

**L'organizzazione collettiva
di un settore per la valorizzazione
locale delle risorse agricole:
l'esempio della trasformazione casearia**

"INNOVAZIONE IN AMBIENTE RURALE"

FASCICOLO N. 1

OSSERVATORIO EUROPEO LEADER

*Questo dossier, realizzato da **Daniel Pujol**, fa seguito al seminario LEADER II **“Innovare nel campo della valorizzazione casearia: l'esempio dell'Unione delle cooperative Les Fermiers des Pyrénées”** organizzato nel dicembre 1995 a Oloron-Sainte-Marie (Aquitania, Francia).*

***Daniel Pujol** è stato quadro superiore, responsabile del marketing internazionale, in una grande società multinazionale. In seguito egli ha diretto la “Mission agro-alimentaire Pyrénées” incaricata di sostenere i progetti di organizzazione economica di prodotti di fattoria e artigianali montani. Daniel Pujol, che attualmente opera come consulente, interviene su progetti analoghi, in particolare in zone LEADER francesi, spagnole e portoghesi. Egli fa parte, inoltre, del gruppo tematico “Prodotti locali” dell'Osservatorio europeo LEADER.*

© 1997 Osservatorio europeo LEADER / AEIDL

Indice

Introduzione	5
Prima parte	7
La trasformazione casearia: un esempio rappresentativo ed efficace di valorizzazione locale delle risorse agricole strutturata mediante un'organizzazione economica collettiva	7
1.1 - La trasformazione casearia: un esempio determinante di valorizzazione locale di una risorsa agricola	9
1.2 - Un buon livello di redditività per il produttore	9
1.3 - I limiti del sistema individuale	10
1.4 - Diversi schemi possibili per l'organizzazione economica collettiva	12
1.5 - Analisi sintetica del caso dei formaggi "Les Fermiers des Pyrénées"	15
Seconda parte	17
Analisi tecnico-economica delle funzioni nel settore caseario	17
2.1 - L'assistenza tecnica casearia	19
2.2 - La trasformazione artigianale collettiva	20
2.2.1 - Analisi economica del caseificio della cooperativa della valle d'Aspe	20
2.2.2 - Analisi dello schema economico della "Cooperativa de Queijos da Beira Baixa"	22
2.3 - Il processo di stagionatura collettivo	23
2.4 - La funzione commerciale	24
2.4.1 - I circuiti commerciali	24
2.4.2 - Il costo della commercializzazione	25
Conclusioni	29
Cartina per la localizzazione dei prodotti citati	30
Conclusioni	31

Introduzione

Il mantenimento di un'attività agricola sostenibile è uno dei principali obiettivi per la maggior parte delle zone rurali svantaggiate. È noto, tuttavia, che se in queste zone si applicano oggi gli schemi classici di produzione non è generalmente possibile ottenere, nel settore agricolo, livelli remunerativi adeguati.

Per esempio, gli svantaggi strutturali di gran parte delle regioni montane (superficie ridotta, frazionamento dei terreni, pendenza, lontananza dai centri di fornitura e di consumo) aggravano una situazione che è già difficile per le regioni che godono di condizioni nettamente più favorevoli.

La sola via percorribile in molte regioni è di **immettere un forte coefficiente di valore aggiunto mediante la trasformazione delle materie prime agricole in prodotti alimentari di qualità**. Abbinata ad una commercializzazione efficace, questa impostazione dimostra la sua efficacia e idoneità con risultati incontestabili.

In taluni casi è sufficiente garantire una maggiore professionalità ad un processo commerciale strutturato perché ad un prodotto fresco si associ un valore aggiunto significativo. Un chiaro esempio in questo senso è rappresentato dalla valorizzazione della ciliegia nella valle del Jerte (zona LEADER Valle del Jerte, Estremadura, Spagna) [1].

Benché la strategia di ricerca del valore aggiunto a vantaggio della produzione appaia poco discutibile, l'applicazione pratica si rivela generalmente più critica: di norma, l'agricoltore non è preparato ad affrontare il mercato e nella maggior parte dei casi l'ambiente circostante non è più competente in questo campo.

In un precedente dossier (*"La valorizzazione delle risorse agricole locali mediante la qualità: l'esperienza di LEADER I"*) sono stati riassunti i principi e i metodi proposti per la creazione e lo sviluppo di progetti locali di valorizzazione agroalimentare [2].

L'analisi tecnico-economica della valorizzazione del latte mediante trasformazione casearia, su cui verte il presente fascicolo, approfondisce la metodologia illustrandola con esempi concreti. Da diversi punti di vista le indicazioni che emergono da questa analisi possono essere trasferiti ad altri settori d'attività.

Il presente documento non intende essere né esauriente né completo, in particolare:

- non esamina in modo approfondito il contesto istituzionale e territoriale in cui viene attuata la strategia di valorizzazione ma si incentra essenzialmente su un'analisi tecnico-economica delle referenze esistenti, con i principali insegnamenti che ne derivano;
- non delinea un "paesaggio" completo dei formaggi di fattoria e di produzione artigianale su tutto il territorio europeo ma fa riferimento solo ad esempi noti di iniziative, limitatamente al sud dell'Europa.

Le indicazioni emerse da queste esperienze dovrebbero tuttavia fornire utili chiarimenti per le nuove strategie collettive di valorizzazione, applicabili anche ad altri settori, nell'ambito del programma LEADER II.

[1]

Questo esempio è descritto nel "Repertorio europeo delle azioni innovative di sviluppo rurale" prodotto dall'Osservatorio europeo LEADER (primo trimestre 1997).

[2]

In questo dossier (1995) sono riassunte anche le normative comunitarie in materia di promozione e produzione dei prodotti agricoli e delle derrate alimentari di qualità.

Prima parte

La trasformazione casearia:

**un esempio rappresentativo ed efficace di valorizzazione
locale delle risorse agricole strutturata
mediante un'organizzazione economica collettiva**

La trasformazione casearia:

un esempio rappresentativo ed efficace di valorizzazione
locale delle risorse agricole strutturata
mediante un'organizzazione economica collettiva

1.1 La trasformazione casearia: un esempio determinante di valorizzazione locale di una risorsa agricola

Tra le riflessioni suscitate nell'ambito della valorizzazione locale delle risorse agricole mediante la qualità, in numerose regioni europee emerge una netta predominanza a favore di un'attività classica: la trasformazione casearia.

Si tratta di un'attività che è, al tempo stesso, la più diffusa e la più significativa sul piano economico. Il formaggio di fattoria [1] esiste nella maggior parte delle zone LEADER, e in modo particolare nel sud dell'Europa (il solo Portogallo produce oltre venti varietà di formaggio di fattoria tradizionale), ma è presente anche nel nord dell'Europa (i Paesi Bassi ne producono 10 000 tonnellate; in Irlanda, la produzione di formaggio di fattoria è in netto aumento).

Sul piano economico, alcuni esempi francesi dimostrano l'importanza di un settore che genera redditi più che adeguati per un numero rilevante di nuclei famigliari agricoli:

- la produzione annua di formaggio caprino di fattoria è di 17 000 tonnellate (30% della produzione nazionale). Il settore occupa circa 10 000 aziende agricole situate per lo più in regioni in difficoltà;
- il Saint-Nectaire di fattoria, con 4 700 tonnellate, rappresenta circa il 50% della produzione totale con tale denominazione. Esso occupa 420 famiglie agricole nelle zone montane dell'Alvernia;
- la produzione annua di Reblochon di fattoria è di 3 400 tonnellate (24% del totale). Di questa produzione vivono 240 aziende agricole dell'Alta Savoia (Rodano-Alpi).

1.2 Un buon livello di redditività per il produttore

La trasformazione del latte in formaggio di fattoria genera un coefficiente significativo di valorizzazione della materia prima: la vendita diretta del formaggio permette di moltiplicare il valore del latte utilizzato per un coefficiente che varia, secondo il tipo di prodotto, da 2 a 3,5.

Alcuni esempi francesi:

formaggio (regione di produzione) e coefficiente di valorizzazione

<i>Saint-Nectaire (Alvernia)</i>	2,00
<i>Pyrénées di latte vaccino</i>	2,25
<i>Crottin de Chavignol (Centro)</i>	2,50
<i>Pyrénées caprino</i>	2,50
<i>Sainte-Maure (Regione della Loira)</i>	2,75
<i>Reblochon (Rodano-Alpi)</i>	3,00
<i>Pyrénées di pecora</i>	3,00
<i>Munster (Alsazia)</i>	3,30
<i>Rocamadour (Midi-Pyrénées)</i>	3,50

Nelle stesse condizioni, il coefficiente di valorizzazione della materia prima è del 2,3 per l'Idiazabal nelle provincie basche (Spagna) e del 2,5 per la Serra da Estrela (Portogallo).

La remunerazione netta dell'ora di lavoro per la trasformazione varia fortemente in funzione:

- del tipo di prodotto,
- del volume di produzione (economia di scala),
- della situazione commerciale locale.

