

1. Premessa:

Innanzitutto vorrei richiamare l'attenzione del lettore sul titolo di questo documento, nel quale si parla di **salvataggio “degli allevamenti italiani”** e non del latte italiano.

Nel dibattito contemporaneo, si parla sempre e solo di latte, mentre io voglio che l'elemento centrale siano, com'è giusto, gli Allevatori.

Il latte infatti è un prodotto di consumo, mentre gli allevatori sono uomini e donne, intere famiglie che da generazioni si occupano con passione del bestiame.

Gli allevatori devono essere al centro della scena

La drammatica situazione che stanno vivendo gli allevatori italiani, non si risolve con un colpo di bacchetta magica, per cui chi pensa di trovare in questo documento una soluzione miracolosa e rapida ai suoi problemi, resterà sicuramente deluso.

In particolare mi riferisco alla scadenza dell'accordo sul prezzo del latte stabilito a Dicembre.

Allo stato attuale, nell'immediato, non esiste null'altro che si possa fare, se non cercare di stipulare un nuovo accordo temporaneo che consenta al settore di avere qualche certezza, anche se a corto termine.

Il problema non si risolve rapidamente schioccando le dita: ci vuole tempo

Il progetto che vado ad esporre affronta un tema complesso e quindi è molto articolato. Chi desidera conoscerlo deve entrare nell'ottica di prendersi del tempo e leggerlo con attenzione, anche se potrà sembrare lungo e tedioso. Chi non è disposto a fare ciò, evidentemente non ha, o non sente il problema e a costoro suggerisco di non perdere neppure il tempo di iniziare a leggerlo.

Non si affronta un problema epocale, come questo, in poche righe

2. La situazione attuale

Prima di esporre le soluzioni, il buon analista di marketing si preoccupa di conoscere le cause che originano il problema.

Credo che la situazione sia ben nota a tutti: il prezzo del latte è sceso a livelli insostenibili per le imprese italiane, a causa delle tasse, della scarsa efficienza delle imprese stesse, della burocrazia e della concorrenza, soprattutto interna alla UE, una concorrenza che essendo adeguata alle norme europee offre un prodotto, forse qualitativamente inferiore (ed è tutto da dimostrare) a quello nostrano, ma comunque perfettamente legittimato ad essere venduto sul nostro mercato.

Si deve infatti sapere, che le regole del commercio internazionale impediscono ai Governi di porre in essere divieti, limitazioni o penalizzazioni economiche (dazi), alla commercializzazione di prodotti alimentari in regola con le norme comunitarie, per cui

non c'è nulla che il governo possa fare per porre un freno all'importazione di latte e derivati da altri paesi della UE (e in futuro anche extra UE grazie ai trattati TTIP).

Non è neppure possibile obbligare l'industria ad utilizzare prodotti nazionali. L'unica scappatoia per farlo è già stata ampiamente adottata grazie al regolamento europeo sui prodotti Dop e Igp (di cui, probabilmente, si è perfino abusato), per i quali è obbligatorio l'impiego di materie prime locali.

Il problema è che **la Dop da sola, non basta a salvare il latte italiano** e più avanti spiegheremo il perché, inoltre il meccanismo delle Dop è un'arma a doppio taglio, che impone l'adeguamento a costosi protocolli, rigidi controlli e processi produttivi complessi, sempre più **appannaggio esclusivo dell'industria di trasformazione**, con la conseguente progressiva emarginazione ed assoggettamento (schiavizzazione) dei produttori di materie prime (gli allevatori) alla stessa industria

L'impossibilità di adottare soluzioni per via legislativa ha spinto il Governo e le Organizzazioni sindacali a chiedere, a gran voce, alla UE, **l'introduzione di una etichetta che indichi l'origine della materia prima** (in questo caso il latte) utilizzata nel confezionamento dei prodotti, nella convinzione (tutta da verificare), che se adeguatamente riportata sul cartoccio l'origine, i consumatori italiani sceglierebbero il prodotto nazionale anche pagandolo il 20% in più.

In realtà tale principio non è affatto dimostrato e comunque, ottenere l'imposizione dell'etichetta non è facile, in quanto un simile provvedimento, obbligherebbe l'industria (quella stessa industria che pilota a suo piacimento le normative) a scaglionamenti produttivi in funzione della provenienza del latte impiegato, con enormi aggravii di costi, che provocherebbero l'aumento dei prezzi dei prodotti al dettaglio e farebbero collassare il mercato. **Insomma, rischierebbe di essere un rimedio peggiore del male.**

Da un anno, esattamente da quando Martina ha lanciato "il suo piano per il latte italiano", si è assistito ad un proliferare di etichette diverse, tutte con i colori della bandiera italiana e tutte recanti la scritta **"latte 100% italiano"**, proposte sui prodotti caseari in vendita presso le grandi catene commerciali, per ragioni di puro marketing, senza che il consumatore possa verificare nulla. Malgrado queste iniziative il consumo di latte italiano non è affatto aumentato, anzi si è ridotto e questo lascia spazio a due sole possibilità:

- a) Il latte “100% italiano” proposto al dettaglio nella GDO, era solo una etichetta mendace e in realtà le confezioni contenevano lo stesso latte di quelle normali (d'altra parte, chi lo può verificare? Nessuno)
- b) Al consumatore medio non gliene frega nulla e acquista guardando al prezzo, tenendo conto che la qualità del prodotto di importazione è comunque “Europea”
(è latte europeo, non è merda: sfatiamo una volta per tutte questo luogo comune che vuole il latte italiano superiore ai concorrenti senza mai specificare in che cosa è superiore)

Inoltre, tutte queste iniziative portano (posto che le portino) plusvalenze solo alla GDO e forse all'industria, ma non rappresentano alcun vero vantaggio per i produttori.

