Tra l'altro, sono venete alcune delle più importanti realtà a livello nazionale per la commercializzazione di Grana Padano, quali Agriform Scarl, Zarpellon Spa e Brazzale Spa.

Anche in questo caso, le aziende venete incontrano le stesse difficoltà di mercato delle imprese nazionali derivanti dal pessimo andamento dei prezzi causati dai forti aumenti della produzione di Grana Padano registrati a partire dal 1996 (Veneto Agricoltura, 2005).

## 5. LA FILIERA LATTIERO-CASEARIA

Tab. 5.11 – Struttura produttiva del Grana Padano nella regione Veneto, anno 2003

Voci	Italia	Veneto	Inc. %
Caseifici attivi	181	32	17,68
Forme prodotte	4.068.673	599.668	14,74
Stalle	8.195	2.651	32,35
Latte trasformato (q.li)	21.321.000	3.176.000	14,9
Valore alla produzione (€)	970.000.000	132.000.000	13,61
Valore alla distribuzione (€)	1.766.000.000	264.000.000	14,95
Export	845.000	-	-
N° preconfezionatori	192	23	11,98
Prezzo medio all'ingrosso (€/kg)	6,151	6,151	-
Prezzo medio al dettaglio (€/kg)	10,82	10,8	-

Fonte: dati del Consorzio di Tutela del Grana Padano

Per quanto riguarda gli altri formaggi a denominazione protetta, la quota veneta rappresenta una parte minoritaria della produzione. È il caso del Montasio che, a fronte di una produzione totale di 1,06 milioni di forme (anno 2004), fa registrare circa 337 mila forme prodotte in Veneto nello stesso anno (fonte Consorzio di Tutela del formaggio Montasio).

È anche il caso del Provolone Valpadana che, in Veneto, viene prodotto solo da 3 industrie certificate (fonte Consorzio di Tutela del Provolone Valpadana) e del Taleggio, per il quale in Veneto troviamo un solo produttore (fonte Consorzio per la Tutela del Taleggio).

Un discorso a parte merita il Monte Veronese. In questo caso, il territorio di origine è interamente veneto (parte della provincia di Verona); tuttavia, la produzione di questo formaggio è decisamente contenuta attestandosi, secondo i dati del 2003, a 475 tonnellate prodotte in 13 stabilimenti. Il Monte Veronese genera nel complesso circa 2,6 milioni di euro di produzione lorda (Veneto Agricoltura, 2005).

Per finire, occorre citare anche altri due importanti formaggi in via di riconoscimento comunitario quali DOP: il Piave e la Casatella Trevigiana. Il primo, formaggio tipico bellunese prodotto per ora in esclusiva da Lattebusche Scarl, nel 2004 ha fatto registrare una produzione di circa 350 mila forme e un valore di vendita intorno ai 12,4 milioni di euro. Il secondo, formaggio fresco trevigiano, ha visto una produzione nel 2004 pari a 15.000 quintali, prodotti dai 14 soci aderenti al Consorzio di Tutela (Veneto Agricoltura, 2005).

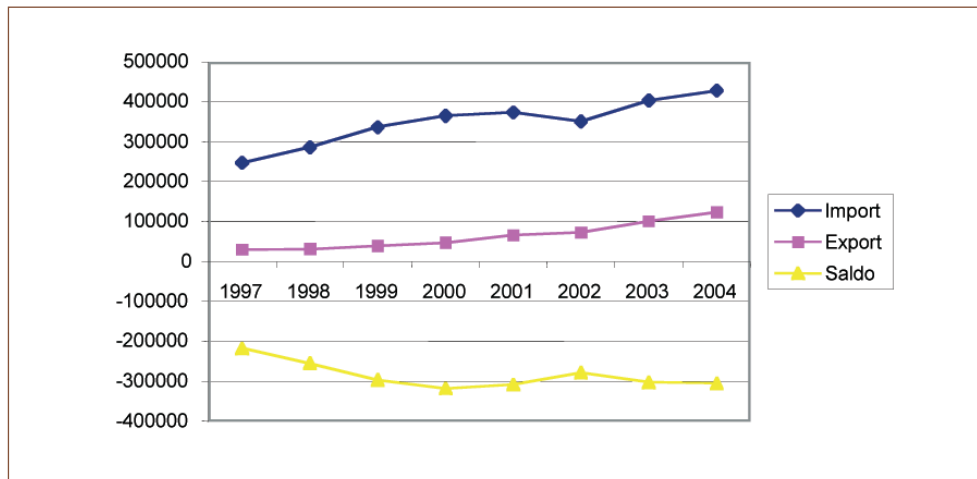
### 5.4.4 Il commercio da e per il Veneto

Grazie ai dati resi disponibili dall'ISTAT (banca dati COEWEB), è possibile analizzare l'andamento dell'interscambio dei prodotti lattiero-caseari e gelati. Proprio a questo riguardo, si ricorda che la regione Veneto è posta in un'area privilegiata in termini di opportunità di scambi. Questo fatto è dimostrato anche dalla crescita continua del valore sia dell'import che dell'export nel periodo considerato (Fig. 5.12).

