

Lo studio è il risultato di un'attività di impostazione e discussione collettiva da parte di un gruppo di lavoro dell'Ires composto da Stefano Aimone, Marziano Di Maio, Renato Lanzetti (coordinatore della ricerca), Sergio Merlo e Salvino Razzano, con la consulenza scientifica e la collaborazione di Giovanni Galizzi e Renato Pieri (Università Cattolica, Facoltà di Agraria, Piacenza).

La rilevazione diretta presso le imprese è stata curata da Marziano Di Maio e da Salvino Razzano.

La stesura delle singole parti della ricerca deve essere attribuita nel modo seguente:

Introduzione: Stefano Aimone e Renato Lanzetti

Parte prima: Giovanni Galizzi e Renato Pieri

Parte seconda: Stefano Aimone, Marziano Di Maio e Renato Lanzetti.

INDICE

1	<i>Introduzione</i>
11	PARTE PRIMA LO SCENARIO AGROALIMENTARE
13	Premessa
15	Capitolo I LA STRUTTURA DEI CONSUMI ALIMENTARI
15	1.1. <i>La segmentazione dei mercati</i>
20	1.2. <i>La globalizzazione dei gusti</i>
21	1.3. <i>La nuova idea di qualità del prodotto</i>
25	Capitolo II L'ORGANIZZAZIONE DELL'INDUSTRIA ALIMENTARE
25	2.1. <i>L'innovazione di prodotto, strategia vincente</i>
31	2.2. <i>Una crescente concentrazione di imprese</i>
34	2.3. <i>Ma vi è un futuro anche per la piccola e media imprese</i>
36	2.4. <i>La riduzione dei costi, strategia necessaria</i>
37	2.5. <i>La progressiva internazionalizzazione delle imprese</i>
41	2.6. <i>L'industria alimentare e la sfida del 1992</i>
47	Capitolo III IL POTERE DELLA GRANDE DISTRIBUZIONE
49	3.1. <i>Un forte impegno promozionale per i produttori</i>
50	3.2. <i>Nuovi servizi e funzioni per i grossisti ortofrutticoli</i>
52	3.3. <i>Il caso delle supercentrali d'acquisto</i>

53	Capitolo IV
	VERSO UN'AGRICOLTURA INTEGRATA
53	4.1. <i>L'integrazione verticale: un processo di sincronizzazione e di adattamento</i>
55	4.2. <i>L'integrazione per proprietà da parte dell'industria alimentare</i>
57	4.3. <i>L'integrazione per proprietà da parte di cooperative agricole</i>
59	4.4. <i>L'integrazione per contratto</i>
66	4.5. <i>L'integrazione attraverso iniziative comuni</i>
69	PARTE SECONDA
	IL SISTEMA AGROALIMENTARE IN PIEMONTE
71	Capitolo I
	IL CONTESTO AGRICOLO: UNO SGUARDO DI SINTESI
71	1.1. <i>L'agricoltura piemontese nel quadro nazionale</i>
74	1.2. <i>L'agricoltura cuneese</i>
81	Capitolo II
	L'INDUSTRIA ALIMENTARE PIEMONTESE NEL QUADRO NAZIONALE
81	2.1. <i>La specializzazione regionale</i>
89	2.2. <i>L'assetto localizzativo nel periodo intercensuario 1971-81</i>
101	2.3. <i>La dinamica occupazionale in Piemonte nel periodo 1980-86</i>
119	Capitolo III
	IL COMMERCIO CON L'ESTERO DI PRODOTTI AGRICOLI ED ALIMENTARI
119	3.1. <i>La situazione nazionale e regionale</i>
122	3.2. <i>La situazione provinciale</i>

125	Capitolo IV
	L'INDAGINE DIRETTA: LE FILIERE LATTIERO-CASEARIA E ORTO- FRUTTA-CONSERVIERA IN PROVINCIA DI CUNEO
125	4.1. <i>Articolazione dell'indagine</i>
129	4.2. <i>La filiera lattiero-casearia: il punto di vista degli agricoltori</i>
143	4.3. <i>La filiera lattiero-casearia: il punto di vista degli industriali</i>
158	4.4. <i>La filiera ortofrutta-conserviera: il punto di vista degli agricoltori</i>
174	4.5. <i>La filiera ortofrutta-conserviera: il punto di vista degli industriali</i>
188	4.6. <i>Considerazioni di sintesi</i>
191	Riferimenti bibliografici

INTRODUZIONE

Motivazioni e metodi dell'indagine

L'agricoltura piemontese, analogamente a quella nazionale e più in generale a quella europea, sta fronteggiando un periodo di gravi difficoltà e di crescenti tensioni. Nello scenario della globalizzazione dei mercati e dell'integrazione comunitaria, l'ineludibilità del confronto concorrenziale ed il progressivo mutamento delle politiche settoriali (lotta per il contenimento delle eccedenze, riduzione delle garanzie protezionistiche, superamento delle misure di sostegno dei prezzi) ne mettono in risalto la vulnerabilità e le inefficienze strutturali, i limiti strategici ed organizzativi, i ritardi culturali, le remore nel riacquisire un ruolo attivo di effettiva correlazione con il mercato, il sovraccarico burocratico ed assistenziale.

A fronte di questo quadro non certo roseo, negli ultimi anni, da parte di operatori ed osservatori, si è ritenuto di individuare nell'integrazione a valle, ovvero nella ridefinizione delle interazioni tra il sistema agricolo e quello della trasformazione e distribuzione dei prodotti agroalimentari, una delle strategie critiche e prioritarie per la soluzione dei nodi del settore primario, nell'ipotesi di poter beneficiare dei vantaggi dell'estensione del controllo economico alle fasi più remunerative della catena del valore dell'attività agroalimentare.

Su questo tema, nonostante alcuni interessanti studi preliminari, non si dispone ancora di analisi adeguate, capaci di dare atto in modo analitico e concreto delle reali interazioni tra operatori agricoli, soggetti industriali e strutture distributive di mercato e farne emergere vincoli, problemi, limiti e potenzialità.

Muovendo da queste riflessioni l'Ires ha deciso di promuovere uno specifico filone di studi sui rapporti tra agricoltura e sistema agroalimentare: si è scelta, come primo passo operativo in questa direzione, l'esplorazione preliminare dei modi con cui sono percepiti ed affrontati, presso

gli operatori interessati, agricoli ed industriali, i problemi, i rischi, gli orientamenti, i limiti di queste interazioni.

Come metodo di lavoro si è fatto ricorso all'intervista di un gruppo di testimoni privilegiati, selezionati tra gli imprenditori operanti in due comparti particolarmente significativi per il Piemonte, quello lattiero-caseario e quello ortofrutticolo-conserviero.

L'indagine è stata altresì circoscritta, per evitare eccessive dispersioni, ad una specifica realtà territoriale, quella della provincia di Cuneo, poiché il sistema agroalimentare cuneese è particolarmente rilevante in ambito regionale e per il suo contributo significativo fornito al Pil provinciale.

Altri comparti ed altre realtà territoriali sono stati o potranno essere oggetto di specifiche analisi nell'ambito di questo filone di studi in cui l'Ires intende proseguire ed affinare il suo impegno.

Nel corso dell'effettuazione dell'indagine diretta è emersa in modo non eludibile l'esigenza di disporre di una griglia interpretativa; pertanto è stato predisposto un quadro generale delle problematiche e delle tendenze in atto.

Affiancare una panoramica globale ad un'analisi condotta sul piano locale può condurre ad un'impressione di asimmetria, di sbilanciamento ma a ben vedere quest'apparenza e quest'asimmetria possono addirittura risultare paradigmatiche di un elemento fondamentale che sempre di più tende ad informare l'attività di ogni soggetto economico. Ci si riferisce alla necessità di una visione globale dell'evoluzione economica anche nel definire singole politiche aziendali, pur se esse sono improntate a logiche di nicchia o di mercati locali.

Lo scenario globale e le sue attuali tendenze rappresentano infatti, in ogni caso, una variabile esterna che gli imprenditori devono accuratamente e tempestivamente comprendere e, per quanto possibile, anticipare nelle loro strategie di adattamento, tanto più quanto meno è possibile alle imprese agire su tali tendenze in maniera significativa.

La globalizzazione espone la generalità degli operatori, al di là delle differenti realtà settoriali, in modo sempre più simultaneo e sincrono alle stesse variabili di mercato, che condizionano ogni piano di analisi e soprattutto ogni iniziativa e strategia, sia pur essa locale.

Sulla base di queste considerazioni si è ritenuto opportuno presentare i risultati dell'attività svolta ed i materiali raccolti come base di rifles-

sione e di discussione per un affinamento delle ipotesi, degli elementi di scenario, delle metodologie di indagine, delle interpretazioni formulate e dei punti di vista emersi, con particolare riconoscimento per quello dei protagonisti dell'attività studiata.

I mutamenti dello scenario

Tra i principali elementi costitutivi e le cause dell'evoluzione del sistema agroalimentare si possono sommariamente individuare: i nuovi orientamenti dei consumi alimentari, il rinnovamento strutturale ed organizzativo dell'agroindustria e della grande distribuzione, la riforma della politica agricola comunitaria, il completamento del mercato unico europeo.

L'evoluzione dei consumi è caratterizzata da due tendenze di fondo: da un lato, l'omogeneizzazione dei gusti dei consumatori, dall'altro il delinearci di segmenti e nicchie di mercato sempre più specifici, in relazione a determinati modelli di comportamento ormai acquisiti o in via di affermazione (salutisti, naturali, edonisti

La destrutturazione dei pasti -in particolar modo il pasto meridiano feriale- e le mutate abitudini di preparazione degli stessi spostano l'attenzione dell'acquirente verso prodotti che incorporino un più elevato livello di servizi.

L'industria agroalimentare, in virtù di specifiche caratteristiche quali l'anticiclicità e la buona redditività, è sempre più oggetto di interesse da parte dei grandi gruppi industriali e finanziari, che hanno dato vita ad un vivace movimento di acquisizioni e concentrazioni. E' importante sottolineare la crescente, ed ormai preponderante, quota di capitale straniero nell'industria agroalimentare italiana.

La grande distribuzione sta conoscendo un periodo di intensa espansione, particolarmente visibile in Italia dopo anni di stasi rispetto ad altri paesi europei. Cresce il suo peso contrattuale ed aumentano le sue esigenze di partnership sempre più sofisticate, in relazione non solo alla qualità e tipologia dei prodotti richiesti, ma anche relativamente ai servizi aggiunti, dal packaging, alla logistica sino alla promozione e pubblicità.

Muta rapidamente, ed in maniera spesso traumatica, anche il contesto politico in cui si inquadra l'agricoltura: la riforma della Pac ed i termini

di trattativa nel negoziato Gatt guidano la Cee verso una drastica riduzione delle forme di garanzia protezionistica, obbligando il settore primario a guardare al mercato con un'attenzione che, sinora, è molto spesso mancata.

Vale la pena di sottolineare il progressivo spostamento del baricentro decisionale dall'Europa dei Dodici ad un più ampio e complesso sistema globale, con forte peso degli Stati Uniti.

Il prossimo completamento del mercato unico europeo prevede il rispetto dei principi della libera circolazione delle merci e del reciproco riconoscimento delle leggi nazionali. In base ad essi le industrie agroalimentari italiane potrebbero subire una massiccia pressione concorrenziale da parte dei gruppi stranieri, svantaggiate dal fatto che la legislazione nazionale, nel campo della trasformazione alimentare, è spesso più restrittiva e più onerosa da rispettare di quella degli altri paesi della Cee.

Un possibile riparo da tutto ciò può essere rappresentato dal ricorso -ove possibile- a forme di riconoscimento della tipicità e specificità dei prodotti, secondo la disciplina delle denominazioni d'origine ed in accordo ai recenti regolamenti Cee operanti in materia.

La questione "qualità"

Una nuova concezione della qualità -termine permeante i vari aspetti del vivere e del produrre, oggi anche fatto di costume- irrompe bruscamente nel mondo agricolo, tradizionalmente vincolato ad una visione della qualità di tipo soggettivo e spesso slegata dalle esigenze reali del mercato, sia esso quello del consumatore finale o della trasformazione.

Emerge la necessità di definire diversi livelli e tipologie di qualità, relativi al tipo di mercato ed utilizzo del prodotto, qualità che deve quindi essere funzionale, concordata, garantita e resa esplicita con una corretta comunicazione della stessa.

La qualità del prodotto agricolo (organolettica, igienico-sanitaria, commerciale) non è più un fatto univoco e fine a se stesso, ma semplicemente una componente del "sistema qualità" che interessa tutto il processo produttivo di cui entra a far parte, dalle scelte colturali sino al consumo finale.

Le forme di integrazione

Di fronte alle sfide prima enunciate, l'agricoltura si trova nella necessità di creare e mettere a punto nuovi modelli organizzativi, che le consentano di dialogare in forma più efficace con i propri partner commerciali. L'integrazione verticale di filiera è proposta come una delle possibili soluzioni alla discontinuità che oggi caratterizza le connessioni tra agricoltura e settori afferenti.

L'integrazione verticale richiede un'elevata capacità di coordinamento tra le imprese; la frammentazione strutturale delle aziende agricole, così come quella delle proprie rappresentanze, costituisce senza dubbio un fatto negativo, e ripropone l'importanza della cooperazione e delle associazioni di produttori come soggetti intermedi, in grado di svolgere il ruolo di interlocutori verso l'agroindustria e la distribuzione.

Esistono diverse forme possibili di integrazione verticale: nella realtà dell'agricoltura italiana sembrano soprattutto le iniziative comuni (joint ventures) e l'integrazione per contratto o attraverso accordi interprofessionali, quelle destinate ad un maggiore sviluppo, poiché consentono, pur nel permanere dell'individualità dei contraenti, di raggiungere accordi su aspetti qualitativi, organizzativi, di remunerazione e tutela dei prodotti.

Soprattutto la forma dell'accordo interprofessionale richiede tuttavia un'elevata capacità di coordinamento unitario delle rappresentanze agricole, pena la stesura di accordi operanti solo parzialmente e perciò scarsamente efficaci.

L'indagine diretta

All'interno di queste coordinate vanno collocati e letti i risultati emergenti dall'indagine diretta svolta presso alcuni operatori di due comparti produttivi particolarmente significativi per la realtà cuneese.

Il comparto lattiero-caseario, nell'area indicata, è caratterizzato da una presenza di stabilimenti di trasformazione piuttosto significativa; si tratta però in genere di iniziative imprenditoriali che operano con un raggio d'azione locale, oppure stabilimenti appartenenti a grandi gruppi, che svolgono attività di concentrazione della materia prima e di prima trasformazione, senza possedere strutture direzionali e commerciali.

Si tratta quindi di un panorama imprenditoriale scarsamente dotato di potenziale evolutivo o dipendente da eventi decisionali generati in sedi extra-regionali.

Le aziende agricole vivono, rispetto a tali imprese, con un rapporto la cui saldezza è funzione delle proprie dimensioni e capacità di fornitura; esse producono generalmente latte di ottime caratteristiche organolettiche ma con non rari problemi per quanto riguarda i parametri igienici. E' molto sentito il problema logistico della raccolta, conseguenza della dispersione delle aziende sul territorio e della loro piccola dimensione.

L'esistenza di un accordo interprofessionale sembra non facilitare molto i rapporti, pur fornendo un utile quadro di riferimento.

E' difficile parlare, nonostante la reciproca dipendenza delle due parti, di effettiva integrazione tra aziende agricole e agroindustria, stante il modesto potere contrattuale degli agricoltori e la distanza tra gli obiettivi reali di questi ultimi rispetto a quelli della trasformazione. Difatti, l'agricoltore desidererebbe la massima valorizzazione del potenziale organolettico del proprio latte, mentre da parte industriale si rileva talora un eccesso di qualità, per taluni aspetti, rispetto alle esigenze del prodotto finale, ed un costo elevato della materia prima (che incide in maniera preponderante sui costi di produzione).

In questo quadro, sono da segnalare modelli imprenditoriali innovativi -in particolare un'iniziativa cooperativa localizzata nella vicina provincia di Torino, ma afferente anche alle produzioni lattiere cuneesi- tendenti a risolvere i problemi logistici e di indirizzo della produzione sopra evidenziati.

Per quanto concerne il comparto ortofrutticolo-conserviero, si rileva che la produzione ortofrutticola cuneese appare scarsamente indirizzata alla trasformazione, soprattutto in virtù delle favorevoli condizioni ambientali che le consentono, per qualità del prodotto ed epoca di maturazione, di rivolgersi con successo al mercato del "fresco".

Solo quote marginali del prodotto (scarti, coltivazioni specifiche da industria) alimentano un'attività di trasformazione che si approvvigiona in larga misura presso altre aree, prevalentemente estere. Viene tuttavia spontaneo considerare -dato che parte della produzione frutticola locale viene frequentemente ritirata dall'Aima e quindi distrutta- che un più elevato peso delle colture da industria potrebbe contribuire a ridurre questo spreco di risorse.

Il quadro industriale evidenzia la modesta entità numerica delle imprese di trasformazione, indirizzate prevalentemente alla sola conservazione e commercializzazione di prodotti ortofrutticoli condizionati o al trattamento degli scarti e delle eccedenze; più raramente le aziende sono interessate ad un'attività che giunge sino al prodotto trasformato.

Si tratta di imprese relativamente giovani, di piccole dimensioni, non appartenenti a più ampi gruppi industriali o finanziari. Solo una di esse opera sul mercato nazionale, con stabili legami commerciali anche con la grande distribuzione.

Se non si può parlare quindi di integrazione verticale tra agricoltura ed agroindustria, in conseguenza di un "eccesso di qualità" del prodotto locale rispetto alle finalità della trasformazione, appare importante viceversa il legame tra agricoltura e distribuzione.

Dalle interviste effettuate è emersa soprattutto la difficoltà da parte dei medi e piccoli produttori (i grandi esportano quasi totalmente la loro produzione, tramite rapporti diretti con grossisti) di trovare una giusta remunerazione del prodotto presso la grande distribuzione, una preoccupante obsolescenza delle strutture mercantili e la richiesta, anche da parte dei grossi produttori, di forme di certificazione della qualità dei prodotti, punto centrale di una politica di valorizzazione degli stessi.

Le aziende agricole esprimono inoltre l'esigenza di una maggiore assistenza tecnica (pur rilevando l'impegno ed i risultati raggiunti dalla locale associazione di produttori) e di strutture di aiuto alla commercializzazione.

Nell'uno e nell'altro comparto sembra emergere, come carattere comune, la tendenza dell'agricoltura a subire passivamente il rapporto con l'industria e la distribuzione, non solo a causa della propria frammentazione strutturale, ma anche per una cultura orientata al prodotto e non rivolta al mercato, che la porta a privilegiare tipologie qualitative spesso difformi rispetto alle esigenze dei settori afferenti.

Non si tratta di voler mortificare l'elevato potenziale qualitativo dell'agricoltura cuneese, o di costringere la stessa ad indirizzi che non le sono confacenti; è tuttavia necessario arricchirla di tutti quegli attributi complementari (miglior indirizzo a precise fasce di mercato, servizi aggiunti, certificazione, concentrazione ed omogeneizzazione dell'offerta) che permettano un agevole e remunerativo rapporto con l'agroindustria e la grande distribuzione. Un ruolo fondamentale può essere giocato dal-

l'associazionismo e dalla cooperazione, oggi chiamati a svolgere compiti più complessi ed articolati di un tempo, ma a maggior ragione indispensabili. Sviluppare l'economia contrattuale e l'interprofessionalità, operare tenendo conto delle tendenze del quadro globale, agire in modo più normativo verso i soci, soprattutto in funzione di obiettivi qualitativi precisi e certificati, rappresentano possibili linee di indirizzo per guidare l'agricoltura nel difficile momento di transizione che oggi attraversa.

Qualche considerazione di sintesi

A conclusione di questa breve esposizione dei risultati e delle impressioni emergenti da questa prima esplorazione, si può ritenere che il quadro complessivo della questione dell'integrazione tra agricoltura ed industria alimentare non sia, almeno nelle realtà studiate, particolarmente promettente.

Nel mondo agricolo appare ancora prevalente una logica tradizionale, innestata sulla permanenza di strutture imprenditoriali ed organizzative non sempre adatte a misurarsi con i requisiti del mercato.

Alla diffusa consapevolezza di questi limiti non corrisponde un adeguato sforzo per il loro superamento, indirizzato al conseguimento, tramite lo sviluppo di forme associative e cooperative imprenditoriali, di dimensioni e capacità necessarie ad un equilibrato rapporto con le fasi a valle dei cicli produttivi.

Peraltro, nella realtà studiata, non appare ottimale anche la struttura industriale, polarizzata tra una dipendenza da gruppi esogeni, che limitano la loro presenza alle fasi manifatturiere meno remunerative e una eccessiva frammentazione di iniziative locali, che non sempre riescono ad operare su mercati extra-regionali.

La recente affermazione di casi aziendali di relativo successo nel campo dei prodotti di specialità può tuttavia rappresentare uno stimolo per un più deciso impegno imprenditoriale.

Si aprono dunque molti interrogativi a partire dal riconoscimento dei seguenti nodi fondamentali:

- la necessità di considerare i problemi di mutazione del sistema agroalimentare in un'ottica globale, superando concezioni meramente localistiche dei problemi;

- l'evidenza che l'integrazione a valle non è la soluzione dei problemi dell'agricoltura ma il vero problema che l'agricoltura deve affrontare;
- l'esigenza di acquisire una più articolata concezione della qualità come elemento nodale dei rapporti tra agricoltura e mercato, non circoscritta ai parametri tradizionali ma estesa ai nuovi requisiti commerciali del processo di circolazione delle merci;
- la difficoltà del mondo agricolo, nell'attuale configurazione, ad esprimere capacità imprenditoriali e solidità strutturale adeguate alle esigenze del mercato, capacità da perseguirsi quindi sul piano associativo e cooperativistico;
- l'esistenza di realtà strutturalmente non ottimali, e perciò non sempre in grado di garantirsi una presenza autonoma sul mercato, nel versante industriale del sistema, per le quali si pone il problema di conseguire una più robusta configurazione operativa.

In conclusione non si può nascondere che l'analisi, pur parziale e preliminare, dei processi e dei problemi aperti evidenzia la necessità di un'articolazione più complessa dei rapporti tra agricoltura, industria e mercato e ne mette in risalto vincoli e punti di debolezza, più di quanto emergano potenzialità e successi.

Peraltro solo a partire dal riconoscimento di tutte le difficoltà presenti si potranno definire opportune iniziative di riqualificazione che abbiano come obiettivo centrale la capacità delle imprese di essere attive nel mercato con accettabili prospettive di successo.

PARTE PRIMA

LO SCENARIO AGROALIMENTARE

PREMESSA

Il sistema agroalimentare delle economie moderne vive oggi una situazione di particolare turbolenza e di profonde trasformazioni. In particolare modo l'agricoltura e l'industria alimentare sono soggetti ad una successione di cambiamenti sempre più numerosi, rapidi e complessi imposti dal sovrapporsi di almeno tre ordini di fatti. Anzitutto dal processo di sviluppo economico e dal progresso tecnologico. In secondo luogo dall'ormai sostanziale integrazione dell'agricoltura nell'economia del Paese e dai crescenti legami dell'agricoltura con l'economia mondiale che sono determinati dalla progressiva internazionalizzazione degli scambi agroalimentari, delle tecnologie e dei capitali. Infine, dallo sviluppo dei processi di integrazione politica ed economica a livello comunitario e, più in generale, mondiale quali il completamento del mercato interno e gli accordi commerciali in sede Gatt.

Queste trasformazioni appaiono destinate a modificare profondamente la struttura dei due settori e dell'intero sistema e ad influenzare i loro stessi elementi di base. Esse aprono in tal modo nuovi interessanti spazi ed opportunità all'azione delle imprese. Ma allo stesso tempo esse impongono alle singole imprese ed ai settori un intenso impegno per adeguare costantemente la propria organizzazione ad una realtà concorrenziale sempre più intensa e che continuamente si rinnova.

Da ciò l'impostazione di questo lavoro, il cui obiettivo primario è quello di valutare i problemi di adeguamento della capacità competitiva del sistema italiano alla nuova realtà. Con essa ci si propone di illustrare in forma schematica alcuni degli elementi nodali che oggi caratterizzano le tendenze evolutive: 1°) della struttura dei consumi alimentari, 2°) dell'organizzazione delle imprese dell'industria alimentare a seguito dello sviluppo dei processi di innovazione e di internazionalizzazione e dell'impatto della politica comunitaria di completamento del mercato interno, 3°) della distribuzione e del suo potere contrattuale nei confronti dell'industria alimentare e dell'agricoltura, 4°) ed infine del processo di integrazione verticale in agricoltura.

Capitolo I

LA STRUTTURA DEI CONSUMI ALIMENTARI

Questa analisi dell'evoluzione della struttura dei consumi alimentari come premessa ad ogni altro discorso deriva dalla circostanza che, a differenza del passato e nonostante i condizionamenti esercitati dalle varie categorie di produttori, il consumatore finale emerge in misura ognora più netta come un soggetto determinante delle trasformazioni in atto nella moderna economia alimentare. Mutuando dal linguaggio sportivo si può infatti affermare che nella realtà attuale esaminare le prospettive economiche dei vari settori del sistema agroalimentare, in special modo dell'agricoltura, dell'industria e della distribuzione alimentare, senza valutare attentamente il consumatore finale equivale a stimare le probabilità che una squadra ha di vincere un campionato senza tenere conto dei suoi giocatori chiave.

In relazione all'obiettivo di questa nota vengono qui considerati i tre seguenti aspetti dell'evoluzione della struttura dei consumi:

- a) la segmentazione dei mercati;
- b) la globalizzazione dei gusti;
- c) la nuova dimensione dell'idea di qualità dei prodotti.

1.1. La segmentazione dei mercati

Alla base dell'attuale evoluzione del comportamento del consumatore sono i mutamenti nella struttura socio-economica della società postindustriale. L'elevato e crescente potere d'acquisto dei suoi consumatori ha condotto ad una società più informata, più internazionalizzata, dove l'idea di "necessario" e di "superfluo" si sposta gradatamente su livelli sempre più alti. L'aumento dell'occupazione femminile, associato alla crescita numerica delle famiglie con uno o due componenti, sta portando alla "dissacrazione" del pasto familiare (tabb. 1.1., 1.2. e 1.3.). Si ha la

Tabella 1.1. Distribuzione percentuale delle famiglie, in Italia, per numero di componenti, nel periodo 1951-81

Censimenti	Componenti						N. medio di componenti
	1	2	3	4	5	6 e più	
1951	9,5	17,4	20,7	19,0	13,3	20,0	3,97
1961	10,6	19,6	22,4	20,4	12,6	14,4	3,63
1971	12,9	22,0	22,4	21,2	11,8	9,7	3,35
1981	17,9	23,6	22,1	21,5	9,5	5,4	3,01

Fonte: Istat. *Censimento sulla popolazione*, numeri vari

formazione di una società di anziani, dove peraltro si affermano progressivamente i modelli di consumo giovanili (tab. 1.4.). E' inoltre crescente l'attenzione per la salute e l'aspetto fisico della persona e l'interesse per il "naturale" ed il "tradizionale".

Queste circostanze inducono sostanziali mutamenti nella natura e nel numero dei fattori, che condizionano le scelte alimentari del consumatore. Diviene progressiva l'aspirazione ad una dieta più varia. Cresce la

Tabella 1.2. Abitudini alimentari delle famiglie nei giorni feriali

A - Presenze ai pasti		
-	Tutti insieme a casa sia a mezzogiorno che alla sera	52,2%
-	Tutti insieme solo alla sera	31,4%
-	Tutti insieme solo a mezzogiorno	2,3%
-	Mai tutti insieme	8,0%
-	Vivo solo	4,5%
-	Altre risposte	2,2%
	Totale	100,0%
B - Pasto più importante		
-	Pasto di mezzogiorno	49,9%
-	Pasto della sera	25,9%
-	Entrambi	24,2%
	Totale	100,0%

Fonte: Eurisko. Indagine condotta nel 1985 per conto dell'Associazione Italiana Allevatori, su un campione di 1.000 famiglie

Tabella 1.3. Distribuzione percentuale della popolazione residente in Italia per grado di istruzione nel periodo 1951-81

Grado di istruzione	Censimenti			
	1951	1961	1971	1981
Laureati	1,00	1,30	1,80	2,80
Diplomati	3,30	4,30	6,90	11,50
Licenza scuola media inferiore	5,90	9,60	14,70	23,80
Licenza scuola elementare	76,90	76,50	71,40	58,80
Analfabeti	12,90	8,30	5,20	3,10
Totale	100,00	100,00	100,00	100,00

Fonte: Istat, *L'Italia dei censimenti*

propensione per i prodotti "freschi", "naturali" e di alto valore nutritivo. Aumenta la preferenza per gli alimenti non essenziali. E' sempre maggiore l'interesse per i servizi di preparazione dell'alimento e del pasto. Si sta generalizzando, in altri termini, la figura di un consumatore che presta una determinata attenzione alla ricerca di un corretto equilibrio tra l'appagamento del gusto, la realizzazione di un alto livello nutritivo e il risparmio di tempo.

Tabella 1.4. Distribuzione percentuale della popolazione per classi di età, in Italia, nel periodo 1931-81

Classi di età	Censimenti					
	1931	1936	1951	1961	1971	1981
meno di 5	10,7	9,8	8,7	7,9	7,8	5,6
5-9	10,5	9,8	7,8	7,5	8,2	7,1
10-14	7,4	10,0	8,6	8,0	7,4	7,6
15-24	18,7	16,0	16,7	15,0	14,1	15,0
25-44	27,6	28,4	28,7	27,9	26,8	26,2
45-64	17,6	18,3	20,7	22,9	22,9	23,3
65-74	5,3	5,2	6,0	7,1	8,1	9,3
75 e più	2,2	2,5	2,8	3,7	4,7	5,9
Totale	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0

Fonte: Istat. *Censimento sulla popolazione*, numeri vari

Favorito dal continuo progresso nelle tecnologie della produzione e della trasformazione, tutto questo conduce alla progressiva differenziazione degli alimenti. Si assiste allo sviluppo delle modalità e del grado di elaborazione degli alimenti, mentre aumenta la varietà di frutta ed ortaggi consumati freschi. Si va verso una progressiva popolarizzazione degli alimenti dietetici ed un crescente interesse per i piatti regionali. Esplose il consumo di soft-drinks e per il vino si passa progressivamente dall'idea di bevanda nutriente a quella di bevanda dissetante e idonea per incontri sociali.

Emerge in tal modo tutta l'importanza di un'altra categoria di determinanti dell'evoluzione dei consumi alimentari: l'aspirazione a mangiare

La segmentazione dei consumi in Italia

Come criterio di segmentazione, oltre ai tradizionali parametri socio-demografici, è stata utilizzata l'analisi tipologica (cluster analysis) che ha consentito l'aggregazione degli individui appartenenti al campione in 6 gruppi caratterizzati da atteggiamenti-comportamenti omogenei nei confronti dell'alimentazione. Sostanzialmente sono stati individuati 6 diversi "stili alimentari", aventi la seguente composizione percentuale:

- Gr. 5 - poveri	15,4%
- Gr. 3 - quantitativi	23,4%
- Gr. 2 - tradizionalisti	20,8%
- Gr. 4 - sregolati	12,6%
- Gr. 1 - gastronomi	19,6%
- Gr. 6 - salutisti	8,2%
	100,0%

L'ordine di presentazione dei gruppi rispetta concettualmente un continuum che va dagli stili più arcaici (gr. 5-gr. 3) a quelli più moderni-evoluti (gr. 1-gr. 6).

La denominazione data a ciascun gruppo è frutto di pura interpretazione ed ha l'unico scopo di richiamare sinteticamente la peculiarità del gruppo stesso.

I tratti caratteristici dei gruppi, utilizzati per la loro descrizione, rappresentano fenomeni non esclusivi, ma significativamente più accentuati rispetto alla media.

e bere al tempo giusto, nel luogo giusto e nelle giuste occasioni. Ne sono tipici esempi: la crescente tendenza a consumare un pasto del mezzogiorno leggero e uno spuntino nella tarda serata; l'aumento del consumo di "fast foods"; la diffusione di occasioni di pranzo o di incontri del tipo "home party" e il crescente interesse per i piatti e le cucine straniere.

Sotto lo stimolo della crescente individualizzazione dello stile di vita del consumatore questi cambiamenti conducono ad una crisi del mercato di massa. Il mercato nazionale, diviso un tempo secondo ben omogenee abitudini regionali di acquisto, viene oggi frammentato in un numero

Le principali caratteristiche dei sei stili alimentari sono le seguenti:

POVERI:	Età 55-75; Sud Italia; piccoli centri, istruzione e status bassi; consumi molto ridotti, pochissima attenzione alla qualità
QUANTITATIVI:	Età 35-54; Italia Nord-Ovest; centri medio piccoli; istruzione e status bassi; consumi molto elevati, poca attenzione alla qualità
TRADIZIONALISTI:	Età dai 45 in su; Italia Nord; centri medio grandi; istruzione e status medi; consumi elevati, moderata attenzione alla qualità
SREGOLATI:	Età fino a 34; tutta Italia, meno Nord Ovest; centri piccoli e grandi; status medio; istruzione medio alta; consumi contenuti, nessuna attenzione alla qualità
GASTRONOMI:	Età 35-44; Italia Nord Ovest e centro; istruzione e status alti; grandi centri; consumi molto elevati, grande attenzione alla qualità
SALUTISTI:	Età fino a 24 e da 45 in su; centri medio-grandi; istruzione alta; status medio-alto; consumi moderati grande attenzione alla qualità

Fonte: Indagine Eurisko, condotta su un campione di 1.000 famiglie per conto dell'Associazione Italiana Allevatori nel 1985

sempre più elevato di differenti gruppi di consumatori, ognuno dei quali è caratterizzato da specifici bisogni ed interessi. L'industria alimentare si trova, quindi, a dover convivere con il fenomeno, già ben noto ad altri settori manifatturieri, della crescente segmentazione dei mercati. Una segmentazione questa che porta alla formazione di nicchie di mercato.

1.2. La globalizzazione dei gusti

Ma tutto questo è solo una delle due facce dei cambiamenti indotti dall'evoluzione del comportamento del consumatore. L'altra faccia è costituita da un processo di erosione degli specifici modelli nazionali di consumo, che conferisce alla domanda di un numero crescente di prodotti alimentari una omogeneità di scala internazionale. La Coca-Cola, gli hamburger di McDonald, gli yogurt di Gervais-Danone, la pizza e, più recentemente, la pasta sono tipici esempi di una simile tendenza alla convergenza della domanda di diversi mercati nazionali.

Per quanto possa sembrare paradossale, questo fenomeno di globalizzazione dei gusti e delle preferenze appare strettamente e direttamente legato al processo di segmentazione dei mercati nazionali; esso può anzi essere considerato come una sua tipica espressione a livello internazionale.

La frammentazione dell'omogeneità della domanda dei mercati nazionali, da un lato, e la riduzione delle differenze di natura economica e culturale sinora esistenti tra i diversi paesi in aree quali la preoccupazione per l'"essere in forma", il potere d'acquisto, i canali distributivi, dall'altro lato, hanno in vero una tipica conseguenza. Esse conducono all'affermarsi negli stessi paesi della tendenza alla formazione di segmenti di consumatori con caratteristiche simili e con sostanziali analogie nel comportamento di acquisto. A livello di questi segmenti comuni, i gusti nazionali tendono pertanto a divenire tanto omogenei e standardizzati da determinare, specie per certi prodotti di marca, la formazione di una domanda internazionale. In tal modo, questi prodotti possono essere diffusamente venduti su più mercati nazionali o addirittura nel mondo, nella stessa identica forma fisica, seguendo identiche strategie di marca e di commercializzazione, oppure dopo essere stati sottoposti a variazioni in caratteristiche che, per soddisfare ai gusti locali, incidono marginalmente

sul loro costo complessivo; ad esempio, modificando la denominazione della marca, o adottando un diverso design, o cambiando alcuni elementi minori della formulazione.

Questi segmenti comuni ai vari paesi possono essere identici, nel senso che occupano la stessa posizione nelle diverse graduatorie nazionali dei segmenti di mercato; tale è il caso del gruppo dei consumatori con il più alto potere d'acquisto, che sono attratti da marche come Martini & Rossi, Clos Vougeot, After Eight. Oppure possono differire tra loro perché, a causa delle differenze nel grado di sviluppo economico dei paesi, si collocano in posizioni diverse tra le singole graduatorie.

L'ampiezza di questi segmenti comuni varia, inoltre, a seconda del grado di evoluzione della loro struttura socio-economica e, naturalmente, della natura del prodotto. Un tipico caso di segmento comune è quello che i dirigenti di Jacobs-Suchard chiamano il consumatore ibrido: un consumatore cioè sempre più frequente nei paesi ricchi, che guida una Jaguar, ma compra benzina nelle stazioni self-service a basso prezzo, che indossa jeans a buon mercato assieme a scarpe di Gucci da 350 dollari, che acquista gli alimenti di base al supermercato, ma che si guarda bene dall'offrire a sé stesso cioccolato e caffè, che non siano costosi.

1.3. La nuova idea di qualità del prodotto

Ora, simili processi di segmentazione e di globalizzazione del mercato esigono un sostanziale rinnovamento dell'idea di qualità. Non si tratta, come si vedrà meglio subito qui di seguito, di ripudiare la tradizionale idea di qualità di un prodotto, ma piuttosto di ampliarne il campo, di allargare il ventaglio delle possibili qualità. In altri termini, la moderna idea di qualità esige che agricoltori, industriali e commercianti si rendano conto dell'enorme importanza di almeno due fattori. Primo, del fatto che oggi per ogni prodotto possano esistere tante qualità diverse, ognuna delle quali può rappresentare la qualità migliore a seconda dei diversi gruppi di consumatori. Secondo, della circostanza che il problema della qualità si pone sempre, ed oggi in misura sempre più accentuata, ad ogni fase del processo di produzione di un prodotto.

Per cultura e per tradizione, specie nel caso del mondo agricolo, si è ancor oggi abituati a pensare la qualità di un prodotto come un valore

assoluto, un qualcosa di immutabile, valido in tutti i luoghi ed in tutti i tempi e, inoltre, come la risultante di un processo che inizia, si sviluppa e si conclude nella sola semplice combinazione di certe ben determinate caratteristiche fisiche, che costituiscono la sostanza stessa del prodotto. La stessa cultura e tradizione portano inoltre a ritenere che la soluzione del problema della qualità competa solo al responsabile dell'ultima fase del processo di produzione di un alimento, la fase ossia della trasformazione del prodotto agricolo e, quindi, a sottovalutare le relazioni esistenti tra la qualità della materia prima agricola ed i costi della sua trasformazione.

La verità si colloca invece all'opposto di questo modo di concepire il problema. In un'epoca come l'attuale, caratterizzata per i paesi del mondo occidentale da un'abbondanza di prodotti agricoli che non ha riscontro nel passato, da ininterrotti cambiamenti nel comportamento del consumatore e da un sempre più accentuato progresso nello sviluppo della tecnologia, la qualità di un prodotto alimentare appare oggi sempre più un valore relativo, soggetto a cambiamenti, variabile da luogo a luogo, frutto di un processo nel quale le caratteristiche fisiche del prodotto che sono di valore sembrano un elemento puramente contingente. Ma allo stesso tempo queste caratteristiche fisiche appaiono strettamente correlate alle caratteristiche delle materie prime agricole impiegate e, sempre più spesso, alle caratteristiche dei fattori utilizzati per la produzione delle stesse materie prime. La qualità di un prodotto appare, cioè, come qualcosa che si costruisce passo per passo e che coinvolge pertanto la responsabilità di tutti gli operatori economici coinvolti nel processo di produzione.

Sulla base di quanto sinora detto e dando inoltre per scontato che i prodotti agroalimentari soddisfino pienamente ai requisiti di igienicità e di sanità, per gli stessi prodotti si possono oggi distinguere due principali idee o categorie di qualità.

Secondo una di queste due idee la qualità si identifica con l'apprezzamento soggettivo che gli attori sociali, più concretamente i consumatori, esprimono per l'insieme degli attributi che caratterizzano un determinato alimento. Così intesa, la qualità non è un qualcosa di assoluto, per il quale si possa fissare una precisa serie di gradi generalmente accettata, perché ogni elemento caratteristico del prodotto è valutato da ogni individuo secondo una propria specifica scala di valori. Ciò che al massimo può essere definito è il numero degli individui, che in un determinato

mercato e in un determinato momento esprimono per lo stesso prodotto giudizi di valore simili. In questo senso l'idea di qualità ha tutte le caratteristiche di un fenomeno d'ordine statistico.

Per l'altra idea, la qualità è rappresentata dall'insieme di elementi caratteristici di un prodotto che consentono di definire, nel senso di misurare, la idoneità dello stesso prodotto a soddisfare bisogni di natura tecnica e/o economica, e che si possono esprimere in modo quantitativo. Per usare altre parole, la qualità coincide con l'attitudine dei prodotti agricoli ad assicurare nel modo più efficiente, dati una certa tecnologia e/o determinati rapporti di prezzi, la loro trasformazione in prodotti alimentari o il loro trasporto ai luoghi di consumo, o la loro conservazione e la loro vendita. E questo senza vincoli di mercato o di tempo.

Si tratta evidentemente di due idee assai diverse. Ma non per questo si tratta di idee in contrapposizione l'una con l'altra. Anzi esse sono strettamente complementari. Esse non sono infatti il frutto di una semplice sottigliezza analitica, ma, all'opposto, originano dalle profonde trasformazioni, cui oggi soggiace l'economia agroalimentare dei paesi sviluppati. Esse vanno quindi tenute costantemente presenti e mai confuse.

In ultima analisi, il consumatore moderno obbliga, anche nel caso dei prodotti agroalimentari, ad una sostanziale ridefinizione della tradizionale idea di qualità. In rapporto a questo consumatore la qualità di questi prodotti non va tanto intesa come un concetto tecnicamente definito, ma piuttosto va concepita come una proiezione relativa e soggettiva di quanto il consumatore percepisce attraverso il filtro dei propri bisogni. In tal modo i tradizionali canoni di giudizio della qualità sono destinati ad incorrere, almeno sul piano psicologico, in un processo di obsolescenza.

L'altra idea di qualità, cioè la qualità intesa come insieme degli elementi caratteristici di un prodotto che condizionano sul piano tecnico ed economico la idoneità dello stesso prodotto ad essere trasformato, o conservato, o trasportato, una qualità quindi che è quantitativamente misurabile, è sempre stata un elemento tipico della storia della produzione agroalimentare. Si è sempre saputo che per fare della buona pasta occorre impiegare determinati tipi di frumento e che la buona riuscita dei formaggi risente particolarmente delle caratteristiche del latte, caratteristiche che a loro volta sono strettamente dipendenti dall'alimentazione degli animali.

Tuttavia, negli ultimi anni il significato di questa idea di qualità si è andato dilatando enormemente. Esso è andato ormai oltre l'aspetto tradizionalmente tecnico per assumere tutte le caratteristiche di fattore nodale dello sviluppo della moderna impresa. E tutto sta ad indicare che un simile ruolo è destinato ad un ulteriore consistente sviluppo.

Alla base di questo balzo alla ribalta è il progresso tecnico. Con la sua progressiva tendenza ad aumentare la capacità di controllo da parte dei produttori delle caratteristiche fisico-chimiche dei prodotti e ad affinare la tecnologia della produzione agricola e la tecnologia della trasformazione industriale, questo progresso ha sostanzialmente accresciuto l'interdipendenza tra la qualità delle produzioni di questi due segmenti del sistema agroalimentare: l'agricoltura e l'industria alimentare. Ma allo sviluppo tecnologico si sono in seguito andati associando, in una misura sempre più diffusa ed intensa, dei fattori direttamente connessi all'organizzazione delle imprese e degli stessi settori, tanto da divenire preminenti rispetto alla stessa tecnologia.

Questa idea di qualità appare ormai legata da stretti rapporti di causa ed effetto ad almeno tre tipiche condizioni del processo di modernizzazione del sistema agroalimentare. Innanzitutto, al progressivo passaggio dell'attività di trasformazione dei prodotti agricoli da uno stadio e quindi da procedimenti tipicamente artigiani ad una fase prevalentemente industriale, con la conseguente esigenza di assicurare la massima omogeneità e regolarità dei processi di produzione. In secondo luogo, alla crescente domanda di informazioni imposta dalla sempre maggiore complessità dell'attività di commercializzazione e, pertanto, all'opportunità di graduare le più significative caratteristiche dei prodotti al fine di poterli giudicare senza dovere ricorrere ad una loro diretta ispezione e ridurre in tal modo i costi e i tempi delle operazioni di compravendita. Infine, alla necessità di potere realizzare la differenziazione della produzione imposta dalla crescente segmentazione dei mercati.

Capitolo II

L'ORGANIZZAZIONE DELL'INDUSTRIA ALIMENTARE

Questi cambiamenti nella struttura dei consumi alimentari hanno importanti effetti sull'organizzazione dell'industria alimentare e delle sue imprese. A causa loro l'innovazione di prodotto diventa una fondamentale strategia di successo per queste imprese. Di conseguenza si affermano progressivamente le imprese di maggiori dimensioni capaci di competere a livello internazionale. Ma è anche vero che grazie ad essi il settore tende ad essere anche caratterizzato dal grande dinamismo e dalla elevata capacità competitiva di numerosissime piccole e medie imprese.

2.1. L'innovazione di prodotto, strategia vincente

Tra le conseguenze delle trasformazioni prima ricordate che caratterizzano il comportamento del consumatore quando acquista alimenti due appaiono particolarmente degne di attenzione.

La prima riguarda il ruolo dell'industria alimentare. A causa di queste trasformazioni, in particolare della crescente preoccupazione del consumatore finale (famiglie, ristoranti, convivenze, ecc.) di risparmiare tempo nella preparazione del cibo, il consumatore è progressivamente indotto a ricercare alimenti che siano di uso sempre più comodo, ossia ad approfittare dei fortissimi incrementi di produttività del lavoro di preparazione degli alimenti, che sono consentite dall'industria alimentare. Pertanto, a seguito anche della sostanziale caduta dell'autoconsumo dei produttori agricoli, la stragrande maggioranza dei prodotti alimentari acquistati dal consumatore sono frutto delle trasformazioni operate da industrie alimentari. Oggi, in pratica, i soli prodotti agricoli che raggiungono il consumatore senza passare attraverso le imprese dell'industria alimentare sono i prodotti ortofrutticoli commercializzati allo stato fresco. Come

risultato finale, l'industria alimentare costituisce oggi il principale mercato di sbocco della produzione agricola.

La seconda conseguenza è data dall'emergere di una ormai sostanziale saturazione della domanda aggregata pro-capite dei prodotti alimentari e quindi, per quanto si è detto prima, dei prodotti dell'industria alimentare. Per ragioni di natura fisiologica vi è infatti un tetto allo sviluppo delle quantità di alimenti che una persona può giornalmente consumare, un tetto che lo sviluppo del potere d'acquisto, per quanto rilevante esso sia, non può in nessun modo superare. Anzi, le preoccupazioni di natura nutrizionale tendono a contenere questo consumo quando espresso in chilocalorie/giorno. Pertanto, nelle economie sviluppate, a causa anche del basso tasso di crescita della popolazione, la quantità complessivamente domandata di prodotti dell'industria alimentare di un determinato mercato tende ad essere caratterizzata da un sostanziale ristagno (tabb. 2.1., 2.2. e 2.3.).