Questo vuol dire che sono altre le leve che si debbono utilizzare per rilanciare il prodotto italiano, leve più emozionali e vuole anche dire che tale rilancio non può arrivare né dal Governo, né dalle Associazioni sindacali, devono essere gli stessi allevatori a farsene carico ed esserne protagonisti.

Quindi: per chi crede che debba essere lo Stato a risolvere i problemi delle aziende agricole, a favorire il loro sviluppo, la loro buona salute e debba aiutarle, con sistemi coercitivi, a collocare sul mercato il loro prodotto, magari obbligando per legge i consumatori ad acquistarlo, per tutti costoro la lettura finisce qui: continuate pure a sognare, questo documento non è per voi. Il seguito, invece è a beneficio di tutti gli altri

3. Il potere contrattuale degli allevatori

Tutta la questione del prezzo del latte alla stalla ruota attorno al potere contrattuale degli allevatori che, in termini economici, è praticamente nullo e vi spiego il perché.

L'industria lattiero-casearia italiana fattura complessivamente 15 miliardi l'anno, realizzando un utile di impresa prima delle tasse, approssimativamente del 5%, vale a dire 750 milioni. *A titolo di esempio, si pensi che Parmalat ha fatturato circa 4,4 mld e ha chiuso con un utile di bilancio di 220 milioni (il 5% appunto).*

Fatturato annuo dell'industria 15 miliardi – Utile netto prima delle tasse 750 milioni

Le stalle italiane producono ogni anno 11 milioni di tonnellate di latte, che al prezzo attuale (ancora per quanto tempo non si sa) di 35 centesimi al litro, porta ad un valore totale della produzione alla stalla di 3,5 miliardi. Di questi, la metà (1,75 mld) vengono impiegati per produzioni Dop, mentre l'altra metà è utilizzata per prodotti generici e meno nobili.

Fatturato annuo latte alla stalla 3,5 Mld (50% per Dop)

Va detto che, mentre gli allevatori denunciano che i 35 centesimi (di cui 2, peraltro, finora li ha messi lo Stato) non coprono neppure i costi delle imprese e chiedono come soglia di sopravvivenza 42 centesimi, nel resto di Europa il prezzo medio è ancora più basso e nell'est arriva addirittura a 28 centesimi il litro.

Esaminando i numeri di cui sopra, emerge che l'industria, anche solo concedendo un (comunque insufficiente) aumento di 5 centesimi in più al litro, avrebbe un maggior costo complessivo di 550 milioni di Euro l'anno, che in un periodo di contrazione dei mercati come l'attuale, non potrebbero assolutamente essere ribaltati sul prezzo di vendita al dettaglio e quindi pagati dal consumatore, ma

dovrebbero essere forzatamente assorbiti riducendo l'utile aziendale del 74%.

Capirete che una simile riduzione (permanente peraltro) farebbe venire meno la stessa logica di impresa.

In sostanza questo vuol dire che potete anche piangere in cinese, ma non vi daranno nulla di più anzi, semmai qualcosa di meno.

Inoltre, la produzione lattiera italiana copre solo il 55% del fabbisogno del Paese, il restante 45% viene importato dall'estero. Ricordo che per le produzioni Dop è obbligatorio usare latte nazionale e il 50% di quello prodotto dalle stalle italiane viene impiegato a questo scopo.

Questo significa che fatto cento il latte trasformato dall'industria (di cui 55% nazionale e 45% importato)

**solo il 26% viene utilizzato per le Dop
il resto può tranquillamente essere sostituito con latte tutto di importazione.**

In pratica all'industria, basta e avanza la produzione di solo la metà dei 36.000 allevatori italiani, dell'altra metà (18.000 aziende) non sa che farsene

specie vista l'abbondanza di latte disponibile sul mercato globale. Ecco perché nelle trattative gli industriali rispondono e risponderanno sempre:

“prendere o lasciare”

I numeri non mentono: gli allevatori sono destinati ad essere asserviti agli industriali, almeno fino a quando non avranno chiuso 18.000 aziende, solo allora le altre 18000 riacquisteranno un minimo potere contrattuale.

Sul piano economico quindi, non c'è storia.

Il solo potere contrattuale che resta agli allevatori è quello politico

Infatti, $36.000 \times 4 = 144.000$ persone in piazza a protestare fanno paura a tutti, al Governo e anche agli industriali, pertanto qualcosina si può ottenere, forse non in termini di aumento del prezzo pagato al litro (*vedere il capitolo “meccanismo di formazione dei prezzi al dettaglio”*), ma almeno per evitare ulteriori riduzioni (*pericolo assai reale*) o dare una grossa sforbiciata a burocrazia e (*perché no*) alle tasse (*questo sì che il Governo lo può fare*).

Per fare questo, malgrado facciano schifo a tutti, l'unica soluzione immediata restano le **organizzazioni sindacali**: creandone di nuove, più vicine agli interessi della base, o magari partecipando in massa alle assemblee elettive di quelle storiche, in modo da far fuori i faccendieri e nullafacenti che oggi le dirigono ai massimi livelli e le usano per sola visibilità politica, e sostituendoli con chi si smazza veramente, facendosi il culo sul territorio.