[1]

*per l'interpretazione
di questo termine si veda
il riquadro a pag. 14*

Si possono citare due esempi, con risultati analoghi:

- per i produttori di formaggio di pecora dei Pirenei, aderenti alla cooperativa casearia della valle d'Aspe (Aquitania, Francia), la remunerazione oraria del lavoro oscilla, a seconda del volume giornaliero di trasformazione, tra i 6,5 e i 35 ECU (si veda la tabella seguente);
- in Catalogna (Spagna), una recente analisi della situazione degli imprenditori agricoli che trasformano in proprio il latte vaccino rivela che la remunerazione oraria può oscillare tra i 7 e i 30 ECU.

Utilizzando un metodo diverso dal precedente, si osserva che nel caso di un produttore di formaggio di fattoria Rocamadour (Midi-Pyrénées, Francia):

- un gregge di 100 capre permette di fatturare 73 000 ECU di formaggio;
- il valore del latte utilizzato rappresenta solo il 30% di detto totale, ossia 21 430 ECU;
- i costi di fabbricazione, che integrano la valorizzazione della manodopera famigliare a 6 ECU/ora, rappresentano il 23%, ossia 17 140 ECU;

- i costi commerciali, che comprendono l'imballaggio nonché la manodopera valorizzata come sopra, rappresentano parimenti il 23%, ossia 17 140 ECU;
- il saldo di 17 290 ECU costituisce il beneficio netto.

Un ulteriore fattore economico importante è la relativa esiguità degli investimenti da attuare: sebbene la legislazione sanitaria comunitaria abbia introdotto criteri più severi, che si traducono in investimenti maggiori rispetto al passato, l'investimento in materiale necessario per la produzione dei formaggi di fattoria è esiguo rispetto al fatturato realizzato e al valore aggiunto generato.

Per esempio, secondo i risultati di un'inchiesta condotta nel 1992 presso 85 produttori di Reblochon nelle Alpi francesi: l'investimento medio in materiale per la trasformazione casearia (escluso il fabbricato) ammontava nel 1992 a 17 140 ECU.

Un'altra cifra avvalorata il dato precedente: l'investimento tipo per un caseificio nuovo nei Pirenei bearsi (Aquitania, Francia), materiale e fabbricato (con mura preesistenti), ammontava nel 1996 a circa 36 000 ECU.

FORMAGGIO DI FATTORIA DEI PIRENEI: CALCOLO DELLA REMUNERAZIONE ORARIA PER LA FABBRICAZIONE (1994)

Formaggio di pecora

(ripartizione dei costi in ECU per 1 kg di formaggio)

- 5,5 litri di latte x 0,81 ECU	4,45
- gas + caglio	0,14
- ammortamento vasca e fabbricato	0,43
- costo stagionatura (stima in base all'anno 1993)	0,60
Totale costi di produzione	5,62
Prezzo d'apporto	8,44
Remunerazione del lavoro per la fabbricazione	2,82

Produttore	Piccolo	Medio	Grande
Produzione giornaliera (kg)	8	20	45
Remunerazione totale (ECU)	22,56	56,40	126,90
Remunerazione oraria (ECU) [*]	6,50	16,12	36,25

[*] A prescindere dal volume trattato e dal peso unitario del formaggio fabbricato, il tempo di fabbricazione è di 3,5 ore.

1.3 I limiti del sistema individuale

Che sia di ispirazione tradizionale o "neururale", il produttore di formaggio di fattoria rientra spontaneamente in una logica individuale; egli ha imparato ad occuparsi direttamente:

- della produzione lattiera,
- della trasformazione casearia,
- della commercializzazione del formaggio.

Sul piano commerciale viene privilegiata di norma la **vendita diretta** (in fattoria, lungo la strada e/o al mercato). Poi viene il **circuito breve** (fornitura di un certo numero di dettaglianti e ristoranti, in un raggio relativamente corto). Infine, se il mercato locale è saturo e la produzione aumenta, il produttore di formaggio di fattoria si rivolge ai grossisti di altre regioni e talvolta anche alla **grande distribuzione**.

Sono possibili due casi:

- **la produzione globale è scarsa mentre il mercato locale è cospicuo** (*un esempio pertinente può essere rappresentato dall'Idiazabal delle provincie basche, in Spagna, la cui produzione di formaggio di fattoria non supera le 150 tonnellate, per un bacino di 2,3 milioni di consumatori*);
- **la produzione globale è relativamente elevata, mentre il mercato locale è fiacco** (*tipico esempio di questa situazione è il formaggio dei Pirenei, nelle valli bearnesi, per il quale la vendita diretta locale assorbe solo il 4% delle 240 tonnellate commercializzate dall'Unione delle cooperative "Les Fermiers des Pyrénées"*).

Nel primo caso, lo schema individuale continua generalmente immutato: ognuno trova posto nel paesaggio locale, anche se occasionalmente sorge qualche problema congiunturale.

Nel secondo caso (il più frequente), l'impostazione individuale mostra progressivamente i suoi limiti:

- la vendita diretta richiede troppo tempo rispetto allo scarso volume smerciato;
- la vendita diretta e il circuito breve permettono di commercializzare solo una piccola parte di una produzione globale in aumento.

Occorre allora mettersi in contatto con distributori esterni alla regione, scoprire un universo sconosciuto e sorprendente: la grande distribuzione.

Ma il singolo produttore non ha il tempo né la competenza per sviluppare appieno la funzione commerciale.

Presto si presentano altri ostacoli, per esempio:

- come fornire referenze per un prodotto unico all'atto di proporlo ad un grossista o addirittura ad una catena di supermercati?
- come trovare clienti che accettino un franco di porto di 50 o 80 kg per un piccolo formaggio a durata limitata (*per esempio: 50 kg = 1 000 formaggi Rocamadour imballati*).

La concorrenza, infine, visibile e concreta sui mercati locali, si va progressivamente estendendo anche al livello in cui operano i distributori e i grossisti. Essi, infatti, ricevono una molteplicità di offerte e da ciò traggono il massimo vantaggio, imponendo a poco a poco le loro condizioni e facendo abbassare i prezzi. Pertanto, ai soggetti economici abituati a fare tutto da soli si pone l'interrogativo: **"Come organizzarsi collettivamente? Cosa fare e come farlo?"**

Al di là del capitolo commerciale, lo stesso tipo di interrogativo emerge nel campo della tecnica casearia: inizialmente il produttore pensa che una volta trascorso il periodo iniziale di formazione teorica e di apprendistato pratico, la competenza e la conoscenza pratica saranno definitivamente acquisite.

Con l'esperienza egli scopre che per padroneggiare correttamente le tecniche sono necessari tempi più lunghi e che tale padronanza è costantemente rimessa in questione. È opportuno quindi disporre di una risorsa permanente che garantisca un'assistenza tecnica casearia, in modo da:

- effettuare un follow-up generale per assicurare la professionalizzazione del metodo di fabbricazione;
- intervenire d'urgenza quando si verifica un problema accidentale.

Ma benché esistano veterinari per rispondere alle singole esigenze degli allevatori in materia di zootecnia, non esiste, in generale, alcuna soluzione locale individuale per quanto riguarda l'assistenza tecnica in materia di trasformazione casearia. Occorre quindi **raggrupparsi** in qualche modo per istituire, in un determinato settore, una funzione tecnica di appoggio ad una popolazione sufficiente di produttori.

L'impostazione individuale mostra i suoi limiti anche in un terzo campo: quello della stagionatura (per i formaggi a lunga stagionatura). A tale proposito vanno citati due problemi:

- l'investimento per una cantina climatizzata è proporzionalmente più elevato per un piccolo volume (e viene ad aggiungersi al costo del caseificio stesso);
- i produttori mancano di manodopera, poiché l'organico familiare è spesso in regressione numerica ed è tenuto ad assolvere compiti molteplici e impegnativi.

Nel corso degli ultimi vent'anni queste diverse osservazioni hanno condotto alcuni produttori a prendere in considerazione l'attuazione di soluzioni collettive. È quanto è avvenuto, in particolare, nelle Alpi (*Reblochon*), nei Pirenei bearnesi, nella regione basca francese (*formaggio di pecora Pyrénées*), nelle provincie basche in Spagna (*Idiazabal*), nelle Asturie (*diverse varietà di formaggio*), nella regione del centro del Portogallo (*formaggio di pecora Castelo Branco*), in Catalogna (*Formatge d'Atura*), ecc.

