



FONDAZIONE UNIVERSITÀ DI MANTOVA



Camera di Commercio  
Mantova

# **La cooperazione lattiero casearia nel comprensorio Grana Padano della provincia di Mantova**

## **RAPPORTO CONGIUNTURALE 2012**

**Mantova**

**6 dicembre 2013**




**La cooperazione lattiero casearia  
nel comprensorio Grana Padano  
della provincia di Mantova  
RAPPORTO CONGIUNTURALE  
2012**

*“Conoscere non è abbastanza; dobbiamo mettere in pratica ciò che sappiamo.  
Nemmeno volere è abbastanza; dobbiamo fare”  
(Johann Wolfgang Goethe 1749 - 1832)*

**Mantova, 6 dicembre 2013**

Alberto Bertellini - Fondazione Università di Mantova





1



**La cooperazione lattiero casearia  
nel comprensorio Grana Padano  
della provincia di Mantova**

- Dinamiche 2008-2012**
- La redditività**
- Considerazioni**



2

## premessa

1. Fonte dei dati: elaborazioni di Alberto Bertellini su dati di bilancio ufficiali resi disponibili dalla CCIAA di Mantova;
2. I dati si riferiscono all'ultimo anno disponibile (2012) confrontato con i 4 anni precedenti;
3. Il lavoro, prosecuzione ed aggiornamento di quello già prodotto negli scorsi anni è disponibile sul sito [www.unimn.it](http://www.unimn.it);
4. I dati vengono presentati pubblicamente ogni anno.

3



## Dinamiche recenti

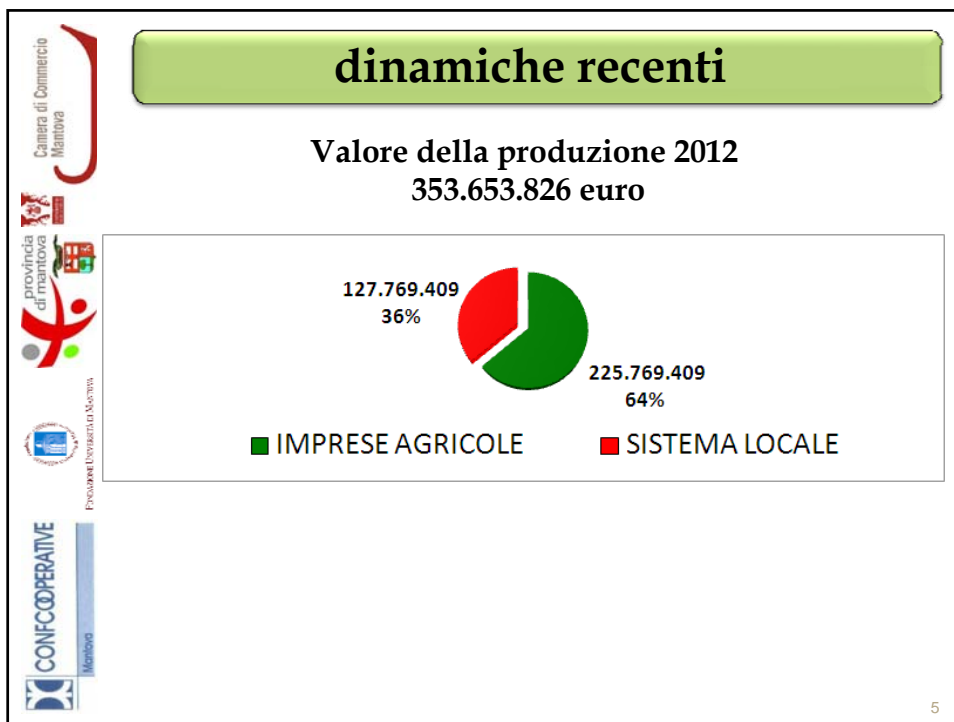
**Le cooperative lattiero casearie oggi nel comprensorio Grana Padano della provincia di Mantova**



**nel 2012:**

- 19 caseifici attivi
- 353.653.826 euro di valore della produzione
- 225.769.409 euro di valore dei conferimenti
- 5.134.997 q di latte conferito
- 5.181.861 q di latte lavorato
- 448 soci
- 357 addetti
- 935.238 forme prodotte