In questo aggregato, come è comprensibile, sono comprese voci tra loro molto diverse. È importante sottolineare che queste voci raccolgono prodotti finiti, ma anche molte materie prime e semilavorati per l'industria di trasformazione lattiero-casearia.

Mentre dal lato delle esportazioni, la componente casearia “tipica” rappresenta una grossa quota del totale, dal lato delle importazioni possiamo stimare che le voci che le compongono siano prevalentemente di prodotti destinati ad una successiva trasformazione in latte a lunga conservazione o, meglio, in formaggi molli, yogurt e burro.

Fig. 5.12 – Veneto: import, export e saldo del settore lattiero-caseario e gelati (DA155, .000 euro)



Fonte: ns. elaborazioni su dati ISTAT

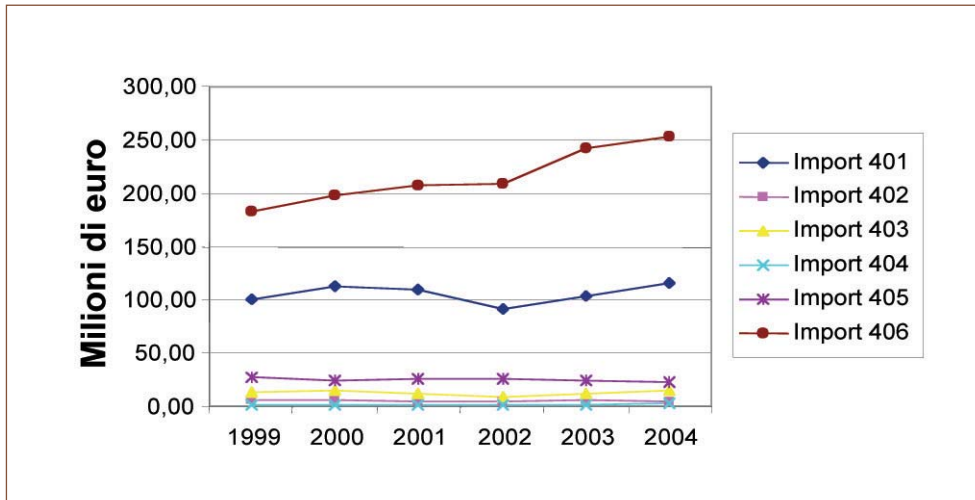
In effetti, dall’analisi dei dati disaggregati si rileva che il Veneto è un forte importatore di prodotti lattiero-caseari destinati alla successiva trasformazione (Fig. 3.10). Considerando le singole categorie, svetta l’importazione di formaggi e latticini (cod. 406) e l’import di latte e crema di latte (cod. 401), che comprende sia il latte confezionato che quello sfuso. Entrambe le merceologie sono in crescita, considerando il periodo di analisi scelto, dal 1999 al 2004.

Nel 2004 (Fig. 5.13), il Veneto ha importato latte e crema di latte per un valore di 116 milioni di euro e formaggi e latticini per un valore di 252 milioni di euro, pari al 23% del totale nazionale.

Disaggregando ulteriormente le categorie merceologiche, è possibile valutare con più attendibilità le singole voci di importazione (Fig. 5.14). Relativamente al 2004, ad esempio, le voci più consistenti dell’interscambio formaggi e latticini sono rappresentate dai formaggi freschi “non fermentati” e dalla categoria altri formaggi.

5. LA FILIERA LATTIERO-CASEARIA

Fig. 5.13 – Veneto: import disaggregato per sottocapitoli, dati in milioni di euro