1.4 Diversi schemi possibili per l'organizzazione economica collettiva

In risposta ai problemi constatati sono sorti diversi tipi di iniziative al fine di garantire, in forma collettiva, una o più delle funzioni interessate. Le diverse formule collettive possono essere classificate nelle seguenti categorie:

- **assistenza tecnica: vari produttori si riuniscono in associazione o consorzio per poter disporre, insieme, di un'assistenza tecnica casearia.**

È quanto è avvenuto per i 35 produttori di formaggio di fattoria catalani che dal 1982 sono riuniti nell'ACREFA (Associació Catalana de Ramaders Formaters Artesans). La stessa cosa si è prodotta sul comprensorio del massiccio dei Pirenei, da circa 12 anni, con l'Association des Fromagers Fermiers et Artisanaux des Pyrénées. Alcuni, senza disporre di un tecnico esclusivo a tempo pieno, stipulano un contratto con una struttura d'assistenza competente (come avviene per il Munster in Alsazia);

- **processo di stagionatura collettivo: i produttori si sono riuniti in un progetto relativo ad un locale di stagionatura collettivo, in modo da ridurre al minimo gli investimenti individuali** (e in taluni casi per ottimizzare anche l'impiego della manodopera familiare).

A questo proposito si possono citare due casi nella regione basca francese: la cooperativa di Garazi (30 membri) e la cooperativa di Soule (circa 10 membri). I produttori di queste due strutture dispongono peraltro di un'assistenza tecnica professionale (Camera dell'Agricoltura) e commercializzano il prodotto individualmente;

- **commercializzazione collettiva: si possono citare tre esempi di strutture collettive specializzate nella commercializzazione:**

> la piccola "Coopérative des Cheviériers du Tarn" (Midi-Pyrénées, Francia), che offre una gamma ampliata in quanto raggruppa parte della produzione di circa 8 produttori caseari;

> il COASA, nelle Asturie (Spagna), che raggruppa in una società anonima un azionariato composto da 32 produttori di formaggio di fattoria e offre una vasta gamma di formaggi tradizionali;

> la cooperativa del Rocamadour Fermier (Lot, Midi-Pyrénées, Francia), che riunisce 12 produttori e commercializza, finora, un solo formaggio caprino di fattoria: il Rocamadour.

Alcune iniziative hanno abbinato **due funzioni**, per esempio:

- **assistenza tecnica e stagionatura:** *è quanto avviene nel caso della cooperativa Artzai Gazta che raggruppa 120 produttori di formaggio di fattoria delle provincie basche e della Navarra in Spagna (formaggio di pecora Idiazabal). Questa struttura dispone di un tecnico caseario proprio e mette inoltre a disposizione di alcuni membri un locale di stagionatura collettiva;*
- **stagionatura e vendita:** *è l'impostazione scelta inizialmente dalla Cooperativa de Queijos da Beira Baixa (zona LEADER Raia Centro Sul, Centro, Portogallo) per il formaggio di pecora locale a denominazione "Castelo Branco".*

Si può infine integrare una strategia completa riguardante l'intera catena economica

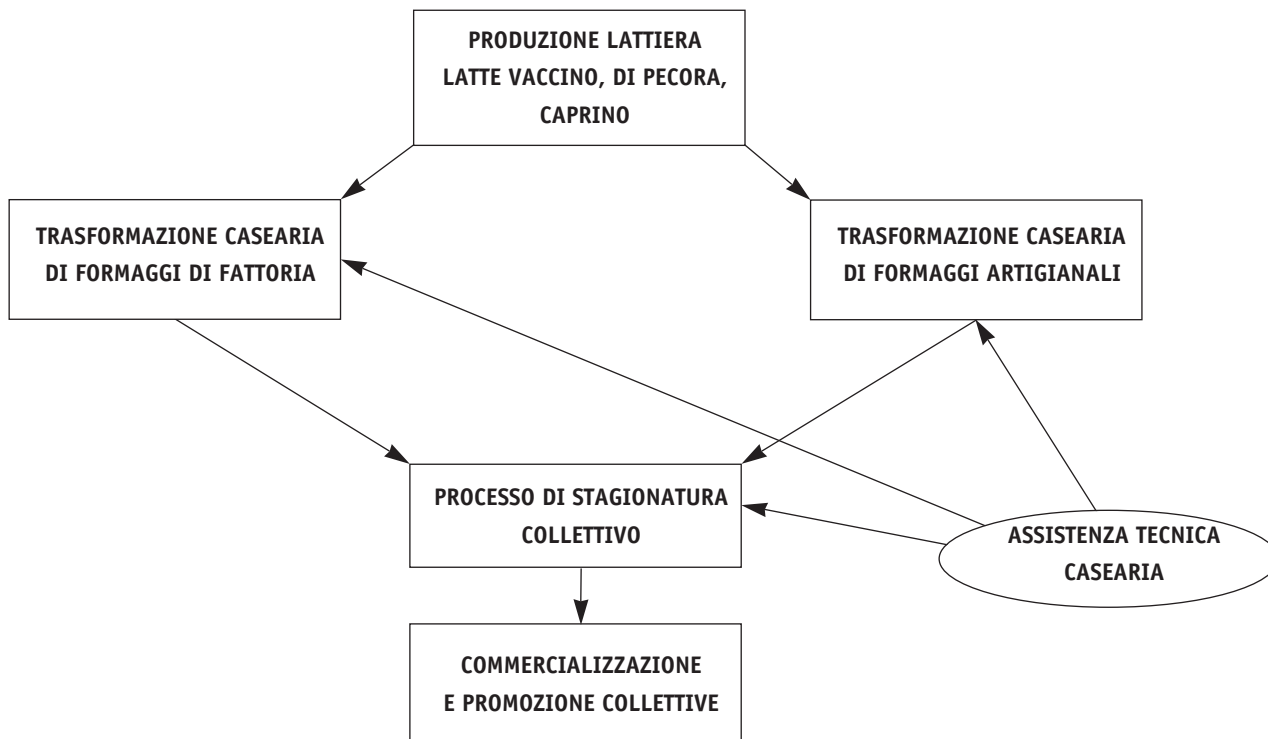
È chiaramente la sola opzione valida per dominare con sicurezza una strategia economica collettiva.

Qualsiasi altro schema presenta punti vulnerabili che in determinate circostanze possono danneggiare l'intera catena. Gli esempi in questo senso sono molto rari. Se ne possono citare solo due:

- *la cooperativa del Reblochon Fermier, nell'Alta-Savoia, associa 80 produttori che fruiscono di tre funzioni: assistenza tecnica, processo di stagionatura e di commercializzazione collettivi. Questa struttura ha un fatturato molto significativo: circa 600 000 ECU all'anno;*
- *l'Unione delle cooperative "Les Fermiers des Pyrénées" che integra anch'essa le tre funzioni a vantaggio di 100 produttori di formaggio di fattoria bearnesi riuniti, secondo la vallata d'appartenenza, in tre strutture di base per quanto riguarda la stagionatura.*

Oltre ad attuare un'impostazione completa relativa all'intera catena di produzione del formaggio di fattoria, i due esempi suvvisi integrano anche un'**attività di trasformazione casearia collettiva** di formaggi artigianali a base di latte crudo che completano la vendita dei formaggi di fattoria.

**SCHEMA DI UN'IMPOSTAZIONE COMPLETA RELATIVA ALL'INTERA CATENA ECONOMICA
CASO DELL'UNIONE DELLE COOPERATIVE "LES FERMIERES DES PYRÉNÉES"**



La cooperativa casearia artigianale

Molto comune nelle Alpi e nel Giura in Francia e in Svizzera, la cooperativa casearia detta "fruitière" (trasformazione casearia collettiva su piccola scala in un laboratorio artigianale) è una forma di organizzazione economica che può essere alternativa o complementare all'opzione del formaggio di fattoria. Di norma, questa struttura raggruppa un numero limitato di produttori di latte in zone limitrofe (uno o più villaggi o paesi). Questa forma va considerata molto prossima alla trasformazione casearia del formaggio di fattoria, almeno per due ragioni:

- la prima, la più fondamentale, è che si tratta di un altro modo di valorizzare la materia prima latte a vantaggio del produttore, trasformandola in un prodotto alimentare di qualità (formaggio tradizionale a base di latte crudo). In questo campo la tradizione alpina è molto indicativa: le cooperative per la produzione del Beaufort (Savoia, Rodano-Alpi, Francia) pagavano il latte 0,46 ECU/litro, ossia 50% in più rispetto al latte raccolto dall'industria (0,30 ECU/litro). Questo tipo di organizzazione controllata dai produttori locali, correttamente gestita, ha dunque la stessa vocazione strategica del formaggio di fattoria;

- sul piano commerciale va notata peraltro la prossimità del posizionamento dei formaggi di fattoria e dei formaggi artigianali prodotti con latte crudo. Nello spirito del distributore e del consumatore si tratta di due versioni simili di formaggi pregiati.

Al di fuori delle Alpi e del Giura si trovano numerose strutture di trasformazione casearia artigianale che si sono sviluppate con successo, per esempio:

- la "Cooperativa de Queijos da Beira Baixa" (Centro, Portogallo) nella sua recente formula di riconversione;
- la Srl Garazi, che raggruppa 12 produttori della regione basca francese (formaggio di pecora Ossau-Iraty);
- le cooperative di Ordizia e Azpeitia (formaggio di pecora Idiazabal) nelle Provincie basche in Spagna;
- le cooperative del "Pélardon des Cévennes" (formaggio caprino) nel dipartimento della Lozère (Linguadoca-Rossiglione, Francia);
- la cooperativa "Nuova Agricoltura", nella zona LEADER Maiella (Abruzzo, Italia), che trasforma il latte di pecora in "Pecorino Abruzzo".