4



## Dinamiche recenti

### VALORE DELLA PRODUZIONE (milioni di euro)

	2008 (UNIVERSO 21 UNITA')	2009 (UNIVERSO 21 UNITA')	2010 (UNIVERSO 20 UNITA')	2011 (UNIVERSO 19 UNITA')	2012 (UNIVERSO 19 UNITA')
Totale	265,0	255,9	320,1	347,5	353,7
Media	12,6	12,2	16,0	18,3	18,6
Minimo	4,7	5,0	7,0	6,8	5,7
Massimo	51,7	55,8	74,6	102,9	123,6

**Congiuntura**

**Gestione suini**

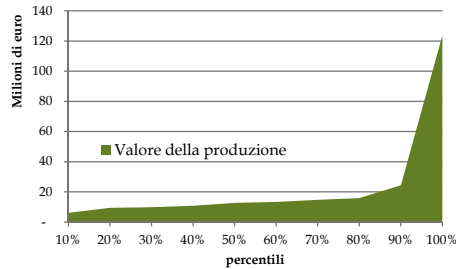
**Crisi d'impresa**

- + 6,2 milioni di euro rispetto al 2011
- Gravi effetti del **sisma** del 29/05/2012
- Non variazioni di rilievo rispetto all'anno precedente
- Gestione mediamente penalizzante il risultato generale
- Nessuna cessazione nel corso del 2012
- Superata la crisi d'impresa più rilevante (S.S.)

## Dinamiche recenti



### VALORE DELLA PRODUZIONE: distribuzione



- L'unità più grande (Latteria Sociale Mantova), dopo la fusione per incorporazione di San Sebastiano (2011) da sola ha realizzato il 35% del valore della produzione provinciale GP.
- Le tre unità più grandi (15%) hanno realizzato il 48,8% del valore della produzione provinciale GP



## Dinamiche recenti



### LATTE CONFERITO (migliaia di quintali)

	2008 (UNIVERSO 21 UNITA')	2009 (UNIVERSO 21 UNITA')	2010 (UNIVERSO 20 UNITA')	2011 (UNIVERSO 19 UNITA')	2012 (UNIVERSO 19 UNITA')
<b>Totale</b>	3.963	4.145	4.125	4.739	5.135
<b>Media</b>	188,7	197,4	206,3	249,4	270,3
<b>Minimo</b>	50,1	87,4	77,4	102,2	101,2
<b>Massimo</b>	832,4	941,9	999,1	1.348,3	1.530,8



latte conferito

- + 396 mila q rispetto al 2011
- Aumenta in media aritmetica per caseificio (ma per effetto LSM)

latte lavorato

- + 315 mila q rispetto al 2011
- Assente per il secondo anno consecutivo la lavorazione conto terzi

Le imprese rimaste

- Hanno dimensioni medio-grandi
- La sola LSM rappresenta il 35% dei conferimenti GP della provincia





## Dinamiche recenti

**ADDETTI (unità)**

	2008 (UNIVERSO 21 UNITA')	2009 (UNIVERSO 21 UNITA')	2010 (UNIVERSO 20 UNITA')	2011 (UNIVERSO 19 UNITA')	2012 (UNIVERSO 19 UNITA')
Totale	364	363	357	355	357
Media	17	17	16	19	19
Minimo	6	6	6	6	6
Massimo	72	72	77	121	122

Situazione	• Il settore nell'ultimo decennio ha protetto occupazione anche in situazioni di crisi d'impresa
Composizione	• 45 impiegati e 312 operai
VdP per addetto	• In media quasi 1 milione di euro


Camera di Commercio Mantova

provincia di Mantova

Università del Piemonte Orientale

CONFCOOPERATIVE

Mantova



## Dinamiche recenti

**SOCI (unità)**

	2008 <small>(UNIVERSO 21 UNITA')</small>	2009 <small>(UNIVERSO 21 UNITA')</small>	2010 <small>(UNIVERSO 20 UNITA')</small>	2011 <small>(UNIVERSO 19 UNITA')</small>	2012 <small>(UNIVERSO 19 UNITA')</small>
Totale	493	498	451	453	449
Media	23	24	23	24	24
Minimo	11	11	10	10	11
Massimo	83	83	79	98	100