Tabella 2.1. Tasso medio annuo di sviluppo della popolazione in alcuni Paesi e aggregati di Paesi nei periodi 1970-75, 1980-85 e 1988-89

	1970-75	1980-85	1988-89
Paesi sviluppati	0,88	0,69	0,64
-Econ. di mercato	0,89	0,66	0,60
di cui:			
Canada	1,27	0,93	1,18
Usa	0,87	0,99	0,80
Austria	0,25	0,02	0,30
Francia	0,75	0,47	0,43
Germania (RFT)	0,36	-0,18	0,28
Germania (RDT)	-0,25	-0,11	0,05
Italia	0,79	0,25	0,13
Spagna	1,05	0,56	0,36
Svizzera	0,44	0,47	0,47
Regno Unito	0,19	0,10	0,27
-Est Europa e Urss	0,85	0,76	0,73
Paesi in via di sviluppo	2,24	2,10	2,10
Mondo	1,85	1,74	1,75

Tabella 2.2. Consumo pro-capite (kg) di prodotti lattiero-caseari nei paesi Cee

Paese	Prodotti	1980	1985	1986	1987	1988
Be-Lux	Latte alimentare	78,6	67,9	68,6	69,3	69,1
	Burro	8,5	8,1	7,8	8,0	8,3
	Formaggi	10,2	11,3	11,8	12,0	12,3
Danimarca	Latte alimentare	139,5	138,8	136,3	132,4	123,0
	Burro	10,5	7,2	7,2	7,2	6,8
	Formaggi	9,2	11,3	12,5	12,5	12,7
Francia	Latte alimentare	83,8	79,4	73,8	79,8	79,1
	Burro	9,3	9,3	9,5	9,3	8,8
	Formaggi	18,3	20,9	20,5	21,7	21,9
Germania	Latte alimentare	71,8	74,3	69,9	70,2	71,9
	Burro	7,1	7,6	7,9	8,1	8,2
	Formaggi	12,3	14,5	14,9	15,2	16,0
Grecia	Latte alimentare		57,4	53,1	64,6	50,5
	Burro	0,9	1,0			
	Formaggi	17,7	21,2	22,9	21,1	22,9
Irlanda	Latte alimentare	187,3	191,0	186,7	185,2	182,0
	Burro	12,3	9,6	7,9	7,1	6,5
	Formaggi	2,6	4,2	4,0	4,2	4,2
Italia	Latte alimentare	79,3	77,0	75,0	72,7	71,8
	Burro	2,0	2,8	2,4	2,4	2,5
	Formaggi	13,1	15,3	14,8	15,6	14,8
Olanda	Latte alimentare	109,4	108,3	107,7	103,4	102,2
	Burro	3,6	4,0	4,0	4,0	3,5
	Formaggi	12,8	12,8	13,3	13,2	13,8
Portogallo	Latte alimentare			75,0	78,0	77,3
	Burro			0,8	0,8	1,0
	Formaggi			4,1	4,4	4,6
Regno Unito	Latte alimentare	134,8	128,2	125,2	124,1	124,0
	Burro	5,8	5,0	4,9	4,7	5,0
	Formaggi	5,7	6,3	6,5	6,7	7,3
Spagna	Latte alimentare			105,9	103,2	98,0
	Burro			0,5	0,5	0,4
	Formaggi			4,3	4,2	4,1
Cee 10	Latte alimentare	91,2	90,7	87,3	88,0	87,3
	Burro	6,0	6,0	6,0	6,0	5,9
	Formaggi	12,2	14,1	14,2	14,7	14,9

Fonte: Eurostat

Tabella 2.3. Consumo pro-capite (kg) di carne nei paesi Cee

Paese	Prodotti	1980	1985	1986	1987	1988
Be-Lux	Carne totale		102,3	102,6	101,2	99,9
	Carne bovina	27,9	26,4	24,7	24,3	21,9
	Carne suina	41,2	46,0	47,1	45,5	47,0
	Pollame	13,0	15,4	16,2	16,3	16,5
Danimarca	Carne totale		90,1	101,3	104,0	104,3
	Carne bovina	13,7	14,1	16,8	15,8	17,0
	Carne suina	54,3	56,7	63,5	66,3	65,9
	Pollame	8,2	11,0	11,7	11,7	11,7
Francia	Carne totale	108,7	105,5	107,1	108,3	109,4
	Carne bovina	33,0	31,2	31,7	31,6	30,3
	Carne suina	39,1	35,3	35,5	36,5	37,7
	Pollame	16,7	17,7	18,8	18,5	19,4
Germania	Carne totale	100,5	100,4	102,0	103,4	104,0
	Carne bovina	24,1	23,1	23,5	23,7	23,5
	Carne suina	84,6	60,1	61,1	62,0	62,1
	Pollame	9,8	9,7	10,1	10,5	11,2
Grecia	Carne totale		78,7	78,4	87,4	76,6
	Carne bovina	21,8	21,3	22,4	25,9	19,0
	Carne suina	16,2	21,3	22,1	24,6	21,6
	Pollame	12,0	15,7	15,2	15,6	15,5
Irlanda	Carne totale		90,4	86,7	88,6	89,6
	Carne bovina	24,1	21,8	22,3	20,9	18,9
	Carne suina	32,3	33,3	34,2	32,7	34,5
	Pollame	14,4	17,2	18,4	20,0	20,9
Italia	Carne totale	74,0	83,8	83,9	84,9	86,1
	Carne bovina	25,8	27,8	27,7	26,9	26,6
	Carne suina	24,3	27,6	28,0	29,1	29,8
	Pollame	17,9	18,0	17,9	18,5	19,1
Olanda	Carne totale		78,8	79,1	85,6	87,4
	Carne bovina	21,6	19,0	16,3	19,7	19,3
	Carne suina	39,8	41,5	42,8	43,7	46,5
	Pollame	9,0	13,7	14,3	15,8	16,7
Portogallo	Carne totale		54,9	58,8	64,3	65,4
	Carne bovina		11,4	11,6	12,1	13,3
	Carne suina		21,1	22,5	25,4	24,3
	Pollame		13,5	15,4	16,7	17,0

segue: Tabella 2.3.

Paese	Prodotti	1980	1985	1986	1987	1988
Regno Unito	Carne totale	75,2	74,7	75,2	77,9	76,9
	Carne bovina	23,0	21,8	22,3	23,0	21,5
	Carne suina	26,2	24,4	24,3	25,2	24,9
	Pollame	13,5	16,2	17,3	18,4	19,4
Spagna	Carne totale		74,6	82,3	86,0	92,7
	Carne bovina		11,5	11,1	11,4	11,4
	Carne suina		30,4	37,3	39,0	44,6
	Pollame		21,8	19,7	20,7	21,9
Cee 12	Carne totale	89,5	87,5	89,3	91,6	92,5
	Carne bovina	25,7	23,1	23,1	23,4	22,6
	Carne suina	37,2	36,2	37,6	38,6	39,7
	Pollame	13,8	15,9	16,2	16,8	17,6

Fonte : Eurostat

Ma è anche vero che le stesse trasformazioni del comportamento del consumatore pongono in evidenza come a questa minore dinamica in termini quantitativi si contrapponga un sempre più diffuso e accelerato processo di cambiamento nella natura e nella qualità degli alimenti domandati.

Nella sua essenza l'industria alimentare emerge, pertanto, come un'industria matura, ma in continuo progressivo cambiamento, dove la lenta crescita globale nasconde un insieme altamente dinamico di segmenti di alto sviluppo e di segmenti in declino. In un contesto globale di sostanziale quasi-ristagno, l'aumento della domanda di alcuni alimenti può avvenire infatti solo a scapito del consumo di altri alimenti. Per le imprese del settore la crescita, in particolare la crescita fondata sui prodotti in sviluppo, diviene allora una condizione necessaria non solo di successo, ma di sopravvivenza.

I prodotti oggi già affermati di un'impresa dell'industria alimentare presentano, di norma, una grande stabilità di mercato. Essi hanno ormai raggiunto quella fase del ciclo di vita di un prodotto che coincide con la maturità stessa del prodotto. Il volume delle loro vendite varia solo molto

lentamente in aumento. Anzi, quanto più un prodotto è maturo tanto più diventa difficile non solo aumentare ma conservare ai precedenti livelli le vendite ed i profitti. Se l'opera di penetrazione sul mercato è stata ben condotta, la maggior parte della domanda potenziale è stata saturata; in caso contrario hanno provveduto a saturarla i prodotti analoghi delle industrie concorrenti. Nelle condizioni più favorevoli, quanto l'impresa può attendersi facendo affidamento sui prodotti maturi è solo uno sviluppo modesto. Questi prodotti sono poi destinati nel tempo ad essere sostituiti da nuovi e migliori prodotti di altre imprese o a subire gli effetti devastanti di una concorrenza fondata principalmente sul prezzo.

Per le imprese dell'industria alimentare l'innovazione di prodotto co-

Tabella 2.4. Nuovi prodotti alimentari confezionati destinati al consumo introdotti negli Usa nel biennio 1977-78

Categorie di prodotti	Numero di prodotti nuovi (1)	
	1977	1978
Bevande non-alcoliche	32	38
Bevande alcoliche	21	28
Alimenti per animali domestici	20	19
Farine e ingredienti da forno	18	10
Alimenti surgelati	18	12
Prodotti a base di tabacco	16	7
Frutta e vegetali in scatola	14	12
Dolciumi e gomme da masticare	11	16
Cereali da colazione	10	14
Carni e pesce	10	1
Pane, torte, crackers e biscotti	9	11
Vegetali disidratati e preparati per minestre	9	6
Prodotti lattiero-caseari	7	4
Patatine	5	11
Margarine ed olii	3	4
Dessert confezionati	3	0
Alimenti per l'infanzia	2	0
Minestre in scatola	1	0
Salse e condimenti	1	0
Totale	210	209

Fonte: Connor J.M., *American Journal of Agricultural Economics*, 4/1981

(1) Variazioni marginali nel confezionamento, nelle dimensioni delle confezioni, riformulazioni e riposizionamento non sono stati inclusi

stituisce allora l'essenza stessa del loro operare. Non esiste, infatti, una moderna industria alimentare senza un costante impegno a: a) produrre alimenti distintamente nuovi -perché diversi in modo sostanziale dagli altri prodotti- per forma o tecnologia o ingredienti (tab. 2.4.), b) e/o ampliare le linee di prodotti già esistenti, attraverso variazioni nel sapore, nella forma, e nelle misure e peso delle confezioni, c) e/o migliorare i prodotti con cambiamenti negli ingredienti, nell'aspetto, nella consistenza e nel gusto. L'esperienza di ogni giorno mette invero in evidenza che questa industria è oggi caratterizzata dal fatto che l'alto tasso di crescita delle vendite complessive e dei profitti è direttamente associato ad un alto grado di innovazione del prodotto.

2.2. Una crescente concentrazione di imprese

La strategia dell'innovazione di prodotto è causa, per la sua importanza cruciale nello sviluppo dell'impresa, di sostanziali cambiamenti nell'organizzazione della produzione degli alimenti sia a livello di impresa che di settore.

In primo luogo essa conduce alla istituzionalizzazione, nell'ambito dell'impresa, delle attività di ricerca e sviluppo richieste dall'introduzione nel mercato del nuovo prodotto. Di conseguenza, se non la si vuole abbandonare al caso, l'innovazione del prodotto esige dall'impresa alimentare uno specifico, sistematico e crescente impegno organizzativo e finanziario (tab. 2.5.).

Data la complessità delle motivazioni che guidano il comportamento del consumatore e la potenzialità innovativa del progresso tecnico, la costruzione di un prodotto nuovo richiede funzioni nuove e rilevanti. Si tratta anzitutto di formulare l'idea del prodotto nuovo e, una volta che essa è stata definita e accettata, di tradurla in realtà. Poiché il suggerimento fortuito e la scoperta occasionale non possono essere alla base di questa politica d'impresa, per giungere ad una prima elaborazione del prodotto si richiede, un metodico sforzo di immaginazione e, accanto ad esso, lo sviluppo di un settore di attività dedicato alla ricerca applicata e, in misura crescente, di base nel campo della biologia, della tecnologia, dell'ingegneria e del design.

Tabella 2.5. Intensità di ricerca e sviluppo nell'industria alimentare di alcuni paesi sviluppati

Anno	Spese di R&S come % del fatturato				
	Stati Uniti	Germania	UK	Francia	Italia
1975	-	0,14	0,35	0,18	0,04
1976	-	0,15	0,34	0,14	0,03
1977	-	0,16	0,36	0,13	0,03
1978	0,40	0,16	0,39	0,14	0,04
1979	-	0,17	0,38	0,16	0,04
1980	-	0,20	0,34	0,16	0,05
1981	0,40	0,23	0,33	0,14	0,05
1982	-	0,33	0,33	-	-

Fonte: L. Venturini, "Indicatori di "non-price competition" e posizione competitiva dell'industria alimentare italiana" in atti del convegno SIDEA "Strategie e adattamenti nel sistema agroindustriale", Parma, ottobre 1987

Il prototipo di prodotto così ottenuto deve poi passare attraverso un processo di sviluppo prima di poter giungere al prodotto finale. Di norma si provano le reazioni del consumatore e si saggia l'atteggiamento del mercato su un'area limitata e poi su una o più aree di ampiezza regionale. Durante ognuno di questi stadi il nuovo prodotto è soggetto a giudizi di natura tecnica e gestionale che possano modificare o talora interrompere il processo. Si deve invero dapprima determinare se il nuovo prodotto merita di essere introdotto nelle linee di produzione e, in caso di giudizio positivo, mettere successivamente a punto le tecniche della sua messa in vendita. Una volta che il prodotto nuovo è stato messo a punto ed è stata presa la decisione di immetterlo regolarmente in vendita l'impresa deve infatti sviluppare tutta una serie di altre funzioni.

Anzitutto, essa deve programmare un'ampia ed intelligente campagna di mercato per consentire l'introduzione del prodotto nuovo sul mercato. Essa deve infatti informare il consumatore dell'esistenza e delle peculiari caratteristiche di questo prodotto, persuadere lo stesso consumatore che questo prodotto soddisfa meglio di ogni altro prodotto esistente determinati suoi bisogni, infine indurre i dettaglianti e gli altri distributori a rifornirsene ed a mantenere la distribuzione dopo che sono stati assicurati i primi ordini.

A questo fine l'impresa deve sviluppare intense campagne pubblicitarie e azioni promozionali a livello del consumatore (merchandising) e del rivenditore. Essa deve inoltre rendere il più facile possibile il riconoscimento del prodotto attraverso l'individuazione della marca più opportuna, ed allo stesso tempo adottare dei prezzi capaci di conciliare due esigenze opposte: da un lato, l'esigenza dell'impresa di coprire il più rapidamente possibile i costi sostenuti per l'attività di ricerca e sviluppo e le azioni promozionali della fase di introduzione; dall'altro lato la necessità di praticare prezzi che per il loro livello non riducano l'interesse del consumatore per il nuovo prodotto. L'impresa deve infine scegliere operatori commerciali e forme di distribuzione, che siano compatibili con il segmento di mercato a cui il prodotto è destinato, con le azioni promozionali che intende sviluppare ed i livelli di prezzo che intende conseguire.

Dopo che il prodotto è stato introdotto con successo sul mercato, l'impresa deve difendere lo stesso contro tutta una serie di successive andate concorrenziali promosse da diversi competitori. Nella fase immediatamente successiva all'introduzione, la fase cioè che secondo il classico modello del ciclo di vita del prodotto viene definita della rapida crescita, l'impresa deve difendere il proprio prodotto contro la concorrenza esercitata dai prodotti che sono stati messi a punto da altre imprese e che costituiscono una imitazione del proprio prodotto. Nella successiva fase di maturità l'impresa deve poi sostenere la concorrenza delle imitazioni commercializzate dalla grande distribuzione con una propria marca (private label). Anche in questi casi il successo di queste azioni di difesa è strettamente legato all'adozione da parte dell'impresa di efficienti politiche di promozione delle vendite e di prezzo (tab. 2.6.).

Tabella 2.6. Spesa pubblicitaria per i prodotti alimentari in alcuni paesi nel 1982

Paesi	Spesa totale Milioni di dollari	Popolazione in milioni	Spesa pro capite in dollari
Stati Uniti	6.564,0	232,1	28,3
Germania	372,3	61,5	6,0
Regno Unito	668,6	56,4	11,8
Francia	278,0	53,8	5,3
Italia	225,8	57,1	3,9

Fonte: L. Venturini, "Indicatori di "non-price competition" e posizione competitiva dell'industria alimentare italiana" in atti del convegno SIDEA "Strategie e adattamenti nel sistema agroindustriale", Parma, ottobre 1987

In ultima analisi, nella moderna industria alimentare, come conseguenza del nuovo modo d'essere del consumatore, il successo dell'impresa appare necessariamente legato alla sua capacità di:

- a) identificare e definire in modo preciso i bisogni dei nuovi segmenti di consumatori che si stanno affermando e che sono sufficientemente ampi e dinamici;
- b) assicurare nel lungo periodo un consistente ed ininterrotto programma di sviluppo di nuovi prodotti caratterizzati da più brevi cicli di vita;
- c) gestire in modo armonico le politiche di innovazioni del prodotto, di marca, di promozione delle vendite, di scelta dei canali commerciali, di prezzo.

Ora, la gestione di queste politiche conduce ad allungare i tempi dei processi di produzione, richiede nuove e alte competenze professionali ed impone un massivo impiego di capitali. Essa inoltre è caratterizzata dalla presenza di economie di scala assai alte. Ciò spiega il perché la produzione dell'industria alimentare tenda progressivamente ad essere concentrata in un numero limitato di grandi imprese dotate della capacità industriale e delle risorse finanziarie richieste per gestire aggressive politiche di marketing su una scala sempre più internazionale (tab. 2.7.).

2.3. Ma vi è un futuro anche per la piccola e media impresa

Un simile processo di concentrazione di imprese non deve tuttavia condurre a commettere l'errore di concludere che in quell'industria alimentare il futuro è solo della grande impresa. In verità queste imprese tendono a spingere ai margini non le piccole e medie imprese in quanto tali, ma le imprese che, indipendentemente dalla loro dimensione, anche grandi quindi, orientano la loro produzione e sono organizzate in modo tradizionale.

Certamente, come si è già affermato, la grande impresa è destinata ad acquistare un peso crescente. Non si può peraltro negare che gran parte delle trasformazioni in corso che sono alla base del successo della grande impresa sono tali da assicurare allo stesso tempo un assai ampio ed estremamente interessante campo di azione e sviluppo alle imprese di piccole e medie dimensioni.

Tabella 2.7. Acquisizioni, collaborazioni operative e scambio di pacchetti azionari nel settore lattiero-caseario nel periodo gennaio 1988 - ottobre 1990

Società Promotrice	Settore	Società partner	Settore	Tipo di accordo
PARMALAT	Alimentare	CENTRALE LATTE TARANTO	Latt.-casear.	Partecipaz. di minoranza
FISVI (Confcoop.)	Finanziaria	CENTRALE LATTE TARANTO	Latt.-casear.	Partecipaz. di minoranza
PARMALAT	Alimentare	LATICINION VIGOR (Portogallo)	Latt.-casear.	Concessione di licenze
FINANZIARIA CENTRO NORD	Finanziaria	PARMALAT	Alimentare	Partecipaz. di minoranza
BONGRAIN	Latt.-casear.	LUDOVICO	Latt.-casear.	Acquisizione
COOPERLAT-TREVALLI	Latt.-casear.	UCAL (Portogallo)	Latt.-casear.	Accordo commer- ciale
COOPERLAT-TREVALLI	Latt.-casear.	S. GIORGIO	Latt.-casear.	Acquisizione
COPERLAT-TREVALLI	Latt.-casear.	LATTE CIGNO	Latt.-casear.	Accordo di ge- stione
CENTR. LATTE DI PESCARA	Latt.-casear.	MANDRIOT	Latt.-casear.	Acquisizione
YOMO	Latt.-casear.	SPONDILATTE	Latt.-casear.	Acquisizione
GIGLIO	Latt.-casear.	FANTICINI	Latt.-casear.	Acquisizione
GIGLIO	Latt.-casear.	ROCCA	Latt.-casear.	Acquisizione
GIGLIO	Latt.-casear.	SAIL	Latt.-casear.	Joint-venture
CIRIO-DE RICA-BERTOLLI	Alimentare	SOLAC	Latt.-casear.	Acquisizione
CIRIO-DE RICA-BERTOLLI	Alimentare	CALABRIA LATTE	Latt.-casear.	Joint-venture
PREALPI	Latt.-casear.	CAMPO DEI FIORI	Latt.-casear.	Partecipaz. di minoranza
CERPL	Latt.-casear.	DAUNIA LATTE	Latt.-casear.	Accordo commer- ciale
CERPL	Latt.-casear.	LATTE VERSILIA	Latt.-casear.	Acquisizione
CERPL	Latt.-casear.	MULAT	Latt.-casear.	Acquisizione
CERPL	Latt.-casear.	VERBANO	Latt.-casear.	Acquisizione
CERPL	Latt.-casear.	CENTRALE LATTE VERONA	Latt.-casear.	Accordo commer- ciale
IFIL	Finanziaria	GALBANI	Alimentare	Acquisizione
YOMO	Latt.-casear.	PETTINICCHIO	Latt.-casear.	Acquisizione
LATTEBUSCHE	Latt.-casear.	CLODIENSE	Latt.-casear.	Acquisizione
ERIDANIA	Agroindustr.	FINANZIARIA CENTRO-NORD	Finanziaria	Partecipaz. di minoranza
IFIL	Finanziaria	PECHELBRONN	Finanziaria	Partecipaz. di minoranza
BSN	Alimentare	GALBANI	Alimentare	Partecipaz. di minoranza
CREDIT AGRICOLE	Ist. di Cred.	PARMALAT	Alimentare	Partecipaz. di minoranza

Fonte: Ermanno Comegna, "Le coalizioni tra imprese nell'industria lattiero-casearia. Caratteristiche e determinanti del fenomeno", Convegno di Studi SIDEA, Alghero, 20-22 settembre 1990

Ciò è dovuto sostanzialmente a due circostanze. Alla base è il consumatore, con quel suo comportamento ambivalente che si è già illustrato. Si sta assistendo infatti, da un lato, ad una progressiva omogeneizzazione a livello mondiale dei gusti, e contemporaneamente, dall'altro lato, ad una crescente segmentazione del mercato, che obbliga l'industria alimentare a rincorrere il consumatore lungo strade sempre più numerose e piccole.

La seconda circostanza è data dalla spiccata abilità della piccola e media impresa nel percepire come cambiano le obiettive condizioni di mercato, dalla sua rapida adattabilità alle nuove condizioni, dalla sua superiore capacità nello sfruttare una domanda di formazione o di limitate dimensioni (nicchie).

Il successo di tante piccole e medie imprese italiane nella produzione ed esportazione di vini, l'espansione internazionale di alcuni piccoli produttori belgi del cioccolato, la recente affermazione delle piccole industrie alimentari produttrici di specialità in Inghilterra, la crescita degli "specialty retailers" negli Stati Uniti sono tipici esempi dell'enorme potenziale competitivo delle imprese di minori dimensioni.

Ma questo significa che anche queste imprese non possono sottrarsi ad un intenso sforzo organizzativo. La capacità di segmentare il mercato, di differenziare i prodotti e di gestire in modo appropriato una armonica combinazione dei vari elementi del marketing mix diventa per esse una necessaria condizione di sopravvivenza e di successo.

2.4. La riduzione dei costi, strategia necessaria

L'importanza che si è sin qui riconosciuta alle politiche di innovazione del prodotto e di gestione del marketing-mix non deve inoltre condurre a commettere l'errore di dimenticare che, sebbene queste politiche costituiscano l'essenza della sopravvivenza nel lungo periodo delle imprese, l'industria agroalimentare continuerà, almeno per lungo tempo, ad essere un settore caratterizzato in buona misura da una intensa pressione sui margini di profitto operativi e da relativamente bassi ritorni sul capitale.

A questo occorre aggiungere che, fortunatamente, gli anni degli alti tassi di inflazione stanno passando, per cui diventa sempre più difficile

risolvere il problema dei costi attraverso la semplice via dell'aumento dei prezzi. In altre parole, queste politiche non esauriscono le condizioni necessarie per assicurare una corretta soluzione al problema della sopravvivenza e della crescita dell'impresa.

La partita resta dunque sempre aperta sul fronte dei costi. Anzi, per quanto possa sembrare paradossale, la riduzione dei costi è di importanza cruciale per le imprese che attraverso l'innovazione del prodotto intendono realizzare un concreto premium-price per i propri prodotti. La capacità dell'impresa di ottenere dei prezzi più alti dipende, invero, dal grado con cui essa riesce a differenziare i propri prodotti da quelli che le imprese concorrenti offrono a prezzi inferiori. Ma innovare e soprattutto persuadere il consumatore dell'esistenza di questa differenza implica sostenere elevati costi che devono essere compensati, almeno in parte, da una riduzione negli altri costi: i costi di approvvigionamento della materia prima, di trasformazione, di gestione delle scorte, e l'elenco può continuare. In altri termini, l'impresa che differenzia non può esimersi dal mantenere i propri costi a livelli assai prossimi a quelle delle imprese concorrenti.

La moderna industria alimentare deve, in ultima analisi, sapere istituzionalizzare nella propria organizzazione accanto alla cultura dell'innovazione la cultura della riduzione dei costi. Come è importante identificare i bisogni dei nuovi segmenti di consumatori e definire i prodotti capaci di soddisfarli, così è altrettanto importante identificare e dare le necessarie priorità ai progetti aventi le maggiori potenzialità in termini di risparmio sui costi.

2.5. La progressiva internazionalizzazione delle imprese

La posizione nodale della innovazione del prodotto nel processo di sviluppo delle moderne imprese dell'industria alimentare dà anche ragione della crescente diffusione del fenomeno dell'internazionalizzazione di queste imprese, ossia della tendenza delle imprese a sviluppare la presenza dei propri prodotti sui mercati esteri non tanto mediante la normale semplice esportazione dei prodotti, ma piuttosto attraverso la costituzione all'estero di proprie filiali commerciali o

Tabella 2.8. Consistenza degli investimenti diretti all'estero nell'industria alimentare di alcuni paesi, espressa in moneta locale(1), e suo peso percentuale sul totale

	Investimenti diretti dall'estero			Investimenti diretti all'estero			Saldo investim.
	Periodo riferim. assoluto	Consistenza		Periodo riferim. assoluto	Consistenza		
		Valore	%		Valore	%	
Francia	1975-83	2.689	3,0	1975-83	3.632	3,3	943
Germania Occ.	1983	3.280	4,1	1983	930	0,9	-2.350
Inghilterra	1981	2.009	7,6	1981	4.384	11,6	2.375
Italia	1984	834	4,6	1984	461	2,3	-373
Olanda	1983	3.625	7,0	1983	9.282	7,7	5.657
Canada	1982	4.198	6,1	1982	2.434	7,4	-1.764
Stati Uniti	1984	8.141	5,1	1984	9.978	4,0	937
Giappone	1983	136	2,7	1983	1.002	1,4	866

(1) Con la sola eccezione del Giappone per il quale si è adottato il dollaro statunitense. Per l'Italia l'unità di misura adottata per la moneta nazionale è il miliardo, mentre per tutti gli altri paesi è il milione

Fonte: G. Galizzi, *Strategie di internazionalizzazione dell'industria alimentare: il caso italiano* in "Strategie di internazionalizzazione dell'industria alimentare europea", a cura di G. Galizzi e R. Linda, Rivista Milanese di Economia, n. 18

di impianti che producono parzialmente o totalmente i prodotti che le imprese realizzano già nel paese di origine (tabb. 2.8. e 2.9.).

Questa internazionalizzazione delle imprese è dovuta a numerosi fattori. Ad esempio: al risparmio nei costi di trasporto, o alla riduzione dei rischi di cambio, o alla possibilità di sfruttare fonti di finanziamento nuove e/o più a buon mercato, o alle imperfezioni di mercato provocate dai regolamenti e da altre forme di controllo, le cosiddette barriere tecniche, messi in atto dai diversi governi nazionali per limitare le importazioni. Ma è anche vero che la tendenza all'internazionalizzazione delle imprese dell'industria alimentare appare progressivamente legata alla necessità di conservare il vantaggio competitivo derivante dalle politiche di innovazione del prodotto, dalla grande sensibilità di queste politiche alle economie di scala e dal fenomeno della globalizzazione dei gusti, considerato in precedenza.

Tabella 2.9. Operazioni di investimento diretto all'estero tra Usa ed Europa nell'industria alimentare realizzate nel periodo gennaio 1979-giugno 1983

Paesi	Operazioni d'investimento diretto realizzate da:	
	Imprese dei paesi a fianco segnati negli Usa	Imprese statunitensi nei paesi a fianco segnati
Inghilterra	39	24
Francia	24	18
Svizzera	9	10
Germania Occidentale	8	13
Olanda	7	13
Finlandia	3	-
Italia	1	10
Austria	1	1
Spagna	-	9
Belgio	-	5
Irlanda	-	4
Altri 5 paesi	-	5
Totale	92	112

Fonte: Centre Français du Commerce Extérieur

In verità, a ben guardare, il consumatore di un'economia sviluppata quando oggi acquista un prodotto alimentare, acquista invero tre specie o classi di prodotto. Primo. L'alimento vero e proprio, utile perché soddisfa al bisogno fisiologico dell'alimentazione. Esso ha, di norma, la sua origine nei prodotti dell'agricoltura e della pesca che vengono trasformati. Secondo. I beni ed i servizi che sono incorporati e aggiunti all'alimento attraverso il processo industriale di trasformazione della materia prima agricola. Terzo. L'insieme delle conoscenze (informazioni e abilità) di mercato, tecnologiche e organizzative che sono servite per definire il prodotto nuovo ed il relativo segmento di mercato e che si materializzano nel prodotto stesso e nel successo della sua introduzione sul mercato.

Queste conoscenze costituiscono anzi l'elemento distintivo del moderno prodotto alimentare. Sono esse che lo rendono diverso da ogni altro. E' lecito quindi considerarle come un prodotto intermedio o, meglio ancora come il prodotto per eccellenza delle moderne imprese dell'industria alimentare. Sono queste conoscenze infatti che conferiscono all'im-

presa che ha messo a punto il "nuovo" prodotto il vantaggio competitivo inerente.

Quest'impresa gode tuttavia di questo vantaggio competitivo solo nella misura e per il tempo in cui le stesse conoscenze continuano ad essere un suo patrimonio esclusivo. Per l'impresa diviene allora una necessaria strategia competitiva organizzare, ricorrendo alle varie forme possibili, la protezione delle proprie conoscenze specifiche. Inoltre, per massimizzare i benefici del vantaggio competitivo, è non meno importante per l'impresa ampliare nel più breve tempo possibile l'area di mercato dei prodotti che incorporano le nuove conoscenze; ciò consente, tra l'altro, di ridurre gli spazi aperti all'azione delle imprese rivali. Ma in questo senso opera anche nello stesso tempo la pressione dei costi dell'attività di ricerca e sviluppo e delle politiche di marketing ad essa connesse. Lo stimolo delle economie di scala inerenti induce infatti l'impresa ad espandere la produzione. Come risultato finale, dapprima questa espansione produttiva si manifesta nell'ambito dello spazio geografico nazionale; in seguito, anche per sfuggire all'erosione del proprio vantaggio competitivo ad opera del tempo e/o delle imprese rivali, l'impresa è obbligata a gestire una espansione internazionale.

Una simile espansione può essere realizzata con l'esportazione. Ma con l'esportazione l'impresa perde in larga misura il controllo sul destino dei propri prodotti. E ciò è tanto più grave quanto più elevato è il contenuto in conoscenze specifiche del prodotto. Inoltre l'esportazione si può scontrare con le barriere erette dalle politiche nazionali, o i costi delle distanze che debbono essere superate.

In queste condizioni l'impresa, che per le conoscenze prodotte dispone di un vantaggio di natura monopolistica, può essere indotta a compiere investimenti diretti all'estero. Questo investimento potrà essere limitato alla semplice costituzione di filiali di vendita, se il vantaggio viene massimizzato con la sola attività di commercializzazione. Ma esso porterà alla realizzazione di impianti di produzione all'estero, se il costo marginale di produzione nel paese di origine, addizionato dei costi di transazione e di trasporto, sarà superiore al costo medio di produzione di lungo periodo realizzabile nel paese estero.

L'impresa può, in verità, disporre di una terza alternativa, oltre all'esportazione ed all'investimento diretto all'estero. Essa può vendere ad un produttore straniero il diritto di utilizzare per un determinato periodo il

proprio know-how produttivo, le proprie conoscenze e abilità di marketing, la propria marca commerciale. Ma, questa alternativa è concretamente possibile solo dopo che il prodotto si è affermato in alcuni mercati, dopo cioè che è possibile valutare il profitto che può derivare a chi può disporre di questo diritto d'uso.

In ultima analisi, tanto più alto è il contenuto in conoscenze specifiche ed esclusive, ossia il carattere di novità, di un prodotto alimentare, tanto più alto è per l'impresa che lo produce e lo commercializza l'incentivo a darsi una propria struttura internazionale, ad effettuare cioè investimenti diretti all'estero.

Questa circostanza consente, infine, di meglio comprendere tutta una serie di caratteristiche dell'industria alimentare moderna. Più precisamente:

- a) perché questa industria è caratterizzata negli ultimi decenni da una rapida espansione dei flussi di investimenti diretti incrociati tra i paesi industrializzati e da una crescente interpenetrazione dei diversi apparati produttivi;
- b) perché le filiali straniere, specie se di produzione, tendono a collocarsi nei comparti caratterizzati da una struttura competitiva oligopolistica;
- c) perché l'investimento diretto all'estero tende ad essere appannaggio delle imprese di maggiori dimensioni e perché spesso esso si realizza attraverso una crescita esterna, l'acquisto cioè di imprese locali altamente innovative;
- d) perché, risulta diffuso il fenomeno delle "baby multinationals", ossia perché le imprese di piccole e medie dimensioni che si sono specializzate nel servire dei segmenti di mercato con un'alta specificità, possono contemporaneamente essere presenti con proprie filiali in più paesi.

2.6. L'industria alimentare e la sfida del 1992

Un altro importante stimolo allo sviluppo del processo di internazionalizzazione delle imprese dell'industria alimentare viene oggi dalla nuova fase dell'integrazione europea, quella del completamento del Mercato Interno, che ha avuto inizio con l'adozione nel giugno 1985 da

parte della Commissione Cee del Libro Bianco sul mercato interno e con l'entrata in vigore nel luglio 1987 dell'Atto Unico Europeo. Come è noto, le misure che sono previste da questi due documenti e che più direttamente sono destinate ad influenzare il settore dell'industria alimentare e le sue imprese sono nella sostanza da ricercare tra gli interventi destinati ad eliminare le barriere fisiche alle dogane, le barriere tecniche, le barriere fiscali.

Le barriere che verranno eliminate

La rimozione delle barriere fisiche alle dogane non si limita alla semplificazione delle procedure esistenti, ma tende alla eliminazione completa di tutti i controlli alle frontiere interne della Comunità. A questo fine è previsto tra l'altro che la protezione sanitaria degli alimenti sia assicurata attraverso controlli veterinari e fitosanitari che si compiono nei soli luoghi di origine. Nei luoghi di destinazione ci si deve limitare al solo controllo dei certificati veterinari e sanitari, e il controllo dei prodotti si compie solo se vi sono ragioni per presumere l'esistenza di pratiche fraudolente o di negligenza.

Assai ampio, anche per l'immediatezza dei suoi effetti, è l'interesse legato alla soppressione delle barriere tecniche, ossia delle normative tecniche che regolano la produzione e la commercializzazione dei prodotti dei singoli paesi e che possono ostacolare in modo diretto o indiretto, o attualmente o potenzialmente gli scambi comunitari. Sono queste, quindi, tipiche barriere non tariffarie.

In particolare, appare destinata ad avere un impatto spesso determinante sul futuro delle imprese dell'industria alimentare l'eliminazione delle barriere tecniche derivanti dalle differenze nelle specifiche tecniche, che sono fissate dalle autorità pubbliche per assicurare un buon livello di protezione della salute, della sicurezza, dell'ambiente e la cui osservanza è pertanto obbligatoria. Rientrano in questa categoria di barriere tutta una serie di leggi, regolamenti e norme amministrative la cui incompatibilità con gli obiettivi del completamento del mercato interno è già stata sancita in numerosi casi da una serie di sentenze che la Corte di Giustizia Europea ha emesso sulla base dell'art. 30 del Trattato Cee.

Per fare alcuni esempi, secondo queste sentenze devono decadere tutti i regolamenti le normative e le leggi dei diversi paesi che vietano:

- a) l'impiego di specifici ingredienti nella produzione di alimenti;
- b) la commercializzazione di prodotti realizzati con materie prime, che costituiscono imitazione di altri prodotti;
- c) la commercializzazione di prodotti, che contengono determinati componenti -materie prime- in misura diversa (inferiore) da specifici limiti;
- d) l'uso per la commercializzazione degli alimenti di contenitori specifici per forma, natura dei materiali, dimensione, ecc.;
- e) l'utilizzazione da parte di un produttore di una denominazione generica, se il prodotto non è realizzato impiegando determinate materie prime;
- f) l'utilizzazione da parte di un produttore di una denominazione generica, se il prodotto anziché fresco è conservato.

La rimozione delle barriere fiscali, dato l'indirizzo scelto dalla Comunità nel luglio 1987 per l'armonizzazione delle principali imposte indirette, è non meno ricca di significati per l'industria alimentare. Com'è noto, per l'IVA la Commissione ha proposto un sistema limitato a due aliquote: un'aliquota normale con un campo di variazione (forchetta) situato tra il 14 e il 20%, e un'aliquota ridotta caratterizzata da una forchetta 4-9 per cento per quei beni che i governi, per ragioni di carattere sociale, desiderano tenere a buon mercato (prodotti alimentari e farmaceutici, libri e giornali, trasporti di persone, ecc.). Per le accise le proposte della Commissione stabiliscono un'unica aliquota uniforme per tutti i paesi membri.

E' impossibile oggi esprimere una qualsiasi fondata previsione sulle conseguenze dell'eliminazione di queste barriere, perché in nessun'altra area del programma per il mercato interno, i progressi sono stati così limitati ed incerti. In ogni modo, per quanto riguarda le imposte di consumo è certo che l'armonizzazione condurrà nel nostro Paese ad un aumento della tassazione sugli spiriti e all'introduzione di una nuova accisa sul vino. Di contro, si assisterà ad una sensibile riduzione delle accise per gli stessi prodotti, specie per il vino, in Gran Bretagna, Irlanda, Danimarca, Belgio e Olanda.

Gli effetti per le imprese

Gli effetti derivanti dalla eliminazione di queste tre categorie di barriere sono molteplici tanto a livello di impresa che di settore e presentano un grado di complementarità che conduce a complesse ed importanti forme di sinergia. Essi sono generalmente benefici e, anche quando ad un primo impatto arrecano svantaggi, tendono a tradursi in un fattore di stimolo delle capacità imprenditoriali.

A livello di impresa questi effetti si possono riassumere così:

- a) riduzione dei costi di trasporto;
- b) riduzione dei costi di produzione o distribuzione per:
 - l'impiego di ingredienti meno costosi;
 - l'impiego di minori quantità di ingredienti costosi;
 - l'utilizzo di imballaggi che per la loro natura e/o la loro gestione sono più a buon mercato;
 - l'aumento della durata di conservazione del prodotto;
- c) riduzione dei costi di commercializzazione;
- d) crescita delle possibilità di differenziazione della produzione;
- e) crescita delle economie di scala per:
 - l'aumento dei volumi di produzione;
 - i sempre più alti costi della ricerca e sviluppo di nuovi prodotti caratterizzati da sempre più brevi cicli di vita;
 - la gestione delle politiche proprie del marketing-mix;
- f) l'aumento del livello di competizione.

Si tratta quindi di effetti altamente positivi, ma solo per le imprese che hanno la volontà e la capacità di sviluppare le moderne strategie concorrenziali (vedi i paragrafi precedenti). E' quindi da prevedere che il 1992 concorrerà ad accelerare il declino delle imprese che continueranno ad operare e ad essere organizzate in modo tradizionale.

Le conseguenze di carattere strutturale

Da questi effetti a livello di impresa è inoltre facile dedurre che l'eliminazione delle diverse barriere, in particolare delle barriere tecniche, è causa di almeno due importanti conseguenze di carattere strutturale.

Una prima determinante conseguenza è l'accelerazione del processo di concentrazione, che da qualche anno a questa parte obbliga a ridisegnare ininterrottamente la mappa delle imprese dell'industria alimentare in Europa. L'incertezza circa l'atteggiamento che sarà assunto dalla Commissione della Cee nei confronti delle imprese extracomunitarie sta inducendo infatti i grandi gruppi nord-americani, svizzeri e di altri paesi del settore a fare le loro mosse prima che possano svilupparsi le nuove difese protezionistiche legate a quel principio della "reciprocità", che sembra volere ispirare la politica comunitaria circa le fusioni e acquisizioni che coinvolgono imprese che hanno sede al di fuori della Comunità. Attraverso una raffica di acquisizioni o di scalate con offerte in continuo aumento, queste imprese stanno rapidamente estendendo la loro presenza nei paesi comunitari.

Le stesse imprese comunitarie non sono meno attive nel favorire questo processo di concentrazione. Seguendo una strategia di crescita esterna che, in realtà, è comune anche ai grandi gruppi extracomunitari, esse tendono a privilegiare una politica di acquisto di medie imprese specializzate, che hanno acquisito una posizione leader nel loro mercato.

Il risultato finale di una simile situazione è la formazione di un numero relativamente elevato di imprese che per la loro dimensione possono disporre della massa critica necessaria per fronteggiare la recente straordinaria espansione dei mercati al di fuori delle frontiere nazionali, che è favorita dall'incontro delle diverse culture e dalla crescente globalizzazione dei gusti.

Una seconda importante conseguenza degli effetti connessi alla rimozione delle barriere prima considerate è l'accelerazione di un processo di concentrazione degli impianti; in questo caso gli impianti tendono a crescere di dimensione ed a diminuire di numero. Grazie alla rimozione delle barriere che ancora oggi nella Cee separano tra di loro i vari mercati nazionali, diventa più facile per le singole imprese rifornire in modo efficiente l'intero mercato comunitario se, invece che gestire una pluralità di impianti, esse operano con solo uno o pochi impianti. I soli fattori che in questo caso condizionano il numero degli impianti sono, da un lato, le dimensioni del processo produttivo richieste dalle economie di scala determinate dal progresso tecnologico e, dall'altro lato, il livello dei costi di trasporto. In sostanza, la struttura produttiva che molte imprese

multinazionali hanno realizzato in una Europa sinora separata dalle barriere tecniche diventa obsoleta.

Il completamento del mercato interno è quindi destinato per molte produzioni dell'industria alimentare, specie per quelle che sono frutto di una seconda trasformazione, a provocare diffusi fenomeni di rilocalizzazione e potenziamento dei processi produttivi e di chiusura di impianti.

In conclusione, simili processi di concentrazione evidenziano, più di ogni altra analisi, quanto l'industria alimentare italiana oggi soffra, in termini di competitività internazionale, per l'assenza di un adeguato numero di imprese di grandi dimensioni. Essa, come in realtà anche altre industrie alimentari comunitarie, appare sostanzialmente frammentata e debole. Tranne pochissime eccezioni, gli stessi maggiori gruppi italiani sono piccoli se considerati secondo lo standard di alcune realtà extracomunitarie e comunitarie. Vi è quindi per questo settore industriale tutta l'urgenza di una ristrutturazione che consente di recuperare un tale ritardo organizzativo, e che allo stesso tempo consenta di valorizzare il contributo essenziale che può essere dato dalle piccole e medie imprese modernamente organizzate.

Capitolo III

IL POTERE DELLA GRANDE DISTRIBUZIONE

Nonostante l'arretratezza del nostro quadro giuridico -una arretratezza che in realtà alcuni provvedimenti legislativi adottati nel 1987 hanno ridotto- e la complessità dell'iter burocratico richiesto per l'apertura di nuovi punti di vendita, la grande distribuzione alimentare è destinata nei prossimi anni ad una espansione accelerata che la porterà molto probabilmente, entro i primi anni '90, a prendere largamente il sopravvento sul piccolo dettaglio tradizionale (tabb. 3.1. e 3.2.).

Tabella 3.1. Consistenza dei supermercati, grandi magazzini e cooperative di consumo in Piemonte ed in Italia nel 1984 e 1988

		Supermercati autonomi	Grandi magazzini	Cooperative di consumo
Piemonte	1984	178	71	420
	1988	257	91	404
	variazione*	+9,18%	+6,57%	-0,97%
Italia	1984	1.967	806	4.874
	1988	2.902	898	4.743
	variazione*	+9,72%	+2,70%	-0,68%

* Tasso medio annuo di variazione percentuale

Fonte: Istat, *Compendio Statistico Italiano*, vari numeri

Questo sviluppo dei moderni punti di vendita, in particolare dei supermercati e degli ipermercati, che porterà a concentrare nelle mani di poche centinaia di imprese (grandi società di capitale, gruppi di acquisto, unioni volontarie, indipendenti di grandi dimensioni) la gran maggioranza delle vendite al dettaglio dei prodotti alimentari, è promossa, oltre che

Tabella 3.2. Quote percentuali di consumi Grocery commercializzate attraverso la distribuzione moderna

Imprese	1985	1990	1995
Grande distribuzione	18	16,00	15,00
Cooperative	6	6,50	7,00
Unioni Volontarie	21	23,00	24,00
Gruppi d'Acquisto	9	9,00	9,50
Totale	54	54,50	55,50

Fonte: Paradigma: *Industria alimentare e grande distribuzione, consumi e concentrazione*. Il Sole 24 Ore, Milano, 1988

dalle politiche di commercializzazione della grande distribuzione e dai cambiamenti nelle abitudini alimentari e di acquisto del consumatore, da due altre categorie di fattori (tab. 3.3.).

La prima categoria è rappresentata dal progresso nella tecnologia microelettronica. In particolare, dal crescente uso di sistemi computerizzati che consentono di semplificare le operazioni, di scegliere i prodotti in base a precise informazioni e di soddisfare il consumatore con un marketing appropriato. Esempi di queste tecnologie sono l'Epos (electronic point of sale), che consente al venditore il controllo in tempo reale dei propri inventari, e l'Edi (electronic data interchange), che accelera e semplifica con la eliminazione di ogni supporto cartaceo le ordinazioni e le spedizioni dei prodotti. In sostanza, è ormai già all'orizzonte un tipo di punto di vendita, dove ogni aspetto dell'attività di vendita al dettaglio è controllata e coordinata a mezzo di computer periferici, collegati in tempo reale ad unità centrale di elaborazione.

Tabella 3.3. La concentrazione commerciale in Italia nel 1989 (% supermercati su totale)

Prime 2 organizzazioni	19,7
Prime 4 organizzazioni	36,4
Prime 10 organizzazioni	62,2

Fonte: Ifor

L'altra categoria di fattori è rappresentata dallo stimolo che deriva dalla crescente presenza in forma autonoma o mediante joint ventures o prese di partecipazione in aziende italiane, di imprese della grande distribuzione francese o svizzera o inglese. Ad esempio, la catena francese Auchan sta aprendo a Torino congiuntamente con il gruppo Conti un ipermercato. La francese Promodes e l'italiana Végé hanno dato vita alla società Continente distribuzione Italiana per realizzare nei prossimi anni almeno dieci ipermercati. Accordi analoghi sono stati stipulati tra Selefin e Pam, tra Expansion e Conad, tra Carrefour e Euromercato (Standa). Grazie a queste nuove presenze la distribuzione alimentare italiana potrà recuperare in buona misura il ritardo organizzativo e gestionale, che l'ha sin qui caratterizzata.

Ora simili trasformazioni sono destinate ad incidere profondamente sulla struttura di questo settore commerciale. In particolare, esse sono destinate ad influenzare in misura determinante il potere delle imprese della distribuzione nei confronti delle imprese dell'industria alimentare e delle imprese che commercializzano i prodotti dell'agricoltura destinati al consumo diretto.

3.1. Un forte impegno promozionale per i produttori

Questo potere nasce in primo luogo come conseguenza del fatto che la politica dei bassi ricarichi unitari e degli alti volumi di vendita, che è alla base delle strategie concorrenziali della grande distribuzione, impone alle industrie alimentari un impegno promozionale assai rilevante.

A causa di questa politica il gestore di un supermercato tende infatti a privilegiare la vendita dei prodotti che ruotano più rapidamente sugli scaffali del punto di vendita, un fattore di produzione questo la cui disponibilità, nonostante le grandi dimensioni dei supermercati e degli ipermercati, è limitata. Lo spazio scaffale che è riservato ad ogni prodotto è, di norma, direttamente funzione della velocità di questa rotazione dei prodotti; anzi, al di sotto di una certa velocità i prodotti non trovano spazio e vengono quindi autonomamente esclusi dalla vendita. Ma, come conseguenza della tecnologia del self-service, del fatto cioè che è il consumatore ad effettuare il prelievo dei prodotti dagli scaffali, la velocità di rotazione di un prodotto dipende largamente dall'intensità con cui esso è

stato preveduto, ossia dall'efficacia dei programmi pubblicitari, con i quali l'impresa produttrice riesce a motivare le scelte del consumatore a favore del prodotto contraddistinto dalla propria marca.