Si noti che la **formula della cooperativa casearia può essere facilmente abbinata ad un'organizzazione simile a quella utilizzata per la produzione dei formaggi di fattoria**, venendo a completarla armoniosa-

mente (opzione supplementare per i produttori, migliore ammortamento delle capacità di stagionatura, gamma commerciale ampliata, ecc.).

La cooperativa del Reblochon di fattoria e l'Union de Coopératives Pyrénéenne ne sono un chiaro esempio.

TABELLA COMPARATIVA DELLE DUE FORMULE:

PRODUZIONE DEI FORMAGGI DI FATTORIA E TRASFORMAZIONE CASEARIA COLLETTIVA

formaggio di fattoria

vantaggi:

- posizionamento d'alto livello del prodotto;
- ottimizzazione del valore aggiunto per il produttore;
- il produttore controlla l'intero processo di trasformazione;
- utilizzazione della manodopera familiare.

fattori limitanti:

- investimento per il caseificio;
- investimento per il processo di stagionatura (se non è collettivo);
- manodopera per la fabbricazione e, se del caso, per la stagionatura;
- commercializzazione (se non è collettiva).

trasformazione casearia collettiva

vantaggi:

- posizionamento d'alto livello del prodotto;
- valore aggiunto sulla materia prima rispetto al prezzo della raccolta industriale;
- non vi sono esigenze in materia di investimento per il caseificio o la stagionatura;
- non vi sono esigenze di manodopera oltre alla produzione lattiera.

fattori limitanti:

- pochi fattori limitanti sull'impresa;
- impegno per la creazione e, in seguito, per la gestione della struttura collettiva.

"FORMAGGIO DI FATTORIA", "FORMAGGIO DI PRODUZIONE ARTIGIANALE", "FABBRICAZIONE A BASE DI LATTE CRUDO": DIVERSE INTERPRETAZIONI

Per quanto riguarda l'uso dei termini francesi **"fromage fermier"** (formaggio di fattoria) e **"fromage artisanal"** (formaggio di produzione artigianale), e la **fabbricazione a base di latte crudo**, è necessario notare quanto segue.

Queste nozioni presentano variazioni molto vistose in funzione dei diversi paesi. Il **"fromage fermier"** francese, paragonabile all'inglese **"farmhouse cheese"** delle isole britanniche, è chiaramente definito come un formaggio prodotto con il latte di un solo allevamento.

Il termine **"artigianale"** non gode di una definizione ufficiale precisa. In Spagna, il termine **"queso artesano"** indica sia un prodotto equivalente al **"fromage fermier"** francese che un prodotto risultante da una fabbricazione su piccola scala, con latte di varia provenienza; in Portogallo il termine **"queijo artesanal"** è normalmente riservato solo ai formaggi di fattoria.

In genere, il latte crudo è considerato (specialmente in Francia) una prerogativa caratteristica dei formaggi pregiati. Si noti, tuttavia, che nella maggior parte dei casi i servizi sanitari spagnoli interpretano la normativa CEE come vincolante nel senso della pastorizzazione.

Si osserva dunque che sia per quanto riguarda la definizione dei termini **"di fattoria"** e **"artigianale"** che per quanto riguarda gli usi dei servizi sanitari esiste una situazione poco omogenea tra regioni limitrofe.

1.5 Analisi sintetica del caso dei formaggi “Fermiers des Pyrénées”

I formaggi “Fermiers des Pyrénées” rappresentano un esempio interessante in quanto riuniscono diversi criteri:

- si tratta di un'impostazione che investe l'intera catena economica;
- essa è organizzata per il formaggio di fattoria e per il formaggio artigianale;
- i “Fermiers des Pyrénées” offrono una vasta gamma di prodotti a pasta compressa (formaggio di pecora, di latte vaccino, caprino);
- si tratta di una struttura organizzata su due livelli (3 cooperative di base raggruppate in un'unione di cooperative);
- l'organizzazione è molto professionale.

Le valli bearsesi (Aquitania, Francia) sono un luogo di produzione tradizionale (oltre 1000 anni di storia) del “Pyrénées Fermier”. Questo formaggio costituisce la produzione quasi esclusiva di questa zona montana. Alla fine degli anni '70 la situazione era divenuta estremamente preoccupante:

- la qualità del prodotto era irregolare ed eterogenea, poiché i produttori non avevano una competenza tecnica sufficiente;
- i caseifici non rispettavano tutte le norme sanitarie;
- la stagionatura avveniva in essiccatoi individuali non climatizzati. Ciò costituiva un fattore supplementare di qualità aleatoria;
- la commercializzazione avveniva attraverso il canale dei dettaglianti tradizionali locali, ancorati a metodi obsoleti;
- gli sbocchi erano molto incerti.

Sfidando l'individualismo e il fatalismo, nel 1977 un ristretto gruppo di produttori della valle d'Aspe (Pirenei Atlantici, Aquitania, Francia) avvia una riflessione che porta, nel 1979, alla creazione di una cooperativa basata sui seguenti principi:

- processo di stagionatura collettivo;
- commercializzazione collettiva;
- programma continuo per l'allestimento e la sistemazione di laboratori conformi alle norme comunitarie.

Il processo di stagionatura collettivo in essiccatoi climatizzati iniziò su piccola scala nel 1979. Per quanto riguarda la mentalità, fu un'autentica rivoluzione poiché il progetto rompeva con l'individualismo locale.

L'aspetto tecnico non presentava particolari difficoltà, ma fu tutt'altro per avviare l'aspetto commerciale: i produttori interessati erano infatti sprovvisti di qualsiasi competenza commerciale ed avrebbero armeggiato a lungo senza l'assistenza della “Mission agro-alimentaire Pyrénées”. A partire dal 1980, questa struttura d'assistenza specializzata nell'organizzazione economica agroalimentare, costituita con finanziamenti pubblici, fornì un sostegno determinante per avviare in questo campo un approccio professionale. La cooperativa della valle d'Aspe si è specializzata nel formaggio “Pyrénées Béarnais” tradizionale. Si tratta di una toma a pasta compressa non cotta, compatta (senza buchi), di peso compreso tra i 4 e i 5 kg. La gamma comprende:

- il formaggio di solo latte di pecora, stagionato almeno quattro mesi, che fruisce della denominazione d'origine “Ossau-Iraty-Brebis-Pyrénées”;
- il formaggio di solo latte vaccino;
- il caprino;
- il formaggio misto di latte vaccino e di pecora.

A questa gamma di formaggi di fattoria si sono aggiunti due formaggi artigianali a base di latte crudo:

- un formaggio di solo latte vaccino (pasta alveolata e crosta grezza) che la cooperativa fabbrica dal 1986;
- un formaggio di solo latte di pecora, di tipo basco (tome da 1 e 2 kg), oggetto di una collaborazione con una struttura collettiva artigianale della regione basca.

Nel 1982 fu creata, nella vicina valle d'Ossau, una cooperativa di formaggi di fattoria che ha adottato lo stesso statuto e lo stesso regolamento interno della cooperativa della valle d'Aspe. Nel 1984 le due strutture hanno creato un'unione di cooperative alla quale hanno delegato le funzioni di assistenza tecnica e di commercializzazione. Diverse campagne di investimenti successivi hanno permesso di sostenere la crescita dell'attività:

- nel 1986: investimento di 350 000 ECU nel paese di Accous, per sistemare i locali dell'unione delle cooperative, raddoppiare la capacità di stagionatura (10 000 pezzi, equivalenti a 50 tonnellate) ed installare il caseificio artigianale;
- nel 1992: raddoppiamento della capacità di stagionatura nella valle d'Ossau (10 000 pezzi anche in questo caso);
- nel 1996: aumento della capacità di stagionatura della cooperativa della valle d'Aspe; sistemazione di un terzo sito che permetterà la stagionatura collettiva di formaggi di fattoria in una terza valle (Baretous) e nella regione di Soule (zona LEADER limitrofa).

Il volume d'attività iniziale nel 1981 era di 33 tonnellate, con un fatturato di 170 000 ECU; nel 1995 esso ha raggiunto le 240 tonnellate e un fatturato superiore ai 2 milioni di ECU.

L'attività è così ripartita:

- 2/3 di formaggio di fattoria, 1/3 di formaggio artigianale;
- 45% di formaggio di pecora, 33% di formaggio di latte vaccino, 10% misto latte vaccino-pecora, 12% caprino.

I segmenti della clientela sono ripartiti tra:

- grandi catene di distribuzione: 51%
- commercio tradizionale: 37%
- esportazione: 8%
- vendita diretta: 4%

È interessante osservare che le vendite sono effettuate essenzialmente al di fuori della “grande regione sud occidentale” (Aquitania e Midi-Pyrénées), che di per sé assorbe meno del 15% del totale.