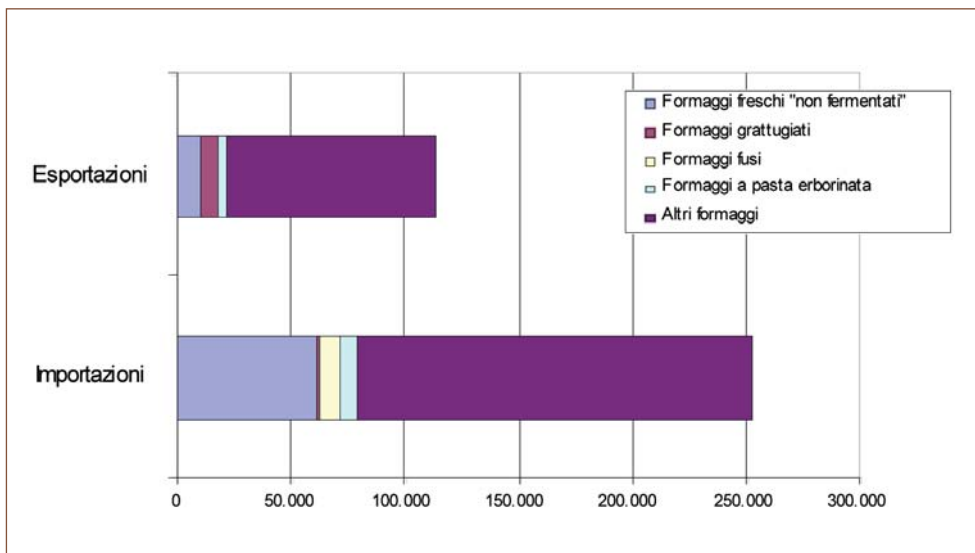


Fonte: ns. elaborazioni su dati ISTAT.

Legenda:

- 401 - Latte e crema di latte (non concentrati) senza aggiunta di zuccheri o di altri dolcificanti
- 402 - Latte e crema di latte, concentrati o con aggiunta di zuccheri o di altri dolcificanti
- 403 - Latticello, latte e crema coagulati, yogurt, chefir e altri tipi di latte e creme fermentati o acidificati
- 404 - Siero di latte, anche concentrato o con aggiunta di zuccheri o di altri dolcificanti
- 405 - Burro ed altre materie grasse provenienti dal latte, nonché paste da spalmare lattiere
- 406 - Formaggi e latticini

Fig. 5.14 – Veneto: interscambio relativo ai formaggi e latticini (cod. 406) nel 2004 (in .000 €)



Fonte: ns. elaborazioni su dati ISTAT



L'import di formaggi freschi è stato pari a 60 milioni di euro, mentre l'import di altri formaggi è stato pari a 172 milioni. Questa categoria è residuale rispetto alle precedenti, cioè formaggi freschi, fusi, erborinati, grattugiati andando a comprendere, quindi, formaggi destinati alla trasformazione o altri formaggi esteri<sup>115</sup>.

Sul fronte dell'export, invece, le voci più consistenti sono rappresentate dai formaggi (97% del totale). Tra questi, spicca l'export di Grana (72 milioni di euro) che, sommato all'export di Asiago, copre quasi totalmente la voce relativa ai formaggi e latticini.

Confrontando il dato dell'import di latte (116 milioni di euro) con il valore della produzione lorda vendibile agricola (sempre relativa al latte), pari nel 2004 a circa 400 milioni di euro, si può affermare che le importazioni coprono, in valore, quasi il 30% del fabbisogno regionale complessivo di latte. Se si aggiunge il valore dei formaggi importati e destinati, con buona probabilità, alla trasformazione (circa 200 milioni di euro), si arriva a comprendere quale sia la situazione di estrema dipendenza della regione dalla materia prima e dai semilavorati di origine estera (Veneto Agricoltura, 2005).

## 5.5 LE INDUSTRIE VENETE E LE STRATEGIE

### 5.5.1 Le due “anime” dell'industria lattiero-casearia veneta

Le aziende venete attive nel settore lattiero-caseario attuano comportamenti strategici differenziati in risposta all'ambiente esterno e a quello settoriale, di cui fanno parte i clienti (finali e intermedi), i concorrenti e i fornitori.

Il settore lattiero-caseario veneto comprende aziende molto diverse tra loro per dimensioni, struttura organizzativa e gestione aziendale.

Un'analisi condotta sul posizionamento dei formaggi veneti in alcune regioni ha mostrato come l'Asiago sia l'unico formaggio tipicamente veneto con un mercato nazionale (Veneto Agricoltura, 2005). A questo si aggiunge il caso del prodotto “Stracchino Nonno Nanni” che, senza significativi investimenti pubblicitari, ma solamente puntando su qualità e logistica, è diventato un formaggio di rinomanza nazionale, occupando il secondo posto subito dopo lo stracchino di Galbani.

Al fine di interpretare i comportamenti strategici delle industrie lattiero-casearie venete, si possono isolare due diverse “anime” del settore lattiero-caseario, come evidenziato nella tabella 5.12.

Da una parte, i produttori di formaggi tipici (Grana Padano e Asiago in testa) che nel tempo sono cresciuti diversificandosi e divenendo anche stagionatori, confezionatori e commercianti di altri prodotti caseari tipici, veneti e non veneti oltre che, in alcuni casi, produttori di latte pastorizzato. È normale, infatti, trovare nel portafoglio prodotti delle grandi aziende casearie tutti i formaggi DOP italiani (oltre a qualche tipico estero), indipendentemente dalla zona di produzione.

La cooperazione è particolarmente presente in questo segmento con realtà quali Latterie Vicentine, Lattebusche, Latteria di Soligo e Latterie Trevigiane, anche se non mancano realtà non cooperative come, ad esempio, Zarpellon Spa e Casearia Brazzale Spa.

