



# CHECK UP COMPETITIVITÀ FILIERA LATTIERO-CASEARIA

Gli obiettivi

- ✓ Individuare gli elementi critici da controllare e/o da presidiare

**1**

## **LA COMPETITIVITÀ DEL SISTEMA:**

*le forze in gioco*



# LA COMPETITIVITÀ DEL SISTEMA

*Gli elementi che incidono*

**Competitività di PAESE**



**Competitività di AREA**

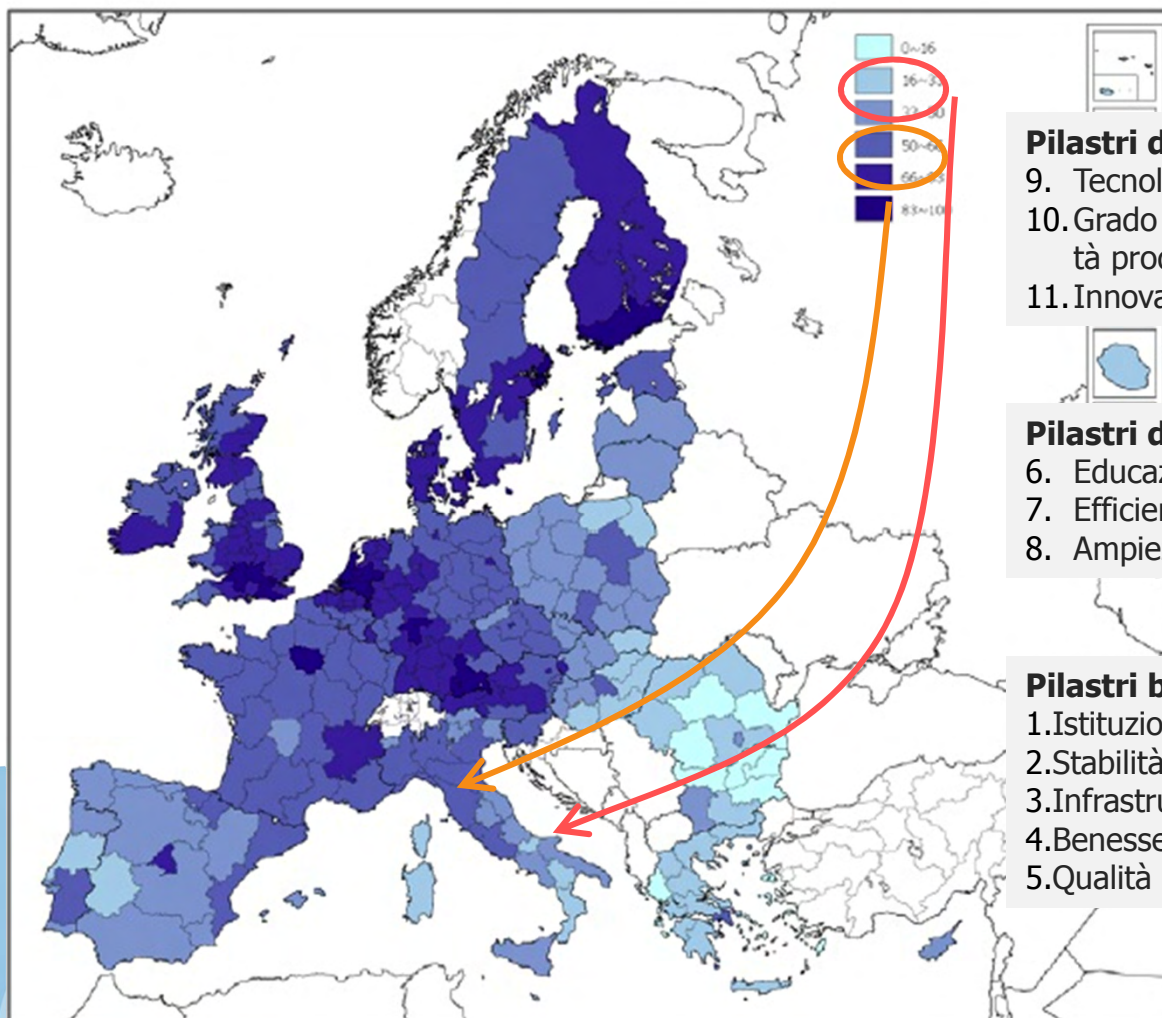


**Competitività del SETTORE PRODUTTIVO**



# LA COMPETITIVITÀ DEL SISTEMA

L'indice regionale di competitività (2010)



## Pilastri di innovazione

- 9. Tecnologia disponibile
- 10. Grado di evoluzione dell'attività produttiva
- 11. Innovazione

## Pilastri di efficienza

- 6. Educazione di alto livello
- 7. Efficienza mercato del lavoro
- 8. Ampiezza del mercato

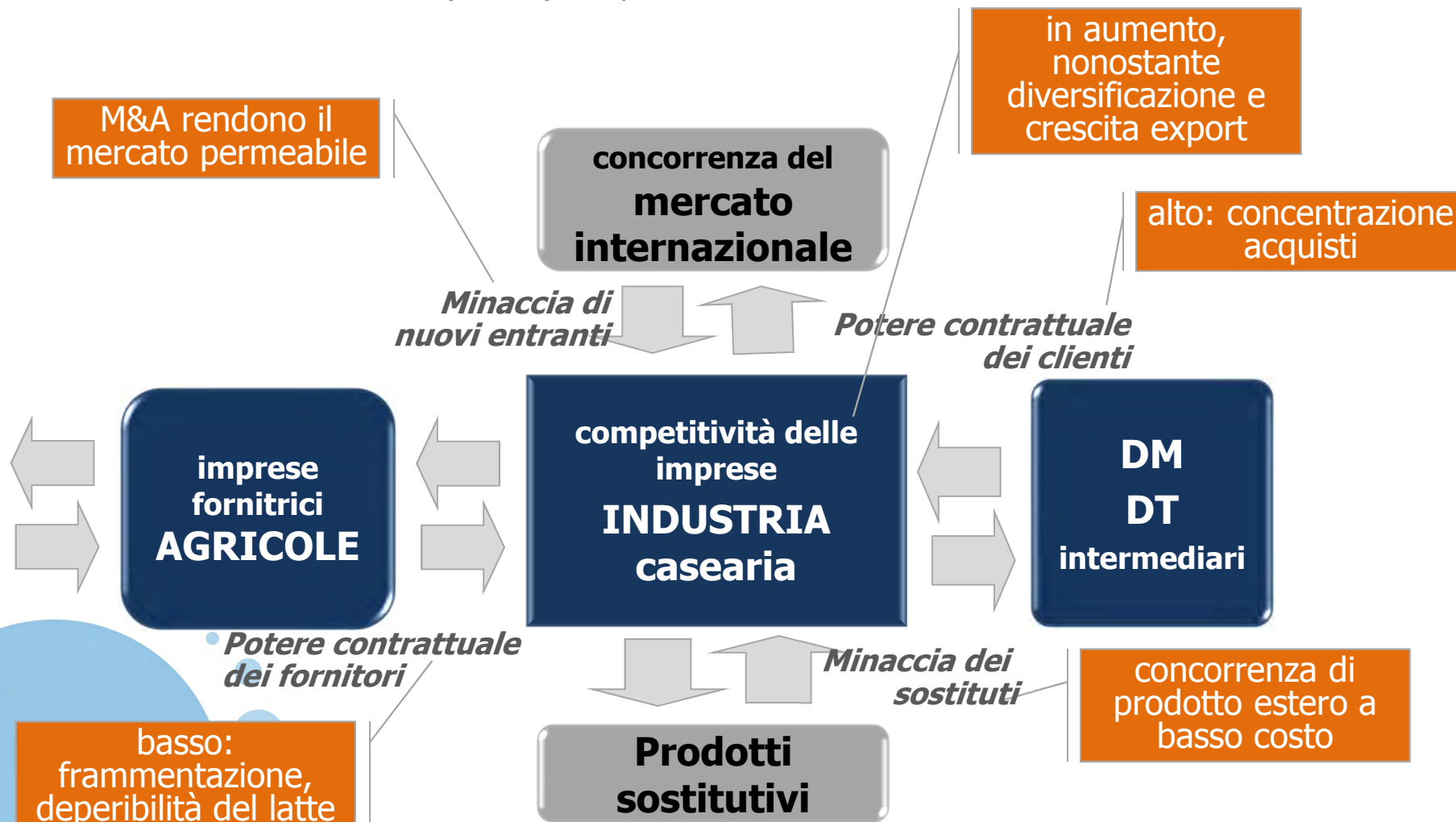
## Pilastri base

- 1. Istituzioni
- 2. Stabilità macroeconomica
- 3. Infrastrutture
- 4. Benessere
- 5. Qualità scolastica base

**crescita potenziale dell'economia regionale**  
(crescita del peso e dell'efficienza dei pilastri)

# IL CAMBIAMENTO: GLI ELEMENTI INTERNI

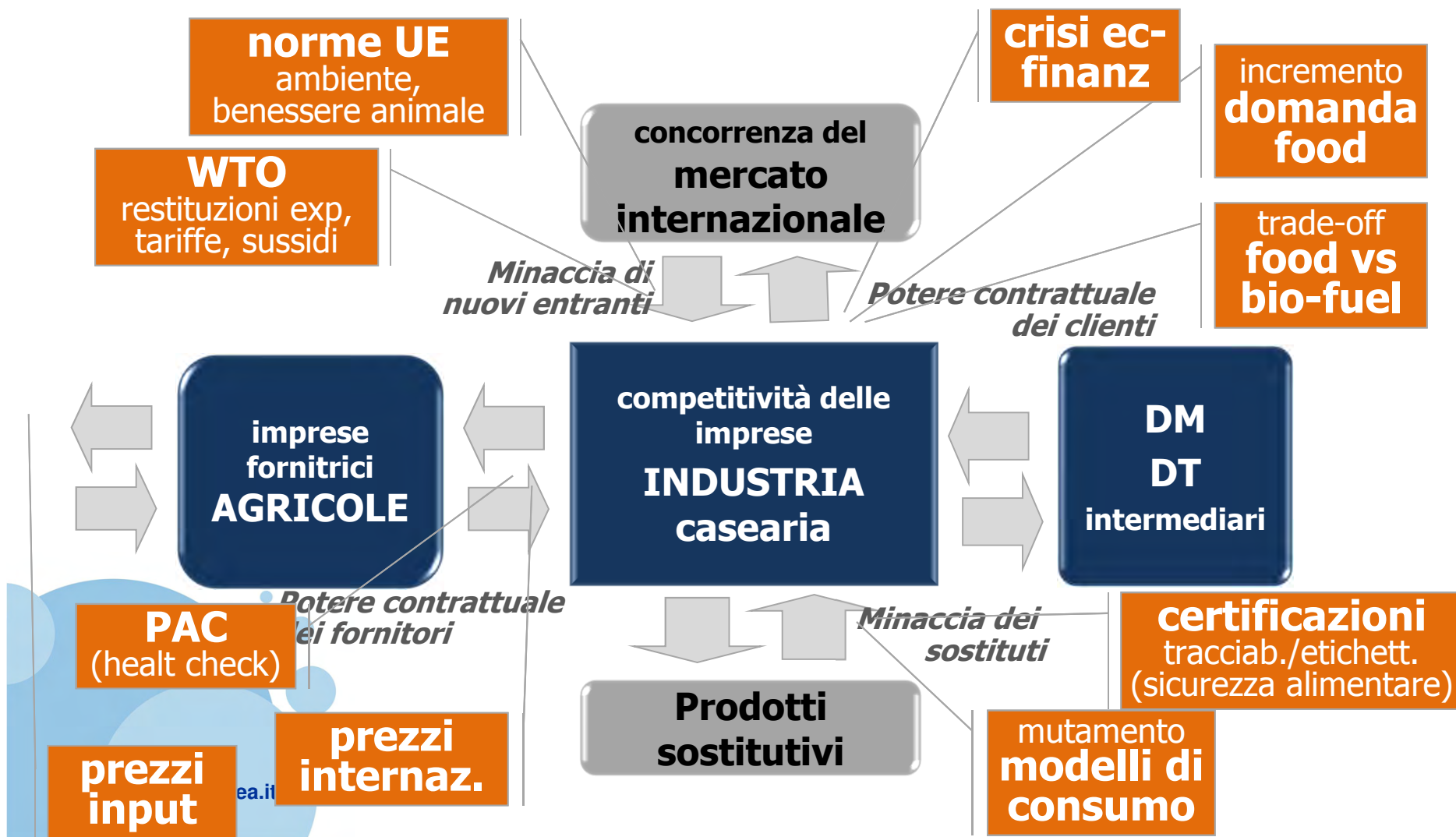
Gli elementi **interni** (FORZE) che premono sul cambiamento