Base sociale

CdA

Caratteri

- stabilizzata, nel medio periodo recente
- Non incide sui volumi di latte prodotto, anzi...
- giovani e dinamiche d'impresa
- Scarso ricambio: spesso i nuovi ingressi sono in sostituzione di membri deceduti
- minor presenza di soci speciali rispetto al passato recente
- alcune realtà interessanti - reti informali

Camera di Commercio Mantova

provincia di Mantova

Università del Piemonte Orientale

CONFCOOPERATIVE

Mantova



## Dinamiche recenti

**COMPENSORIO GRANA PADANO**

SISTEMA

GESTIONE

MERCATO


- Anno segnato dagli eventi sismici
- Si registra ancora - in media - ad una **crescita dimensionale** delle strutture dovuta alla crescita di LSM.
- Le strutture cooperative hanno protetto **occupazione** e, pur con difficoltà, **continuano a produrre e distribuire ricchezza**.
- Aumentano sia il latte conferito che il latte lavorato.**
- Il sistema ha imposto nuove soluzioni logistiche per produzione e stoccaggio
- Eccezionale rete d'azione solidale per la gestione del post terremoto.
- I modelli gestionali tendono ad essere replicati (es. suini).
- Esperienza in nuovi canali distributivi a causa del sisma.
- Persistono le difficoltà sul mercato dei suini.
- Esiti dei processi di fusione degli anni precedenti.




# La redditività

## 2008 - 2012

13



**La redditività**


**VALORI DI CONFERIMENTO UNITARI**  
(euro / q latte IVA esclusa)

( risultato destinato ai conferimenti / quintale latte conferito )

	2008 <small>(21 UNITA')</small>	2009 <small>(21 UNITA')</small>	2010 <small>(20 UNITA')</small>	2011 <small>(19 UNITA')</small>	2012 <small>(19 UNITA')</small>
Media <small>arimetica</small>	30,81	35,29	51,77	51,06	42,98
Media <small>ponderata q latte</small>	30,15	34,86	51,51	51,29	43,20
Minimo	0	18,48	44,98	46,23	38,71
Massimo	38,20	44,30	59,09	59,55	47,00
Dev. St.	7,39	4,76	3,04	3,19	2,28

14



## La redditività

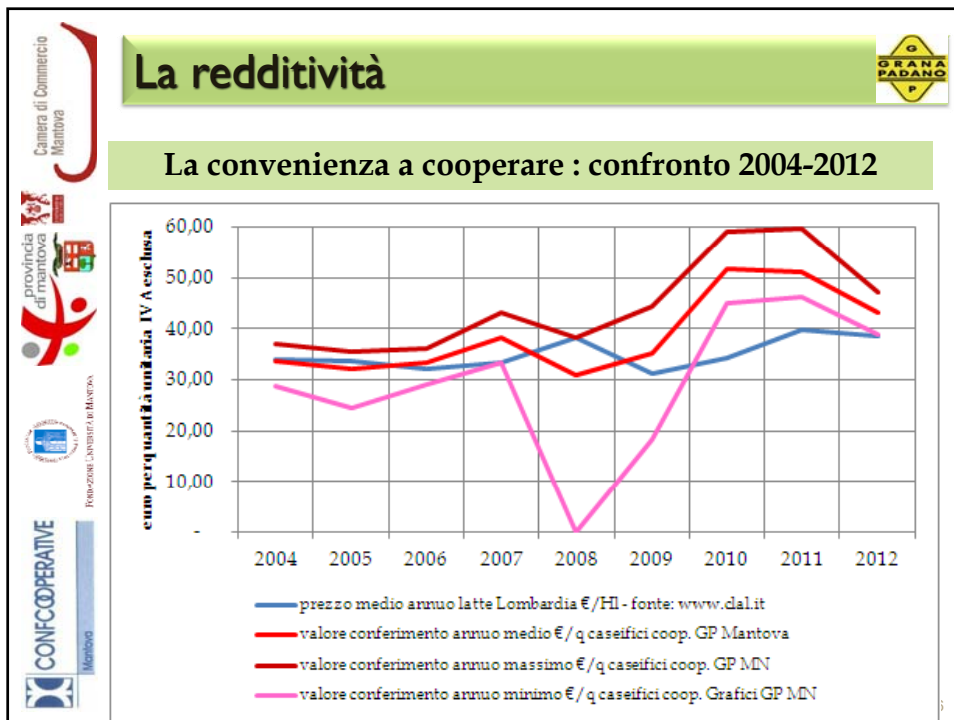
**GRANA PADANO**

### VALORI DI CONFERIMENTO UNITARI (euro/q latte IVA esclusa)

(risultato destinato ai conferimenti / quintale latte conferito)

