

AperTO - Archivio Istituzionale Open Access dell'Università di Torino

## Il Piano di Marketing

### **This is the author's manuscript**

*Original Citation:*

*Availability:*

This version is available <http://hdl.handle.net/2318/83973> since

*Publisher:*

Dipartimento di Economia e Ingegneria Agraria, Forestale e Ambientale

*Terms of use:*

Open Access

Anyone can freely access the full text of works made available as "Open Access". Works made available under a Creative Commons license can be used according to the terms and conditions of said license. Use of all other works requires consent of the right holder (author or publisher) if not exempted from copyright protection by the applicable law.

(Article begins on next page)







UNIVERSITA' DEGLI STUDI DI TORINO

*Quaderni di ricerca*  
*Dipartimento di Economia e Ingegneria*  
*Agraria, Forestale e Ambientale*

## **Il Pié Montano: valutazioni economiche relative al prodotto e studio delle potenzialità del mercato**

**Angela Mosso, Filippo Brun, Simonetta Mazzarino**

Quaderno 1 - 2011

Indagine finanziata dalla Regione Piemonte, Assessorato Agricoltura, nell'ambito della ricerca *“Definizione di un modello gestionale d'area e aziendale per la qualificazione territoriale e stagionale dei prodotti caseari ottenibili. Realizzazione e applicazione del catasto foraggero - pastorale alle valli Orco, Sacra e Soana (Gestmont Canavese)”*.

Coordinatore: Prof. Andrea Cavallero.

Sottoprogetto 3 - *“Valutazioni economiche relative alle potenzialità del mercato e alle ricadute in termini di redditività sulle imprese coinvolte”*.

Responsabile Scientifico: Prof. Angela Mosso.

Il volume è il risultato del lavoro congiunto degli Autori. Come precisato nei vari capitoli, ciononostante il testo può essere così attribuito: Capitoli 1, 6 a tutti gli Autori, Capitoli 2 e 3 a Simonetta Mazzarino; Capitoli 4 e 5 a Filippo Brun ed Angela Mosso. Le rilevazioni dirette sono state svolte dal Dr. Stefano Lacaria.

La realizzazione grafica è di Filippo Brun

Stampato da Tipografia Fiordo

E' consentita la riproduzione previa citazione.

Quaderno 1 - 2011  
Dipartimento di Economia e Ingegneria  
Agraria, Forestale e Ambientale,  
Via Leonardo da Vinci 44  
10095 - Grugliasco (TO)

Maggio 2011

ISBN 978-88-88854-45-8

## Prefazione

**Bruno Giau**

*I pregi principali del lavoro sono due: l'aver esaminato tutti gli aspetti economico gestionali connessi al problema considerato - che consiste nell'introduzione nel catalogo di una piccola latteria sociale di un prodotto nuovo di qualità elevata - e di averlo fatto accettando di confrontarsi con la complessità di una situazione reale, per di più in evoluzione, studiata nelle sue molteplici sfaccettature.*

*Ma il lavoro supera i limiti dello studio di caso e offre molti e interessanti spunti di ordine generale, offrendo sia conferme a tesi già consolidate, sia alcuni arricchimenti al dibattito su una situazione sempre più diffusa quale la valorizzazione dei prodotti agro alimentari fortemente legati al territorio e con un volume di offerta necessariamente limitata.*

*Innanzitutto il caso studiato è un bell'esempio di innovazione "imposta dall'alto" con i problemi di adeguamento agli standard produttivi di tutti i segmenti del processo di produzione, a partire dai primi - in questo caso gli allevamenti dei soci della Latteria - sino ai sistemi di commercializzazione del prodotto finito. Adeguamento che è indispensabile, anche per garantire il consumatore sulle caratteristiche particolari del bene che ne giustificano un prezzo più elevato, ma non semplice da realizzare, tanto più in un contesto cooperativo, ove le individualità dei singoli soci rappresentano ad un tempo un valore ed un limite. Ne nasce infatti la necessità di affrontare esplicitamente i problemi della ripartizione dei vantaggi dell'operazione fra soci che hanno fornito un contributo differente non soltanto in termini quantitativi.*

*Emerge chiaramente che la caratterizzazione di un bene alimentare mediante il suo stretto legame con il territorio e l'impiego di una specifica tecnica produttiva - in questo caso l'alimentazione delle bovine prevalentemente con erba - implica di accettare una marcata stagionalità di produzione, che condiziona tutte le strategie d'impresa, i suoi aspetti organizzativi e addirittura la natura del prodotto trasformato che si ottiene.*

*Si dimostra, ancora una volta, che la valorizzazione di un prodotto locale a offerta limitata deve necessariamente accompagnarsi ad una drastica semplificazione della catena distributiva.*

*Appaiono in tutta la loro evidenza le difficoltà di informare la domanda potenziale dell'esistenza stessa del nuovo prodotto, oltre che delle sue peculiari caratteristiche merceologiche, e si individua in questo difetto comunicativo lo spazio di un possibile intervento pubblico disaccoppiato.*

*Infine, viene chiarito che l'introduzione di una nuova linea di produzione, soprattutto se di elevata qualità, costituisce un'ottima occasione per rivedere complessivamente gli schemi organizzativi dell'impresa. Ma forse è molto di più. Infatti tale riorganizzazione, alla ricerca di un maggiore livello di efficienza globale - che passa anche attraverso la soluzione di problemi interni accantonati senza essere risolti - è la condizione necessaria perché l'impresa continui a sopravvivere.*

*La nascita del nuovo prodotto assume dunque anche un importante ruolo interno, come fattore scatenante la razionalizzazione dei processi produttivi e gestionali dell'impresa nella prospettiva della sua continuità e del suo sviluppo futuro.*

## Sommario

1. Introduzione.....	9
2. Analisi dell'offerta: la Latteria Sociale Valle Sacra.....	13
2.1. Storia della cooperativa.....	13
2.2. L'organizzazione produttiva della latteria sociale.....	15
2.2.1. La base associativa.....	15
2.2.2. I soci conferenti.....	16
2.2.3. I soci finanziatori.....	17
2.2.4. L'attività di allevamento svolta dai soci conferenti.....	18
2.2.5. I controlli presso le aziende associate.....	21
2.2.6. L'attività svolta dalla cooperativa.....	24
2.2.7. L'organigramma della latteria sociale.....	25
2.2.8. Il regolamento di conferimento.....	27
3. L'introduzione del Piè Montano nell'organizzazione produttiva della Latteria Sociale.....	33
3.1. L'attività produttiva della latteria.....	33
3.1.1. La gamma di prodotti.....	33
3.1.2. Il formaggio da erba Piè Montano.....	35
3.2. L'organizzazione produttiva della latteria.....	37
3.2.1. La fase di raccolta del latte.....	37
3.2.2. L'attività di trasformazione.....	38
3.2.3. La stagionatura.....	43
3.2.4. Aspetti inerenti la qualità del latte lavorato.....	44
3.2.5. Il processo produttivo del Piè Montano.....	45
3.3. L'attività di commercializzazione.....	46
3.4. Aspetti relativi alla determinazione del costo di produzione del Piè Montano.....	49
3.4.1. Metodologia per l'elaborazione del costo industriale del Piè Montano.....	50
3.5. Prime riflessioni in merito all'introduzione del nuovo prodotto.....	53
4. L'analisi della domanda.....	55
4.1. Premessa.....	55
4.2. L'indagine sui consumatori finali.....	55
4.2.1. Aspetti metodologici.....	56
4.2.2. Il questionario.....	56



4.2.3. La scelta dei luoghi di indagine .....	57
4.2.4. L'organizzazione dei rilievi .....	58
4.2.5. I risultati dell'indagine .....	61
4.3. Indagine sugli interlocutori privilegiati .....	72
5. Il Piano di Marketing .....	77
5.1. Introduzione ed obiettivi.....	77
5.2. L'analisi dello scenario .....	78
5.2.1. Il contesto europeo.....	78
5.2.2. Il contesto nazionale .....	79
5.2.3. Il contesto locale .....	84
5.3. Punti di forza e criticità .....	86
5.3.1. Punti di forza ed opportunità.....	87
5.3.2. Punti critici e minacce .....	88
5.4. Alcune proposte per la valorizzazione del prodotto .....	89
6. Considerazioni conclusive.....	91
Bibliografia .....	95
Sitografia.....	96
ALLEGATI .....	97

# 1. Introduzione

**Filippo Brun, Simonetta Mazzarino, Angela Mosso**

Il settore zootecnico da latte e l'industria di trasformazione ad esso collegata rappresentano nella nostra economia un importante comparto per fatturato e numero di operatori coinvolti. A livello mondiale la produzione di latte vaccino e dei suoi derivati ha manifestato nell'ultimo decennio una generale tendenza all'aumento, sostenuta da un'espansione della domanda, con tassi di crescita differenti nelle varie aree in relazione alle politiche agricole adottate ed al loro carattere più o meno restrittivo.

In Italia il comparto lattiero-caseario assume un rilievo particolare sia per i consumi, pari a quasi 22 miliardi nel 2008 (Messori e Ferretti, 2010), sia per numero di imprese e addetti coinvolti, rispettivamente pari a 2'250 unità e 30'000 operatori (ibidem). Anche l'export assume un ruolo rilevante, grazie al buon livello qualitativo che viene generalmente riconosciuto alle produzioni italiane. Per comprendere l'importanza del settore non vanno poi dimenticate le realtà produttive presenti in aree marginali e montane, dove, grazie ad attività svolte ancora oggi secondo tecniche di allevamento e di produzione poco intensive, rispettose dell'ambiente e delle culture locali, si originano alcune delle eccellenze casearie che tutti ci riconoscono e si producono importanti esternalità positive.

La fase di trasformazione casearia, che dipende in larga parte dalle importazioni di materia prima, è alquanto articolata e complessa, sia per l'eterogeneità di prodotti che dal latte derivano (yogurt, burro, formaggi freschi e stagionati, gelati ecc.), sia per la sua struttura piuttosto frammentata. L'industria lattiero-casearia, dopo un lungo processo di ristrutturazione iniziato negli anni '80, che ha portato a una notevole riduzione delle unità produttive (Pieri, 2009), si presenta ancora oggi ricca di operatori dimensionalmente molto diversi e fortemente polarizzata. Infatti, accanto a colossi nazionali e multinazionali, convivono imprese di piccole dimensioni, caratte-

rizzate da buona vitalità, grazie a produzioni particolari e di nicchia (DOP, biologiche ecc).

In questo processo evolutivo l'importanza numerica delle cooperative si è ridotta rispetto al passato, a vantaggio dei piccoli caseifici privati che, per contro, sono in continua crescita.

Il presente lavoro ha per oggetto lo studio di una piccola realtà cooperativa dell'area pedemontana Canavese - in provincia di Torino - caratterizzata da una lunga storia produttiva ed un forte legame col territorio, allo scopo di rilanciarne l'immagine e i prodotti mediante l'introduzione di un nuovo formaggio certificato.

La ricerca GESMONT, finanziata dalla Regione Piemonte, Assessorato Agricoltura, si poneva come obiettivo generale la qualificazione del territorio montano attraverso la valorizzazione del "latte da erba", proveniente cioè da bovine alimentate prevalentemente con erba, mediante la produzione di formaggi tipici.

L'articolazione della ricerca prevedeva lo sviluppo dell'intera filiera lattiero-casearia, partendo dallo studio della vegetazione delle superfici foraggere e pastorali (Aceto *et Al.*, 2004), passando per la razionale gestione dell'allevamento e concludendo con le tecnologie della trasformazione.

Tali temi sono stati sviluppati da diverse unità operative dell'Università di Torino, Facoltà di Agraria, in stretta collaborazione con la Latteria Sociale Valle Sacra.