Un'altra cosa importante da capire è che gli Assessori Regionali (come pure i funzionari dei Ministeri e lo stesso il Ministro), malgrado siano sempre in prima fila alle manifestazioni agricole, sono parte del sistema di potere che regge il Paese, per cui non saranno mai vostri amici (*anche se per convenienza politica dicono sempre di esserlo*), loro sono l'espressione di un Governo che “sembra essere” contro le imprese e i cittadini, **un Governo interessato a mantenervi in vita, magari anche agonizzanti, solo perché possiate pagare le tasse e con esse i loro stipendi**. Loro non sono con voi, sono la vostra controparte e solo in alcuni casi, nei tavoli di trattativa con gli industriali, possono essere, al massimo, dei mediatori. **Nessun politico è amico degli allevatori**. Mettetelo bene in testa la prossima volta che parleranno davanti a voi in una manifestazione sindacale.

4. Il meccanismo di formazione dei prezzi al dettaglio

Abbiamo già visto come l'industria di trasformazione, a fronte di un costo di 3,5 Mld di materia prima (latte) realizzi un fatturato di 15 Mld dal quale scaturisce un utile netto prima delle tasse del 5% (750 milioni).

La materia prima quindi, rappresenta poco più del 23% dei ricavi. A questo va aggiunto un altro 7% per additivi e componenti di complemento necessari alla lavorazione, e il 4% di costi per l'energia. Il 33% poi, è destinato a pagare i dipendenti (*Parmalat, ad esempio, ha 26.000 dipendenti che gli costano circa 1,5 Mld l'anno, 1/3 del fatturato*). Il 20% va per gli affitti, i leasing, gli ammortamenti degli impianti e gli investimenti in sviluppo ed innovazione (*e sono fin pochi*). L'8% si investe in pubblicità e resta il 5% che è il famoso utile di impresa.

Naturalmente i rapporti possono essere diversi ma il risultato finale non cambia.

Tutto questo serve a formare il prezzo di vendita del prodotto **all'ingrosso**

La vendita del prodotto al dettaglio però non la fa l'industria, ma (ormai al 70%) le strutture di GDO, le quali, normalmente, acquistano a 100 e mettono in vendita a 200 (di media).

(confesso di non avere informazioni certe sui ricarichi praticati dalla GDO, ma casualmente, un paio di anni fa, mi capitò in mano un salame piacentino acquistato in un supermercato di una nota catena. Su questo salame era riportato per errore, vicino all'etichetta col prezzo di vendita, anche il prezzo di acquisto e ho notato che il rapporto era 2,5)

Malgrado questo ricarico possa apparire abnorme, se guardiamo i bilanci delle aziende che operano nella GDO scopriamo che anch'esse lavorano con utili prima delle tasse che vanno dal 2 al 4%, a causa degli elevatissimi costi di gestione delle strutture distributive.

In pratica questo ci dice che i prodotti che arrivano sulla nostra tavola sono gravati da un costo di gestione doppio (dell'industria e della distribuzione) e questo costo di gestione, unito al costo di produzione, rappresenta quasi il 80% del prezzo pagato per il prodotto.

I costi di gestione e produzione valgono il 80% del prezzo del prodotto

Le strutture distributive sono ormai ottimizzate da tempo, per cui la GDO, per aumentare i propri margini, non ha altra strada che far pressione sull'industria perchè riduca i prezzi dei prodotti, oppure aumentare le vendite (impossibile in questo periodo storico).

Allo stesso modo, l'industria, per ridurre i prezzi all'ingrosso, non ha altra strada che comprimere i costi di tutte le componenti del business, partendo ovviamente dalla materia prima.

Questo significa che se si vuole aumentare la remunerazione degli allevatori, ci sono solo due strade da percorrere:

- a) Rendere il prodotto più appetibile al dettaglio, che in sostanza significa convincere i consumatori a pagarlo di più. Si noti che per avere 7 centesimi in più al litro (gli attuali 33 al netto della quota ministeriale, più 7 porterebbero il prezzo ai 40 centesimi auspicati) i prezzi al dettaglio dovrebbero essere aumentati almeno del 20%.
- b) Operare in modo drastico sulle strutture produttive e distributive, tagliandone fuori una parte allestendo organizzazioni di vendita diretta al consumatore (accorciamento della filiera)

Entrambe le soluzioni, sono inapplicabili a livello di mercato globale. Un aumento di prezzo del 20% provocherebbe il crollo dei consumi e farebbe collassare il mercato con conseguenze drammatiche per tutti. Anche il taglio di una parte della filiera avrebbe un impatto devastante per tutto il settore, in quanto i prodotti arriverebbero al consumatore con maggiore difficoltà.

Tuttavia, tali strategie, magari combinate tra loro, possono essere impiegate con profitto a livello di mercati di nicchia. Non potranno, quindi mai essere una soluzione per tutti, ma per alcuni si, a condizione di crearne preventivamente i giusti presupposti.

In ogni caso questi elementi verranno presi in esame in seguito, quando si affronterà la parte operativa del piano.

5. Cosa accadrà in futuro

“Specchio, specchio delle mie brame”, così la Regina malvagia riusciva a sapere tutto del futuro. Io non ho bisogno dello specchio e il futuro lo prevedo ponendomi due semplici domande:

- 1) Perché Governo e sindacati insistono che gli allevatori investano in innovazione ed efficienza in un momento in cui il mercato è saturo e l'offerta supera la domanda?
- 2) Perché lo Stato italiano sembra pronto ad incentivare economicamente la soppressione degli animali da latte?

Sembrano provvedimenti in contrapposizione, ma in realtà non lo sono e mostrano un piano ben preciso: portare alla chiusura la metà degli allevamenti italiani (quelli meno efficienti) in modo da consentire all'altra metà di sopravvivere grazie al salvagente offerto dalla Dop, un salvagente che, come abbiamo visto in precedenza, non basta per tutti.