L'esperienza dimostra, inoltre, che la pubblicità televisiva, a causa del suo grande "pulling power" della comunicazione personalizzata che essa riesce ad instaurare con il consumatore, presenta nel motivare queste scelte una efficacia nettamente superiore a quella delle altre forme pubblicitarie. Si tratta però, a causa della limitatezza del tempo televisivo che può essere dedicato alla pubblicità, di una forma pubblicitaria che comparativamente ed in assoluto presenta i più alti costi.

In sostanza, nella distribuzione moderna tra pubblicità, pubblicità televisiva in particolare, spazio scaffale e vendite si instaura un rapporto che diventa un elemento nodale della capacità competitiva delle imprese dell'industria alimentare. Quanto maggiore è la possibilità di accedere alla pubblicità televisiva, tanto maggiori sono le opportunità di ottenere spazio scaffale e, quanto maggiori sono queste opportunità, tanto maggiore è la possibilità di realizzare ampi volumi di vendite e profitti, che a loro volta consentono di acquistare tempo pubblicitario televisivo. Si genera, in altri termini, una sorta di circolo vizioso il cui effetto finale, a causa degli elevati costi della pubblicità televisiva, è un ulteriore importante stimolo allo sviluppo del processo di concentrazione dell'industria alimentare.

3.2. Nuovi servizi e funzioni per i grossisti ortofrutticoli

Una seconda significativa manifestazione di questo potere è testimoniata dai cambiamenti nel numero e nella natura delle funzioni che le imprese della grande distribuzione tendono a richiedere agli operatori del commercio all'ingrosso dei prodotti ortofrutticoli freschi.

In primo luogo esse tendono a trasferire agli operatori all'ingrosso, che operano sui mercati alla produzione, molte delle più importanti funzioni svolte dai grossisti dei mercati ortofrutticoli all'ingrosso terminali; tra queste, le funzioni di composizione, scomposizione e ricomposizione dei lotti, di trasporto e di movimentazione delle merci, ed anche di conservazione e deposito del prodotto.

In secondo luogo, e ciò è ancora più importante, le imprese della grande distribuzione esigono dai grossisti la prestazione di nuove fun-

zioni. Infine, queste imprese conferiscono un peso determinante a funzioni che già sono prestate dal grossista tradizionale, ma che per il limitato volume delle vendite e per la semplicità dell'organizzazione del dettaglio tradizionale erano tanto elementari, occasionali e sussidiarie rispetto alle tradizionali funzioni di acquisto e di vendita, da confondersi con queste.

Di conseguenza, l'impresa della grande distribuzione alimentare tende oggi a pretendere dagli operatori del commercio all'ingrosso di prodotti ortofrutticoli, a causa anche del tipico carattere di traffic builders di questi prodotti, tutta una serie di capacità. In particolare le capacità e le abilità di:

- a) realizzare una sostanziale concentrazione dell'offerta, tale cioè di assicurare:
 - forti volumi di prodotto,
 - ben specifiche caratteristiche qualitative,
 - una accurata pianificazione dei tempi di consegna ai punti vendita e/o di magazzini di redistribuzione dell'impresa della distribuzione;
- b) organizzare, mediante l'adozione dei mezzi, delle tecniche e delle procedure necessarie, l'intero sistema di trasporto dalle aziende agricole produttrici ai punti di vendita e/o ai magazzini della grande distribuzione, in modo che il prodotto raggiunga questi ultimi nelle condizioni di massima freschezza;
- c) impiegare metodi di confezionamento che siano:
 - pregevoli sul piano estetico,
 - atti a risparmiare spazio,
 - idonei alle esigenze qualitative dei vari prodotti,
 - di peso standard per consentire l'immediato calcolo della tara e quindi delle quantità acquistate;
- d) assumere e gestire i rischi connessi alle variazioni di qualità e di prezzo;
- e) partecipare allo sviluppo di idonee campagne di promozione delle vendite organizzate dalla grande distribuzione;
- f) gestire i problemi di natura organizzativa e finanziaria connessi al coordinamento ed allo sviluppo dell'insieme delle funzioni indicate ai punti precedenti.

3.3. Il caso delle supercentrali d'acquisto

Il forte potere contrattuale della distribuzione moderna nei confronti dell'industria alimentare nasce infine dalla circostanza che con lo sviluppo della quota del commercio al dettaglio dei prodotti alimentari controllata dalla grande distribuzione, la domanda di questi prodotti da parte del commercio al dettaglio tende a concentrarsi in poche mani.

Per effetto di questa concentrazione l'esclusione dei prodotti di una impresa dagli scaffali dei punti di vendita, ad esempio, di una catena di supermercati si traduce nella perdita certa di una quota di mercato, che può essere anche assai cospicua a seconda delle dimensioni della catena e della sua concentrazione regionale.

Una simile perdita può essere particolarmente pericolosa quando le diverse imprese della grande distribuzione danno vita ad associazioni aventi il compito di raccogliere informazioni sulle condizioni di vendita praticate dalle diverse industrie alimentari con l'obiettivo finale di fare beneficiare tutte le imprese associate delle condizioni più favorevoli, che l'industria abbia praticato ad una di esse. E' questo il caso delle supercentrali di acquisto francesi Serfaal, Arci, Difra.

Queste supercentrali sono state negli ultimi anni oggetto di una forte contestazione da parte delle imprese dell'industria alimentare per la frequenza con cui esse hanno fatto ricorso allo strumento del *déréférencement*, ossia all'esclusione dagli scaffali dei punti di vendita di tutte le imprese associate e pertanto dalla vendita, del prodotto o dei prodotti di quell'industria alimentare, che si rifiuta di estendere a tutti gli associati della supercentrale, le condizioni particolarmente favorevoli che per determinate occasioni, l'apertura ad esempio di un nuovo punto di vendita, essa ha praticato ad uno di essi. Si tratta infatti di una pratica commerciale, che va largamente al di là del punto a partire dal quale non esiste più una effettiva concorrenza e che penalizza fortemente i produttori degli alimenti commercializzati.

Capitolo IV

VERSO UN'AGRICOLTURA INTEGRATA

4.1. L'integrazione verticale: un processo di sincronizzazione e di adattamento

L'integrazione verticale è il processo, attraverso il quale le varie funzioni svolte da imprese che operano in stadi successivi del processo di produzione e di mercato di un prodotto vengono armonizzate, per la contemporanea realizzazione di due fondamentali obiettivi:

- a) la sincronizzazione del maggior numero possibile delle funzioni di un esistente sistema di produzione e di mercato, affinché si realizzi la più completa corrispondenza tra i suoi prodotti e le preferenze del consumatore;
- b) l'adattamento o la ristrutturazione del sistema esistente al fine di attuare un sistema nuovo e migliore. Questo secondo obiettivo è, tra l'altro, anche una diretta conseguenza del primo; la sincronizzazione delle funzioni determina, infatti, una sistemazione e, quindi, una stabilizzazione dell'attività delle imprese e dei loro rapporti e ciò può condurre nel lungo periodo ad una relativa rigidità del sistema, con conseguente scostamento quali-quantitativo della produzione dalla domanda.

Questa idea di integrazione verticale, un'idea che va assai oltre quella corrente di forma di organizzazione che consente ad una singola impresa di estendere il proprio controllo a due o più livelli della produzione di un prodotto, nasce dall'esigenza di comprendere la crescente diversità delle forme di coordinamento delle decisioni di produzione e di mercato dei produttori agricoli, che deriva dalle trasformazioni in atto nell'organizzazione del sistema agroalimentare.

Il coordinamento della produzione agricola con la produzione dell'industria alimentare mediante meccanismi diversi da quelli del mercato del prodotto pronto ha infatti tradizionalmente origine da due circostanze.

L'una costituita dalla incapacità del prezzo, a causa delle imperfezioni del mercato, di assicurare un sufficiente coordinamento della produzione e degli scambi. L'altra, rappresentata dall'esigenza di controbilanciare i costi dell'incertezza della produzione e dei prezzi.

Al produttore agricolo questo coordinamento offre sia la garanzia della vendita del prodotto ad un prezzo che è noto, almeno per quanto riguarda i criteri per la sua determinazione, sia la possibilità di aumentare la capacità di credito della propria impresa, sia infine la capacità di concentrare la propria attività nello svolgimento delle operazioni per le quali possiede una spiccata abilità. In altri termini, esso determina le condizioni necessarie per la crescita del livello di sviluppo tecnologico e delle dimensioni dell'impresa agricola.

All'industria alimentare l'integrazione verticale assicura un approvvigionamento di prodotti agricoli sufficiente, regolare, uniforme ed a prezzi accettabili e relativamente stabili, così da consentirle la piena utilizzazione della capacità produttiva degli impianti ed una efficiente pianificazione dell'attività commerciale. Inoltre essa consente la riduzione dei costi che è resa possibile dalla valorizzazione delle complementarità tecniche esistenti tra i prodotti dell'industria alimentare e la produzione agricola.

Ma oggi, e tutto induce a ritenere che ciò varrà ancor più nel futuro, questa integrazione verticale, oltre ad essere richiesta dalle condizioni tradizionali ora indicate, tende sempre maggiormente ad essere imposta dalle nuove e più complesse tecnologie, dai cambiamenti nella dimensione dei mercati, una dimensione che è ormai globale, da un ambiente che in termini di conoscenze tende ogni giorno ad essere straordinariamente più ricco di quello precedente.

La verità è che queste trasformazioni conducono all'emergere di nuove funzioni nell'attività di produzione e di scambio delle imprese ed a cambiamenti nelle dimensioni ottimali sia delle singole funzioni già presenti sia delle stesse imprese. Da ciò derivano gli incentivi ad uno spostamento delle funzioni dalle imprese di uno stadio o settore a quelle di un altro stadio, o ad una suddivisione verticale di singoli stadi in due o più sub-stadi, che conducono ad una disintegrazione verticale delle imprese e ad una crescita del loro grado di specializzazione. E poiché le imprese così specializzate -siano esse imprese agricole o industrie alimentari- devono avvalersi delle altre imprese del sistema per disporre degli input o

prodotti che non sono più in grado di fornire da sole, questo porta inevitabilmente ad un maggiore e crescente grado di interdipendenza tra imprese.

Il risultato finale è una sempre più alta esigenza di coordinamento tra le imprese che sono legate tra di loro da relazioni di tipo verticale al duplice fine di:

- rendere sincrono le funzioni da esse svolte;
- assicurare il loro adattamento ad un ambiente sempre più turbolento, poiché la maggiore efficienza tecnologica derivante dal crescente grado di conoscenza conduce a sempre più rapidi cambiamenti nella stessa tecnologia.

In agricoltura sono numerosi i meccanismi con i quali questo processo di coordinamento, che è l'integrazione verticale, provvede alla sincronizzazione delle funzioni svolte dalle sue imprese con quelle delle imprese di altri stadi o settori del sistema agroalimentare. Tenuto conto della realtà del nostro paese, l'attenzione viene qui limitata a quattro di questi meccanismi: a) l'integrazione per proprietà da parte dell'industria alimentare, b) l'integrazione per proprietà da parte delle cooperative agricole, c) l'integrazione per contratto, d) l'integrazione attraverso iniziative comuni o joint ventures tra cooperative agricole e imprese non cooperative dell'industria alimentare.

4.2. L'integrazione per proprietà da parte dell'industria alimentare

Questo meccanismo si fonda sulla gestione da parte di una industria alimentare non cooperativa della produzione di materie prime agricole di diretto interesse. Questa produzione viene realizzata in aziende agricole, di cui l'industria ha acquisito la proprietà o un diritto d'uso temporaneo attraverso l'affitto.

La combinazione dei due successivi stadi di produzione e di trasformazione del prodotto agricolo avviene sotto una sola proprietà o gestione. La proprietà massimizza il potere di controllo e in questo modo, almeno in prima approssimazione, l'efficacia delle decisioni riguardanti la quantità, la qualità, i tempi e le tecniche della produzione ed i necessari aggiustamenti.

La diretta gestione della produzione agricola da parte dell'impresa industriale è assai frequentemente causa per quest'ultima di diseconomie spesso così rilevanti da rappresentare un importante deterrente allo sviluppo di questa forma di coordinamento.

Di norma infatti:

- a) il capitale richiesto per l'ingresso nell'attività agricola è relativamente alto o anche obiettivamente molto alto. La produzione di una certa quantità di prodotti agricoli richiede, infatti, assai più capitale di quello che è necessario per trasformare e distribuire la stessa quantità;
- b) la produzione della maggior parte dei prodotti agricoli si realizza in condizioni altamente concorrenziali e quindi con bassi margini di profitto;
- c) le dimensioni ottimali del processo di produzione dei prodotti agricoli sono sensibilmente inferiori a quelle dei loro processi di trasformazione. Da ciò derivano sostanziali diseconomie di scala, oppure un pesante aumento degli oneri amministrativi e di supervisione;
- d) dalla gestione della produzione agricola possono derivare anche prodotti che non sono di nessun interesse e vantaggio per l'impresa industriale, ma che, ciononostante, la obbligano a doversi assumere gli oneri connessi alla loro produzione e commercializzazione.

L'integrazione per proprietà da parte dell'industria alimentare appare opportuna, principalmente solo in quattro casi:

- a) quando non è altrimenti possibile nel lungo periodo realizzare la produzione richiesta o introdurre le necessarie innovazioni;
- b) quando la diretta gestione della produzione agricola contribuisce solo per una quota limitata al soddisfacimento del fabbisogno complessivo dell'industria, mentre ha principalmente il fine di assicurare: il costante rifornimento degli impianti, la messa a punto e la diffusione di nuove tecnologie, il controllo dei costi di produzione e una difesa contro un possibile eccesso di potere di mercato nel settore agricolo;
- c) quando l'impresa industriale dispone di imponenti riserve di capitale, ma non può espandersi orizzontalmente poiché il mercato dei suoi prodotti è regolato formalmente, o perché vincoli di natura legale impediscono tale espansione, o ancora perché l'impresa si trova, nel mercato, in una delicata situazione di equilibrio oligopolistico;
- d) quando attraverso questa diversificazione produttiva l'impresa industriale si propone di accrescere o di stabilizzare i profitti, distribuendo

le fonti di profitto tra differenti settori produttivi, che soggiacciono con diversa intensità alle fluttuazioni economiche.

4.3. L'integrazione per proprietà da parte di cooperative agricole

Il coordinamento della produzione agricola con quella dell'industria alimentare può essere attuato, per una seconda via, attraverso l'assunzione del diretto controllo della fase industriale della sua trasformazione e della successiva fase di commercializzazione da parte di cooperative di agricoltori. I soggetti dell'integrazione verticale sono in questo caso i produttori agricoli associati.

L'azione cooperativa consente di conferire ai produttori agricoli un potere che è essenziale per una effettiva autonoma crescita del loro settore e, con esso, una dignità della quale essi hanno mai potuto godere. Ma non è meno necessario in questo caso, proprio in ossequio al principio dello sviluppo dell'agricoltura e del mondo agricolo, oltre che di quello dell'industria alimentare cooperativa, prestare attenzione ad almeno tre condizioni che devono essere soddisfatte, perché questa integrazione abbia successo.

Una prima condizione è che l'azione cooperativa sia la risultante di un'effettiva consapevolezza da parte dei produttori agricoli dei vantaggi, ma anche e soprattutto dei doveri, in quanto sono il necessario presupposto dei vantaggi, che derivano dall'assumere la responsabilità della gestione in forma associata della trasformazione dei loro prodotti.

In secondo luogo, perché un'industria alimentare cooperativa possa assolvere al proprio compito di conferire ai produttori agricoli un effettivo potere di mercato ed essere quindi vitale, è necessario che, per quanto possibile, essa non si limiti alla sola prima trasformazione del prodotto. Essa deve pertanto compiere ogni sforzo per darsi, associandosi ad altri organismi cooperativi, la dimensione e la struttura organizzativa richieste per gestire con successo le tecniche della segmentazione del mercato, della differenziazione del prodotto, di una efficiente combinazione dei vari elementi del marketing-mix.

La terza condizione di successo, che costituisce il naturale e necessario corollario delle due condizioni precedenti, coinvolge principalmente due aspetti organizzativi della cooperativa: i rapporti con i soci e le

competenze professionali richieste a livello di gruppo dirigenziale. I rapporti con i soci devono potere consentire alla cooperativa di esercitare un effettivo coordinamento del volume e della qualità dei prodotti dei produttori associati, dei tempi della sua consegna e delle tecniche di produzione adottate, con i programmi di sviluppo della cooperativa. E perché un simile coordinamento possa essere effettivo, la cooperativa deve avere la facoltà di penalizzare con l'intensità necessaria i dissidenti.

Le competenze professionali richieste sono facilmente intuibili, specie dopo la considerazione di questo primo aspetto. I quadri dirigenti della cooperativa di trasformazione dei prodotti agricoli e di commercializzazione dei prodotti derivati devono possedere tutte le competenze professionali necessarie per gestire con successo una moderna industria alimentare. Ma, in più, essi devono potere disporre delle abilità e delle attitudini personali, che sono richieste per potere assicurare una attiva adesione dei soci alle decisioni della cooperativa.

In ultima analisi, la cooperazione agricola di trasformazione rappresenta uno strumento di coordinamento delle fasi agricola ed industriale di estremo interesse, e degno pertanto della massima attenzione anche da parte del potere pubblico; essa consente di risolvere contemporaneamente i problemi dell'armonizzazione dei processi produttivi e del riequilibrio delle posizioni di potere. Ma è anche vero che, perché questa cooperazione operi con successo, devono essere soddisfatte delle ben definite condizioni, la cui realizzazione richiede da parte dei pubblici poteri un impegno di particolare rilievo a livello legislativo ed organizzativo.

In particolar modo, affinché l'impresa cooperativa, senza rinnegare i principi che ne sono alla base, possa dotarsi delle strutture adatte e dei modi di gestione moderni ed efficaci, appare importante muoversi secondo due ben determinate direttrici di intervento. La prima tesa a favorire, attraverso anche la istituzione di nuove forme giuridiche di cooperazione e pur nel pieno rispetto dei valori della cooperazione di base, un accelerato sviluppo del processo di concentrazione tra imprese cooperative. La seconda volta ad adeguare i principali aspetti finanziari e patrimoniali della gestione della cooperativa. In questo senso appare altamente auspicabile il superamento dei vincoli oggi esistenti circa:

- l'entità ed i criteri di determinazione del capitale sociale dei singoli soci;
- la rivalutazione delle quote sociali al momento del recesso del socio;

- la devoluzione del patrimonio residuo, in caso di scioglimento della società cooperativa, a non meglio identificati fini di pubblica utilità.

La nuova normativa sulla cooperazione, definita con la legge n. 59/92, sembra accogliere questo orientamento e quindi consentire il superamento dei vincoli citati.

4.4. L'integrazione per contratto

A causa dei limiti che caratterizzano le due forme di integrazione verticale prima considerate, il meccanismo di coordinamento che in generale sembra maggiormente idoneo a soddisfare le comuni esigenze delle produzioni agricola e industriale consiste nel legare tra di loro i produttori agricoli e le industrie alimentari del settore privato mediante accordi di natura contrattuale. Un simile metodo, oltre a consentire delle sistematiche economie e ad accrescere l'impatto delle imprese contraenti sul mercato, offre il vantaggio di non provocare l'opposizione di nessuna categoria economica, poiché assicura l'indipendenza delle parti.

Non per questo tuttavia l'integrazione per contratto è meno complicata. A differenza di quanto accade nelle forme di integrazione verticale dove l'armonizzazione delle varie funzioni è opera di un unico soggetto, nel caso dell'integrazione per contratto questa armonizzazione è la risultante di una concertazione tra parti, che accanto ad interessi comuni presentano anche interessi divergenti.

L'agricoltura e l'industria alimentare sono alleate in seno al sistema agroalimentare al fine di realizzare ogni possibile guadagno di produttività, ma sono tra di loro concorrenti quando si tratta di appropriarsi del profitto che ne deriva. Inoltre, a causa delle diverse caratteristiche strutturali dei due contraenti, gli agricoltori soffrono, in generale, di uno squilibrio di potere contrattuale, nel senso che subiscono dalle imprese dell'industria alimentare molta più influenza di quanto non ne possano esercitare. Questo squilibrio può gravemente menomare la volontarietà dell'accordo e, quindi, condurre ad una ripartizione dei vantaggi derivanti dal coordinamento non proporzionata al contributo che ognuno dei due settori ha dato.

Con questi accordi è possibile assicurare la più alta efficienza ed equità nella definizione delle diverse condizioni contrattuali e minimizzare

il tempo e gli altri costi che sarebbero altrimenti necessari per condurre una trattativa ad hoc a livello dei singoli contraenti.

Allo stesso tempo diventa anche possibile:

- a) accrescere la concentrazione e la standardizzazione dell'offerta;
- b) passare dal tradizionale mercato, caratterizzato da un disordine della produzione offerta derivante da una molteplicità di strutture disperse, a un moderno mercato dove la differenziazione dei prodotti è fondata sui soli aspetti commerciali;
- c) ridurre il numero dei centri di decisione, accrescere il volume e la qualità delle informazioni economiche di cui questi centri possono disporre e, al tempo stesso, facilitare il flusso di informazioni in entrambi i sensi tra il centro e la periferia.

Il modello di contratto non è qualcosa che si possa determinare a priori, al di fuori del contesto nel quale esso è chiamato ad operare. Non lo consente la specificità dei problemi tecnici ed organizzativi, che caratterizzano la produzione ed il mercato dei singoli prodotti agricoli, e ancor meno lo consente la varietà delle situazioni, che devono essere risolte per soddisfare quella che è l'essenza di un contratto equo ed efficiente, ossia il fissare degli impegni reciproci capaci di assicurare un equilibrio tra i vantaggi ed i rischi ai quali va incontro ognuno delle parti contraenti.

Inoltre, nel definire i contratti modello, occorre aver cura di non incorrere in due opposti errori; appare cioè opportuno evitare, da un lato, una negoziazione troppo stretta e precisa dei termini contrattuali, poiché essa farebbe del contratto un insostenibile strumento burocratico, e, dall'altro lato, l'errore opposto di una disinvolta semplificazione e riduzione delle clausole contrattuali, perché si correrebbe il rischio di devitalizzare il contratto stesso.

In genere, ogni contratto dovrebbe contenere, come minimo, le clausole relative ai seguenti aspetti:

- a) la specificazione del tipo e della qualità del prodotto con l'indicazione delle modalità e dei responsabili della loro determinazione;
- b) l'indicazione del volume minimo o massimo o specifico del prodotto;
- c) la precisazione dei tempi e delle altre modalità di consegna;
- d) la fissazione del prezzo o dei criteri di determinazione del prezzo e la definizione degli effetti che possono avere sullo stesso prezzo l'eventuale non corrispondenza a quanto pattuito in precedenza della

qualità e quantità del prodotto e dei tempi e delle altre modalità di consegna;

- e) la puntualizzazione dei tempi e delle condizioni di pagamento;
- f) l'indicazione degli indennizzi da corrispondere per inosservanze dei termini contrattuali, che non siano dovute a causa di forza maggiore;
- g) la determinazione della durata del contratto e delle condizioni, che possono consentire la sua interruzione o il suo rinnovo;
- h) la precisazione dell'istituto al quale ricorrere -di preferenza dovrebbe essere l'arbitrato- per la soluzione delle possibili controversie.

Inoltre, perché nel fissare queste clausole si realizzi un corretto equilibrio tra le responsabilità ed i rischi che ognuna delle due parti si assume ed i vantaggi attesi, vi è la necessità che i singoli contratti di integrazione possano essere definiti sulla base di contratti tipo per ogni prodotto o categoria di prodotti, che siano il frutto di accordi interprofessionali, ossia di una negoziazione a livello nazionale, tra le organizzazioni professionali dei produttori agricoli e quelle delle industrie alimentari acquirenti. Questo appare infatti la sola condizione capace di assicurare, oggi, un equilibrio di potere contrattuale.

La stipulazione di questi accordi interprofessionali comporta la definizione per ogni prodotto di una analitica serie di classi, o gradi di qualità delle caratteristiche, che sono di maggior interesse per i clienti. Senza questa definizione, non solo è impossibile realizzare un contratto di integrazione efficiente ed equo, ma ogni sforzo indirizzato alla modernizzazione del mercato è destinato all'insuccesso. La graduazione della qualità è infatti la condizione necessaria per assicurare la maggior obiettività possibile nella qualificazione della produzione e garantire una automatica determinazione del prezzo. Ma essa è anche indispensabile sia per accrescere l'efficienza della produzione, sia per assicurare la trasparenza del mercato e l'efficienza del prezzo, sia per consentire l'adozione dei moderni strumenti di informazione e comunicazione ai quali è ormai indissolubilmente legato il futuro di ogni mercato concreto. Ora, l'organizzazione di questa graduazione della qualità esige uno specifico intervento a livello legislativo.

Un sano pragmatismo, inoltre, dovrebbe rendere tutti consapevoli del fatto che, tra le condizioni necessarie per assicurare l'efficacia delle organizzazioni interprofessionali occorre anche annoverare:

- a) l'impegno degli associati a finanziare il funzionamento della loro organizzazione;
- b) la facoltà di rendere obbligatorie le regole che sono state accettate contrattualmente e di imporre le relative sanzioni a coloro che restando fuori dell'organizzazione beneficiano della sua azione senza sostenere i costi.

Di conseguenza, come è già accaduto in altri paesi, nel definire il quadro giuridico dell'organizzazione inerente agli accordi interprofessionali in agricoltura occorrerebbe introdurre disposizioni che offrano la possibilità di:

- a) prevedere la possibilità di estendere, attraverso decreti governativi, a tutti gli operatori dei comparti produttivi interessati la obbligatorietà degli accordi conclusi nell'ambito delle organizzazioni interprofessionali. Vanno naturalmente precisate le condizioni che debbono essere soddisfatte, specie per quanto concerne la natura degli accordi da generalizzare e la misura del consenso richiesto per decidere l'estensione dell'obbligo del rispetto delle regole concordate;
- b) abilitare le organizzazioni interprofessionali a prelevare, per finanziare il loro funzionamento, delle quote che, analogamente all'obbligo del rispetto degli accordi, possono essere rese obbligatorie anche per coloro che sono al di fuori delle organizzazioni;
- c) consentire alle stesse organizzazioni di imporre a tutti coloro cui è stato esteso l'obbligo dell'osservanza degli accordi interprofessionali, nel caso di una loro violazione, delle sanzioni capaci di riparare integralmente il danno subito;
- d) condizionare queste facoltà al riconoscimento delle organizzazioni interprofessionali da parte dei pubblici poteri, prevedendo anche l'eventualità che per ogni prodotto o gruppo di prodotti può essere riconosciuta una sola organizzazione.

Il caso "latte"

A titolo esemplificativo della complessità dei meccanismi di coordinamento e di integrazione per contratto, e quindi della difficoltà di realizzare, in pratica, le condizioni che consentano agli agricoltori di conseguire

l'auspicata crescita di capacità contrattuale, si può assumere la problematica riscontrabile nel comparto lattiero.

In esso la svolta che l'attuazione del regime delle quote latte ha impresso alla politica agricola comunitaria, impone che si presti particolare attenzione al controllo della produzione. Tale problema va oltre lo specifico comparto lattiero, in primo luogo per il suo valore emblematico, -un'estensione futura delle quote ad altri prodotti, sebbene valutata negativamente, non può essere esclusa a priori-, ed inoltre perché, date le strette interrelazioni tra i diversi comparti, le quote latte hanno sin d'ora profonde ripercussioni sul mercato di altri prodotti agricoli. In questo quadro si impone tutta l'opportunità e la necessità di sfruttare le strutture organizzative dei produttori zootecnici -le associazioni dei produttori- per realizzare una condizione essenziale per una loro attiva presenza sul mercato: il controllo dell'offerta.

Nonostante tutte le nostre riserve su questo indirizzo, e con l'auspicio che, anche in conseguenza della recente acquisizione di nuove aree territoriali (la ex-Repubblica Democratica Tedesca), sia possibile una revisione delle attribuzioni meno penalizzante per il nostro paese, si deve prendere atto che il regime delle quote sulla produzione di latte esiste, e che non è prevedibile che venga smantellato in tempi brevi, ma al contrario pare destinato a durare. E' quindi necessario che esso sia governato al meglio, secondo le disposizioni vigenti nel nostro paese e utilizzando le strutture, che già i produttori si sono dati. Il maggior problema che si pone è quindi come gestire le quote minimizzandone gli effetti negativi, e sfruttandone al meglio alcuni aspetti che possono ritenersi positivi.

La necessità, da un lato, di conservare alle strutture produttive il massimo grado di flessibilità per recuperare il ritardo competitivo, che ancora ci caratterizza nei confronti dei nostri partner-concorrenti europei, e, d'altro lato, di realizzare il controllo dell'offerta, hanno indotto a scegliere, per il nostro paese, specifiche modalità di applicazione delle quote. In una prima fase, durata fino alla campagna 1988-89, si è così adottata una quota unica, senza vincoli individuali né controlli sulle compensazioni, limitandosi a far sì che la produzione italiana non eccedesse il riferimento complessivo posto al nostro paese. In seguito si è attivato il sistema della "quota Unalat", che comprende indicazioni di produzione individuali, ed una doppia compensazione: una compensazione locale,

attuata dall'Unalat su indicazione della singola Associazione Produttori, ed una compensazione nazionale in seconda istanza.

Si è così cercata una soluzione intermedia tra un sistema fortemente centralizzato, che richiederebbe la creazione ex-novo di un pesante apparato burocratico, e l'alternativa di un regime totalmente decentrato, che renderebbe assai più problematica la pratica attuazione degli indirizzi di politica del settore. Peraltro, l'assetto dato alla gestione delle quote non dà una risposta definitiva alla fondamentale questione della mobilità della produzione, necessaria ad evitare la sclerotizzazione delle strutture produttive.

Il controllo dell'offerta emerge come lo strumento decisivo e fondamentale per la realizzazione di tre obiettivi che sono di importanza nodale per il mondo agricolo e l'efficienza dell'intero sistema agroalimentare. Questo controllo costituisce infatti la condizione necessaria per:

- a) conferire al mondo degli allevatori un effettivo potere contrattuale;
- b) assicurare il più stretto coordinamento tra la produzione zootecnica e le imprese che trasformano e commercializzano i suoi prodotti;
- c) assicurare il costante adeguamento della qualità dei prodotti zootecnici alle esigenze del mercato.

L'esigenza della concentrazione in poche mani della vendita dei prodotti della miriade di allevatori è imposta dalla tipica forma di mercato che caratterizza i prodotti dell'allevamento, come più in generale i prodotti agricoli. La loro produzione è infatti dispersa tra un gran numero di imprese, cosicché nessuna di esse, per quanto grande possa essere, è nelle condizioni di influenzare, con il proprio comportamento, il prezzo di mercato. Di conseguenza, sino a che non si realizzerà questa concentrazione, gli allevatori continueranno ad essere stretti nella morsa dei costi continuamente crescenti, e dei prezzi in tendenziale declino.

Il coordinamento degli allevamenti con le imprese che operano a monte, e soprattutto a valle della produzione agricola, imposto nel passato dalla tradizionale instabilità del mercato, è oggi richiesto anche dalle nuove e più complesse tecnologie e dai cambiamenti nella dimensione dei mercati.

L'adeguamento della qualità dei prodotti emerge a sua volta come la condizione necessaria per superare la miopia circa i fatti di mercato, che ha tradizionalmente caratterizzato la produzione agricola. I già ricordati cambiamenti nella domanda del consumatore finale impongono ormai una

attività zootecnica non tanto vincolata dalle condizioni della produzione, ma soprattutto orientata al soddisfacimento di una domanda in continua evoluzione. Allo stesso tempo, i continui progressi nelle tecnologie della produzione e della trasformazione dei prodotti zootecnici richiedono una sempre maggior specificazione delle caratteristiche qualitative di questi prodotti, al duplice fine, da un lato, di aumentare le rese di trasformazione e attraverso esse contenere i costi, e, dall'altro lato, di consentire la produzione dei nuovi prodotti richiesti dal consumatore. Da ciò deriva l'esigenza di un sempre più ampio e crescente flusso di informazioni, e di una capacità di analisi delle stesse informazioni, che nessun allevatore singolo può realizzare e gestire singolarmente.

La sempre più forte interrelazione tra gli aspetti tecnici della produzione e le esigenze del mercato pone poi in primo piano un'altra fondamentale esigenza: quella di uno stretto coordinamento, o di una unificazione funzionale, tra le strutture associative dei produttori che si occupano dell'efficienza produttiva, e quelle che operano ai fini dell'orientamento e della gestione dell'offerta. E' infatti necessario evitare di ripetere, sia a livello nazionale che locale, l'errore della dissociazione tra produzione e mercato, che sinora ha così fortemente penalizzato questo settore.

Da questa analisi è possibile trarre, a nostro parere, alcune interessanti raccomandazioni:

- a) l'effettivo decollo delle Associazioni dei produttori zootecnici, e la loro integrazione a livello nazionale. Per il comparto del latte, la costituzione dell'Unalat rappresenta un decisivo passo in avanti in questa direzione, a condizione di una sua immediata integrazione operativa con l'Aia. La conduzione dell'impresa zootecnica non consente infatti alcuna disgiunzione tra i fatti tecnici e quelli gestionali.
- b) Il miglioramento della legge 88/88 sugli accordi interprofessionali, affinché il pacchetto delle clausole contrattuali preveda obbligatoriamente gli aspetti inerenti:
 - la puntuale specificazione dei parametri qualitativi e delle loro diverse classi;
 - i metodi di determinazione di questi parametri;
 - le tecniche di produzione consentite e/o raccomandate;
 - l'organizzazione della rete di controllo;
 - le modalità da seguire per dirimere eventuali controversie.

- c) Lo sviluppo di nuovi strumenti per la gestione interprofessionale del comparto zootecnico, affinché questa superi la dimensione contingente degli accordi annuali, ed esprima una strategia comune di lungo periodo. In particolare, questa gestione interprofessionale può trovare campi d'azione privilegiati nella:
 - organizzazione e conduzione di una rete di laboratori di analisi;
 - la tutela delle denominazioni d'origine e tipiche;
 - l'attività di promozione collettiva e documentazione sul settore.
- d) La messa a punto di una specifica normativa, che metta le Associazioni dei produttori nelle condizioni di operare come moderne imprese. Un punto fondamentale a tale riguardo è l'obbligo degli associati di finanziare il funzionamento della loro organizzazione, e l'obbligo per ogni associazione di definire i criteri per la penalizzazione di coloro che violano le regole concordate.
- e) La chiara definizione del soggetto della titolarità delle indicazioni di produzione, al fine di evitare inutili contenziosi in casi controversi, quali l'affitto o la conduzione di più aziende da parte di uno stesso allevatore.
- f) L'esclusione delle aree di montagna dai vincoli rappresentati dalle quote, mediante la creazione di una congrua, specifica riserva comunitaria.
- g) La necessità di assicurare il più alto livello possibile di managerialità nella gestione delle Associazioni, evitando che esse si disperdano su attività che non sono loro proprie: i problemi che esse sono chiamate a gestire esigono infatti conoscenze ed abilità gestionali che appartengono alla moderna cultura imprenditoriale.

4.5. L'integrazione attraverso iniziative comuni

Le iniziative comuni, o joint ventures, alle quali ci riferiamo sono associazioni di due o più partecipanti, in genere, nel nostro specifico caso, cooperative agricole per il settore agricolo e industrie alimentari per quello dell'industria, costituite per realizzare in comune un'attività di trasformazione di prodotti agricoli e di commercializzazione dei prodotti derivati.

I partecipanti, sulla base degli accordi che costituiscono l'essenza dell'associazione, apportano alla nuova iniziativa industriale alcuni specifici fattori -di norma: la materia prima agricola le cooperative, il know-how manageriale, scientifico, tecnologico e l'organizzazione commerciale l'industria alimentare- si ripartiscono tra di loro secondo gli stessi accordi le spese, i profitti, le perdite, i rischi ed il controllo della gestione dell'iniziativa, ma conservano la loro originaria identità di partecipanti nettamente distinta dalla loro proprietà e compartecipazione nella nuova iniziativa. Quest'ultima presenta di norma, nella limitata esperienza italiana, la forma legale di società per azioni a responsabilità limitata. In altre esperienze, le più significative, la joint venture assume spesso la forma di società cooperativa. La scelta della forma sociale dipende in questi casi dagli obiettivi che si propongono i partecipanti e dalla loro propensione ad assumere rischi.

Per queste sue caratteristiche strutturali la joint venture è con tutta probabilità la forma di coordinamento basata sulla conservazione della indipendenza dei partecipanti, che consente la migliore armonizzazione tra l'agricoltura e l'industria alimentare. Ciò è confermato dalla circostanza che in questi ultimi anni nelle economie sviluppate essa è oggetto di una crescente diffusione.

Un simile accordo tra cooperazione ed industria pone alcuni problemi certamente complessi, come quelli relativi alla ripartizione dei profitti e dei costi, alla determinazione del prezzo dei fattori apportati dai singoli partecipanti, al controllo della gestione. Ma questi svantaggi, alla luce di una più attenta analisi, appaiono essere essenzialmente il prezzo richiesto per realizzare un più efficace coordinamento.

In verità, la joint venture assicura ai partecipanti assai più del migliore equilibrio qualitativo e quantitativo tra domanda ed offerta, della maggiore certezza dei ricavi e dei costi, del più pronto adeguamento al progresso tecnologico e delle sinergie di produzione e di mercato che è possibile realizzare attraverso il coordinamento per contratto. Essa permette alle due parti di beneficiare delle rilevanti economie di scala che ne possono derivare e della flessibilità e dei vantaggi di natura economica che caratterizzano in modo specifico la società per azioni e l'impresa cooperativa. Essa consente poi di pianificare una migliore localizzazione della produzione agricola e degli impianti di trasformazione e di ridurre,

pertanto, quell'importante fattore di costo dell'industria alimentare, che è la spesa per il trasporto del prodotto agricolo.

Con questa associazione, l'industria alimentare incontra minori difficoltà nell'entrare in nuovi comparti produttivi e nell'arricchire le proprie linee di prodotto. In modo analogo, la cooperativa, in contrasto con la sua tipica specializzazione produttiva, ha la possibilità di beneficiare delle fonti di finanziamento specifiche dell'altro partner. Per effetto della joint venture l'industria può accedere al sistema del credito agrario. La cooperativa, a sua volta, grazie alla joint venture, può sfuggire ai vincoli legali che regolano il proprio capitale di rischio e attrarre capitale esterno. Inoltre, sempre grazie a questa forma di associazione e con un impegno finanziario iniziale relativamente limitato, la cooperativa può contare sia sulla rapida disponibilità di impianti di trasformazione, di organizzazioni di vendite, di nuovi mercati e di una avviata politica di marca, sia sulla collaborazione di dirigenti altamente qualificati, sia infine sulla possibilità di partecipare alla distribuzione del reddito che viene determinato partendo dal prezzo del prodotto finale.

Naturalmente, un tale quadro giuridico presuppone che le organizzazioni interprofessionali possano avvalersi di queste facoltà solo se specificatamente riconosciute dai pubblici poteri e che per ogni prodotto o gruppo di prodotti e per ogni mercato di produzione possa essere riconosciuta una sola organizzazione o una pluralità di organizzazioni che peraltro sono impegnate ad operare in modo unitario.

PARTE SECONDA

IL SISTEMA AGROALIMENTARE IN PIEMONTE

Capitolo I

IL CONTESTO AGRICOLO: UNO SGUARDO DI SINTESI

1.1. L'agricoltura piemontese nel quadro nazionale

Nel panorama agricolo italiano il Piemonte conta una discreta incidenza, che può riassumersi nel 7,4% della superficie agricola utilizzata, nel 7,6% della produzione lorda vendibile (Plv), in oltre il 7% degli occupati in agricoltura. Il valore aggiunto non giunge al 7% e la media piemontese in lire correnti per addetto è inferiore a quella nazionale. Dal confronto con un decennio addietro emergono dinamiche che rispetto alla situazione nazionale mostrano lievissimi miglioramenti di incidenza.

Tabella 1.1. Valore aggiunto dell'agricoltura sul valore aggiunto totale in Italia e in Piemonte nel 1980 e 1988 (milioni di lire)

	1980	1988	1988 in valori '80
Italia			
Valore	21.303.548	36.742.332	22.263.619
Percentuale	100,0	100,0	-
Piemonte			
Valore	1.396.501	2.493.133	1.508.292
Percentuale	6,6	6,8	-

Per ciò che riguarda la produzione lorda vendibile, se nell'ultimo anno del quale si dispone di dati completi (il 1988) l'incidenza regionale rispetto all'Italia è stata come si è detto del 7,6%, una disaggregazione nei tre grossi aggregati di prodotti dà il 7,3% per le colture erbacee e foraggere, il 5,4% per le coltivazioni arboree e il 9,2% per le produzioni zootecniche. In effetti in Piemonte ha perso molta importanza il vigneto,

Tabella 1.2. Produzione lorda vendibile dell'agricoltura in Italia e in Piemonte nel 1980 e 1988 (milioni di lire)

	1980	1988	Plv '88 in valori '80
Italia			
Plv totale	29.781.273	51.965.966	31.359.065
Coltiv. erb. e forag.	9.999.569	19.139.110	11.663.008
Coltiv. legnose	7.988.797	12.891.516	7.431.017
Allevamenti	11.792.907	19.935.340	12.265.040
Piemonte			
Plv totale	2.149.960	3.941.669	2.378.469
Coltiv. erb. e forag.	724.300	1.392.316	855.765
Coltiv. legnose	393.859	579.993	399.759
Allevamenti	1.031.801	1.969.360	1.122.945
% Piemonte su Italia			
Plv totale	7,2	7,6	
Coltiv. erb. e forag.	7,3	7,3	
Coltiv. legnose	4,9	4,5	
Allevamenti	8,7	9,9	

mentre nella pianura gli allevamenti hanno mostrato una certa propensione ad intensificarsi: in questa regione è concentrato il 13% del patrimonio bovino nazionale (secondo i dati dell'Assessorato regionale competente, poiché l'Istat denuncia invece un 14,6%), l'11% del patrimonio suinicolo (8,2% secondo l'Istat), almeno il 10% della consistenza degli allevamenti di pollame da carne e da uova e una percentuale invece molto bassa del patrimonio ovicaprino (tab. 1.2.).

Tra le produzioni principali e facendo riferimento agli ultimi tre anni (1988, 1989 e 1990, sia pure in un quadro non definitivo per quest'ultimo), si può notare come il Piemonte si aggiudichi una buona metà della produzione nazionale di riso, il 14,3-16% di mais e poco meno di grano tenero, quasi il 10% di orzo, l'8-10% di soia. In campo frutticolo, sono prodotte in Piemonte il 21-25% dell'actinidia, l'8-11% delle nocciole, il 9-10% di pesche e nettarine, il 6-6,5% delle fragole, il 5,5-6,8% delle mele e soltanto il 3-3,5% delle pere. Bassa è l'incidenza del comparto orticolo: 3-3,2%. Decaduta è anche l'importanza della produzione viticola, sul cui

TAB 1.3 (mancante)

totale nazionale il Piemonte si limita ormai a partecipare con il 5,2-5,7%. Sensibile è invece l'apporto di produzioni di carni bovine, suine, di pollame e conigli e di uova (dal 10 al 13%), nonché quello di latte che può essere stimato sul 9-10% (tab. 1.3.).

1.2. L'agricoltura cuneese

La provincia di Cuneo concentra una parte importante dell'agricoltura piemontese e, in un quadro regionale e nazionale che lascia largo margine di insoddisfazione per più di un aspetto strutturale, organizzativo, commerciale, di scelte produttive, di competitività, di redditività, la situazione cuneese appare tutto sommato lusinghiera, sia per i risultati ottenuti e sia per l'adattamento alle linee evolutive che si vanno determinando.

Una buona parte delle produzioni piemontesi più importanti è conseguita in questa provincia: tra l'altro i tre quarti della frutta (dal 70 all'80% di pere, mele, nocciole, albicocche, fragole, pesche; i due terzi di actinidia e castagne), una metà delle carni bovine, i due terzi di quelle suine, i due terzi altresì del pollame, il 40-45% delle carni ovine e di coniglio, la metà delle uova, il 45% del latte, gran parte di taluni legumi e ortaggi (per esempio l'80% dei fagioli secchi e i due terzi dei fagiolini), un quarto del vino ma con un'elevata percentuale di quello a denominazione d'origine controllata (tab. 1.4.).

Rispetto alle altre province del Piemonte il settore fruisce qui di elementi abbastanza favorevoli, anche se ovviamente non mancano situazioni di marginalità e di disagio più o meno accentuato. A quest'ultimo proposito, questa provincia è quella maggiormente dotata di superficie montana, anche se si tratta di una montagna con dinamiche negative meno accentuate che altrove, e con interessanti iniziative vitalizzanti. Riguardo alla marginalità, sono anche presenti estese aree di alta collina, e una delle aree regionali più svantaggiate appare quella del Monregalese, con il 90% della Sau situata in montagna e collina, con una deruralizzazione che interessa tutti gli indirizzi colturali e con riduzione del numero degli attivi anche nei settori extra-agricoli.

Nel complesso la superficie agricola utilizzata (Sau) è diminuita meno in questa provincia che nelle altre del Piemonte, sia osservando il

Tabella 1.4. - Superfici di alcune colture principali (ettari)

	Italia		Piemonte			Provincia di Cuneo		
	1980	1988	1980	1988	1990	1980	1988	1990
grano tenero	1.695.117	1.093.426	174.880	126.170	134.490	40.000	23.000	23.000
riso	176.089	198.428	106.950	108.734	112.930	-	-	-
mais	941.739	842.484	129.290	147.700	137.800	14.000	24.000	23.000
vite da vino	1.226.715	993.587	93.150	69.108	68.009	20.400	17.550	17.550
melo	71.880	87.771	7.026	7.617	6.814	5.350	5.500	4.850
pero	46.935	48.702	1.346	1.504	1.200	900	980	760
pesco	80.712	79.080	9.639	7.193	6.239	7.420	4.950	4.150
nettarine	9.214	31.440	583	2.725	2.655	400	2.350	2.320
actinidia	-	17.134	-	2.675	2.694	-	2.000	2.000
albicocco	9.936	15.031	412	733	652	285	650	580
nocciolo	62.217	69.984	6.753	7.008	6.515	5.260	6.250	5.800
fragola	10.550	7.055	2.037	1.647	1.370	1.300	1.000	800
patate	161.328	126.249	8.180	6.785	6.261	2.500	1.400	900
fagiolo secco	48.144	30.234	5.935	6.100	5.913	3.600	4.500	4.200
fagiolo fresco	36.147	29.014	2.473	2.657	2.218	1.550	1.800	1.400
peperone	17.045	13.611	1.155	1.045	998	250	180	170

Fonti: per la provincia di Cuneo e per il Piemonte dati del Servizio Programmazione dell'Assessorato Regionale Agricoltura e Foreste, per l'Italia dati dell'Istat

fenomeno dal lato dei processi di abbandono che da quello della crescente urbanizzazione; attualmente un terzo della Sau regionale appare concentrata in provincia di Cuneo. Quanto al calo del numero delle aziende, i ritmi più tenui si possono osservare proprio qui.

Esaminando la dinamica degli attivi agricoli, si può rilevare come le aree piemontesi con il maggior livello di ruralità siano quelle di Saluzzo-Savigliano-Fossano, Alba-Bra, Mondovì, Asti e Cuneo: sono cioè cuneesi quattro delle prime cinque. Le forze giovanili sono presenti in confortante numero. La femminilizzazione vede agli ultimi posti le aree di Saluzzo-Savigliano-Fossano, Cuneo, Alba-Bra, Novara e Mondovì: anche in questo caso sono cuneesi quattro aree su cinque. Nel calo generalizzato di manodopera agricola, infine, l'area saluzzese è tra le meno depauperate, ma quella di Mondovì è tra le più decurtate.

Il parametro degli attivi agricoli è quello che fornisce maggiormente la misura dell'importanza dell'agricoltura cuneese sia nel contesto regionale e sia nel quadro occupazionale di questa provincia. Nel 1988 infatti Cuneo si aggiudicava da sola il 32,7% degli attivi agricoli del Piemonte (un terzo dei maschi e il 31,6% delle femmine), e sul totale degli occupati quelli agricoli ammontavano a ben il 20,2% (all'8,3% in Piemonte). Dal 1982 la manodopera è diminuita del 15,8% nelle campagne cuneesi, contro il 20,1% nel Piemonte e il 19,1% in Italia; l'incidenza sul totale degli attivi è scesa nel nostro paese dal 12,3 al 9,1%, in Piemonte dal 10 all'8,3% e in provincia di Cuneo dal 24 al 20,2% che rappresenta peraltro una percentuale di tutto riguardo (tab. 1.5.).