# IL CAMBIAMENTO: GLI ELEMENTI ESTERNI

Gli elementi **esterni** (FORZE) che premono sul cambiamento



**2**

## **GLI ELEMENTI INTERNI AL SISTEMA:**

*punti di forza e di debolezza*

# PUNTI DI FORZA vs DEBOLEZZA

*Sui fattori interni al sistema esiste capacità di controllo per il raggiungimento degli obiettivi*

## **rilevanza economica del settore**

area  
produttiva

**elevato know how di base  
(genetica, tecnica, ...)**

**tradizione: forte presenza di  
prodotti tipici**

**attivazione di indotto a monte e  
a valle lungo la filiera**

area  
commerciale

**capacità di valorizzare la  
materia prima**

**posizionamento differenziale di  
prezzo interno**

**affermazione sui mercati esteri**

**×** **vincoli strutturali  
(frammentazione)**

**×** **vincoli legislativi (benessere,  
smaltimento reflui, ...)**

**×** **rapporti interprofessionali  
conflittuali (non equilibrati)**

**×** **eccessiva specializzazione**

**×** **deficit di commercializzazione  
(strategie: mercato, marca, ...)**

**×** **prevalenza del mercato  
locale, problemi logistici**





# FATTORI CRITICI DI SUCCESSO

*I fattori critici per le aziende di allevamento*

Effetto **positivo** sul reddito

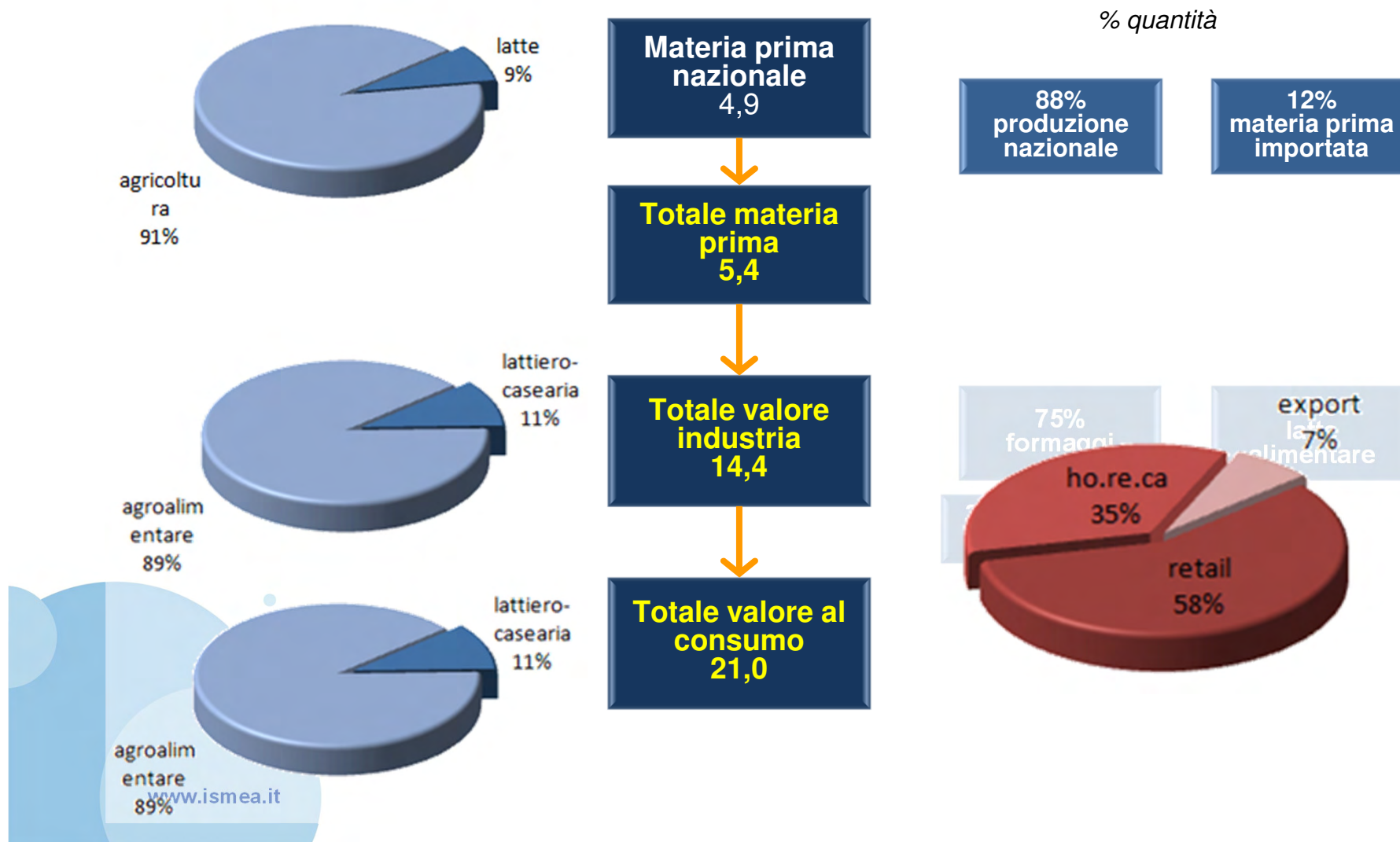
<b>offerta</b>	<b>65</b>
✓ prodotti di qualità (base, tecnologica, ...)	42
✓ prezzi competitivi	12
✓ prodotti innovativi/diversificazione	8
✓ azioni promozione/pubblicità	3
<b>controllo dei costi</b> (aumento d <sup>2</sup> , joint fornitori, ...)	<b>20</b>
<b>filiera</b>	<b>15</b>
✓ Integrazione (orizzontale e verticale, interprofessione,...)	10
✓ efficiente rete distributiva	5

Effetto **negativo** sul reddito

<b>eventi congiunturali</b>	<b>40</b>
✓ economia nazionale	28
✓ clima	8
✓ agenti patogeni	4
<b>struttura</b>	<b>40</b>
✓ costi di produzione	22
✓ carico fiscale	8
✓ trasporto/logistica	4
✓ risposta alla domanda	4
✓ accesso al credito/assicurazione	2
<b>filiera</b>	<b>20</b>
✓ potere contrattuale	10
✓ integrazione di filiera	7
✓ servizi al cliente	3

# LA RILEVANZA DEL SETTORE

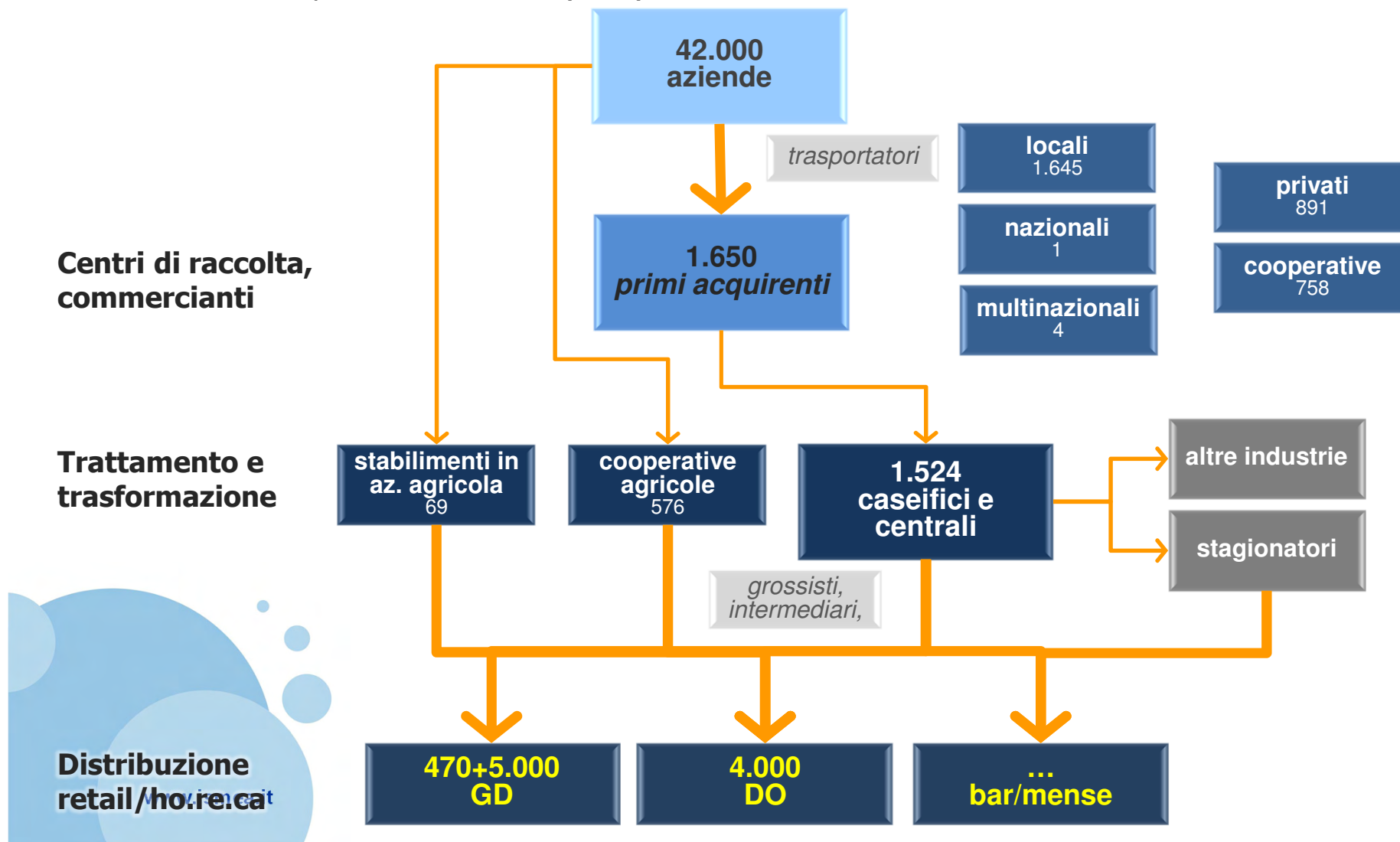
Una stima del valore della filiera (2009 – mld €)