Dopo una fase iniziale in forte ascesa, nel corso della quale i conti erano in pareggio o leggermente negativi, i risultati di gestione sono ormai in positivo da diversi anni.

Anche sul piano sociale ed umano il bilancio è molto favorevole. Tra gli aspetti salienti si notano:

- la maggiore fiducia dei soggetti economici, che gestiscono il proprio destino in prima persona;
- il carattere di continuità conferito alla catena economica;
- l'insediamento di giovani agricoltori, assicurati dalla presenza e dall'efficienza della struttura collettiva creata (molti di loro, nelle condizioni esistenti anteriormente, non avrebbero seguito le orme dei genitori).

Sin dalle prime fasi della loro iniziativa, i “Fermiers des Pyrénées” hanno fatto in modo di rispettare due criteri estremamente importanti:

- un grande rigore professionale in tutti i campi, e in particolar modo:
 - > la competenza tecnica e il controllo della qualità,
 - > l'impostazione marketing,
 - > l'analisi gestionale;

- un congruo investimento nella voce essenziale costituita dal marketing:

- > indagini di mercato, studi per l'insediamento commerciale, vendite sul territorio nazionale ed esportazione,
- > creazione di una gamma completa di supporti di comunicazione (opuscolo di lusso, dépliant destinati ai consumatori, bandierine segnaprezzo, manifesti, video).

Sono questi i due principali fattori della loro riuscita.

La condizione essenziale che ha reso possibile l'attuazione effettiva di questa impostazione professionale è costituita dall'appoggio decisivo fornito dalla “Mission agro-alimentaire Pyrénées”: a partire dalla consapevolezza acquisita e dalla volontà politica degli agricoltori, l'attività di questa struttura ha infatti reso possibile lo studio, la concezione, e quindi l'avvio e l'accompagnamento di un autentico progetto economico, realistico, fattibile dal punto di vista economico e duraturo.

Un altro sostanziale vantaggio: l'unione delle cooperative ha costituito, con 15 imprese del comprensorio dei Pirenei, l'associazione “Saveurs des Pyrénées” che assicura la promozione – in Francia e all'estero – di una vasta gamma di prodotti di qualità (insaccati, salumi, foie gras e derivati, agnello da latte, marmellate, liquori, succhi di frutta, prodotti dolciari, miele).

Saveurs des Pyrénées garantisce anche una parte della commercializzazione dell'unione delle cooperative: nel 1995 ha realizzato il 43% del totale delle vendite dell'associazione. Essa si occupa in particolare della totalità delle esportazioni (Europa settentrionale e Nord-America) dell'unione delle cooperative.

Seconda parte

Analisi tecnico-economica

delle funzioni nel settore caseario

Analisi tecnico-economica

delle funzioni nel settore caseario

2.1 L'assistenza tecnica casearia

Nella fase iniziale di sensibilizzazione alla competenza tecnica, durante i periodi di formazione per esempio, i produttori cercano sovente di imparare una “ricetta” che, applicata sempre nello stesso modo, possa permettere loro di realizzare con successo la trasformazione casearia in ogni occasione.

Sono allora delusi nell'apprendere che le cose non stanno così e che, al contrario, **dovranno adattare le condizioni di fabbricazione** (per esempio il tempo di cagliatura) in funzione dei vari parametri propri alla materia prima, variabili nel tempo (per esempio l'acidità del latte).

Come è stato sottolineato precedentemente, al di là della formazione iniziale **l'importanza di un'assistenza tecnica permanente è fondamentale**.

L'affermazione è tanto più vera nel caso di un'organizzazione economica che si occupa della commercializzazione collettiva: infatti, se la vendita diretta individuale permette di smerciare prodotti più diversificati, **una commercializzazione professionale in circuito lungo esige, al contrario, una omogeneità e una regolarità di presentazione e di qualità**. In caso contrario la sanzione del mercato è immediata ed estremamente severa (perdita irreversibile dei clienti distributori).

Si osserva quindi un **nesso diretto tra la funzione commerciale e quella tecnica**: la partecipazione alla commercializzazione conduce, in modo quasi immediato, a constatare **l'alto livello di esigenza** del mercato in materia di qualità e introduce un forte elemento motivante per un'assistenza tecnica efficiente.

Nel caso dei “Fermiers des Pyrénées”, il bilancio iniziale era estremamente sfavorevole per quanto riguarda l'aspetto qualitativo: la produzione era molto disparata dal punto di vista della forma, del colore, della consistenza della pasta, del sapore. Essa era inoltre variabile

nel tempo (per esempio per il formaggio di pecora, a seconda che ci si trovasse all'inizio o alla fine della campagna).

Quindici anni di assistenza tecnica hanno permesso di raggiungere, oggi, un livello qualitativo elevato, omogeneo e costante. È il principale fattore che ha reso possibile la crescita commerciale osservata. È, in ogni caso, un presupposto imprescindibile per la riuscita.

In genere, all'inizio della campagna il tecnico effettua una visita presso ogni produttore (formaggio di pecora, formaggio misto, formaggio caprino), nel corso della quale egli segue l'intero processo di fabbricazione di un lotto di formaggio ed effettua una serie di analisi. Gli interventi si fanno in seguito più radi ed avvengono in particolare su richiesta, quando il produttore o l'addetto al locale di stagionatura nota un problema.

Inoltre, i formaggi freschi (tipo ricotta) messi a stagionare sono soggetti a controlli sistematici. Le analisi si incentrano in particolare sui coliformi, gli stafilococchi e la listeria. Si crea una collaborazione continua con il responsabile della direzione dei servizi veterinari.

Il tipo di soluzione da adottare per la creazione di un'assistenza tecnica deve essere scelto **“su misura”, in funzione delle condizioni locali**.

Per esempio, un gruppo di produttori potrà stabilire un contratto con una struttura che rispetterà un calendario realistico di interventi nel corso dell'intero anno.

Va sottolineato che **un sostegno tecnico integrato in una struttura economica che commercializza direttamente la sua produzione si rivela generalmente molto più efficiente**: la sanzione del mercato, che è quotidiana, porta a criteri severi ed orienta utilmente alcuni parametri, per esempio la consistenza della pasta, il colore della crosta, ecc.

Si noti infine che oltre a svolgere il suo compito specifico, **il tecnico caseario costituisce un importante vettore di comunicazione**. Egli è in contatto quotidiano con i produttori ed è in grado di:

- informarli e sensibilizzarli, al di là dell'ambito strettamente tecnico, circa le condizioni di funzionamento della struttura economica, la situazione del mercato, ecc.;
- registrare i bisogni, le inquietudini, le richieste e i desideri dei produttori, tutti fattori che sarà opportuno trattare nell'ambito dell'organizzazione economica costituita.

2.2 La trasformazione artigianale collettiva

Il vantaggio di questa formula è stato presentato nel **punto 1.4.**

Il caseificio collettivo può costituire una forma di organizzazione esclusiva o essere complementare ad una struttura di base caratterizzata dalla produzione propria.

A titolo illustrativo, verranno analizzati gli schemi economici di due esempi:

- *il caseificio della cooperativa della valle d'Aspe, che integra e completa la produzione in fattoria;*
- *la Cooperativa de Queijos da Beira Baixa (Portogallo). Questo consorzio ha inizialmente avviato, nel 1989, un programma di stagionatura/commercializzazione del formaggio di fattoria (denominato "Castelo Branco"). In un secondo tempo, i vincoli dovuti alla manodopera e i ragguardevoli volumi da trattare hanno spinto gli aderenti a riconvertire in formula collettiva l'assetto organizzativo iniziale.*

2.2.1 Analisi economica del caseificio della cooperativa della valle d'Aspe

Gli investimenti per questo caseificio, realizzati nel 1986, sono rimasti modici.

Il fabbricato fa parte dell'insieme costruito dalla collettività locale (costo totale: 230 000 ECU) ed è stato concesso in leasing alla cooperativa e all'unione su 15 anni.

Il caseificio occupa solo il 20% della superficie edificata della cooperativa.

Valore degli investimenti:

- Fabbricato	30 000 ECU
- Allestimento latteria	65 000 ECU
- Attrezzatura latteria (d'occasione)	18 000 ECU

Totale investimenti

destinati al caseificio	113 000 ECU
--------------------------------------	--------------------

Questi diversi investimenti hanno beneficiato di un livello di aiuti pubblici di circa il 50% (Stato francese e Regione Aquitania).

Lo schema organizzativo esistente permette un'analisi di gestione semplice e precisa (in base all'esercizio 1994/1995):

- il latte è pagato 0,40 ECU/l (consegnato alla cooperativa);
- la stagionatura viene effettuata congiuntamente a quella del formaggio di fattoria, secondo le stesse basi di calcolo dei costi di quest'ultimo. L'onere che ne risulta è di 0,27 ECU/kg;
- il prodotto finito viene ceduto all'Unione delle cooperative al prezzo di 4,87 ECU/kg. Quest'ultima ne effettua la commercializzazione.