<sup>115</sup>) Per un elenco completo delle merceologie comprese in questa categoria, si veda il sito web dell'ISTAT, banca dati COEWEB.

## 5. LA FILIERA LATTIERO-CASEARIA

Dall'altra parte troviamo importanti operatori del mercato del latte a lunga conservazione, dei formaggi freschi e degli altri prodotti lattiero-caseari: Latteria Montello Spa, Caseificio F.lli Bergamin Spa, Spega Spa, Centrale del Latte di Vicenza Spa, De Paoli Luigi e Figli Spa, Trevisanlat Spa, Caseificio Tomasoni Spa, ecc. Le cooperative sono meno presenti questi segmenti, con la sola eccezione dello yogurt.

Tab. 5.14 – Posizionamento delle aziende venete nei segmenti dell'industria lattiero-casearia

	Formaggi DOP e tipici, latte fresco	Latte Uht, formaggi freschi, burro, yogurt
<b>Cooperative</b>	Agriform Caseificio Sociale Ponte di Barbarano Caseificio Sociale Molinetto	Lattebusche Latteria di Soligo Latterie Vicentine Latterie Trevigiane
<b>Private</b>	Zarpellon	Casearia Brazzale Ca. Form (Fior di Maso) Latteria Montello Spega De Paoli Luigi & Figli Trevisanlat Caseificio Tomasoni Caseificio F.lli Bergamin Centrale del Latte di Vicenza

Fonte: ns elaborazioni

\* ovviamente, la classificazione che si propone semplifica la realtà. Infatti, spesso le aziende venete si collocano in posizioni trasversali rispetto ai segmenti descritti

All'interno delle due tipologie produttive si possono distinguere strategie diverse relativamente all'approvvigionamento della materia prima e alla distribuzione del prodotto finito.

Una prima tipologia è composta da realtà cooperative, già frutto di aggregazioni di cooperative più piccole, che hanno creduto nel mantenimento di un forte legame con il territorio non solo nella fase di approvvigionamento del latte, ma anche nella vocazione alla trasformazione casearia in prodotti tipici o freschi di alta qualità. Queste realtà hanno mantenuto dimensioni al massimo regionali e rappresentano un esempio di successo da contrapporre al fallimento delle realtà pubbliche, cioè le Centrali del Latte. I loro marchi (industriali o di fantasia) sono noti quasi esclusivamente a livello locale e di solito coprono solo la produzione del latte fresco, mentre per i formaggi tipici si affidano, generalmente, alla denominazione del formaggio, quasi si trattasse di un brand. Un esempio emblematico è quello del formaggio Piave che, da produzione tutelata da un marchio privato, sta ottenendo il riconoscimento comunitario di prodotto DOP. Per questa tipologia di operatori, dati i costi di produzione della materia prima, l'unica possibilità di veder valorizzato il latte conferito dai soci è la trasformazione in prodotti caseari di pregio.

In Veneto, l'esperienza consortile si è ampliata fino a comprendere anche la fase della commercializzazione, creando imprese capaci di rapportarsi con la grande distribuzione nazionale e di aprirsi ai mercati esteri. È il caso di Agriform, cooperativa

di secondo grado<sup>116</sup> attiva dal 1980 e specializzata nella stagionatura, confezionamento e commercializzazione del Grana Padano e di altri formaggi DOP (Asiago e altri).

Una seconda tipologia è formata da imprese non cooperative, che possono rifornirsi di materia prima locale e/o di origine nazionale o estera acquistata sul mercato spot a prezzi più competitivi. Queste imprese sono egualmente radicate nel territorio, in quanto esprimono il “saper fare” creatosi nel tempo grazie ad una forte tradizione locale di carattere artigianale. Nei segmenti nei quali operano tali aziende (latte Uht, formaggi freschi, yogurt, ecc.) le politiche di approvvigionamento, la dimensione, le economie di scala, l’innovazione, il controllo della qualità e la logistica sono fattori chiave per competere con gli altri produttori nazionali ed esteri. La strategia distributiva dipende dalla massa critica di prodotto e dalla disponibilità di risorse finanziarie da destinare alla comunicazione. Se per alcune aziende è stato possibile creare dei marchi conosciuti a livello nazionale, altre hanno deciso di mettere la propria capacità produttiva a disposizione della distribuzione moderna, svolgendo il ruolo di co-packer. Per questa tipologia di imprese diventa fondamentale il controllo dei costi della materia prima. Il mercato del latte nazionale, non più governato dagli accordi interprofessionali, è diventato sempre più “costoso” (mediamente almeno un 20% in più al cancello dell’impresa). In questo frangente, la materia prima estera, che possiede tutte le caratteristiche di sicurezza igienico-sanitaria richieste dalla nostra normativa, diventa indispensabile in virtù del minor costo. Le tipologie di fornitura prevalenti sono quelle dei contratti di esclusiva, che garantiscono non solo il produttore ma anche il trasformatore industriale. Forte, però, è la speculazione presente sul mercato del latte importato, dove l’approvvigionamento di materia prima avviene anche attraverso mediatori o, spesso, trasportatori che si “improvvisano” commercianti di qualche cisterna di latte. Inoltre le informazioni sui livelli di prezzo sono estremamente asimmetriche e un minimo innalzamento della domanda fa lievitare più che proporzionalmente i prezzi.