Il nostro gruppo di ricerca ha curato gli aspetti economici, con particolare riferimento all'analisi della domanda e dell'offerta. Per la prima si è condotto uno studio volto a valutare l'apprezzamento del nuovo formaggio "all'erba" - denominato "Piè Montano" - a livello della domanda finale e intermedia. Per l'offerta il punto di riferimento è stato la Latteria Sociale, della quale si è analizzata la situazione di partenza ed i cambiamenti indotti dall'introduzione del Piè Montano, sia dal punto di vista dei risultati economici che gestionali; inoltre sono stati studiati i potenziali sviluppi di mercato attraverso la redazione di un piano generale di marketing.

Il fatto che tra i partner del progetto fosse presente anche un'unità produttiva costituisce un'interessante peculiarità della ricerca, per quanto riguarda gli aspetti operativi: infatti le prove sono state condotte su scala reale e non solo in laboratorio. Per contro, lo svolgimento del lavoro è stato fortemente condizionato dalle numerose vicissitudini della Latteria, che si sono ripercosse sia sui tempi della ricerca, sia sui contenuti delle varie attività, considerate le difficoltà di reperire informazioni presso interlocutori che sono

cambiati numerose volte, in occasione di altrettanti rinnovi delle cariche istituzionali.

Il presente rapporto raccoglie i risultati delle attività condotte nell'intero periodo di ricerca - dal 2006 al 2010. Esso inizia con l'analisi della Latteria Sociale Valle Sacra, con particolare attenzione all'organizzazione interna della produzione e della commercializzazione; viene poi valutata l'efficienza economica e reddituale complessiva e quella dei diversi processi produttivi attivati, per evidenziarne punti di forza e di debolezza e le scelte strategiche necessarie.

A questa segue una parte dedicata all'analisi della domanda, condotta anche mediante indagini dirette a consumatori finali e operatori intermedi della filiera.

Il lavoro si conclude con la stesura del piano generale di marketing, che valuta le opportunità derivanti dall'introduzione del nuovo prodotto.



## **2. Analisi dell'offerta: la Latteria Sociale Valle Sacra**

**Simonetta Mazzarino**

### **2.1. Storia della cooperativa**

La cooperativa Valle Sacra nasce a Borgiallo all'inizio degli anni '50 per iniziativa di una cinquantina di allevatori operanti sia nell'area di pianura del Canavese, sia in diverse valli canavesane (essenzialmente Valle Sacra e Orco-Soana), allo scopo di contrastare l'abbandono dei territori montani – in quegli anni molto accentuato nel Canavese per effetto del progressivo inurbamento e dello sviluppo di attività industriali localizzate in pianura –, valorizzando così l'attività di allevamento e la produzione lattiero-casearia locale. L'economia agricola locale subiva, in quel periodo, una forte penalizzazione contrattuale da parte dei caseifici industriali e dei commercianti all'ingrosso, e la possibilità di costruire un rapporto autonomo con il mercato attraverso la trasformazione diretta veniva vista come l'unica soluzione effettivamente percorribile, in grado di garantire maggiormente l'attività e la remunerazione degli allevatori.

E' nato così, rafforzandosi nel tempo, il ruolo strategico e trainante della cooperativa sullo sviluppo agricolo locale, basato sullo sfruttamento sostenibile della montagna e delle aree immediatamente a ridosso. L'attività agricola prevalente nell'area in esame è ancor oggi l'allevamento di vacche da latte appartenenti alle razze tipiche di queste zone montane, rappresentate da Pezzata Rossa, Pezzata Rossa Valdostana, Bruna Alpina e Barà-Pustertaler.

Le strategie e politiche commerciali adottate dalla cooperativa nel tempo si sono dimostrate valide, riuscendo negli anni a sottolineare il suo legame stretto con il territorio circostante, elemento che ha permesso di conferire

un'immagine di tradizione, genuinità e salubrità ai prodotti della Latteria. Dall'iniziale attività di produzione e commercializzazione del solo latte fresco pastorizzato intero, la gamma produttiva si è progressivamente ampliata per razionalizzare i costi di produzione e di distribuzione, con l'introduzione di formaggi freschi e semi - stagionati, burro, yogurt (prodotto in seguito abbandonato), Toma Piemontese e latte fresco parzialmente scremato.

Dalla metà degli anni '80 è stato introdotto il latte UHT, che però non è mai stato prodotto nello stabilimento di Borgiallo per ragioni di costi, bensì commissionato all'esterno. La produzione di latte UHT è iniziata in seguito a problemi di gestione delle scorte. Infatti i soci da sempre tendono a far partorire le vacche nei mesi invernali, in modo da non avere troppo latte a giugno, mese di trasferimento in alpeggio (un tempo molto più praticato). Di conseguenza ogni anno in primavera si determina una sovrabbondanza di latte, per lo più difficile da collocare sul mercato come latte o latticini freschi, eccesso che viene ancora oggi venduto dalla latteria come sfuso a cisterne, a prezzi non particolarmente remunerativi.

A partire dal 2003 alla Toma Piemontese DOP è stato affiancato il Canaveis, un tipo di toma stagionata a sessanta giorni cui è stato applicato un sistema di rintracciabilità di filiera secondo la norma UNI EN ISO 10939<sup>1</sup>, allo scopo di sottolineare ancor più il legame con il territorio montano canavese.

Negli anni l'attività commerciale della latteria si è fortemente consolidata nell'area centrale del Canavese (Courgnè, Castellamonte, Pont, Forno), frenando l'espansione della Centrale del Latte di Torino per quanto riguarda il latte fresco pastorizzato e sbaragliando la concorrenza della Parmalat relativamente al latte UHT. In anni più recenti la commercializzazione si è spinta, con qualche difficoltà, fino al Torinese capoluogo incluso, dove la Latteria è attualmente presente – sebbene in modo non sistematico – con il burro e i formaggi freschi e stagionati.

In anni recenti la latteria ha attraversato un periodo di difficoltà sul piano economico ed organizzativo, legato probabilmente anche ad una ristrutturazione aziendale avvenuta nel 2003 (con un totale rinnovamento dell'impianto di lavorazione del latte), che ha richiesto una consistente ricapitalizzazione suddivisa tra soci privati e pubblici. Nel 2005 si è avuto un consistente passivo di bilancio, ripianato attraverso il mancato pagamento del latte ai soci. Ciò ha causato, com'è ovvio, notevoli malumori nella base

---

<sup>1</sup> "Sistema di rintracciabilità nelle filiere agroalimentari – Principi generali per la progettazione e attuazione".

conferente, già colpita da un notevole calo del prezzo del latte a partire dal 2004. Le cause di questa situazione sono state imputate non solo ai costi sostenuti ma anche a grosse difficoltà di commercializzazione, con un crollo delle vendite soprattutto relativamente ai formaggi stagionati. In questi anni difficili, tra l'altro, alcuni dipendenti e alcuni soci hanno anche assunto comportamenti non sempre corretti e responsabili nei confronti della Latteria.

A tutto ciò sono seguiti due successivi cambiamenti ai vertici aziendali che hanno modificato la composizione del CdA ed hanno portato la Latteria a fare nuove scelte strategiche. Un ulteriore cambiamento nella Presidenza e nell'espressione del CdA è avvenuto a maggio 2010. Al momento attuale la Latteria è fortemente orientata alla produzione di latte e formaggi di qualità per valorizzare al massimo la produzione dei soci. In questa ottica si inserisce questo nuovo progetto di produzione di un formaggio stagionato certificato (toma) a partire da latte di bovine alimentate in modo quasi esclusivo con erba verde, per accentuare quei caratteri organolettici e di salubrità del prodotto che caratterizzano tutti i formaggi tradizionali d'alpeggio.

## **2.2. L'organizzazione produttiva della latteria sociale**

### *2.2.1. La base associativa*

Nel corso degli anni di attività, la base associativa della Latteria ha mostrato una sua evoluzione, in relazione alle alterne vicende che hanno caratterizzato in generale l'attività agricola, e quella zootecnica in particolare, nelle zone montane della nostra regione.

In linea generale a partire dagli anni settanta si è registrata una certa contrazione numerica dei soci, cui è corrisposta una riduzione dei volumi di latte lavorati. Negli ultimi dieci anni, comunque, si è raggiunta una certa stabilità numerica dei soci e dei quantitativi di latte lavorato. Va sottolineato, tuttavia, che la base sociale così come l'entità dei volumi di latte conferito in una cooperativa non sono mai del tutto stabili, in relazione a situazioni contingenti che possono modificare l'assetto produttivo delle aziende associate.

La situazione qui presentata rispecchia, di conseguenza, il Libro soci così come risultava al 31.12.2008<sup>2</sup>. Dal suo esame la base associativa risultava co-

---

<sup>2</sup> All'inizio del 2011 il Libro soci non risulta infatti aggiornato, presentando ancora la situazione esistente a fine 2008.



stituita da 40 Soci conferenti<sup>3</sup>, 3 soci cooperatori<sup>4</sup> e 60 Soci finanziatori. I dati di seguito riportati fanno riferimento alla situazione produttiva che si presentava a fine aprile 2009, quando i soci effettivamente conferenti risultavano 35. Su questi dati sono state effettuate le elaborazioni relative all'organizzazione produttiva della fase agricola, che in seguito verranno presentate.

### *2.2.2. I soci conferenti*

Dal punto di vista territoriale nel 2009 le aziende dei soci conferenti si distribuivano tra l'area di pianura intorno ai comuni di Agliè, Castellamonte, Valperga e Courgnè (14 soci), e le valli Orco (10), Soana (1), Sacra (6) e Valchiusella (4). Due soci, non conferenti, presentano una localizzazione più decentrata di pianura.

Dal momento della costituzione, la base associativa della Latteria si è andata modificando nel tempo, sia per un naturale ricambio generazionale, sia per l'inevitabile cambiamento dell'assetto zootecnico nelle valli circostanti, sia infine per un diverso interesse manifestato nel tempo dagli allevatori locali verso la Cooperativa. Con riferimento alla situazione rappresentata dall'Albo sociale, nell'ambito dei soci presenti, si rinviene un piccolo nucleo "storico" (costituito da 3 soci), risalente agli anni della fondazione della Latteria, affiancato dai soci che vi hanno aderito nel corso degli anni '70 (8), degli anni '80 (6), degli anni '90 (7), e dopo il 2000 (11), il che indica da parte della Latteria un atteggiamento di apertura verso l'esterno.

Il numero attuale dei soci (2010-2011) risulta pressoché invariato rispetto alla situazione precedentemente descritta. Infatti soci usciti dalla base associativa (essenzialmente per causa di decesso) sono stati sostituiti da nuovi ingressi, mentre altre variazioni si sono registrate per passaggi delle aziende conferenti dai padri ai figli.

Volendo osservare la compagine sociale su un arco temporale più lungo, si nota, comunque, una progressiva riduzione della base associativa, con un numero di soci conferenti che nell'arco degli ultimi due decenni si è andato progressivamente assottigliando, riducendo anche il volume di latte conse-

---

<sup>3</sup> Di questi: 3 conferiscono alla Latteria altri prodotti diversi dal latte che vengono venduti presso lo spaccio della Latteria; altri 2 recentemente hanno cessato i conferimenti.

<sup>4</sup> Si tratta di due aziende agrituristiche (a Cafasse e a Frassinetto) e di una società cooperativa che commercializza e trasforma mele (con sede a Valperga). Lo scopo dei soci cooperatori è quello di realizzare con la Latteria uno scambio di prodotti da inserire nei propri punti vendita, per allargare la gamma offerta.

gnato. Tale processo è attualmente ancora in corso (recentemente sono usciti tre soci), anche se nei primi mesi del 2008 sono entrati nella compagine sociale due nuovi allevatori.

Dal punto di vista anagrafico la base sociale presenta un'età media intorno ai 52 anni, con una preponderanza numerica (23) di soggetti con età che superano i 50 anni, mentre solo 7 soci hanno meno di 40 anni, il che assicura solo in misura parziale il necessario ricambio generazionale.