Il conto economico riprodotto qui di seguito indica:

- un margine lordo del 27,4% (che passerebbe al 42% se il caseificio effettuasse in proprio la commercializzazione con un costo del 20%);
- un tasso di spese variabili di: 11,9% (fabbricazione) + 5,5% (stagionatura) = 17,4%
- un margine sul costo variabile, o margine di contribuzione agli oneri di struttura del 10% (margine lordo meno le spese variabili), equivalente a 0,49 ECU/kg;
- un volume di oneri di struttura di 23 348 ECU.

In base a questi dati, un'attività di 30 tonnellate è insufficiente per raggiungere il livello di redditività dell'impianto. Il punto di pareggio si situa a:

$$\frac{23\,348}{0,49 \text{ ECU}} = 48 \text{ tonnellate}$$

Si noti che la capacità produttiva dell'impianto è di circa 100 tonnellate.

COOPERATIVA CASEARIA DELLA VALLE D'ASPE - CONTO ECONOMICO CASEIFICIO 1994		
Unità: ECU	Importo	%
Produzione	148 033	100
- acconto/vendita 4,57 ECU X 30 185 kg	137 945	
- complemento di prezzo 0,3 ECU X 30 185 kg	9 056	
- differenziale scorte	1 052	
Acquisto latte (303 136 l x 0,35 ECU)	107 483	72,6
Margine lordo	40 550	27,4
Spese variabili per la fabbricazione	17 567	11,9
- retribuzioni	3 723	
- oneri	1 411	
- forniture + manutenzione e riparazione	9 530	
- spese di gestione	1 135	
- partecipazione tecnico/caseifico	1 768	
Stagionatura	8 088	5,5
Spese fisse	23 348	15,8
- acqua e elettricità	2 954	
- affitto locali	1 462	
- assicurazioni + onorari	1 195	
- imposte e tasse	1 372	
- oneri finanziari e mutui	1 066	
- prestazioni servizi	1 143	
- ammortamenti	14 156	
Risultato/perdita	(8 452)	(5,7)

COOPERATIVA CASEARIA DELLA VALLE D'ASPE
SCHEMA ECONOMICO SEMPLIFICATO DEL PROCESSO DI TRASFORMAZIONE CASEARIA
(RIPARTIZIONE DEI COSTI IN ECU PER 1 KG DI FORMAGGIO VACCINO)

Analisi / 1 kg	Importo (ECU)	%
Prezzo di cessione	4,86	100
Materia prima: 9,97 l x 0,35 ECU/l	3,53	72,5
Margine lordo	1,33	27,5
Spese di fabbricazione variabili	0,58	12
Costi di stagionatura [*]	0,26	5,5
Totale parziale spese variabili	0,84	17,5
Margine di contribuzione agli oneri di struttura	0,49	10

[] il costo della stagionatura per il formaggio artigianale è inferiore a quello del formaggio di fattoria in quanto il primo richiede meno lavoro e poiché il tempo di stagionatura è minore (1 mese rispetto ad almeno 2 mesi per il formaggio di fattoria).*

2.2.2 Analisi dello schema economico della "Cooperativa de Queijos da Beira Baixa"

L'investimento, realizzato nel 1992, ammonta a 923 000 ECU ed è stato finanziato al 50% da fondi pubblici (Stato portoghese e FEAOG). L'ammortamento ammonta a 46 000 ECU/anno.

Il latte di pecora, raccolto presso i produttori aderenti, è pagato circa 1 ECU/l.

Il prezzo medio di vendita del formaggio si aggira intorno agli 8,7 ECU/kg. Nel 1993/1994, per problemi inerenti alla qualità, questo prezzo è stato limitato a 8 ECU/kg.

A partire dall'esercizio 1994/1995, il siero del latte è stato valorizzato in "requeijão" (una specie di ricotta).

Nella tabella che segue le cifre del 1993/1994 sono reali mentre quelle a partire dal 1994/1995 sono cifre previste.

Si sa, tuttavia, che le realizzazioni 1994/1995 si sono rivelate pienamente conformi alle previsioni.

Vanno notati i seguenti punti:

- una situazione sfavorevole nell'anno iniziale dovuta al volume di produzione ancora insufficiente (61 tonnellate) e ad un prezzo medio di vendita ridotto;

- un tasso di margine lordo che sale di 10 punti percentuali nel 1994/1995 (dal 30 al 40%) e che dovrebbe continuare a crescere negli anni successivi, per tre ragioni:

- > migliore rendimento caseario;
- > qualità costante = miglioramento del prezzo medio di vendita;
- > valorizzazione del siero di latte mediante trasformazione in requeijão;

- tasso di spese variabili dell'8%; il margine sul costo variabile o margine di contribuzione agli oneri di struttura è quindi del 32% (40% - 8%);

- risultato netto positivo a partire dal 1994/1995 (+7%), che dovrebbe migliorare ulteriormente negli anni successivi, con un volume d'attività che in due anni passa da 95 a 154 tonnellate.

Il punto di pareggio si situa a:

$$\frac{213\,000 \text{ ECU} \times 100}{32} \text{ [1]} = 665\,625 \text{ ECU}$$

equivalente a **75 tonnellate di formaggio.**

[1]

213 000 ECU = spese
 fisse + ammortamento
 (1994-95);
 32 = margine sulle spese
 variabili o margine di
 contribuzione agli oneri
 di struttura.

COOPERATIVA DE QUEIJOS DA BEIRA BAIXA

PREVISIONI D'ATTIVITÀ E CONTO ECONOMICO PREVISIONALE DAL 1993/94 AL 1996/97

Unità: ECU	1993/94		1994/95		1995/96		1996/97	
Litri di latte	332 500		500 000		700 000		800 000	
Rendimento l/Kg	5		5		5		5	
Kg formaggio	61 000		94 300		134 600		153 800	
Prezzo medio/Kg	8		8		9		9	
Fatt. formaggio	487		798		1 173		1 341	
Fatt. requeijão	-		51		90		123	
	%		%		%		%	
Totale fatt.	487	100	849	100	1 263	100	1 464	100
Acquisti	336	70	513	60	718	57	821	56
Margine lordo	151	30	336	40	545	43	643	44
Spese variabili	39	8	67	8	101	8	117	8
Spese fisse	167	34	167	20	167	13	167	11
Ammortamento	46	10	46	5	46	4	46	3
Totale spese	252	52	280	33	314	25	330	22
Risultato	(106)	(22)	53	7	231	18	313	22
Capacità di autofinanziamento	(59)	(12)	99	12	277	22	359	25

2.3 Il processo di stagionatura collettivo

Tra la caseificazione e la fase di commercializzazione, il processo di stagionatura collettivo è una funzione importante, poiché rappresenta un fattore essenziale:

- di motivazione per fare in modo che i produttori si impegnino in una strategia collettiva (le funzioni di assistenza tecnica e di commercializzazione collettiva si possono innestare, in seguito, sul progetto. Ciò si è verificato, per esempio, nella valle d'Aspe);
- di omogeneizzazione della qualità e della presentazione;
- di raggruppamento dell'offerta per costruire l'operazione di commercializzazione.

Nel caso della cooperativa della valle d'Aspe gli investimenti realizzati nel 1986 sono i seguenti:

- Fabbricato (leasing su 15 anni) 114 000 ECU
- Materiale 17 140 ECU

Totale dell'investimento per

il processo di stagionatura 131 140 ECU

Il produttore affiliato sottoscrive quote sociali corrispondenti ciascuna ad una zona del locale di stagionatura che gli viene riservata. I costi sono suddivisi in spese fisse e spese variabili.

Le spese fisse vengono pagate da ciascun membro proporzionalmente alla quota sottoscritta, indipendentemente dal tasso di utilizzazione del locale nel corso dell'esercizio. Le spese variabili sono ripartite secondo il volume di formaggio stagionato da ciascuno, secondo le seguenti proporzioni:

*1 kg di formaggio di pecora = 2 kg di formaggio vaccino;
1 kg di formaggio misto o caprino = 1,5 kg di formaggio vaccino.*

I costi medi del processo di stagionatura nel 1994 sono stati:

Cooperativa della valle d'Aspe:

costi completi del processo di stagionatura (in ECU)

Formaggi di fattoria 1994	Costo medio di stagionatura al kg	% sul prezzo d'apporto commerciale
vaccino	0,39	7,7
misto	0,52	7,4
di pecora	0,56	6,7
caprino	0,50	6,3

Di norma, gli impianti di stagionatura privati della zona ricevono come remunerazione 1 forma ogni 12 forme trattate. Il costo del processo di stagionatura equivale dunque all'8,3% del valore della produzione. In base alla tabella che precede, per la stagionatura effettuata in cooperativa si osservano tassi inferiori di 1-2 punti percentuali, nonostante una qualità superiore delle prestazioni (locale climatizzato, cura molto regolare, sorveglianza e controllo ad opera di un tecnico caseario).