MATR GP	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	MEDIA 2004-2012	VAR. % 2012 / 2011
446	37,09	35,59	36,15	41,35	35,30	44,30	59,09	59,55	46,32	43,86	-22,22%
432	35,70	34,90	33,82	39,08	35,64	38,20	53,54	55,45	45,00	41,26	-18,85%
427	34,80	33,00	35,00	40,00	33,91	36,33	51,80	52,72	47,00	40,47	-10,85%
474	31,25	32,04	34,74	39,33	34,95	37,84	53,85	54,55	44,55	40,34	-18,33%
425	33,57	32,92	35,35	39,00	32,91	37,54	51,90	52,73	46,36	40,25	-12,08%
477	32,88	31,93	33,20	43,00	38,20	36,00	50,00	52,80	44,00	40,22	-16,67%
462	35,70	32,87	32,50	38,00	32,30	37,00	52,75	53,00	42,80	39,66	-19,25%
461	34,83	33,58	35,35	39,47	33,08	36,45	50,03	52,32	40,37	39,50	-22,84%
460	31,05	32,27	33,50	38,04	30,40	40,80	56,12	46,23	45,44	39,32	-1,71%
447	34,70	33,34	34,50	38,00	30,00	36,80	56,40	48,00	42,00	39,30	-12,50%
409	37,03	32,50	32,40	40,96	31,84	36,53	49,49	48,77	41,54	39,01	-14,82%
423	33,81	32,39	32,86	37,56	32,95	35,64	53,85	48,50	41,82	38,82	-13,77%
403	33,80	33,80	33,80	38,50	33,64	33,20	49,00	50,00	43,00	38,75	-14,00%
473	35,57	33,35	33,80	37,59	33,64	32,73	50,11	50,01	41,82	38,74	-16,38%
414	33,90	31,62	33,37	37,10	32,54	36,53	49,81	50,03	40,55	38,38	-18,95%
408	31,80	29,20	32,00	37,59	31,00	37,43	51,46	48,06	41,30	37,76	-14,07%
419	30,25	31,46	31,01	36,39	30,78	33,52	50,22	46,85	43,60	37,12	-6,94%
424	31,89	31,40	30,90	33,40	25,45	31,40	50,00	50,00	40,50	36,10	-19,00%
410	31,87	24,53	29,13	37,61	30,12	30,88	51,30	50,49	38,71	36,07	-23,33%
405	28,76	30,02	32,52	35,22	28,44	30,51					
437	33,57	31,93	32,92	35,21	0,00	18,48	44,98				
oss.	21	21	21	21	21	21	20	19	19	19	19
media	33,52	32,13	33,28	38,21	30,81	35,15	51,77	51,06	42,98	39,21	-15,61%

15



# La redditività



## REDDITIVITA' DELLA PRODUZIONE

(risultato destinato ai conferimenti / Valore della produzione)

	2008	2009	2010	2011	2012
Media	0,51	0,58	0,66	0,70	0,66
Minimo	0,00	0,23	0,49	0,61	0,52
Massimo	0,68	0,75	0,82	0,81	0,77

**Fatto pari ad 1 euro il valore creato dalla cooperativa esprime quanto viene trasferito ai soci sotto forma di remunerazione dei conferimenti**