Per quanto riguarda le quote sociali dei soci conferenti, complessivamente risulta versata una somma piuttosto limitata, per il tipo di attività, pari a circa 131.000 euro, sotto forma di apporti estremamente variabili. Si va infatti da un minimo di 25 euro ad un massimo di circa 14.000 euro, con un valore medio intorno ai 3.500 euro. Oltre la metà dei soci ha investito una quota piuttosto ridotta che si colloca in 31 casi su 37, al di sotto dei 5.000 euro (ma ben 24 sono al di sotto dei 3.000 euro), mentre solo 4 soggetti sono presenti con quote superiori ai 10.000 euro.

Questi valori evidenziano un apporto di capitale piuttosto esiguo, tale da limitare, in prospettiva, il senso di appartenenza di molti dei soci all'organismo cooperativo.

### *2.2.3. I soci finanziatori*

I soci sovventori (59 a fine 2008) sono costituiti da soggetti privati e da enti vari, sia privati che pubblici, tra cui in particolare spiccano Comuni e Comunità Montane locali. In questo ambito si evidenzia anche la presenza di alcuni soggetti coinvolti direttamente nell'attività della Latteria, che risultano come soci finanziatori in prima persona o per mezzo di familiari o persone a loro vicine.

Tra i soci sovventori privati la distribuzione territoriale evidenzia un certo interesse da parte dei residenti nell'area sopra descritta. Numerosi sono infatti i soci sovventori che risiedono nel comune di Borgiallo (15) e in Valle Sacra (8), Courgnè (5) e Alto Canavese (5), nelle valli Orco e Soana (5), in Val Chiusella (2) e in generale nel Canavesano. Si rileva, inoltre, la presenza di un certo numero di soci residenti a Torino, presumibilmente originari dell'area in esame. Tra i privati un certo numero è rappresentato da pensionati (9), agricoltori (8), impiegati e professionisti di vario genere.

Tra i soci sovventori legati ad enti pubblici, vi sono numerosi Comuni<sup>5</sup>, le Comunità Montane Valle Sacra e Alto canavese, ed il Consorzio Rurale Valle

---

<sup>5</sup> Borgiallo, Canischio, Chiesanuova, Cintano, Pertusio, Levone, Colleretto, Castelnuovo Nigra,

Sacra. Tra gli enti privati la CIA e la Coldiretti, e una S.r.l. (la società COSEA).

Per quanto riguarda le quote versate complessivamente dai soci finanziatori, ci si attesta intorno ai 153.000 euro, con valori anche in questo caso molto variabili: si va da un minimo di 25 euro ad un massimo di 30.000, con un valore medio di poco superiore ai 2.600 euro. L'apporto da parte degli enti pubblici è piuttosto cospicuo, superando i 103.000 euro, contro i circa 50.000 euro dei soggetti privati.

#### *2.2.4. L'attività di allevamento svolta dai soci conferenti*

Le imprese associate alla Latteria Sociale sono ad esclusivo indirizzo zootecnico per la produzione di latte. Dato l'areale di allevamento (in buona parte collinare e montano), le dimensioni, in termini di numero di capi allevati, appaiono tendenzialmente ridotte, seppure differenziate, rendendo per conseguenza varie le modalità organizzative della produzione adottate al loro interno.

Dal 2007 al 2008 il conferimento complessivo è passato da circa 3,13 a 3,04 milioni di litri, con una riduzione del 2,8% imputabile principalmente alla fuoriuscita dalla compagine sociale di un socio di medie dimensioni (circa 120.000 litri l'anno).

Con riferimento al 2008, prevalgono le aziende con un numero di capi medio-basso; su 35 aziende conferenti<sup>6</sup> solo 6 hanno infatti più di 40 capi in lattazione; 16 di esse sono al di sotto dei 20 capi; 12 aziende si collocano infine tra i 21 e i 40 capi in lattazione (vedi tab. 2.1). Per conseguenza, nello stesso anno, i volumi di latte conferiti, pur nella loro variabilità, sono stati principalmente (27 soci su 35) contenuti entro i 1.000 ettolitri, con una prevalenza numerica (15 soci) al di sotto dei 300 ettolitri. La restante parte della base sociale si distribuisce tra i 1.000 e i 2.000 ettolitri (2 soci), tra i 2.000 e i 3.000 ettolitri (3 soci) ed oltre i 3.000 ettolitri (3 soci).

Come si osserva dalla tab. 2.1, in termini di conferimento gli allevamenti con meno di 20 capi in lattazione pesano per meno del 14%, quelli da 21 a 40 capi per il 33% circa, mentre le classi di allevamento tra 41 e 60 capi e oltre 60 capi pesano rispettivamente oltre il 26%.

---

Brosso, Valperga, Courgnè, Castellamonte.

<sup>6</sup> In realtà nel 2008 le aziende conferenti sono state 36, ma, come già detto, di queste una (cooperativa) è uscita dalla base associativa a inizio anno. Nel complesso, includendo anche i conferimenti di quest'ultima (pari solo a due mesi) il conferimento nel 2008 si è attestato sui 3.039.000 litri.

Tab. 2.1 - Distribuzione delle aziende socie della Latteria per numero di capi in lattazione nel 2008 (n° capi mediamente in lattazione; litri di latte conferiti nell'anno 2008)

Classi di capi	1-10	11-20	21-30	31-40	41-50	51 - 60	Oltre 60	Totale
Aziende	5	11	9	4	3	1	2	35
Capi	43	169	234	142	134	55	150	927
Litri conferiti	92'238	319'489	772'420	234'289	540'618	263'856	805'623	3'028'533
Peso conf. %	3,0	10,5	25,8	7,7	17,8	8,7	26,5	100,0

Fonte: nostre elaborazioni su dati forniti dalla Latteria

La Tab. 2.2 evidenzia che prevale, tra le aziende conferenti, una dimensione produttiva piccola (ben 15 aziende conferiscono annualmente meno di 30.000 litri) e medio-piccola (12 aziende si collocano tra i 30.000 e i 100.000 litri annui). Otto aziende da sole raggiungono poco meno del 70% dei conferimenti. Le ragioni di tutto ciò sono anche collegate a rese produttive dei capi piuttosto eterogenee, che spesso determinano produzioni limitate anche in stalle ove è presente un numero di capi non così modesto.

Tab. 2.2 - Distribuzione delle aziende socie della Latteria per litri di latte conferiti nel 2008 (n° capi mediamente in lattazione; litri di latte conferiti nell'anno 2008)

Classi di produzione	< 30.000	30.001÷100.000	100.001÷200.000	200.001÷300.000	> 300.000	Totale
Aziende	15	12	2	3	3	35
Litri conferiti	339'104	621'230	235'962	721'579	1'121'130	3'028'533
Peso %	11,2	20,4	7,8	23,7	36,9	100,0

Fonte: nostre elaborazioni su dati forniti dalla Latteria

Questa diversa dimensione degli allevamenti – che si riflette evidentemente anche sui risultati economici conseguiti a livello di singole imprese agrarie – mette in luce come nella base associativa, accanto ad imprese agricole full-time, che costituiscono numericamente la minoranza, convivano situazioni aziendali nelle quali l'attività agricola fornisce alla famiglia un reddito accessorio, affiancato da entrate di natura diversa a seconda dell'età dell'imprenditore (redditi da lavoro dipendente/pensione) e della composizione del suo nucleo familiare. Le attività di allevamento condotte su numeri limitati di capi, che come noto si giustificano economicamente solo in un'ottica di pluriattività dell'imprenditore e della sua famiglia, in questo caso specifico si motivano anche con il mantenimento di pratiche tradizionali di agricoltura, legandosi però ad un tipo di organizzazione produttiva e aziendale per certi aspetti discutibile e che influenza anche la qualità dei conferimenti ed il tipo di rapporto con la Cooperativa.

In linea generale le razze allevate variano, in relazione anche alla dimensione e alla collocazione territoriale delle aziende. Si va dalla Frisona, più diffusa nei grandi allevamenti di pianura, alle razze più rustiche e adatte ad ambienti montani, come la Bruna Alpina, la Valdostana, la Pezzata Rossa, e relativi incroci; poco diffuse le razze straniere (circoscritte per lo più a Mombeillard e a pochissime altre).

Dal punto di vista della distribuzione territoriale gli allevamenti interessano le vecchie quattro Comunità Montane locali: Valle Sacra (12), Valle Orco e Soana (10), Alto Canavese (6), Valchiusella (4), oltre che zone di pianura pedemontana (3).

Il razionamento vede per lo più l'associazione di erba verde con fieno (prodotto per la maggior parte localmente, con tre sfalci successivi) e mangimi concentrati (farine, insilati, mais, orzo, crusca, ecc.), in parte acquistati in parte autoprodotti.

La somministrazione di erba allo stato verde, quale componente sistematica od occasionale della razione, è diffusa tra i soci (solo quattro non ne fanno uso), ed è vincolata alla disponibilità effettiva<sup>7</sup>, che dipende, tra l'altro, anche dalla disponibilità aziendale di terreno a prato e da un'ottimale distribuzione delle precipitazioni. La pratica del pascolamento durante l'anno viene effettuata solo in tre aziende, utilizzando terreni sia in proprietà, sia in uso, ma per lo più riguarda solo una parte della mandria e non risulta finalizzata alla somministrazione di erba allo stato fresco, ma piuttosto all'organizzazione della stalla (stabulazione libera), alla disponibilità di spazi e alla necessità di tenere il bestiame all'aperto per motivi legati alla salute degli animali. Invece la somministrazione sistematica in alcuni periodi dell'anno di erba verde riguarda solo alcune delle aziende, ed è legata alla pratica dell'alpeggio o alla disponibilità di sfalci freschi. L'alpeggio, praticato da 12 aziende, in qualche caso viene riservato alle vacche in asciutta, in altri viene esteso a tutta la mandria. Va sottolineato che solo raramente è realizzato in quota; più spesso le località interessate non superano i 1.300-1.400 metri di altezza, anche per consentire, laddove necessario, il ritiro del latte a condizioni non troppo onerose per la Cooperativa.

---

<sup>7</sup> La disponibilità è fortemente condizionata dall'andamento climatico, e soprattutto dalla distribuzione delle precipitazioni nel corso dell'anno. Dopo l'alluvione del '90, che ha interessato in modo particolare la Valle Orco, la pratica dell'irrigazione dei prati è stata sospesa per i danni subiti dal sistema di canali utilizzati. Il ripristino di tale pratica, oltre che migliorare la composizione floricola dei pascoli, renderebbe anche più costante la produzione di erba e fieno.

La Cooperativa non entra nel merito dell'alimentazione utilizzata, ma la partecipazione dei soci al piano PRATZ<sup>8</sup> fornisce ai medesimi una consulenza relativa all'alimentazione più idonea ad evitare alcuni problemi sanitari.

La stabulazione prevalente è alla posta, salvo in tre casi dove risulta libera. La mungitura (effettuata due volte al giorno, come nella norma) è in larga prevalenza meccanizzata, con impianti a lattodotto, a secchio o a carrello; solo in 5 casi risulta manuale (in stalle sotto i 20). In tutti i casi si effettua la refrigerazione del latte in azienda.

In linea generale si tratta di stalle a rimonta interna, nelle quali i parti vengono prevalentemente concentrati nei mesi invernali per arrivare al periodo della monticazione in asciutta. Data tale distribuzione, in genere si hanno produzioni di latte (e quindi conferimenti) che complessivamente raggiungono un picco massimo nei mesi di marzo-aprile, mentre in estate-autunno le produzioni raggiungono i valori minimi.

Per quanto riguarda il ritiro del latte in azienda da parte della cooperativa, esso avviene quotidianamente o, alternativamente, ogni due/tre giorni, durante le ore serali o notturne, ad opera di personale della Cooperativa, mediante due autocisterne che raccolgono direttamente presso il frigo delle aziende. La frequenza di ritiro dipende dalle quantità di latte prodotte giornalmente. In caso di produzioni ridotte (al di sotto dei 100 litri/die) – situazione frequente per gli allevamenti più piccoli dislocati nelle quattro valli interessate – il socio conferente effettua direttamente la raccolta in bidoni che provvede a consegnare presso le tre strutture di raccolta all'uopo destinate (centrini di Grosso, Frassinetto e Valchiusella), oppure direttamente in Cooperativa.