Se si analizzano i vari trend delle superfici investite, delle produzioni vegetali e di quelle zootecniche, emergono non poche preoccupazioni per il futuro del comparto bovino, in ordine alla crisi del bestiame da macello e ai problemi insorti nella commercializzazione del latte. Nel patrimonio bovino, cardine dell'agricoltura piemontese e cuneese, le diminuzioni sono ormai generalizzate; esse avvengono con intensità minore, nella nostra regione, nelle aree di Saluzzo-Savigliano-Fossano, di Cuneo e di Pinerolo. L'area di Mondovì è invece tra quelle che registrano i depauperamenti maggiori (tab. 1.6.).

Analizzando la situazione cuneese per comparti territoriali, emerge innanzitutto l'importanza dell'area di Saluzzo-Savigliano-Fossano. Essa è al primo posto tra le aree piemontesi per produzione di frutta (quasi metà del totale regionale, con i due terzi delle pesche e nettarine), di latte (un

terzo), di carni suine (40%), di pollame e uova, di conigli, di carni bovine (un quarto). E' anche la più progredita per strutture aziendali e produttive, per organizzazione commerciale e cooperativa, per concentrazione di industrie casearie, e tra le prime per iniziative esportative. L'industria agroalimentare vi è presente, oltre che in campo caseario, anche nei settori della trasformazione della frutta, della distillazione della stessa, della macellazione, della lavorazione di carni suine, senza contare altre industrie, come la mangimistica e la cartaria, interessate a produzioni agricole.

Tabella 1.5. Numero degli occupati in agricoltura e incidenza sul totale degli occupati

	N. degli occupati in agricoltura		
	Maschi	Femmine	Totale
Italia 1982	1.654.000	890.000	2.544.000
Italia 1988	1.345.000	713.000	2.058.000
Piemonte 1982	113.000	71.000	184.000
Piemonte 1988	90.000	57.000	147.000
Prov. di Cuneo 1982	38.000	19.000	57.000
Prov. di Cuneo 1988	30.000	18.000	48.000
% Piemonte/Italia 1982	6,8	8,0	7,2
% Piemonte/Italia 1988	6,7	8,0	7,1
% Cuneo/Piemonte 1982	33,6	26,8	31,0
% Cuneo/Piemonte 1988	33,3	31,6	32,7
	Percentuale sul totale degli occupati		
	Maschi	Femmine	Totale
Italia 1982	11,7	13,6	12,3
Italia 1988	9,6	10,0	9,1
Piemonte 1982	9,5	10,9	10,0
Piemonte 1988	8,1	8,7	8,3
Prov. di Cuneo 1982	24,5	22,9	24,0
Prov. di Cuneo 1988	19,5	21,4	20,2

Fonti: Annuario di statistiche del lavoro dell'Istat per il 1982 e per l'Italia, Rilevazione delle forze di lavoro dell'Istat per il 1988 e per l'Italia, Forze di lavoro in Piemonte dell'Osservatorio regionale sul mercato del lavoro per il Piemonte e per la prov. di Cuneo

Altra area dove sono concentrate forti industrie agroalimentari è quella di Alba-Bra, che al riguardo è anzi seconda in Piemonte (dopo il comprensorio torinese) grazie ai settori dolciario (Ferrero) e vinicolo.

Tabella 1.6. Consistenza del bestiame nel 1982 e nel 1988

	1982	1988	1990	Variazione % 1982-88	Variazione % 1988-90
Italia					
N. bovini	9.019.300	8.736.800		-3,1	
di cui lattifere	3.044.100	2.973.100		-2,3	
N. suini	9.132.300	9.359.500		+2,5	
N. ovini	9.256.500	11.622.900		+25,6	
N. caprini	1.059.400	1.214.300		+14,6	
Piemonte					
N. bovini	1.260.675	1.149.257	1.018.161	-8,8	-11,4
di cui lattifere	308.300	278.256	268.397	-9,7	-3,5
N. suini	679.280	1.008.727	895.295	+48,5	-11,2
N. ovini	134.150	136.221	121.973	+1,5	-10,5
N. caprini	66.650	49.001	44.408	-26,5	-9,4
Prov. di Cuneo					
N. bovini	601.000	560.470	506.040	-6,7	-9,7
di cui lattifere	160.400	159.000	145.500	-0,9	-8,5
N. suini	364.000	628.450	590.300	+72,7	-6,1
N. ovini	18.000	54.800	47.500	+204,4	-13,3
N. caprini	18.000	10.100	7.500	-43,9	-25,7
	Incidenza % Piem./Italia		Incid. % Prov. di Cuneo/Piemonte		
	1982	1988	1982	1988	1990
Bovini	14,0	13,2	47,7	48,8	49,7
di cui lattifere	10,1	9,3	52,0	57,1	54,2
Suini	7,4	10,8	53,6	62,3	65,9
Ovini	1,4	1,2	13,4	40,2	38,9
Caprini	6,3	4,0	27,2	20,6	16,7

Fonti: per l'Italia Annuari di Statistiche agrarie dell'Istat, per Piemonte e prov. di Cuneo dati dell'Assessorato regionale all'Agricoltura

Oltre ad essere, come si è detto, abbastanza vitale nel complesso, l'agricoltura cuneese esprime anche un'apprezzabile capacità di adattamento alle esigenze e ai mutamenti del mercato (basti notare quanto si verifica in campo frutticolo, cerealicolo, zootecnico) e di utilizzazione delle potenzialità esportative. A valorizzare questa capacità e queste potenzialità potrebbe contribuire un più marcato impegno per migliorare le strutture di mercato (ad esempio, il mercato del bestiame di Cuneo, uno dei maggiori d'Italia per volume di scambi, sembra non essere ritenuto adeguato a questa rilevanza), così come per razionalizzare i trasporti. Notevoli sviluppi appaiono legati anche ad una valorizzazione della qualità (sull'esempio di quanto si è fatto per il vino e si è iniziato a fare per i formaggi e le carni bovine), e a una crescita dell'agroindustria per trasformare in loco produzioni che ora vengono inviate a questo scopo in altre province e regioni.

Capitolo II

L'INDUSTRIA ALIMENTARE PIEMONTESE NEL QUADRO NAZIONALE

2.1. *La specializzazione regionale*

L'indagine Istat sul valore aggiunto nelle imprese di dimensione superiore ai 20 addetti consente un'analisi delle strutture produttive regionali più aggiornata di quella risultante dal Censimento dell'Industria del 1981, che per ora, in attesa dei risultati del Censimento 1991 è l'unica fonte utilizzabile.

Secondo la più recente indagine disponibile con disaggregazioni a scala regionale, relativa al 1988, in Piemonte gli addetti all'industria alimentare risultavano ammontare a 21.433, distribuiti in 224 unità locali: in particolare 9.489 addetti risultavano occupati nelle 133 unità locali appartenenti alle industrie alimentari di base a fronte di 11.944 addetti operanti nelle 91 unità locali riferibili alle industrie alimentari di seconda trasformazione (tab. 2.1.).

Il prodotto lordo era pari a 1.512 miliardi di lire, di cui 571 miliardi di pertinenza delle attività di base e 941 di quelle di seconda trasformazione, con un contributo complessivo del 5,8% alla formazione del prodotto lordo manifatturiero regionale, superiore, sia pur di qualche frazione di punto, all'incidenza relativa in termini occupazionali ad indicare livelli di produttività per addetto più apprezzabili di quelli del complesso dell'attività manifatturiera.

Osservando il contributo dell'industria alimentare agli investimenti del settore manifatturiero si riscontra una quota annua superiore a quella evidenziata per il prodotto lordo: l'incidenza del 7,0% sembra segnalare, almeno per l'anno considerato, la presenza di un processo di accumulazione più marcato di quanto rilevabile per la globalità del settore manifatturiero piemontese.

Tabella 2.1. Indagine Istat sul valore aggiunto. Unità locali, addetti, investimenti e valore aggiunto nell'industria alimentare. Piemonte 1988

	Cod. Istat	U.L.	Addetti	C. lavoro	Investimenti (mld. di lire)	Valore aggiunto
Industria manifatturiera	2-3-4	3.433	429.411	1.641,3	4.475,7	26.049,6
<i>Industrie alimentari di base</i>	41	133	9.489	353,6	132,0	571,3
Ind. dei grassi vegetali e animali	411	5	424	15,2	10,8	25,0
Ind. macellazione bestiame, preparaz. e conservaz. della carne	412	44	2.304	72,3	30,4	123,6
Ind. casearia	413	28	1.883	72,5	24,9	127,2
Ind. della trasform. e conserv. di frutta, ortaggi e funghi	414	6	474	18,5	7,3	33,9
Ind. della lavoraz. e conserv. pesce e altri prod. aliment. marini	415	0	0	0,0	0,0	0,0
Ind. lavorazione delle granaglie	416	11	311	11,3	3,9	17,7
Industria delle paste alimentari	417	9	720	28,0	17,3	41,7
Ind. dei prodotti amidacei	418	2	591	26,1	14,4	51,1
Ind. della panificazione, pasticceria e biscotti	419	28	2.782	109,7	22,8	151,0
<i>Industrie dello zucchero, bevande, tabacco e altri prodotti alimentari</i>	42	91	11.944	511,8	181,8	940,5
Ind. della prod. e raffinazione dello zucchero	420	0	0	0,0	0,0	0,0
Ind. del cacao, cioccolato, caramelle e gelati	421	17	6.111	262,2	76,1	442,3
Ind.prod. alimentari per zootecnia	422	12	371	13,0	10,5	38,9
Ind. prod. alimentari vari	423	16	1.728	68,4	36,4	135,2
Ind. alcool etilico, acquaviti e liquori	424	6	794	53,4	14,2	108,6
Ind. del vino	425	25	1.662	68,1	21,3	125,1
Ind. della birra e del malto	427	1	19	1,0	0,1	1,5
Ind. idrominerale e delle bevande analcooliche	428	11	774	32,1	21,0	67,9
Ind. del tabacco	429	3	485	13,5	2,3	20,7

Fonte: elaborazioni Ires su dati Istat

Gli investimenti per addetto sono infatti pari a circa 14 milioni di lire nelle industrie alimentari di base ed a oltre 15 milioni nelle attività di se-

Tabella 2.2. Indagine sul valore aggiunto. Incidenza dell'industria alimentare sul settore manifatturiero. Piemonte 1986

	Cod. Istat	Addetti	C. lavoro	Investimenti	Valore aggiunto
Industria manifatturiera	2-3-4	100,00	100,00	100,00	100,00
<i>Industrie alimentari di base</i>					
Ind. dei grassi vegetali e animali	411	0,10	0,09	0,24	0,10
Ind. macellazione bestiame, preparaz. e conservaz. della carne	412	0,54	0,44	0,68	0,47
Ind. casearia	413	0,44	0,44	0,56	0,49
Ind. della trasform. e conserv. di frutta, ortaggi e funghi	414	0,11	0,11	0,16	0,13
Ind. della lavoraz. e conserv. pesce e altri prod. aliment. marini	415	-	-	-	-
Ind. lavorazione delle granaglie	416	0,07	0,07	0,09	0,07
Industria delle paste alimentari	417	0,17	0,17	0,39	0,16
Ind. dei prodotti amidacei	418	0,14	0,16	0,32	0,20
Ind. della panificazione, pasticceria e biscotti	419	0,65	0,67	0,51	0,58
<i>Industrie dello zucchero, bevande, tabacco e altri prod. alimentari</i>					
Ind. della prod. e raffinazione dello zucchero	420	-	-	-	-
Ind. del cacao, cioccolato, caramelle e gelati	421	1,42	1,60	1,70	1,70
Ind.prod. alimentari per zootecnia	422	0,09	0,08	0,23	0,15
Ind. prod. alimentari vari	423	0,40	0,42	0,81	0,52
Ind. alcool etilico, acquaviti e liquori	424	0,18	0,33	0,32	0,42
Ind. del vino	425	0,39	0,42	0,48	0,48
Ind. della birra e del malto	427	0,01	0,01	0,01	0,01
Ind. idrominerale e delle bevande analcoliche	428	0,18	0,20	0,47	0,26
Ind. del tabacco	429	0,11	0,08	0,05	0,08

Fonte: elaborazioni Ires su dati Istat

conda trasformazione a fronte di un valore medio per l'industria manifatturiera pari a poco più di 10 milioni.

Un esame disaggregato a livello di sottoclassi produttive evidenzia come il comparto più significativo sia quello dell'industria dolciaria con 6.111 addetti, pari all'1,44% dell'occupazione manifatturiera totale, operanti in 17 unità locali, da quello della preparazione e conservazione della carne, con 2.304 addetti in 44 unità locali, dal comparto caseario con 1.883 addetti in 28 unità locali, da quello dei prodotti alimentari vari (caffè, estratti, dolcificanti, dietetici, surgelati, ecc.) con 1.728 occupati in 16 unità locali e dall'industria del vino con 1.662 addetti in 25 unità locali superiori ai 20 addetti (tab. 2.2.).

In confronto tra i diversi comparti evidenzia superiori livelli di produttività, intesa come valore aggiunto per addetto, nella produzione di alcool, acquaviti e liquori, nell'industria birraria, nei prodotti alimentari vari e nell'industria dei grassi animali e vegetali, mentre per quanto riguarda il livello degli investimenti per addetto realizzati nel 1988 i comparti più dinamici risultano confermarsi quelli della birra, dei prodotti alimentari vari e dei grassi animali e vegetali (tab. 2.3.).

Esaminando l'incidenza dei vari comparti dell'industria alimentare piemontese sul totale nazionale emerge il peso particolarmente significativo dell'industria dei prodotti amidacei, con oltre il 40% per tutti gli indicatori considerati, della produzione del vino, con circa il 30%, del settore dolciario anch'esso superiore al 30% e della produzione di acquaviti e liquori con circa il 15%: in generale si riscontra una presenza piemontese più contenuta nelle industrie alimentari di base, tra l'8 ed il 9%, rispetto a quella delle attività di seconda trasformazione, con valori compresi tra il 13% ed il 14% (tab. 2.4.).

Queste considerazioni sono confermate dall'esame del quadro delle specializzazioni regionali: in generale l'industria alimentare non risulta essere un settore di specializzazione per il Piemonte, con un riscontro relativamente inferiore per le attività di base (indice uguale a 0.56) rispetto a quelle di seconda trasformazione (indice uguale a 0.94). Nelle prime si evidenzia un'elevata specializzazione in Molise, nell'Emilia, in Umbria e nel Trentino, nelle seconde emerge la significatività degli insediamenti in quasi tutte le regioni centro-meridionali ed in minor misura in Emilia, Trentino e Friuli. A livello di comparto il Piemonte presenta una specializzazione produttiva considerevole nell'industria di prodotti amidacei, nel settore dolciario e nella produzione di vino e di acquaviti e

Tabella 2.3. Indagine Istat sul valore aggiunto. Rapporti caratteristici dell'industria alimentare. Piemonte 1988

	Cod. Istat	Costo lav. su valore aggiunto (%)	Valore agg. per addetto (milioni)	Costo lav. per dipend. (milioni)	Investim. per add. (milioni)
Industria manifatturiera	2-3-4	63,0	60,7	38,4	10,4
<i>Industrie alimentari di base</i>	41	61,9	60,2	37,5	13,9
Ind. dei grassi vegetali e animali	411	60,8	50,9	35,8	25,6
Ind. macellazione bestiame, preparaz. e conservaz. della carne	412	58,4	53,6	31,8	13,2
Ind. casearia	413	57,1	67,5	38,5	13,3
Ind. della trasform. e conserv. di frutta, ortaggi e funghi	414	54,6	71,6	39,1	15,3
Ind. della lavoraz. e conserv. pesce e altri prod. aliment. marini	415	-	-	-	-
Ind. lavorazione delle granaglie	416	63,6	57,0	37,1	12,5
Industria delle paste alimentari	417	67,1	57,9	39,2	24,0
Ind. dei prodotti amidacei	418	51,1	76,5	44,2	24,4
Ind. della panificazione, pasticceria e biscotti	419	72,7	54,3	39,7	8,2
<i>Industrie dello zucchero, bevande, tabacco e altri prod. alimentari</i>	42	54,4	78,7	43,0	15,2
Ind. della prod. e raffinazione dello zucchero	420	-	-	-	-
Ind. del cacao, cioccolato, caramelle e gelati	421	59,3	72,4	43,0	12,4
Ind.prod. alimentari per zootecnia	422	33,3	104,9	35,8	28,2
Ind. prod. alimentari vari	423	50,6	78,3	40,0	21,1
Ind. alcool etilico, acquaviti e liquori	424	49,2	136,8	67,3	17,8
Ind. del vino	425	54,5	75,3	41,0	12,8
Ind. della birra e del malto	427	63,9	83,4	53,3	5,1
Ind. idrominerale e delle bevande analcoliche	428	47,3	87,8	41,8	27,1
Ind. del tabacco	429	65,5	42,7	28,0	4,8

Fonte: elaborazioni Ires su dati Istat

liquori. Negli altri comparti si individuano al contrario situazioni di assai minor rilevanza (tab. 2.5.).

Tabella 2.4. Indagine Istat sul valore aggiunto. Incidenza dell'industria alimentare piemontese sul totale nazionale (%)

	Cod. Istat	Addetti	C. lavoro	Investimenti	Valore aggiunto
Industria manifatturiera	2-3-4	14,7	15,8	16,2	15,5
<i>Industrie alimentari di base</i>	41	8,0	8,4	8,2	8,7
Ind. dei grassi vegetali e animali	411	6,6	5,8	5,8	8,5
Ind. macellazione bestiame, preparaz. e conservaz. della carne	412	7,6	7,0	9,0	7,3
Ind. casearia	413	8,7	8,9	8,3	8,9
Ind. della trasform. e conserv. di frutta, ortaggi e funghi	414	2,6	3,4	4,0	5,0
Ind. della lavoraz. e conserv. pesce e altri prod. aliment. marini	415	-	-	-	-
Ind. lavorazione delle granaglie	416	6,9	6,9	4,7	5,1
Industria delle paste alimentari	417	6,8	6,4	7,8	6,4
Ind. dei prodotti amidacei	418	43,9	41,9	62,6	53,7
Ind. della panificazione, pasticceria e biscotti	419	12,8	14,2	10,1	12,6
<i>Industrie dello zucchero, bevande, tabacco e altri prod. alimentari</i>	42	13,1	14,5	14,7	14,7
Ind. della prod. e raffinazione dello zucchero	420	-	-	-	-
Ind. del cacao, cioccolato, caramelle e gelati	421	30,2	33,0	36,6	31,5
Ind.prod. alimentari per zootecnia	422	5,2	4,2	11,1	6,8
Ind. prod. alimentari vari	423	11,1	10,9	21,8	11,8
Ind. alcool etilico, acquaviti e liquori	424	13,5	18,3	14,6	19,3
Ind. del vino	425	28,7	31,7	25,5	34,3
Ind. della birra e del malto	427	0,3	0,5	0,1	0,4
Ind. idrominerale e delle bevande analcooliche	428	8,7	9,0	11,4	7,4
Ind. del tabacco	429	2,9	3,0	2,1	3,1

Fonte: elaborazioni Ires su dati Istat

Tabella 2.5. Indagine Istat sul valore aggiunto. Indice di specializzazione delle regioni italiane

		Istat Piemonte	Valle d'A.	Lombardia	Trentino	Veneto	Friuli	Liguria	Emilia R.	Toscana	Umbria
Industria manifatturiera	2-3-4	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00
Industrie alimentari di base	41	0,56	0,11	0,93	1,84	1,09	0,90	1,22	2,01	0,43	1,43
Ind. dei grassi vegetali e animali	411	0,55	-	1,50	0,38	2,54	-	6,46	1,72	0,98	0,77
Ind. macellazione bestiame, preparaz. e conservaz. della carne	412	0,47	-	0,98	1,67	1,33	1,38	0,08	2,34	0,22	0,49
Ind. casearia	413	0,58	0,52	1,49	0,78	0,47	0,65	0,60	1,58	0,24	0,40
Ind. della trasform. e conserv. di frutta, ortaggi e funghi	414	0,32	-	0,24	7,07	1,09	-	0,95	2,43	0,59	0,04
Ind. della lavoraz. e conserv. pesce e altri prod. aliment. marini	415	-	-	0,45	-	0,65	4,47	5,84	1,42	0,51	-
Ind. lavorazione delle granaglie	416	0,33	-	0,82	1,31	1,18	1,55	-	1,79	0,88	1,54
Industria delle paste alimentari	417	0,41	-	0,23	0,19	0,53	0,42	1,61	2,71	0,66	3,44
Ind. dei prodotti amidacei	418	3,47	-	0,61	-	1,85	-	-	0,80	-	-
Ind. della panificazione, pasticceria e biscotti	419	0,81	-	0,95	2,19	1,40	0,90	1,99	1,73	0,49	4,16
Industrie dello zucchero, bevande, tabacco e altri prod. alimentari	42	0,94	3,81	0,74	1,26	0,86	1,22	0,58	1,37	0,73	1,88
Ind. della prod. e raffinazione dello zucchero	420	-	-	0,10	-	1,46	-	2,57	5,39	0,86	-
Ind. del cacao, cioccolato, caramelle e gelati	421	2,03	4,36	0,80	0,14	0,36	0,62	1,06	0,73	0,76	4,56
Ind.prod. alimentari per zootecnia	422	0,44	-	0,66	-	1,67	1,37	0,08	3,23	0,44	8,68
Ind. prod. alimentari vari	423	0,76	0,94	1,08	1,08	0,28	1,30	0,56	1,17	0,30	0,18
Ind. alcool etilico, acquaviti e liquori	424	1,25	4,55	1,07	0,91	0,51	3,17	0,22	1,72	0,09	-
Ind. del vino	425	2,21	-	0,66	1,66	1,63	0,24	-	0,18	0,94	0,85
Ind. della birra e del malto	427	0,03	36,26	0,73	4,90	1,01	2,51	0,04	0,33	-	-
Ind. idrominerale e delle bevande analcoliche	428	0,48	-	0,83	1,44	1,40	0,90	0,09	0,44	1,18	1,18
Ind. del tabacco	429	0,20	-	0,12	3,78	0,74	1,40	0,25	0,87	1,71	1,36

segue: Tabella 2.5.

	Istat	Marche	Lazio	Abruzzi	Molise	Campania	Puglia	Basilic.	Calabria	Sicilia	Sardegna
Industria manifatturiera	2-3-4	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00
Industrie alimentari di base	41	0,64	1,07	1,36	4,04	1,57	0,96	1,72	0,74	0,72	0,67
Ind. dei grassi vegetali e animali	411	4,98	2,00	2,03	1,15	1,06	2,49	-	1,54	0,72	-
Ind. macellazione bestiame, preparaz. e conservaz. della carne	412	0,42	1,96	0,78	4,26	0,31	0,24	1,41	0,52	0,13	0,11
Ind. casearia	413	0,25	1,10	0,53	2,57	1,01	0,78	2,10	0,72	0,23	2,16
Ind. della trasform. e conserv. di frutta, ortaggi e funghi	414	1,56	0,36	1,30	9,76	6,49	0,95	0,13	0,29	0,61	0,85
Ind. della lavoraz. e conserv. pesce e altri prod. aliment. marini	415	3,02	1,32	0,41	-	0,77	1,94	-	1,39	6,17	5,00
Ind. lavorazione delle granaglie	416	-	1,13	0,30	6,91	1,65	3,49	-	1,20	2,42	3,37
Industria delle paste alimentari	417	0,25	0,26	6,65	8,81	3,56	2,55	6,77	0,66	2,21	0,42
Ind. dei prodotti amidacei	418	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Ind. della panificazione, pasticceria e biscotti	419	0,30	0,46	0,70	0,41	0,47	0,15	1,30	1,03	0,17	0,50
Industrie dello zucchero, bevande, tabacco e altri prod. alimentari	42	1,07	1,33	2,20	0,32	1,24	1,43	0,75	1,97	1,41	1,56
Ind. della prod. e raffinazione dello zucchero	420	3,48	0,42	-	2,33	0,01	1,27	10,24	-	-	-
Ind. del cacao, cioccolato, caramelle e gelati	421	0,15	0,79	0,48	-	2,43	0,21	0,21	1,08	0,41	1,36
Ind.prod. alimentari per zootecnia	422	0,68	0,19	-	1,74	0,28	0,41	-	1,97	0,13	0,10
Ind. prod. alimentari vari	423	1,97	3,12	0,52	-	0,82	0,91	0,51	4,33	0,75	0,37
Ind. alcool etilico, acquaviti e liquori	424	0,72	0,76	-	-	0,09	0,83	2,70	-	2,65	0,87
Ind. del vino	425	-	0,60	2,20	-	0,11	0,22	-	1,45	2,57	4,82
Ind. della birra e del malto	427	-	1,81	2,20	-	1,69	6,01	-	-	3,46	5,82
Ind. idrominerale e delle bevande analcooliche	428	0,11	1,45	10,91	-	0,33	0,33	7,73	2,16	1,95	1,38
Ind. del tabacco	429	2,86	1,86	1,76	-	3,70	5,57	-	3,78	2,85	2,59

2.2. L'assetto localizzativo nel periodo intercensuario 1971-81

In attesa dei dati censuari del 1991 e con l'impegno di procedere a un doveroso aggiornamento non appena saranno disponibili, un dettagliato quadro strutturale dell'industria alimentare può essere definito solo in riferimento ai dati del Censimento 1981.

Tenendo conto delle classificazioni adottate dall'Istat per il Censimento del 1981, si è convenuto di comprendere nel settore agroalimentare:

- le industrie alimentari di base in senso stretto (categoria 41);
- le industrie dello zucchero, delle bevande, di altri prodotti alimentari e del tabacco (categorie 42), d'ora in poi definite nel loro complesso con il termine convenzionale di attività di seconda trasformazione;
- le attività trasformatrici annesse direttamente ad aziende agricole che lavorano esclusivamente o prevalentemente prodotti propri (categoria 041);
- le attività di trasformazione svolte in forma associata (categoria 042) e le altre attività molte in forma associata, dalla macellazione del bestiame alla raccolta e vendita di prodotti agricoli (categoria 043).

Analizzando il quadro dell'industria agroalimentare, così definita, si riscontra nell'anno 1981 una struttura produttiva a scala nazionale composta da 65.774 imprese cui fanno capo 71.307 unità locali con un'occupazione di 516.009 addetti, con un incremento globale in termini di unità locali ed imprese pari al 23% ed un corrispondente aumento occupazionale pari al 16% (tabb. 2.6.-2.7.) rispetto al 1971.

Si deve però tener presente che la dinamica complessiva è la risultante di andamenti differenziati delle classi di attività in cui il settore si articola: infatti le attività di trasformazione connesse con l'agricoltura vedono raddoppiare nel decennio unità locali ed addetti, più contenuta risulta la crescita delle industrie alimentari di base (+10% per le unità locali e +8,1% per l'occupazione) mentre le attività di seconda trasformazione fanno registrare una contrazione del 6,5% per le unità locali e dell'1,9% per l'occupazione.

Esaminando l'andamento del Piemonte si rilevano tendenze generali analoghe a quelle nazionali, pur con ampie differenziazioni nell'intensità dei tassi di crescita: si ha una crescita particolarmente accentuata per le attività connesse con l'agricoltura, un incremento di unità locali ed

Tabella 2.6. Industria alimentare: imprese, unità locali e addetti ai censimenti 1971 e 1981 per classi di attività

	Anni	Italia			Piemonte			Cuneo			Piemonte/Italia			Cuneo/Piemonte		
		Imprese	U.L.	Add.	Imprese	U.L.	Add.	Imprese	U.L.	Add.	Imprese	U.L.	Add.	Imprese	U.L.	Add.
a) Attività connesse con l'agricoltura	1971	8.030	8.445	42.774	214	231	1.294	45	46	273	2,7	2,7	3,0	21,0	19,9	21,1
	1981	17.337	18.301	97.441	3.315	3.371	7.815	476	483	1.671	19,1	18,4	8,0	14,4	14,3	21,4
b) Industrie alimentari di base	1971	37.589	40.533	255.323	2.366	2.520	17.295	370	398	3.170	6,3	6,2	6,8	15,6	15,8	18,3
	1981	41.215	44.654	275.980	4.771	4.991	26.249	1.002	1.049	5.276	11,6	11,2	9,5	21,0	21,0	20,1
c) Industrie zucchero, bevande, altri alimenti e tabacchi	1971	7.755	8.930	145.376	737	838	19.655	167	194	6.556	9,5	9,4	13,5	22,7	23,2	33,4
	1981	7.222	8.352	142.588	752	871	16.271	230	277	5.776	10,4	10,4	11,4	30,6	31,8	35,5
d) totale ind. alimentare (b+c)	1971	45.344	49.463	400.699	3.103	3.358	36.950	537	592	9.726	6,8	6,8	9,2	17,3	17,6	26,3
	1981	48.437	53.006	418.568	5.523	5.862	42.520	1.232	1.326	11.052	11,4	11,1	10,2	22,3	22,6	26,0
TOTALE (a+b+c)	1971	53.374	57.908	443.473	3.317	3.589	38.244	582	638	9.999	6,2	6,2	8,6	17,5	17,8	26,1
	1981	65.774	71.307	516.009	8.838	9.233	50.335	1.708	1.809	12.723	13,4	12,9	9,8	19,3	19,6	25,3

occupati nelle industrie alimentari di base decisamente superiore al risultato nazionale, pari rispettivamente a +98,1% ed a 51,8% a cui corrisponde però una flessione più marcata, pari al 17,3%, degli addetti alle industrie di seconda trasformazione, pur in presenza di un qualche aumento nelle relative unità locali (tab. 2.8.).

Tabella 2.7. Industria alimentare: unità locali e addetti ai censimenti 1971 e 1981 per sottoclassi di attività

	Anni	Italia		Piemonte		Cuneo	
		U.L.	Add.	U.L.	Add.	U.L.	Add.
<i>Attività connesse con l'agricoltura</i>	1971	8.445	64.301	231	1.294	46	273
	1981	18.301	97.441	3.371	7.815	483	1.671
041 Attività trasform. prod. propri	1971	4.238	14.138	82	345	27	124
	1981	12.305	34.183	3.045	5.777	410	987
042 Attiv. trasform. forma associata	1971	3.786	22.518	130	847	16	120
	1981	4.067	44.045	175	1.384	30	460
043 Altre attività forma associata	1971	421	6.118	19	102	3	29
	1981	1.929	19.213	151	654	43	224
<i>Industrie alimentari di base</i>	1971	40.533	255.323	2.520	17.295	398	3.170
	1981	44.654	275.980	4.991	26.249	1.049	5.276
411 Ind. dei grassi vegetali e animali	1971	6.607	28.461	19	521	7	84
	1981	5.306	24.995	27	560	7	150
412 Ind. macellazione bestiame, preparaz. e conservaz. della carne	1971	3.426	39.428	272	3.126	49	831
	1981	5.185	50.113	446	3.956	95	925
413 Ind. casearia	1971	2.564	27.671	232	2.287	30	604
	1981	2.390	28.364	197	2.360	47	631
414 Ind. della trasform. e conserv. di frutta, ortaggi e funghi	1971	1.118	30.778	57	1.664	17	276
	1981	1.328	31.744	78	1.044	32	343
415 Ind. della lavoraz. e conserv. pesce e altri prod. aliment. marini	1971	241	5.172	6	79	2	37
	1981	285	5.746	4	38	1	9
416 Ind. lavorazione delle granaglie	1971	8.334	27.075	863	2.845	219	638
	1981	4.735	18.370	464	2.030	118	446
417 Industria delle paste alimentari	1971	1.953	21.865	191	1.087	21	333
	1981	2.728	19.755	403	1.617	72	464
418 Ind. dei prodotti amidacei	1971	22	1.190	-	-	-	-
	1981	29	1.933	1	559	-	-
419 Ind. della panificazione, pasticceria e biscotti	1971	16.268	73.683	880	5.686	53	367
	1981	22.668	94.960	3.371	14.085	677	2.308

segue: Tabella 2.7.

	Anni	Italia		Piemonte		Cuneo	
		U.L.	Add.	U.L.	Add.	U.L.	Add.
<i>Industrie dello zucchero, bevande, altri prod. aliment. e tabacco</i>	1971	8.930	145.376	838	19.655	194	6.556
	1981	8.352	142.588	871	16.271	277	5.776
420 Ind. della prod. e raffinazione dello zucchero	1971	104	10.659	1	103	-	-
	1981	89	14.633	2	18	1	2
421 Ind. del cacao, cioccolato, caramelle e gelati	1971	849	25.992	123	8.637	17	4.396
	1981	1.274	23.708	153	6.561	34	3.647
422 Ind.prod. alimentari per zootecnia	1971	714	9.503	79	752	37	334
	1981	774	10.934	96	761	47	382
423 Ind. prod. alimentari vari	1971	1.946	19.456	154	1.945	20	127
	1981	2.054	29.241	173	2.795	39	183
424 Ind. alcool etilico, acquaviti e liquori	1971	1.331	14.642	142	1.326	24	120
	1981	1.120	11.548	128	848	31	118
425 Ind. del vino	1971	2.025	19.114	227	4.671	75	1.170
	1981	1.895	13.988	236	3.684	110	1.133
427 Ind. della birra e del malto	1971	61	6.573	6	351	1	30
	1981	62	5.732	4	181	1	35
428 Ind. idrominerale e delle bevande analcoliche	1971	1.469	18.302	99	1.336	19	341
	1981	901	13.765	76	1.031	14	276
429 Ind. del tabacco	1971	431	21.135	7	534	1	38
	1981	183	19.039	3	392	-	-

Con un quadro complessivo articolato su 8.838 imprese cui fanno capo 9.233 unità locali per un'occupazione di 50.335 addetti, il Piemonte vede quindi aumentare la propria incidenza sull'industria agroalimentare nazionale in termini occupazionali, dall'8,6% del 1971 al 9,8% del 1981: cresce ovviamente in misura più sensibile, dal 3% all'8%, il peso delle attività connesse con l'agricoltura specie per quelle di trasformazione di prodotti propri mentre limitate a pochi punti percentuali risultano le iniziative a carattere associativo, così come aumenta dal 6,8% al 9,5% l'incidenza degli occupati in Piemonte nell'industria alimentare di base a fronte di una diminuzione dal 13,5% all'11,4% di quelli addetti alle attività di seconda trasformazione (tab. 2.9.).

Osservando la dinamica intercensuaria ad un più approfondito livello di disaggregazione occorre in primo luogo evidenziare come i comparti dolciario e vinicolo, che costituiscono le attività di maggior specializzazione regionale, risultino tra quelli con un andamento occupazionale più negativo, con una flessione rispettivamente del 24% e del 21%.

Tabella 2.8. Variazione percentuale di unità locali e addetti per categoria: 1971-81

		Italia	Piemonte	Cuneo
<i>Attività connesse con l'agricoltura</i>		U.L.	+116,7	x14,6
		Addetti	+127,8	x6,0
041	Attività trasform. prod. propri	U.L.	+190,3	x37,1
		Addetti	+141,8	x16,7
042	Attiv. trasform. forma associata	U.L.	+6,6	+34,6
		Addetti	+95,6	+63,4
043	Altre attività forma associata	U.L.	x4,6	x7,9
		Addetti	x3,1	x6,4
<i>Industrie alimentari di base</i>		U.L.	+10,2	+98,1
		Addetti	+8,1	+51,8
411	Ind. dei grassi vegetali e animali	U.L.	-19,7	+42,1
		Addetti	-12,2	+7,5
412	Ind. macellazione bestiame, preparaz. e conservaz. della carne	U.L.	+51,3	+63,9
		Addetti	+27,1	+26,6
413	Ind. casearia	U.L.	-6,8	-15,1
		Addetti	+2,5	+3,2
414	Ind. della trasform. e conserv. di frutta, ortaggi e funghi	U.L.	+18,7	+36,8
		Addetti	+3,2	-37,3
415	Ind. della lavoraz. e conserv. pesce e altri prod. aliment. marini	U.L.	+18,3	-33,3
		Addetti	+11,1	-51,9
416	Ind. lavorazione delle granaglie	U.L.	-43,2	-46,2
		Addetti	-32,2	-28,7
417	Industria delle paste alimentari	U.L.	+39,6	+110,9
		Addetti	-9,7	+48,8
418	Ind. dei prodotti amidacei	U.L.	+31,8	n.s.
		Addetti	+62,4	n.s.
419	Ind. della panificazione, pasticceria e biscotti	U.L.	+39,3	+283,1
		Addetti	+28,9	+147,7

segue: Tabella 2.8.

		Italia	Piemonte	Cuneo	
	<i>Industrie dello zucchero, bevande, altri prod. alimentari e tabacco</i>	U.L.	-6,5	+3,9	+42,8
		Addetti	-1,9	-17,3	-11,9
420	Ind. della prod. e raffinazione dello zucchero	U.L.	-14,5	+100,0	n.s.
		Addetti	+37,3	-82,5	n.s.
421	Ind. del cacao, cioccolato, caramelle e gelati	U.L.	+50,0	+24,4	+100,0
		Addetti	+91,2	-24,1	-17,0
422	Ind.prod. alimentari per zootecnia	U.L.	+8,4	+21,5	+27,0
		Addetti	+15,1	+1,2	+14,4
423	Ind. prod. alimentari vari	U.L.	+5,5	+12,3	+95,0
		Addetti	+50,3	+43,7	+44,1
424	Ind. alcool etilico, acquaviti e liquori	U.L.	-15,9	-9,9	+29,2
		Addetti	-21,1	-36,0	-1,7
425	Ind. del vino	U.L.	-6,4	+4,0	+46,7
		Addetti	-26,8	-21,1	-3,2
427	Ind. della birra e del malto	U.L.	+1,6	-33,3	-
		Addetti	-12,8	-48,4	+16,7
428	Ind. idrominerali e delle bevande analcoliche	U.L.	-38,7	-23,2	-26,3
		Addetti	-24,8	-22,8	-19,1
429	Ind. del tabacco	U.L.	-57,5	-57,1	n.s.
		Addetti	-10,0	-26,6	n.s.

Nel settore dolciario il ridimensionamento della realtà produttiva piemontese corrisponde un forte impulso dal dato nazionale, il che origina una diminuzione dell'incidenza regionale dal 33,2% al 27,7% mentre nel settore vinicolo la flessione degli occupati in Piemonte è in qualche misura inferiore a quella italiana con un lieve aumento dell'incidenza relativa dal 24,4% al 26,3%.

In tutti gli altri comparti, anche in quelli che pur presentano in Piemonte apprezzabili tassi di crescita occupazionale, il peso della realtà regionale sul complesso dell'industria nazionale risulta assai più contenuto, inferiore nella generalità dei casi al 10%.

Costituiscono un'eccezione a questo riscontro il comparto dei prodotti amidacei in cui un singolo insediamento di grandi dimensioni realizzato in Piemonte nel corso del decennio ne porta l'incidenza al 28,9% del totale nazionale e quello della panificazione e pasticceria che fa registrare in Piemonte una fortissima crescita di iniziative con un incremento

Tabella 2.9. Incidenza percentuale degli addetti all'industria alimentare

	Piemonte su Italia		Cuneo su Piemonte	
	1971	1981	1971	1981
	<i>Attività connesse con l'agricoltura</i>			
041	3,0	8,0	21,0	21,3
	2,4	16,9	35,9	17,1
042	3,8	3,1	14,2	33,2
043	1,7	3,4	28,4	34,2
	<i>Industrie alimentari di base</i>			
411	6,8	9,5	18,3	20,1
412	1,8	2,2	16,1	26,8
	7,9	7,9	26,6	23,4
413	8,3	8,3	26,4	26,7
414				
	5,4	3,3	16,6	32,9
415				
	1,5	0,7	46,8	23,7
416	10,5	11,0	22,4	22,0
417	5,0	8,2	30,6	28,7
418	-	28,9	-	-
419				
	7,7	14,8	6,5	16,4
	<i>Industrie dello zucchero, bevande, altri prod. alimentari e tabacco</i>			
420	13,5	11,4	33,4	35,5
	1,0	0,1	-	11,1
421				
	33,2	27,7	50,9	55,6
422	7,9	7,0	44,4	50,2
423	10,0	9,6	6,5	6,5
424				
	9,1	7,3	9,0	13,9
425	24,4	26,3	25,0	30,7
427	5,3	3,2	8,5	19,3
428				
	7,3	7,5	25,5	26,7
429	2,5	2,0	7,1	-

occupazionale decisamente più robusto di quello pur consistente rilevato a scala nazionale ed un relativo raddoppio dell'incidenza piemontese dal 7,7% al 14,8%.

Passando ad analizzare la dinamica del settore ad una scala sub-regionale, con riferimento alla provincia di Cuneo, ossia all'area piemontese a più significativa e tradizionale vocazione agricola, se ne riscontrano una vivacità nell'attività di trasformazione connessa con l'agricoltura corrispondente a quella regionale ed in particolare interessanti segnali di sviluppo in quella a carattere associativo; un candidamento di virtù produttive e di occupati nelle industrie alimentari di base addirittura più positivo del pur favorevole risultato regionale ed una condizione occupazionale nelle attività di seconda trasformazione più contenuta di quella regionale, grazie sostanzialmente alla proliferazione di iniziative imprenditoriali di piccola dimensione.

Il peso della provincia di Cuneo sul totale regionale aumenta quindi nelle tre articolazioni in cui è scomponibile l'industria agroalimentare: dal 21,0% al 21,3% nelle attività connesse con l'agricoltura, dal 18,3% al 20,1% nelle attività industriali di base e dal 33,3% al 35,5% in quelle di seconda trasformazione.

A livello di comparti produttivi si rafforzano sia il peso di attività già rilevanti in provincia, quali il dolciario ed il vinicolo nei quali una flessione degli addetti più ridotta di quella regionale ne conferma un'incidenza superiore rispettivamente al 50% ed al 30% sia quello delle attività di trasformazione e conservazione di prodotti ortofrutticoli, che raddoppiano la loro incidenza dal 16,6% al 32,9%.

Per converso può essere interessante notare per una provincia come quella di Cuneo, fortemente produttrice delle relative materie prime agricole, la minor dinamica rispetto all'evoluzione regionale dei comparti della trasformazione e conservazione della carne e delle paste alimentari.

Infine per completare ed integrare il quadro dell'evoluzione intercensuaria del settore agroalimentare può essere utile un confronto tra la situazione nazionale e quella regionale in funzione di due caratteristiche strutturali dell'industria in esame, vale a dire la distribuzione degli addetti per classi dimensionali delle unità locali e quella degli addetti per distribuzione territoriale delle imprese.

Per quanto riguarda il primo indicatore si riscontra in Piemonte una maggiore frammentazione della struttura produttiva delle industrie alimentari di base: la classe occupazionale inferiore ai 10 addetti somma in regione al 1981 il 50% degli addetti complessivi a fronte del 42,1% registrato a livello nazionale, con divari particolarmente significativi

Tabella 2.10. Piemonte - Distribuzione percentuale addetti per classe occupazionale delle unità locali

	< 10	10-19	20-49	50-99	100-199	200-499	> 500
41 Industrie alimentari di base	50,6	10,8	11,7	6,5	4,7	6,4	9,1
411 Ind. dei grassi vegetali e animali	12,1	5,7	17,5	26,6	34,2	-	-
411.1 Prod.margarina, raffinaz. grassi veg. e animali	16,5	7,1	20,0	22,3	34,0	-	-
411.2 Produz. olio di oliva	10,8	-	27,7	61,5	-	-	-
411.3 Produz. olio di semi e frutti oleosi	2,5	8,3	-	-	89,2	-	-
412 Ind. macellazione bestiame, preparaz. e cons. carne	24,0	19,5	26,6	11,9	5,7	12,4	-
412.1 Macellazione del bestiame	37,9	20,0	29,3	12,7	-	-	-
412.2 Trasform. industr. e conservaz. della carne	19,9	19,3	25,8	11,6	7,4	16,1	-
413 Ind. casearia	26,3	17,5	21,1	9,0	5,0	21,1	-
413.1 Trattamento e conservaz. latte fresco	9,2	13,1	19,8	11,1	-	46,8	-
413.2 Trasformazione del latte	31,4	18,7	21,4	8,4	6,5	13,5	-
414 Ind. della trasform. e cons. di frutta,ortaggi,funghi	20,7	9,0	28,0	19,1	-	23,3	-
415 Ind. della lavor. e cons. pesce e altri prod. marini	44,7	-	55,3	-	-	-	-
416 Ind. lavorazione delle granaglie	51,3	23,3	25,4	-	-	-	-
416.1 Molitura dei cereali	53,4	21,9	24,7	-	-	-	-
416.2 Pilatura, cernita, altre lav. semi e granaglie	46,7	26,4	26,9	-	-	-	-
417 Industria delle paste alimentari	55,5	6,0	5,1	23,4	10,0	-	-
418 Ind. dei prodotti amidacei	-	-	-	-	-	-	100,0
419 Ind. della panificazione, pasticceria e biscotti	67,2	6,8	3,7	2,2	3,7	3,3	13,1
419.1 Produzione di pane	91,9	4,7	1,8	-	1,6	-	-
419.2 Produzione di pasticceria	60,9	13,8	7,0	6,0	4,9	7,4	-
419.3 Produzione di fette biscottate e biscotti	3,0	5,4	5,6	4,2	8,7	8,7	64,4

segue: Tabella 2.10.

	< 10	10-19	20-49	50-99	100-199	200-499	> 500
42 Industrie dello zucchero, bevande, tabacco, e altri prod. alimentari	13,2	9,7	11,0	8,1	14,9	23,1	20,0
420 Ind. della prod. e raffinazione dello zucchero	11,1	88,8	-	-	-	-	-
421 Ind. del cacao, cioccolato, caramelle e gelati	5,2	2,4	4,8	4,5	11,6	21,9	49,6
421.1 Produz. del cacao, cioccolato e caramelle	3,0	2,3	4,7	4,8	9,9	23,1	52,2
421.2 Produzione di gelati	46,3	3,9	6,0	-	43,8	-	-
422 Ind.prod. alimentari per zootecnia	35,9	37,7	18,7	7,8	-	-	-
423 Ind. prod. alimentari vari	14,9	9,7	7,5	9,8	34,5	23,6	-
423.1 Preparaz. caffe', succedanei caffe' e the	18,9	10,2	1,5	4,3	32,4	32,7	-
423.2 Prod. estratti aliment. e prodotti affini	2,0	6,7	5,9	32,4	53,0	-	-
423.3 Prod. dolcificanti, budini, creme e lieviti artif.	11,8	-	-	-	88,2	-	-
423.4 Produz. prodotti dietetici e per prima infanzia	8,8	-	91,2	-	-	-	-
423.5 Produz. prod. aliment. non altrove classificati	23,0	18,2	18,2	10,8	29,8	-	-
423.6 Produzione di alimenti surgelati	8,7	4,9	13,3	-	-	73,1	-
424 Ind. alcool etilico, acquaviti e liquori	40,7	21,6	16,3	21,5	-	-	-
424.1 Produzione alcool etilico	-	100,0	-	-	-	-	-
424.2 Produzione acquaviti	40,1	24,4	12,0	23,6	-	-	-
424.3 Produzione liquori e altre bevande alcoliche	42,0	18,3	18,5	21,2	-	-	-
425 Ind. del vino	14,1	12,7	19,0	8,0	10,9	35,3	-
425.1 Produz. e conserv. vini (esclusi spumanti)	36,0	27,1	31,6	5,3	-	-	-
425.2 Produz. vini spumanti e altri vini speciali	5,3	6,9	14,0	9,0	15,3	49,4	-
427 Ind. della birra e del malto	2,8	-	37,0	-	60,2	-	-
428 Ind. idromineraie e delle bevande analcoliche	22,6	19,4	19,1	19,9	19,0	-	-
428.1 Imbottigliamento acque minerali naturali	10,1	22,1	29,3	38,5	-	-	-
428.2 Produz. bevande analcoliche e di acque gas.	35,9	16,5	8,2	-	39,4	-	-
429 Ind. del tabacco	2,0	-	5,6	-	-	92,3	-

Tabella 2.11. Italia - Distribuzione percentuale addetti per classe occupazionale delle unità locali

	< 10	10-19	20-49	50-99	100-199	200-499	> 500
41 Industrie alimentari di base	42,1	10,9	12,4	9,0	9,4	8,2	8,0
411 Ind. dei grassi vegetali e animali	62,5	9,5	7,9	7,4	7,5	2,8	2,4
411.1 Prod.margarina, raffinaz. grassi veg. e animali	15,5	11,1	22,3	27,4	8,8	14,9	-
411.2 Produz. olio di oliva	74,6	9,7	4,9	3,4	4,4	-	3,0
411.3 Produz. olio di semi e frutti oleosi	14,8	6,0	16,9	18,7	30,9	12,7	-
412 Ind. macellazione bestiame, preparaz. e cons. carne	22,7	16,1	18,7	11,0	11,8	10,4	9,3
412.1 Macellazione del bestiame	34,1	15,0	20,2	13,4	7,8	9,4	-
412.2 Trasform. industr. e conservaz. della carne	18,6	16,5	18,2	10,2	13,2	10,7	12,6
413 Ind. casearia	23,1	12,7	13,9	13,9	9,6	12,5	14,2
413.1 Trattamento e conservaz. latte fresco	4,1	9,8	12,1	18,4	12,6	22,1	20,9
413.2 Trasformazione del latte	29,2	13,6	14,5	12,5	8,7	9,5	12,1
414 Ind. della trasform. e cons. di frutta,ortaggi,funghi	8,8	8,4	19,0	19,1	23,7	14,0	6,9
415 Ind. della lavor. e cons. pesce e altri prod. marini	11,7	12,5	25,3	13,7	13,8	22,9	-
416 Ind. lavorazione delle granaglie	53,2	14,0	20,8	7,1	3,6	1,4	-
416.1 Molitura dei cereali	56,4	13,3	20,7	5,1	2,8	1,7	-
416.2 Pilatura, cernita, altre lav. semi e granaglie	36,7	17,4	21,3	17,1	7,4	-	-
417 Industria delle paste alimentari	30,1	6,3	12,2	12,9	12,6	10,5	15,5
418 Ind. dei prodotti amidacei	3,0	5,4	2,6	-	15,6	12,5	60,8
419 Ind. della panificazione, pasticceria e biscotti	66,8	9,2	5,4	2,9	3,9	5,1	6,8
419.1 Produzione di pane	88,0	7,7	2,7	0,9	0,7	-	-
419.2 Produzione di pasticceria	43,8	12,8	8,0	6,1	6,6	9,3	13,4
419.3 Produzione di fette biscottate e biscotti	11,1	7,5	13,1	5,4	13,9	22,0	27,1

segue: Tabella 2.11.