Nei prossimi tre anni, quindi ci sarà una selezione naturale che porterà 18000 allevatori a gettare la spugna, una minima parte incentivata a chiudere con denaro pubblico, ma gran parte presa per sfinimento e strangolata da industria, tasse e burocrazia.

Quindi non è vero che l'allevamento italiano sia destinato a morire, si dimezzerà e coloro che riusciranno a sopravvivere lo faranno sulla pelle di quelli che saranno morti.

A breve prevedo che si assisterà alla nascita di cartelli o consorzi delle aziende più grandi, che tratteranno direttamente con gli industriali garantendo il loro fabbisogno di materia prima (quello per i prodotti Dop) e tagliando fuori le realtà più piccole, alle quali il latte prodotto non verrà più ritirato.

Nei prossimi tre anni chiuderanno definitivamente 18.000 stalle

Catastrofismo? No, cruda realtà ricavata dalla lettura dei numeri e dal comportamento delle Istituzioni.

6. Azioni immediate

Se il destino è questo, non è detto però che sia inevitabile.

Nell'immediato, come abbiamo visto, non resta che fare affidamento sul potere contrattuale politico degli allevatori (almeno fino a che siete uniti, e lo sarà per poco), scendendo in piazza e contemporaneamente affidandosi alle rappresentanze sindacali perché intavolino con gli industriali una nuova trattativa al fine di garantire il ritiro del latte prodotto ad un prezzo non troppo penalizzante.

Non entro nel merito dei mezzi da utilizzarsi per le proteste di piazza, ma una cosa la voglio dire: fare manifestazioni plateali spandendo letame sulle strutture del potere, quelle vessatorie tanto odiate dagli italiani, può essere efficace e risultare perfino condiviso dalla gente comune, mentre distruggere (sia pur a fini di protesta) un alimento come il latte, sversandolo nelle strade, ottiene l'effetto opposto attirando antipatie invece di consensi ed attenzione, piuttosto è meglio regalarlo in piazza ai bambini o alle associazioni che aiutano i meno abbienti.

Una cosa però è necessario farla da subito, proprio nell'ambito delle trattative con l'Assolatte, anche in previsione delle inevitabili evoluzioni che avrà il settore nei prossimi anni.

Abbiamo visto come il mercato sia formalmente diviso in due parti distinte: quella nobile, costituita dalle produzioni Dop per le quali è obbligatorio l'utilizzo di materia prima italiana, e quella comune per la quale si può utilizzare senza problemi latte di importazione.

Questa suddivisione si riflette sugli allevatori che vedono metà del loro prodotto impiegato per la Dop e l'altra metà per produzioni generiche.

Ora è ovvio che il mercato delle Dop è più premiante, permette all'industria un valore aggiunto più elevato e quindi il latte utilizzato per queste produzioni potrebbe spuntare un prezzo maggiore. Occorre quindi chiedere che la metà del prodotto, quella destinata a lavorazioni più nobili e premianti, venga pagata di più.

Questo è fondamentale perché semmai si adotterà un meccanismo commerciale che consenta agli allevatori di evitare chiusure di massa, ricavando più denaro dal loro lavoro, questo riguarderà solo quella metà del prodotto che oggi rischia di non essere più ritirata (quella destinata a lavorazioni generiche, che subisce la concorrenza estera), per cui è necessario valorizzare al massimo il profitto del latte destinato alle Dop, che continuerà ad essere venduto all'industria. Inoltre, questo tipo di strategia è indispensabile per riappropriarsi in un prossimo futuro del potere contrattuale commerciale che oggi è stato perso.

Oggi, l'unica piccola differenza di prezzo viene riconosciuta per il Latte Alta Qualità (di cui parleremo in seguito), sono un paio di centesimi, per una piccola parte della produzione, non significativa a livello macroeconomico (peraltro in forte calo di consum) e che non c'entra nulla con la suddivisione suggerita in questo capitolo.

In sostanza, giusto per capire, faccio un esempio pratico: se oggi faccio una trattativa con Assolatte e chiudo a 35 centesimi per altri 4 mesi, il settore boccheggia ma andrà avanti fino a quando Assolatte deciderà di fare a meno della metà del prodotto nazionale continuando a pagare l'altra metà 35 centesimi.

Se invece stabilisco che il prezzo del latte sia un media tra la componente Dop quotata 40 centesimi e la componente generica quotata 30 centesimi (in linea con la concorrenza europea) tale prezzo (medio) resterà 35. Voi direte: cosa cambia? Cambia, eccome se cambia.

In questo modo, infatti, si riconosce un prezzo premiante per le lavorazioni a plusvalenza. Quando e semmai il settore dovesse riuscire a organizzarsi in modo da collocare sul mercato parallelo il restante prodotto (quello meno pagato) realizzando utili direttamente, o qualora Assolatte dovesse prendere la decisione drastica di fare a meno di metà della produzione (e dei produttori) italiana, o se il mercato Dop dovesse aumentare di volume in modo significativo, il prezzo della componente Dop resterebbe 40 centesimi e non 35 e gli allevatori coinvolti guadagnerebbero di più, inoltre essendo l'impiego di quel latte obbligatorio per quelle produzioni, gli allevatori tornerebbero ad avere potere contrattuale.

E' un concetto complicato ma sarà più chiaro quando affronteremo l'aspetto operativo del piano.

Occorre separare il prezzo del latte destinato alla Dop da quello generico

Un altro concetto da non sottovalutare è la contrapposizione apparente tra gli allevatori e i lavoratori dell'industria di trasformazione (25.000 unità). In realtà i destini dei due comparti sono comuni, infatti se è più che probabile che da una parte si vada verso in dimezzamento degli allevamenti, anche l'industria nazionale subirà una inevitabile cura dimagrante perché sarà sempre meno conveniente produrre formaggi generici in Italia (si importeranno dall'est dove la manodopera costa un quinto).