#### *2.2.5. I controlli presso le aziende associate*

Per quanto riguarda i controlli, con il vecchio sistema<sup>9</sup> le aziende venivano sottoposte ad una serie di controlli a campione effettuati dall'ASL di compe-

---

<sup>8</sup> Piano Regionale di Assistenza Tecnica alla Zootecnia. La partecipazione degli allevatori a questo Piano fornisce la possibilità di fruire di una serie di visite (3 all'anno) alle stalle da parte di un tecnico, per verifiche e consulenze inerenti gli impianti di mungitura, i problemi sanitari sul latte e le analisi sul latte o sui foraggi. Il costo di tale servizio (corrispondente alla tassa di iscrizione, pari a 35 euro per azienda) è sostenuto per ogni socio dalla Latteria, che individua anche il tecnico di riferimento. Altre visite o analisi possono essere richieste dal socio con costo a suo carico, ad una tariffa estremamente vantaggiosa.

<sup>9</sup> D.P.R. 54 del 14.01.1997: Regolamento recante attuazione delle direttive 92/46 e 92/47 CEE in materia di produzione e immissione sul mercato di latte e prodotti a base di latte.

tenza territoriale<sup>10</sup>, per verificare le condizioni igienico-sanitarie in stalla. Gli accertamenti ufficiali sulla qualità del latte di stalla fino al 2004 venivano effettuati dai Servizi Veterinari delle ASL, coadiuvati dai Presidi Multizonali di Profilassi e Polizia Veterinaria, con prelievi settimanali del latte di massa, i cui esiti erano vincolanti per il pagamento "latte qualità". I prelievi venivano effettuati secondo un ciclo completo (con tre prelievi successivi che avvenivano in concomitanza di altrettante visite ispettive), allo scopo di consentire, in caso di non conformità del latte, i necessari adattamenti aziendali alle condizioni e strutture operative. Tali controlli, peraltro, non portavano ad adottare misure drastiche nei confronti degli allevamenti non conformi, in quanto la normativa permetteva comunque di trovare una destinazione al latte non conforme nei formaggi a stagionatura prolungata (oltre 60gg.). Con la nuova normativa (Reg. 853/2004: Norme in materia di igiene per gli alimenti di origine animale)<sup>11</sup>, entrata in vigore dal 1° gennaio 2006, gli accertamenti – che non hanno più la finalità diretta di garantire le qualità organolettiche del latte – sono sempre effettuati dai Servizi Veterinari delle ASL, coadiuvati dai Presidi Multizonali, ma secondo piani di campionamento diversi e secondo metodologie di elaborazione modificate rispetto al passato<sup>12</sup>. L'unico soggetto che diviene responsabile della qualità del latte è ora rappresentato dall'azienda di allevamento e, in seconda battuta, dalla struttura cooperativa cui l'imprenditore aderisce. Quest'ultimo soggetto, però, risponde della qualità e delle caratteristiche dei propri prodotti, indipendentemente da chi ha prodotto la materia prima<sup>13</sup>. Gli allevamenti *non conformi*<sup>14</sup> hanno tempo 90 giorni (con monitoraggi successivi sulla qualità del latte) ad adeguarsi a modelli di produzione che permettano di ottenere latte conforme. In caso di insuccesso, tali allevamenti

---

<sup>10</sup> ASL 9, tre volte al mese.

<sup>11</sup> In realtà i regolamenti sono tre: Regg. (CE) 852, 853, 854/2004, recepiti con il cosiddetto "Pacchetto Igiene 2004", un insieme di regolamenti comunitari che "ridefiniscono" la materia della sicurezza igienica delle produzioni alimentari e del controllo ufficiale. La filosofia che sta alla base di queste nuove norme è che la responsabilità principale della sicurezza degli alimenti è dell'operatore, compreso quello primario agricolo, mentre il controllo ufficiale, che verifica il raggiungimento degli obiettivi, non garantisce di per sé la qualità dei prodotti.

<sup>12</sup> Media geometrica mobile in sostituzione della media geometrica semplice, con una valutazione complessiva più favorevole nei confronti degli allevamenti.

<sup>13</sup> La norma vuole evitare che continuino ad operare sul territorio allevamenti non in grado di garantire latte conforme. Finché tale situazione sussiste, però, gli stabilimenti di trasformazione possono continuare ad utilizzare il latte non conforme, purché adeguatamente trattato e destinato a produzioni casearie a lunga stagionatura (> 60 gg.).

<sup>14</sup> Il latte non conforme è quello i cui parametri qualitativi non soddisfano le richieste minime della vigente legislazione e quelle di rintracciabilità.

non potranno più rimanere operativi sul territorio. In assenza di deroghe, è assai probabile che per effetto di questa norma, una fetta più o meno consistente di piccoli e piccolissimi allevamenti di montagna (tra i quali si riscontra una notevole incidenza di condizioni di non conformità), per problematiche di vario genere, ma soprattutto legate all'età dei conduttori e alle condizioni strutturali aziendali, sarà destinata a chiudere l'attività in tempi brevi, anche per non perdere il diritto alla cessione della propria quota di produzione<sup>15</sup>. Data la situazione degli allevamenti nelle aree montane e pedemontane del Canavese, è prevedibile che tali norme avranno un impatto non trascurabile in assenza di deroghe.

Dal punto di vista della Latteria Sociale, il problema relativo alla conformità del latte fino a qualche anno fa non era trascurabile, dal momento che non erano pochi i soci a trovarsi nelle condizioni di non conformità: alcuni in modo "saltuario", per cause di non sempre facile identificazione ma con atteggiamenti positivi da parte degli imprenditori per cercare di risolvere i problemi; altri in modo "irriducibile", per cause fin troppo note, cui gli imprenditori mostravano di non voler porre rimedio<sup>16</sup>. Nel corso dei due anni e mezzo di osservazione dell'attività della Latteria si è notato, comunque, che i problemi del latte non conforme si sono in parte ridimensionati. Allo stato attuale vi sono solo due casi di soci con problematiche importanti e sistematiche; per la restante parte dei soci non del tutto "conformi" si tratta di situazioni saltuarie e in generale poco significative, legate per lo più a problemi momentanei sulle cellule somatiche o sulla carica batterica.

Va comunque sottolineato che con la nuova normativa la Latteria diviene un soggetto responsabile, tenuto tra l'altro alla segnalazione all'ASL di competenza dei casi interni di non conformità.

Va segnalato che le Direzioni Sanitarie di alcune amministrazioni regionali<sup>17</sup> hanno adottato, con riferimento al Reg. (CE) 853/04, provvedimenti di adattamento di alcuni requisiti stabiliti per il latte crudo<sup>18</sup>, al fine di tener conto di esigenze particolari delle imprese agroalimentari collocate in regioni con particolari vincoli geografici e per salvaguardare metodi tradizionali nella trasformazione del latte, ritenendo che questo non pregiudichi il raggiungimento degli obiettivi del Regolamento. Nello specifico tali provvedimenti

---

<sup>15</sup> La quota decade dalla titolarità se nella campagna non viene almeno utilizzato il 70% della quota stessa (Legge 119/03 art. 3; DM 31 luglio 2003 art. 4).

<sup>16</sup> Scarsa attenzione all'igiene nel corso della mungitura, inadeguatezza nell'uso e nella manutenzione degli impianti di mungitura e di refrigerazione.

<sup>17</sup> Quella della Regione Lombardia, ad esempio.

<sup>18</sup> Cfr. Allegato III al Reg. 853/04, Sez. IX – latte crudo e prodotti lattiero-caseari trasformati.



consentono di continuare ad impiegare il latte non conforme, previa pastorizzazione, per l'ottenimento di formaggi a lunga maturazione, con l'impegno di monitorare le produzioni nel corso dei due anni successivi all'adozione della deroga.

#### *2.2.6. L'attività svolta dalla cooperativa*

La Latteria Sociale svolge come attività istituzionale la raccolta, la trasformazione e la successiva commercializzazione del latte conferito dai soci. Benché prevista come possibilità dallo statuto sociale, nessun altro prodotto dei soci (all'infuori del latte) è oggetto di trasformazione o commercializzazione da parte della cooperativa.

In linea di massima la raccolta è giornaliera per il latte alimentare (che proviene prevalentemente dalle stalle più grosse), mentre è effettuata di norma ogni due giorni per il latte da caseificare.

Il latte raccolto nel corso dell'anno<sup>19</sup> viene lavorato per circa il 60% della produzione annua all'interno della struttura cooperativa. Il restante 40% viene invece lavorato all'esterno sia nei momenti di eccesso di produzione, sia a causa della qualità non idonea. La destinazione del latte differisce in funzione delle caratteristiche di carica batterica e cellule somatiche che ne possono limitare le possibilità di impiego. Solo il latte cosiddetto "conforme" può avere una destinazione alimentare diretta (latte fresco pastorizzato o UHT) o essere destinato alla caseificazione per la produzione di formaggi freschi, mentre il latte non conforme non può che essere destinato alla produzione di formaggi stagionati, previa pastorizzazione. Infine il latte contenente inibenti o altre sostanze estranee pericolose o indesiderate costituisce un rifiuto speciale, da smaltire secondo le modalità previste dalla legge<sup>20</sup>, e con costi a carico del socio.

Di conseguenza, nel corso degli anni, la Latteria ha messo a punto una procedura di raccolta che permette di separare e destinare diversamente il latte in funzione delle sue caratteristiche sanitarie e tecnologiche.

Allo scopo di utilizzare e valorizzare tutta la produzione dei soci, la Latteria ha sviluppato nel tempo un portafoglio prodotti, gestito anche sulla base delle effettive prospettive commerciali. L'area di vendita interessa in modo prevalente il Canavese, ma più recentemente ci si sta sforzando, con iniziative di vario tipo, di allargare la distribuzione anche all'area del Torinese. A

---

<sup>19</sup> La situazione descritta corrisponde al periodo di rilevazione dati (2007/2008).

<sup>20</sup> Quest'ultimo non è oggetto di ritiro da parte delle cisterne della Latteria, ma viene raccolto presso lo stabilimento di Borgiallo.

partire dal 1986 la Cooperativa si è dotata di un proprio spaccio aziendale, sito in Borgiallo, nel quale trovano spazio, oltre ai prodotti della Latteria, anche alcune produzioni locali casearie, salumi, vini e preparazioni gastronomiche varie.

#### *2.2.7. L'organigramma della latteria sociale*

L'attività svolta dalla Cooperativa prevede un organico di dipendenti la cui entità e struttura è legata alle scelte strategiche ed operative adottate dagli organi decisionali. Questi ultimi sono rappresentati dal Consiglio di Amministrazione e dall'Assemblea dei Soci. Nell'ambito del CdA particolare ruolo, soprattutto in merito al controllo di gestione, è svolto dal Presidente e dal Responsabile amministrativo.