# GLI ATTORI

La complessità della filiera (2009)



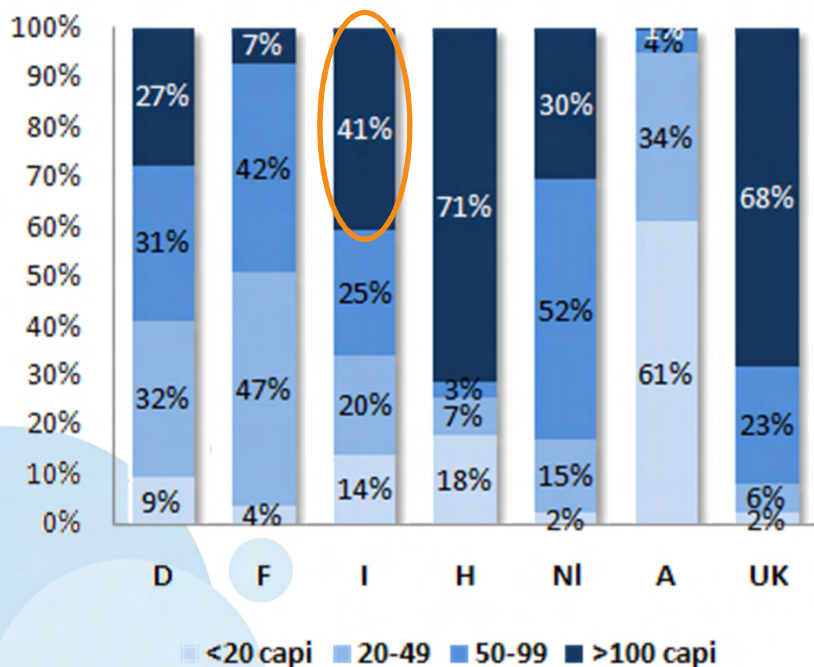
# LA STRUTTURA NELL'UE-27

*Le vacche da latte*

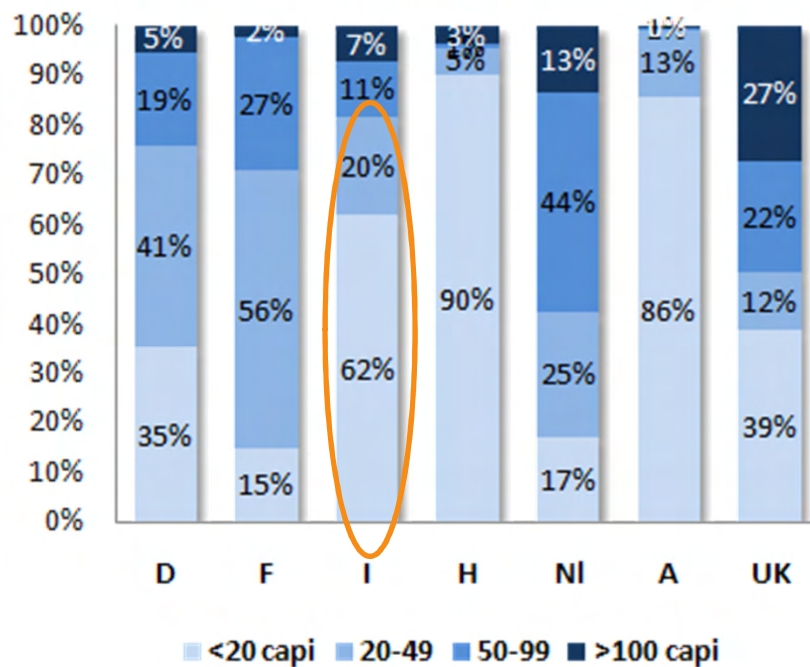
**1,8 milioni di vacche in 40mila aziende:** il 41% del patrimonio è detenuto da poche aziende grandi (7%) ma il 34% da moltissime aziende (82%) piccole o piccolissime.

La dimensione media aziendale (27 capi) è più bassa di **F** e **D** (37) o **UK** (160); la d<sup>2</sup> delle grandi aziende (170 capi) è minore di **D** (225) e **H** (425) ma maggiore di **F** (119) e **NI** (131).

## Patrimonio



## Aziende





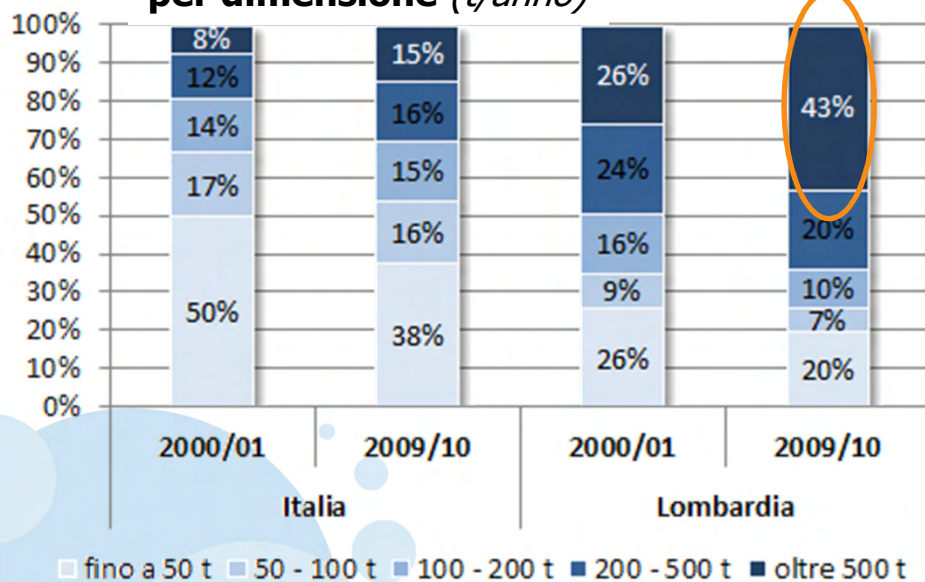
# LA STRUTTURA IN ITALIA

*Allevamenti bovini da latte*

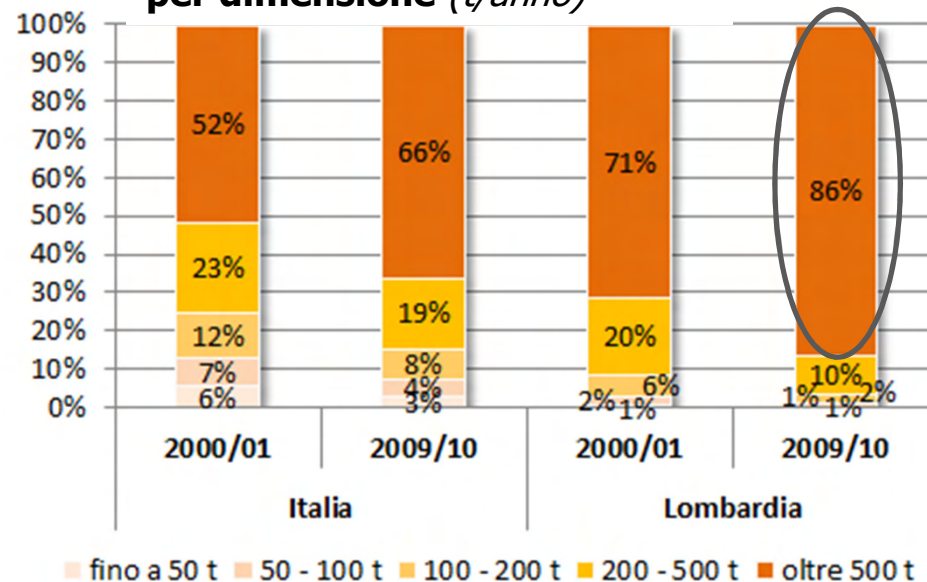
In dieci anni: **-27mila aziende in Italia** (-3.600 in Lombardia): forte concentrazione negli ultimi dieci anni. Il peso delle grandi in Lombardia è 3 volte quello che nel totale Italia.

In Lombardia le 2.800 aziende più grandi (su un tot. 6.600) detengono l'86% della produzione commercializzata (3,8 milioni t); il 70% tra Brescia, Cremona e Mantova.

**N° aziende per dimensione (t/anno)**



**Produzione commercializzata per dimensione (t/anno)**

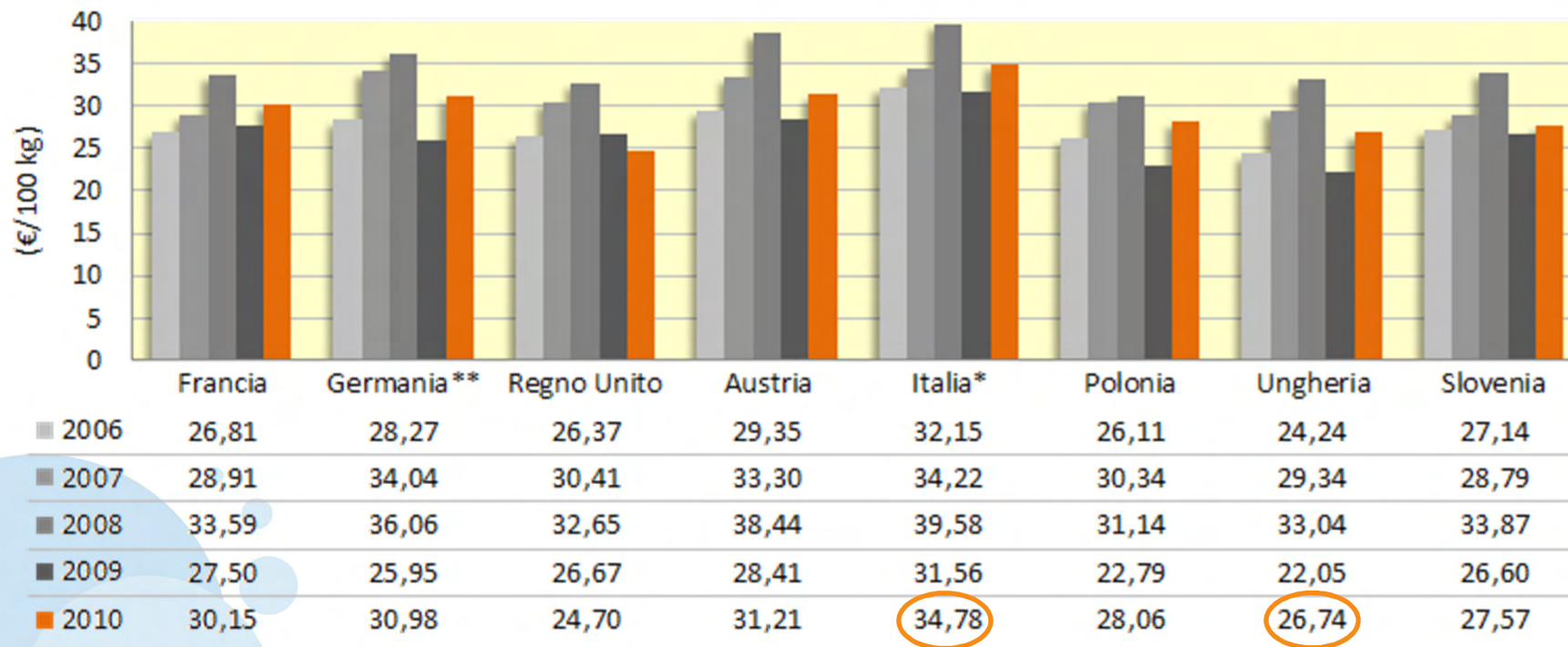


# COMPETITIVITÀ DI PREZZO NELL'UE27

*I prezzi UE del latte alla stalla*

Alla rapida ascesa dei prezzi – iniziata nell'estate del 2007 – è seguita una forte contrazione, che nel 2009 ha portato i prezzi molto in basso, ed una successiva ripresa nel 2010.