# La redditività

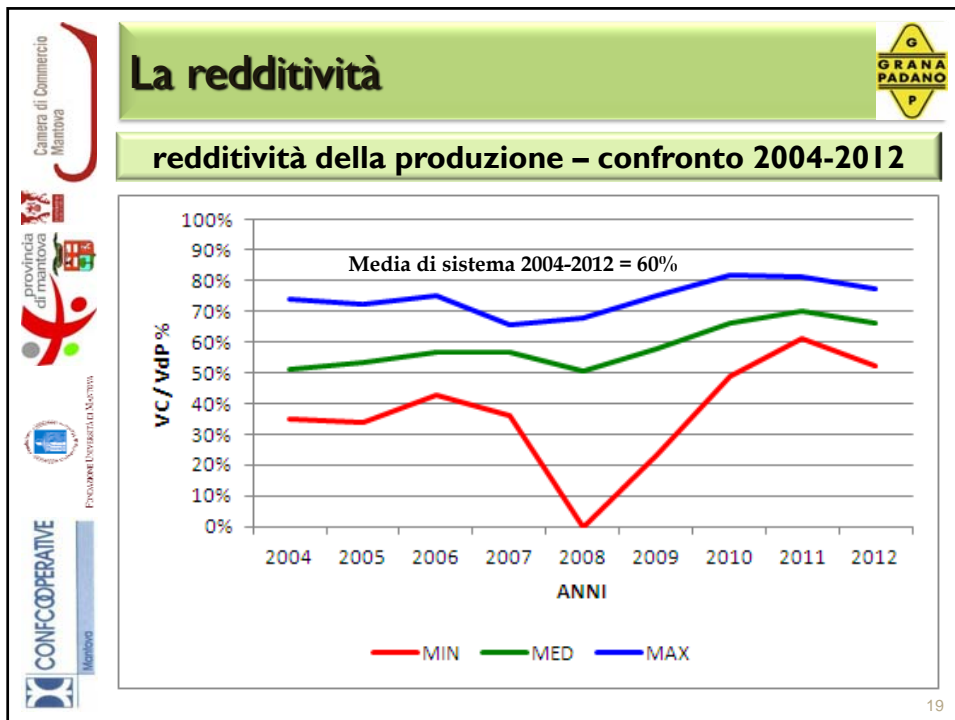


## REDDITIVITA' DELLA PRODUZIONE

(risultato destinato ai conferimenti / Valore della produzione)

MATR GP	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	MEDIA
408	0,50	0,52	0,63	0,66	0,68	0,75	0,80	0,80	0,77	0,68
427	0,74	0,72	0,75	0,66	0,55	0,61	0,69	0,69	0,58	0,67
461	0,64	0,66	0,67	0,66	0,60	0,64	0,69	0,68	0,63	0,65
425	0,55	0,61	0,61	0,65	0,59	0,65	0,71	0,72	0,69	0,64
409	0,62	0,62	0,58	0,63	0,58	0,62	0,68	0,67	0,69	0,63
447	0,61	0,61	0,61	0,62	0,55	0,64	0,71	0,66	0,67	0,63
477	0,49	0,55	0,54	0,62	0,62	0,66	0,72	0,72	0,72	0,63
462	0,56	0,56	0,58	0,61	0,55	0,60	0,67	0,67	0,65	0,61
403	0,58	0,61	0,57	0,60	0,54	0,54	0,65	0,69	0,64	0,60
432	0,46	0,57	0,56	0,58	0,54	0,61	0,69	0,72	0,67	0,60
410	0,43	0,34	0,53	0,36	0,54	0,69	0,82	0,81	0,74	0,58
419	0,40	0,47	0,50	0,57	0,59	0,65	0,52	0,78	0,77	0,58
460	0,52	0,54	0,53	0,57	0,52	0,61	0,69	0,63	0,63	0,58
473	0,51	0,47	0,60	0,50	0,43	0,58	0,71	0,73	0,68	0,58
423	0,59	0,57	0,52	0,47	0,46	0,58	0,62	0,67	0,72	0,58
414	0,54	0,54	0,55	0,58	0,52	0,55	0,63	0,63	0,52	0,56
446	0,55	0,55	0,55	0,54	0,48	0,56	0,62	0,65	0,56	0,56
474	0,37	0,36	0,53	0,54	0,50	0,52	0,59	0,61	0,59	0,51
424	0,39	0,47	0,47	0,50	0,27	0,45	0,55	0,73	0,69	0,50
405	0,35	0,44	0,54	0,60	0,51	0,37				
437	0,37	0,39	0,43	0,39	-	0,23	0,49			
oss	21	21	21	21	21	21	20	19	19	19
media	0,51	0,53	0,56	0,57	0,51	0,58	0,66	0,70	0,66	0,60