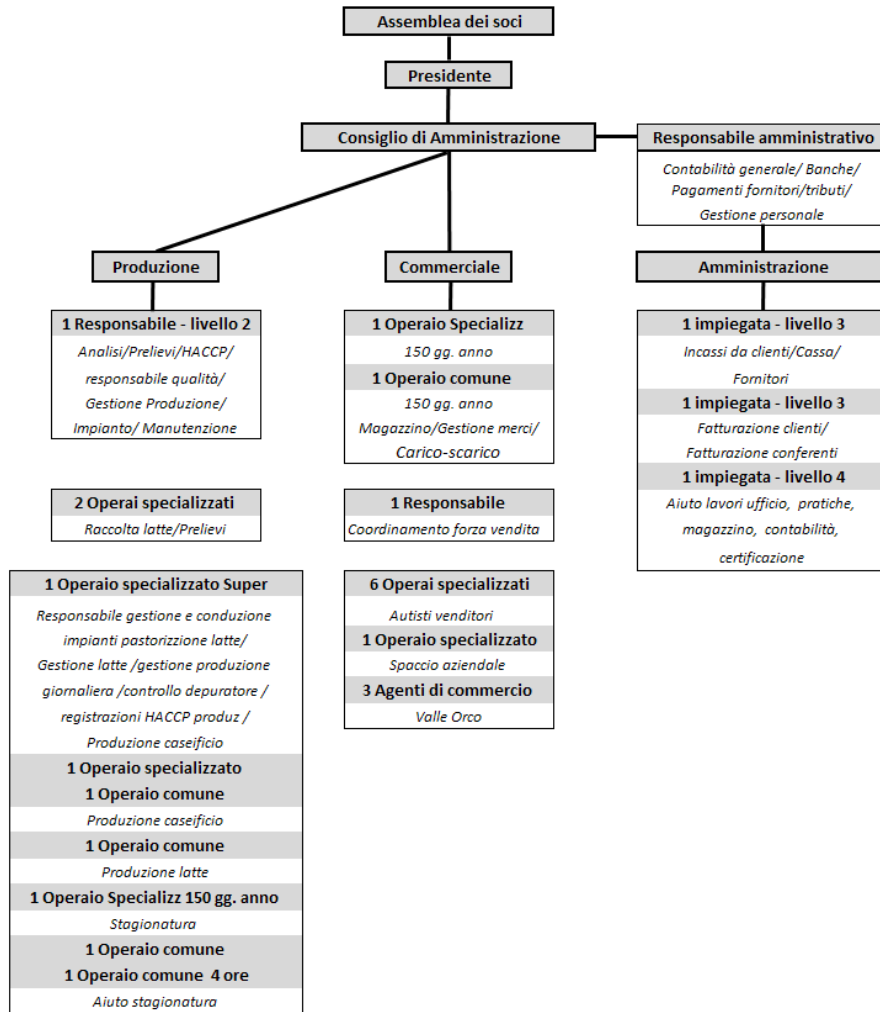
A stretto contatto con il CdA vi sono due Responsabili, rispettivamente della produzione e del settore commerciale.

Il Direttore della Produzione si occupa dell'impiantistica, delle analisi e dei prelievi, ed è anche Responsabile HACCP e di Filiera per la produzione di un formaggio con disciplinare, di cui si dirà oltre. Il Responsabile Commerciale coordina la forza vendita ed è esso stesso parte attiva nella distribuzione in alcune aree commerciali importanti, come il Torinese.

Nell'ambito della produzione lo staff è costituito da nove operai, due dei quali sono autisti-raccoglitori per la raccolta del latte, mentre i rimanenti soggetti operano nello stabilimento per la conduzione degli impianti di pastorizzazione, della caseificazione e nei magazzini di stagionatura. Nel settore commerciale operano due operai per la gestione magazzino e il carico/scarico merci, un'operaia specializzata presso lo spaccio aziendale, sei autisti-venditori, un agente di commercio per la distribuzione nell'area del Canavese. Nel settore amministrativo, oltre alla Responsabile per la contabilità generale, la gestione del personale e i rapporti con i fornitori e le banche, vi sono tre impiegate di supporto. Complessivamente in organico vi sono 19 dipendenti assunti in forma stabile a tempo pieno e 5 a tempo parziale. Due dipendenti sono soci lavoratori, impegnati rispettivamente in cantina e nel magazzino.

Per quanto riguarda la composizione del CdA, dal maggio 2007 accanto al Presidente e al Vice Presidente, vi sono 7 consiglieri, dei quali 5 sono soci conferenti e 2 in rappresentanza dei soci sovventori, oltre al Collegio Sindacale.

Fig. 2.1 - Organigramma della latteria



### *2.2.8. Il regolamento di conferimento*

Come è nella norma delle cooperative, il pagamento del latte ai soci viene disciplinato da un regolamento approvato dall'Assemblea dei Soci a fine 2008 e tutt'ora valido.

Il regolamento di conferimento del latte prevede il pagamento secondo qualità, al fine di migliorare la qualità del latte. Questo comporta premi (o penalità) nel caso del superamento (o non raggiungimento) di parametri previsti come minimi in fatto di grasso, proteine (o caseina nel caso di latte destinato alla caseificazione), oltre al rispetto di parametri sanitari e commerciali previsti dalle leggi in vigore a proposito di carica batterica, coliformi e cellule somatiche.

#### *Obblighi del socio conferente*

Affinché il socio possa avere il requisito di conferente deve possedere l'autorizzazione rilasciata dalla ASL di competenza (ed eventualmente l'autorizzazione per l'alta qualità di cui al D.M. 185/1991). Il socio è tenuto a conferire il latte per l'intera quantità prodotta, senza aggiunta di latte proveniente da altri allevamenti. La mungitura (meccanizzata o manuale) deve essere effettuata due volte al giorno su bovine a più di 8 giorni dal parto. Il latte prima del conferimento deve essere sottoposto a filtraggio con apposita attrezzatura (senza impiego di tessuti). La conservazione in azienda deve essere realizzata in contenitori di acciaio inox refrigerati ad una temperatura di 3-4°C, in locali idonei e in buone condizioni igieniche.

Ogni socio è tenuto alla corretta compilazione del Registro di carico e scarico latte.

#### *La raccolta del latte*

La frequenza di raccolta del latte è stabilita dalla Latteria in funzione delle proprie esigenze produttive e delle caratteristiche delle aziende dei soci. Per motivi connessi ai costi di raccolta non è possibile il ritiro di partite inferiori ai 100 litri; inoltre, per non abbassare lo standard qualitativo ogni ritiro deve provenire da non più di 4 mungiture. Il percorso effettuato dal mezzo di raccolta è definito dall'autista-raccogliitore. Prima di iniziare il giro, il raccogliitore deve predisporre il mezzo alle operazioni di ritiro, munirsi della distinta di raccolta e preparare i contenitori numerati per il prelievo dei campioni di latte dai serbatoi dei singoli soci.

I mezzi di ritiro (autocisterne) devono poter avere libero accesso ai *tank* del latte anche nelle ore notturne. I volumi ritirati vengono valutati mediante l'ausilio delle aste misuratrici e delle tabelle di calcolo delle quantità; per questa ragione i *tank* devono risultare perfettamente "in bolla". Prima del ritiro l'autista esegue un sintetico esame a vista del latte (valutazione sensoriale e olfattiva), che viene ritirato e separato nella tipologia, sulla base dei controlli periodici effettuati dalla Latteria sul latte di ogni socio conferente<sup>21</sup>. Qualsiasi anomalia del latte o la presenza di eventuali inibenti deve essere tempestivamente segnalata dal socio al proprio raccoglitore, per impedire che si causino danni alle produzioni casearie.

Del latte ritirato una parte viene destinata alla produzione del Canaveis, formaggio assoggettato a disciplinare. Il ritiro (che avviene nei mesi invernali, quando le bovine non possono ricevere una razione ricca in erba verde) è effettuato in forma separata, e riceve una maggiorazione di prezzo in quanto presenta caratteristiche sanitarie e organolettiche di livello mediamente superiore. Nei mesi tardo primaverili/estivi, quando è possibile somministrare alle bovine una razione particolarmente ricca in erba verde, il latte viene raccolto separatamente per essere destinato alla produzione di Piè Montano. Anche questo latte riceve una maggiorazione di prezzo.

Anche per il latte non conforme è prevista una raccolta separata. Si ricorda che è "non conforme" il latte che non rispetti le condizioni stabilite dalla legge e dalla Latteria; in particolare quello prodotto da bovine con colostro, o subito dopo somministrazione di farmaci (per tutto il tempo di sospensione), o quello di bovine affette da mastiti o patologie alla mammella, o quello da bovine appena acquistate non ancora testate per gli antibiotici, o se latte non refrigerato, o con anomalie, o contenente inquinanti pericolosi per la salute umana. In caso di anomalie gravi la Latteria si riserva la possibilità di non ritirare la partita.

Per quanto riguarda le partite inferiori a 100 litri, sono stati organizzati tre centrini di raccolta (a Frassinetto, Brosso e Alice Superiore) per consentire ai conferenti di convogliare in un unico punto la produzione, che viene regolarmente ritirata (a giorni alterni) dalla cisterna di raccolta.

#### *I controlli*

I controlli vengono effettuati sia dalla Latteria sia dalla ASL 9.

---

<sup>21</sup> La divisione viene effettuata dall'autista mediante l'elenco di stalle conformi e di quelle certificate per il Canaveis. Contemporaneamente al ritiro l'autista effettua i prelievi di routine, oltre al test dell'alcol a 75° per i casi dubbi all'analisi olfattiva.

La ASL effettua controlli a campione su tutto ciò che riguarda l'allevamento, quindi non solo sulle caratteristiche del latte ma anche sull'idoneità igienica dei locali, le condizioni di salute e di benessere degli animali, ecc., rilevando eventuali anomalie cui le aziende sono invitate a porre rimedio entro 90 giorni, salvo la revoca della licenza a produrre latte per la vendita.

Alla Latteria compete il diritto-dovere di verificare periodicamente il rispetto degli obblighi previsti dalla legge (in materia di carica batterica totale, coliformi e cellule somatiche<sup>22</sup>) e dal regolamento di conferimento. Inoltre un controllo quotidiano sul latte (effettuato mediante sistemi rapidi presso il piccolo laboratorio della Latteria<sup>23</sup>) è necessario per definire se le partite rispondono ai requisiti previsti (soprattutto per il latte alimentare e per quello destinato al Canaveis).

I campionamenti periodici sono eseguiti secondo un piano di monitoraggio stabilito dalla Latteria<sup>24</sup>, per valutare i parametri previsti dalla Tabella per il pagamento a qualità (allegata al regolamento di conferimento), oltre a controlli senza preavviso che siano ritenuti opportuni. Mediamente ogni socio viene controllato da 3 a 4 volte al mese.

Eventuali anomalie riscontrate (regolarmente verbalizzate) possono generare sanzioni a danno del conferente, valutate sulla base dei danni arrecati alla Latteria. Il regolamento di conferimento prevede che il socio accetti i risultati dei controlli, lasciandogli la facoltà di presentare ricorso entro 6 giorni. Il controllo può essere fatto anche su richiesta del conferente, senza scopo sanzionatorio. Il laboratorio che esegue le analisi è esterno alla Latteria e opera a titolo oneroso, generando costi di entità non trascurabile per la Latteria.

Per il pagamento a qualità vengono effettuati almeno 2 prelievi mensili, mediante campioni individuati da un codice produttore. In caso di contestazione il socio può richiedere, a sue spese, un prelievo supplementare costituito da tre campioni, di cui uno resta a disposizione del socio.

#### *Le sanzioni*

Le sanzioni possono essere circoscritte al pagamento di una penale o spingersi alla risoluzione del rapporto di fornitura del latte, nei casi più gravi. Le

---

<sup>22</sup> Indice citologico inferiore a 400'000 di legge; carica batterica inferiore a 100'000 di legge; presenza di coliformi.

<sup>23</sup> I riscontri riguardano il tenore in grasso, la carica batterica, l'acidità, la crioscopia, l'alcol, l'acqua.

<sup>24</sup> Tale monitoraggio prevede che tre volte al mese l'autista raccolga campioni per il controllo di grasso, proteine, lattosio, indice citologico, CBT, crioscopia. I dati ottenuti vengono utilizzati per il controllo qualità interno e per il pagamento a qualità, oltre che per la gestione dei Registri Quote Latte.

penali scattano nel caso di adulterazione del latte con sostanze estranee, anacquamento<sup>25</sup>, scrematura, presenza di inibenti (come antibiotici), mancata refrigerazione alle temperature previste, locali e impianti di mungitura sporchi, acidità anomala del latte, e per ogni altra infrazione al regolamento riscontrata.