Nonostante le diverse dinamiche nei più significativi paesi dell'UE-27, **il differenziale di prezzo** tra il max (Italia) ed il min (Ungheria) è del 25-30%.



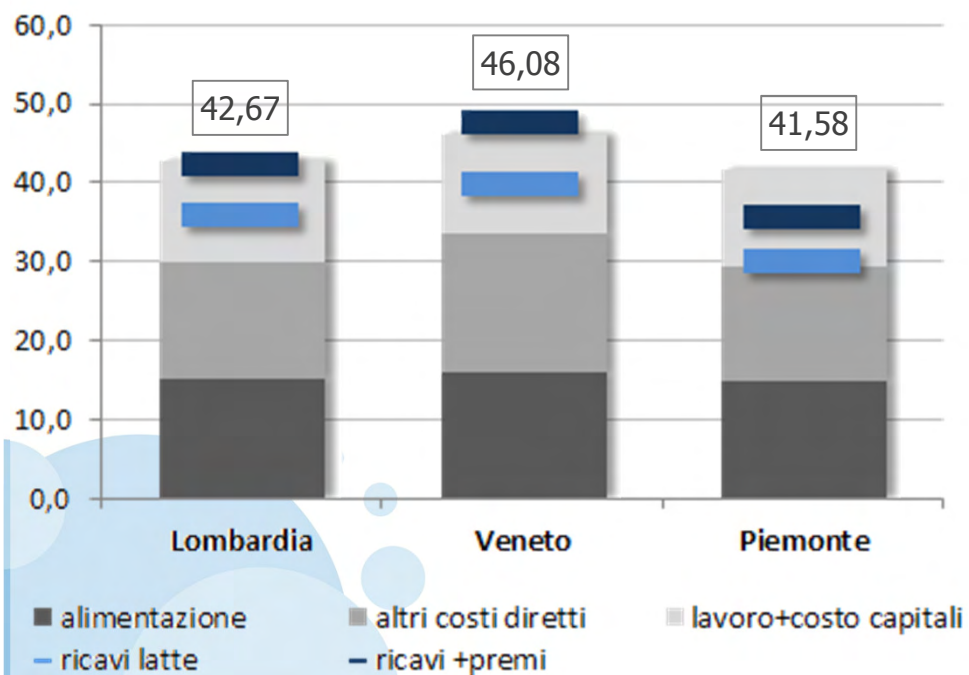


# IL COSTO DI ALLEVAMENTO IN ITALIA

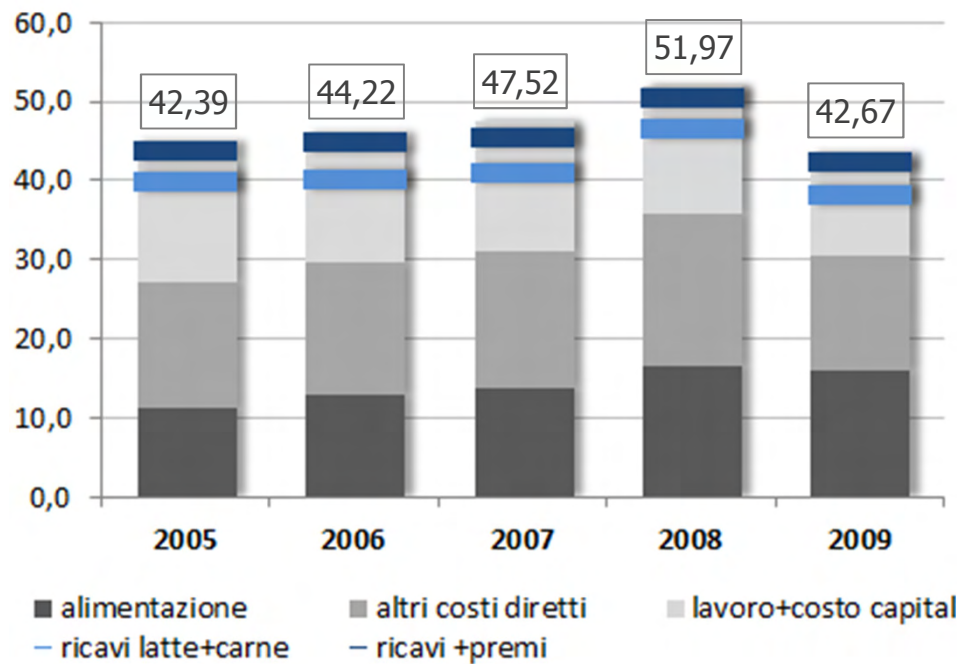
Il costo di produzione (€/100 kg)

Nonostante i costi più elevati, solo nel campione di aziende del **Veneto si registra un risultato positivo**, grazie al prezzo del latte più elevato (+32% vs Piemonte) e dei maggiori ricavi da carne + premi (+42%).

**Lombardia/Veneto/Piemonte**  
(2009)



**latte alimentare/Grana Padano**  
(Lombardia)



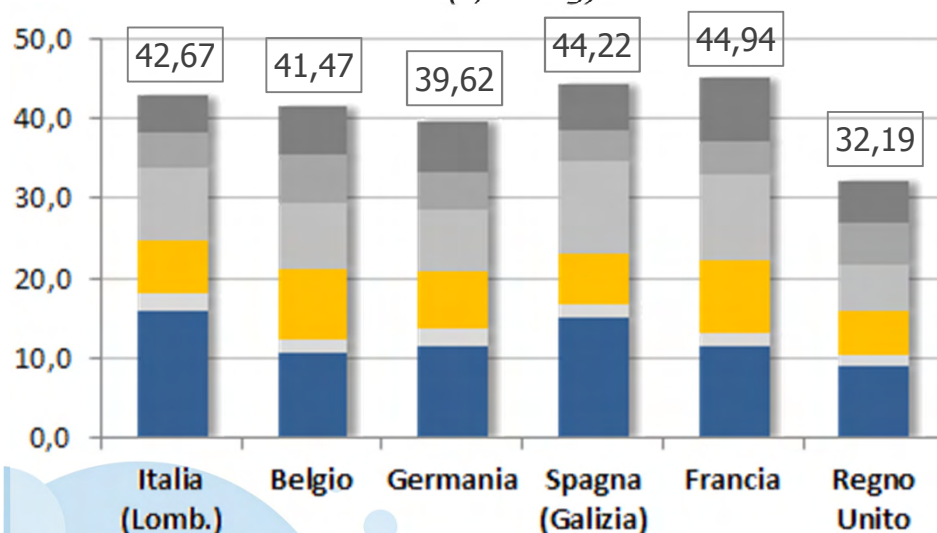
# IL COSTO DI ALLEVAMENTO vs I COMPETITOR UE

*Il costo di produzione (2009)*

Il costo di produzione nazionale è superiore di 5-10 cent/litro a quello tedesco (10-20%), per > costi di alimentazione e costo di affitto della terra.

Sono i costi di acquisto degli alimenti, degli altri mezzi tecnici (energia) e di ammortamento a **spingere i costi delle aziende italiane al di sopra degli altri paesi Ue.**

**latte alla stalla (€/100 kg)**

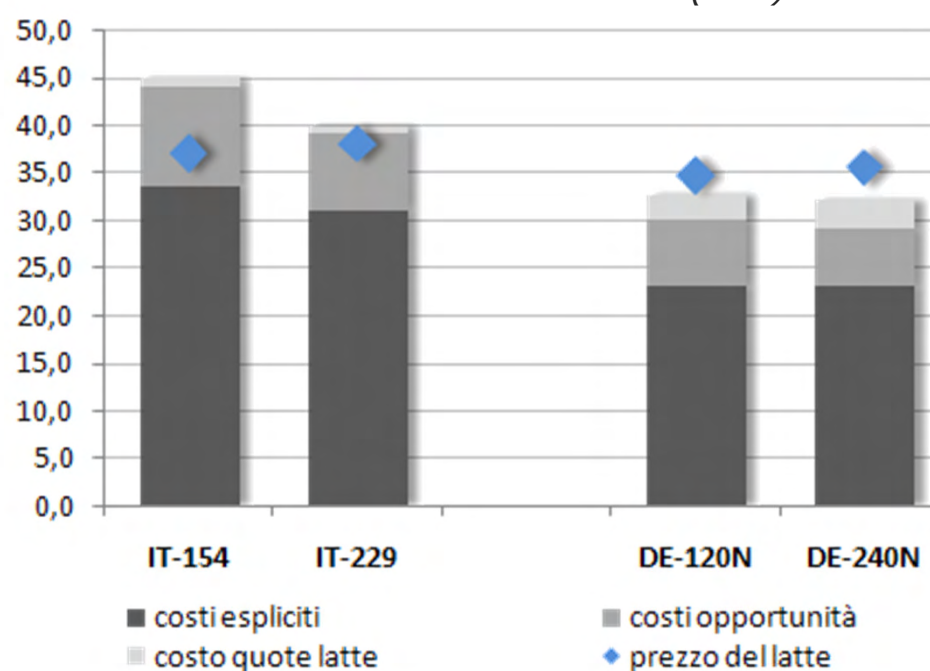


- Alimenti (acquisto+coltivaz.)
- Ammortamenti K
- Costo K (fond+agr)
- Costo energia, acqua
- Costo L
- altri costi

[www.ismea.it](http://www.ismea.it)