Bisogna che la gente comune, i consumatori, comprendano che questo andazzo porterà inevitabilmente alla perdita di 100.000 posti di lavoro, tra allevatori, dipendenti dell'industria e indotto: **1 famiglia su 100 sarà sul lastrico.**

Ma non basta: il prevedibile massiccio ricorso alle importazioni, inciderà negativamente sulla Bilancia dei pagamenti (avremo sempre più denaro che andrà all'estero per pagare prodotti importati) accentuando la carenza di liquidità che è alla base della crisi economica vissuta dall'Italia negli ultimi 8 anni.

Il problema del latte italiano riguarda tutto il Paese

Questo è il messaggio che bisognerebbe trasmettere all'uomo della strada. Parlare delle difficoltà economiche degli allevatori, del pericolo che domani sugli scaffali dei supermercati non si trovi più latte italiano, tutte belle cose che però non fregano niente a nessuno.

Il pensiero ricorrente del cittadino medio, in questi casi è: "io ho i miei problemi e nessuno si preoccupa di risolvermeli: perché mi devo preoccupare dei problemi degli allevatori? Non ci sarà più latte italiano? Pazienza, berrò quello francese".

La protesta deve invece far comprendere che la difficoltà di un settore economico, fino ad oggi trainante come l'agricoltura è un serio pericolo per la stabilità dell'intero paese e per il suo benessere. Un messaggio del tipo

"Amico mio, pensa che su 100 persone con cui ti relazioni, parli o fai affari, una dipende completamente dalla marca della bottiglia di latte che bevi la mattina. Se lui muore avrai un amico o un cliente in meno e sarai più povero anche tu"

È assai più efficace di medagliette, marchietti, bandierine varie o ettolitri di latte buttati platealmente nelle fogne.

7. Il progetto di salvataggio

Dunque, da quanto sopra emerge chiaramente che 18000 allevatori su 36000 sono matematicamente salvi e questo senza muovere un dito.

Valorizzando fin da ora, a livello di trattativa, la componente Dop del latte, potranno anche avere in prospettiva, un buon margine di sopravvivenza e un buon potere contrattuale, in caso contrario saranno schiavizzati ma comunque salvi.

Se questo risultato, agli allevatori va bene, non hanno che da aspettare che la metà di loro chiuda, facendo qualche manifestazione ogni tanto qua e là, giusto per far vedere che sono ancora vivi.

Se invece vogliono provare a restare in vita tutti, o quasi, non hanno che una possibilità:

Creare un mercato alternativo

Già li sento gli allevatori:

“dobbiamo mandare affanculo gli industriali, facciamoci i formaggi da noi e vendiamoli direttamente, così noi guadagnamo il giusto e all’industria lasciamo la merda dell’est europeo. Noi facciamo il vero prodotto italiano, i consumatori non aspettano altro che di poter acquistare roba genuina da noi. Ecc, ecc.”

Tutte stronzate. Creare una public company in grado di lavorare, anche solo, 5 milioni di tonnellate di latte all’anno e distribuire il prodotto in tutta Italia costa non meno di 1 miliardo di Euro, richiede l’assunzione di 20.000 dipendenti con un costo salari di 400 milioni l’anno più altri 400 milioni di costo operativo.

Questo significa che ancora prima di partire, i 36000 allevatori italiani devono tirare fuori minimo 50.000 Euro a testa iniziali, posto di starci tutti (impossibile).

Poi, fatto l’investimento, si scopre che i consumatori sono influenzati da marchi, etichette e pubblicità, per cui Lactalis e compagnia continueranno a vendere tranquillamente le loro “schifezze” (conosciute e richieste), e solo il 20% del Mercato preferirà la nuova, sconosciuta, eccellenza italiana.

Così, i tre quarti del prodotto di questa struttura finirà nel cesso, a meno di non spendere 2 miliardi l’anno in pubblicità e promozione (ma questo farebbe crollare la redditività e saremmo punto a capo).

Se anche però la cosa si potesse fare, la nuova struttura sarebbe comunque obbligata a rispondere alla logica del mercato e per essere competitiva pagherebbe il latte esattamente quanto lo pagano oggi le multinazionali.

In questo Granarolo è un esempio: formalmente è stata creata da 1000 allevatori, ma paga il latte agli allevatori esattamente quanto paga la Lactalis. L’unico vantaggio che hanno i 1000 allevatori soci è partecipare al dividendo di quel 5% di utile che annualmente Granarolo realizza, sperando che le cose non vadano male e che non si sia obbligati a metterci del denaro per ricapitalizzare la società.

In realtà però la strada da percorrere è certamente questa, ma il problema è come farlo contenendo l'investimento e minimizzandone i rischi?

7/a. Struttura industriale

In primo luogo dobbiamo risolvere il problema dell'investimento strutturale, perché è evidente a tutti che, in primis, non abbiamo 1 miliardo di Euro da cacciare per la costruzione di un mega insediamento industriale, e poi non abbiamo neppure il tempo di aspettare che sia operativo.

In Italia sono attivi circa 2000 caseifici, dei quali 1500 non orbitano nella sfera della multinazionali. Sono per lo più strutture medio piccole, basate sull'economia di territorio e attraversano un periodo di enorme difficoltà, a causa della concorrenza con le grandi strutture che stanno monopolizzando il mercato.