#### *Prezzo base del latte e pagamenti*

Il prezzo base del latte è fissato in funzione del periodo di conferimento (che condiziona i volumi complessivamente disponibili) e del volume giornaliero ritirato. Il prezzo più alto è fissato nel periodo estivo-autunnale, nel quale si raggiunge il minimo della produzione, mentre è più basso nel periodo primaverile, quando sopraggiunge il picco massimo, secondo lo schema seguente (Tab. 2.3), che riporta il sistema di pagamento adottato dalla Latteria a partire dall'1.11.2008<sup>26</sup>:

*Tab. 2.3 - Prezzo base del latte (€/litro)*

Periodo	Ritiri > 150 l/die	Ritiri < 150 l/die
Luglio-ottobre	0,426	0,405
Novembre-febbraio	0,400	0,379
Marzo-giugno	0,374	0,353

Il prezzo base è riferito ad un tenore in grasso pari al 3,50% e ad un tenore proteico pari al 3,20% (entrambi valutati sul peso).

Il prezzo effettivamente corrisposto viene stabilito sulla base di premi (o penalità) qualità/quantità che si aggiungono (o si detraggono) al prezzo base, tenendo conto del tenore in grassi, proteine, carica batterica e cellule somatiche effettivamente riscontrati, e delle quantità conferite giornalmente. Il *premio qualità* scatta qualora i quattro parametri sopra richiamati si attestino contestualmente su valori ottimali prestabiliti. Il *premio quantità* si ha per consegne superiori a 500 litri al giorno, mentre diviene una penalità per consegne inferiori ai 500 litri al giorno<sup>27</sup>.

<sup>25</sup> Valutato con l'indice crioscopico.

<sup>26</sup> Al momento in cui si scrive (2011) tale prezzo è stato stabilito in 0,32 €/l, con un acconto pari al 60%, in relazione a problematiche economico-finanziarie che hanno investito di recente la Cooperativa.

<sup>27</sup> Nel caso della raccolta presso i centrini fa fede il volume complessivamente ritirato, come se si trattasse di un unico socio. Nel caso di conferimento a bidoni presso la Latteria, al socio viene riconosciuta un'integrazione di 1,50€ per ogni 100 litri di latte.

Il latte destinato alla produzione del Canaveis o di altri formaggi certificati, se in regola con il disciplinare di certificazione, riceve un'ulteriore maggiorazione<sup>28</sup>, che si tramuta in una riduzione<sup>29</sup> in caso contrario.

I pagamenti sono corrisposti mensilmente nella misura del 95%<sup>30</sup>, mentre il saldo viene corrisposto ad approvazione del bilancio<sup>31</sup>.

---

<sup>28</sup> Di 0,01 € al litro sul prezzo base.

<sup>29</sup> Di 0,02 € al litro sul prezzo base.

<sup>30</sup> Nel periodo 2005-2007 il precedente CdA aveva definito la percentuale di acconto nella misura dell'88%.

<sup>31</sup> Prima del 2003 l'acconto ai soci (valutato su un prezzo base particolarmente alto, superiore al prezzo regionale) veniva erogato nella misura del 95%, ma questo sistema finiva con il distribuire anticipatamente ai soci un risultato economico non ancora valutato appieno nella sua entità complessiva. In questo modo la cooperativa, intorno ai primi anni 2000, ha rischiato di fallire e di conseguenza si è proceduto ad abbassare la percentuale di acconto.





## **3. L'introduzione del Piè Montano nell'organizzazione produttiva della Latteria Sociale**

**Simonetta Mazzarino**

### **3.1. L'attività produttiva della latteria**

#### *3.1.1. La gamma di prodotti*

La struttura della gamma ha subito nel tempo modifiche con l'entrata e l'uscita di alcuni prodotti<sup>32</sup> e di alcune pezzature. In linea generale la Cooperativa, nell'identificare la gamma di prodotti, si è posta da sempre l'obiettivo di valorizzare i territori e le aziende cui è legata, e proprio in questa ottica ha voluto introdurre, ad esempio, il Canaveis, un formaggio stagionato prodotto secondo un disciplinare interno, con metodiche specifiche, che per le sue caratteristiche si connota come una produzione tipica e certificata nelle procedure di rintracciabilità di filiera. Nella stessa ottica è stata decisa più recentemente l'introduzione del Piè Montano, toma stagionata a sessanta/novanta giorni ottenuta da latte crudo di bovine alimentate prevalentemente con erba (fresca, non affienata), secondo un processo tecnologico il più possibile vicino alla tradizionale caseificazione delle tome d'alpeggio.

La Latteria a fine 2008 commercializzava con il proprio marchio numerosi prodotti che, come già detto, in parte venivano realizzati all'esterno del proprio stabilimento di produzione<sup>33</sup>. La gamma è sostanzialmente articolata in

---

<sup>32</sup> Quali ad esempio lo yogurt (uscito dalla gamma alla fine degli anni '80).

<sup>33</sup> E' il caso del latte UHT e di alcuni formaggi freschi dati in conto lavorazione presso alcuni

quattro distinte categorie di prodotti: latte alimentare, burro, formaggi freschi e stagionati (Tab. 3.1) ed è arricchita da numerose pezzature diverse per i singoli prodotti, in relazione al segmento di consumo cui si rivolgono.

Tab. 3.1 - La gamma di prodotti della Latteria Sociale al 2008

<b>Categoria</b>	<b>Prodotto</b>	<b>Pezzatura</b>
Latte alimentare	Latte fresco pastorizzato intero	1 litro, ½ litro
	Latte fresco pastorizzato parzialmente scremato	1 litro, ½ litro
	Latte UHT intero	1 litro, ½ litro
	Latte UHT parzialmente scremato	1 litro, ½ litro
Burro		panetto da 125 g
		panetto da 250 g
		panetto da 2,5 Kg
		panetto da 5 Kg
Formaggi freschi	Ricotta e ricottine <sup>34</sup>	550 g
		160 g
	Primo sale	1,2 Kg
	Crescenzina	200 g
	Fresco Genzianella	200 g
	Brus	1,6 Kg
	Robiola fresca	300-400 g
Tomini	300-400 g	
Formaggi stagionati	Toma alpeggio	5/6 kg
	Toma DOP	5/6 kg
	Toma alle erbe	5/6 kg
	Castagnolo	2 kg
	Castagnolo alle erbe	2 kg
	Castelnuovo	4,5 kg
	Narciso di montagna	500 g
	Narciso rosso	500 g
	Canaveis	5/6 kg
	Piè Montano	5/6 kg

Negli ultimi due anni (2009 e 2010) la gamma si è ulteriormente arricchita attraverso l'introduzione del latte intero in bottiglia (1 litro), e l'uso di varie aromatizzazioni nella produzione del Fresco Genzianella (rucola, olive, basilico), del Primo Sale (rucola), della robiola (al tartufo), e l'aggiunta di una toma da latte crudo.

---

caseifici operanti nell'area del Canavese.

<sup>34</sup> Com'è noto, la ricotta non è un formaggio, ma ai fini di schematizzazione è stata inserita tra i prodotti freschi della Cooperativa.

### 3.1.2. Il formaggio da erba Piè Montano

Sulla base delle proprietà “nutraceutiche” del latte (e quindi dei suoi derivati) di bovine alimentate con erba allo stato fresco, in tempi molto recenti la Latteria ha deciso di affiancare al Canaveis una toma stagionata prodotta (solo in alcuni periodi dell’anno) a partire da latte crudo di bovine alimentate prevalentemente con erba, allo scopo di ricreare un formaggio il più possibile simile alle migliori tradizioni alpine locali. In questo tipo di processo la razione giornaliera viene integrata con minime quantità di altri alimenti, solo al fine di garantire una corretta ed equilibrata alimentazione.

Il processo tecnologico di produzione del Piè Montano (fig. 3.1) non è significativamente diverso da quello adottato per il Canaveis, se non per la materia prima utilizzata – ovviamente disponibile solo nei mesi in cui è possibile utilizzare erba fresca per la razione, quindi indicativamente da metà aprile a fine ottobre – per la mancata pastorizzazione del latte e per l’impiego di fermenti specifici per la caseificazione a latte crudo.

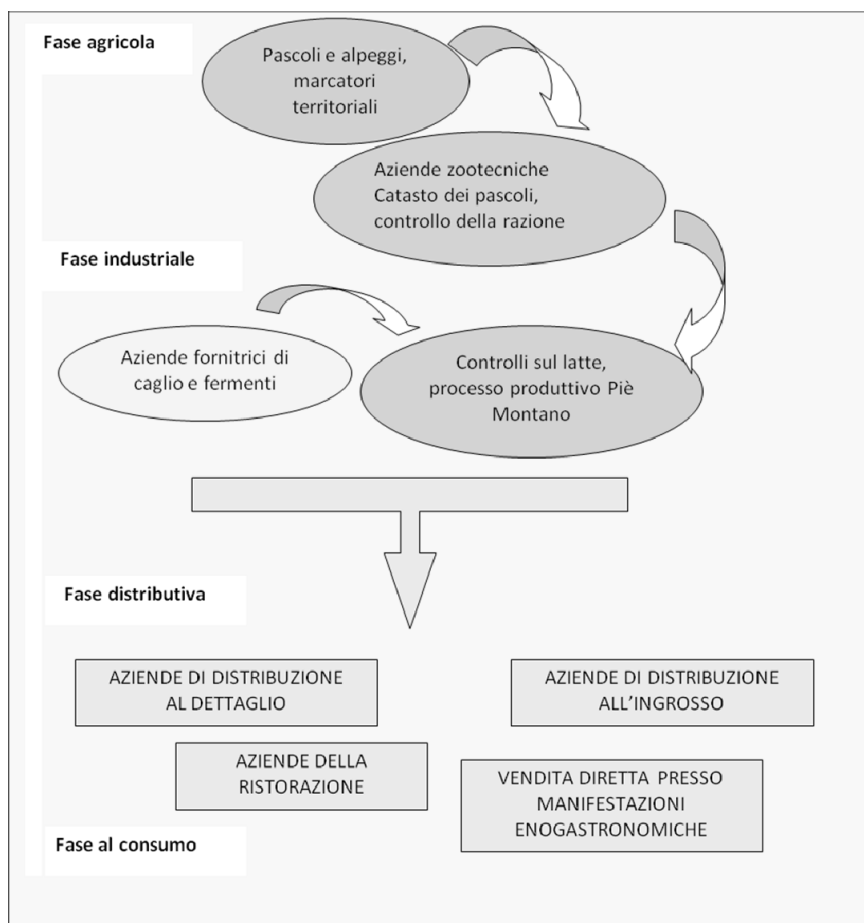
Anche in questo caso la raccolta deve essere eseguita in modo da separare il latte destinato a questa produzione, dato che solo nove soci partecipano al progetto. In particolare quattro di essi sono anche produttori di Canaveis e quindi per questi ultimi il periodo produttivo di latte da destinare alla produzione di formaggio da erba risulta complementare a quello utilizzato per produrre latte da avviare alla caseificazione del Canaveis.

In linea di massima, durante il periodo primaverile-estivo, nel corso della settimana si riescono ad effettuare due carichi di latte da erba, con relative caseificazioni in caldaia polivalente.

In futuro, qualora le disponibilità di latte da erba fossero maggiori ed il mercato si dimostrasse sensibile alle peculiarità nutrizionali di formaggi così ottenuti, non si esclude la possibilità di estendere la gamma “da erba” anche ai formaggi freschi.

Dal punto di vista della presentazione commerciale, è stato fatto uno studio approfondito per valutare la forma grafica del marchio da apporre alle forme, che a maturazione vengono poste in una bella scatola di cartone grezzo, forata al centro per evidenziare meglio il prodotto. Sulla scatola viene apposta un’etichetta che riporta alcune indicazioni su composizione acidica e proprietà nutrizionali del formaggio.