Questo aspetto di “incertezza” del mercato del latte colpisce in particolare le imprese di minori dimensioni, con minor potere contrattuale, e quelle che non hanno accordi di cooperazione con imprese locali specializzate nel tipico, dalle quali ci si può eventualmente rifornire.

### 5.5.2 Le strategie competitive e i leader

Il quadro generale descritto in precedenza può essere sintetizzato considerando le strategie competitive delle imprese operanti nel settore lattiero-caseario in base al tipo di orientamento produttivo, alla natura giuridica e al mercato di riferimento.

In ordine di importanza, occorre considerare il segmento dei prodotti caseari di pregio. In questo segmento operano in prevalenza imprese cooperative, caratterizzate da un forte vantaggio competitivo nel controllo della materia prima ma più vincolate sul piano gestionale, e il nucleo degli operatori non cooperativi, pochi ma di elevate dimensioni. Entrambe le tipologie vanno estendendo il loro raggio di operatività e ampliando la

<sup>116</sup>) Agriform Scarl è composta da 10 importanti cooperative, tra le quali Caseificio Sociale Molinetto, Latterie Vicentine e Lattebusche.

gamma dei prodotti ma, soprattutto, i servizi offerti, in particolare alla grande distribuzione e al canale HO.RE.CA. Quest'ultimo viene sempre più considerato un canale "interessante", soprattutto rispetto alla GDO che oggi preme comparativamente molto di più sui prezzi.

Esemplificativi di questa strategia i casi di Agriform<sup>117</sup>, Latterie Vicentine, Lattebusche, Latteria Soligo e Caseificio Sociale Ponte di Barbarano per il mondo cooperativo e di Zarpellon<sup>118</sup> e Casearia Brazzale<sup>119</sup> per la parte "privata", che rappresentano i leader e i principali follower sul mercato del Grana Padano a livello regionale e nazionale.

Per le imprese cooperative di questo tipo, con una base sociale così frammentata ed elevati costi della materia prima, la valorizzazione in formaggi tipici è l'unica strada percorribile per remunerare adeguatamente i soci.

L'export può rappresentare un canale molto interessante soprattutto per i prodotti italiani di maggiore successo all'estero. Al fine di rifornire a livello globale un mercato di nicchia, come quello dei formaggi tipici, tali imprese devono essere in grado di offrire un prodotto di qualità, differenziato sulla base di attributi chiave quali la stagionatura e il livello di servizio in risposta alle esigenze e alle variazioni di gusto che si registrano a livello geografico. In altre parole, in tale spazio competitivo diventa essenziale effettuare un'accurata segmentazione qualitativa dell'offerta, offrendo un prodotto differenziato sulla base delle preferenze registrate nei vari mercati di sbocco. Questo può essere attuato avendo un controllo efficace del processo produttivo, sia nella fase della produzione primaria, attraverso una forte integrazione a monte che consenta un attento controllo degli approvvigionamenti, sia investendo in tecnologie capaci di adattare il prodotto al cambiamento dei consumi. Dal punto di vista dell'organizzazione della filiera una strategia vincente può essere quella di condividere gli oneri legati alla logistica con altri soggetti che operano nei medesimi mercati con prodotti complementari (vino, salumi, pasta, ecc.).

Diverso è il caso delle aziende, anche cooperative, di dimensioni più piccole, che, per sfuggire alla logica del primo prezzo o al confronto con i leader, preferiscono limitarsi a produzioni di specialità regionali tentando di attuare anche una politica di branding su prodotti locali che però difficilmente riesce ad uscire dai mercati regionali. Queste imprese impegnate nel mercato locale devono il proprio successo alla capacità di saper mantenere nel tempo un forte legame con il territorio. Questo legame, che include la capacità di ascoltare e interpretare in modo corretto i gusti locali, deve essere alla base di ogni strategia intesa a segmentare l'offerta sul mercato. Un fattore critico di successo è rappresentato dalla necessità di contenere i costi di produzione e, ove possibile, di approvvigionamento della materia prima. Naturalmente per le

117) La base sociale di Agriform si colloca al secondo posto a livello nazionale per quanto riguarda la commercializzazione di Grana Padano, prodotto del quale i soci hanno l'obbligo del conferimento totale, con il 5% del totale e il 60% nel Veneto, al 1° posto per l'Asiago in entrambe le tipologie (Pressato e d'Allevio), con una quota di circa il 40%, al 3° posto per il Montasio, con una quota pari al 7% e al 1° posto per il Piave (100%) e per il Monte Veronese (27%). La società, potendo contare sul rapporto in esclusiva per la commercializzazione all'estero del prodotto dei propri soci, adotta una strategia fortemente incentrata sull'export dei formaggi DOP, che rappresenta il 37% sul fatturato (anno 2004).