Queste piccole aziende hanno il Knock how e le componenti tecniche che ci servono per questa iniziativa. Oggi stanno boccheggiando esattamente come gli allevatori, per cui saranno felicissimi di partecipare ad un progetto che consentirà a tutti di fare concorrenza alla grande industria e contemporaneamente aumentare le vendite e la redditività. Per loro, come per gli allevatori, questa occasione può rappresentare la salvezza.

Questi caseifici saranno coinvolti nel progetto e ne rappresenteranno il patrimonio tecnico ed industriale inoltre, essendo già operativi, permetteranno di far partire l'attività dell'impresa immediatamente, senza investimenti strutturali (le strutture ci sono e sono già ammortizzate) e senza perdite di tempo.

7/b. Struttura distributiva

Sistemata la parte industriale e infrastrutturale, dobbiamo occuparci di quella distributiva. Oggi il 70% della distribuzione è in mano alla GDO con la quale l'industria ha un patto di ferro. Scalfire questo patto è se non impossibile, difficilissimo, e lo sanno bene i piccoli caseifici che saranno nostri compagni di viaggio.

La GDO opera attraverso 29000 punti vendita che costituiscono l'universo degli ipermercati, supermercati e discount esistenti in Italia.

Il resto del mercato alimentare però è ancora interfacciato da 190.000 negozi di prossimità e 37.000 ambulanti.

Si tratta di piccole imprese in perenne conflitto con la GDO verso la quale hanno difficoltà ad essere competitive a parità di prodotto. Rappresentano il 30% del mercato e sarebbero felicissimi di **poter vendere in esclusiva un prodotto**, di qualità, di territorio e soprattutto che non si trova nella GDO.

Il particolare rapporto fiduciario che lega i piccoli negozi di vicinato con la clientela, permetterà anche di superare le difficoltà dovute alla scarsa notorietà dei prodotti di questo nuovo circuito, facendo risparmiare molto denaro in pubblicità.

Noi dobbiamo creare un mercato alternativo per il latte prodotto da 18.000 stalle che rischiano di diventare obsolete: 5,5 milioni di tonnellate che rappresentano il 27,5% del mercato nazionale. Questo significa che l'universo dei piccoli esercizi indipendenti, ci basta ed avanza a realizzare i nostri scopi.

Tuttavia l'operazione non è immediata e richiede tempo, tempo che non abbiamo. Per compensare il tempo necessario a realizzarla, useremo gli stessi allevatori, trasformandoli in distributori.

In Italia ci sono 36000 stalle delle quali solo il 2% è attrezzata per vendere i propri prodotti ai clienti finali. Con questo progetto, ciascuno potrà allestire il proprio spaccio e vendere prodotti, trasformati genuini, anche senza avere le strutture di trasformazione. A questi si potranno aggiungere immediatamente 20.000 agriturismo italiani che oltre a vendere i prodotti del territorio, li utilizzeranno per il servizio agli ospiti.

Circa 50.000 Punti vendita creati dall'oggi al domani dovrebbero garantire un sicuro start-up all'iniziativa

A questo punto immagino già i commenti:

“mettere insieme 36.000 allevatori in un Paese in cui non si riesce neppure a fare andare d'accordo 5 condomini in un condominio ?”

Questo è un problema che verrà affrontato in seguito. Non temete, ne ho tenuto conto perché la partenza del progetto sarà soft.

Nell'ambito del progetto il latte alla stalla verrà pagato 42 centesimi al litro, ma solo ed esclusivamente agli allevatori che vi avranno aderito.

7/c. Struttura economica

Bene, risolto il problema industriale e distributivo ne resta ancora uno tutt'altro che trascurabile:

Come possiamo fare in modo che il nostro braccio operativo (i caseifici associati) possano pagare il latte agli allevatori associati 42 centesimi al litro restando competitivi con l'industria che invece lo paga 30?

Abbiamo visto che il meccanismo di formazione dei prezzi al dettaglio è fortemente influenzato dai costi della distribuzione.

Il modello di business previsto in questo progetto, si basa su unità produttive a carattere locale, fortemente radicalizzate e presenti capillarmente sul territorio. Ne deriva una ripartizione dei costi di distribuzione, assai più favorevole.

I piccoli negozianti, ormai sono abituati a lavorare con ricarichi di 1,6 e vanno fuori prezzo a causa del ricarico ulteriore delle strutture di distribuzione all'ingrosso intermedie (un altro 1,43). A loro volta, i grossisti pagano all'industria un prezzo del 10% superiore a quello della GDO. Ne consegue che oggi, un prodotto che esce dall'industria a 100, viene venduto dalla GDO a 200 e dai piccoli dettaglianti a 250.

Puntare esclusivamente sulla piccola distribuzione al dettaglio, avendo una struttura produttiva capillare e radicata sul territorio, è quindi più premiante perché consente di collocare il prodotto ad un prezzo superiore (20% in più) e saltando il grossista, trasferirne gran parte dell'utile alla filiera composta da produttore e allevatore.

Nell'esempio di cui sopra, un prodotto venduto dal dettagliante a 250 con margine del 45% (superiore a quello che oggi gli dà l'industria) darebbe al caseificio 135, vale a dire il 35% in più rispetto al modello industriale attuale, abbondantemente sufficiente a pagare le indispensabili azioni di marketing e pubblicità a supporto dell'iniziativa e inoltre garantire più remunerazione ai componenti della filiera, compresi i 42 centesimi in più al litro per gli allevatori.

A questo punto immagino la domanda faticosa:

Ma se è così facile, perché i piccoli caseifici fanno la corsa per servire la GDO invece di servire direttamente i piccoli negozi e guadagnare di più?

