

PARLA STEFANO COZZANI DEL CALV

# Efficienza aziendale fattore chiave

Le imprese di allevamento mostrano un alto potenziale di miglioramento nella gestione dei costi di produzione, la cui ottimizzazione è necessaria per mantenere la competitività del settore

di Nicola Castellani

**L**a corsa dei prezzi di molte materie prime alimentari verificatesi nel corso di quest'anno continua a determinare pesanti effetti a cascata su tutta la filiera agroalimentare. Autorevoli analisti internazionali attribuiscono l'attuale congiuntura a tre fondamentali ragioni: l'anomalo andamento climatico che ha condizionato negativamente i raccolti mondiali sotto il profilo quantitativo e qualitativo in un certo numero di importanti bacini produttivi; l'aumento della domanda legato alla crescita dell'economia internazionale e, in particolare, di quella dei Paesi in via di sviluppo; la repentina e consistente ascesa dell'industria dei biocarburanti, soprattutto negli Stati Uniti.

Come accennato, l'insieme di questi fenomeni ha spinto a livelli impensabili solo pochi mesi fa le quotazioni dei fru-

menti, del mais, dei semi oleosi e di altre importanti *commodities* alimentari.

Nel caso degli allevamenti, grandi utilizzatori soprattutto di cereali, è così schizzato verso l'alto il costo della razione alimentare, trascinato anche dal parallelo forte aumento del costo dei mangimi, e le imprese del settore hanno dovuto fare i conti con una progressiva riduzione della redditività aziendale.

«Certo – conferma Stefano Cozzani, capo servizio tecnico e formulazioni zootecniche del Consorzio agrario lombardo veneto – questa situazione sta complicando i bilanci aziendali e gli allevatori devono reagire prontamente, introducendo, dove è possibile, le opportune contromisure per adattarsi ai cambiamenti del mercato».

«Penso, ad esempio – prosegue Cozzani – che le prossime semine saranno particolarmente importanti e che ogni allevatore, previa un'accurata valutazione

**TABELLA 1 - Principali cause di perdite economiche negli allevamenti (% sul fatturato)**

Causa	Incidenza (%)
Parti estivi	1,90
Bcs (*) al parto	0,16
Patologie al parto	0,29
Bilancio energetico negativo	0,41
Calori persi	7,30
Parti tardivi manze	3,35
Cellule somatiche alte	3,00
Aborti	3,4
<b>Totale</b>	<b>19,81</b>

(\*) Body condition score.

Una fertilità aziendale inefficiente fa calare la redditività dell'allevamento.

della propria situazione aziendale, dovrà cercare di razionalizzare il costo della razione alimentare, coerentemente con gli obiettivi produttivi che si pone, ottimizzando gli investimenti a colture foraggere».

Questa indicazione, che ha una validità generale per le aziende zootecniche, è di particolare importanza per chi alleva ruminanti, specialmente quando si tratta di vacche da latte.

## Gestione da migliorare

«Ma l'allevatore – continua Cozzani – in particolare oggi, non può fermarsi al solo miglioramento del costo della razione alimentare, pur importante; deve porre una maggiore attenzione alla gestione complessiva della propria azienda, perché stanno cambiando con rapidità molti elementi del quadro economico nel quale le imprese di allevamento si muovono. Pensiamo, ad esempio, all'aumento dei costi energetici e a quanto esso incide sulla voce «costi variabili» di un'azienda. Non solo: l'aumento del costo del gasolio cambia anche la valutazione sul livello di convenienza per effettuare determinati investimenti aziendali, come ad esempio l'acquisto di un trattore o di un carro unifeed, o certe lavorazioni, come la macinazione del fieno per la preparazione della razione di una bovina da latte».

Bisogna dunque che l'allevatore, ma più in generale l'imprenditore agricolo, presti grande cura all'analisi economica di tutti i costi aziendali.