Fonte: Edf

**confronto Italia vs Germania (2008)**



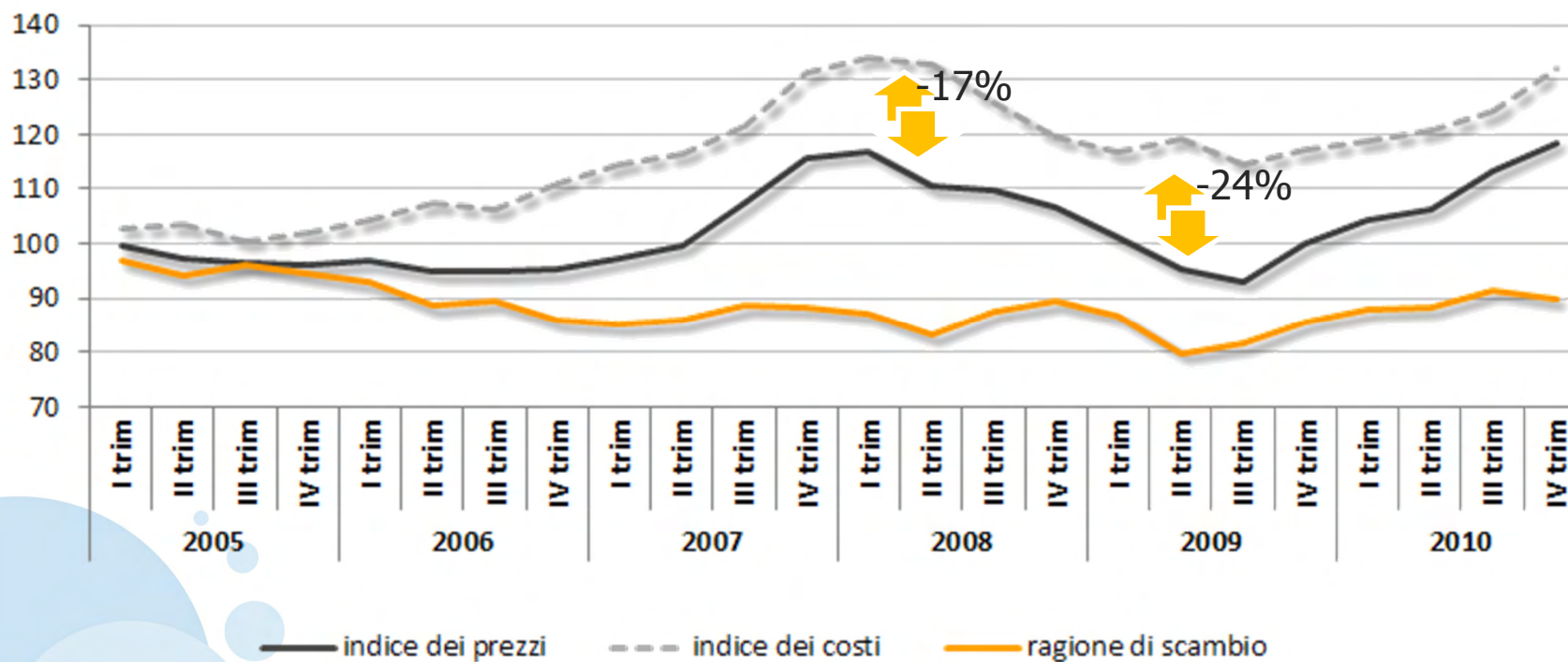
- costi espliciti
- costo quote latte
- costi opportunità
- ◆ prezzo del latte



# LA REDDITIVITÀ

*Il rapporto prezzi/costi in Italia: ragione di scambio (2000=100)*

Nel medio periodo si osserva un **deterioramento della redditività degli allevamenti** (tra il 2005 e il 2009 la ragione di scambio scende da 97 a 80!). Nei quattro trimestri 2010 il rapporto prezzi/costi mostra un recupero riportandosi sino al valore medio del 2006.

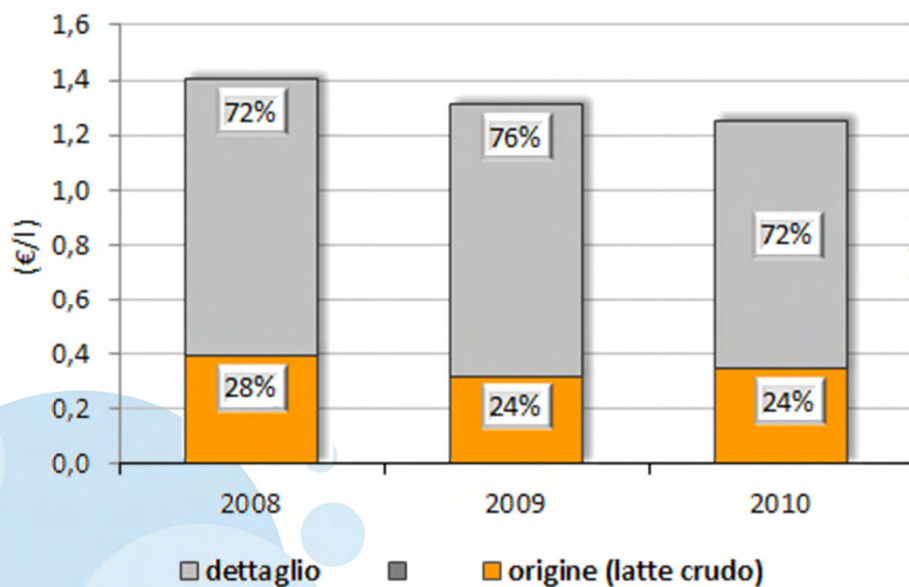


# IL POTERE CONTRATTUALE

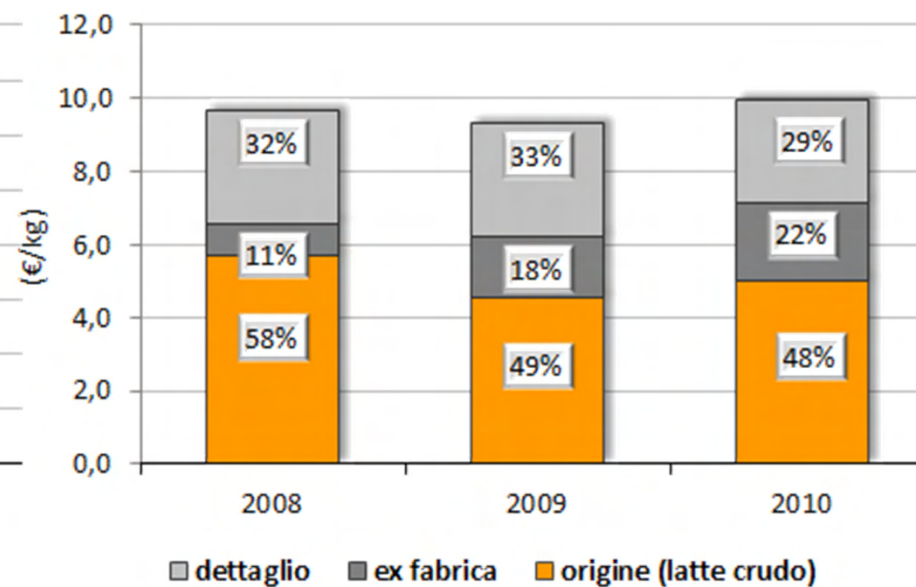
*La catena del valore*

In generale, **gli agricoltori trattengono una parte modesta** del valore pagato dal consumatore (latte: 24%). Per i prodotti a maggiore VA tale incidenza aumenta ma è comunque minore a quella che remunera la trasformazione dell'industria, i servizi di intermediazione e di distribuzione del prodotto lungo la filiera.

**Latte fresco**



**Grana Padano**

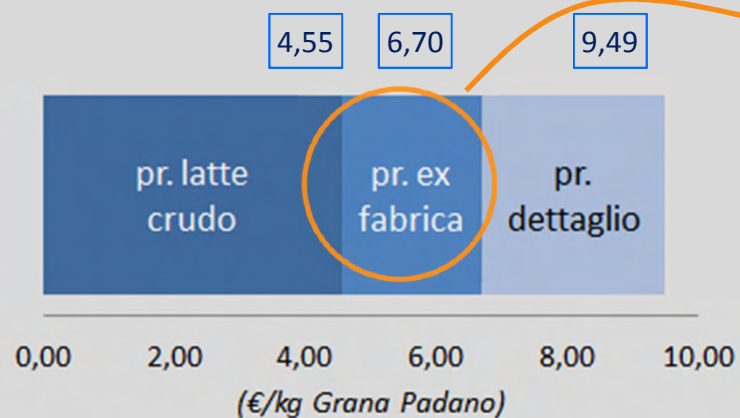


# IL COSTO DI TRASFORMAZIONE

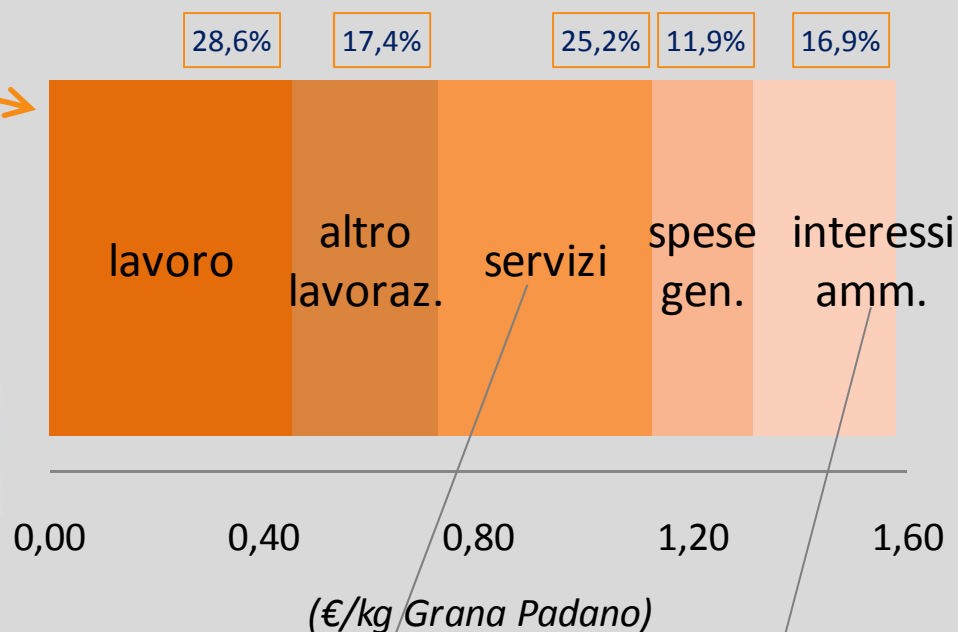
*Il costo di trasformazione del latte in Grana Padano (2009)*

L'**incidenza dei costi di lavorazione è del 46%** (esiste una forte variabilità dell'incidenza tra le imprese intervistate). Il costo di trasformazione è correlato – più che alle dimensioni – alla **capacità manageriale** del casaro.