Fig. 3.1 - Schema della filiera del Piè Montano



## 3.2. L'organizzazione produttiva della latteria

### 3.2.1. La fase di raccolta del latte

La raccolta del latte, effettuata quotidianamente nelle ore notturne da due autisti dipendenti della cooperativa, inizia tra le 21 e le 22, secondo percorsi che toccano per lo meno una decina di aziende ogni giorno. Per la raccolta del latte vengono utilizzate due autocisterne coibentate<sup>35</sup> di proprietà della Latteria. I mezzi di ritiro sono provvisti di distinti serbatoi refrigerati e indipendenti, allo scopo di separare il latte conforme da quello non conforme e da quello con specifiche destinazioni casearie (Canaveis/Piè Montano).

Prima del ritiro, l'autista provvede ad eseguire sul latte ancora nel serbatoio aziendale il prelievo dei campioni che verranno avviati ad un laboratorio esterno per eseguire gli accertamenti sulla conformità e sui parametri qualitativi (i campioni prelevati vengono posti in apposito frigo presente sul mezzo). Inoltre l'autista compie un sintetico esame a vista del latte (valutazione sensoriale - olfattiva). In assenza di esiti negativi, il latte viene poi ritirato e separato nella tipologia, sulla base dei controlli periodici effettuati dalla Latteria sul latte di ogni socio conferente<sup>36</sup>. Qualsiasi anomalia del latte o la presenza di eventuali inibenti deve essere tempestivamente segnalata dal socio al proprio raccoglitore, per impedire che si causino danni alle produzioni casearie. Mediante apposite misurazioni eseguite nei serbatoi frigoriferi aziendali vengono valutate le quantità di latte prelevate.

I percorsi delle autocisterne vengono definiti in modo sia da minimizzare le percorrenze rispetto alle aziende toccate, sia anche tenendo conto delle esigenze di caseificazione della latteria, in relazione alle diverse tipologie di latte da prelevare. In particolare il ritiro del latte destinato al Canaveis e al Piè Montano – la cui raccolta non avviene mai contemporaneamente ma in periodi oppure secondo giorni diversi – viene effettuato utilizzando serbatoi distinti.

---

<sup>35</sup> Da 60 e 90 quintali.

<sup>36</sup> La divisione è fatta dall'autista mediante l'elenco di stalle conformi e di quelle certificate per il Canaveis. Contemporaneamente al ritiro, l'autista esegue i prelievi di routine, oltre al test dell'alcol a 75° per i casi dubbi all'analisi olfattiva.

La fase di raccolta termina verso le prime ore del mattino, con l'arrivo presso la latteria e lo scarico nei serbatoi refrigerati, da cui proseguirà il ciclo di lavorazione.

### 3.2.2. *L'attività di trasformazione*

Il latte conferito si aggira mediamente intorno ai 560 quintali alla settimana, che corrispondono a circa 80 quintali al giorno. Nel periodo di aprile il volume conferito sale a circa 720 quintali/settimana (oltre 100 q al giorno), per la concomitanza (voluta dagli allevatori) dei parti, che cadono a fine inverno-inizio della primavera.

Di questa quantità solo una parte viene lavorata in sede: una parte, infatti, viene avviata o venduta a stabilimenti esterni, in quanto in linea di massima gli assortimenti della Latteria non sono in grado di fornire un sufficiente sbocco commerciale a tutta la produzione dei soci. Il latte che esce dalla Cooperativa, per sua destinazione, non può che essere latte conforme. Nel corso degli ultimi anni, comunque, la sua entità variava a seconda dei volumi ritirati; in media, nel corso dell'anno, venivano destinate all'esterno circa 3 cisterne alla settimana<sup>37</sup>. Oggi questa situazione si è modificata parzialmente, per effetto di un minor conferimento e di una migliore allocazione della materia prima da parte della Latteria.

Del latte ceduto fuori una parte viene destinata in conto lavorazione ad uno stabilimento di Mondovì (Cuneo) per la produzione dell'UHT, commercializzato con il marchio della Latteria Sociale; mediamente si tratta di una cisterna alla settimana, ma questo volume può diventare nel periodo di marzo-aprile anche pari a tre cisterne, per quanto sopra detto. Un'altra parte viene destinata ad altri caseifici locali<sup>38</sup>; mediamente si tratta di almeno una cisterna tutte le settimane, ad esclusione del mese di aprile.

Il latte crudo che resta a Borgiallo viene scaricato separatamente per tipologia (previo controllo all'ingresso dell'impianto) in tre silos di stoccaggio (1-2-3), rispettivamente per il latte conforme, per il Canaveis e per il latte non conforme (in quest'ultimo si raccoglie anche il latte stoccato nel frigo latte bidoni, che comprende i conferimenti presso i centrini di raccolta e le rese di pastorizzato). Di qui verrà poi avviato alla pastorizzazione e ai successivi utilizzi previsti.

---

<sup>37</sup> Ogni cisterna corrisponde a circa 90 quintali di latte.

<sup>38</sup> Longo, Garda, Chiala.

Nel corso della settimana lo stabilimento opera dal lunedì al sabato. La domenica è prevista solo la raccolta presso i soci. Le lavorazioni si susseguono regolarmente tutti i giorni, dalle 5.30 fino alle 13.00 circa, mentre i pomeriggi sono destinati alle operazioni di pulitura dell'impianto e dei locali, e alla movimentazione delle partite di prodotto.

La giornata tipo inizia con la pastorizzazione del latte (in quantità media pari a 40 quintali *die*, che richiede circa due ore), effettuata a temperature diverse a seconda che il latte sia a destinazione alimentare o venga caseificato. In questa operazione vengono impegnate 3 persone.

Al termine (verso le 7.30) il latte alimentare viene raccolto nei serbatoi di stoccaggio del latte pastorizzato (5 e 6), viene sottoposto a refrigerazione e ad un ultimo controllo qualità<sup>39</sup> e passa quindi al confezionamento e allo stoccaggio in cella frigo. Queste operazioni richiedono circa 4 ore, e terminano verso le 11.30, impegnando 1 persona. La distribuzione e vendita del latte fresco avverrà il giorno successivo alla pastorizzazione.

Parallelamente al confezionamento del latte fresco, inizia e prosegue la caseificazione dei formaggi freschi (che utilizzano in media 2-4 quintali di latte/giorno), dei formaggi stagionati (che utilizzano in media 40-60 quintali di latte/giorno), e della ricotta, ultima lavorazione della giornata. Il burro viene prodotto 3 volte alla settimana (martedì, giovedì e sabato), dopo la formatura dello stagionato, con un processo produttivo relativamente breve, ma che si prolunga a causa del confezionamento, interamente manuale<sup>40</sup>.

Tutte le produzioni prevedono obbligatoriamente procedure per l'applicazione di metodi HACCP e di tracciabilità di filiera, secondo quanto prescritto nel Manuale di Autocontrollo AQA e nel Manuale di Gestione della Tracciabilità di Filiera.

Nel corso della fase iniziale della ricerca (anno 2007) sono stati elaborati dati aziendali di utilizzo del latte e di produzione realizzata, riferiti al 2006 (Tab. 3.2). Pur non risultando aggiornati ad oggi, essi tuttavia forniscono uno schema utile per la comprensione della suddivisione produttiva attuata all'epoca in Latteria.

---

<sup>39</sup> Grasso, CBT, crioscopia, Coliformi.

<sup>40</sup> Sporadicamente (pochissimi giorni durante l'anno) viene acquistato dall'esterno del burro, quando quello interno risulta insufficiente ad assicurare le forniture richieste.



Tabella 3.2 – Schema di utilizzo del latte (anno 2006, espresso in litri, salvo altra indicazione)

	1° trim.	2° trim.	3° trim.	4° trim.	totale
Latte pastorizzato	309'224	288'903	319'748	308'266	1'226'141
Di cui:					
• <i>Intero</i>	203'079	190'957	208'111	200'063	802'210
• <i>Parzialmente scremato</i>	106'108	97'895	111'632	108'182	423'817
Latte utilizzato per f. freschi	19'990	21'950	24'800	19'350	86'090
Latte utilizzato per ricotta	3'800	3'720	4'900	4'470	16'890
Latte utilizzato per crescita	2'016	1'011	766	535	4'328
Latte utilizzato per f. stagionati	86'658	106'790	80'620	92'160	366'228
Panna per burro	13'040	13'255	12'316	14'335	52'946
Totale latte lavorato in Latteria	421'688	422'374	430'834	424'781	1'699'677
Latte mediam. lavorato a settimana	32'438	32'490	33'141	32'675	32'686
Latte lavorato/sett. in quintali	315	315	322	317	317

Fonte: nostre elaborazioni su dati forniti dalla Latteria, anno 2007

Come è possibile calcolare dalla tabella, il latte lavorato nell'anno 2006 è stato destinato in media per il 68-73% alla produzione del latte fresco alimentare, per un 5% ai formaggi freschi, per un 20-25% ai formaggi stagionati e per il 6% a ricotta e crescita. Del latte fresco distribuito mediamente circa il 2-3% torna allo stabilimento come reso ed è poi utilizzato nella caseificazione di formaggi stagionati.

Nello stesso anno 2006, dalle diverse lavorazioni attuate in Latteria sono state ottenute produzioni casearie secondo lo schema riportato in Tab. 3.3.

Tab. 3.3 – Produzioni realizzate in Latteria (anno 2006, espresso in kg)

	1° trim.	2° trim.	3° trim.	4° trim.	totale
Ricotta	1.779	1.822	2.347	2.297	8.245
Brus	398	307	634	675	2.014
Formaggi freschi, di cui:	4.113	4.403	5.107	4.435	18.058
• <i>Fresco genzianella</i>	3.127	3.139	3.614	3.180	13.060
• <i>Primo sale</i>	986	1.264	1.493	1.255	4.998
Crescenza	373	186	129	103	791
Burro	5.399	5.416	5.288	6.650	22.754
Formaggi stagionati, di cui:	10.741	12.384	8.833	11.221	43.179
• <i>Vitalba</i>	4.670	7.067	3.972	5.866	21.575
• <i>Vitalba rossa</i>	369	588	686	166	1.809
• <i>Canaveis</i>	1.194	1.427	1.692	1.681	23.384
• <i>Castagnolo</i>	541	686	781	843	2.851
• <i>Castagnolo alle erbe</i>	74	166	210	218	668
• <i>Castelnuovo</i>	3.075	1.562	361	1.433	3.519
• <i>Narciso</i>	761	814	769	901	3.245
• <i>Narciso rosso</i>		74			74

Fonte: nostre elaborazioni su dati forniti dalla Latteria, anno 2007

Nelle successive tabelle 3.4. e 3.5. è presentato il quadro delle produzioni della Latteria nel periodo 2007-2010, in valore assoluto e come variazione percentuale.