118) Zarpellon Spa, con un fatturato di circa 100 milioni di euro nel 2004, è tra i primi produttori veneti di Grana Padano. È un'azienda cresciuta rapidamente anche come commerciante di altri caseari, dal Parmigiano Reggiano agli altri tipici italiani ai formaggi stranieri (Emmental, Feta, Gouda), fino ai formaggi freschi (mozzarella, spalmabili).

119) La Casearia Brazzale Spa, nata storicamente come burrificio con il marchio "Burro delle Alpi", è oggi un'industria impegnata soprattutto nella produzione, stagionatura e confezionamento di formaggi a pasta dura (Grana Padano, Gran Moravia), semidura (Asiago) e a pasta filata (Provolone).

società cooperative sorge il problema opposto, ovvero quello di valorizzare al massimo il prodotto dei propri soci. In questo caso, occorre gestire al meglio l'apparato legato alla logistica, anche attraverso accordi con altri operatori per servire i mercati più lontani, e sviluppare canali di commercializzazione in grado di offrire uno sbocco redditizio al prodotto aziendale, anche attraverso la gestione di propri punti vendita e lo sviluppo di un marchio di filiera.

Altre realtà cooperative operano con quote rilevanti di fatturato non solo sui caseari tipici, ma anche nel segmento latte fresco e Uht.

Il segmento del latte fresco in Veneto è presidiato da aziende nazionali (Granarolo e Parmalat) e da cooperative venete (Lattebusche, Latteria di Soligo e Latterie Vicentine), delle quali solo la prima detiene una quota superiore al 10% del fatturato derivante dalla vendita di latte.

Dopo il recente acquisto della Centrale del Latte di Vicenza da parte della Centrale del Latte di Torino, sono scomparse le centrali del latte in quanto entità autonome ed è entrato un nuovo attore a dimensione interregionale.

I produttori locali veneti operano in prevalenza nel segmento del fresco con un proprio marchio e sono presenti in aree circoscritte del mercato regionale ove possono arrivare a detenere posizioni di rilievo. A questi marchi i consumatori associano una forte immagine di freschezza e qualità del prodotto. Questi operatori non hanno la forza di opporsi alle politiche commerciali dei leader nazionali, ma si adeguano a queste, con livelli di prezzo che mostrano andamenti simili ai prezzi dei leader nazionali, seppur leggermente inferiori. Gli operatori locali utilizzano la leva del prezzo per contrastare gli altri operatori e accrescere le rispettive quote di mercato.

In generale, avendo una struttura dei costi variabili stabile sia per quanto riguarda il costo di approvvigionamento della materia prima che per i costi di trasporto, gli operatori del segmento fresco tendono a ridurre i costi fissi allargando la gamma dei prodotti offerti. Nel caso specifico delle cooperative, esse si differenziano da altri specialisti del fresco, perlomeno dai leader, in quanto specializzate anche nei formaggi tipici locali, prevalentemente Grana Padano e Asiago, che garantiscono una buona remunerazione del prodotto conferito.

Per le aziende che offrono diverse tipologie di prodotti può essere utile ricorrere alla subcontrattazione, in modo da minimizzare il peso degli investimenti interni. Un esempio è rappresentato da imprese che, al fine di completare la gamma dell'offerta, si affidano a terzi per la produzione del latte uht o di altre tipologie di prodotti anche non necessariamente lattiero-caseari<sup>120</sup>.

La costruzione del nuovo stabilimento della Centrale del Latte di Torino e di Vicenza destinato anche alla produzione di yogurt, può far ipotizzare una massiccia entrata dell'azienda in questo mercato, ora dominato da grandi aziende (Danone, Muller, Granarolo, Parmalat) ma, allo stesso modo, legato ancora a caratteri di consumo locali. In Veneto, la Centrale del Latte di Torino detiene già una quota del 6,6% del mercato, a fronte di quote molto più ridotte su altre aree dove opera stabilmente (2,5% circa) come a livello nazionale (1,4%). Sul mercato veneto, quindi, la Centrale del Latte

120) È il caso della Latteria di Soligo la quale ha recentemente diversificato il proprio portafoglio con l'offerta di verdure di IV gamma. Il fine, in questo caso, è quello di sfruttare la rete capillare di commercializzazione degli altri prodotti freschi, latte in primo luogo, per aumentare la massa critica in modo da abbattere i costi relativi al trasporto.

di Torino attraverso l'acquisizione della Centrale del Latte di Vicenza diventa un attore esterno a marchio locale (Piccole Dolomiti). Tra i *player* locali del segmento yogurt, ricordiamo il Caseificio F.lli Bergamin Spa, complesso industriale moderno specializzato nel *business to business* con un fatturato che si aggira sui 45 milioni di euro e 200 tonnellate di latte lavorate al giorno.