	< 10	10-19	20-49	50-99	100-199	200-499	> 500
42 Industrie dello zucchero, bevande, tabacco, e altri prod. alimentari	14,6	8,9	10,8	9,6	12,4	25,6	18,0
420 Ind. della prod. e raffinazione dello zucchero	0,5	0,7	1,0	0,3	7,0	82,5	7,9
421 Ind. del cacao, cioccolato, caramelle e gelati	12,5	5,6	6,8	6,1	13,2	21,0	34,7
421.1 Produz. del cacao, cioccolato e caramelle	6,6	4,9	7,3	6,8	14,1	23,0	37,3
421.2 Produzione di gelati	29,8	7,6	5,4	3,9	10,8	15,2	27,3
422 Ind.prod. alimentari per zootecnia	17,8	16,6	26,4	16,2	13,1	9,8	-
423 Ind. prod. alimentari vari	17,2	9,8	9,4	9,3	12,5	19,4	22,4
423.1 Preparaz. caffè', succedanei caffè' e the	31,7	16,6	14,2	9,5	10,9	17,1	-
423.2 Prod. estratti aliment. e prodotti affini	6,6	6,1	6,2	7,0	15,7	15,3	43,2
423.3 Prod. dolcificanti, budini, creme e lieviti artif.	7,5	4,6	3,7	5,1	4,9	25,3	48,9
423.4 Produz. prodotti dietetici e per prima infanzia	1,2	0,9	2,8	9,7	10,6	37,6	37,3
423.5 Produz. prod. aliment. non altrove classificati	43,7	19,5	15,1	9,5	12,2	-	-
423.6 Produzione di alimenti surgelati	4,6	6,4	9,5	12,6	17,9	20,9	28,1
424 Ind. alcool etilico, acquaviti e liquori	27,0	13,0	13,9	14,6	16,5	9,3	5,7
424.1 Produzione alcool etilico	8,6	15,9	22,0	25,9	18,2	9,4	-
424.2 Produzione acquaviti	40,7	25,4	27,9	5,9	-	-	-
424.3 Produzione liquori e altre bevande alcooliche	30,2	10,9	10,2	12,6	17,9	10,3	7,9
425 Ind. del vino	35,6	18,5	20,2	10,1	6,3	9,3	-
425.1 Produz. e conserv. vini (esclusi spumanti)	46,0	21,6	20,1	9,5	2,8	-	-
425.2 Produz. vini spumanti e altri vini speciali	15,4	12,5	20,5	11,4	12,9	27,3	-
427 Ind. della birra e del malto	1,0	2,3	6,2	10,4	31,7	38,1	10,3
428 Ind. idrominerali e delle bevande analcooliche	17,5	32,6	17,7	19,0	8,4	12,8	9,5
428.1 Imbottigliamento acque minerali naturali	4,0	14,8	23,9	21,3	11,0	21,6	-
428.2 Produz. bevande analcooliche e di acque gas.	26,1	15,4	12,4	17,0	6,1	5,3	17,6
429 Ind. del tabacco	1,2	1,7	4,1	7,7	13,9	33,8	37,7

nella produzione di paste alimentari e nella trasformazione e conservazione di ortofrutticoli, mentre in Piemonte è limitata al comparto dei prodotti amidacei ed alla produzione di biscotti la presenza di unità locali di maggiori dimensioni, riscontrabile, a scala nazionale, nella maggior parte dei comparti (tabb. 2.10.-2.11.).

Complessivamente più omogenea appare la struttura delle industrie di seconda trasformazione, pur con divari non indifferenti tra i diversi comparti: meno frammentata risulta in particolare la situazione produttiva del settore vinicolo, per la presenza di unità di grandi dimensioni nella produzione di spumanti, e di quello dolciario, determinata anche in questo caso dal peso di alcune aziende leader. Negli altri comparti sono rari in Piemonte i casi di unità produttive di dimensioni medio-grandi, assai più rilevanti a livello nazionale (tabb. 2.12.-2.13.).

Questi riscontri desumibili dall'analisi delle strutture produttive corrispondono alle rilevazioni emergenti dall'esame della diffusione territoriale delle imprese: i comparti forti, cioè con diffusione nazionale più marcata, risultano infatti essere, in Piemonte, il dolciario ed il vinicolo, prima citati per la presenza di unità produttive di grandi dimensioni, per quanto anche nel settore delle conserve ortofrutticole si registra in regione una dimensione nazionale spiccata pur in assenza di grandi unità produttive.

Al contrario risultano in Piemonte confinati ad una dimensione comunale, più di quanto non avvenga nel totale dell'Italia, comparti importanti come la produzione casearia, quella delle paste alimentari, delle bevande alcoliche, di quelle idrominerali ed analcoliche, ad indicare una struttura organizzativa ed una proiezione di mercato ed operativa presumibilmente inadeguata alle prospettive di sviluppo definite negli ultimi anni.

2.3. La dinamica occupazionale in Piemonte nel periodo 1980-86

L'elaborazione delle informazioni raccolte negli archivi dell'Anagrafe delle Imprese dell'Ires, costruiti su base provinciale, ha reso possibile la messa a punto di un quadro dell'evoluzione occupazionale dell'industria alimentare sia a livello piemontese complessivo sia a scala provinciale.

La classificazione adottata è quella Istat, con un dettaglio a livello di sottoclassi di attività: il punto iniziale di riferimento è rappresentato dal

Tabella 2.12. Piemonte - Distribuzione addetti per distribuzione territoriale delle imprese

	Istat	Comunale	Provinciale	Regionale	Nazionale	Imprese a dimens. nazionale		
						Imprese	U.L.	Addetti
<i>Industrie alimentari di base</i>	41	74,9	6,2	1,5	17,3	10	72	4.849
Ind. dei grassi vegetali e animali	411	21,0	20,4	21,5	37,1	2	11	160
Ind. macellazione bestiame, pre- paraz. e conservaz. della carne	412	87,2	10,9	0,3	1,6	4	9	57
Ind. casearia	413	56,6	24,4	10,6	8,4	1	8	189
Ind. della trasform. e conserv. di frutta, ortaggi e funghi	414	62,9	6,0	0,4	30,7	1	7	286
Ind. della lavoraz. e conserv. pe- sce e altri prod. aliment. marini	415	100,0	-	-	-	-	-	-
Ind. lavorazione delle granaglie	416	91,5	6,1	-	2,4	1	3	50
Industria delle paste alimentari	417	100,0	-	-	-	-	-	-
Ind. dei prodotti amidacei	418	100,0	-	-	-	-	-	-
Ind. della panificazione, pastic- ceria e biscotti	419	71,4	3,2	0,4	25,0	1	34	4.107
<i>Industrie dello zucchero, bevande, tabacco e altri prod. alimentari</i>	42	36,6	2,6	3,9	56,9	26	249	9.930
Ind. della prod. e raffinazione dello zucchero	420	100,0	-	-	-	-	-	-
Ind. del cacao, cioccolato, cara- melle e gelati	421	21,8	0,1	-	78,1	3	102	6.671
Ind.prod. alimentari per zootecnia	422	79,2	10,7	7,5	2,6	1	3	17
Ind. prod. alimentari vari	423	34,2	8,4	-	57,4	11	102	1.449
Ind. alcool etilico, acquaviti e liquori	424	67,8	2,2	20,7	9,2	2	7	75
Ind. del vino	425	50,5	1,4	6,1	42,0	8	33	1.673
Ind. della birra e del malto	427	23,4	-	76,6	-	-	-	-
Ind. idrominerale e delle bevande analcoliche	428	73,9	13,1	13,0	-	-	-	-
Ind. del tabacco	429	32,8	-	-	67,2	1	2	45

Tabella 2.13. Distribuzione addetti per distribuzione territoriale delle imprese

	Istat	Comunale	Provinciale	Regionale	Nazionale	Imprese a dimens. nazionale		
						Imprese	U.L.	Addetti
<i>Industrie alimentari di base</i>	41	75,1	3,6	2,1	19,2	201	1.294	54.041
Ind. dei grassi vegetali e animali	411	84,3	1,7	1,9	12,1	29	110	2.859
Ind. macellazione bestiame, preparaz. e conservaz. della carne	412	71,7	6,5	3,8	17,9	50	156	8.354
Ind. casearia	413	45,3	4,3	3,3	47,1	40	630	17.097
Ind. della trasform. e conserv. di frutta, ortaggi e funghi	414	75,2	2,9	4,9	17,0	28	111	5.188
Ind. della lavoraz. e conserv. pesce e altri prod. aliment. marini	415	64,4	1,3	1,7	32,6	13	35	1.847
Ind. lavorazione delle granaglie	416	89,8	5,5	1,8	2,9	11	55	528
Industria delle paste alimentari	417	66,3	2,6	1,0	30,1	14	76	6.149
Ind. dei prodotti amidacei	418	46,2	-	-	53,8	1	5	1.042
Ind. della panificazione, pasticceria e biscotti	419	85,8	2,7	0,4	11,1	15	116	10.977
<i>Industrie dello zucchero, bevande, tabacco e altri prod. alimentari</i>	42	41,1	7,1	5,2	46,6	203	1.118	61.806
Ind. della prod. e raffinazione dello zucchero	420	0,2	6,4	5,6	87,7	10	99	13.220
Ind. del cacao, cioccolato, caramelle e gelati	421	40,0	13,5	2,2	44,3	15	161	11.432
Ind.prod. alimentari per zootecnia	422	58,2	5,6	3,7	32,5	20	91	3.417
Ind. prod. alimentari vari	423	43,3	4,1	2,1	50,5	48	312	14.543
Ind. alcool etilico, acquaviti e liquori	424	53,0	2,9	4,9	39,1	31	148	4.534
Ind. del vino	425	70,4	6,6	2,5	20,5	36	123	2.881
Ind. della birra e del malto	427	8,7	1,9	15,2	74,2	9	54	4.491
Ind. idromineraie e delle bevande analcoliche	428	46,8	11,2	15,3	26,8	21	79	3.806
Ind. del tabacco	429	35,2	3,2	6,7	54,9	13	51	3.482

Tabella 2.14. Industria alimentare in Piemonte: andamento occupazione

	Istat	Totale 1980		Totale 1986		Variazione %	
		U.L.	Add.	U.L.	Add.	U.L.	Add.
<i>Industrie alimentari di base</i>	41	263	11.483	278	10.507	5,7	-8,5
Ind. dei grassi vegetali e animali	411	18	1.200	14	806	-22,2	-32,8
Ind. macellazione bestiame, preparaz. e conservaz. della carne	412	73	2.779	83	2.758	13,7	-0,8
Ind. casearia	413	45	2.007	52	2.157	15,6	7,5
Ind. della trasform. e conserv. di frutta, ortaggi e funghi	414	16	844	16	667	0,0	-21,0
Ind. della lavoraz. e conserv. pesce e altri prod. aliment. marini	415	2	28	2	29	0,0	3,6
Ind. lavorazione delle granaglie	416	42	915	46	800	9,5	-12,6
Industria delle paste alimentari	417	14	677	14	703	0,0	3,8
Ind. dei prodotti amidacei	418	1	614	1	519	0,0	-15,5
Ind. della panificazione, pasticceria e biscotti	419	52	2.419	50	2.068	-3,8	-14,5
<i>Industr. dello zucchero, bevande, tabacco e altri prod. alimentari</i>	42	205	16.069	209	13.359	2,0	-16,9
Ind. del cacao, cioccolato, caramelle e gelati	421	28	6.438	25	5.005	-10,7	-22,3
Ind.prod. alimentari per zootecn.	422	25	558	25	467	0,0	-16,3
Ind. prod. alimentari vari	423	26	3.637	34	3.463	30,8	-4,8
Ind. alcool etilico, acquaviti e liquori	424	18	1.274	15	980	-16,7	-23,1
Ind. del vino	425	79	3.065	82	2.519	3,8	-17,8
Ind. della birra e del malto	427	3	204	3	72	0,0	-64,7
Ind. idrominerale e delle bevande analcoliche	428	24	844	23	803	-4,2	-4,9
Ind. del tabacco	429	2	49	2	50	0,0	2,0
TOTALE		468	27.552	487	23.866	4,1	-13,4

Fonte: Ires, Anagrafe delle imprese

1980 mentre il punto finale si colloca, in modo parzialmente differenziato per le diverse province, fra il 1985 ed il 1987.

Nel periodo coperto dalla rilevazione si registra in Piemonte per il complesso dell'industria alimentare, peraltro limitata alle unità locali con 10 addetti e oltre, un'inversione di tendenza rispetto alla crescita riscontrata nel periodo intercensuario 1971-81, in precedenza evidenziata, con una

flessione occupazionale del 13,4%, pari a poco meno di 3.700 addetti. Va peraltro notato che, al contrario, le unità locali mostrano un aumento di circa il 4%, pari a 19 unità in termini assoluti, segnalando in tal modo il proseguimento della tendenza alla frammentazione produttiva, già prima indicata (tab. 2.14.).

La diminuzione è particolarmente sensibile nelle attività di seconda trasformazione, che perdono 2.700 addetti, pari al 16,9% dell'occupazione iniziale, con flessioni particolarmente pesanti nel comparto dolciario (-22,3%), in quello vinicolo (-17,8%), nella produzione di acquaviti e liquori (-23,1%), mentre tende addirittura a scomparire l'industria birraria, con una contrazione di circa il 65%.

Una qualche tenuta occupazionale relativa è da segnalare limitatamente alla produzione di alimentari vari e di acque minerali e bevande analcoliche ambedue con decremento occupazionale inferiore al 5%.

Nelle industrie alimentari di base la flessione risulta essere più contenuta, con un calo complessivo di poco meno di 1.000 addetti, pari all'8,5% dell'occupazione iniziale, mentre le unità locali fanno registrare una crescita del 5,7%.

All'interno di questa classe di attività si manifesta un andamento differenziato che vede da un lato la produzione di grassi vegetali ed animali con pesanti cadute sia occupazionali che di unità locali, per il comparto conserviero, quello dei prodotti amidacei e per la panificazione e pasticceria.

Nella lavorazione delle granaglie la diminuzione dell'occupazione, pari al 12,6%, avviene contestualmente ad una crescita di quasi il 10% delle unità locali mentre un andamento favorevole viene evidenziato nella produzione di paste alimentari con un aumento degli occupati pari al 3,8% in corrispondenza di una stabilità delle unità locali e soprattutto nell'industria casearia con un consistente incremento di occupazione (+7,5%) e di unità locali (+15,6%).

Osservando le modalità di evoluzione dell'occupazione si deve notare in prima istanza come gran parte del decremento occupazionale sia dovuto alle cessazioni di attività che hanno comportato una perdita di oltre 4.000 addetti di gran lunga superiore al flusso occupazionale positivo generato dalle imprese di nuova costituzione: questo riscontro vale in particolare per l'industria dolciaria, in cui la scomparsa di sette aziende provoca un calo occupazionale di circa 1.500 addetti a fronte dei 34

Tabella 2.15. Modalità di crescita dell'occupazione in Piemonte

	Istat	Nuove imprese				Crescita imprese esistenti				Imprese con oltre 10 add.			
		U.L.	var. %	Add.	var. %	U.L.	var. %	Add.	var. %	U.L.	var. %	Add.	var. %
<i>Industrie alimentari di base</i>	41	38	14,4	944	8,2	81	30,8	787	6,9	33	12,5	381	3,3
Ind. dei grassi vegetali e animali	411	3	16,7	141	11,8	2	11,1	18	1,5	1	5,6	11	0,9
Ind. macellazione bestiame, preparaz. e conservaz. della carne	412	16	21,9	329	11,8	25	34,2	201	7,2	8	11,0	87	3,1
Ind. casearia	413	7	15,6	195	9,7	22	48,9	219	10,9	6	13,3	75	3,7
Ind. della trasform. e conserv. di frutta, ortaggi e funghi	414	1	6,3	15	1,8	5	31,3	66	7,8	2	12,5	29	3,4
Ind. della lavoraz. e conserv. pesce e altri prod. aliment. marini	415	0	0,0	0	0,0	1	50,0	6	21,4	1	50,0	11	39,3
Ind. lavorazione delle granaglie	416	4	9,5	61	6,7	5	11,9	21	2,3	8	19,0	89	9,7
Industria delle paste alimentari	417	1	7,1	88	13,0	4	28,6	62	9,2	1	7,1	10	1,5
Ind. dei prodotti amidacei	418	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0
Ind. della panificazione, pasticceria e biscotti	419	6	11,5	115	4,8	17	32,7	194	8,0	6	11,5	69	2,9
<i>Industrie dello zucchero, bevande, tabacco e altri prod. alimentari</i>	42	17	8,3	389	2,4	57	27,8	887	5,5	26	12,7	300	1,9
Ind. del cacao, cioccolato, caramelle e gelati	421	2	7,1	34	0,5	11	39,3	316	4,9	2	7,1	24	0,4
Ind.prod. alimentari per zootecnia	422	2	8,0	23	4,1	7	28,0	28	5,0	1	4,0	11	2,0
Ind. prod. alimentari vari	423	6	23,1	198	5,4	8	30,8	256	7,0	5	19,2	56	1,5
Ind. alcool etilico, acquaviti e liquori	424	0	0,0	0	0,0	4	22,2	20	1,6	2	11,1	26	2,0
Ind. del vino	425	6	7,6	112	3,7	19	24,1	97	3,2	13	16,5	145	4,7
Ind. della birra e del malto	427	0	0,0	0	0,0	1	33,3	12	5,9	0	0,0	0	0,0
Ind. idrominerale e delle bevande analcoliche	428	1	4,2	22	2,6	6	25,0	146	17,3	3	12,5	38	4,5
Ind. del tabacco	429	0	0,0	0	0,0	1	50,0	12	24,5	0	0,0	0	0,0
TOTALE		55	11,8	1.333	4,8	138	29,5	1.674	6,1	59	12,6	681	2,5

Fonte: Ires, Anagrafe delle imprese

Tabella 2.16. Modalità di diminuzione dell'occupazione in Piemonte

	Istat	Cessazioni				Flessione in imprese esistenti				Imprese con oltre 10 add.			
		U.L.	var. %	Add.	var. %	U.L.	var. %	Add.	var. %	U.L.	var. %	Add.	var. %
Industrie alimentari di base	41	45	17,1	1.576	13,7	96	36,5	(1.360)	-11,8	11	4,2	152	1,3
Ind. dei grassi vegetali e animali	411	6	33,3	315	26,3	7	38,9	-223	-18,6	2	11,1	26	2,2
Ind. macellazione bestiame, pre- paraz. e conservaz. della carne	412	12	16,4	382	13,7	24	32,9	-216	-7,8	2	2,7	40	1,4
Ind. casearia	413	6	13,3	153	7,6	13	28,9	-186	-9,3	0	0,0	0	0,0
Ind. della trasform. e conserv. di frutta, ortaggi e funghi	414	3	18,8	158	18,7	7	43,8	-129	-15,3	0	0,0	0	0,0
Ind. della lavoraz. e conserv. pe- sce e altri prod. aliment. marini	415	1	50,0	16	57,1	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0
Ind. lavorazione delle granaglie	416	5	11,9	114	12,5	25	59,5	-135	-14,8	3	7,1	37	4,0
Industria delle paste alimentari	417	1	7,1	55	8,1	6	42,9	-68	-10,0	1	7,1	11	1,6
Ind. dei prodotti amidacei	418	0	0,0	0	0,0	1	100,0	-95	-15,5	0	0,0	0	0,0
Ind. della panificazione, pastic- ceria e biscotti	419	11	21,2	383	15,8	13	25,0	-308	-12,7	3	5,8	38	1,6
Industrie dello zucchero, bevande, tabacco e altri prod. alimentari	42	26	12,7	2.476	15,4	86	42,0	-1623	-10,1	13	6,3	187	1,2
Ind. del cacao, cioccolato, cara- melle e gelati	421	7	25,0	1.547	24,0	10	35,7	-260	-4,0	0	0,0	0	0,0
Ind.prod. alimentari per zootecni	422	1	4,0	29	5,2	12	48,0	-95	-17,0	2	8,0	29	5,2
Ind. prod. alimentari vari	423	3	11,5	281	7,7	11	42,3	-403	-11,1	0	0,0	0	0,0
Ind. alcool etilico, acquaviti e liquori	424	3	16,7	179	14,1	7	38,9	-137	-10,8	2	11,1	24	1,9
Ind. del vino	425	11	13,9	397	13,0	30	38,0	-424	-13,8	5	6,3	79	2,6
Ind. della birra e del malto	427	0	0,0	0	0,0	2	66,7	-144	-70,6	0	0,0	0	0,0
Ind. idrominerale e delle bevande analcoliche	428	1	4,2	43	5,1	13	54,2	-149	-17,7	4	16,7	55	6,5
Ind. del tabacco	429	0	0,0	0	0,0	1	50,0	-11	-22,4	0	0,0	0	0,0
TOTALE		71	15,2	4.052	14,7	182	38,9	(2.983)	-10,8	24	5,1	339	1,2

Fonte: Ires, Anagrafe delle imprese

addetti occupati in aziende di nuovo insediamento, ma anche, per quanto con intensità più contenuta, per la produzione di vino e di bevande alcoliche, e per quella dei grassi animali e vegetali e per il comparto conserviero (tabb. 2.15.-2.16.).

Gli unici riscontri positivi per quanto riguarda il saldo occupazionale tra cessazioni e nuove imprese sono individuabili nel settore caseario ed in quello delle paste alimentari.

In questi ultimi comparti si rileva inoltre un sostanziale equilibrio occupazionale nelle imprese esistenti per tutto il periodo considerato, mentre nella generalità degli altri comparti i processi di ristrutturazione interna sembrano aver provocato riflessi occupazionali negativi: nel complesso dell'industria alimentare a fronte di una crescita di circa 1.700 occupati delle aziende in sviluppo si ha infatti un calo di quasi 3.000 addetti in quelle meno dinamiche.

Infine risulta positivo seppure su valori assoluti assai ridotti il saldo occupazionale tra le imprese che, nel corso del periodo in esame, hanno superato la soglia dei 10 addetti e quelle che, al contrario, sono scese sotto quella soglia, confermando in tal modo la vivacità imprenditoriale minore ma anche l'ulteriore frammentazione produttiva di cui qui si è detto.

In effetti l'esame della distribuzione delle unità locali per classe di addetti nei due anni considerati mette in risalto un significativo incremento del peso delle unità inferiori ai 20 occupati, che rappresenta al 1986 il 14,3% dell'occupazione totale a fronte del 10,1% dell'anno iniziale (tabb. 2.17.-2.18.).

Diminuiscono sia in valori assoluti che in incidenza le classi 20-49 e 50-99, permane stabile il numero delle unità locali della classe 100-199 e la relativa occupazione, si riducono in modo consistente unità ed occupazione della classe 200-499 mentre nelle classi superiori ai 500 addetti si ha un robusto incremento occupazionale che ne porta l'incidenza dal 22,3% del 1980 a quasi il 29,9% del 1986.

Sembra quindi emergere una sostanziale tendenza alla polarizzazione produttiva, imperniata da un lato sulla vivacità delle imprese più piccole, dall'altro sul consolidamento delle aziende di maggiori dimensioni. Le aziende medio-piccole tendono al ridimensionamento così come le medio-grandi il cui raggiustamento verso la classe inferiore ne può spiegare la tenuta occupazionale.

Tabella 2.17. Distribuzione dell'occupazione per classi dimensionali in Piemonte nel 1980

	Istat	10-19		20-49		50-99		100-199		200-499		500-999		> 999		Totale	
		U.L.	Add.	U.L.	Add.	U.L.	Add.	U.L.	Add.	U.L.	Add.	U.L.	Add.	U.L.	Add.	U.L.	Add.
<i>Industrie alimentari di base</i>	41	103	1.517	109	3.458	30	2.083	12	1.545	8	2.266	1	614	0	0	263	11.483
Ind. dei grassi vegetali e animali	411	5	72	5	167	4	325	3	340	1	296	0	0	0	0	18	1.200
Ind. macellazione bestiame, pre- paraz. e conservaz. della carne	412	25	389	37	1.211	7	464	2	219	2	496	0	0	0	0	73	2.779
Ind. casearia	413	15	208	22	688	3	221	3	385	2	505	0	0	0	0	45	2.007
Ind. della trasform. e conserv. di frutta, ortaggi e funghi	414	3	46	9	301	3	200	0	0	1	297	0	0	0	0	16	844
Ind. della lavoraz. e conserv. pe- sce e altri prod. aliment. marini	415	2	28	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2	28
Ind. lavorazione delle granaglie	416	27	403	13	404	2	108	0	0	0	0	0	0	0	0	42	915
Industria delle paste alimentari	417	4	59	4	125	5	324	1	169	0	0	0	0	0	0	14	677
Ind. dei prodotti amidacei	418	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	614	0	0	1	614
Ind. della panificazione, pastic- ceria e biscotti	419	22	312	19	562	6	441	3	432	2	672	0	0	0	0	52	2.419
<i>Industrie dello zucchero, bevande, tabacco e altri prod. alimentari</i>	42	90	1.272	69	2.164	19	1.381	14	2.010	10	3.705	1	586	2	4.951	205	16.069
Ind. del cacao, cioccolato, cara- melle e gelati	421	5	71	11	342	2	139	4	565	5	2.204	0	0	1	3.117	28	6.438
Ind.prod. alimentari per zootecnia	422	15	226	9	268	1	64	0	0	0	0	0	0	0	0	25	558
Ind. prod. alimentari vari	423	10	150	5	177	5	361	3	409	2	706	0	0	1	1.834	26	3.637
Ind. alcool etilico, acquaviti e liquori	424	7	93	6	201	3	270	1	124	0	0	1	586	0	0	18	1.274
Ind. del vino	425	42	577	26	833	4	258	4	602	3	795	0	0	0	0	79	3.065
Ind. della birra e del malto	427	0	0	2	60	0	0	1	144	0	0	0	0	0	0	3	204
Ind. idrominerale e delle bevande analcooliche	428	11	155	8	234	4	289	1	166	0	0	0	0	0	0	24	844
Ind. del tabacco	429	0	0	2	49	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2	49
TOTALE		193	2.789	178	5.622	49	3.464	26	3.555	18	5.971	2	1.200	2	4.951	468	27.552

Fonte: Ires, Anagrafe delle imprese

Tabella 2.18. Distribuzione dell'occupazione per classi dimensionali in Piemonte nel 1986

	Istat	10-19		20-49		50-99		100-199		200-499		500-999		> 999		Totale	
		U.L.	Add.	U.L.	Add.	U.L.	Add.	U.L.	Add.	U.L.	Add.	U.L.	Add.	U.L.	Add.	U.L.	Add.
<i>Industrie alimentari di base</i>	41	137	1.897	98	3.013	21	1.459	15	2.133	6	1.486	1	519	0	0	278	10.507
Ind. dei grassi vegetali e animali	411	3	38	5	158	5	385	0	0	1	225	0	0	0	0	14	806
Ind. macellazione bestiame, preparaz. e conservaz. della carne	412	41	561	30	950	7	456	4	553	1	238	0	0	0	0	83	2.758
Ind. casearia	413	23	319	20	621	3	193	5	768	1	256	0	0	0	0	52	2.157
Ind. della trasform. e conserv. di frutta, ortaggi e funghi	414	5	70	9	303	1	73	0	0	1	221	0	0	0	0	16	667
Ind. della lavoraz. e conserv. pesce e altri prod. aliment. marini	415	2	29	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2	29
Ind. lavorazione delle granaglie	416	33	452	13	348	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	46	800
Industria delle paste alimentari	417	5	68	4	143	4	289	0	0	1	203	0	0	0	0	14	703
Ind. dei prodotti amidacei	418	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	519	0	0	1	519
Ind. della panificazione, pasticceria e biscotti	419	25	360	17	490	1	63	6	812	1	343	0	0	0	0	50	2.068
<i>Industrie dello zucchero, bevande, tabacco e altri prod. alimentari</i>	42	112	1.505	65	1.952	11	717	11	1.404	6	1.621	2	1.156	2	5.004	209	13.359
Ind. del cacao, cioccolato, caramelle e gelati	421	8	108	10	320	0	0	4	535	2	670	0	0	1	3.372	25	5.005
Ind.prod. alimentari per zootecnia	422	17	224	7	191	1	52	0	0	0	0	0	0	0	0	25	467
Ind. prod. alimentari vari	423	16	214	7	248	5	330	4	479	0	0	1	560	1	1.632	34	3.463
Ind. alcool etilico, acquaviti e liquori	424	8	113	5	172	1	99	0	0	0	0	1	596	0	0	15	980
Ind. del vino	425	49	656	24	653	4	236	2	290	3	684	0	0	0	0	82	2.519
Ind. della birra e del malto	427	1	15	2	57	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	3	72
Ind. idrominerale e delle bevande analcoliche	428	12	159	9	277	0	0	1	100	1	267	0	0	0	0	23	803
Ind. del tabacco	429	1	16	1	34	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2	50
TOTALE		249	3.402	163	4.965	32	2.176	26	3.537	12	3.107	3	1.675	2	5.004	487	23.866

Fonte: Ires, Anagrafe delle imprese

Articolando l'analisi a scala provinciale si deve evidenziarne in primo luogo la dinamica positiva presentata dalla provincia di Cuneo, in cui ad una crescita delle unità locali pari al 16,5% corrisponde un aumento dell'occupazione del 5,2%, riferibile in modo particolare al consolidamento occupazionale delle aziende operanti nell'industria dolciaria ma anche alla dinamicità del settore caseario, delle paste alimentari e dei prodotti alimentari vari (tab. 2.19.).

Al contrario le altre province fanno registrare andamenti occupazionali negativi con flessioni comprese tra il 6,2% di Novara, il 24,4% di Asti ed il 32,2% di Alessandria: in queste due ultime province la situazione risulta aggravata dalla diminuzione anche del numero di unità locali, che segnala per esse una preoccupante situazione di declino dell'industria alimentare.

La provincia di Alessandria risulta caratterizzata dal sostanziale dimezzamento dell'occupazione del comparto dolciario, che ne costituiva al 1980 il settore di maggior rilevanza ma anche da perdite consistenti nella generalità degli altri comparti.

Per la provincia di Asti la tendenza negativa va riportata alla diminuzione di 500 addetti nell'industria del vino, che ne era al 1980 il settore di specializzazione, mentre gli altri comparti produttivi fanno registrare flessioni non indifferenti.

Nella provincia di Novara il quadro risulta più variegato: al decre-

Tabella 2.19. L'industria alimentare nelle province piemontesi: unità locali e addetti

	1980		1986		% 1980		% 1986	
	U.L.	Add.	U.L.	Add.	U.L.	Add.	U.L.	Add.
Alessandria	72	4.072	66	2.761	15,4	14,8	13,5	11,6
Asti	53	2.167	52	1.648	11,3	7,9	10,7	6,9
Cuneo	103	7.158	120	7.531	22,0	26,0	24,6	31,6
Novara	62	4.039	64	3.787	13,2	14,7	13,1	15,9
Torino	147	8.611	152	6.917	31,4	31,2	31,2	29,0
Vercelli	31	1.505	33	1.222	6,6	5,5	6,8	5,1
Piemonte	468	27.552	487	23.866	100,0	100,0	100,0	100,0

Fonte: Ires, Anagrafe delle imprese

mento di circa 200 addetti, pari al 9,4%, dei prodotti alimentari vari che ne rappresentano ancora al 1986 poco meno della metà dell'occupazione alimentare ed a quelli, meno rilevanti in termini assoluti ma significativi come tassi di caduta dei grassi animali e vegetali, della lavorazione delle granaglie e delle paste alimentari si contrappongono infatti la tendenza alla crescita dell'industria casearia, della panificazione e pasticceria, delle acque minerali e bevande analcoliche.

Tabella 2.20. Industria alimentare nella provincia di Alessandria: andamento occupazione

	Istat	Totale 1980		Totale 1987		Variazione %	
		U.L.	Add.	U.L.	Add.	U.L.	Add.
<i>Industrie alimentari di base</i>	41	33	1.886	34	1.580	3,0	-16,2
Ind. dei grassi vegetali e animali	411	1	103	1	88	0,0	-14,6
Ind. macellazione bestiame, preparaz. e conservaz. della carne	412	10	331	7	201	-30,0	-39,3
Ind. casearia	413	4	203	6	262	50,0	29,1
Ind. della trasform. e conserv. di frutta, ortaggi e funghi	414	1	60	2	63	100,0	5,0
Ind. della lavoraz. e conserv. pesce e altri prod. aliment. marini	415	1	16	0	0	-100,0	-100,0
Ind. lavorazione delle granaglie	416	10	298	10	200	0,0	-32,9
Industria delle paste alimentari	417	1	30	2	35	100,0	16,7
Ind. dei prodotti amidacei	418	1	614	1	519	0,0	-15,5
Ind. della panificazione, pasticceria e biscotti	419	4	231	5	212	25,0	-8,2
<i>Industr. dello zucchero, bevande, tabacco e altri prod. alimentari</i>	42	39	2.186	32	1.181	-17,9	-46,0
Ind. del cacao, cioccolato, caramelle e gelati	421	8	1.226	7	636	-12,5	-48,1
Ind.prod.alimentari per zootecnia	422	6	164	4	101	-33,3	-38,4
Ind. prod. alimentari vari	423	5	217	7	182	40,0	-16,1
Ind. alcool etilico, acquaviti e liquori	424	4	187	4	58	0,0	-69,0
Ind. del vino	425	12	299	6	107	-50,0	-64,2
Ind. idromineraie e delle bevande analcoliche	428	2	44	2	47	0,0	6,8
Ind. del tabacco	429	2	49	2	50	0,0	2,0
TOTALE		72	4.072	66	2.761	-8,3	-32,2

Fonte: Ires, Anagrafe delle imprese

Tabella 2.21. Industria alimentare nella provincia di Asti: andamento occupazione

	Istat	Totale 1980		Totale 1986		Variazione %	
		U.L.	Add.	U.L.	Add.	U.L.	Add.
<i>Industrie alimentari di base</i>	41	12	511	12	446	0,0	-12,7
Ind. dei grassi vegetali e animali	411	1	15	0	0	-100,0	-100,0
Ind. macellazione bestiame, preparaz. e conservaz. della carne	412	4	85	7	157	75,0	84,7
Ind. casearia	413	1	24	1	18	0,0	-25,0
Ind. della trasform. e conserv. di frutta, ortaggi e funghi	414	1	297	1	221	0,0	-25,6
Ind. lavorazione delle granaglie	416	3	44	2	27	-33,3	-38,6
Ind. della panificazione, pasticceria e biscotti	419	2	46	1	23	-50,0	-50,0
<i>Industr. dello zucchero, bevande, tabacco e altri prod. alimentari</i>	42	41	1.656	40	1.202	-2,4	-27,4
Ind. del cacao, cioccolato, caramelle e gelati	421	2	42	1	27	-50,0	-35,7
Ind. alcool etilico, acquaviti e liquori	424	2	97	1	30	-50,0	-69,1
Ind. del vino	425	37	1.517	38	1.145	2,7	-24,5
TOTALE		53	2.167	52	1.648	-1,9	-24,0

Fonte: Ires, Anagrafe delle imprese

La diminuzione dell'occupazione in provincia di Torino, pari al 19,7%, è per la maggior parte imputabile all'industria dolciaria che perde più di 1.000 addetti ed in secondo luogo alla flessione della produzione di acquaviti e liquori, di quella di grassi animali e vegetali e della panificazione e pasticceria. Un qualche contributo positivo è fornito dalla preparazione e conservazione della carne e dei prodotti alimentari vari mentre si rileva stabilità occupazionale nel comparto caseario ed in quello vinicolo.

Va segnalato che in seguito a questo andamento la provincia di Torino viene scavalcata da quella di Cuneo in termini di occupazione presente nell'industria alimentare: Torino passa infatti da 8.611 addetti nel 1980 a 6.917 nel 1986 contro un aumento di Cuneo da 7.158 a 7.531.

Infine nella provincia di Vercelli si osserva un calo del 18,8% degli occupati, prevalentemente concentrato nel comparto dei prodotti alimentari vari ed in quello birrario e nel settore caseario, mentre un andamento positivo è rilevabile nella preparazione e conservazione della carne e nella panificazione e pasticceria (tabb. 2.20.-2.25.).

Tabella 2.22. Industria alimentare nella provincia di Cuneo: andamento occupazione

	Istat	Totale 1980		Totale 1986		Variazione %	
		U.L.	Add.	U.L.	Add.	U.L.	Add.
<i>Industrie alimentari di base</i>	41	55	2.452	58	2.505	5,5	2,2
Ind. dei grassi vegetali e animali	411	3	143	3	136	0,0	-4,9
Ind. macellazione bestiame, pre- paraz. e conservaz. della carne	412	15	683	15	586	0,0	-14,2
Ind. casearia	413	9	491	11	605	22,2	23,2
Ind. della trasform. e conserv. di frutta, ortaggi e funghi	414	7	217	7	236	0,0	8,8
Ind. lavorazione delle granaglie	416	9	165	10	179	11,1	8,5
Industria delle paste alimentari	417	3	293	3	353	0,0	20,5
Ind. della panificazione, pastic- ceria e biscotti	419	9	460	9	410	0,0	-10,9
<i>Industr. dello zucchero, bevande, tabacco e altri prod. alimentari</i>	42	48	4.706	62	5.026	29,2	6,8
Ind. del cacao, cioccolato, cara- melle e gelati	421	2	3.147	3	3.418	50,0	8,6
Ind.prod. alimentari per zootecnia	422	12	276	15	268	25,0	-2,9
Ind. prod. alimentari vari	423	2	55	5	120	150,0	118,2
Ind. alcool etilico, acquaviti e liquori	424	4	140	3	135	-25,0	-3,6
Ind. del vino	425	22	845	29	851	31,8	0,7
Ind. della birra e del malto	427	1	35	1	15	0,0	-57,1
Ind. idrominerale e delle bevande analcooliche	428	5	208	6	219	20,0	5,3
TOTALE		103	7.158	120	7.531	16,5	5,2

Fonte: Ires, Anagrafe delle imprese

Tabella 2.23. Industria alimentare nella provincia di Novara: andamento occupazione

	Istat	Totale 1980		Totale 1986		Variazione %	
		U.L.	Add.	U.L.	Add.	U.L.	Add.
<i>Industrie alimentari di base</i>	41	47	1.720	51	1.610	8,5	-6,4
Ind. dei grassi vegetali e animali	411	4	519	3	337	-25,0	-35,1
Ind. macellazione bestiame, preparaz. e conservaz. della carne	412	11	257	13	284	18,2	10,5
Ind. casearia	413	19	601	22	658	15,8	9,5
Ind. della trasform. e conserv. di frutta, ortaggi e funghi	414	1	45	0	0	-100,0	-100,0
Ind. della lavoraz. e conserv. pesce e altri prod. aliment. marini	415	0	0	1	11	100,0	100,0
Ind. lavorazione delle granaglie	416	6	134	6	108	0,0	-19,4
Industria delle paste alimentari	417	3	40	2	27	-33,3	-32,5
Ind. della panificazione, pasticceria e biscotti	419	3	124	4	185	33,3	49,2
<i>Industr. dello zucchero, bevande, tabacco e altri prod. alimentari</i>	42	15	2.319	13	2.177	-13,3	-6,1
Ind.prod.alimentari per zootecnia	422	1	12	1	13	0,0	8,3
Ind. prod. alimentari vari	423	4	1.951	4	1.768	0,0	-9,4
Ind. alcool etilico, acquaviti e liquori	424	1	47	1	41	0,0	-12,8
Ind. del vino	425	1	12	1	19	0,0	58,3
Ind. idrominerale e delle bevande analcoliche	428	8	297	6	336	-25,0	13,1
TOTALE		62	4.039	64	3.787	3,2	-6,2

Fonte: Ires, Anagrafe delle imprese

Tabella 2.24. Industria alimentare nella provincia di Torino: andamento occupazione

	Istat	Totale 1980		Totale 1985		Variazione %	
		U.L.	Add.	U.L.	Add.	U.L.	Add.
<i>Industrie alimentari di base</i>	41	94	4.014	100	3.509	+6,4	-12,6
Ind. dei grassi vegetali e animali	411	8	401	7	245	-12,5	-38,9
Ind. macellazione bestiame, preparaz. e conservaz. della carne	412	28	926	34	1.000	21,4	8,0
Ind. casearia	413	9	547	8	516	-11,1	-5,7
Ind. della trasform. e conserv. di frutta, ortaggi e funghi	414	6	225	6	147	0,0	-34,7
Ind. della lavoraz. e conserv. pesce e altri prod. aliment. marini	415	1	12	1	18	0,0	50,0
Ind. lavorazione delle granaglie	416	7	138	12	184	71,4	33,3
Industria delle paste alimentari	417	6	289	6	276	0,0	-4,5
Ind. della panificazione, pasticceria e biscotti	419	29	1.476	26	1.123	-10,3	-23,9
<i>Industr. dello zucchero, bevande, tabacco e altri prod. alimentari</i>	42	53	4.597	52	3.408	-1,9	-25,9
Ind. del cacao, cioccolato, caramelle e gelati	421	15	2.003	13	902	-13,3	-55,0
Ind.prod.alimentari per zootecnia	422	5	87	4	60	-20,0	-31,0
Ind. prod. alimentari vari	423	13	1.094	14	1.199	7,7	9,6
Ind. alcool etilico, acquaviti e liquori	424	7	803	6	716	-14,3	-10,8
Ind. del vino	425	7	392	8	397	14,3	1,3
Ind. idrominerali e delle bevande analcoliche	428	6	218	7	134	16,7	-38,5
TOTALE		147	8.611	152	6.917	3,4	-19,7

Fonte: Ires, Anagrafe delle imprese

Tabella 2.25. Industria alimentare nella provincia di Vercelli: andamento occupazione

	Istat	Totale 1980		Totale 1987		Variazione %	
		U.L.	Add.	U.L.	Add.	U.L.	Add.
<i>Industrie alimentari di base</i>	41	22	900	23	857	4,5	-4,8
Ind. dei grassi vegetali e animali	411	1	19	0	0	-100,0	-100,0
Ind. macellazione bestiame, preparaz. e conservaz. della carne	412	5	497	7	530	40,0	6,6
Ind. casearia	413	3	141	4	98	33,3	-30,5
Ind. lavorazione delle granaglie	416	7	136	6	102	-14,3	-25,0
Industria delle paste alimentari	417	1	25	1	12	0,0	-52,0
Ind. della panificazione, pasticceria e biscotti	419	5	82	5	115	0,0	40,2
<i>Industrie dello zucchero, evande, tabacco e altri prod. alimentari</i>	42	9	605	10	365	11,1	-39,7
Ind. del cacao, cioccolato, caramelle e gelati	421	1	20	1	22	0,0	10,0
Ind.prod.alimentari per zootecnia	422	1	19	1	25	0,0	31,6
Ind. prod. alimentari vari	423	2	320	4	194	100,0	-39,4
Ind. della birra e del malto	427	2	169	2	57	0,0	-66,3
Ind. idrominerale e delle bevande analcoliche	428	3	77	2	67	-33,3	-13,0
TOTALE		31	1.505	33	1.222	6,5	-18,8

Fonte: Ires, Anagrafe delle imprese

Capitolo III

IL COMMERCIO CON L'ESTERO DI PRODOTTI AGRICOLI ED ALIMENTARI

3.1. La situazione nazionale e regionale

Dalle statistiche Istat sul commercio estero di prodotti agricoli ed alimentari sono desumibili alcune significative informazioni sulla proiezione internazionale della filiera agroalimentare a scala nazionale, regionale e provinciale.

Nel 1990 la bilancia commerciale italiana del settore primario presenta un ingente deficit, attestato sui 10.306 miliardi di lire -per quanto sensibilmente contenuto rispetto agli 11.813 miliardi dell'anno precedente- che risulta dal saldo tra le importazioni (14.472 miliardi, -8,2%) e le esportazioni (4.165 miliardi, +5,2%). Questo disequilibrio risulta ulteriormente aggravato considerando l'interscambio di prodotti dell'industria alimentare che fa registrare un saldo negativo pari a 7.620 miliardi (8.199 nel 1989): il disavanzo complessivo assomma dunque a circa 18.000 miliardi, che costituiscono un fondamentale elemento negativo dei rapporti commerciali con l'estero del nostro paese.

Passando ad esaminare la realtà piemontese se ne evidenzia una situazione differenziata tra l'interscambio di prodotti agricoli e quello di prodotti dell'industria alimentare: nel primo caso a fronte di un'importazione pari a circa 1.847 miliardi di lire si ha un flusso di esportazioni limitato a circa 247 miliardi, con un deficit di circa 1.600 miliardi; nel secondo invece le esportazioni superano seppur di poco le importazioni, con un bilancio positivo di circa 260 miliardi.

Il Piemonte risulta quindi presentare una proiezione internazionale dell'industria alimentare decisamente più favorevole di quella nazionale a fronte di una maggior debolezza del settore agricolo, almeno per quanto concerne i rilievi sull'interscambio internazionale.

Tab. 3.1/1 (mancante)

Tab. 3.1/2 (mancante)

In effetti, mentre le importazioni di prodotti alimentari del Piemonte rappresentano l'8,6% del totale nazionale le esportazioni mostrano un'incidenza del 18,4%, confermando la spiccata propensione all'export dell'industria alimentare regionale.

Opposta risulta la situazione dell'interscambio di prodotti agricoli con un peso del Piemonte pari al 12,8% delle importazioni nazionali ed un ridotto 5,9% sulle esportazioni.

Questa asimmetria regionale tra debolezza del settore agricolo e migliori performance dell'industria alimentare sotto il profilo degli scambi internazionali risulta sottolineata da una disaggregazione dell'analisi a livello provinciale.

3.2. La situazione provinciale

In particolare, sempre con riferimento al 1990, va segnalata la situazione della provincia di Cuneo che emerge come protagonista assoluta, in ambito regionale, dell'interscambio internazionale di prodotti del settore primario e dell'industria alimentare: le importazioni di questa provincia rappresentano oltre il 28% e quasi il 28% rispettivamente dei flussi agricoli ed alimentari in entrata nella regione ma oltre il 58% delle esportazioni regionali del settore primario e oltre il 40% di quelle della trasformazione alimentare.

Questo riscontro suggerisce di considerare con specifica attenzione la realtà della provincia di Cuneo anche con un'analisi più articolata a livello delle diverse categorie di prodotti.