Logicamente non lo possono fare (anche se qualcuno lo fa), perché la GDO (e i grossisti) significa grandi volumi con trattative veloci e poco dispendiose, condotte con massimo 10 soggetti (i Buyer centralizzati) mentre la strada dei piccoli esercenti significa attrezzarsi per servire 300.000 individui, sparsi uniformemente sul territorio e una piccola azienda non può farlo. ***Una grossa organizzazione coordinata però lo può fare con successo.***

8. Natura giuridica del nuovo soggetto

Non è un argomento di poco conto perché si tratta di una operazione che andrà ad agire sulla metà del latte prodotto dalle stalle. Gli allevatori debbono quindi mantenere la loro indipendenza ed essere liberi di vendere il proprio prodotto all'industria (come ora) o alla nuova organizzazione, oppure parte a uno e parte all'altro.

Ovviamente in nuovo soggetto, che chiameremo "alfa", per fare i propri prodotti, acquisterà latte solo ed esclusivamente dagli allevatori che avranno sottoscritto quote del suo capitale.

La necessità di mantenere l'indipendenza non permette di utilizzare la forma cooperativa, che peraltro, con le nuove evoluzioni normative non è più fiscalmente conveniente.

La forma giuridica ottimale quindi, secondo me, è una S.p.A. in partecipazione.

Si tenga conto che lo scopo di questa impresa non è realizzare utili ma farli realizzare ai propri soci. In sostanza, i soci garantiranno individualmente gli aspetti produttivi e distributivi dell'operazione, la società invece si occuperà di marketing strategico ed operativo, coordinamento, rapporti istituzionali e accordi quadro con la clientela, inoltre sarà proprietaria del marchi e dei brevetti che dovessero, di volta in volta, realizzarsi.

9. Sviluppo del progetto

Fase 1

Si costituirà una associazione, nella forma “Associazione libera non riconosciuta senza scopo di lucro” denominata “**Alfa**” la quale avrà l’obiettivo di rendere operativo il piano di costituzione della SpA in partecipazione.

L’Associazione pubblicherà un bando destinato agli allevatori e ai piccoli caseifici, al fine di raggiungere 1.000 adesioni per altrettante quote di 5.000 euro caduno.

Ogni allevatore che aderirà al progetto presenterà all’Associazione una fidejussione di 5.000 Euro. Se entro 6 mesi verranno raggiunte le 1.000 adesioni, il progetto potrà partire, l’Associazione fonderà la SpA, l’aderente sarà chiamato a versare il denaro e questo si tramuterà in Azioni della nuova Società, costituendone il capitale.

In caso non vengano raggiunte le 1000 adesioni in tempo utile, nulla verrà richiesto agli aderenti e le fidejussioni saranno restituite.

Nota: la fidejussione non è denaro, ma solo un documento che garantisce che l’aderente, al momento dello start-up dell’operazione (qualora si realizzi), non si tiri indietro.

Fase 2

La nuova società, che chiameremo a titolo di esempio **KMzero SpA**, partirà con un capitale di 5 milioni di Euro, i Soci dovranno eleggere un Presidente e un AD i quali avranno il compito di realizzare l’obiettivo aziendale.

I compiti della società saranno:

- Registrare il Marchio Sociale
- Registrare nomi e marchi di almeno 10 nuovi prodotti da immettere sul mercato
- Predisporre i capitolati per la produzione di questi prodotti
- Pianificare le strategie di marketing e pubblicità
- Coordinare i siti produttivi
- Individuare e stipulare accordi quadro con la clientela intermedia
- Coordinare gli aspetti correlati alla distribuzione dei prodotti.

La società avrà una sede indipendente dalla quale opererà in tutta la penisola e si doterà di personale in numero adeguato al compito ascrivibile. Fungerà come capofila di filiera, amministrerà i marchi proprietari concedendoli in uso ai soci, che ne rispetteranno le condizioni e i capitolati e per la sua attività riceverà un compenso pari ad un massimo del 10% del volume d’affari realizzato con prodotti riportanti i propri marchi.

Tale aggio sarà suddiviso in ragione del 5% massimo dagli allevatori (2,10 centesimi su 42 percepiti, ogni litro di latte conferito), e 5% massimo dai caseifici (calcolato sul prezzo di vendita). Questo denaro darà alla società le risorse per poter investire, operare ed accrescere la sua attività senza intaccare il capitale.

I caseifici associati, ritireranno, esclusivamente, dagli allevatori associati, il latte destinato a confezionare e porre in commercio i prodotti recanti il marchio "KMzero", pagandolo 42 centesimi al litro

Nel primo anno di attività la società assumerà un totale di 20 dipendenti, compreso il gruppo dirigente e avrà un budget di spesa di 4,5 milioni da ripartirsi tra stipendi, gestione, pubblicità e promozione. Tali costi saranno garantiti dal capitale versato dai soci, ma dovranno essere compensati dall'aggio sul valore del mercato creato.

Dal secondo anno in poi, la KMzero Spa attuerà un programma di espansione consentendo l'ingresso di altri allevatori ed altri piccoli Caseifici nella sua organizzazione, ma la quota di partecipazione (acquisto di una azione) salirà da 5.000 euro a 10.000 Euro il secondo anno, fino a 20.000 Euro il terzo anno. E questo per premiare chi avrà aderito prima.

Si ricordi che la partecipazione al capitale azionario della KMzero Spa, sarà il solo elemento che consentirà di collocare il proprio latte sul mercato a 42 centesimi al litro. Chi non sarà socio dovrà darlo (come ora) all'industria al prezzo da essa stabilito (oggi è 35 centesimi, domani non si sa).