In questo segmento, la possibilità di reperire la materia prima anche dai mercati limitrofi (nazionali od esteri) a prezzi concorrenziali rispetto a quella nazionale rappresenta un indubbio vantaggio che in genere viene sfruttato a pieno dagli operatori. Inoltre, risulta fondamentale adottare strategie tese all'ottenimento di economie di scala, alla razionalizzazione dei costi (di produzione) attraverso il rinnovo degli impianti (specializzati in pochi prodotti a produzione standardizzata e qualitativamente controllata), nonché all'aumento dei servizi alla distribuzione, anche attraverso la creazione di piattaforme logistiche.

Il mercato dei formaggi freschi è un mercato caratterizzato da forti innovazioni di prodotto, incluse le innovazioni di formato, e da elevata competitività tra le imprese. In Veneto sono presenti poche imprese locali con marchi noti anche a livello nazionale e molte aziende locali che non hanno una politica di marchio proprio e che di solito operano come *co-paker* per la grande distribuzione.

Tra i fattori strategici di successo nel segmento dei formaggi freschi rientrano l'accuratezza e l'efficienza nella gestione della logistica e della rete commerciale di vendita, il controllo qualitativo del processo produttivo e degli approvvigionamenti, e la differenziazione dell'offerta attraverso una continua ricerca di prodotti innovativi in grado di adattarsi alle mutevoli esigenze dei consumatori. Le imprese di media dimensione sono quelle maggiormente esposte all'attuale congiuntura negativa dei consumi, in quanto posizionate su fasce di prezzo medio-alte, con forte legame con il territorio, che difficilmente riescono a partecipare alle continue promozioni innescate dalla distribuzione e dai leader di mercato. In presenza di un assortimento così vasto, infatti, i consumatori tendono a considerare la variabile prezzo tra 2-3 marche di loro fiducia, oltre a valutare anche altri attributi quali il contenuto d'innovazione e il *packaging*.

Nel segmento degli stracchini (o crescenze) il tentativo dei leader è quello di raggiungere economie di scala (nella produzione e nella commercializzazione) pur mantenendo un vissuto artigianale al prodotto e un buon livello qualitativo. In seguito al successo di questo prodotto, la grande distribuzione, come nel caso della mozzarella, è entrata con prepotenza nel mercato con la propria marca commerciale (oggi è al 10% circa).

Sul mercato Veneto è presente il co-leader nazionale, Latteria Montello (16% circa del mercato nazionale, con quote in crescita), oltre che altre aziende di rilevanza nazionale, quali Spegà, che complessivamente detiene il 3% del mercato nazionale, e il Caseificio Tomasoni. Con il prodotto principe "Stracchino Nonno Nanni", Latteria Montello è leader nel Veneto nel segmento dei formaggi freschi e a livello nazionale nel segmento dello stracchino in fascia "premium". I punti di forza di Latteria Montello sono la qualità costante dei prodotti e l'efficienza della rete distributiva. Anche il *packaging*, oggi adottato con piccole variazioni da diversi concorrenti, rappresenta un fattore di indiscusso successo di questa realtà.

Tra le aziende venete che presidiano il mercato dei freschi, troviamo Trevisanalat che

opera nel segmento mozzarella vaccina a peso fisso per uso familiare o ristorazione e pizzeria. Questo segmento è diventato particolarmente interessante per alcuni fattori: l'entrata delle *private label*, il forte referenziamento del prodotto anche presso i *discount*, l'interesse del *catering* e delle pizzerie. Non da ultimo, il fattore prezzo, che ha spinto molti consumatori a rivolgersi a queste tipologie di prodotti, in particolare verso quelli di primo prezzo. Con queste caratteristiche il mercato è molto aperto alla concorrenza straniera, tanto che le importazioni continuano a crescere, non solo a livello veneto ma anche nazionale. Per questi motivi i fattori critici risiedono nelle politiche di approvvigionamento della materia prima, nell'efficienza logistica e nella gestione dell'innovazione per raggiungere un buon rapporto qualità-prezzo. Spesso le aziende operative in questo segmento contano proprio su quest'ultimo fattore per offrirsi alla GDO come *co-paker*.