*Il prezzo lungo la filiera*



*Il costo di trasformazione*



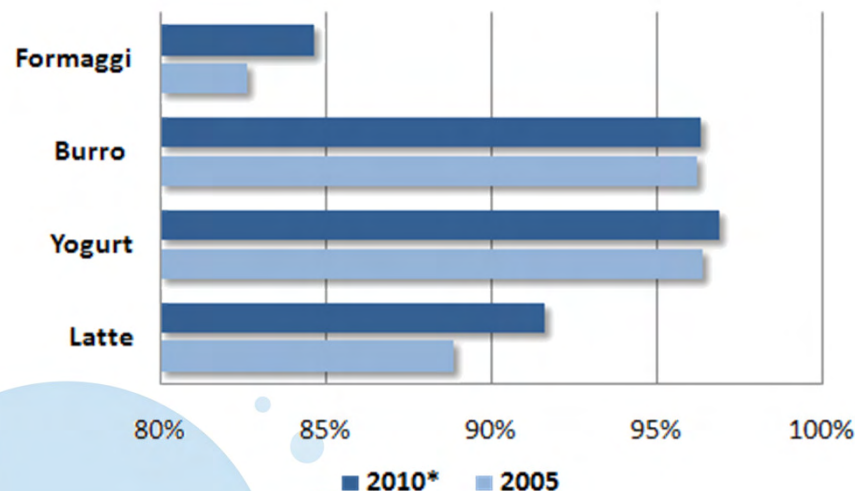
# I CANALI D'ACQUISTO

*Gli acquisti delle famiglie per canale di vendita*

Negli ultimi cinque anni il **peso della DM è aumentato** del 2% (molto dinamici i super e i discount, meno gli iper e i liberi servizio), a fronte di un **calo del dettaglio tradizionale fisso** e degli ambulanti/mercati rionali.

La DM intercetta il 92% della domanda domestica, pari all'89% della spesa.

## Peso % della DM (valore retail)



## strategie

- ✗ contenimento dei prezzi di vendita, assicurando la qualità
- ✗ crescita della penetrazione nel mercato del fresco/freschissimo
- ✗ introduzione di servizi differenziati sul territorio (+ spazio scaffale per alimenti locali/di stagione)
- ✗ sviluppo linee di prodotto di primo prezzo e/o incremento delle private label
- ✗ rete differenziata con p.ti vendita iper (-), discount (+), super ...

**3**

## **GLI ELEMENTI ESTERNI AL SISTEMA**

*opportunità e minacce*

# OPPORTUNITÀ vs MINACCE

*Sui fattori esterni al sistema esiste non c'è possibilità di condizionamento/controllo*

area  
produttiva

- sostegno alla diversificazione del reddito
- contrazione dei costi di alimentazione (riforma PAC)

area  
commerciale

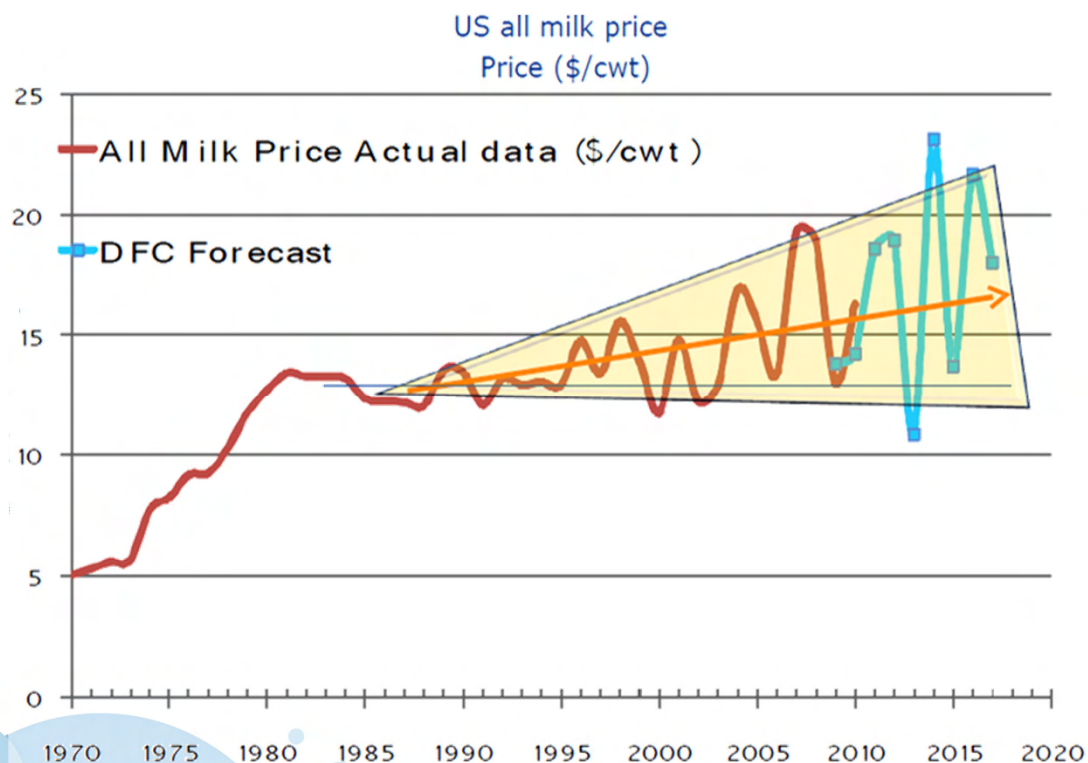
- nuove opportunità dal cambiamento della domanda
- crescente affermazione sui mercati esteri
- espansione della domanda internazionale

- ✗ instabilità dei prezzi
- ✗ maggiori costi per la qualità e la sicurezza
- ✗ accesso al credito
- ✗ criticità nel posizionamento del prodotto (marchi, certificazioni, ...)
- ✗ debole difesa delle DOP sui mercati internazionali (agropirateria)
- ✗ crescente pressione competitiva sul mkt interno e estero



# VOLATILITÀ DEI MERCATI INTERNAZIONALI

*L'instabilità dei prezzi*



L'instabilità internazionale dei prezzi è strettamente correlata a:

- deficit/surplus offerta (NI, Aus)
- politiche commerciali
- trasparenza del mercato
- efficienza della trasmissione del prezzo nella filiera (concentrazione di diversi stakeholder nel mercato)

## strategie

Le **azioni** che i produttori possono adottare per affrontare la volatilità:

- strumenti di mercato (hedging, futures, options)
- definizione di contratti con i fornitori
- azioni collettive di marketing

# LA COMPETIZIONE ESTERA

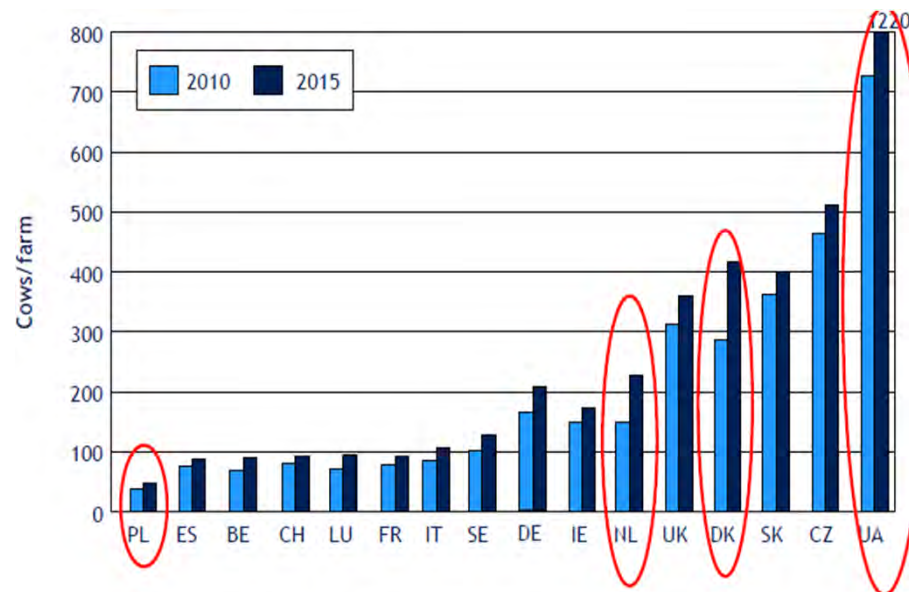
La competizione di prezzo

## Svalutazione competitiva



## Crescita della d<sup>2</sup> aziendale attesa al 2015

Crescita > 5%/anno: PL, NI, Dk, UA





# LA DOMANDA DEL MERCATO INTERNO

*Nuove famiglie... nuovi bisogni, nuovi consumi*

- ✗ crescono le **nuove famiglie** (ricostituite, allargate, di fatto, straniere ...)
  - 5 milioni di nuclei unifamiliari (giovani e anziani)
  - 5 milioni di coppie senza figli
  - 1 milione di famiglie immigrate
- ✗ cambiano le dinamiche culturali (interazione democratica e non gerarchica, valorizzazione dell'autonomia individuale): **collegialità delle scelte di consumo**;
- ✗ **dilatazione della famiglia lunga** (4 milioni di 25-34 anni - reddito medio mensile di 1.200 euro – vivono con i genitori > target con grande capacità di spesa e influenza intergenerazionale)

## impatto

Sotto il profilo **QUALITATIVO**:

- ✗ gli anziani sperimentano un consumo più moderno, i giovani prodotti più innovativi (elevato contenuto di servizio)
- ✗ progressivo sviluppo dei consumi extra-domestici e della destrutturazione dei pasti (domanda di ready meal e snack)
- ✗ sensibilità trasversale verso prod. bio/salutistici e attenzione verso "luxury goods"

Sul fronte **QUANTITATIVO**:

- ✗ rilevanza della variabile decisionale prezzo
- ✗ effetto positivo della crescita dei single (young/older)

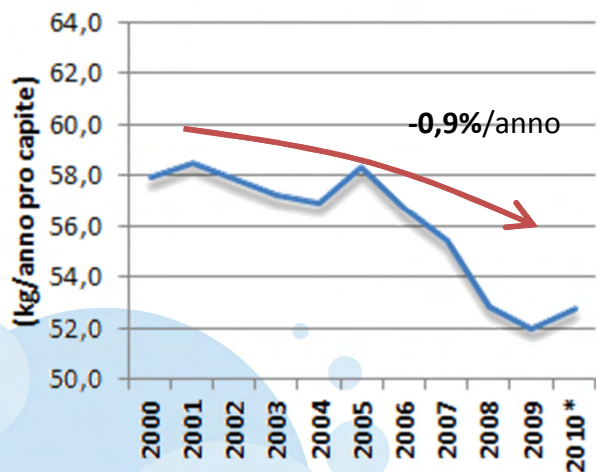
# LA DIREZIONE DELLA DOMANDA DEI CONSUMATORI

*La domanda "apparente" di latte e derivati negli ultimi 10 anni*

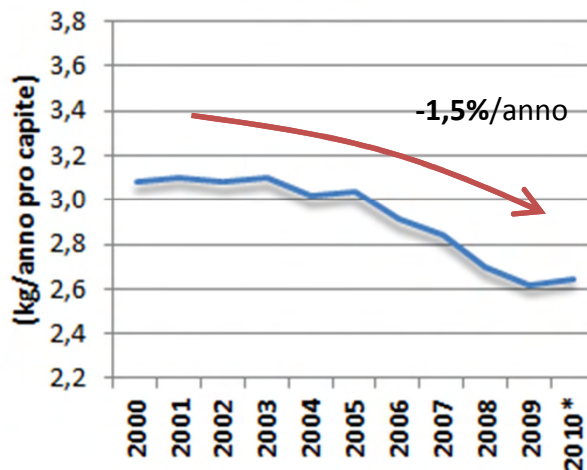
La **destrutturazione dei pasti** ha determinato una riduzione del consumo di latte, l'**attenzione alla salute** una contrazione della domanda domestica di burro, ma ... la **domanda di formaggi risulta nel complesso stabile**.