Di pari passo deve aumentare la consapevolezza che l'evoluzione della genetica, supportata da un maggior uso dei concentrati nella dieta con ridotti apporti di fibra, ha messo a disposizione degli allevatori «macchine metaboliche» sem-



Il costo della razione alimentare può essere ottimizzato, ma bisogna puntare a una migliore gestione complessiva dei costi di produzione

pre più produttive, ma anche molto più delicate. Massimizzare le produzioni al picco di lattazione e minimizzare l'interparto, ovvero i classici obiettivi cui tende l'allevatore, rappresentano una sfida per il metabolismo della bovina, che, se non viene affrontata come si deve, può condurre a ridotte prestazioni produttive e riproduttive.

Disporre perciò delle conoscenze tecniche per individuare quale sia il modello produttivo (età del primo parto, periodo di asciutta lungo o breve, ecc.) più idoneo per ottimizzare la redditività dell'allevamento è spesso ben più importante in termini economici del prezzo del mangime.

### Margini di miglioramento

«La qualità e l'affidabilità delle consulenze tecniche sono fattori senz'altro strategici per le aziende, ma l'obiettivo primario cui tendere – dice Cozzani – è quello di «fare efficienza», perché l'efficienza della gestione dei costi di produzione è e sarà determinante per mantenere la competitività del settore, dato che modificare i trend del mercato è sicuramente molto più difficile. Negli allevamenti ciò è ancora possibile, perché vi è un alto potenziale di miglioramento. Tanto per intenderci, sulla base di un panel significativo di aziende messe sotto controllo, vi sono analisi eseguite da autorevoli ricercatori che testimoniano perdite economiche per cause diverse che possono arrivare quasi al 20% del fatturato (vedi *tabella*). In certi allevamenti, ad esempio, basta guardare i dati sulla fertilità per capire che la zavorra di animali inefficienti annulla gran parte degli sforzi sulla gestione alimentare».

Coniugare efficientemente conoscenze tecniche ed economiche: questo è, dunque, ciò che oggi deve saper fare un buon allevatore.

«L'obiettivo è guadagnare – conclude Cozzani – e non, come tanti ancora pensano, produrre di più. Perciò ognuno deve impegnarsi, in misura molto maggiore di un tempo, nell'analisi critica di tutte le componenti tecniche ed economiche che generano voci passive nel bilancio aziendale e in particolare nel contenimento dei costi fissi. Il risultato, probabilmente, lascerà piacevolmente sorpresi molti, che ritengono di non poter «limare» ulteriormente le proprie voci di spesa».

Nicola Castellani

## SULLA SPINTA DELLE TENSIONI DI MERCATO

# Il latte «riscopre» l'interprofessione

In molte regioni italiane, nel corso della campagna, fatto mai accaduto in precedenza, sono stati chiusi accordi che migliorano il prezzo del latte crudo alla stalla. Le relazioni tra produttori e industriali devono cambiare, così come l'attuale modello di accordi che non va più bene

di Ermanno Comegna

L'eccezionale situazione di scarsità che interessa il mercato internazionale e italiano del latte e dei suoi derivati ha portato un grande fermento nell'ambito della filiera e ha fatto tornare alla ribalta lo strumento delle relazioni interprofessionali formali e organizzate che da diversi anni era praticamente stato del tutto dimenticato.

In molte regioni italiane è stato sottoscritto un accordo per la fissazione del prezzo del latte crudo alla stalla e quasi sempre è stato determinante il ruolo di mediazione e di stimolo politico esercitato dagli assessori regionali e, nel caso dell'accordo della Lombardia, dallo stesso ministro per le politiche agricole, Paolo De Castro.

Oggi il quadro della situazione è assai articolato (vedi *tabella*). È vero che ci sono delle tendenze comuni evidenti, ma persistono differenze e peculiarità interessanti. Si possono contare almeno 7 accordi interprofessionali stipulati negli ultimi mesi in altrettante regioni italiane.

A questi andrebbero aggiunte le intese sancite in altre regioni che sono di portata limitata e, forse per questa ragione, non hanno avuto un'ampia eco sui mezzi di comunicazione.