**considerazioni**

20

# 1 Alleanze - accordi - fusioni

1. Modello solidaristico di approccio all'emergenza post terremoto. Accadimenti sorprendenti.
2. Le alleanze strategiche non sono perseguite dai player ma diventano ineluttabile necessità quando le crisi d'impresa non offrono più soluzioni tradizionali; solo un player attivo.
3. Effetti 2011-2012 della rilevante fusione per incorporazione  
 LSM (incorporante) - San Sebastiano (incorporata)
  - Concentrazione - massa critica
  - Soluzione positiva crisi aziendale
  - Effetto "psicologico" sulla base sociale

# 2 La gestione suini

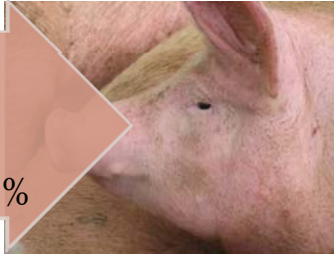
senza gestione suini

- 7 unità nel 2012
- VC/VdP medio 71,17%



con gestione suini

- 12 unità nel 2012
- VC/VdP medio 63,40 %



## 2 La gestione suini

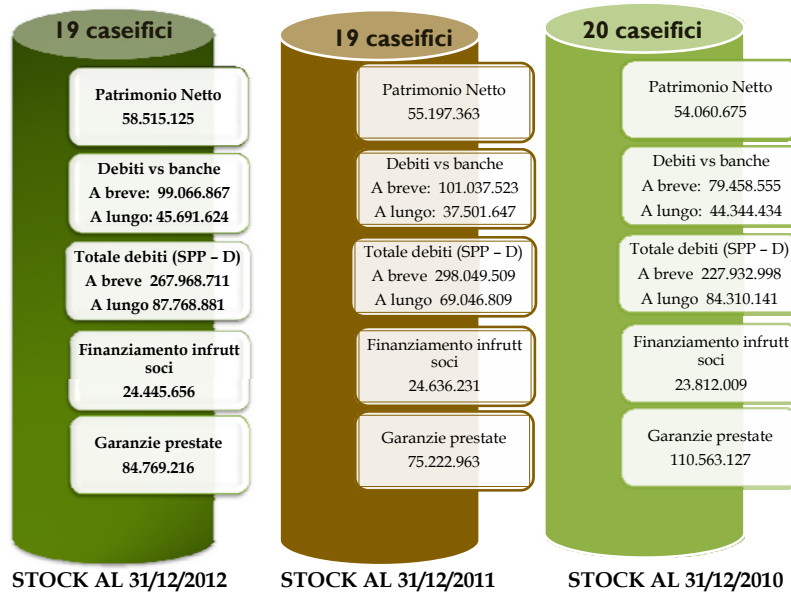
- Anche per il 2012 - come già per gli anni 2011, 2010 e 2009 molte note integrative ai bilanci e relazioni sulla gestione delle imprese cooperative con annessa gestione suini **dichiarano risultati insoddisfacenti**, in un pochi casi con margini positivi

delle unità con suini:

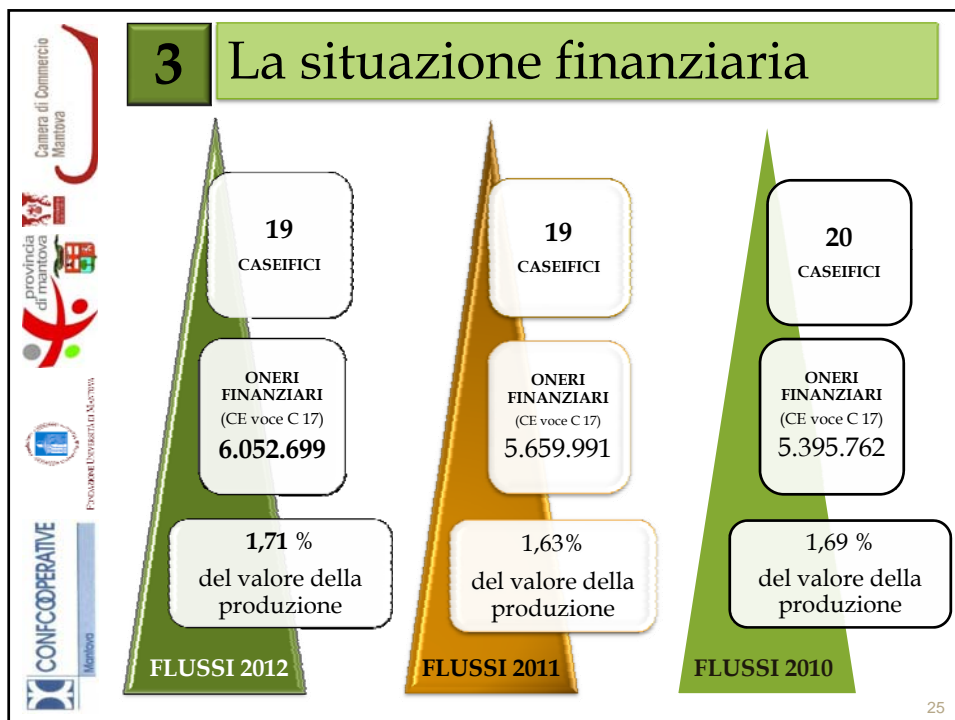
- un'unità dichiara in N.I. +0,75 €/q latte utile;
- quattro unità dichiarano in N.I. un sostanziale pareggio ricavi/costi;
- un'unità ha già deliberato la locazione delle porcilaie.
- le restanti dichiarano andamenti insoddisfacenti e gestioni più o meno consistentemente in perdita.