I più importanti driver di crescita appaiono la **freschezza**, la **funzione d'uso** (young), l'**innovazione** (older single) e il **prezzo** (famiglie con bambini).

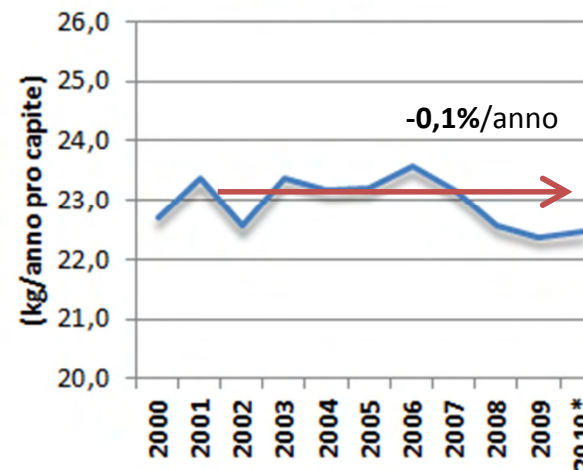
**latte alimentare**



**burro**



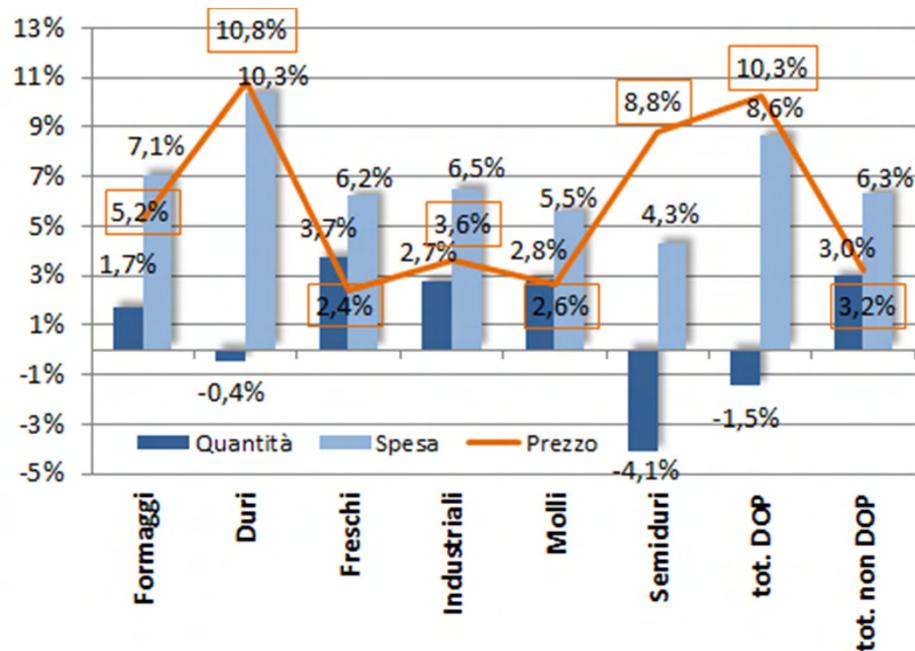
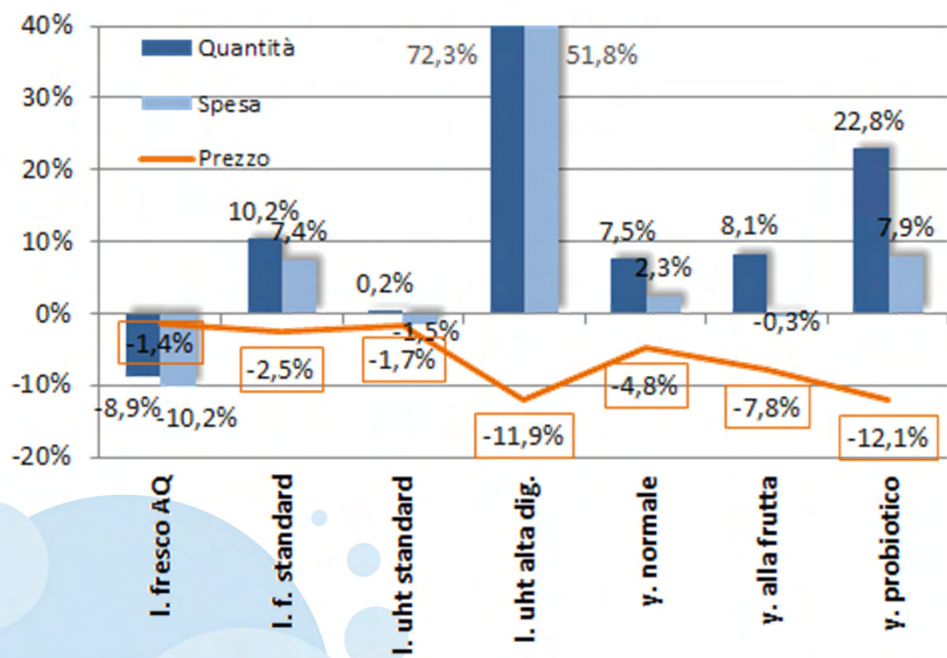
**formaggi**



# LA DIREZIONE DELLA DOMANDA DEI CONSUMATORI

*I cambiamenti degli acquisti domestici tra il 2006 ed il 2010\**

Crescita eterogenea che ha riguardato soprattutto i **primi prezzi** (latte standard, uht, formaggi non Dop), i prodotti **salutisti** (yogurt probiotico), i freschi "digeribili" (formaggi freschi, molli).  
 In difficoltà: Parmigiano, Gorgonzola, "buchi", fusi. In espansione: crescenza, mozzarella, Provolone, Asiago, Grana.



# IL POSIZIONAMENTO SULLO SCAFFALE

In Italia 39 DOP (denominazione origine protetta) e oltre 400 prodotti tradizionali

**SCAFFALE**

**CONFEZIONE**

**PREZZO**

**RELAZIONE CON IL CONSUMATORE**

**RELAZIONE CON LA DISTRIBUZIONE**

L'esposizione dei formaggi presenta molte varianti di prodotto e di prezzo: il più rilevante è tra **prodotti confezionati e prodotti "unbranded"**. Il banco a vendita assistita può essere valorizzante, se il *banconista* è *ben preparato e orientato a tale finalità*, il take away, al contrario, può trasformarsi in un "limbo" dove il prodotto tende ad appiattirsi.

I formaggi **DOP sono proposti in parallelo con i non DOP**, spesso con confezioni simili.

Particolarmente critica l'**ampia forbice di prezzo** nell'ambito dello stesso prodotto che coinvolge alcuni DOP come il Parmigiano Reggiano, rendendo incomprensibile la distanza di prezzo medio da altri prodotti sostitutivi.

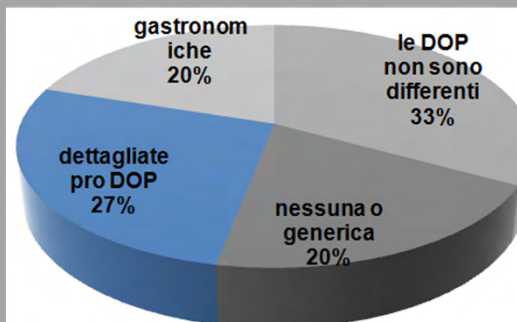
La relazione con il consumatore non appare coerente, la **pluralità di messaggi** e di attributi qualitativi non crea competenza, ma solo "rumore di fondo".

Si avverte la **carenza di partnership estese** volte alla valorizzazione della DOP (attenzione a **valorizzare il prodotto**, non solo la catena o il brand): comunicazione in store, formazione banconisti, ecc.