I contenuti degli accordi sono indicati in *tabella*, la quale contiene informazioni dettagliate sul prezzo pattuito tra le parti, sul periodo nel quale la trattativa si è chiusa, sulla durata dell'intesa e su eventuali clausole che prevedono condizioni, tempi e modalità per proseguire nelle relazioni interprofessionali.



Le future relazioni tra industriali e mondo produttivo dovranno essere imperniate su regole che garantiscano più trasparenza

TABELLA 1 - L'evoluzione del comparto latte in Italia

Anno	Aziende (.000)	Vacche (milioni di capi)	Rese (*) (kg/capo)	Produzione di latte (milioni di tonnellate)
1988	181,8	3,0	–	–
1997	89,9	2,1	4.901	10,41
2001	63,8	2,2	5.066	11,00
2003	57,2	1,9	5.625	10,75
2005	49,1	1,8	5.824	10,77

(\*) Produzione dell'anno diviso il numero di capi a dicembre dell'anno precedente.

Fonte: elaborazione Confagricoltura su dati Eurostat, Istat, Commissione europea e Osservatorio latte Ismea).

**TABELLA 2 - Gli accordi per la fissazione del prezzo del latte crudo alla stalla per la campagna 2007-2008**

Lombardia	Lazio
<p>Il primo accordo è stato siglato alla fine di marzo 2007. Il 12 settembre successivo c'è stata una integrazione al precedente accordo con la quale il prezzo è stato integrato con un'indennità compensativa da versare al produttore di latte.</p> <p>Il prezzo per la campagna 2007-2008 è stabilito come segue:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• da aprile a agosto 2007: 331,16 euro/1.000 L;</li> <li>• a settembre 2007: 351,16 euro/1.000 L;</li> <li>• da ottobre a dicembre 2007: 380 euro/1.000 L;</li> <li>• da gennaio a marzo 2008: 420 euro/1.000 L.</li> </ul>	<p>Il 6-9-2007 è stato siglato un accordo tra la Centrale di latte di Roma e i produttori conferenti che, per la campagna 2007-2008, ha definito il seguente quadro della situazione:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• da aprile a settembre 2007: 370 euro per 1.000 L;</li> <li>• da ottobre 2007 a marzo 2008 420 euro per 1.000 L.</li> </ul>
	Puglia
	<p>Il 3-8-2007 è stata raggiunta una intesa per il periodo compreso tra il primo agosto al 31-12-2007. Alla luce dell'accordo la situazione per la campagna di commercializzazione 2007-2008 è la seguente:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• da aprile a luglio 2007: 370 euro/1.000 L;</li> <li>• da agosto a dicembre 2007: 403 euro/1.000 L;</li> <li>• un nuovo accordo da perfezionarsi entro il 30 novembre definirà il prezzo per il periodo successivo.</li> </ul>
<b>Piemonte</b>	Basilicata
<p>Il 7 maggio è stato fissato l'accordo interprofessionale regionale, successivamente rivisto il 26 settembre, ma senza la firma di Confagricoltura che si è riservata di eseguire una consultazione della propria base associativa.</p> <p>Alla luce delle due trattative, il prezzo per la campagna 2007-2008 è stabilito come segue:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• da aprile a settembre 2007: 328,5 euro/1.000 L;</li> <li>• da ottobre a dicembre 2007: 425 euro/1.000 L in media per l'intero periodo, con possibilità a livello di singolo contratto di conferimenti di scaglionare diversamente l'incremento;</li> <li>• il prezzo per il trimestre gennaio-marzo 2008 sarà fissato a seguito di un incontro interprofessionale in programma a dicembre prossimo.</li> </ul>	<p>Il 6 agosto è stato sottoscritto l'accordo per il periodo compreso tra agosto 2007 e marzo 2008.</p> <p>Sarà corrisposta una remunerazione di 420 euro/1.000 L. È stata prevista una clausola di revisione del prezzo, in caso di sensibile variazione del mercato.</p>
	Sicilia
<b>Toscana</b>	<p>Nel mese di luglio 2007 è stato siglato un accordo interprofessionale per l'intera campagna di commercializzazione 2007-2008. Successivamente, a fine settembre, è stata concordata un'intesa integrativa, con la quale è stata riconosciuta al produttore una indennità compensativa supplementare, a titolo eccezionale e transitorio.</p> <p>Alla luce di ciò, la situazione è così delineata:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• da aprile a ad agosto 2007: 374,15 euro/1.000 L;</li> <li>• settembre 2007: 414,15 euro/1.000 L;</li> <li>• ottobre 2007: 434,15 euro/1.000 L;</li> <li>• novembre 2007: 454,15 euro/1.000 L;</li> <li>• dicembre 2007: 464,15 euro/1.000 L;</li> <li>• da gennaio a marzo 2008: 494,15 euro/1.000 L.</li> </ul>