La strategia di Marketing

Il compito primario della KMzero SpA sarà quello di creare la notorietà del marchio utilizzando la leva emozionale del

"Prodotto locale a Chilometri zero. L'unica vera espressione artigianale del territorio, il solo legittimato a chiamarsi PRODOTTO ITALIANO"

Con un ulteriore messaggio qualificante

"I prodotti KMzero non li trovi nei supermercati"

Questa è la strategia vincente. Se vogliamo veramente differenziarci dal prodotto dell'industria, non ce ne frega nulla del Dop e di tutti i protocolli che alla fine è l'industria stessa a manipolare, il cliente deve essere portato ad acquistare i nostri prodotti perché sono buoni e genuini, e lo sono perché lo garantiamo noi, non delle informi medagliette. Noi siamo così sicuri della qualità dei nostri prodotti che non li vogliamo neppure vedere banalizzati sugli scaffali di un discount con la scritta "Offerta speciale o Ribasso", chi li acquista vuole il meglio e noi vogliamo che il rapporto con il nostro cliente sia personale, tramite un intermediario ben definito e competente, non la commessa di un supermercato che non sa neppure cosa sia un formaggio.

Però tutto questo non basta. Abbiamo già visto come le campagne basate sul richiamo al latte italiano con marchietti, medagliette e bandierine non funzionano. Occorre qualcosa di più tecnico ed emozionale al tempo stesso.

Innanzitutto bisogna dar modo al consumatore di verificare l'originalità del prodotto che sta acquistando (deve essere certo che quello che ha in mano sia un prodotto KMzero).

Sul mercato c'è un servizio che assolve perfettamente questo compito: si chiama Identiclick e consente al consumatore, tramite il suo telefono cellulare, non solo di verificare che il prodotto sia originale ma addirittura di sapere chi lo ha fatto, quando è stato confezionato, con quale materia prima, e fornita da chi.

Questo servizio ci permette anche di introdurre l'aspetto emozionale che serve a sensibilizzare il consumatore in modo da fargli preferire "Il vero prodotto italiano, quello artigianale". Facendo la verifica, infatti, sarà possibile visualizzare una foto o addirittura un video nel quale un giovane appassionato allevatore ringrazia il consumatore per aver scelto il suo prodotto e per consentirgli, con il suo acquisto, di continuare a coltivare la sua passione per la conservazione della tradizione agroalimentare italiana.

Dobbiamo creare un feeling emozionale diretto tra il consumatore e l'omino che materialmente ha prodotto il formaggio (oggi è un soggetto del tutto impersonale).

Pensateci bene: se dovete fare un acquisto, preferite farlo da un conoscente, magari un amico, oppure da un perfetto sconosciuto? Ecco: noi dobbiamo fare in modo che il consumatore possa conoscere di persona chi ha prodotto il formaggio che sta acquistando, deve diventare un volto amico, un ragazzo che merita di essere aiutato e premiato quello di cui ci si può fidare e che ne condizionerà le sue scelte e i suoi acquisti. Ad esempio una ragazza come quella di questa foto, che in pochissimi giorni, su facebook ha avuto più di 10.000 like. **Pubblicità emozionale !**



Magari aggiungendo un messaggio tipo: "Salve, il prodotto che hai acquistato è stato fatto col latte della mucca Giovannina presso l'allevamento La Patuana. Io sono Carla e ti ringrazio perché col tuo acquisto mi permetti di continuare a fare il mio lavoro. Se vuoi, vieni a trovare "

Le difficoltà iniziali

Naturalmente, all'inizio non avremo notorietà, non avremo formaggi a marchio, fatteremo a proporre i nostri prodotti. Per questo, come detto in precedenza, dobbiamo trasformarci in distributori allestendo aree di spaccio all'interno delle aziende agricole che ancora non lo hanno fatto (sono la maggioranza) e utilizzando la collaborazione degli agriturismo.

Intanto però la campagna pubblicitaria prenderà corpo e si potrebbe iniziare da un prodotto ad alto valore aggiunto, facile da confezionare e da trattare, anche se purtroppo con consumi in calo: Il latte fresco.

Si tratta di un mercato che, anche se in calo, in Italia pesa circa 1 milione di tonnellate (1,3 miliardi di fatturato), realizzato ormai quasi interamente nella GDO. Di questo latte, il 20% circa è microfiltrato e un altro 10% è rappresentato da prodotti Bio o trattati per le intolleranze alimentari.

Resta, comunque, un mercato potenziale di 1 miliardo di Euro circa l'anno con ricarichi importanti (1,30 Euro il litro di vendita) sul quale si può pensare di imbastire una concorrenza diretta di stalla, con buone soddisfazioni economiche.

Si dirà che molti allevatori hanno già percorso questa strada con alterne fortune, ma un conto è farlo a livello locale in un'area microeconomica, un altro è operare con l'intermediario di una società di cui si è parte, che si occupa del coordinamento distributivo a livello nazionale supportandolo con un adeguato programma pubblicitario e promozionale. Credo possa essere un buon inizio.

10. Conclusione

Viviamo in un mercato globale e pensare di chiudere la porta in faccia all'industria significa solo accelerare la fine dell'allevamento italiano.

Bisogna creare un mercato alternativo e convivere con l'industria in modo da conservarne la quota obbligatoria come salvagente coltivando e facendo crescere un altro mercato basato sul risveglio dell'orgoglio italiano.

Certo, inizialmente ci saranno conflitti con l'industria, con la quale questa iniziativa entra in concorrenza sul mercato generalista, ma alla fine le due realtà sapranno convivere e moltissime aziende agricole destinate alla chiusura riusciranno a restare sul mercato con profitto

Marco Corrini – 4 Aprile 2016

www.corrini.it