## 5.6 PROSPETTIVE FUTURE

In sintesi, occorre sottolineare come il settore lattiero-caseario veneto stia affrontando un periodo di difficoltà che riguarda sia il segmento della produzione, sia la fase della trasformazione. Questa situazione è stata ampiamente discussa sulla base dei dati relativi alla riduzione del numero di allevamenti da latte e delle industrie lattiero-casearie, che mettono in luce un processo di concentrazione che riguarda tutte le fasi della filiera. È probabile che tale processo continui nei prossimi anni, anche in virtù del recente allargamento del mercato comunitario che apre il settore veneto alla concorrenza straniera e a nuove opportunità di mercato.

Tuttavia, le aziende venete possono migliorare il proprio posizionamento nei mercati locali, nazionali ed internazionali, attraverso una serie di azioni intraprese sia a livello di singola impresa, sia di gruppi di imprese, sia a livello di area.

Si è visto che per sfruttare al meglio i fattori critici di successo le azioni delle singole imprese dovranno riguardare in primo luogo la definizione della gamma dei prodotti, scegliendo se concentrarsi su una o poche tipologie, ovvero se offrire una gamma più vasta di prodotti eventualmente attraverso la sub-contrattazione. Inoltre, occorre in diversi casi potenziare le attività di ricerca e di sviluppo di nuovi prodotti, scegliendo accuratamente, al tempo stesso, i canali di vendita e i mercati di sbocco. Infine, la conoscenza dei gusti del consumatore deve essere alla base di un ulteriore miglioramento delle competenze di marketing e di comunicazione.

Molto spesso, tuttavia, le azioni intraprese da una singola impresa risultano poco efficaci se non collegate a quelle di altre aziende operanti nello stesso settore o in settori diversi. L'introduzione del concetto di collegamento tra azioni (approccio integrato settoriale o multisettoriale) tende a garantire una maggiore coerenza del programma di sviluppo dell'economia di un intero territorio articolando le azioni e i progetti. Tale processo mira, inoltre, ad ottimizzare tutte le possibili sinergie tra imprese locali, consolidando le rispettive filiere e promuovendo interazioni tra operatori e settori del territorio. La creazione di Consorzi mono-prodotto o multi-prodotto, lo sviluppo di politiche di marketing collettivo, la gestione in comune della logistica per certe aree sono tutte azioni che possono creare dei benefici generalizzati all'intera economia locale veneta.

In questo contesto possono inserirsi anche iniziative di carattere prettamente pubblico, implementate a livello di area al fine di stimolare e promuovere questo processo di integrazione. Alcuni esempi significativi possono essere l'organizzazione di eventi o iniziative tese a valorizzare i prodotti veneti, interventi diretti al coordinamento delle azioni a livello di filiera e la creazione di un osservatorio permanente sui consumi alimentari regionali.

In estrema sintesi, potrebbero realizzarsi tre scenari ipotetici per quanto riguarda il comparto lattiero-caseario veneto:

- il potenziamento del sistema (con l'apertura verso l'estero);
- la focalizzazione del sistema sui mercati interni per nicchie di mercato;
- la marginalizzazione del sistema, cioè la perdita di competitività sui mercati interni e il ritardo su quelli esteri.

Le imprese che operano nel sistema veneto hanno il diritto-dovere di svolgere il ruolo che più risponde alle originali modalità di crescita, ma che non può essere inteso come indipendente da ciò che fanno gli altri operatori. La speranza è che gli imprenditori veneti sappiano superare questo momento particolarmente difficile dimenticando gli interessi di parte e i campanilismi che potrebbero portare, invece, alla marginalizzazione del sistema regionale.

### BIBLIOGRAFIA

- CLAL (2005), *Dati Clal 2005* Url: <http://www.clal.it>
- EUROSTAT (2005), *Dati Eurostat* Url: <http://epp.eurostat.cec.eu.int>
- FAOSTAT (2005), *Dati FAOSTAT* Url: <http://faostat.fao.org/faostat> (ultimo aggiornamento febbraio 2005).
- ISTAT (2001), *Dati definitivi del Censimento generale dell'industria e dei servizi 2001* Url: <http://dwcis.istat.it/> (22/10/2001).
- Osservatorio Latte (SMEA) - ISMEA (2004), *Il mercato del latte. Rapporto 2004*, Ed. FrancoAngeli, Milano.
- Osservatorio Latte - ISMEA (2005), *Il mercato del latte. Rapporto 2005*, Ed. FrancoAngeli, Milano.
- VenetoAgricoltura (2003), *Rapporto 2003 sul sistema agroalimentare del Veneto*, Osservatorio Economico per il Sistema Agroalimentare e lo Sviluppo Rurale.
- VenetoAgricoltura (2005), *Analisi economica del settore lattiero-caseario veneto*, Osservatorio Economico per il Sistema Agroalimentare e lo Sviluppo Rurale.