### Tre aspetti importanti

Senza entrare nel dettaglio delle singole situazioni regionali, si vogliono qui evidenziare alcuni elementi salienti.

Il primo aspetto da sottolineare è l'inatteso revival dell'interprofessione e la rinascita della volontà di arrivare a un'intesa che accomuna molte regioni: sia quelle tipicamente orientate alla produzione zootecnica da latte (Lombardia, Piemonte), sia quelle dove il settore gioca un ruolo meno rilevante.

Come mai l'industria che aveva rifiutato di sedersi attorno al tavolo delle trattative negli anni precedenti o che, al massimo, l'aveva fatto in modo palesemente svogliato, quest'anno, in concomitanza con la ripresa del mercato, ha tenuto a formalizzare un prezzo ufficiale?

Sembrirebbe quasi che, in periodi di crisi per gli allevatori, ci sia la convenienza a lasciar fare alle sole forze del mercato e alla libera contrattazione aziendale, mentre quando l'offerta scarseggia gli acquirenti manifestano interesse ad avere

approvvigionamenti certi nelle quantità, nei tempi e nel prezzo.

Il secondo elemento interessante è il sensibile incremento del prezzo del latte crudo alla stalla che si è registrato dappertutto.

Nella corrente campagna di commercializzazione, in molte regioni italiane il prezzo ufficiale del latte contrattualizzato ha superato la soglia di 400 euro/1.000 L: un livello record, mai raggiunto in passato.

A metà degli anni Novanta c'era stato un periodo di tensione del mercato, ma il prezzo era rimasto sotto la soglia raggiunta oggi.

Infine, c'è un fenomeno che non ha precedenti nella storia delle relazioni economiche nella filiera latte, ossia la necessità di dover modificare i termini economici dell'accordo in corso di campagna per stare dietro a un mercato molto dinamico che ha manifestato segnali di instabilità mai visti prima d'ora.

Per giustificare tale necessità, si è ricorso, a dire il vero con molta fantasia,

al principio dell'indennità compensativa, transitoria ed eccezionale per innalzare il prezzo del latte crudo alla stalla sopra il livello sancito nell'accordo ufficiale.

Si è accennato in precedenza alle differenze di scelte a livello regionale.

Le diversità riguardano il livello assoluto del prezzo, la cadenza temporale degli incrementi, la presenza o meno di clausole di revisione in caso di ulteriore instabilità, l'autonomia riservata alle parti per adattare il contenuto dell'intesa alle condizioni particolari.

In conclusione, l'esperienza del 2007 ha consentito di riscoprire il ruolo degli accordi interprofessionali nel settore del latte, dopo alcuni anni di eclissi.

Paradossalmente, però, ha permesso di prendere coscienza della necessità di un cambiamento del sistema delle relazioni economiche tra allevatori e industria.

Occorre inventare un modello nuovo che sia più trasparente, meno conflittuale e in grado di fornire le giuste garanzie alle parti.

●  
Ermanno Comegna