23

## 3 La situazione finanziaria



24



- ### 3 La questione finanziaria
- nel 2012 ...
- È ancora aumentato lo stock di indebitamento complessivo del sistema, soprattutto nei confronti delle banche;
  - E' migliorata la "struttura" del debito (aumentato quello a lungo e diminuito quello a breve)
  - Aumentato, anche se non abbastanza, il livello di capitalizzazione
  - Sostanzialmente stabile il ricorso al finanziamento dei soci (fruttifero e/o infruttifero)
  - Lo stock complessivo di debito (355,7 mln euro) e circa uguale al valore della produzione (353,6 mln di euro)
  - Ancora incompleta la valutazione dell'impatto finanziario del sistema
- Logos: Camera di Commercio Mantova, Provincia di Mantova, Università degli Studi di Mantova, CONFICOOPERATIVE Mantova
- 26

### 3 La questione finanziaria

... le questioni (purtroppo) sempre aperte...

- Il rapporto con il sistema del credito
- La gestione finanziaria d'impresa
- Capitalizzazione
- Il finanziamento dei soci
- Forme di indebitamento
- Il rapporto con i soci e la gestione dei pagamenti
- Rapporti con il mercato

27

### 4 Le dimensioni produttive

1. E' confermato l'assestamento del processo di ristrutturazione dell'ultimo decennio in termini di numero di unità presenti, ma le **dimensioni produttive** sono sempre più importanti in chiave di **vantaggio competitivo** perché:
  - impongono **adeguamenti organizzativi**
  - risorse umane con **alti profili di specializzazione**
  - sono in grado di sostenere finanziariamente gli **investimenti** necessari
  - attuare **politiche di mercato attive**
2. La concentrazione costringe le unità di maggiori dimensioni ad un ruolo di player attivi nell'azione di coordinamento;
3. Difficoltà a coniugare la visione mercato-centrica con quella socio-centrica.

28

## 5

## Conoscenza e competitività

- Solo i *player* più dinamici hanno consapevolezza dell'importanza e della strategicità, specie negli scenari attuali, dello sviluppo di competenze specialistiche del personale e del ruolo della formazione continua e attuano comportamenti coerenti
- Le emergenze congiunturali (sisma, crisi economica, difficoltà di mercato) hanno fatto passare in secondo piano il tema della formazione e del ricambio generazionale del management.
- I rapporti di collaborazione tra i diversi soggetti pubblici :
  - Fondazione Università di Mantova
  - Confcooperative
  - Camera di Commercio di Mantova
  - Amministrazione della Provincia di Mantovasi sono consolidati nel tempo, tuttavia sembrano aver perso parte della capacità di incidere efficacemente sui modelli organizzativi e gestionali consolidati