Nell'ambito del settore primario i prodotti della frutticoltura costituiscono l'unica voce che dà luogo ad un saldo positivo, sia a scala regionale che provinciale: le relative esportazioni cuneesi rappresentano circa l'88% dei flussi in uscita dal settore primario della provincia e quasi il 90% delle esportazioni frutticole piemontesi.

Più equilibrata appare la situazione degli altri prodotti con livelli di importazione e di deficit particolarmente consistenti per il frumento e per gli altri cereali, per i prodotti orticoli, per i bovini e per gli altri prodotti degli allevamenti zootecnici e per i prodotti della silvicoltura.

Passando a considerare i prodotti dell'industria alimentare non si può non evidenziare, in primo luogo, come punto di forza specifico del

Piemonte e della provincia di Cuneo, il cospicuo contributo positivo realizzato dall'industria delle bevande, con ovvio riferimento all'esportazione di vini e vermouth.

Nell'ambito dell'industria alimentare in senso stretto emerge nettamente il peso fondamentale e largamente positivo, ai fini dell'interscambio, dei prodotti dell'industria dolciaria, anche in questo caso con una forte concentrazione delle esportazioni nella provincia di Cuneo, ma non risultano trascurabili i contributi dell'industria pastaria e della panetteria, più equilibrata in un'ottica regionale, mentre il comparto risicolo assomma un saldo positivo consistente sul piano regionale e ovviamente nullo in quello provinciale.

Fortemente negativo appare l'interscambio di carni fresche e congelate mentre nell'industria conserviera ed in quella del latte e dei suoi derivati la proiezione internazionale della provincia di Cuneo sembra essere meno favorevole di quella, già di per sé non brillante, della regione nel suo complesso.

In particolare nei derivati del pomodoro a fronte di un saldo positivo regionale non trascurabile si registrano flussi commerciali del tutto irrilevanti sul piano provinciale, analogamente a quelli assai contenuti concernenti i legumi e gli ortaggi conservati, ma soprattutto è la debolezza delle esportazioni di conserve e succhi di frutta a caratterizzare in senso negativo la situazione cuneese, in evidente contraddizione con quanto riscontrato nelle corrispondenti produzioni agricole.

Anche nell'ambito dei prodotti lattiero-caseari, la provincia di Cuneo presenta una situazione meno favorevole di quella prefigurabile considerando la sua tradizionale vocazione zootecnica, con un flusso di esportazione di latte del tutto irrilevante al contrario di quanto avviene a scala regionale, pur nel contesto di un saldo ampiamente negativo, con un deficit nell'interscambio di formaggi a pasta dura e semidura, pur se relativamente meno accentuato di quello regionale, con una sostanziale assenza dal commercio internazionale di formaggi a pasta molle e fusi, per i quali al contrario il Piemonte consegue un saldo positivo, e con un'unica voce positiva nel prodotto di minor pregio di meno interessanti prospettive di domanda, qual è il burro.

In sintesi si può ritenere che se l'industria alimentare riveste in Piemonte ed in particolare in provincia di Cuneo un ruolo positivo ai fini delle prospettive commerciali internazionali, tanto da contenere in qualche

misura lo squilibrio strutturale originato dal settore primario, tale ruolo è per ora strettamente concentrato presso pochi e ormai tradizionali punti di forza, quali sono l'industria vinicola, quella dolciaria e, per il Piemonte, quella risiera.

Al contrario al pesante deficit complessivo dell'intera filiera zootecnica si aggiunge negativamente la scarsa propensione all'esportazione del settore lattiero-caseario, nonostante le considerevoli disponibilità di materia prima, mentre nella filiera ortofrutticola a fronte di una favorevole posizione dei prodotti primari non sembra sussistere una corrispondente capacità di valorizzazione tramite la trasformazione industriale.

La filiera lattiero-casearia e quella ortofrutticolo-conserviera sembrano pertanto individuabili come nodi problematici di specifico rilievo per le prospettive di sviluppo del settore agroalimentare regionale e, in misura particolare, della provincia di Cuneo.

Anche in base a questi rilievi la filiera lattiero-casearia e quella ortofrutticolo-conserviera sembrano individuabili come aree paradigmatiche dei problemi e delle prospettive di sviluppo del settore agroalimentare regionale, e in misura particolare, della provincia di Cuneo, e quindi meritevoli di specifica attenzione analitica.

Capitolo IV

L'INDAGINE DIRETTA: LE FILIERE LATTIERO-CASEARIA E ORTOFRUTTA-CONSERVIERA IN PROVINCIA DI CUNEO

4.1. Articolazione dell'indagine

Gli elementi conoscitivi predisposti nei precedenti capitoli hanno costituito la cornice all'interno della quale individuare i settori e gli ambiti territoriali a cui circoscrivere la fase dell'indagine diretta volta ad esaminare in concreto modalità e problemi dell'interazione tra produzione agricola ed attività di trasformazione industriale.

Dal punto di vista territoriale è stata prescelta la provincia di Cuneo per il peso, in essa, dell'attività agroalimentare sul complesso del sistema economico oltre che per la sua incidenza sul totale del sistema agroalimentare regionale.

Dal punto di vista settoriale sono state prescelte la filiera lattiero-casearia e quella ortofrutta-conserviera.

Nel primo caso alla rilevanza della produzione di materia prima agricola si accompagna un tradizionale insediamento di attività di trasformazione industriale, in un quadro reso critico dall'evoluzione della politica agraria comunitaria e del mercato dei prodotti finiti.

Nel secondo caso ad una cospicua produzione agricola, che consente un significativo flusso di esportazioni, corrisponde, al contrario, un limitato insediamento di attività industriali a valle.

Definito in tal modo il campo di indagine sono state selezionate, anche in collaborazione con le Associazioni di categoria ed imprenditoriali, le aziende agricole ed industriali da assumere come interlocutori e testimoni privilegiati in modo tale da rappresentare, certo solo qualitativamente, la varietà delle configurazioni e situazioni produttive esistenti.

Per le aziende agricole ad indirizzo lattiero i parametri di scelta sono stati la localizzazione territoriale, la dimensione aziendale, l'ordinamento colturale oltre che la tipologia del patrimonio zootecnico (tab. 4.1.).

Tabella 4.1. Quadro riepilogativo delle interviste ad aziende agricole a indirizzo lattiero

	Dimensione aziendale			Totale
	Piccola (Sau <10 ha)	Media (Sau 10-25 ha)	Grande (Sau >25 ha)	
Localizzazione territoriale				
Pianura	-	4	6	10
Altro	2	-	-	2
Totale	2	4	6	12
Ordinamento colturale				
Specializzato	2	4	3	9
Misto	-	-	3	3
Totale	2	4	6	12
Tipologia patrimonio zootecnico				
Frisona	-	1	3	4
Mista	-	1	1	2
Piemontese	2	2	2	6
Totale	2	4	6	12

Tabella 4.2. Quadro riepilogativo delle interviste ad aziende agricole a indirizzo ortofrutticolo

	Dimensione aziendale			Totale
	Piccola (Sau <10 ha)	Media (Sau 10-25 ha)	Grande (Sau >25 ha)	
Localizzazione territoriale				
Pianura	-	3	3	6
Altro	3	1	-	4
Totale	3	4	3	10
Ordinamento colturale				
Orticolo-misto	1	-	-	1
Orticolo specializzato	2	1	-	3
Frutta specializzato	-	1	2	3
Frutta-misto	-	2	1	3
Totale	3	4	3	10

Per l'azienda agricola ad indirizzo ortofrutticolo i parametri di scelta sono stati limitati alla localizzazione territoriale, alla dimensione aziendale ed all'ordinamento colturale (tab. 4.2.).

Per il complesso delle aziende agricole le interviste sono state articolate su quattro argomenti principali:

- a) il profilo anagrafico;
- b) l'ordinamento colturale ed i livelli produttivi;
- c) le modalità di commercializzazione;
- d) i problemi, le prospettive e le strategie aziendali.

Per quanto riguarda le imprese industriali lattiero-casearie la selezione è stata effettuata tenendo conto di dimensione aziendale, natura giuridica e tipologia produttiva (tab. 4.3.). Sono state comunque incluse nell'insieme indagato tutte le principali aziende operanti in provincia di Cuneo, ad eccezione di una che non ha ritenuto di collaborare.

Tabella 4.3. Quadro riepilogativo delle interviste ad imprese industriali lattiero-casearie

	Dimensione aziendale			Totale
	Piccola (latte utilizzato <100.000 q.)	Media (latte utilizzato tra 100.000 e 400.000 q.)	Grande (latte utilizzato >400.000 q.)	
Natura giuridica				
Privata	2	1	3	6
Cooperativa	2	1	1	4
Totale	4	2	4	10
Tipologia produttiva				
Latte	1	-	1	2
Mista	1	1	1	3
Formaggi	2	1	2	5
Totale	4	2	4	10
Natura giuridica				
	Privata	Cooperativa	Totale	
Latte	1	1	2	
Mista	1	2	3	
Formaggi	4	1	5	
Totale	6	4	10	

La scelta è stata per così dire facilitata nel campo delle trasformazioni manifatturiere ortofrutticole dalla ridotta presenza di strutture industriali a ciò finalizzate in provincia di Cuneo: in tal modo l'insieme delle aziende intervistate viene sostanzialmente a coincidere, tranne ridottissime eccezioni, con l'universo dell'offerta presente. Si è comunque tenuto conto della dimensione aziendale, del tipo di materia prima utilizzata e della tipologia di attività (tab. 4.4.).

Tabella 4.4. Quadro riepilogativo delle interviste ad imprese industriali conserviere

	Dimensione aziendale			Totale
	Piccola (fatturato <10 mld.)	Media (fatturato tra 10 e 30 mld.)	Grande (fatturato >30 mld.)	
Tipo di materia prima				
Frutta	4	2	1	7
Mista	-	1	-	1
Ortaggi	1	-	1	2
Totale	5	3	2	10
Tipologia di attività				
Trasformazione	5	1	1	7
Condizionamento	-	2	1	3
Totale	5	3	2	10
Tipo di materia prima				
	Frutta	Mista	Ortaggi	Totale
Trasformazione	5	-	2	7
Condizionamento	2	1	-	3
Totale	7	1	2	10

Per il complesso delle aziende industriali le interviste sono state articolate su cinque argomenti principali:

- a) il profilo anagrafico e produttivo;
- b) l'approvvigionamento delle materie prime agricole;
- c) i mercati di sbocco;
- d) l'organizzazione aziendale;
- e) i problemi, le prospettive e le strategie aziendali.

Si è in tal modo ritenuto di dover inserire la specifica problematica dei rapporti tra agricoltura ed industria di trasformazione nel più vasto contesto dell'evoluzione del mercato dei prodotti alimentari, nell'ovvia ma quantomai opportuna ipotesi che sempre più saranno, e dovranno, essere le dinamiche di questo mercato, e quindi i comportamenti aziendali in questo mercato, a determinare le prospettive dell'intera filiera agroalimentare, e dunque anche dello stesso mondo agricolo.

Teniamo infine a precisare che la collaborazione degli interlocutori intervistati è risultata essere notevolmente positiva sia nel rispondere ad una serie di quesiti complessi sia nella puntualizzazione di questioni specifiche.

Questo riscontro può valere come un indizio preliminare a favore dell'impegno del sistema produttivo nell'affrontare i problemi della trasformazione del mercato.

4.2. La filiera lattiero-casearia: il punto di vista degli agricoltori

Onde approfondire le problematiche che si pongono sul versante della produzione, e chiarire taluni rapporti tra i produttori e gli utilizzatori della materia prima latte, si è eseguito un certo numero di interviste a conduttori di aziende agricole, con apposito questionario. Si è trattato ovviamente di un campione ridotto, ma rappresentativo delle varie situazioni che si presentano in una realtà abbastanza variegata com'è quella della provincia di Cuneo. Si sono prescelte aziende situate nelle principali aree di approvvigionamento dei caseifici locali e delle industrie di fuori provincia, di varia dimensione sia territoriale che di allevamento, e ovviamente a indirizzo zootecnico (latte o latte-carne) o zootecnico-cerealicolo sia pure talvolta con presenza minoritaria di altri indirizzi.

Le aziende zootecniche ad indirizzo latte oggetto di indagine operano quasi tutte nella pianura cuneese tra Racconigi e Fossano, e più precisamente entro il triangolo Racconigi-Tarantasca-Fossano. Al di fuori di tale area sono state effettuate interviste soltanto presso aziende di Salmour e di Demonte: nel primo caso per analizzare i problemi di una situazione di pianura non irrigua, e nel secondo di una zona montana.

Le aziende intervistate sono risultate prevalentemente in proprietà con superfici più o meno vaste in affitto, coerentemente con una situa-

zione diffusissima nella provincia, dove le aziende superstiti hanno ampliato la propria base territoriale affittando terreni da proprietari che hanno invece rinunciato a continuare l'attività agricola. Non sono peraltro rari i casi di aziende totalmente in proprietà (nella pianura cuneese la presenza di discrete ampiezze aziendali costituiva anche in precedenza un fenomeno tutt'altro che sporadico) o totalmente in affitto.

Le dimensioni aziendali, e conseguentemente dell'allevamento, sono ormai situate per lo più nelle fasce delle decine di ettari e di varie decine di bovine allevate, con discreta presenza anche di unità ampie, compatibili con la disponibilità di 4-5 unità lavorative in luogo delle consuete 2-3. Piccole aziende permangono soltanto in zone fuori dalla pianura: nelle fasce altimetriche di montagna, collina, piano-colle e altopiano, dove peraltro la zootecnica è maggiormente volta alla produzione di carne, e dà al mercato unicamente il latte di supero rispetto a reimpieghi ancora molto praticati. In queste zone peraltro non vengono allevate bovine a spiccata attitudine lattifera, inadatte a situazioni che comportino il pascolo o che debbano adattarsi a una foraggicoltura asciutta.

La conduzione è diretta, essendo difficoltoso e sovente antieconomico il reperimento di manodopera salariata. I conduttori si avvalgono unicamente di unità di lavoro familiari. Il part-time è abbastanza diffuso, ma si limita all'impiego di pensionati anziani, di casalinghe e di studenti del proprio nucleo familiare: i primi per vari lavori e durante tutto l'anno, gli altri per lo più unicamente in occasione della fienagione.

Le aziende sono in genere iscritte all'Associazione Provinciale Allevatori, della quale si avvalgono soprattutto per avere assistenza nelle pratiche burocratiche, per i servizi e controlli in materia di produzione, di alimentazione del bestiame, di sanità del medesimo, di lotta contro l'ipofertilità, ecc. Non mancano peraltro casi in cui, forse per pigrizia mentale, tale adesione è rifiutata.

La partecipazione a forme associative dei produttori si è ormai generalizzata, in quanto la gestione delle quote latte fa capo alle Associazioni riconosciute di produttori (in Piemonte, l'Asprolat), essendo l'Italia favorita dal regime di bacino unico; i produttori di latte non aderenti sono sottoposti a quote individuali che, in caso di superamento del tetto, sono particolarmente onerose. Vi sono tuttavia produttori che non hanno ravvisato la necessità di associarsi.

La cooperazione di primo grado è divenuta abbastanza diffusa: presente sino a pochi anni addietro con rari casi per lo più in aree montane (caseifici cooperativi Valle Stura, Valle Josina e altri), ha poi interessato la pianura soprattutto per merito della Piemonte Latte di Cussanio, che assolve per ora scopi di raccolta e di smistamento a utilizzatori anche fuori regione. Tale associazionismo consente ai produttori l'opportunità di fruire di ritiri garantiti e di spuntare talvolta qualche lira in più rispetto al prezzo regionale; i caseifici delle aree montane costituiscono inoltre non soltanto l'unica possibilità di smercio (altrimenti problematica, dati i costi di raccolta d'una produzione molto polverizzata e dispersa), ma anche l'unico argine alla scomparsa dell'attività agricola nelle valli.

Aziende che allevano bovini di razza piemontese e che pertanto sono interessate alla produzione sia di latte che di carne, sovente sono associate anche alla cooperativa Piemonte Carne di Cussanio.

Dopo queste premesse di carattere generale, passiamo brevemente ad esaminare questioni più particolari in cui i comportamenti e le strategie sono maggiormente articolati.

Gli indirizzi produttivi

E' assai difficile, ormai, riscontrare aziende con bestiame in cui l'indirizzo zootecnico non sia quello prevalente: l'economicità dell'allevamento comporta infatti una certa ampiezza, per cui il grado di specializzazione è venuto esaltandosi, oppure si sono privilegiati altri indirizzi, e quello zootecnico se era minoritario è scomparso. Le aziende intervistate non si sottraggono a tale tendenza, ed anzi in vari casi la Plv proviene per intero dalla zootecnica. Anche per necessità di rotazione delle colture, oltre che per conseguire un certo grado di autosufficienza in cereali foraggeri, è ampiamente praticata la cerealicoltura: mais da granella oltre che da insilato, orzo, grano ed anche cereali minori; una parte del mais e del grano (soprattutto quando il prezzo è soddisfacente) possono essere venduti.

L'incidenza della cerealicoltura sulla Plv varia anche in relazione alle scelte in materia di alimentazione del bestiame: vi sono infatti allevatori che ambiscono preparare in azienda i mangimi (acquistando soltanto nuclei e integrativi, ecc.), e altri che preferiscono vendere più cereali per

acquistare mangimi dall'industria e soprattutto quelli concentrati adatti alle esigenze di bestiame molto produttivo. Ad esempio, nelle aziende intervistate gli acquisti di mangimi per vacche da latte variano da meno di 1 kg/giorno/capo a 8 kg.

Oltre ai cereali, può incidere sulla Plv la vendita di semi di soia: tale coltura ha incontrato un certo favore (ora peraltro in diminuzione), e com'è noto il prodotto è venduto per la trasformazione, sopperendo alle necessità aziendali con acquisto di farina dello stesso legume.

In zone vocate a colture come la menta, il fagiolo, il peperone o altri ortaggi di pieno campo, una parte comunque minoritaria della Plv può derivare da tali produzioni. Invece nelle aree frutticole la zootecnica mal si addice a tale indirizzo intensivo (pur essendo talvolta tenuta in conto per il letame da essa fornito), ed è praticata soltanto quando la frutticoltura ha importanza accessoria. Capitolo a sè ovviamente andrebbe riservato alle zone collinari, dove la zootecnica si accompagna anche alla viticoltura, alla nocciolicoltura, ecc.; si tratta peraltro di zone asciutte dove il latte (quando pure venga venduto) occupa una posizione di netto subordinate rispetto alla produzione di carne.

Esaminando gli indirizzi zootecnici delle aree più vocate alla produzione di latte, ed escludendo la montagna che costituisce un caso particolare ma di peso sempre minore sul complesso, si può notare come vada fatta intanto una prima distinzione tra gli allevamenti basati su vacche di razza frisona o assimilate (canadese, Jersey), e quelli di bestiame di razza piemontese.

Dove ci si è voluti specializzare nella produzione del latte, allevando bovine di razza frisona o assimilate, si tende a trascurare l'indirizzo carne e si vendono a pochi giorni d'età i vitellini nati. Non di rado però, se si dispone in azienda di mangimi e foraggi in esubero rispetto alle necessità delle vacche, viene ingrassato un certo numero di vitelli nati (a tal fine vengono anche prodotti incroci impiegando seme di tori di razza piemontese della coscia). Se gli animali sono di buona genealogia, vengono allevate le femmine migliori non solo per la rimonta interna ma anche per venderle nella condizione di manze o di primipare.

Diverso è il comportamento degli allevatori di bovini piemontesi da latte e carne, tra i quali si può notare una più ampia gamma di scelte. Va premesso che ormai il carattere "della coscia" è generalizzato: tutti i riproduttori maschi ne sono dotati, insieme a buona parte delle femmine.

Grande importanza è pertanto data al reddito ritraibile dai soggetti nati, sia che vengano venduti in giovane età e sia che vengano ingrassati sino ad essere pronti per la macellazione. Vi sono aziende in cui i vitelli ancora da svezzare o appena svezzati sono ceduti ad altri per l'ingrasso (si tratta essenzialmente di allevatori delle Langhe e del Roero), salvo i soggetti per la rimonta interna; in altre aziende vengono venduti i vitellini maschi (che spuntano prezzi più elevati) e trattenute per l'ingrasso le femmine; in altre ancora è praticato il cosiddetto ciclo chiuso, che comporta l'ingrasso di tutti i vitelli nati. Esiste poi un'infinità di casi intermedi, come esistono anche allevamenti misti di capi piemontesi e frisoni. Se si posseggono bovini di buona genealogia, le vitelle migliori sono allevate da vita e vengono ceduti (o ingrassati in proprio) i capi di scarto e quelli di sesso maschile.

Va sottolineato come la genealogia del bestiame di razza piemontese sia in genere su buoni livelli: su ciò gli allevatori affezionati a tale razza non transigono. Maggiore elasticità è mostrata invece per il bestiame frisone; non pochi allevatori anzi si sono dotati di proposito di capi di non elevata progenie, ma meno delicati, meno esigenti, più rustici.

I recenti cambiamenti di indirizzo. Il risanamento

Sino a non molti anni addietro, nel quadro della zootecnica cuneese la razza piemontese rivestiva un ruolo pressochè esclusivo, essendo rare le aziende che allevassero anche capi frisoni e ancor più rare quelle specializzate su tale razza.

Con il progressivo erodersi della convenienza ad allevare soggetti piemontesi (per le note vicende del calo dei consumi di carni bovine e della crisi dei prezzi), e per contro con il continuo miglioramento delle rese unitarie delle vacche frisone, si è determinata una maggiore preferenza per la produzione di latte, che si è esaltata in particolare nel corso del 1989, quando ad un prezzo discreto del latte si è accompagnata altresì una domanda traente a causa della diminuita disponibilità di materia prima d'importazione.

Forzando una tradizione molto radicata in favore della razza piemontese, l'interesse si è andato in tal modo spostando verso l'allevamento di bovine frisone. Nei processi di modernizzazione delle strutture

e dei conseguenti ampliamenti di allevamento, si è fatto ricorso alle frisone anche per la difficoltà di reperire sul mercato bestiame piemontese di buona genealogia (se non a prezzi d'affezione). Sovente (e ciò risulta in modo inequivocabile dai questionari) la scelta obbligata di capi frisoni era stata considerata provvisoria, intendendo gli allevatori sostituire gradualmente tali capi con soggetti piemontesi nati in azienda: poi però i buoni risultati conseguiti e il consolidarsi dell'esperienza nell'allevare i capi della nuova razza hanno finito per fare accettare come stabile la scelta fatta. In modo graduale si è anche prodotto un cambiamento di indirizzo, spostatosi (pur rimanendo in genere misto) da una preferenza netta per la carne a privilegiare il latte.

Di cambiamento di indirizzo si può parlare per un numero peraltro non ingente di aziende che si sono profondamente ristrutturate, condotte soprattutto da giovani che hanno presentato alla Regione i previsti piani aziendali di sviluppo: non di rado essi hanno impostato sulla produzione di latte (e pertanto sull'allevamento di lattifere con tale spiccata attitudine) la loro attività.

Un fattore che ha contribuito alla diffusione della razza frisona è anche il risanamento del bestiame che, condotto per anni in modo poco incisivo e con risultati non determinanti (non pochi allevatori hanno anche lucrato su di esso salvo poi, costretti ora ad agire seriamente, cessare l'allevamento), ha avuto esito decisivo per merito del Servizio Veterinario Regionale. Non di rado è stato disposto l'abbattimento di decine di capi piemontesi per singola stalla, che per le ragioni addotte in precedenza (alle quali va aggiunta la crisi d'adattamento delle vacche piemontesi quando sono costrette a cambiare stalla e compagne) non hanno potuto essere sostituite con soggetti della stessa razza, bensì con capi di ceppo frisone che sono facilmente reperibili sia in allevamenti nazionali che all'estero (Olanda).

Un elemento che gioca a favore della vacca frisona è anche quello dell'agevole mungitura meccanica, mentre la piemontese è molto restia a sottostare alla mungitrice.

L'aumento di produzione di latte

Le rese unitarie delle lattifere frisone sono molto aumentate; si è incrementato anche il rendimento di quelle piemontesi. La produzione globale della provincia di Cuneo rivela peraltro un trend positivo molto moderato, poichè è stato ingente (ed è tuttora in corso) un disattivamento di allevamenti soprattutto nelle fasce montane e collinari ma anche nella stessa pianura.

Nelle aziende intervistate dotate di bovine frisone, negli ultimi 5 anni le rese unitarie sono aumentate dal 10-15% in caso di capi che erano già molto produttivi, sino a oltre il 50%. Si è inoltre incrementato il numero di capi allevati per azienda in genere. Se nel 1985 il primatista provinciale aveva totalizzato 76 quintali di latte per capo, durante la nostra inchiesta abbiamo conosciuto un allevatore che nel 1989 ha conseguito nel suo allevamento (tutt'altro che piccolo) una media di stalla di oltre 92 quintali. Frisone di non elevata progenie danno oggi senza difficoltà medie di 40 q/capo.

Per le bovine di razza piemontese l'incremento è stato indubbiamente più contenuto e non di rado poco apprezzabile. Le rese attuali variano molto a seconda della lunghezza dell'allattamento concesso ai vitelli: da nulle o molto basse possono ascendere mediamente a 12-13 q quando l'allattamento si protrae sino allo svezzamento, e salire a 23-25 se il vitello viene ceduto a 15 giorni d'età. In qualche caso una maggiore produzione vendibile (specie se la domanda è traente) si può ottenere alimentando artificialmente il vitello con latte in polvere, ma si tratta d'una pratica che tutto sommato incontra poco favore.

La disponibilità per l'industria del pregiato latte di bovine di razza piemontese appare comunque legata in futuro alle vicende del mercato della carne: uno scadimento di convenienza a produrre soggetti da ingrasso non potrà che ripercuotersi sulla produzione di questo latte, che sovente è secondaria nel quadro della PIV zootecnica dell'azienda affezionata all'allevamento del bovino nostrano.

Altre scelte aziendali: il pascolo e il tipo di fecondazione

Nel quadro delle scelte aziendali si sono poste alle aziende intervistate domande circa la pratica del pascolo del bestiame e il tipo di fecondazione.

Il pascolo è pratica tradizionale degli allevatori di bestiame piemontese, razza che gradisce molto l'aria aperta, il movimento e il brucare direttamente il foraggio. Tuttora dopo i tagli del fieno (e più durevolmente dopo il terzo taglio) le vacche e il vitellame da allevamento (non quello da ingrasso, per problemi connessi con la vivacità dei maschi) vengono portati sulle superfici a prato a pascolare i ricacci. Talvolta si dispone anche di aree dove il pascolo può avvenire quasi quotidianamente, come nei pioppeti o sulle aree piane vicine ai terrazzi fluviali attuali o antichi, dove le rive non coltivabili sono lasciate appunto a pascolo o a bosco rado pascolabile. Purtroppo l'aumento del traffico stradale (sovente sono necessari attraversamenti o percorrenze su strada) è venuto a inibire questi usi nei luoghi dove i rischi sono rilevanti.

Molte aziende affidavano nell'estate il bestiame giovane da vita e le vacche asciutte di razza piemontese a margari per condurle all'alpeggio, con gli obiettivi di risparmiare foraggio, di ridurre il lavoro di stalla in un periodo di intensa attività e di conferire ai capi una costituzione più sana e robusta. Tale pratica appare ora in decadenza non tanto per la diffusione di bestiame frisone (che è poco idoneo a utilizzare risorse foraggere su pendici erte e accidentate), quanto per problemi connessi con la sanità: in mandrie miste infatti sussistono rischi di contagio al contatto con eventuali capi non sani, e gli oneri del risanamento sono giustamente temuti. L'alpeggio è tuttora praticato quando venga assicurato ai propri bovini un pascolo esclusivo, e quando non è troppo oneroso remunerare per la bisogna un apposito salariato (oltretutto di non facile reperimento) o stanziare in montagna d'estate un addetto della propria famiglia.

Nel dopoguerra si era andato diffondendo il fenomeno di agricoltori montanari che, posti nella necessità di aumentare fortemente il numero di capi ma senza potere provvedere ad adeguate scorte di fieno per l'inverno, avevano fatto ricorso alla transumanza invernale in stalle di pianura presso imprenditori disposti ad affittare i ricoveri, a vendere fieno e paglia e ad acquistare il letame. Tale uso è tuttora praticato, e qualche margaro nel frattempo è divenuto titolare di allevamenti anche grandi: una

intervista ha riguardato anche tale settore (basato ovviamente su bovine di razza piemontese), e sono emerse interessanti informazioni circa la produzione e lo smercio estivo di latticini tipici. In una situazione in cui la risorsa pascolo è divenuta abbastanza disponibile, i margari possono scegliere per l'alpeggio anche zone turistiche in cui possono ritagliarsi nicchie di mercato non disprezzabili per i prodotti dell'alpe.

Riguardo al tipo di fecondazione preferito, esso varia a seconda della razza allevata. Per gli allevatori di vacche frisone il vitello rappresenta un sottoprodotto di modesto valore, a meno che non si tratti di vitelle da vita nate da genitori d'alta genealogia: perciò si fa ricorso generalizzato alla fecondazione artificiale. Viene praticata quest'ultima, con seme di toro piemontese, anche quando da vacche frisone si vogliono ottenere soggetti da ingrasso che possono possedere i caratteri "della coscia" o "della mezza coscia", come appunto accade di frequente tra gli ibridi di questo tipo.

Diverso è invece il comportamento degli allevatori di vacche piemontesi, molti dei quali sono alquanto scrupolosi e pignoli nel pretendere nei vitelli nati determinate caratteristiche somatiche e di sviluppo dell'impalcatura ossea e delle masse muscolari, e non si fidano pertanto se non di tori propri per ottenere discendenti sia da vita che da ingrasso o da vendere piccoli. La fecondazione artificiale è spesso incolpata di cattivi o modesti risultati, di mancati concepimenti, ecc.; seme d'una data provenienza ha ricevuto buoni giudizi da alcuni e pessimi da altri. Pare peraltro che non vi siano ora lagnanze per il seme fornito dall'Anaborapi.

I rapporti con l'industria lattiero-casearia

Per la commercializzazione del latte i rapporti tra produttori e utilizzatori sono ora semplificati dall'esistenza di contratti interprofessionali stipulati a livello nazionale dai rappresentanti delle categorie interessate, secondo quanto previsto dalla ex. L. 306/75 ripresa dalla L. 88/88 all'art. 7; usi e consuetudini locali sono ancora tollerati in attesa di revisione e sono disciplinati da norme pubblicate dalle Cciao.

Tra produttore e industriale valgono contratti della durata di 12 mesi, tacitamente rinnovati se una delle due parti non dà disdetta due mesi prima della scadenza e cioè entro il 1° novembre.

Tutto il latte va ceduto ad un utilizzatore solo. La raccolta in genere è affidata a raccoglitori incaricati dall'industria. Il pagamento avviene secondo le norme dettate dalla Regione sia in materia di prezzo che di scadenze. Com'è noto, in Piemonte vige ora la remunerazione a qualità, secondo i parametri del tenore in grasso e in proteine; in attesa di norme regionali più praticabili circa l'indice citologico, per carica batterica e altri requisiti igienici, gli industriali applicano intanto un sistema empirico basato su tre gradi di colore che un filtro bianco assume al passaggio del latte: considerando normale il colore di mezzo, quello più chiaro viene premiato (attualmente si tratta di 3 £/kg) e quello più scuro penalizzato (di altrettanto). Il controllo della qualità avviene ogni 15 giorni (in caso di differenze d'una certa entità avvengono controprove) e le analisi sono effettuate in laboratori specializzati vigilati dall'Istituto Zooprofilattico Sperimentale di Torino.

Altri premi vengono riconosciuti per i quantitativi di una certa entità e per la distanza particolarmente favorevole dal luogo di trasformazione, oltre che per la refrigerazione come previsto dalle norme regionali.

Nessun vincolo viene posto all'alimentazione del bestiame, ma si pretende ovviamente che il latte sia esente da antibiotici e comunque da sostanze inibenti la perfetta caseificazione.

Analoghe regole vigono per i conferimenti alle cooperative d'una certa importanza e per quelle della pianura che hanno soci con allevamenti di non piccola ampiezza; il pagamento può fruire a consuntivo d'un conguaglio. Nelle cooperative che raccolgono in aree montane, dove la produzione è molto frammentata, è impossibile effettuare il pagamento a qualità (pur vigendo controlli) dato l'oneroso lavoro di contabilità e di segreteria che sarebbe necessario.

Tra alcuni titolari di industria trasformatrice e i loro rifornitori di latte si sono instaurati rapporti più stretti anche dal lato umano, che vengono talora cementati con feste del latte e altre manifestazioni. Agricoltori con l'azienda non lontano dallo stabilimento trasformatore, fornitori di latte di buona qualità e in discreto quantitativo sono tenuti in buon conto dagli industriali (che talvolta per accaparrarseli accendono una concorrenza tra loro), mentre all'opposto vengono trattati con sufficienza e talvolta scoraggiati soprattutto i conferenti di produzioni ridotte e disperse. Qualche industriale non ha buona fama in merito al rispetto dei patti, alla puntualità di pagamento e persino a presunti comportamenti un po' disinvolti nel

pesare il latte, nonché ad accampare pretesti per non pagare il giusto prezzo e far recedere dalle consegne produttori poco graditi. Con la scomparsa di molti piccoli produttori e con la diffusione della cooperazione indubbiamente tali fenomeni dovrebbero essere sporadici, ma perdura tuttora la tendenza degli industriali a non rispettare i prezzi pattuiti quando intervengono difficoltà di mercato o quando il latte forestiero venga introdotto a condizioni particolarmente favorevoli.

Le difficoltà delle aziende

Nell'indicare le principali difficoltà che le aziende produttrici di latte incontrano, gli intervistati hanno rimarcato soprattutto lo sfavorevole trend dei costi dei fattori produttivi (più accelerato che non quello del prezzo del latte), il critico andamento del mercato della carne (come si è detto, per gli allevatori di bestiame di razza piemontese esiste un collegamento abbastanza stretto tra latte e carne) e, per le aziende che ne sono coinvolte, gli elevati oneri per il risanamento.

Non paiono costituire fonte di particolari difficoltà i costi della manodopera (in quanto il ricorso a salariati è scarsamente praticato), nè di conseguenza il suo difficile reperimento (sentito talvolta se vengono cercati addetti all'alpeggio), e neppure l'insufficiente ampiezza aziendale, dato che in genere la superficie è ormai dimensionata sulla capacità lavorativa della manodopera familiare. Una difficoltà, certamente, è costituita dal superlavoro cui gli addetti sono costretti in determinati periodi, ma ciò fa purtroppo parte di una situazione consolidata che non è neppure considerata fuori dell'ordinario.

Nel quadro dei costi dei fattori produttivi, è giudicato particolarmente oneroso il prezzo delle macchine agricole, mentre negli ultimi tempi è stata molto morbida la dinamica dei prezzi dei mangimi.

Se molte aziende tra le più efficienti sono condotte da giovani, è però diffusa la presenza di conduttori anziani, nettamente prevalente anzi nelle zone non di pianura: pur con la meccanizzazione, la non piena capacità lavorativa può costituire motivo di difficoltà. Così pure, si può notare talvolta il disagio di aziende in cui la femminilizzazione della manodopera tocca elevati livelli.

Non si sono espressi in genere giudizi negativi sul prezzo del latte, considerato agli attuali livelli remunerativo al momento dell'indagine. Un metro valutativo empirico, in auge presso i produttori, è quello secondo cui il prezzo del latte è equilibrato quando esso è pari a quello medio del mangime per lattifere: com'è noto, attualmente quest'ultimo staziona su livelli relativamente bassi. La soddisfazione per il prezzo favorevole del latte è peraltro attenuata dall'incertezza per il futuro: l'applicazione delle quote, il ritorno a produzioni Cee eccedentarie e ad importazioni più attive, il fatto che qualche industriale per ora abbia soltanto versato accenti riservandosi forse saldi sulla base di prezzi decurtati, ecc.

L'applicazione delle quote Cee è ovviamente temuta, e giudicata iniqua in quanto contrasta il legittimo obiettivo di migliorare le rese unitarie e di accrescere la Plv aziendale, tanto più in una situazione nazionale deficitaria. Aziende che hanno avuto dalla Regione l'approvazione di piani di sviluppo basati sul raggiungimento di un determinato patrimonio di lattifere e sul conseguimento di una data produzione a rese unitarie incrementate, recriminano giustamente sul fatto che tali scelte non possono più essere ritenute valide: le quote di riserva previste dalla Cee per questi casi non appaiono infatti sufficienti. Viene accusato di scarsa oculatezza chi ha permesso il proliferare di grossi allevamenti da latte nella Padania, costituiti a scopo speculativo da operatori estranei al mondo agricolo.

Le prospettive del settore a giudizio degli agricoltori

Sul questionario si è inteso saggiare, con apposita domanda, le opinioni e le percezioni del mondo agricolo circa le prospettive del settore produttivo del latte. Ovviamente, le risposte hanno risentito del carattere ottimista o pessimista dell'intervistato.

Convergenza di opinioni si è riscontrata sul fatto che la concorrenza di produttori di altri paesi della Cee, favoriti da strutture migliori e da costi inferiori di produzione, sia da temersi molto seriamente, tanto più in una situazione italiana di fabbisogno che continuerà a rimanere deficitaria anche per i meccanismi ritenuti iniqui della politica agricola comunitaria che impediscono all'Italia di elevare la propria produzione. Viene temuta anche l'apertura verso i paesi dell'Est, che potrebbero essere agevolati nell'introdurre sui nostri mercati i loro prodotti.

Nel discorso delle importazioni non si manca di deprecare la facilità giudicata eccessiva con cui ingenti quantitativi di prodotto forestiero superano le frontiere, anche quando non possiedono requisiti merceologici ottimali.

Si è convinti del fatto che le aziende di non ampia dimensione saranno portate alla scomparsa, che la domanda di latte certamente non diminuirà e che i consumatori saranno sempre più attenti alla qualità dei latticini.

Sul problema delle quote aleggia un certo ottimismo, sulla base del fatto che anche le decisioni più serie sono sempre applicate "all'italiana".

Le strategie aziendali

Di fronte a eventuali maggiori difficoltà di smercio del latte, non sono emerse volontà di mutare per tale fatto l'orientamento produttivo dell'azienda. In effetti, in estese zone della provincia la zootecnica appare l'unico indirizzo portante dell'agricoltura, e in un momento in cui la carne attraversa una crisi di mercato di cui non è agevole prevedere gli sviluppi, le speranze di sopravvivenza dell'attività vengono riposte nella produzione di latte, fosse anche a prezzi inferiori di quelli attuali.

Certamente, strategie verranno applicate per ridurre i costi di produzione: stabulazione che comporti il minor impiego possibile di lavoro, sostituzione ulteriore di vacche piemontesi con frisone e incremento stesso sia del patrimonio di lattifere e sia delle rese unitarie (quote permettendo). Non si prevede in genere di ampliare le dimensioni aziendali (è peraltro difficile trovare nuova terra da affittare o da acquistare a prezzi equi), ma è possibile ugualmente incrementare l'allevamento facendo ricorso a maggiori acquisti di mangimi, da qualche tempo ottenibili a prezzi favorevoli.

Se le quote dovessero essere seriamente applicate e venisse pertanto posto un drastico limite alla produzione del latte, molte aziende si troverebbero in seria difficoltà, al punto da non saper neppure indicare quali strategie seguire.

L'adesione a cooperative è vista con favore, nella misura in cui essa sta divenendo una scelta obbligata a causa del sistema non a quote individuali concesso all'Italia, e per il fatto di liberare il produttore di una

parte delle preoccupazioni circa lo smercio. Sul cambiamento di canali commerciali le aziende sono invece apparse alquanto conservatrici, in quanto le alternative non appaiono essere propizie a mutamenti, a meno di aderire a cooperative.

Gli interventi pubblici auspicati

L'intervento pubblico è invocato in questo momento soprattutto per risolvere i problemi creati dall'applicazione delle quote. Mentre in generale si sostiene che l'Italia dovrebbe cercare di ottenere l'esenzione dal pagamento della tassa di supero (fatto purtroppo illusorio), si auspica (e anche ciò è ben lontano dal potersi realizzare) che almeno le quote vengano gestite con sistemi elastici e proporzionali, esentando gli agricoltori che hanno sempre prodotto latte e tassando in misura maggiore le aziende, in genere di grandi dimensioni, sorte in tempi più o meno recenti con finalità speculative. Molti ritengono doveroso che il Ministero dell'Agricoltura, che ha ritenuto opportuno accettare regole così gravose, si addossi esso stesso gli oneri del superamento delle quote produttive fissate.

Mentre non è giudicata necessaria la fissazione di prezzi regionali più elevati (le aziende non in grado di produrre a determinati prezzi sono di piccola dimensione e fuori mercato), non si è neppure riscontrato il desiderio di controllare l'effettiva applicazione del prezzo regionale: se ne deve dedurre che o il prezzo regionale è rispettato, o è prioritario il problema di collocare comunque la produzione, anche a prezzo penalizzato.

Come si è già riferito in precedenza, viene invocata una maggiore attenzione alle frontiere, per arginare con severità le importazioni di latte e di latticini che non siano conformi a buoni standard di qualità.

E' stata poi indicata un'ampia gamma di interventi generali, che spaziano da problematiche che sono quelle stesse del Paese (politiche agricole più serie e responsabili, prezzi agricoli più sicuri e stabili, educazione del consumatore, sostegno dell'agricoltura montana), a esigenze più locali. In primo luogo sono molto sentiti il potenziamento delle risorse idriche, la riorganizzazione delle vecchie utenze irrigue, la disciplina degli attingimenti con pozzi. Lagnanze sono state raccolte in relazione al costo del servizio veterinario e al fatto che sia dannoso il troppo frequente

cambiamento di veterinario in una stessa condotta. Una maggiore incisività è reclamata nelle politiche locali volte a sostenere i prodotti tipici, a valorizzare non solo il latte ma anche la carne del bovino di razza piemontese e a far sì che a quest'ultima eccellente razza sia riservato il ruolo che merita.

4.3. La filiera lattiero-casearia: il punto di vista degli industriali

Alla forte vocazione lattiera della provincia di Cuneo corrisponde una tradizionale presenza di strutture industriali operanti sia nella produzione di derivati, sostanzialmente formaggi, che nel trattamento igienico e nella conservazione del latte alimentare.

La metodologia adottata nella presente indagine, basata su un numero limitato di interviste ad imprese significative, volte a concretizzare un approccio qualitativo sui problemi e sulle prospettive del settore, con particolare attenzione a quelli concernenti i rapporti con il mondo agricolo, ha reso necessaria l'individuazione di un gruppo di aziende che non possono rappresentare un campione statisticamente significativo della realtà cuneese. Tuttavia i criteri di selezione hanno portato alla definizione di un campo di osservazione sufficientemente articolato in modo tale da consentire una valutazione affidabile delle tendenze in corso e degli atteggiamenti e strategie adottate dalle diverse tipologie aziendali.

Le dieci interviste realizzate comprendono infatti gli operatori principali -in termini dimensionali- della situazione cuneese, ad eccezione di un caso aziendale che non ha ritenuto opportuno collaborare alla ricerca, a fianco di imprese diverse per tipologia produttiva, localizzazione territoriale, dimensione e natura imprenditoriale, oltre che un'azienda localizzata nella confinante provincia di Torino, scelta per la sua particolare dinamica evolutiva e per il suo presumibile ricorso alla produzione lattiera cuneese dal versante dell'approvvigionamento.

Al fine di apprezzare le condizioni di sviluppo del settore e le sue capacità propulsive sul comparto lattiero dell'agricoltura cuneese, si impone una preliminare considerazione di sintesi sul grado di autonomia delle strutture produttive analizzate: delle nove aziende cuneesi a tutti gli effetti, solo le quattro minori operano al di fuori di condizionamenti strategici esterni, mentre tra le restanti cinque una è tradizionalmente uno

stabilimento produttivo specializzato di un gruppo multinazionale, un'altra è stata recentemente acquisita da un altro gruppo multinazionale, mentre le tre rimanenti si riducono sostanzialmente a centri di raccolta e di primo trattamento del latte alimentare per centri imprenditoriali nazionali maggiori, localizzati in altre regioni (Lombardia, Liguria, Marche). L'unico caso che in qualche modo sembra abbinare dinamicità operativa, rafforzamento strutturale e sufficienti gradi di libertà strategica, sembra essere quello dell'azienda torinese, positivamente anomalo rispetto ad una polarizzazione cuneese tra subalternità a logiche eterodirette da un lato e incertezze di prospettive per limiti dimensionali dall'altro.

Le imprese studiate

Alcuni fondamentali elementi di valutazione sul segmento industriale della filiera lattiero-casearia della provincia di Cuneo possono essere colti considerando la seguente articolazione delle aziende studiate:

- | | |
|-----------------------------|---|
| a) per forma giuridica | 4 Cooperative
6 Private di cui:
3 S.p.A.
2 S.r.l.
1 S.n.c.; |
| b) per classi di addetti | 4 fino a 20 addetti
3 da 21 a 49 addetti
2 da 100 a 200 addetti
1 con oltre 200 addetti; |
| c) per classi di fatturato | 4 fino a 10 miliardi
2 da 10 a 20 miliardi
1 da 30 a 40 miliardi
3 con oltre 50 miliardi; |
| d) per anno di costituzione | 2 prima del 1950
3 tra il 1950 ed il 1960
3 tra il 1960 ed il 1970
1 tra il 1970 ed il 1980
1 dopo il 1980. |

Una prima constatazione concerne il profilo temporale degli insediamenti produttivi, che ne conferma il carattere tradizionale con otto realizzazioni effettuate fino agli anni '60 ed un deciso rallentamento di nuove iniziative nel periodo successivo, a denotare un evidente affievolimento di imprenditorialità nell'ambito studiato, anche in funzione di uno scenario di mercato stabilizzato, almeno fino alla prima metà degli anni '80 sia in termini di evoluzione della domanda che di strategie e dinamiche dell'offerta.

Un secondo riscontro attiene all'importanza del fenomeno cooperativo che caratterizza la natura societaria di quattro aziende su dieci, con riferimento a due casi di raccolta ed utilizzo della produzione lattiera di aree agricole collinari e/o montane ma anche in altri due di produzione di pianura, pur con diverse impostazioni produttive.

Un terzo elemento strutturale è individuato nella polarizzazione dimensionale che emerge sia con riferimento al dato occupazionale che alla cifra d'affari realizzata: tre imprese sopravanzano nettamente le altre per l'uno e per l'altro parametro. Di esse due rientrano peraltro in quella situazione di dipendenza prima citata, la terza è quella iniziativa cooperativa, autonoma e dinamica, localizzata in provincia di Torino.

Una struttura produttiva dunque prevalentemente imperniata su taglie dimensionali limitate, specie in funzione della capacità autonoma di indirizzi strategici, in un insieme che assomma una base occupazionale pari a 731 addetti nel 1989 per un fatturato di circa 276 miliardi di lire. La dinamica di questi due parametri tra il 1985 ed il 1989 fa emergere un riscontro decisamente positivo, con un incremento occupazionale superiore nel periodo al 16% ed una crescita del volume di affari dell'ordine del 30% in termini reali, pari ad un tasso medio annuo del 6-7%, ed un conseguente miglioramento della produttività di circa il 13% nel periodo, pari ad un tasso medio annuo del 3%.

Questa espansione riguarda, pur con diversità di accentuazione, la generalità delle realtà studiate ed è comunemente riferita alla favorevole intonazione della domanda della seconda metà degli anni '80.

Ad essa corrisponde un'analogia crescita dei quantitativi di latte trattati che superano nel 1989 i tre milioni di quintali e rappresentano dunque più del 30% della produzione di latte regionale mentre gli approvvigionamenti presso i produttori agricoli del cuneese si attestano a 2,3 milioni di quintali, rappresentandone circa il 55%.

Le tipologie produttive

Nel gruppo delle imprese studiate si può individuare un'ampia differenziazione di vocazione produttiva, sintetizzabile nel modo seguente:

- 2 imprese specializzate nel trattamento igienico del latte alimentare;
- 3 imprese diversificate (latte e derivati);
- 5 imprese specializzate nella produzione casearia.

Le prime due realtà sono impegnate esclusivamente nella raccolta e nel primo trattamento del latte che viene poi smistato ad utilizzatori extra-regionali, in un caso di matrice privata, nell'altro di matrice cooperativa.

Le imprese diversificate affiancano ad una produzione, comunque maggioritaria e variabile fino ad un massimo dell'80%, di latte fresco e/o industriale, attività di trasformazione casearia che variano dal caso dei formaggi freschi a quello del grana a quello dell'ampliamento di gamma con prodotti a più alto valore aggiunto come lo yogurt ed i gelati.