La versione "semplice" non crea distintività



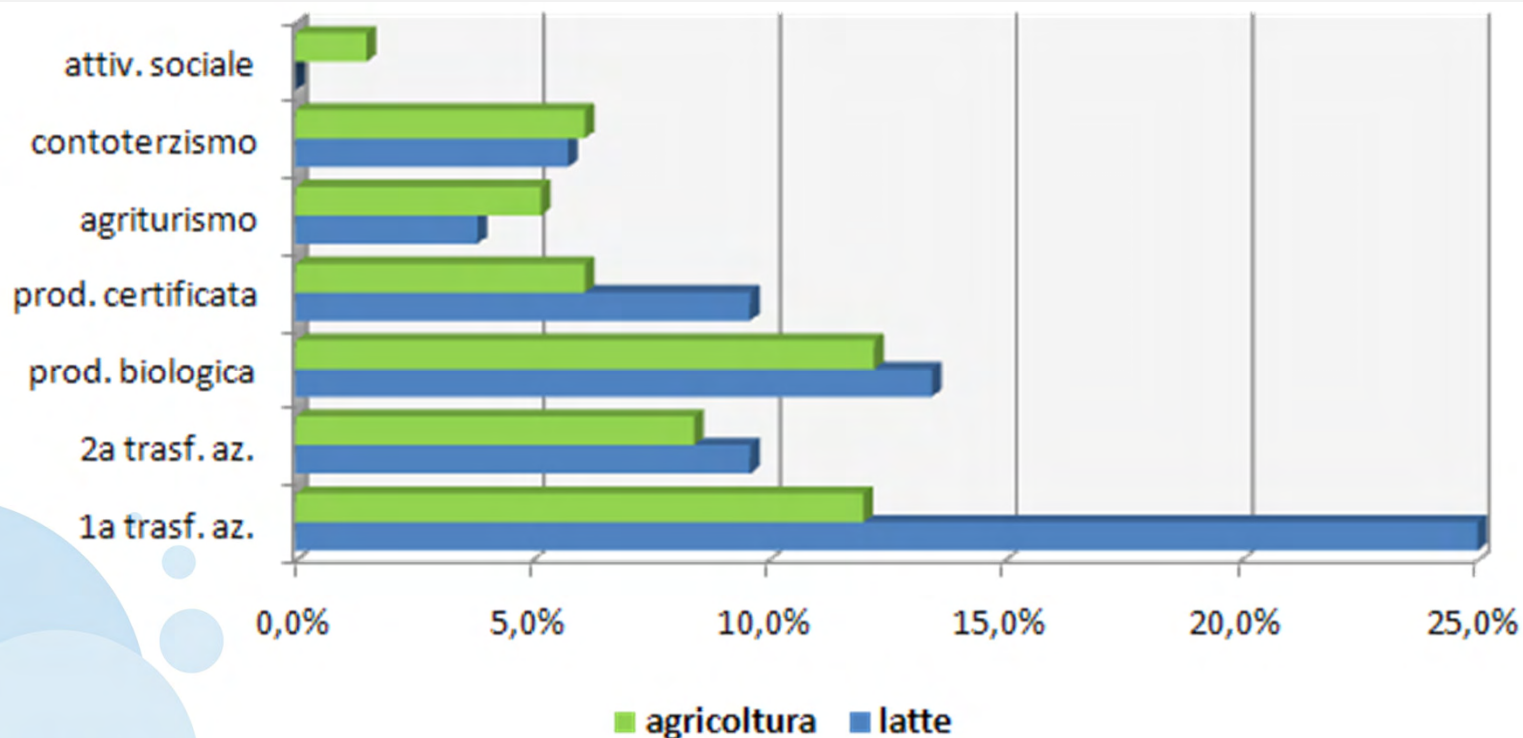
Le informazioni del banconista



# LA DIVERSIFICAZIONE DEL REDDITO

*Il panel ISMEA delle aziende agricole*

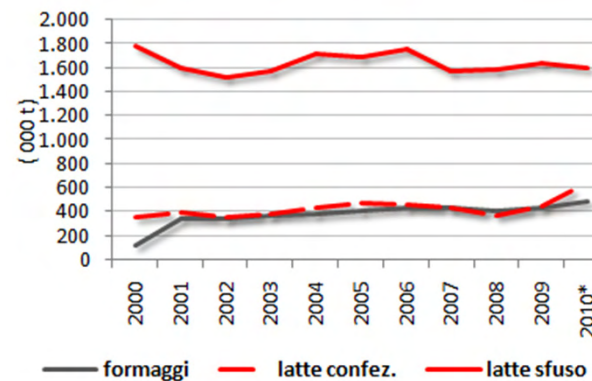
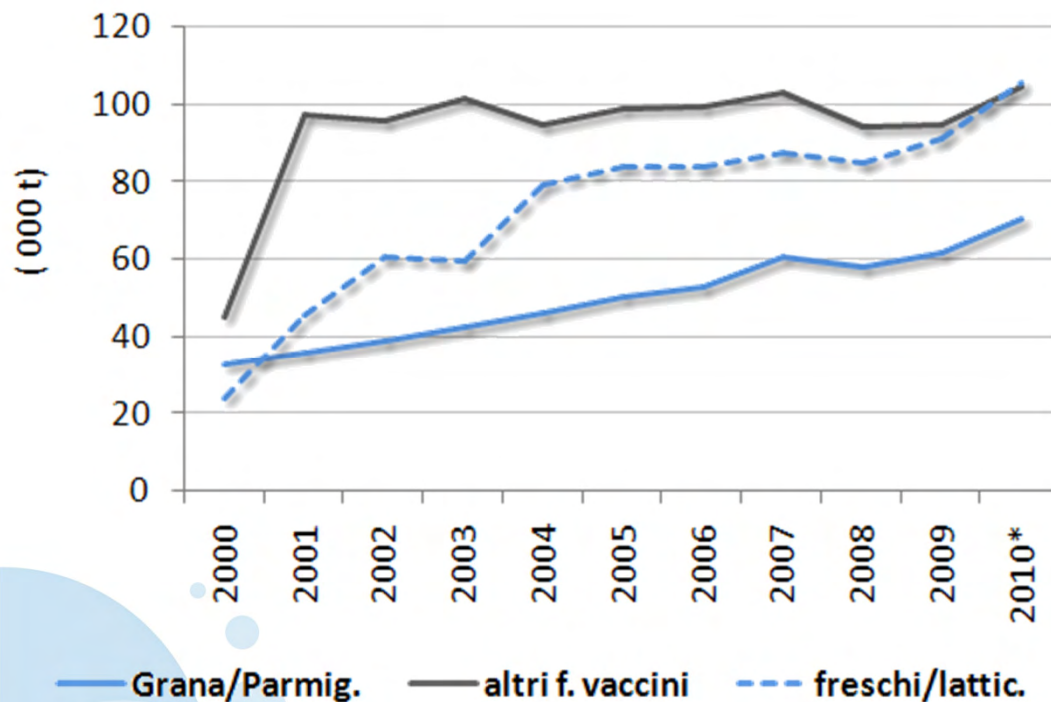
Nel settore del latte – più che nel resto dell'agricoltura – emerge un maggiore dinamismo nel cercare una **strategia di diversificazione** del reddito di tipo "tradizionale": trasformazione, produzione biologica, certificazione. L'interesse è minore verso forme più innovative: agriturismo, lavorazione per conto terzi, attività sociale (fattorie didattiche, agrisili/centri estivi, centri anziani/disabili).



# LA CRESCITA DEL MERCATO D'ESPORTAZIONE

*L'export di formaggi*

Negli ultimi dieci anni la crescita delle vendite all'estero è stata costante per i formaggi grana, i freschi e i latticini. Nel 2010 è atteso un **saldo attivo di 130 milioni di €**.





# L'EXPORT DI FORMAGGI E LATTICINI NEL 2008-10

*L'export di formaggi e latticini\**

Nell'ultimo triennio\* l'Italia ha conquistato spazi di mercato nei principali paesi importatori. Tra i paesi che presentano i maggiori tassi di sviluppo le quote di mkt sono spesso assai modeste e la **crescita dell'export continua ad essere inferiore rispetto allo sviluppo del mkt.**

	import			posizione Italia			
	ranking mondo	quota	var. % '10-08	ranking paese	quota	(quota 1)	var. % '10-08
Germania	1	18%	-11%	4	9%	(31%)	7%
Regno Unito	3	9%	-8%	1	11%	-	-7%
Francia	4	7%	2%	3	29%	(28%)	21%
Russia	6	4%	31%	11	2%	(29%)	30%
Australia	14	1%	14%	2	8%	(64%)	23%
Svizzera	15	2%	10%	1	41%	-	7%
Messico	16	1%	10%	9	1%	(63%)	42%
Repubblica Ceca	18	1%	20%	4	4%	(41%)	27%
Corea del Sud	20	1%	20%	7	3%	(33%)	19%
Slovacchia	23	0%	133%	6	1%	(54%)	15%
Cina	28	0%	56%	5	3%	(48%)	48%
Brasile	31	0%	212%	5	3%	(50%)	72%

[www.ismea.it](http://www.ismea.it)

\* gennaio-settembre; 0406, formaggi e latticini,

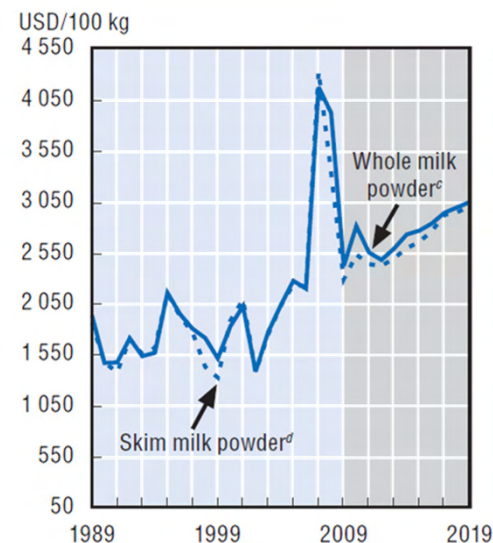
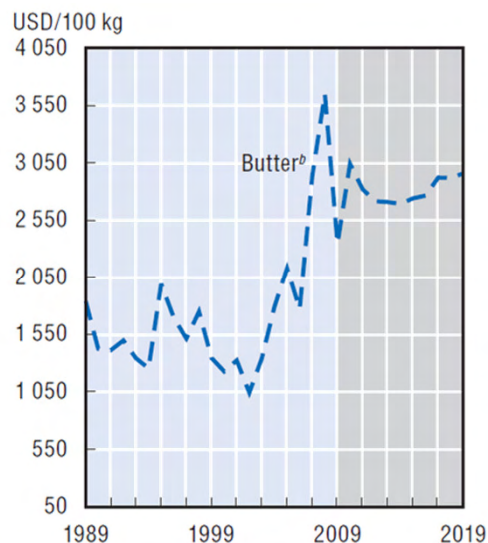
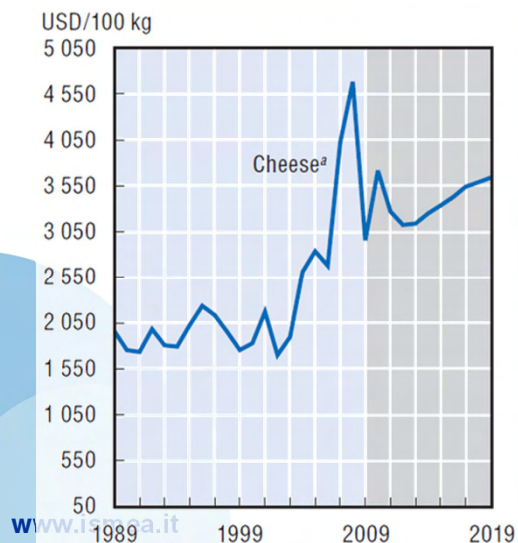
# OUTLOOK OCSE 2010: MEDIO-LUNGO PERIODO

*Le ipotesi: i driver di cambiamento*

- ✗ **Domanda.** Crescente richiesta di paesi emergenti (B-I-C) di prodotti trasformati (cereali, derivati del latte, carni e olii) per nuovi modelli di consumo; maggiore richiesta di prodotti per bio-carburanti
- ✗ **Offerta.** Trade-off nell'utilizzo della superficie (food o bio-fuel); riduzione stock (cereali, latte) in molti paesi e flessione strutturale dell'offerta per riforma del sostegno (MTR nell'UE)
- ✗ **Altri driver.** Rivalutazione Euro vs Dollaro, assestamento prezzo petrolio su livelli sostenuti, cambiamenti climatici e uso fonti rinnovabili di energia

*Gli effetti sul settore del latte*

- Il settore più dinamico (?)
- ✗ **Domanda** mondiale in forte crescita per formaggi; aumento della D (e O) soprattutto nei paesi non-Ocse. Aumento degli scambi Sud-Sud (paesi Ocse continueranno a dominare il mercato).
  - ✗ **Prezzi** nominali in crescita (+2% annuo fino al 2012)- reali stabili (2019). Contemporanea crescita dei costi.







# GLI STRUMENTI ISMEA A SUPPORTO DELLE DECISIONI

[www.ismea.it](http://www.ismea.it)

## Un consolidato patrimonio informativo: BD e indicatori

- × **BD prezzi di filiera** (produzione/ingrosso/consumo)
- × **BD biologico, Dop-Igp**
- × **indice di redditività delle az. agricole** (indice prezzi/costi correnti), **i. di acquisto**, i. del **margin** di filiera, i. del **rischio di mercato**, **bilanci di approvvigionamento**
- × strumenti di **previsione di BP** e analisi di **scenario di LP** (Meg-d)
- × **DWH** contenente i dati nazionali/esteri delle fonti più autorevoli

## Una solida esperienza nell'interpretazione dei fenomeni: analisi e informazioni

- × **congiuntura** (newsletter), **tendenza** (tendenze, check up), **struttura-comportamenti-performance** (report economico-finanziari)
- × **clima di fiducia** (aziende agricole, industria alimentare, grande distribuzione)
- × **analisi ad hoc** (check up regionali, ...)





GRAZIE PER LA  
VOSTRA ATTENZIONE

Asa MERCATI  
[c.federici@ismae.it](mailto:c.federici@ismae.it)  
[www.ismea.it](http://www.ismea.it)