29

## 6

## Il valore sociale delle cooperative

- L'osservazione dei dati storici, ormai quasi ventennali, relativi al VdP e agli addetti documenta in modo inoppugnabile il ruolo svolto dalla cooperazione agroalimentare nel mantovano, ma non solo nel mantovano e non solo nell'agroalimentare
- Gli accadimenti verificatisi nel post emergenza terremoto (commovente gara di solidarietà) hanno fornito una prova incontrovertibile dell'enorme valore sociale e territoriale di simile tessuto di imprese;
- La cooperazione agroalimentare mantovana quindi:
  - ha creato e continua a creare ricchezza
    - in condizioni di sostenibilità ambientale
    - trasferita ai soci e al sistema locale
    - protegge occupazione
    - pur in contesti congiunturali di crisi
    - produce esternalità positive

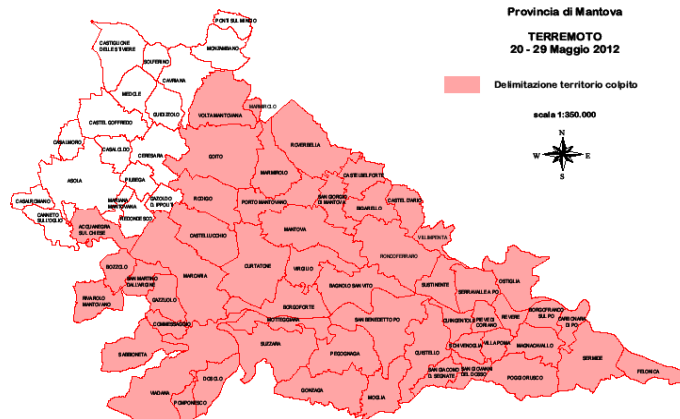
eppure....

30



## 7 Il sisma

Come noto, nei giorni **20 e 29 maggio 2012**, si sono verificati due importanti **eventi sismici** che hanno comportato **rilevanti danni** anche alle cooperative, i cui effetti economici hanno avuto effetti importanti nei bilanci 2012, oggetto del presente rapporto.



31

## 7 Il sisma: le unità più danneggiate

Coop	Sede
Europeo	Bagnolo S.V.
S.anta Maria Formigada	Bagnolo S.V.
Del Po	Borgoforte
San Pietro	Goito
Casaticese	Marcaria
SanValentino	Marcaria
Latteria Sociale Mantova	Porto Mantovano
La Motta	Rodigo

Per una puntuale ricognizione dei danni, degli interventi e più in generale degli effetti del sisma si rinvia al volume:

*“il sistema lattiero caseario cooperativo mantovano e il sisma del 2012”*  
 Quaderno monografico n. 10 della rivista Mantovagricoltura  
 Mantova, settembre 2013

32

## 7 Il sisma: i danni

### DANNI DIRETTI

- Crollo delle scalere per la stagionatura
- Lesioni ai fabbricati
- Impianti di raffrescamento
- Impianti elettrici
- Forme cadute (circa 280.000 forme GP a terra)

### DANNI INDIRETTI

- Costi di rimozione delle forme cadute
- Smaltimento scalere e materiali danneggiati
- Riacquisto scalere e materiali danneggiati
- Risistemazione edifici
- Forme cadute (circa 280.000 forme GP a terra)



33

## 7 Il sisma: la gestione dell'emergenza

### SOLIDARIETA' TERRITORIALE

#### IL RUOLO DEI SOCI

- Fiducia nel sistema cooperativistico
- Disponibilità a farsi carico delle prime necessità
- I soci non solo stati i primi soggetti ad essere intervenuti per affrontare l'emergenza ma sono coloro che pur tra mille sacrifici dovuti ad annate poco ricche del passato si sono mostrati disponibili a rinunciare ad una completa remunerazione del proprio lavoro per lasciare una buona liquidità alla cooperativa

#### IL RUOLO DEI PRESIDENTI

- Coordinamento della sicurezza e dei lavori
- Garanzia di continuità delle produzioni e dell'attività
- I menù colpiti hanno sostenuto i più colpiti
- Organizzazione delle "vendite solidali" (Web, Centri commerciali, piazze)

#### IL RUOLO DELLE ISTITUZIONI

- Consorzio Virgilio
- Consorzio Grana Padano
- Provincia
- Regione
- UE - fondo di solidarietà (Reg. UE 2012/2002)



34



FONDAZIONE UNIVERSITÀ DI MANTOVA



Camera di Commercio  
Mantova



**Grazie**

Per segnalazioni all'autore: [albertobertellini@libero.it](mailto:albertobertellini@libero.it)