All'interno delle aziende specializzate nella produzione casearia si riscontrano due casi di specializzazione di prodotto (formaggio grana e mozzarelle) e tre di varietà produttiva, rispettivamente su formaggi tipici, formaggi Doc e formaggi di fantasia.

In diversi casi, specie ma non solo nelle unità più piccole, si registra, a fianco della produzione primaria, la realizzazione di prodotti secondari della lavorazione del latte quali il burro e la panna, oltre che la commercializzazione di prodotti complementari alla raccolta del latte presso le aziende agricole, quali le uova ed il miele, specie nelle realtà operanti nelle aree collinari e montane.

Produttività e innovazione

Assumendo come indicatore di produttività del lavoro il fatturato per addetto, si può notare una marcata polarizzazione delle posizioni aziendali, con tre imprese che si collocano su livelli elevati di produttività, con un fatturato pro-capite superiore ad un miliardo di lire, a fronte di sette imprese che operano su livelli decisamente inferiori, al di sotto dei 500 milioni di fatturato pro-capite (tab. 4.5.).

Questa divaricazione è confermata dalla quantità di latte lavorato per addetto, con tre imprese che si collocano nella fascia alta, superiore ai

Tabella 4.5. Indicatori di produttività

	Fatturato per addetto			Totale
	Basso (< 400 milioni)	Medio (da 1 a 2 mld.)	Alto (> 3 mld.)	
Latte	-	2	1	3
Formaggi	7	-	-	7
Totale	7	2	1	10
Piccola	3	1	-	4
Media	1	1	-	2
Grande	3	-	1	4

	Quantità di latte per addetto			Totale
	Bassa (< 6.000 q.)	Media (10.000-30.000 q.)	Grande (> 50.000 q.)	
Latte	-	2	1	3
Formaggi	7	-	-	7
Totale	7	2	1	10
Piccola	3	1	-	4
Media	1	1	-	2
Grande	3	-	1	4

10.000 quintali annui pro-capite e le restanti sette in quella bassa, inferiore ai 5.000 quintali.

La posizione delle imprese rispetto ai due indicatori citati è rapportabile alla produzione effettuata ed al relativo livello di automatizzazione dei processi produttivi.

L'attività di primo trattamento del latte è realizzata infatti con impianti ad elevatissimo grado di automatizzazione, che richiedono un'intensità di lavoro decisamente contenuta rispetto alla trasformazione casearia, come risulta confermato dalla ridotta incidenza del costo del lavoro sul fatturato, inferiore al 2%, appunto nelle tre aziende specializzate in quella attività, mentre nelle altre questo parametro varia dal 5 al 15% in funzione della diversa composizione del mix produttivo e della tipologia di organizzazione commerciale.

Quest'ultima notazione vale in modo precipuo per quelle aziende che operano sul mercato con una propria organizzazione commerciale, i cui fabbisogni di personale indubbiamente influiscono negativamente sui rapporti di produttività.

Peraltro anche all'interno dell'area relativa al trattamento igienico del latte si riscontrano differenziali di produttività non irrilevanti, in funzione dei quantitativi assoluti di latte utilizzati, a segnalare l'importanza, in questa attività, delle economie di scala tecniche e di livelli di ottimizzazione ancora da conseguire in talune aziende.

L'automazione degli impianti ha costituito l'elemento di maggior dinamicità dei mutamenti tecnologici realizzati dalle aziende, con particolare riferimento alla prima fase di lavorazione del latte -pulitura e selezione, pastorizzazione e termizzazione, raffreddamento, stoccaggio- mentre nelle fasi di trasformazione casearia continuano a prevalere metodi di lavorazione a carattere artigianale.

Sembra costituire un vincolo alla meccanizzazione di queste fasi la difficoltà di associare l'automatizzazione dei processi con il mantenimento delle caratteristiche qualitative e di tipicità dei prodotti, vincolo in effetti superato solo nel caso dei prodotti di minori "tradizioni" (mozzarelle e formaggi di fantasia). Analoghe considerazioni valgono per la fase del confezionamento che vede una diffusa persistenza di operazioni semi-manuali per i formaggi freschi e tipici, con un ricorso alle nuove tecniche ed ai nuovi materiali per i citati prodotti meno tradizionalmente caratterizzati.

Risalendo alla fase di approvvigionamento un ulteriore elemento di innovazione è stato costituito dal crescente ricorso a serbatoi refrigerati assegnati in dotazione alle aziende agricole o a gruppi di aziende da parte delle imprese utilizzatrici, per ridurre il numero di passaggi di raccolta. In quest'ambito alcune imprese, le maggiori, hanno inoltre predisposto sistemi per la gestione informatizzata dei conferimenti.

A questo orizzonte tecnologico non particolarmente innovativo, in cui le potenzialità dei nuovi procedimenti biotecnologici sono ipotizzabili solo nel medio periodo, corrisponde un'analoga passività dal punto di vista dell'innovazione di prodotto. Al di là di un generico interesse e di iniziative sperimentali, prevale nelle aziende intervistate un forte radicamento in scelte produttive tradizionali: soltanto le aziende maggiori hanno

dato luogo a concreti tentativi di entrare nel mercato con prodotti relativamente nuovi (latte UHT, yogurt, creme, gelati).

Negli altri casi lo sforzo innovativo sembra essere circoscritto all'ammodernamento dei prodotti tradizionali nell'obiettivo di migliorarne standardizzazione e conservabilità. Questa inerzia può essere attribuita non tanto a limiti di tecnica casearia o di capacità progettuale quanto alle ridotte dimensioni delle aziende che non consentono di disporre di quelle risorse manageriali, distributive e promozionali necessarie per un efficace introduzione di nuovi prodotti.

I rapporti con il mondo agricolo

L'elevata incidenza del costo della materia prima agricola sul fatturato è un'immediata testimonianza della centralità della questione dell'approvvigionamento nell'equilibrio economico delle aziende lattiero-casearie. All'interno di variazioni funzionali alle diverse tipologie produttive questo rapporto non scende comunque sotto il 50%, con punte massime superiori all'80% nelle tre aziende specializzate nel primo trattamento del latte, a fronte di un'incidenza media pari a circa il 70%.

In questa situazione non stupisce che le aziende utilizzatrici manifestino una marcata attenzione alla questione del prezzo del latte, che come è noto viene determinato con procedure annuali di contrattazione interprofessionale tra produttori ed utilizzatori. Questi ultimi lamentano in modo generalizzato l'elemento negativo costituito dalla remunerazione eccessiva che devono riconoscere ai loro fornitori, che rappresenterebbe un fattore di svantaggio competitivo rispetto ai concorrenti esteri favoriti da prezzi inferiori del latte: sono citati a questo proposito diversi esempi di prodotti caseari di importazione collocati nel mercato nazionale a prezzi decisamente inferiori rispetto a quelli nazionali (tab. 4.6.).

Le lamentele non si esauriscono in rapporto al livello assoluto dei prezzi ma toccano anche l'eccessiva rigidità dei contratti, nei termini di una loro inadeguata flessibilità rispetto all'evoluzione congiunturale della domanda, che sottrarrebbe alle aziende un importante fattore, qual è il prezzo, nelle mosse competitive.

D'altra parte l'approvvigionamento del latte è fortemente condizionato da vincoli localizzativi connessi alle caratteristiche qualitative del

Tabella 4.6. Indicatore di valorizzazione (fatturato/quintali latte utilizzato)

	Bassa (< 70.000 £/q)	Media (70.000-100.000 £/q)	Alta (> 100.000 £/q)	Totale
Latte	3	-	-	3
Formaggi	1	2	4	7
Totale	4	2	4	10
Private	3	2	1	6
Cooperative	1	-	3	4
Piccola	2	1	1	4
Media	1	-	1	2
Grande	1	1	2	4

prodotto fornito -specie per la sua trasformazione in prodotti tipici e disciplinati- ma soprattutto ai costi di raccolta del prodotto. La loro incidenza varia in funzione delle quantità unitarie raccolte e delle distanze percorse, da un minimo di 10-12 lire al litro nelle situazioni di pianura ad un massimo di 70 lire al litro nelle realtà geografiche più svantaggiate. Le aziende tendono dunque a contenere il loro raggio di raccolta entro una distanza non superiore a poche decine di chilometri, quasi sempre comprese entro i confini provinciali: per sei imprese la totalità delle forniture di latte si esaurisce in tali limiti, per le restanti tre la raccolta si estende a scala regionale per quantità non superiori al 20% del totale, mentre per l'azienda localizzata in provincia di Torino l'approvvigionamento in quella di Cuneo si mantiene, corrispettivamente, sotto il 10%. In un solo caso viene dichiarata l'acquisizione di latte estero.

Nella stessa direzione va interpretata l'intenzione delle aziende lattiero-casearie di concentrare il loro approvvigionamento presso i produttori agricoli capaci di fornire produzioni consistenti.

La frammentazione delle strutture agricole del cuneese tuttavia fa sì che gli utilizzatori siano ancora vincolati a servirsi presso una pluralità di fornitori: per alcune di esse, in genere le più piccole e quelle cooperative, l'espansione produttiva viene realizzata tra il 1985 ed il 1989 con un incremento del numero di fornitori, a scapito dei quantitativi unitari, per altre, in genere quelle di maggiori dimensioni, tale espansione sembra essere

stata al contrario conseguita grazie all'aumento delle forniture unitarie nel quadro di una stabilizzazione, se non selezione, dei conferenti.

Negli anni citati il quadro sembra essere stato reso ancora più complicato per il fatto che, in una situazione di mercato favorevole, i timori di limiti quantitativi alla produzione lattiera cuneese hanno determinato una concorrenza tra utilizzatori per garantirsi una rete di fornitori sufficientemente ampia da evitare rischi di limiti alla crescita sotto questo profilo. Queste tensioni hanno comportato per alcune aziende, in una situazione di mercato meno favorevole del previsto, la necessità di dover trovare una collocazione di partite di latte superiori alle effettive capacità di impiego a prezzi inferiori a quelli di acquisto.

Per quanto riguarda la tipologia dei fornitori è pleonastico riferire che le aziende a natura cooperativa si servono in modo esclusivo presso le aziende agricole associate mentre quelle private si riforniscono direttamente da produttori indipendenti: in entrambi i casi una tendenza comune sembra emergere, per quanto attiene all'organizzazione della raccolta, nel suo affidamento ad autotrasportatori indipendenti: solo un'impresa continua a gestire questa operazione esclusivamente con mezzi propri, mentre in sei casi essa risulta totalmente esternalizzata. Nelle rimanenti tre situazioni all'appalto esterno continua ad affiancarsi, ma con un peso decrescente, la gestione autonoma dell'approvvigionamento. Questa tendenza è generalmente attribuita a fattori di economicità che sembrano rendere più conveniente il ricorso a terzi, ove ne sussistano le condizioni, anziché la gestione autonoma, per comprensibili ragioni di impegno di risorse tecniche e di saturazione del personale.

I rapporti di fornitura tra produttori agricoli e trasformatori industriali non si esauriscono nelle questioni sopra citate inerenti il prezzo e le modalità tecnico-organizzative della raccolta. Accanto a queste assume una crescente importanza quella delle caratteristiche qualitative del latte, il cui miglioramento è in genere considerato la premessa per un salto qualitativo anche dell'attività di trasformazione a valle. Gli accordi definiti in Piemonte per il pagamento del latte secondo la qualità sono un riconoscimento importante, da parte degli utilizzatori, della rilevanza del problema, che si traduce concretamente in una crescente diffusione di premi di qualità aggiuntivi al prezzo regionale. La questione presenta ancora margini di incertezza, dovuti alla difficoltà di determinare standard omogenei a fronte di esigenze differenziate espresse dagli utilizzatori, in fun-

zione delle loro specificità produttive, che richiedono contenuti qualitativi del latte anche molto variati.

Per quanto riguarda le valutazioni espresse dalle aziende industriali sugli attuali livelli qualitativi del latte cuneese emerge una contrapposizione tra l'apprezzamento delle sue caratteristiche organolettiche (tenore di grassi, contenuto proteico) e l'insoddisfazione per quelle igieniche (presenza di cariche batteriche, di cellule somatiche, di sostanze inibenti) dovute alle ancora inadeguate condizioni igieniche delle fasi di mungitura e di conservazione del latte presso numerose aziende agricole. L'interesse verso questo problema è manifestato dalle imprese trasformatrici con una variegata serie di interventi di controllo, da quello sull'alimentazione del bestiame a quello sulla gestione delle stalle, dalla predisposizione di laboratori aziendali interni con metodi più o meno sofisticati, alla campionatura del latte presso i conferenti, al ricorso a laboratori esterni, pubblici e/o privati.

Resta da aggiungere che almeno per alcuni utilizzatori, il conseguimento di adeguati livelli qualitativi del latte non dovrebbe tradursi in una sua più elevata remunerazione ma, al contrario, costituire una soglia minima di accettabilità, al di sotto della quale far scattare meccanismi di selezione e/o di penalizzazione, con defalchi rispetto al prezzo base.

La presenza sul mercato

Analizzando l'estensione geografica del mercato e le aree di commercializzazione dei prodotti è in primo luogo da evidenziare la differenziazione di posizioni connesse alla tipologia produttiva ed alla natura societaria delle imprese esaminate.

In effetti cinque imprese dichiarano di collocare la loro produzione, per quote ampiamente maggioritarie se non esclusive, in mercati estesi a scala nazionale, ma questo riscontro positivo è sminuito considerando che si tratta, in tre casi, di quelle aziende specializzate nel primo trattamento del latte alimentare, che operano sostanzialmente come subfornitori di altre imprese lattiero-casearie extra-regionali, negli altri due di quelle aziende casearie di consistenti dimensioni che fanno capo a gruppi multinazionali i quali ne assorbono e ne gestiscono la commercializzazione.

Le restanti realtà mostrano una presenza territoriale limitata all'ambito regionale, e in due casi, quelli di aziende cooperative di fondovalle, ristretta a quello provinciale.

La presenza sui mercati internazionali appare poi decisamente marginale, ed è riscontrabile solo presso le due aziende che fanno parte di gruppi multinazionali (tab. 4.7.).

A questa configurazione tradizionale dall'estensione del mercato corrisponde un assetto dei canali di commercializzazione analogamente

Tabella 4.7. Tipologie di mercato

	Mercato di sbocco prevalente			Totale	
	Provinciale	Regionale	Italia		
Latte	-	1	2	3	
Formaggi	2	3	2	7	
Totale	2	4	4	10	
Private	-	3	3	6	
Cooperative	2	1	1	4	
Piccola	1	2	1	4	
Media	1	-	1	2	
Grande	-	2	2	4	
	Canali di distribuzione prevalente				Totale
	Dettaglio	Ingrosso	G.D.	Ind.aliment.	
Latte	-	-	-	3	3
Formaggi	3	3	-	1	7
Totale	3	3	-	4	10
Private	-	3	-	3	6
Cooperative	3	-	-	1	4
Piccola	1	2	-	1	4
Media	1	-	-	1	2
Grande	1	1	-	2	4

tradizionale: i subfornitori collocano la loro produzione direttamente presso le imprese alimentari che ne costituiscono lo sbocco, le aziende che rientrano in più ampi gruppi industriali si avvalgono delle loro reti distributive, le altre affiancano alla vendita tramite i grossisti soluzioni di organizzazione diretta di smercio dei loro prodotti presso il dettaglio al minuto.

Può essere interessante notare le iniziative volte al presidio del mercato tramite spacci aziendali e, ancor più, tramite proprie reti di punti di vendita, per ora a scala provinciale se non subprovinciale.

Infine risultano quantomai contenute le vendite realizzate presso la grande distribuzione: le aziende intervistate non sembrano disporre di quelle caratteristiche organizzative, dimensionali, di gamma produttiva adatte all'utilizzo di questo canale.

A questa situazione va riferito il ridotto impegno riscontrato presso le aziende intervistate in investimenti per la commercializzazione e la promozione dei prodotti. Solo in due casi le spese a ciò relative superano il 5% del fatturato: si tratta dell'impresa casearia di recente acquisita da un gruppo multinazionale e di quella torinese, già prima citata per particolare dinamicità evolutiva. Negli altri casi le iniziative sotto questo profilo si esauriscono in formule tradizionali quali la partecipazione a fiere e ad azioni pubblicitarie sostanzialmente confinate a scala locale.

Nel caso particolare della produzione di formaggi Doc l'attività promozionale risulta quasi totalmente delegata ai consorzi di tutela.

Prospettive

Dalle indicazioni raccolte presso le imprese lattiero-casearie in merito alle prospettive della domanda, emerge un quadro di mercato non particolarmente favorevole, dominato in primo luogo da preoccupazioni circa le possibilità di rallentamento della domanda nazionale, che tenderebbe, secondo metà degli operatori, ad una stabilizzazione se non ad una contrazione.

Per converso più incerte appaiono le valutazioni in merito alle prospettive del mercato internazionale che vedono contrapporsi un'area di ottimismo, che ne sottolinea la potenzialità, ad una di pessimismo, che non ne intravede soddisfacenti elementi di sviluppo.

L'elemento discriminante tra queste posizioni è dato dal modo con cui viene valutato l'impatto dell'unificazione del mercato europeo del 1993: alcuni operatori, specie quelli di maggiori dimensioni, ne individuano un fattore di vantaggio nella possibilità di allargamento dei mercati di sbocco, come in quella di ampliamento del raggio di approvvigionamento a condizioni più convenienti. In generale però le aspettative risultano improntate a toni negativi, nel timore di un traumatico aumento della concorrenza estera, che risulterebbe avvantaggiata sia dalla differente situazione dell'agricoltura negli altri paesi europei che dalla più robusta configurazione strutturale dell'industria lattiero-casearia dei diversi partner comunitari.

In quest'ottica è facilmente comprensibile il fatto che tra gli elementi di scenario dal punto di vista strutturale gli operatori indichino, in modo generalizzato, il ruolo dominante dei processi di concentrazione in una cornice di più intensa competizione, a tutto vantaggio delle imprese maggiori e con crescenti rischi di esclusione delle minori.

E' diffusa infatti la percezione che solo con un'adeguata massa critica le aziende potranno affrontare le contestuali esigenze di specializzazione produttiva e di ampliamento di gamma richieste dalla modificazione del sistema distributivo ed in particolare dall'aumento del peso della grande distribuzione.

A questa consapevolezza non sembra peraltro corrispondere una precisa ed adeguata definizione di orientamenti operativi: si percepisce la necessità di una effettiva modifica delle strategie aziendali ma con una notevole incertezza circa gli indirizzi da seguire.

Il comune obiettivo di penetrazione in nuovi mercati sembra infatti fondarsi su ipotesi di crescita interna delle aziende, con un'espansione produttiva su linee di specializzazione più o meno tradizionali e con un ulteriore impegno verso l'automatizzazione dei processi.

Una minor centralità strategica sembra invece assegnata all'innovazione di prodotto, all'adozione di moderni strumenti di marketing ed all'irrobustimento strutturale tramite accordi interaziendali.

Questa posizione può risultare razionale per quelle aziende che, facenti capo o riferimento a gruppi industriali extra-regionali, si innovano in un contesto strategico, in minor o maggior misura, eterodiretto, ma non certo per quelle la cui performance dipenderanno da decisioni operative del tutto autonome.

Per questo la qualità dei prodotti e l'immagine aziendale rappresentano indubbiamente uno strumento competitivo fondamentale che però potrebbe risultare insufficientemente valorizzato in assenza di politiche di mercato meno tradizionali. A questo proposito è significativo notare che tra i punti di forza dichiarati dalle aziende compaiono in misura secondaria la capacità di innovazione dei prodotti e quella nell'attività di marketing mentre la posizione tradizionale e passiva in questo senso sembra essere ribadita dal favorevole giudizio espresso sulle strutture di commercializzazione attualmente disponibili.

Contribuisce inoltre a configurare questa impressione di approccio allo sviluppo ancora tradizionale la stessa individuazione degli ostacoli alla crescita più importanti, che affianca al timore per un mercato stagnante la pur ragionevole preoccupazione per i prezzi della materia prima agricola e per i relativi costi di raccolta, ritenuti eccessivi da sei imprese su dieci, ma non quella per l'inadeguatezza delle strutture operative commerciali. Un ulteriore elemento problematico viene poi individuato nella difficoltà di reperimento di lavoro specializzato, forse imputabile alla situazione del relativo mercato in provincia di Cuneo, che sembra offrire alternative più allettanti per condizioni di lavoro e livelli remunerativi, ma anche all'inadeguatezza di strutture formative specializzate.

Decisamente compatibili con questo quadro appaiono infine le indicazioni degli operatori circa gli interventi pubblici di maggior interesse: ad un'ampia convergenza verso iniziative di certificazione della qualità dei prodotti e di sostegno dei prodotti tipici e verso la predisposizione di misure di promozione delle esportazioni si contrappone una minor sensibilità verso interventi a favore del consolidamento strutturale, quali la costituzione di consorzi per gli acquisti, per l'innovazione o per il marketing, o dell'ammodernamento operativo, quale l'attivazione di nuovi canali commerciali, di strutture per la formazione professionale e/o manageriale o più in generale per la fornitura di servizi reali per l'assistenza tecnica, per la gestione aziendale, per i sistemi di informazione, per l'approccio al mercato. Le stesse indicazioni che emergono a favore di incentivi pubblici per l'innovazione sembrano infatti leggibili in chiave di sostegno finanziario più che di contributo alla riconfigurazione delle politiche di impresa.

Anche in questo ambito viene poi ribadita l'importanza attribuita alla questione dell'approvvigionamento nei termini più volte segnalati: le aziende lamentano infatti le rigidità implicite nell'attuale sistema di de-

terminazione dei prezzi, richiedendo la possibilità di accordi più flessibili in funzione dell'andamento del mercato e denunciano il differenziale di prezzo della materia prima locale e dei suoi costi di raccolta rispetto ad altre realtà comunitarie come un fattore di sensibile svantaggio nei confronti della concorrenza estera.

Considerazioni di sintesi

Alla luce delle rilevazioni emergenti dalla precedente analisi appare quantomeno problematico ipotizzare per l'attività di trasformazione lattiero-casearia cuneese un ruolo positivamente moltiplicativo sulla contestuale produzione agricola.

In primo luogo poiché il processo di concentrazione in atto sul piano nazionale ed internazionale ha ormai portato all'assorbimento di alcune fra le aziende più significative nell'orbita di gruppi aziendali maggiori con una progressiva perdita di autonomia strategica e con il non escludibile rischio di riduzione a semplici stabilimenti produttivi, e quindi con l'impossibilità di sviluppare e valorizzare capacità imprenditoriali ed i fattori terziari della produzione.

In secondo luogo perché le aziende autonome sono negativamente condizionate dal circolo vizioso costituito dalle dimensioni limitate e dal corrispettivo posizionamento in prodotti tradizionali collocati sul mercato poco più che locale.

Emergono certo segnali verso indirizzi di maggior dinamicità, almeno per quanto riguarda le intenzioni espresse, riferiti alla valorizzazione dei formaggi tipici, al completamento della gamma con prodotti in qualche misura innovativi e alla gestione del mercato con soluzioni più moderne.

Ben lontani dalle singole capacità aziendali sembrano tuttavia risultare quei traguardi in termini di consolidamento strutturale, di configurazioni operative, di mix produttivo, di strategie commerciali sempre più indispensabili per garantire alle aziende favorevoli prospettive di sviluppo, in grado di consentire una sopravvivenza non solo limitata a nicchie di mercato sempre più interstiziali.

Il necessario salto qualitativo è pensabile soltanto in relazione ad un deciso irrobustimento delle strutture operative, da perseguire con processi di fusione e/o di associazione interaziendale.

In questa cornice riorganizzativa potranno trovare un necessario fondamento politiche di tipizzazione dei prodotti, da intendere più come strumenti per la loro valorizzazione sul piano remunerativo che come veicoli per l'espansione delle quote di mercato e quindi come elementi di qualificazione di immagine inseriti in più articolate strategie di mercato.

In caso contrario sembra profilarsi uno scenario con prospettive incerte, nel quale i rapporti tra industria lattiero-casearia ed agricoltura si focalizzeranno in maniera non certo produttiva sulla questione del prezzo.

4.4. La filiera ortofrutta-conserviera: il punto di vista degli agricoltori

Anche nelle interviste ad aziende interessate a produzioni ortofrutti-cole si è cercato di spaziare quanto più possibile entro la varietà di tipi aziendali che caratterizzano il settore e nella molteplicità delle scelte colturali relative almeno ai prodotti principali.

Le aziende frutticole sono state scelte nelle aree specializzate del Saluzzese (pesche, nettarine, mele, kiwi), del Savigianese (pere) e dell'alta pianura di Cuneo dove essa si fonde con il pedemonte e dove oltre a pesche, nettarine, mele e kiwi e altra frutta sono prodotti anche fragole e piccoli frutti. Quelle orticole sono ubicate invece nelle due aree tradizionalmente più produttive a questo riguardo: quella di Cuneo e dei comuni finitimi (dove assume importanza la coltura del fagiolo) e quella di Bra dove il ventaglio degli ortaggi prodotti è molto ampio.

Le superfici aziendali sono risultate prevalentemente in proprietà; si è ricorso all'affitto, come di consueto, per accrescere ampiezze divenute insufficienti, ma il fenomeno non è stato così diffuso come invece per le aziende zootecniche: da un lato l'ortofrutticoltura richiede superfici meno ampie, dall'altro le colture frutticole (con i problemi di investimenti fondiari più a lungo termine) sono notoriamente meno idonee ai terreni non in proprietà.

Le dimensioni hanno riguardato una casistica abbastanza ampia, anche in relazione ad altri indirizzi produttivi compresenti. Il tipo di con-

duzione ha visto prevalere nettamente quella diretta nei casi di non grande ampiezza, mentre nelle aziende medio-grandi è ovvio il ricorso a salariati fissi. La concentrazione del lavoro in determinati periodi (soprattutto per raccolta e potatura) presuppone l'impiego di manodopera avventizia, mentre si ha anche un intenso coinvolgimento dei familiari del conduttore dediti ad altre attività o pensionati, che prestano a part-time un ausilio importante.

L'adesione a forme cooperative o associazionistiche trova ben disposta una schiera ancora ristretta di agricoltori che hanno preferito scaricare su tali strutture i fastidi, le incertezze e gli oneri di una commercializzazione non sempre agevole, e che giudica irrinunciabili i vantaggi della cooperazione. Per contro la maggioranza dei produttori preferisce praticare i consueti canali commerciali, pur lamentando tutte le penalizzazioni che derivano da talune strutture che scaricano sull'agricoltura il peso delle loro inefficienze. Molti operatori peraltro commerciano in proprio e in tal caso hanno altresì il vantaggio di percepire con maggiore immediatezza le evoluzioni del mercato. Esistono anche forme di cooperazione, non necessariamente di estrazione agricola, che, limitandosi alla minima forma associativa prevista dalla legge (nove persone), possono comunque fruire di determinate previdenze pubbliche e per gestire taluni servizi come ad esempio la conservazione in impianti refrigerati, il condizionamento, ecc.

I vantaggi dell'esistenza di un'Associazione di produttori (l'Asprofrut) sono universalmente riconosciuti, per i servizi commerciali resi, per l'assistenza tecnica e burocratica, per l'interessamento nelle pratiche conseguenti ad eventuali calamità naturali (grandine), per il ritiro di prodotto non vendibile, per consigli riguardo le strategie aziendali, ecc.

Dopo queste premesse di carattere generale, esaminiamo in sintesi questioni più particolari che riguardano le scelte produttive, la commercializzazione, le difficoltà e le strategie delle aziende e quelle che a giudizio dei produttori sono le prospettive del settore e le azioni auspicabili dell'intervento pubblico.

Gli indirizzi produttivi

In linea generale, nelle aree frutticole cuneesi della pianura e del pedemonte prevale una certa specializzazione verso questo indirizzo, e sovente è a frutteto l'intera superficie aziendale, salvo riposi e appezzamenti su cui è giudicato opportuno praticare una certa rotazione: per quest'ultima si fa ricorso soprattutto alla cerealicoltura (mais, orzo, grano) e alla praticoltura, con lavorazioni anche demandate a terzi quando esse vengono a sovrapporsi troppo a quelle del frutteto. Malgrado l'importanza dell'apporto di letame, è poco gradito l'indirizzo zootecnico e non molte aziende lo praticano.

Nelle zone di fondo delle valli alpine e nella collina invece la frutticoltura tende a far parte di indirizzi misti in cui può anche essere prevalente. Qui essa è ancora legata ad aziende di ampiezza ridotta e con impiego quasi esclusivo di manodopera familiare. In collina si notano purtroppo arretramenti anche cospicui dovuti alle rese unitarie modeste: è ben vero che sovente la frutta è di ottima qualità, ma il mercato raramente è disposto a riconoscere quest'ultima con una remunerazione adeguata. Nei fondivalle alpini è in crisi la coltura dei piccoli frutti, a causa di una mancata valorizzazione e della concorrenza di merce d'importazione. Un po' ovunque sta perdendo colpi la fragolicoltura, soprattutto per problemi di manodopera, di concorrenza con il prodotto soprattutto spagnolo e per fitopatie; la diffusione di cultivar rifioranti (meno produttive ma a ciclo lungo: da maggio ai primi geli) ha un po' attenuato il disagio dei produttori.

Problemi a sé si pongono per produzioni tipiche della collina e della montagna quali le castagne (nuovamente richieste con buoni ritmi dal mercato) e le nocciole.

Le produzioni orticole sono specializzate soltanto in alcune aree ristrette con particolare vocazione: nella generalità dei casi sono invece collaterali ad indirizzi principali quali quello zootecnico, zootecnico-cerealicolo, frutticolo. Localmente possono anche assumere importanza tutt'altro che accessoria, dove qualche ortaggio ha potuto affermarsi perché ben inserito nel calendario colturale dell'azienda, favorito da domanda traente e suscettibile di buoni risultati sia in termini quantitativi che qualitativi. Nelle aziende specializzate invece la gamma delle orticole coltivate

è piuttosto ampia, tale da coprire parecchi mesi di raccolta, anche con l'ausilio di sistemi protettivi quali i tunnel e le serre.

Tornando alle aziende frutticole specializzate, si può notare come esse si basino in genere sulla coltivazione di varie tra le specie maggiori: si fa affidamento su una specie sola (differenziando peraltro a livello varietale) più che altro in caso di dimensioni aziendali ridotte.

Le dinamiche colturali

Negli ultimi anni (il questionario ha posto a confronto il 1985 con la situazione attuale) la dinamica delle colture frutticole e orticole presenta una certa evoluzione, sia nella superficie in produzione (che è complessivamente aumentata) e sia nel riparto tra le varie specie coltivate.

In campo frutticolo il fenomeno più appariscente è costituito dall'importanza che è venuta assumendo la coltivazione dell'actinidia o kiwi, divenuta in provincia di Cuneo e in Piemonte la terza specie dopo pesco e melo. Nell'ambito della peschicoltura, si è andata riducendo l'incidenza delle pesche a vantaggio delle nettarine. Sta guadagnando terreno la superficie a pero e albicocco e si mantiene stabile il melo. Dei disinvestimenti a danno di piccoli frutti e fragole si è già riferito. E' ora in atto una nuova inversione di tendenza nel rapporto pesche-nettarine, dopo che anche per queste ultime si sono profilate crisi di mercato per sovrapproduzione nazionale.

Non si rilevano spostamenti apprezzabili per quanto riguarda l'epoca di maturazione delle varie cultivar d'una stessa specie frutticola. Un fenomeno evolutivo che è appena sul nascere è quello della coltivazione di frutta da industria, di cui si dirà.

In campo orticolo i fenomeni evolutivi rivelano nel Cuneese una vivacità che altre province piemontesi non mostrano affatto, poiché in genere si devono lamentare disinvestimenti in favore di colture meno intensive. Se la superficie si è ridotta a causa dei cospicui abbandoni della coltura della patata, si è però incrementata quella di ortaggi particolarmente vocati e favoriti da un buon andamento della domanda, come peperoni, fagioli secchi e freschi, pomodori, cetrioli, melanzane, cavolfiori, insalate, rape da industria.

Sostituzioni si sono avute a detrimento, oltre che della patata, anche di carote (uno stabilimento che produceva carotene è stato chiuso), sedani, cardi, cavoli e altri ortaggi sfavoriti dalla concorrenza di altre aree italiane e forestiere. Si registrano spostamenti territoriali da aree dove non si ottenevano più buoni risultati (anche a causa di fitopatie dovute a stanchezza dei terreni), a nuove zone rivelatesi idonee.

Nell'ambito di indirizzi misti e della riorganizzazione dell'attività aziendale, si sono adottate colture orticole (è il caso del peperone e del cavolfiore) atte a impiegare manodopera in periodi in cui questa non era totalmente assorbita dai lavori stagionali della zootecnica, della cereali-coltura, ecc.

Gli aspetti qualitativi

Le produzioni ortofrutticole della provincia di Cuneo sono caratterizzate da aspetti qualitativi e di stagionalità che le pongono in una situazione privilegiata dal lato commerciale.

La qualità di pregio della frutta (senza eccezioni, almeno per le specie più comuni) e di gran parte degli ortaggi è troppo nota per essere ancora ribadita dettagliatamente in questa sede; si può se mai ricordare come tali caratteristiche non siano state valorizzate appieno, e pertanto i vantaggi per i produttori risiedono più in una maggiore facilità di collocamento del prodotto che non in ricavi adeguati.

Un elemento importante è costituito poi dalla maturazione medio-tardiva o tardiva, per cui molta produzione cuneese perviene sui mercati quando l'offerta massima nazionale (e non soltanto questa) ha già esaurito la sua spinta più intensa. In campo frutticolo i produttori hanno sempre privilegiato le cultivar del tipo predetto, e inoltre la situazione altitudinale è propizia di per sé a un certo ritardo di maturazione. Per alcuni ortaggi si tratta non tanto di produzioni tardive, quanto di maturazione in periodi in cui non è disponibile molto prodotto d'altre provenienze: così per il pomodoro, il cavolfiore (quello meridionale comparirà più tardi), peperoni e melanzane ed altri ancora.

Certamente, come si dirà, il pregio qualitativo favorisce più il consumo fresco che non la trasformazione. Poiché quest'ultima si rivolge però sovente a partite di scarto, emerge la possibilità per l'industria ac-

quirente di tali partite di allungare alquanto il periodo di lavorazione. Analoga opportunità si potrà presentare se si svilupperà la coltivazione di frutta e ortaggi finalizzata alla trasformazione.

La produzione destinata all'industria

Attraverso le interviste alle aziende si è cercato di determinare quali fossero, pur in una situazione di pregio qualitativo della produzione, le possibilità di approvvigionamento locale dell'industria di trasformazione.

Una prima fonte di materia prima è rappresentata dall'impiego degli scarti, intendendo per tali le perdite costituite da merce poco accettata dai consumatori esigenti (ad esempio le pezzature piccole o i frutti colpiti da grandine), o non rientranti in standard che la Cee ha reso viepiù restrittivi, o provenienti da surplus conferiti agli organismi di intervento della stessa Cee.

Sull'entità degli scarti le informazioni raccolte sono discordanti. Normalmente un 20-25% della frutta delle specie principali (mele, pesche e nettarine, pere, kiwi) non è commerciabile sul mercato del fresco: a un 10% scartato alla raccolta va aggiunto un altro 10-15% accantonato in fase di condizionamento (scarto di banco). Se poi il prodotto è stato colpito dalla grandine, la percentuale di scarto può ascendere a livelli anche alti. Le esigenze del consumatore (soprattutto italiano) paiono evolversi verso la formazione di scarti ancora maggiori, al punto che si teme di dover sottrarre al mercato l'intera merce di seconda categoria; il fenomeno è molto appariscente ad esempio per il kiwi, i cui frutti piccoli o malformati vengono sempre più trascurati e svenduti. Per le fragole non esiste scarto alla raccolta (il prodotto non qualificato è lasciato sul campo) ma soltanto al banco; altrettanto vale per quasi tutti gli ortaggi.

Molte aziende gestite con criteri moderni tendono peraltro già oggi a non produrre scarto, se non quello al banco oppure causato da calamità naturali: ciò mediante il diradamento dei frutticini dopo l'allegagione (scarto tecnico) con conseguente miglioramento di pezzatura dei frutti superstiti, e semplicemente non raccogliendo i frutti poco commerciabili, pratica che del resto è già comunemente in uso, come si è detto, per quasi tutti gli ortaggi e per le fragole. La scelta della non raccolta è ovviamente suggerita dalla mancata convenienza: il prezzo ricavabile non

coprirebbe infatti i costi di raccolta o comunque non sarebbe remunerativo neppure quando la manodopera sia familiare e nell'ipotesi che essa altrimenti sia inutilizzata.

Differenti sono le considerazioni per lo scarto di banco: si tratta di merce ormai raccolta e assemblata, che se non ceduta per la trasformazione andrebbe comunque eliminata con operazioni che comportano un costo. Essa si presta a utilizzazione industriale ad esempio per marmellate, succhi, farine, essiccati per minestre in buste, ecc.

Oltre allo scarto e al prodotto destinato alla distillazione, esiste una minima parte di produzione che è finalizzata a usi industriali. Così taluni piccoli frutti (come le more, una parte dei lamponi e del ribes), una parte delle albicocche e delle ciliege (in forte declino queste ultime a causa dell'onerosità di raccolta), nonché delle mele di qualità acida; quando il prezzo è favorevole (ovviamente nelle annate poco produttive) i frutticoltori cedono volentieri all'industria anche pesche, nettarine e pere di idonea qualità; è assorbito inoltre (ma in un contesto diverso da quello della frutta fresca) un congruo quantitativo di nocciole e castagne. L'orticoltura per parte sua fornisce soprattutto peperoni (in aree peraltro dove non si coltiva il pregiato Peperone di Cuneo), cavolfiori, rape (Cervere, Cherasco), oltre ai fagioli secchi; sono ancora all'inizio forniture di pomodori e fagiolini (si sono ora seminate varietà a maturazione contemporanea, da raccogliere a macchina).

Recentemente i frutticoltori sono stati sensibilizzati a coltivare pesche da industria, a specifica attitudine cioè per succhi o per l'inscatolamento. Per i succhi si tratta di mantenere (e selezionare all'uopo) varietà a pasta gialla in via di estinzione (come le Red Haven, Suncrest, Glohaven), mentre per l'inscatolamento la preferenza è caduta sulle percoche. Decine di ettari di tali pescheti sono già stati impiantati.

La commercializzazione nel complesso

I canali di commercializzazione sono indubbiamente molteplici, ma più che in altre province in quella di Cuneo sono praticati sistemi moderni, come del resto si confanno a un settore primario che può vantare per gran parte strutture efficienti e razionali.

Nelle aree frutticole del quadrilatero Saluzzo-Savigliano-Fossano-Cuneo sono numerosi i produttori che commercializzano in proprio. Essi sovente mostrano di trascurare i mercati piemontesi ed anche italiani (contrassegnati da irrazionalità e dove sono presenti anche operatori poco seri), per rivolgere le vendite all'estero e particolarmente in paesi dell'Europa settentrionale e centrale. Grazie ad essi la frutta cuneese si è affermata su estese piazze, e ha potuto imboccare canali discretamente remunerativi, abbastanza sicuri circa le quantità collocabili e le certezze di pagamento, e talvolta meno esigenti in merito alle caratteristiche puramente estetiche dei frutti (si effettuano invece controlli molto severi di sanità).

Le esportazioni sono effettuate soprattutto appoggiandosi a grossisti e standisti qualificati, italiani (non però piemontesi) e stranieri, con contratti che precisano le quantità da fornire, il prezzo, la percentuale di competenza dell'intermediario, il periodo di fornitura, ecc. In relazione al diffondersi nei vari paesi della grande distribuzione, vi sono produttori che fanno capo ai supermercati (così come vi fanno capo le cooperative); le prospettive tuttavia non appaiono troppo accattivanti, per il fatto che non viene sufficientemente valorizzata la qualità, si perseguono politiche di contenimento eccessivo dei prezzi (prendendo per base frutta che al momento ha prezzi bassi, come gli agrumi) e vengono con anticipo di mesi prefissati prezzi che può essere poi difficile mantenere.

Anche per il prodotto da trasformare (quando ovviamente si dispone di apprezzabili quantitativi) è preferito il collocamento all'estero, scavalcando le possibilità locali che vengono accusate di essere avere nelle remunerazioni.

Vari grossi produttori si rivolgono al mercato nazionale ma trascurando, come si è detto, le piazze piemontesi. Talvolta tutta la produzione viene smistata in centri specializzati di operatori che sono anche esportatori (in Veneto, in Emilia-Romagna) dove viene selezionata e condizionata, prendendo poi la via verso il consumo fresco italiano e straniero e (lo scarto) verso le industrie utilizzatrici di regioni che in tale campo vantano una esperienza consolidata e unità di importanza nazionale e sovranazionale.

Il mercato nazionale è ritenuto più remunerativo per la merce con grandi pregi estetici, e su di esso puntano i produttori dotati di adeguate

disponibilità al riguardo, tramite grossisti o standisti a percentuale ed anche supermercati.

Le aziende che praticano tali canali forniscono ovviamente, con il prodotto (che esse inoltre conservano, refrigerano, ecc.) anche determinati servizi come quelli di selezione, condizionamento ed eventualmente trasporto. La dinamica con cui vengono cambiati gli intermediari prescelti è poco attiva: viene cercata una certa stabilità, che tuttavia si evolve in misura fisiologica e raramente con forzature. Bisogna operare con una certa avvedutezza: fallimenti e insolvenze sono sempre in agguato.

Quella parte di produzione che non viene piazzata con contratti a quantità prefissata è esitata presso altri operatori in conto commissione. I pagamenti avvengono in genere a realizzo dopo acconti.

Ai mercati locali e alla rete tradizionale (sia pure con evidenti modernizzazioni) degli intermediari della zona si rivolgono soprattutto i piccoli produttori di frutta nonché gli orticoltori, categoria che di rado coltiva estese superfici.

Ai grossisti la merce è ceduta con contratti che precisano il prezzo, qualora non esistano troppe incertezze circa lo smercio successivo. Se sussistono o si profilano difficoltà di mercato la cessione invece avviene in genere in conto commissione sulla fiducia: in tal caso il produttore conoscerà il prezzo soltanto nel momento in cui gli verrà liquidato a consuntivo.

I grossisti locali si approvvigionano presso i produttori (sia andando a caricare la merce che ricevendola a domicilio) ma non più sui mercati alla produzione: le nuove norme fiscali e burocratiche in proposito (e soprattutto l'obbligo di emettere una bolletta per ognuna delle partite necessarie per completare un carico) hanno reso desueta tale pratica. In genere si accende tra i grossisti d'una zona una certa concorrenza, che va a vantaggio del produttore; talvolta però il grossista opera in assenza di competizione, o perché isolato oppure perché coalizzato.

Rispetto al mercato alla produzione, il produttore preferisce il ricorso al grossista quando non è disposto a sobbarcarsi le trafile del mercato stesso (attese, contrattazioni anche estenuanti, rischio di riportare a casa parte della merce): il grossista procura ricavi inferiori, ma permette il collocamento. Si preferisce avere contatti con un grossista solo, ma non sempre ciò è possibile. La merce in genere è fornita condizionata.

I mercati locali alla produzione appaiono riservati sempre più ai piccoli produttori, agli apporti frammentati di ortofrutticoltori a part-time e simili; dal lato degli acquirenti, a rivenditori, dettaglianti, alberghi e convivenze, gestori di piccole mense e simili. Se si dispone di merce pregiata e che si presenta bene esteticamente, e si dispone di tempo e di abilità nel contrattare, il mercato alla produzione consente certamente migliori ricavi; se si instaura poi un rapporto fiduciario con determinati clienti soddisfatti della merce e del suo prezzo, anche gli iter di vendita risultano semplificati.

Molti produttori di alcune zone non comprese nel predetto quadrilatero (ad esempio, quelli del Roero e delle aree orticole del Braidese e dell'Albese) frequentano il mercato all'ingrosso terminale di Torino, dove anche i produttori possono tenere propri stand, ovviamente per lo smercio esclusivo della loro produzione. Mentre altri produttori disertano da tempo tale mercato perché dotato di strutture obsolete, frequentato da acquirenti molto esigenti ma non disposti peraltro a remunerare adeguatamente le qualità organolettiche, e dove si lamentano fenomeni collusivi e di distorsione del mercato, in questo caso invece la piazza è giudicata la più idonea da operatori che la conoscono bene, che vendono a pagamento immediato, che indubbiamente servono per buona parte una clientela consolidata e che infine tastano continuamente il polso al mercato e colgono il momento più opportuno per piazzare i loro prodotti.

Un numero ridotto di piccoli produttori vende direttamente in cascina a dettaglianti e anche a consumatori: tale canale consente ricavi superiori rispetto ad altri, ma comporta la presenza di attivi che si incaricano di tale incombenza. Così pure, alcuni tengono un banco di vendita presso mercati di paese o regionali nelle città, o esercitano il commercio ambulante; essi vendono anche merce non propria, ed è soprattutto per loro tramite che viene ad esempio venduto molto prodotto sottopezzato, a cominciare dal kiwi di scarto (che nel 1989-90 ha trovato peraltro buoni sbocchi anche attraverso l'esportazione nella Germania dell'Est).

Sono infine esenti da problemi commerciali i soci di cooperative tradizionali, le quali ritirano tutto il prodotto, lo condizionano (talvolta esso è peraltro già selezionato e confezionato alla raccolta) e lo collocano presso esportatori, grossisti, supermercati, nonché presso le industrie che (era superfluo notarlo) non frequentano più i mercati alla produzione con i loro commissionari, ma si riforniscono presso le cooperative, i

grossisti e i grandi produttori. Il pagamento ai soci avviene ovviamente a consuntivo, con acconti eventuali. Non vengono ovviamente ritirati prodotti (come i fagioli secchi) per i quali non si dispone di attrezzatura di lavorazione né di canali di smercio. Un fattivo secondo grado risiede negli organismi Asprofrut e (per le patate) Aspropat.

Le principali difficoltà delle aziende

Nelle aziende frutticole e orticole vi sono periodi di concentrazione dei lavori ai quali difficilmente può far fronte la manodopera familiare: soprattutto per ampiezze medio-grandi e grandi è pertanto inevitabile il ricorso a salariati fissi o avventizi, ed è questo onere a causare, a detta degli intervistati, una delle maggiori difficoltà, tanto più grave in quanto in altre regioni (come quelle del Sud dove sembrano risultare meno rigidi gli obblighi in materia di paghe sindacali e di contributi previdenziali) e in altri paesi concorrenti il peso è minore. È deprecato il fatto che sia stato reso illegale il sistema tradizionale del ricorso a studenti e pensionati per la raccolta, è stigmatizzato l'impegno dei sindacati nel controllare che non si verificino casi di trasgressione e si segnala, come un evidente paradosso, che proprio per la rigidità dei controlli, la provincia di Cuneo possa risultare tra quelle con una maggiore presenza di illegalità in questo mercato.

Anche reperire manodopera salariata costituisce difficoltà, e tanto più se si desidera personale qualificato (come i potatori) o almeno non troppo inesperto o incapace persino in lavori come la raccolta o il trasporto delle ceste.

Altro motivo di lievitazione dei costi e di conseguente rischio di perdita di competitività è dato dall'entità e dall'aumento dei costi dei fattori produttivi: in primo luogo delle macchine operatrici e, per l'orticoltura e la fragolicoltura, delle strutture e coperture dei tunnel e delle serre.

Lamentele sul livello dei prezzi sono espresse da piccoli produttori. Obiettivamente non si può disconoscere che in qualche caso (come per le more, per le quali è stato proposto per il 1990 un prezzo di 300 £/kg, pari a quello d'acquisto in paesi dell'Est) le recriminazioni siano pienamente giustificate. Soprattutto per i piccoli frutti, le fragole e le ciliege i soli costi di raccolta, se essa è effettuata da salariati, rischiano di essere

superiori al ricavo. Prezzi insoddisfacenti anche per la frutta maggiore si hanno quando esistono sovrapproduzioni: in un mercato di libera concorrenza è inevitabile che il produttore li subisca.

Le insufficienti dimensioni aziendali raramente vengono denunciate tra le maggiori difficoltà, e così pure l'età del conduttore: indirizzi intensivi come la frutticoltura e l'orticoltura non abbisognano del resto di estese superfici, e le aziende che li praticano mostrano rispetto ad altre una soddisfacente presenza di giovani.