COOPERATIVA DELLA VALLE D'ASPE

CONTO ECONOMICO - PROCESSO DI STAGIONATURA 1994

ECU

Prodotti	79 677
fatturazione per stagionatura formaggio di fattoria aderenti	67 939
stagionatura formaggio vaccino artigianale	8 088
marginie su vendite forniture	2 279
sovvenzione FAFCASO	1 371
Spese variabili	53 250
retribuzioni	29 288
oneri	9 708
prestazioni	3 580
forniture + manutenzione e riparazione	4 553
spese di gestione	1 135
partecipazione tecnico/stagionatura	4 986
Spese fisse	15 414
acqua e elettricità	2 901
affitto laboratorio	5 846
assicurazioni, onorari	2 787
imposte e tasse	1 372
spese finanziarie	49
prestazioni di servizi	1 143
ammortamenti	1 316
Beneficio	10 870

2.4 La funzione commerciale

2.4.1 I circuiti commerciali

La situazione specifica di ogni struttura, la quantità di prodotto da vendere o l'importanza dei vari canali commerciali possono variare in modo sostanziale in funzione dei singoli paesi.

La vendita diretta

Per i volumi di produzione di una struttura collettiva, la vendita diretta rappresenta di norma una componente minore. Ma in determinate circostanze il ruolo della vendita diretta può non essere trascurabile, in particolare nei **settori a forte consumo locale e nelle zone in cui l'agriturismo suscita un afflusso regolare di clientela**.

La cooperativa della Beira Baixa smercia in vendita diretta il 36% della sua produzione.

Il circuito breve tradizionale

Si tratta dell'approvvigionamento diretto di negozi al dettaglio, latterie o alimentari, e/o ristoranti.

Il costo del trasporto, realizzato da terzi ed elevato nel caso di piccole quantità, riduce il potenziale di questo sbocco ad un raggio geografico limitato.

Il costo della distribuzione diretta ai dettaglianti è anch'esso in genere molto elevato, in particolar modo perché la distribuzione diretta riguarda spesso un prodotto unico o una gamma limitata di prodotti.

Alcuni fattori (per esempio la prossimità di un bacino di consumo di grandi dimensioni) rendono tuttavia possibile un'eccezione. **Ma in linea generale l'intervento di un grossista resta il metodo più razionale ed economico.**

Il grossista tradizionale

È il partner commerciale ideale per una struttura economica che propone formaggio di fattoria e/o artigianale.

In un determinato settore geografico, la scelta del grossista dovrebbe cadere di preferenza sul distributore più specializzato in formaggi pregiati, su colui che gode della migliore immagine presso i dettaglianti di qualità.

INCIDENZA DEI DIVERSI CIRCUITI COMMERCIALI (%)

	vendita diretta	circuito corto tradizionale	grossista tradizionale	grande distribuzione	export
Cooperativa da Beira Baixa (95 t)	36	7	47	10	0
Coopérative les Fermiers du Rocamadour (48 t)	0	11	46	43	0
Union les Fermiers Des Pyrénées (240 t)	4	5	32	51	8

La grande distribuzione

Soltanto dodici anni or sono la grande distribuzione era un settore da escludere per i formaggi pregiati. Da allora la situazione è mutata rapidamente e in modo sostanziale:

- i grandi magazzini sono passati progressivamente dal prodotto "discount" ai prodotti di qualità medio-alta;
- il potenziale offerto dalla distribuzione tradizionale è costantemente diminuito.

Ciò è particolarmente vero in Francia e nel nord Europa. La stessa evoluzione, con un certo distacco di tempo, si sta verificando in Spagna e in Portogallo.

Nella maggioranza dei paesi dell'Unione europea la grande distribuzione è diventata, sebbene in diversa misura, un interlocutore che nessuna organizzazione economica casearia con un minimo di rilevanza può permettersi di ignorare.

Questa situazione porta con sé seri problemi, che si aggravano col tempo:

- vi è una frattura culturale tra due universi che non sono fatti l'uno per l'altro;
- la standardizzazione delle condizioni di referenziazione [2] provoca una cascata di costi successivi, difficilmente sostenibili per prodotti di fattoria o artigianali;
- la centralizzazione accelerata degli acquisti esige soglie di produzione troppo elevate per qualsiasi agricoltore o produttore artigianale che intende candidarsi come fornitore;
- le piccole strutture, che talvolta dipendono da un solo centro di acquisti per almeno il 30% delle proprie vendite, si collocano in una posizione molto vulnerabile.

In linea generale, la quota occupata dalla grande distribuzione cresce con il volume d'attività sviluppato.

Nonostante lo sforzo per ottimizzare la rete tradizionale, i "Fermiers des Pyrénées" non possono prevedere di realizzare meno del 50% delle proprie vendite nelle catene della grande distribuzione.

2.4.2 Il costo della commercializzazione

Il costo della commercializzazione varia fortemente a seconda della situazione e dei circuiti utilizzati.

Pertanto, la vendita diretta assicura un prezzo di vendita ottimizzato ma provoca, naturalmente, un costo commerciale più elevato rispetto alla vendita all'ingrosso. **In taluni casi, la vendita diretta può rivelarsi in ultima analisi meno remunerativa della vendita in circuito lungo.**

In definitiva, dunque, per valutare il rendimento di un tipo di circuito vale un solo criterio: **la remunerazione netta che è possibile restituire al produttore.**

A titolo di esempio vengono analizzati i margini e i costi commerciali dell'Unione delle cooperative "Les Fermiers des Pyrénées" nel corso dell'esercizio 1994/1995.

A seconda del prodotto, il margine lordo medio (tra prezzo pagato al produttore e prezzo di vendita medio) varia da 1,5 a 2,3 ECU/kg, ossia dal 20 al 25% del prezzo di vendita dei prodotti considerati.

[2]

È l'insieme delle condizioni e dei vincoli commerciali imposti al fornitore per accedere all'insegna del rivenditore (catena di negozi, supermercati, ecc.).

UNIONE DELLE COOPERATIVE "LES FERMIERS DES PYRÉNÉES"**PREZZO AL PRODUTTORE,****PREZZO DI VENDITA MEDIO E MARGINE LORDO 1994/1995**

ECU/kg	Prezzo produtt.	Prezzo di vendita medio	Margine lordo	%
Form. vaccino di fattoria	5	6,7	1,67	24,9
Form. misto di fattoria	7,07	9,3	2,22	23,9
Form. di pecora di fattoria	8,44	10,5	2,08	19,8
Form. caprino di fattoria	7,84	10,01	2,26	22,4
Form. vaccino artigianale	4,87	6,42	1,55	24,1
Form. di pecora artigianale	8	10,25	2,26	22,1

Si noti che alcuni costi sono proporzionali al peso venduto (per esempio l'etichettatura, l'imballaggio e il trasporto), indipendentemente dal valore del prodotto.

Altri costi, al contrario, sono proporzionali al valore del prodotto (per esempio le commissioni dei rappresentanti).

Vi sono infine numerose spese fisse o semifisse (canone d'affitto, premi assicurativi, onorari vari, ammortamenti).

L'analisi del conto economico commerciale 1994 dei "Fermiers des Pyrénées" indica:

- un tasso di spese totale (compreso l'imballaggio) del 20,5%;
- il 3,2% di spese direttamente proporzionali al peso venduto;
- l'8,8% di oneri proporzionali al fatturato;
- l'8,5% di spese fisse.

Il problema classico nella fase di avviamento di una struttura commerciale (e di una struttura di trasformazione) è l'ammortamento della voce non comprimibile delle spese fisse durante il periodo iniziale ascendente.

La creazione di una struttura economica, infatti, implica il ricorso ad una serie di mezzi, quali gli investimenti materiali, nonché costi di esercizio che costituiranno fin dall'inizio altrettanti oneri fissi da ammortizzare sull'attività dell'impresa. Ciò vale tanto per la trasformazione che per la commercializzazione.

Indipendentemente dal volume d'attività previsto in fase iniziale, esiste una soglia al di sotto della quale non è possibile predisporre i mezzi minimi necessari all'avviamento dell'impresa. Per esempio, per quanto riguarda l'aspetto commerciale, una gamma minima di strumenti di comunicazione costerà inizialmente almeno 7 000 ECU, a prescindere dal volume d'attività in fase d'avviamento. Parimenti, se si vuole disporre di un responsabile commerciale, non è generalmente possibile assumerlo a metà tempo. L'attività dovrà quindi sostenere un impiego a tempo pieno.

Questi due esempi illustrano un problema ricorrente, che provoca una nascita molto difficile delle piccole strutture economiche locali.

Ciò richiede una crescita del volume di attività quanto più rapida possibile, per raggiungere il punto di pareggio che permette di sviluppare un margine sul costo variabile (o "costo diretto") pari alla voce degli oneri di struttura e, di conseguenza, di finanziare questi ultimi, in modo da raggiungere l'equilibrio d'esercizio.