Futuri vincoli ambientali non preoccupano eccessivamente, in un quadro in cui l'assistenza tecnica, la sensibilità degli imprenditori e le iniziative delle cooperative e dell'Asprofrut hanno già consentito un discreto calo nell'impiego di fitofarmaci e hanno avviato da tempo la lotta biologica basata sulla confusione sessuale degli insetti parassiti e su altri sistemi.

La distanza dagli utilizzatori non costituisce un problema, se non per i produttori che frequentano il mercato di Torino e che pertanto sono costretti a impiegare ore notturne per raggiungere prima dell'alba il luogo di contrattazione.

Altre difficoltà sono state indicate nel superlavoro cui è soggetta in determinati periodi la manodopera familiare, nelle carenze irrigue (fragole rifiorite e fagioli sono coltivati in zone dove l'acqua scarseggia, e la siccità estiva può essere esiziale), nelle preoccupazioni per l'insicurezza dei prezzi e nel peggioramento della situazione fitosanitaria di qualche coltura: così per la fragola delle aree pedemontane della Bisalta (dove la giacitura è propizia alle infestazioni di mal bianco), e per il cavolfiore che ormai sta abbandonando l'area a sud-ovest di Cuneo per insediarsi più a nord.

Le prospettive del settore a giudizio degli agricoltori

Più che in altri comparti agricoli, in quello dell'ortofrutta gli agricoltori cuneesi appaiono particolarmente attenti nel cogliere gli umori del mercato e l'evoluzione dei comportamenti della domanda; il fatto di occuparsi sovente della commercializzazione dei loro prodotti costituisce anzi un punto di vantaggio nel trovarsi preparati di fronte a novità inerenti sia il quadro produttivo che quello commerciale.

Intanto, non poteva sfuggire agli agricoltori l'aumento di concorrenza di taluni paesi della Cee: non solo di partner mediterranei come Spagna e Grecia (il Portogallo è per ora penalizzato da carenze irrigue oltre che dalla distanza), ma anche di Olanda, Belgio, Francia. Preoccupanti sono soprattutto le importazioni di ortofruttili spagnoli, favorite da un'organizzazione commerciale particolarmente penetrante e imbattibili sul piano del prezzo, reso competitivo da costi di manodopera alquanto inferiori a quelli italiani; la provincia di Cuneo per buona sorte può però opporre periodi di maturazione un po' sfalsati rispetto a quelli di intenso afflusso forestiero.

E' però sensibile (e si va accentuando) anche la concorrenza di altri paesi con i quali la Cee ha instaurato o va stabilendo rapporti privilegiati in materia di scambi: così i paesi dell'Est europeo (che fra l'altro stanno mettendo fuori mercato le colture cuneesi di piccoli frutti) e la Turchia (che ha creato serie difficoltà alla nostra nocciolicoltura). Se la Comunità verrà allargata come del resto gli europeisti auspicano, si potranno avere contraccolpi rilevanti, se si nota ad esempio che a salari di 20.000 lire al giorno nell'Est si contrappongono i nostri di 12.000 lire all'ora. Si sono poi andate sviluppando le importazioni di pomacee, kiwi e qualche ortaggio dal Cile e dall'Argentina (anche con sotterfugi che hanno consentito di superare i contingenti ammessi), mentre permangono attive quelle di kiwi dalla Nuova Zelanda, anche se le sovrapposizioni con le nostre disponibilità non hanno lunga durata nell'anno.

Non si teme certamente un calo della domanda né interna né estera, sollecitata anzi da una diffusione di gradimento della cosiddetta dieta mediterranea. Incrementi si giudica possano aversi per il prodotto da trasformare, e così pure per l'ortofrutta ottenuta con sistemi di coltivazione più "naturali".

Una maggiore severità nel controllo dei residui dei trattamenti non preoccupa, in quanto gli agricoltori sono i primi a subire le conseguenze dell'uso di eventuali prodotti tossici, è v'è la consapevolezza che si possa pervenire a una lotta antiparassitaria efficace senza essere pericolosa per alcuno.

A giudizio di taluni le aziende di ridotta dimensione rivelano scarse prospettive di sopravvivenza, mentre secondo altri anch'esse manterranno una loro validità, legate come sono ad economie di mercato di ridotto respiro ma che potranno permanere in un quadro piuttosto artico-

lato di situazioni locali in cui non è prevedibile un dominio totalitario della grossa distribuzione, della grande industria agroalimentare, ecc. Certamente, i piccoli produttori rimarranno esclusi da ogni rapporto diretto con la trasformazione, praticabile peraltro tramite le cooperative.

Molto critici si sono dimostrati i produttori verso l'evoluzione commerciale dominata dalla grande distribuzione; si è consapevoli dell'ulteriore diffusione di quest'ultima, deprecata per i motivi cui si è già accennato.

Le prospettive della cooperazione sono risultate oggetto di giudizi contrastanti. E' opinione comune che essa sia indispensabile per i produttori non autonomamente organizzati per collocare i prodotti, e che pertanto sia suscettibile di nuovi e più incisivi sviluppi. Per contro alcuni grandi produttori ritengono che le cooperative godano di immeritati favoritismi da parte degli enti pubblici e che permettano il perpetuarsi di situazioni antieconomiche: per ciò, non assegnano a tali iniziative un luminoso futuro.

Le principali strategie aziendali

Le aziende intervistate hanno mostrato di seguire con attenzione l'evolversi del mercato e di aver predisposto le strategie per adeguarvisi.

Variazioni di ordinamento colturale riguardano ovviamente orientamenti verso la frutta o gli ortaggi per i quali la domanda è meglio disposta, compatibilmente con la propria situazione pedologica, irrigua, di disponibilità di manodopera, ecc. Salvo che per i piccoli frutti e talvolta per le fragole, non sono emerse peraltro tendenze a disinvestimenti. Si guarda con interesse a nuove possibilità offerte da colture finalizzate alla trasformazione industriale.

L'aumento di dimensioni aziendali rientra raramente nelle strategie, anche per la difficoltà di reperire terreni sia in proprietà che in affitto, senza contare che quest'ultimo non si presta all'impianto di specie frutticole a ciclo lungo.

Sono in genere previsti investimenti per migliorare gli impianti, per adeguarli (ad esempio per lampone e fragola con la sostituzione varietale in favore di cultivar riflorenti), per aumentare le disponibilità irrigue, per piazzare reti antigrandine, per estendere le coperture (tunnel, serre) di

colture orticole protette, per nuove dotazioni di macchine operatrici, per potenziare le strutture di conservazione, ecc.

Strategie volte a mutare canali commerciali non sono emerse in particolare modo: si tratta, come si è detto, di evoluzioni dettate piuttosto dalle variazioni eventuali dei fattori in gioco. Piccoli produttori hanno peraltro manifestato il desiderio di incrementare le vendite dirette in azienda a consumatori e dettaglianti, stanti i buoni risultati ottenuti: si tratta di scelte praticabili se si dispone di familiari che si possano occupare di uno smercio piuttosto diluito. Altri, ugualmente con modesta dimensione di superficie ortofrutticola, hanno mostrato di voler rinunciare a frequentare i mercati locali o a conferire a grossisti, per associarsi a cooperative: l'immagine di queste ultime va infatti acquistando toni più brillanti che non in passato, e se non altro la possibilità di delegare gli oneri e le preoccupazioni della vendita (che per i piccoli produttori si fanno viepiù sensibili) sta divenendo allettante.

Gli interventi pubblici auspicati

Sugli interventi più adeguati a sostegno del settore che gli enti pubblici possono mettere in atto, le indicazioni degli intervistati hanno spaziato alquanto.

L'accento è caduto in modo generalizzato, intanto, sul problema della valorizzazione dei prodotti, mediante l'apposizione di denominazioni di origine controllate, un'adeguata pubblicità delle caratteristiche merceologiche di pregio atta a differenziare molte produzioni della provincia rispetto alla merce simile di altre provenienze, azioni promozionali, ecc. Sovente si è udito il paragone tra le irrilevanti iniziative nostrane in proposito e gli interventi del Trentino in favore delle mele e dei piccoli frutti, che hanno aperto veramente spazi di mercato (le mele trentine tra l'altro hanno sottratto a quelle piemontesi gran parte delle piazze lombarde), suscitato nuovi consumi, creato un'immagine anche attraverso una presentazione con imballaggi ricchi di "messaggio" ma soprattutto con tecniche moderne di marketing. Indubbiamente in un'area favorita dall'ottenimento di elevati livelli qualitativi non si può prescindere da interventi di questo genere.

Dove taluni prodotti sono ricercati (vedansi il peperone di Cuneo, il fagiolo Lamon, l'albicocca di Costigliole, le pesche e altra frutta di collina, la nocciola Tonda Gentile delle Langhe, il porro di Cervere, per tacere di altri esempi che renderebbero lungo l'elenco), sarebbe necessario pervenire al prodotto garantito, per iniziativa non tanto pubblica quanto di Associazioni dei produttori peraltro stimulate e favorite in modo adeguato. Attualmente costituisce fenomeno corrente l'offerta di produzioni di modesto pregio nazionali e francesi (dalle fragole ai fagioli, dalle mele ai peperoni) spacciate come provenienti da rinomate aree cuneesi. Sarebbero anche necessarie azioni volte a limitare le colture ai terreni d'elezione.

Interventi su più fronti sono indicati per superare la crisi dei piccoli frutti (ma un certo disagio è manifestato anche per le fragole), coltura preziosa per l'agricoltura e per l'economia stessa di aree marginali: vanno concatenati interventi di sperimentazione di cultivar idonee (privilegiando le rifiorite), di potenziamento della ricerca nel campo della conservazione onde allargare la campana temporale dell'offerta, e di marketing moderno con promozione incisiva dei prodotti. Sull'esempio di altre regioni con aree montane (Trentino, Alto Adige, Emilia-Romagna), sarebbero opportuni contributi per l'impianto e per favorire la cooperazione in questo campo.

Incentivi vengono auspicati anche per agevolare variazioni colturali di specie frutticole, e per estendere la cooperazione in generale. Taluni richiederebbero sostegni all'esportazione, altri non ritengono ciò necessario. E' reclamata una maggiore oculatezza nell'impiego di risorse pubbliche: viene citato il caso dell'impianto di surgelazione di fragole e piccoli frutti di Beinette, rimasto purtroppo inutilizzato.

Maggiori controlli sono richiesti sulle importazioni di ortofrutticoli, non sempre ritenute conformi agli standard minimi e accusate (a causa del conseguente basso prezzo unitario) di produrre turbative al mercato.

Ci si augura che la legislazione in materia ambientale e sanitaria sia formulata con criteri illuminati, e che vengano create valide strutture per le analisi di vario tipo (oggi carenti), analisi volte anche (come si è detto) alle produzioni forestiere.

Si è insistito molto sul riesame dei grandi progetti irrigui, per la cui stasi vengono accusati i politici che hanno inteso intromettersi nella questione. Nuove risorse non sono richieste per accrescere le superfici

coltivate a frutta o ortaggi, ma per irrigazioni di soccorso in caso di mancate precipitazioni, per riportare alla normalità utenze penalizzate dall'abbassamento delle falde e per abbassare i costi di produzione utilizzando acque superficiali anziché quelle sotterranee di onerosa captazione.

Tra gli interventi non di massima importanza indicati, va segnalato l'auspicio che la stampa venga sensibilizzata a non spargere cattiva informazione. Più volte sono emerse lamentele in proposito: per questo specifico settore si fa riferimento a un articolo sul presunto uso di prodotti tossici per la conservazione delle mele, comparso sul maggior quotidiano torinese, che ha provocato un crollo della domanda protrattosi per un certo tempo e un enorme danno all'immagine, tanto più che sono stati ignorati gli appelli a smentite.

4.5. La filiera ortofrutta-conserviera: il punto di vista degli industriali

Analogamente a quanto è stato fatto per esaminare il punto di vista delle aziende agricole, il problema dei rapporti di integrazione tra produzione di materia prima agricola e trasformazione industriale nella filiera ortofrutticolo-conserviera della provincia di Cuneo è stato analizzato, dal punto di vista delle aziende industriali, facendo ricorso ad una serie di interviste dirette ad operatori del settore. Il numero limitato di casi considerati ribadisce il fatto che l'indagine non era mirata a definire un quadro strutturale complessivo dalla realtà studiata, quanto piuttosto ad evidenziare qualitativamente le problematiche sotto esame. Dieci interviste, una delle quali ha interessato un'impresa localizzata nella confinante provincia di Asti, infatti non possono consentire la ricostruzione in modo statisticamente significativo della situazione considerata ma possono rispondere all'obiettivo conoscitivo di individuare tipologie operative, specificità strutturali e strategiche in esse prevalenti o comunque presenti e di cogliere gli orientamenti e gli atteggiamenti degli imprenditori nei confronti della problematica in discussione.

Peraltro, nel caso specifico della filiera ortofrutta-conserviera in provincia di Cuneo, le cautele appena esposte risultano superate nei fatti considerando che il pur limitato numero di imprese intervistate costituisce sostanzialmente, ad eccezione di pochi casi di secondaria rilevanza, l'universo dalla realtà indagata.

Questo riscontro rappresenta di per sé una prima importante conclusione dell'analisi effettuata, indicando l'asimmetria esistente in provincia di Cuneo tra una rilevante produzione ortofrutticola da un lato ed una debole presenza di strutture di trasformazione industriale dall'altro. Il che conferma quanto evidenziato dall'analisi sulle aziende agricole in merito al prevalente orientamento "al fresco", per l'interagire di convenienze economiche e di caratteristiche organolettiche dei prodotti, del settore ortofrutticolo cuneese e quindi della sua ridotta propensione verso produzioni "industriali" e comunque verso prospettive strategiche di integrazione con le attività di trasformazione a valle.

Questo risultato è ulteriormente rafforzato notando che tre delle dieci aziende studiate circoscrivono la propria attività alle fasi di condizionamento, confezionamento o commercializzazione di frutta fresca o secca a fronte di quattro casi di produzione di semilavorati industriali mentre solo nei restanti tre il ciclo produttivo si estende alla realizzazione di prodotti finiti.

Dunque una configurazione industriale non certo robustamente strutturata in modo tale da giocare un ruolo rilevante in una specifica filiera in ambito agroalimentare.

Pur tuttavia queste considerazioni limitative possono trovare alcuni spiragli di ottimismo considerando da un lato che sei delle aziende in questione risultano essere relativamente giovani (costituite dopo il 1970) ad indicare, pur con le cautele del caso, la presenza di una certa imprenditorialità, dall'altro che questa imprenditorialità industriale trova le sue radici, in diversi casi, in precedenti esperienze imprenditoriali in campo agricolo e quindi testimonia di un processo di accumulazione di risorse umane e finanziarie in esso basate, così come possono anche dimostrare i rapporti di fornitura presenti in alcune situazioni tra iniziative industriali ed esperienze di cooperazione agricola.

Le imprese studiate

Sinteticamente le imprese analizzate possono essere così suddivise:

a) per forma giuridica	1 cooperativa 9 private di cui: 4 S.p.A. 3 S.r.l. 1 S.n.c. 1 S.a.s.;
b) per classi occupazionale	1 fino a 20 addetti 4 da 21 a 50 addetti 2 da 51 a 100 addetti 2 da 100 a 200 addetti 1 con oltre 200 addetti;
c) per classi di fatturato	5 fino a 10 miliardi 3 da 11 a 30 miliardi 1 da 31 a 50 miliardi 1 oltre 50 miliardi;
d) per data di costituzione	2 prima del 1950 2 tra il 1950 ed il 1960 5 tra il 1970 ed il 1980 1 dopo il 1980.

La struttura produttiva risulta dunque imperniata su realtà produttive di dimensione non particolarmente consistenti, in termini occupazionali e di fatturato, tanto più che l'azienda maggiore è quella localizzata in provincia di Asti: nel complesso le imprese esaminate assommavano nel 1989 un'occupazione pari a circa 750 addetti, per un fatturato globale di 217 miliardi di lire: anche se i valori assoluti non sono particolarmente considerevoli, è interessante e confortante notare che tra il 1985 ed il 1989 le imprese hanno fatto realizzare una dinamica positiva sia sotto il profilo occupazionale, con una crescita superiore al 12%, che sotto quello del fatturato, con un incremento del 15% in termini reali.

Per quanto concerne l'aspetto occupazionale è ancora da evidenziare il consistente ricorso a manodopera "stagionale" che, pur in diminuzione rispetto al 1985 a segnalare una crescente razionalizzazione dell'attività sotto questo profilo, continua a detenere nel 1989 un'incidenza, in termini di unità lavorative impiegate, pari a circa il 35%. Il fenomeno è ovviamente più presente nelle imprese più orientate su attività a minor valore aggiunto ma diffuso anche in realtà con cicli produttivi

meno dipendenti dalla stagionalità nelle forniture di materia prima, a testimonianza in questo caso forse una forma di stagionalità funzionale alla ciclicità di consumo dei prodotti offerti.

Come già detto, un ulteriore elemento confortante ai fini delle prospettive di sviluppo del settore è individuabile nella presenza, accanto ad alcune imprese di più lunga tradizione operativa, di una parte consistente di aziende di costituzione relativamente recente: gli anni '70 sembrano essere stati in questo senso un decennio particolarmente significativo, cosa che al contrario non si può affermare per gli anni '80 nei quali si può contare un unico caso di nuova imprenditorialità. Infine non va dimenticato di rimarcare il fatto che nessuna delle imprese considerate fa parte, come divisione, filiale o partecipazione, di gruppi industriali e/o finanziari più estesi: se ciò può comportare per esse l'assenza dei vantaggi competitivi connessi appunto all'appartenenza a strutture imprenditoriali più estese, d'altra parte può consentire maggiori gradi di autonomia nel definire indirizzi e prospettive strategiche.

Tipologie produttive

Fra le imprese studiate si riscontra una ampia eterogeneità di indirizzi produttivi, articolabili nel modo seguente per tipo di attività:

- confezionamento e condizionamento di frutta secca;
- confezionamento e condizionamento di frutta fresca;
- produzione di semilavorati industriali;
- produzione di prodotti di consumo finale.

Il quadro risulta ulteriormente articolato includendo nell'indagine il tipo di prodotti agricoli utilizzati: due aziende trattano infatti un solo prodotto, rispettivamente le nocciole (che vengono sgusciate) ed i kiwi (condizionati e commercializzati), altre due operano nella produzione di semilavorati industriali da frutta varia mentre gli altri casi comprendono:

- produzione di alcool da distillazione di eccedenze frutticole;
- condizionamento e commercializzazione di frutta secca varia;
- confezionamento e commercializzazione di frutta fresca varia;
- produzione di specialità alimentari a base di ortaggi, funghi e conserve ittiche;
- produzione di specialità "dolciarie" a base di marroni e di frutta;

- produzione di sottoli e sottaceti a base di ortaggi.

Produttività e innovazione

Assumendo il fatturato per addetto come indicatore della produttività del lavoro, appare evidente una divaricazione tra quattro imprese con una produttività del lavoro elevata -con fatturato pro-capite superiore ai 400 milioni annui- e cinque imprese con una produttività del lavoro medio-bassa -con fatturato pro-capite inferiore ai 200 milioni annui-; la decima, l'impresa maggiore che, se si vuole, è in effetti l'unica vera e propria struttura industriale, ha una posizione intermedia con un fatturato pro-capite nell'ordine dei 300 milioni annui (tab. 4.8.).

Tabella 4.8. Indicatore di produttività (fatturato per addetto)

	Bassa (< 200 milioni)	Media (200-400 milioni)	Alta (> 400 milioni)	Totale
Prodotti finiti	2	1	-	3
Semilavorati	1	1	2	4
Condizionamento	1	1	1	3
Totale	4	3	3	10

Questa situazione non è correlabile alle dimensioni di impresa o al tipo di mercato servito quando piuttosto alla specificità delle lavorazioni ed al grado di automatizzazione degli impianti: ai livelli superiori di produttività si collocano infatti le imprese operanti su cicli operativi semplici e/o fortemente automatizzati (sgusciamento nocciole, commercializzazione kiwi, confezionamento e commercializzazione frutta secca, distillazione di eccedenze frutticole).

Questa polarizzazione trova una puntuale corrispondenza osservando il livello di intensità del lavoro, in quanto espresso dall'incidenza percentuale del costo del lavoro sul fatturato: le cinque imprese a maggior produttività del lavoro vedono la remunerazione di questo fattore produttivo contenuta a meno del 10% della cifra di affari, per converso le restanti cinque fanno registrare un'incidenza di questo onere compresa tra il 15 ed il 20%. Dal punto di vista dell'impegno occupazionale si conferma dunque il più favorevole contributo delle aziende produttrici di beni

complessi e/o finali, anche per il loro utilizzo di personale terziario, addetto alle fasi di commercializzazione.

Al di là delle diversità riscontrate nelle configurazioni tecnologiche di base, le aziende sembrano mostrare un elemento comune, sotto il profilo dei livelli tecnologici, dell'innovazione impiantistica e di processo, consi-

Prodotti e/o lavorazioni attuali innovative	Prodotti e/o lavorazioni innovative
Nocciole sgusciate (granella, pasta per gelati)	Semilavorati per industria dolciaria
Semilavorati industriali (frutta in cubetti, frutti interi, polpe e succhi, surgelati) Prodotti per gelaterie	Articoli di pasticceria già pronti
Kiwi	Nuove varietà di kiwi
Antipasti Sottoli	Prodotti spalmabili
Alcool da distillazione frutta	Glutine da lavorazione cereali
Marroni Confettura Frutta candita	--
Purea di frutta Frutta sciroppata	Prodotti disidratati
Sottaceto Sottoli Specialità gastronomiche Olive	--
Frutta secca Frutta sciroppata	-- --
Frutta varia	Nuovo confezionamento

stente nella sostanziale stabilità dell'orizzonte tecnologico. Non sembrano prospettarsi in quest'ottica mutamenti a carattere radicale, quanto piuttosto innovazioni incrementali: le aree operative di maggior interesse vengono individuate nella gestione robotizzata della movimentazione, nell'adozione di impianti elettronici di selezione della materia prima, nelle tecniche di conservazione e di refrigerazione dei prodotti, nelle misure di ottimizzazione dei processi di automazione e, in alcuni casi, di controllo dei consumi energetici.

Ai limiti riscontrabili nella capacità di predisposizione endogena di soluzioni produttive innovative, si contrappone, come elemento positivo, una generalizzata attenzione e capacità di personalizzare ed adattare alle specifiche esigenze aziendali i ritrovati tecnologici proposti dal mercato.

Chiaramente mutamenti più significativi nell'organizzazione produttiva possono risultare in funzione della definizione di nuovi prodotti e/o lavorazioni: anche sotto questo profilo le aziende intervistate mostrano iniziative di una qualche consistenza. Pur nell'eterogeneità dei casi si possono individuare due tendenze principali, consistenti da un lato nell'integrazione di fasi a valle dei cicli di lavorazione, dall'altro nell'allargamento e/o nella riqualificazione della gamma dei prodotti o delle lavorazioni effettuate.

I rapporti con il mondo agricolo

Anche in relazione alle ridotte dimensioni del comparto, le informazioni raccolte in merito ai quantitativi di prodotti ortofrutticoli lavorati dalle aziende, convergono nel delineare un quadro di entità contenuta, corrispondente a meno di un milione di quintali annui di frutta e a poche decine di migliaia di quintali di ortaggi: va poi considerato che quasi la metà dei quantitativi di frutta si riferisce all'attività di distillazione di eccedenze produttive.

L'incidenza della destinazione industriale sulla produzione ortofrutticola del cuneese è quindi decisamente circoscritta, stimabile in prima approssimazione nell'ordine del 10,15% per la frutta e a meno del 10% per gli ortaggi.

Questa debole connessione quantitativa tra agricoltura e sistema industriale è ulteriormente ribadita notando che in tre casi aziendali la

stragrande maggioranza della materia prima agricola utilizzata è di provenienza estera, europea quando non extra-europea, mentre solo in quattro aziende, quelle con più organiche interazioni con il sistema della cooperazione oltre che nel caso della lavorazione delle eccedenze, è predominante il rifornimento dell'offerta agricola cuneese.

Nelle restanti aziende a quote non maggioritarie di fornitura sul mercato provinciale si affiancano acquisti estesi al resto della realtà piemontese e/o nazionale.

Si può aggiungere inoltre, sotto il profilo della varietà dei prodotti, che il rifornimento dell'agricoltura cuneese è pressoché esclusivo per le pesche, ampiamente prevalente per le mele, assomma un'incidenza media, per le albicocche, per le pere, per le nocciole, ed i kiwi, a completamento di forniture acquistate sul mercato regionale e/o nazionale.

Al contrario emerge una netta dipendenza dall'estero per i prodotti orticoli (tab. 4.9.).

Tabella 4.9. Tipologie di approvvigionamento

	Incidenza % materia prima agricola			Totale
	Bassa (< 60%)	Media (60-70%)	Alta (> 70%)	
Prodotti finiti	2	1	-	3
Semilavorati	-	2	2	4
Condizionamento	-	1	2	3
Totale	2	4	4	10
Frutta	1	3	4	8
Ortaggi	1	1	-	2

	Area di approvvigionamento prevalente				Totale
	Provincia	Regione	Italia	Estero	
Prodotti finiti	-	1	-	2	3
Semilavorati	3	1	-	-	4
Condizionamento	1	-	1	1	3
Totale	4	2	1	3	10
Frutta	4	2	1	1	8
Ortaggi	-	-	-	2	2

Certamente l'approvvigionamento di materia prima agricola, ed i problemi ad essa connessi, rappresentano un'area critica delle attività di trasformazione, tant'è che solo in un caso i costi ad esso relativi rappresentano meno del 50% del fatturato, mentre in ben sei casi questa incidenza supera il 65% della cifra d'affari.

Ma questa constatazione, per le considerazioni appena esposte, non può essere automaticamente ritenuta ad indicatore di generalizzati rapporti di interazione tra trasformazione industriale ed ambiente agricolo circostante: anzi, solo in misura estremamente parziale sembra sussistere un vincolo localizzativo tra iniziative industriali e utilizzo di materia prima agricola locale, valido quasi esclusivamente per quegli operatori che rientrano direttamente e/o funzionalmente nel raggio di azione del sistema cooperativo.

Le indicazioni di tendenza fanno inoltre risaltare una prospettiva di aumento presso fornitori non locali, con una sottolineatura particolare nei confronti di alcuni paesi dell'Europa mediterranea ed orientale.

L'elemento determinante di questa opzione è indubbiamente costituito dalle convenienze economiche del rifornimento: il fattore prezzo risulta centrale nelle decisioni di approvvigionamento e le aziende riferiscono di un crescente differenziale sotto questo profilo a tutto vantaggio delle forniture di importazione.

Anche in quest'ottica risulta confermata la connessione debole prima citata: metà delle imprese industriali non intrattiene in alcun modo rapporti con le aziende agricole, rifornendosi esclusivamente presso il canale commerciale (grossisti e/o importatori), due imprese hanno con il sistema agricolo rapporti indiretti, attraverso le cooperative di raccolta, soltanto tre aziende si riforniscono per una quota maggioritaria direttamente presso aziende agricole.

La ridotta intensità di rapporti e la sua scarsa organicità non sembrano lasciare ampio spazio a modalità di fornitura a carattere continuativo: limitata è la presenza di contratti di fornitura a medio termine a fronte del prevalere di operazioni "spot" sul mercato. In tale condizione lo stesso meccanismo di formazione dei prezzi non risente di vincoli e/o rigidità legislative ed istituzionali, risultando sostanzialmente affidato al gioco dell'offerta e della domanda: anzi sono proprio le imprese industriali che in misura maggiore si riforniscono di prodotti dalla cooperazione agricola a

lamentare la rigidità, e le minori convenienze in termini di prezzo, che da questa collocazione sembrano emergere.

E' poi interessante notare, a proposito dei meccanismi di determinazione dei prezzi, il ruolo crescente in essi giocato da considerazioni attinenti alla qualità delle materie prime agricole.

L'eterogeneità dei prodotti utilizzati e delle lavorazioni comporta che il discorso della qualità debba essere fatto in senso ampio, e non ristretto alle pur importanti caratteristiche organolettiche, oltre che non necessariamente in termini di qualità assoluta.

Tra le esigenze qualitative espresse dagli utilizzatori industriali emergono indicazioni importanti in merito alla standardizzazione della pezzatura ed alla regolarità di forma dei prodotti, attinenti cioè la loro più conveniente adattabilità ai processi di selezione e movimentazione industriale, a cui corrisponde il crescente ricorso a sistemi di controllo e calibratura automatizzati.

Questo peraltro non può far passare in secondo piano l'importanza delle caratteristiche qualitative intrinseche dei prodotti agricoli, quali l'assenza di danni da fitopatologie e da cariche fungine, il grado di acidità, il contenuto in zuccheri e l'assenza di residui tossici, con accentuazioni specifiche differenziate in funzione della tipologia dei prodotti finali.

A questo proposito la produzione agricola cuneese si vede riconoscere dagli utilizzatori industriali una valutazione qualitativa diffusamente positiva, ed in alcuni casi, quali le nocciole ed i marroni, addirittura di eccellenza, tanto che paradossalmente si può parlare di un eccesso di qualità, rispetto alle esigenze dei trasformatori.

Piuttosto un limite effettivo è individuabile nella difficoltà di programmazione e di organizzazione continuativa delle forniture, imputabile da un lato alla frammentazione delle strutture agricole, dall'altro alla loro considerazione del mercato industriale come mercato residuo ed occasionale. Questi fattori convergono a far lievitare i costi di transazione degli utilizzatori industriali, che preferiscono rivolgersi a pochi fornitori capaci di disporre di quantitativi consistenti di prodotti a tempi predefinitivi.

La qualità è quindi una questione complessa al cui interno elemento importante è anche la stabilizzazione di una rete di fornitori oltre che la qualità "specifica", per alcuni versi addirittura più facilmente conseguibile della prima con il ricorso già ampiamente diffuso a strumenti di controllo chimico e/o batteriologico, interni o esterni alle aziende.

In questo specifico argomento non va dimenticato che le aziende industriali intervistate individuano nell'assenza di adeguate strutture esterne a ciò preposte uno svantaggio della situazione cuneese, che per esse si traduce nella necessità di adottare strutture interne non sempre compatibili, in termini di costo e di efficacia, con la loro taglia dimensionale.

La presenza sul mercato

Alle ridotte dimensioni aziendali non può certo corrispondere un raggio di mercato esteso ed una complessa articolazione della strategia di presidio del mercato stesso.

Tra le aziende intervistate solo la maggiore realizza una presenza di mercato diffusa a scala nazionale, fondata su una adeguata e consistente struttura commerciale e promozionale e capace di servire, con una propria rete di venditori, l'area del dettaglio tradizionale ma anche di interloquire in modo consistente con il sistema della grande distribuzione (tab. 4.10.).

Un discorso analogo vale per gli altri due produttori di specialità di consumo finale, peraltro con un raggio di mercato geograficamente più limitato, in un caso con la prevalenza dell'ambito regionale, nell'altro con una diffusione pluriregionale. Tra questi un elemento di differenziazione risiede nel tipo di canale commerciale che vede nel primo caso la prevalenza della grande distribuzione, nel secondo il riferimento esclusivo al dettaglio tradizionale, anzi, per la materia particolare dei prodotti realizzati, ad una fascia specifica e qualificata, quella dei negozi di specialità gastronomiche e delle pasticcerie. In ambedue le aziende si possono inoltre cogliere interessanti, pur se ancora qualitativamente poco rilevanti, tentativi di collocazione del prodotto sui mercati esteri.

Le tre aziende, la cui attività consiste nel primo trattamento e nella commercializzazione di frutta fresca rivelano una configurazione sostanzialmente simile dei canali commerciali utilizzati, che si ripartiscono tra grande distribuzione e grossisti: peraltro è da notare che i flussi commerciali della frutta fresca comprendono una quota rilevante di esportazioni mentre quelli della frutta secca sono circoscritti all'ambito nazionale.

Infine i quattro produttori di semilavorati mostrano come area pressoché esclusiva di destinazione della loro produzione quella delle aziende alimentari finali, con una presenza ampiamente maggioritaria di

Tabella 4.10. Tipologie di mercato

	Mercato di sbocco prevalente			Totale
	Regione	Italia	Esportaz.	
Prodotti finiti	1	2	-	3
Semilavorati	-	1	3	4
Condizionamento	-	2	1	3
Totale	1	5	4	10

	Canale di distribuzione prevalente				Totale
	Dettaglio	Ingrosso	G.D.	Ind. aliment.	
Prodotti finiti	2	1	-	-	3
Semilavorati	-	-	-	4	4
Condizionamento	-	3	-	-	3
Totale	2	4	-	4	10

forniture internazionali. Fa eccezione a questo riscontro l'alcool distillato da eccedenze, collocato presso aziende lombarde ed emiliane.

Un elemento che accomuna tutte le situazioni è individuabile nell'importanza assegnata, nella valutazione degli strumenti di marketing più efficaci, alla stabilizzazione dei rapporti di fornitura con gli utilizzatori principali, così come si sottolinea come questione cruciale di prospettiva quelle delle interazioni commerciali con la grande distribuzione.

Per quanto riguarda i veri e propri interventi promozionali e di penetrazione di mercato si riscontra la prevalenza di un approccio tutto sommato tradizionale, consistente nella partecipazione a fiere e mostre commerciali. Più contenuta, anche per i limiti dimensionali delle aziende, risulta l'adozione di strumenti pubblicitari moderni; un segnale di dinamica e di innovazione può essere pur tuttavia colto presso quelle imprese che si pongono il problema dell'organizzazione di reti di vendita proprie, nel

caso dei prodotti "finiti" o di società di commercializzazione, nel caso dei semilavorati.

Le prospettive

Nel complesso le aziende di trasformazione ortofrutticola del Cu-neese appaiono sostanzialmente ottimiste nel valutare le prospettive evolutive dell'andamento del loro mercato: le indicazioni raccolte convergono in modo generalizzato nel prevedere un incremento della domanda sia nazionale che internazionale.

In merito a quest'ultima non sfugge agli operatori intervistati l'importanza del processo di completamento del mercato unico europeo, di cui si sottolineano in misura più marcata le potenzialità positive concernenti le possibilità di ampliamento dei mercati di sbocco. Gli stessi operatori peraltro risultano ampiamente consapevoli dei mutamenti strutturali in corso che sembrano condurre ad un'intensificazione della concorrenza, al privilegiamento della posizione di mercato delle aziende maggiori e ad un'accelerazione dei processi di concentrazione, con rischi di marginalizzazione ed al limite di esclusione delle aziende minori, anche in funzione del peso crescente rivestito dalla distribuzione organizzata che pone esigenze contrattuali in termini quantitativi, qualitativi e procedurali non sempre soddisfacenti da strutture di dimensioni ridotte.

Con questo quadro le imprese intervistate sembrano confrontarsi presentando non secondari elementi di vischiosità e di inerzia, in termini di mutamento e di adattamento delle strategie operative. Ad un diffuso interesse verso l'accesso a nuovi mercati, verso la realizzazione di nuovi prodotti e verso il contenimento dei costi conseguibile con un'ulteriore automatizzazione dei processi non sembra infatti corrispondere un'adeguata sensibilità verso l'attuazione da un lato di più incisive politiche di marketing, dall'altro di strategie di consolidamento strutturale.

La qualità e l'innovazione del prodotto che si riflettono in una positiva immagine aziendale, considerate come punti di forza centrali delle aziende, potrebbero in tal modo non essere sufficienti nel determinare favorevoli prospettive di sviluppo. Si ripropone in questo modo il limite strategico dato dalle ridotte dimensioni aziendali, al di sotto delle soglie indispensabili per garantire una sufficiente attivazione degli interventi

commerciali e di marketing: in questa direzione non sembrano potersi cogliere significativi orientamenti di crescita autonoma e/o tramite accordi interaziendali, globali o specifici su particolari funzioni di impresa.

Ed in effetti questa situazione problematica già ora si traduce in una previsione di mancato sviluppo occupazionale, negativa alla luce delle previste prospettive di crescita della domanda.

Infine, tornando all'argomento specifico di questo lavoro, cioè all'interazione tra agricoltura e industria, sembra molto significativo notare lo scarso rilievo assegnato dalle aziende, nel delineare problemi di sviluppo e strategie, alla questione dell'approvvigionamento della materia prima. Alcuni spazi di razionalizzazione potranno certo ancora essere coperti in questo ambito, il mercato unico europeo potrà consentire un ampliamento delle possibilità di approvvigionamento a condizioni economiche più favorevoli, la qualità delle materie impiegate non dovrà essere trascurata ma alla fin fine i rapporti a monte non vengono a costituire un'area critica per gli industriali. Sembra confermarsi in tal modo la connessione debole tra trasformazione e produzione agricola in campo ortofrutticolo, almeno nella realtà cuneese, e dunque l'inconsistenza di ipotesi di automatismi moltiplicativi dello sviluppo dell'una e dell'altra fase della filiera.

Anzi, nell'attuale situazione, la difficoltà di rapporti con il mondo agricolo, che emergono come uno degli ostacoli principali per lo sviluppo delle aziende di trasformazione, sono riferibili a quel vincolo di fornitura presso aziende agricole locali segnalato come elemento di rigidità da alcuni operatori industriali.

L'esame degli ostacoli allo sviluppo sembra inoltre confermare quella sensazione di incertezza strategica prima citata: alle diffuse segnalazioni concernenti la ridotta capacità di autofinanziamento ed il conseguente peso dei costi finanziari non si affianca un'uguale sensibilità verso l'inadeguatezza dimensionale, mentre un fattore limitativo è piuttosto individuato nella difficoltà di riferimento di manodopera specializzata.

D'altra parte un'impostazione tradizionale emerge anche considerando le segnalazioni relative agli interventi pubblici a promozione e a sostegno del settore più richiesti dalle aziende, che si concentrano verso strumenti di natura erogatoria, vuoi a coprire le spese per l'innovazione vuoi ad agevolare le esportazioni, e comunque nell'area della qualificazione di prodotto, molto più che non su iniziative finalizzate ad obiettivi di ammodernamento organizzativo e di irrobustimento strutturale.

4.6. Considerazioni di sintesi

Anche se emergono segnali di dinamicità -nuovi fenomeni di imprenditorialità, incremento dei livelli produttivi ed occupazionali- l'attività di trasformazione industriale dei prodotti ortofrutticoli non rappresenta, nelle attuali condizioni, nella realtà cuneese un comparto produttivo di dimensioni particolarmente significative. La sua base occupazionale è infatti limitata a poche centinaia di addetti ed i quantitativi di materia prima trattata costituiscono una percentuale assai ridotta della produzione ortofrutticola provinciale.

Questa sembra essere la ragione fondamentale che induce ad una posizione di cautela nell'attribuire a questo comparto produttivo un ruolo determinante di incentivazione e promozione della produzione agricola locale, tanto più che già attualmente, e in misura maggiore in prospettiva, le aziende industriali definiscono le loro politiche di approvvigionamento a scala nazionale ed internazionale, in una comprensibile logica di mercato che privilegia le convenienze economiche più che l'interazione con l'agricoltura locale.

Anzi, negli stessi casi di più ravvicinata interazione con il mondo agricolo, quali quelli mediati dai legami cooperativi, la dipendenza da forniture locali può costituire un fattore di rigidità, influenzando negativamente sui costi aziendali.

All'interno di questi limiti risultano tuttavia da evidenziare alcuni fattori positivi che emergono nell'evoluzione del comparto: la presenza di una nuova imprenditorialità industriale fondata su conoscenze e processi accumulativi radicati in precedenti esperienze agricole, un soddisfacente livello di qualificazione dei prodotti con casi di eccellenza in specifiche nicchie produttive, la capacità di seguire il passo dei processi di ammodernamento tecnologico, i tentativi di innovazione di prodotto, le iniziative di diversificazione del mercato.

Queste caratteristiche di dinamicità sono peraltro condizionate, in senso negativo, dal limite strutturale individuabile nelle inadeguate dimensioni aziendali: nell'attuale configurazione le aziende potranno conseguire successi parziali, valorizzando al massimo i loro specifici punti di forza ma difficilmente riusciranno a realizzare quel salto qualitativo di sviluppo e di presenza nel mercato che lo scenario dell'industria alimentare sembra richiedere.

Si pone dunque all'ordine del giorno la necessità di conseguire soglie operative adeguate a predisporre le iniziative richieste per cogliere pienamente le nuove sfide ed opportunità tecnologiche e di mercato: l'entità degli investimenti necessari per realizzare efficaci politiche di marketing -gestione di reti di vendita, iniziative pubblicitarie e promozionali, rapporti con la grande distribuzione- sembra in particolare troppo elevata per consentire l'accesso ad imprese di piccole dimensioni.

La strada dell'irrobustimento strutturale sembra pertanto ineludibile e contrapposta, in primo luogo, al mantenimento di logiche di nicchia: in essa all'alternativa costituita dall'inserimento nelle reti produttive e/o commerciali di imprese maggiori -industriali e/o distributive- si può contrapporre quella di più alto profilo strategico e certo di maggior autonomia, della coalizione e degli accordi tra imprese per raggiungere una soddisfacente massa critica.

In questa direzione si apre il terreno per la definizione di originali iniziative promozionali e di sostegno da parte dell'operatore pubblico, nella consapevolezza di poter contribuire anche in questo modo alla definizione di rapporti non tradizionali tra il sistema agricolo e quello industriale, senza eccessive enfasi su presupposte potenzialità taumaturgiche di questo nel moltiplicare e valorizzare l'attività agricola, che, specie nel campo ortofrutticolo nella realtà cuneese, continua a trovare la sua questione strategica nel conseguimento di una maggior efficienza produttiva e soprattutto di commercializzazione.

RIFERIMENTI BIBLIOGRAFICI

AA.VV., *L'avenir des biotechnologies*, in: "La Recherche", n. 188, 1987.

AA.VV., *La compétitivité dans l'agro-alimentaire européen*, in: "Economie Rural", n. 195-196, 1990.

A.I.A., *La zootecnia italiana per gli anni '90*. Milano: Angeli, 1991.

Alcouffe A., Poncet C., *Distribution et industries agro-alimentaires: da la concurrence verticale a la domination*, in: *L'Europe industrielle horizon 1993*, in: "Notes et etudes documentaires" n. 4932-4933, 1991.

Alvisi F., *Rapporti e condizionamenti reciproci fra agricoltura e industria di trasformazione*, in: "Rivista di Economia Agraria", n. 3, 1981.

Antonelli G., Quadrio Curzio A. (Eds.), *The agro-technological system towards 2000*. Amsterdam: North Holland, 1988.

Applebaum W. Goldberg R.A., *Brand Strategy in United States Food Marketing*. Boston: Graduate School of Business Administration, Harvard University, 1977.

Buzzell R.D., Nourse R.E., *Product Innovation in Food Processing*. Boston: Graduate School of Business Administration, Harvard University, 1967.

Cavazza G., *Il sistema agro-alimentare in Emilia-Romagna. Dimensioni, problemi e prospettive per lo sviluppo integrato del settore*, in: "Studi Ricerche e Documentazione" Unioncamere Emilia Romagna, n. 1, 1989.

Ceris-CNR, *Le strutture produttive e distributive dell'agro-industria in Italia*. Torino: Ceris, 1990.

Cescom, *Struttura distributiva e concentrazione nell'industria alimentare*, in: "Commercio", n. 31, 1988.

Creton L., *Les stratégies d'innovation progressive*, in: "Revue Française de Gestion", giugno 1984.

Connor J., Rogers R., Marion B., Mueller W. (Eds.), *The Food Manufacturing Industries*. Lexington: Lexington Books, 1985.

Davis J.H., Goldberg R.A., *A Concept of Agribusiness*. Boston: Harvard Business School, 1957.

De Benedictis M., De Filippis F., Salvatici L., *Tra Scilla e Cariddi: la navigazione degli economisti agrari intorno a libero commercio e protezionismo*, in: "Rivista di Economia Agraria", n. 1, 1991.

De Castro P., Furesi R., *Il sistema agro-alimentare: stato dell'arte e problematiche aperte*, in: "Rivista di Politica Agraria", n. 3. 1990.

De Montmorillon B., *Les strategies agro-alimentaire européennes*, in: *L'Europe industrielle horizon 1993*, in: "Notes et etudes documentaires", n. 4932-4933, 1991.

Douglas G., Kemp Ph., Cook J., *Systematic New Product Development*, Gower, 1983.

Dupré J., Yrles S., *La crise agricole*, in: "Notes ed etudes documentaires", n. 4930, 1991.

Fennema O., *The Food Industry: Charting a Course to the Year 2000*, in: "Food Technology", n. 1, 1983.

The Food Giants Struggle to Stay in Step with Consumers, in: "Fortune", 11 settembre 1978.

Foxall G.R., *Consumer Behaviour*. London: Croom Helm, 1980.

Frappetta G., *La bilancia agricolo-alimentare. Tendenze evolutive e politica economica*, in: "Rivista di Politica Agraria", n. 1, 1991.

French Ch.E. (et al.), *Survival Strategies for Agricultural Cooperatives*. Ames: Iowa State University Press, 1980.

Galizzi G., *L'emergente sistema agricolo-alimentare*, in: "Agricoltura", gennaio 1975.

Galizzi G., *Marketing agricolo*, in L. Guatri, W.G. Scott, "Manuale di Marketing", Isedi, 1976.

Galizzi G., *Industria agro-alimentare e ruolo della cooperazione agricola nell'esperienza delle economie sviluppate*, in: "Atti del Convegno sull'Irrigazione nel Mezzogiorno", Roma, 1981.

Galizzi G., *Sistema agro-alimentare e politica agraria*, in: "Rivista di Economia Agraria", marzo 1981.

Galizzi G., *Aspetti industriali della moderna produzione zootecnica*, in: "L'industria", ottobre-dicembre 1982.

Galizzi G., *Verso un'agricoltura integrata*, in: "Rivista di Politica Agraria", giugno 1984.

Galizzi G., Linda R., (ed.), *Strategie di internazionalizzazione dell'industria alimentare europea*. Bari: Laterza, 1990.

Gerbi Sethi M., Rolfo S., Sembenelli A., *Le strutture produttive e distributive dell'agro-industria in Piemonte*. Torino: Ceris-CNR, 1988.

Ghersì G., *Introduction a l'analyse des filières*. Montpellier: IAM, febbraio 1982.

Ghersì G., et. al., *Les cent premiers groupes agro-industriels mondiaux*. Montpellier: IAM, dicembre 1983.

Goldberg R.A., *Agribusiness Coordinations: System Approach to the Wheat, Soybean and Florida Orange Economies*. Boston: Graduate School of Business Administration, Harvard University, 1969.

Goldberg R.A., *Profitable Partnerships: Industry and Farmer Co-ops*, in: "Harvard Business Review", marzo 1972.

Greig W.S., *Economics and Management of Food Processing*. Westport: AVI, 1984.

Group Mac, *The cost of non-Europe in the foodstuffs industry*, Cee, Brussels, 1988.

Hamm L.G., Griunel G., *Evolving Relationship between Food Manufacturers and Retailers: Implications for Food System Organization and Performance*, in: "American Journal of Agricultural Economics", dicembre 1983.

Howe W.S., *Competition and Performance in Food Manufacturing*, in: J. Burns, J. McInerney, A. Swinbank, *The Food Industry*. London: Heinemann, 1983.

I.L.O., *Social and labour practices of multinational enterprises in the food and drink industry*. Geneve: I.L.O., 1989.

Linda R., *La distribuzione commerciale in Europa*. Milano: Iscom, 1989.

Malassis L., *Economie agro-alimentaire*. Paris: Cujas, 1973.

Medici G., Fabiani G., *La bilancia agro-alimentare italiana*. Bologna: Il Mulino, 1987.

Meyer R.S., *Eleven Stages of Successful New Product Development*, in: "Food Technology", luglio 1984.

Pieri R. (et. al.), *Strategie di sviluppo e politiche finanziarie delle imprese cooperative agro-alimentari*. Milano: Angeli, 1991.

Ravazzoni R., *Concentrazione e internazionalizzazione dell'industria alimentare italiana*, in: "Rivista di Politica Agraria", n. 1, 1991.

Scanu S., *I condizionamenti del settore agricolo sulla distribuzione moderna*, in: "Commercio", n. 33, 1989.

Wolf I.D., Peterkin B.B., *Dietary Guidelines: The Usda Perspectives*, in: "Food Technology", luglio 1984.

Yon B., *La biotechnologie affectera-t-elle l'agro-alimentaire? Evaluation economique*, in: "Chronique d'actualité de la SEDEIS", 15 mars 1984.

Yon B., *Marketing agro-alimentaire*. Paris: Dalloz, 1976.