UNIONE DELLE COOPERATIVE "LES FERMIERS DES PYRÉNÉES" - CONTO ECONOMICO COMMERCIALE 1993 -1994

Unità: FRF	1993		1994	
(1 FRF = 0,15 ECU)	Importo	%	Importo	%
Fatturato al netto delle tasse	12 976 956	100	14 296 569	100
Formaggio	12 809 317		13 972 208	
Altre vendite e prestazione	166 270		190 989	
Variazione d'inventario	1 369		133 372	
Acquisti	10 175 979	78,4	11 221 482	78,5
Formaggio	10 039 832	77,4	11 098 300	77,6
Formaggio non aderenti	0		0	
Imballaggi	136 147	1	123 182	0,9
Acquisti vari	0		0	
Margine lordo	2 800 977	21,6	3 075 087	21,5
Forniture consumabili	29 295		41 989	0,3
Canone d'affitto	28 814		28 814	0,2
Manutenzione	22 133		27 265	0,2
Premi assicurativi	32 086		35 417	0,2
Onorari	13 000		17 500	0,1
Commissioni	725 289	5,6	829 874	5,8
Pubblicità - promozione vendite	334 124	2,6	228 795	1,6
Trasporti	281 084	2,2	282 604	2
Trasferte	40 035		48 895	0,3
Posta e telefono	57 453		49 958	0,3
Varie	62 284		43 913	0,3
Imposte	37 348		39 971	0,3
Retribuzioni	552 660	5,9	674 675	4,7
Oneri sociali	218 929		270 061	1,9
Oneri di gestione	19 176		27 757	0,2
Interessi finanziari	10 362		8 858	0,1
Ammortamenti	52 500		80 219	0,6
Riserve	22 525		66 622	0,5
Totale spese	2 539 097	19,6	2 803 187	19,6
Risultato netto	261 880	2	271 900	1,9

Dall'analisi comparata della redditività netta per tipo di circuito commerciale emergono evidenti scarti. Sulla base dell'esercizio 1993/1994, si nota che:

- la grande distribuzione produce un margine netto leggermente negativo;
- il settore tradizionale Francia ed esportazione produce un risultato netto superiore al 3%;
- la vendita diretta realizza un tasso di beneficio netto di circa il 10%.

Si osserva una situazione particolare:

- la vendita diretta produce lo stesso margine lordo (al lordo degli sconti) del circuito lungo (26%);
- il costo della vendita diretta è inferiore di 10 punti percentuali al costo della grande distribuzione.

UNIONE DELLE COOPERATIVE "LES FERMIERS DES PYRÉNÉES"

ANALISI COMPARATA DELLA REDDITIVITÀ PER TIPO DI CIRCUITO COMMERCIALE (1993/1994)

%	totale	grande distr.	distr. tradiz.	export	vendita diretta
Tasso di margine lordo (al lordo degli sconti)	26,2	26,3	26,3	26,2	26
Costo commerciale completo	24,5	26,4	23,1	23,1	16,3
Risultato netto	1,7	(0,1)	3,2	3,1	9,7

A titolo di paragone, si osserva che la Coopérative des Fermiers de Rocamadour ha un tasso di costo commerciale del 31,4%, equivalente a 11 punti in più di quanto sopra.

Diverse ragioni spiegano questa differenza:

- un costo di imballaggio notevolmente maggiore per un prodotto estremamente diverso (40 grammi a pezzo), imballato in cassette di legno (l'imballaggio rappresenta in questo caso il 5,9% del fatturato, rispetto allo 0,9% nei Pirenei);
- un costo di trasporto anch'esso molto maggiore (6,2% del fatturato rispetto al 2,2% nei Pirenei). Per il monoprodotto Rocamadour, spedito in quantità unitarie ridotte (conservazione limitata), l'incidenza del costo di trasporto è quasi tre volte più elevata;
- infine, le spese di struttura previste per un volume d'attività superiore (la cooperativa di Rocamadour, con un fatturato di ben 500 000 ECU, è in piena fase iniziale ascendente).

La cooperativa della Beira Baixa, invece, ha un costo commerciale molto ridotto (circa 10%).

La situazione locale è infatti molto più favorevole:

- esistono pochi concorrenti per un'offerta professionale di qualità;
- la distribuzione tradizionale esercita ancora un peso notevole;
- occorre uno sforzo minore, e quindi un costo minore, per smerciare lo stesso volume di prodotto.

I tre casi esaminati mostrano quindi tutta la possibile variabilità del costo della funzione commerciale.

La costituzione di una gamma ampliata di formaggi di fattoria e/o artigianali, fabbricati con latte di diverso tipo, rappresenta un grande vantaggio per ridurre il costo commerciale, grazie a:

- la riduzione dei costi di trasporto;
- l'ammortamento su un volume d'attività superiore degli oneri di struttura, inevitabili e non comprimibili.

Conclusioni

LOCALIZZAZIONE DEI PRODOTTI CITATI



1 Artzai Gazta Idiazabal

2 Formatge d'Atura

3 COASA

4 Sainte-Maure

5 Crottin de Chavignol

6 Saint-Nectaire

7 Reblochon

8 Pélardon des Cévennes

9 les Fermiers des Pyrénées

10 Garazi Soule

11 Chevriers du Tarn

12 Munster

13 Rocamadour

14 Pecorino Abruzzo

15 Castelo Branco

16 Queijos da Beira Baixa

17 Serra de Estrela

Conclusioni

La valorizzazione del latte mediante trasformazione in formaggio, importante esempio di valorizzazione locale delle risorse agricole, costituisce un asse fondamentale di sviluppo per un gran numero di zone rurali svantaggiate. In Europa il potenziale di questo processo è elevato, considerate le numerosissime attività casearie tradizionali che vi sono praticate, alle quali si vengono ad aggiungere iniziative innovative come l'introduzione in Irlanda della produzione di latte di pecora e della trasformazione di quest'ultimo in formaggio (dal 1988, nella zona LEADER Clare). I limiti che ostacolano un pieno sviluppo di questo settore d'attività sono dovuti, nella maggior parte dei casi, al frazionamento delle strategie individuali:

- qualità irregolare;
- raggio d'azione ed impatto commerciale limitati;
- investimenti in marketing estremamente esigui.

I mezzi da attuare e i principi da osservare per trasformare le potenzialità in realtà economiche durevoli sono noti. Sono gli stessi che si applicano alla valorizzazione agroalimentare locale di qualsiasi risorsa agricola e si possono riassumere in tre punti:

- un'**impostazione collettiva**, che permetta di progredire congiuntamente laddove non si riesce più a progredire individualmente. Diversi motivi convergenti giustificano la fondatezza dell'organizzazione collettiva, tra cui i seguenti:
 - > **l'economia di scala**, che permette di ammortizzare meglio gli investimenti, di assorbire più facilmente le spese fisse e, in definitiva, di ottenere costi inferiori e una maggiore redditività per il produttore (per esempio, il costo di stagionatura o il costo commerciale);
 - > è necessario superare determinate **dimensioni minime** per dotarsi di mezzi realmente professionali, non solo tecnici, ma anche e soprattutto commerciali;
 - > la **presenza crescente della grande distribuzione**, divenuta spesso inevitabile (Francia, Spagna, Portogallo, Europa del nord), giustifica pienamente la volontà di raggruppare l'offerta per far fronte ad una centralizzazione generalizzata degli acquisti;

- un'**impostazione settoriale**, con un'azione simultanea e coordinata a tutti i livelli della catena, a monte e a valle, in modo da poter veramente dominare l'avvenire di una produzione;
- un'**impostazione professionale**, poiché un rigore tecnico ineccepibile è necessario in tutte le sfere di competenza: tecnica, marketing, gestione, ecc.

L'organizzazione economica agroalimentare non è un semplice ampliamento dell'ambito agricolo, ma è piuttosto l'ingresso in un mondo nuovo: quello dell'impresa messa a confronto con il suo mercato.

Nella maggior parte dei casi, i soggetti economici locali sono impreparati a questo tipo di evoluzione, poiché in genere sono fortemente permeati dalla sola cultura agricola e si trovano isolati, con un'assistenza tecnica insufficiente.

Il lavoro di un animatore generico non può bastare a mobilitare un gruppo, ad attuare le tappe successive della creazione di un progetto e ad accompagnarne lo sviluppo. Nella maggior parte dei casi, invece, è necessaria un'**assistenza tecnica specializzata**. Ma si dispone di pochi esempi di questo tipo di risorse.

La rete LEADER offre notevoli vantaggi per concepire, collaudare ed attuare strumenti di questo tipo, fondamentali per la riuscita di progetti futuri. In questo senso sarebbe possibile:

- sfruttare le esperienze esistenti;
- attuare l'impostazione su qualche sito tra i più idonei;
- sviluppare una cooperazione transnazionale intensa e continua, non solo tra tecnici, ma anche tra soggetti economici promotori di progetto.

L'attuazione e il coordinamento di un programma di questo tipo rappresentano uno dei temi principali nell'ambito di LEADER II.