Tab. 3.4 – Produzioni realizzate in Latteria, anni 2007-2010 (kg, salvo diversa indicazione)

	<b>1° trim. 2007</b>	<b>2° trim. 2007</b>	<b>3° trim. 2007</b>	<b>4° trim. 2007</b>	<b>Totale 2007</b>
Latte fresco (L)	328'550	318'920	338'605	321'425	1'307'500
Ricotta	6'052	6'382	6'459	6'119	25'012
Formaggi freschi	1'749	1'767	1'860	1'986	7'362
Burro	5'685	6'025	5'419	8'614	25'743
Formaggi stagionati	8'828	8'482	7'292	12'707	37'309
	<b>1° trim. 2008</b>	<b>2° trim. 2008</b>	<b>3° trim. 2008</b>	<b>4° trim. 2008</b>	<b>Totale 2008</b>
Latte fresco (L)	311'187	285'280	291'281	267'352	1'155'100
Ricotta	6'337	6'326	6'916	4'355	23'934
Formaggi freschi	1'821	1'573	1'262	759	5'415
Burro	6'474	5'706	5'573	7'644	25'397
Formaggi stagionati	10'524	16'060	12'817	13'283	53'224
	<b>1° trim. 2009</b>	<b>2° trim. 2009</b>	<b>3° trim. 2009</b>	<b>4° trim. 2009</b>	<b>Totale 2009</b>
Latte fresco (L)	194'313	188'759	212'129	190'828	786'029
Ricotta	3'403	3'583	4'301	2'744	14'031
Formaggi freschi	5'013	8'342	9'160	10'121	32'636
Burro	4'565	3'485	3'474	4'061	15'585
Formaggi stagionati	12'998	9'783	15'252	29'909	67'942
	<b>1° trim. 2010</b>	<b>2° trim. 2010</b>	<b>3° trim. 2010</b>	<b>4° trim. 2010</b>	<b>Totale 2010</b>
Latte fresco (L)	177'761	178'009	198'916	184'114	738'800
Ricotta	1'019	1'031	903	1'141	4'094
Formaggi freschi	7'644	8'399	8'023	7'573	31'639
Burro	7'939	4'334	3'778	4'651	20'702
Formaggi stagionati	32'176	21'298	15'557	26'961	95'992

Fonte: nostre elaborazioni su dati forniti dalla Latteria, anni 2009-2011

Il confronto tra le produzioni realizzate in questo periodo di quattro anni mostra una sensibile contrazione nella produzione annua di latte fresco (-93%) e ricotta (-84%), a tutto vantaggio dei formaggi freschi (+330%) e di quelli stagionati (+157%). Tale modifica negli assortimenti produttivi è da ricondursi sia ad una contrazione dei volumi di latte conferiti (a loro volta causati da recenti cambiamenti intervenuti nella compagine sociale), sia soprattutto alla volontà di ridurre in modo consistente il volume di latte venduto a cisterne, per caseificarlo all'interno della Latteria in modo da valorizzare il più possibile la materia prima dei soci.

Tab. 3.5 – Variazioni percentuali nelle produzioni realizzate in Latteria, anni 2007-2010

<b>Variazione % 2008-07</b>	<b>1° trim.</b>	<b>2° trim.</b>	<b>3° trim.</b>	<b>4° trim.</b>	<b>Tot. 2008/07</b>
Latte fresco (L)	-5.3	-10.5	-14.0	-16.8	-11.7
Ricotta	4.7	-0.9	7.1	-28.8	-4.3
Formaggi freschi	4.1	-11.0	-32.2	-61.8	-26.4
Burro	13.9	-5.3	2.8	-11.3	-1.3
Formaggi stagionati	19.2	89.3	75.8	8.8	42.7
<b>Variazione % 2009-08</b>	<b>1° trim.</b>	<b>2° trim.</b>	<b>3° trim.</b>	<b>4° trim.</b>	<b>Tot. 2009/08</b>
Latte fresco (L)	-37.6	-33.8	-27.2	-28.6	-32.0
Ricotta	-46.3	-43.4	-37.8	-37.0	-41.4
Formaggi freschi	175.3	430.3	625.8	1233.5	502.7
Burro	-29.5	-38.9	-37.7	-46.9	-38.6
Formaggi stagionati	23.5	-39.1	19.0	116.4	27.7
<b>Variazione % 2010-09</b>	<b>1° trim.</b>	<b>2° trim.</b>	<b>3° trim.</b>	<b>4° trim.</b>	<b>Tot. 2010/09</b>
Latte fresco (L)	-8.5	-5.7	-6.2	-3.5	-6.0
Ricotta	-70.1	-71.2	-79.0	-58.4	-70.8
Formaggi freschi	52.5	0.7	-12.4	-25.2	-3.1
Burro	73.9	24.4	8.8	14.5	32.8
Formaggi stagionati	147.5	117.7	2.0	-9.9	41.3

Fonte: nostre elaborazioni su dati forniti dalla Latteria, anni 2009-2011

Al momento attuale (dati 2010), escludendo la produzione di latte fresco pastorizzato, sul piano quantitativo nella Latteria prevale largamente la produzione di formaggi stagionati (quasi il 63% in peso), seguiti dai freschi (circa il 20%), dal burro (circa il 14%) e dalle ricotte (circa il 3%).

Per quanto riguarda il fatturato dell'azienda (tab. 3.6), questo ha superato di poco, negli ultimi due anni, i 2 milioni di euro, confermando la piccola dimensione economica della latteria rispetto alle imprese che popolano il comparto lattiero-caseario, anche in ambito piemontese. Come per le quantità, anche sul venduto prevale nettamente il peso del latte alimentare in tutte le sue forme, seguito a distanza dai formaggi stagionati e freschi e dal burro. Riguardo alla sua evoluzione negli ultimi due anni, si osserva un calo complessivo del fatturato dell'ordine del 5%, imputabile alla crisi economica che di recente ha investito un po' tutte le imprese in Italia. Tale diminuzione è collegata alla minor lavorazione e vendita di latte alimentare (fresco, -7%, ma soprattutto UHT, -13%), diminuzione comunque ben compensata da una forte espansione dei formaggi stagionati (+30%). Come dato positivo in termini di strategia commerciale, si segnala il calo molto consistente (-45%) della vendita di latte in cisterna. Gli amministratori della Cooperativa confermano che gli ultimi due anni di attività hanno evidenziato grosse problematiche commerciali, soprattutto a carico del latte alimentare, che ha perso quote di mercato rispetto ad aziende concorrenti in ambito locale e regionale.

Tab. 3.6 – Valore delle produzioni realizzate in Latteria, anni 2009-2010 (euro correnti)

	1° trim. 2009	2° trim. 2009	3° trim. 2009	4° trim. 2009	Totale 2009	
Latte fresco	221.077	212.145	237.183	214.621	885.026	
Latte in cisterna	58.605	82.866	25.948	0	167.419	
Latte UHT	127.480	119.751	118.102	117.829	483.162	
Ricotta	4.232	5.545	6.509	4.586	20.872	
Formaggi freschi	42.359	47.899	53.315	42.680	186.253	
Burro	27.637	21.229	21.226	25.187	95.279	
Formaggi stagionati	67.992	51.775	78.407	140.320	338.494	
Totale	549.382	541.210	540.690	545.223	2.176.505	
	1° trim. 2010	2° trim. 2010	3° trim. 2010	4° trim. 2010	Totale 2010	Variaz. %
Latte fresco	199.424	196.168	220.676	205.004	821.272	-7.2
Latte in cisterna	18.068	61.860	9.130	2.450	91.508	-45.3
Latte UHT	105.219	98.067	108.747	107.319	419.352	-13.2
Ricotta	3.958	4.047	3.582	3.773	15.360	-26.4
Formaggi freschi	43.943	47.959	46.338	42.741	180.981	-2.8
Burro	29.522	22.494	22.156	27.098	101.270	+6.3
Formaggi stagionati	138.591	95.075	77.853	127.705	439.224	+29.8
Totale	538.725	525.670	488.482	516.090	2.068.967	-4.9

Fonte: nostre elaborazioni su dati forniti dalla Latteria

La strategia della Cooperativa per il futuro è di limitare la produzione di formaggi stagionati ai soli prodotti di qualità, in grado di valorizzazione opportunamente il latte, rappresentati dai formaggi di punta, certificati o marchiati. Per contro il latte destinato alla produzione di tome non meglio qualificate verrà utilizzato per la produzione dei formaggi freschi caratterizzati da maggiore domanda.

### 3.2.3. La stagionatura

L'attività di stagionatura riguarda, com'è ovvio, le tome ed i formaggi destinati solo ad un consumo non immediato. La gestione della cantina è affidata ad un addetto che si occupa specificamente delle diverse fasi (rivoltamento e monitoraggio delle forme, spazzolatura, prelievi a scopo di analisi, ecc.). Nella gamma della latteria i formaggi a stagionatura lunga sono presenti per vari motivi, a cominciare dalla necessità di creare un buon assortimento, tenuto anche conto delle tradizioni produttive locali. Ma vi è, non trascurabile, anche l'esigenza di utilizzare quelle produzioni di latte che per vari motivi di ordine sanitario non possono essere avviate ad un consumo alimentare fresco.

La gestione della cantina in una struttura produttiva come quella della Cooperativa è essenziale al fine di un'ottimale valorizzazione del latte dei soci. E' evidente che per una corretta gestione della cantina, non tanto in termini

tecniche, quanto sotto il profilo commerciale, risulta essenziale controllare e programmare, entro certi limiti, le produzioni di latte (quantitativamente e qualitativamente) e monitorare di continuo gli sbocchi commerciali di tutta la gamma. Negli anni passati, soprattutto nei periodi in cui la Latteria ha avuto gravi problematiche di natura commerciale indotte da esuberanti nella produzione di latte cui non sono seguiti adeguati programmi di vendita (anni 2005 e precedenti), le giacenze di cantina sono andate progressivamente aumentando, con tutte le conseguenze del caso (aumento del capitale fermo in cantina, invecchiamento progressivo dei formaggi, deperimento del prodotto, ulteriori difficoltà di commercializzazione, perdite secche, ecc.). Negli anni 2009-2010, grazie anche alla sostituzione parziale del personale addetto alla vendita, la situazione commerciale è migliorata nettamente, le giacenze di cantina sono ritornate sui valori medi normali, ed i risultati di questa politica si sono visti sia sulle remunerazioni riconosciute ai conferimenti dei soci, sia sulla tempistica dei pagamenti.

L'introduzione nella gamma di un prodotto "di punta" come il Piè Montano, se ben gestito sin dalle prime fasi, può agire da elemento propulsivo dell'immagine generale aziendale, con una ricaduta positiva sulle vendite e sull'immagine di tutti i prodotti della Cooperativa, inclusi ovviamente i formaggi a stagionatura più lunga.

#### *3.2.4. Aspetti inerenti la qualità del latte lavorato*

Un problema che in passato la Cooperativa si è trovata ad affrontare, e che in prospettiva diverrà sempre più pressante, soprattutto per l'evoluzione della normativa, è quello concernente la "qualità sanitaria" del latte conferito dai soci, intesa soprattutto come carica batterica totale e cellule somatiche presenti.

All'interno della compagine sociale la situazione si presentava, almeno fino a due-tre anni fa, piuttosto eterogenea. Accanto a realtà produttive che riuscivano a conseguire il premio aggiuntivo "qualità" per l'80-90% o sulla totalità della produzione, ve ne erano altre che invece presentavano cronicamente problemi sanitari; in mezzo a queste due realtà "estreme" vi erano i soci che solo occasionalmente, e per ragioni non così facilmente identificabili, avevano avuto qualche problema. Ad esempio nel 2006 ben 26 soci hanno conseguito il "premio qualità" aggiuntivo, che però in media ha interessato solo il 33% circa dei loro conferimenti, secondo percentuali variabili da meno del 5% (3 casi) fino al 100% (2 casi). Rispetto all'anno precedente si è evidenziato un certo miglioramento qualitativo delle produzioni, rilevabile sia nelle

percentuali dei conferimenti singolarmente presi, sia nel numero dei soci che hanno fruito del premio.

Per contro, nello stesso 2006, sono 13-14 i soci che hanno avuto problemi di cellule somatiche e carica batterica; di questi 5-6 per entrambi gli aspetti, 5 per la carica batterica e 3 per le cellule. Nel 2006 complessivamente il latte non conforme ha raggiunto un'incidenza non trascurabile, pari a circa il 34% dei conferimenti.

Negli ultimi due anni i problemi sanitari sono andati migliorando, e allo stato attuale solo il latte di un paio di soci risulta quasi sistematicamente fuori parametro.

I problemi sanitari del latte hanno cause note<sup>41</sup> ed in genere si ripresentano quando le temperature ambientali incominciano a crescere nel corso dell'anno. Poiché tale situazione ha caratterizzato i conferimenti degli ultimi anni – che, come già detto, sono andati migliorando come qualità nel corso delle ultime gestioni della Latteria, grazie anche ai programmi del Piano PRATS –, ciò induce a pensare che la pluriattività sia un fattore che concorre a determinare, insieme ad altri aspetti come l'età e il grado di scolarità, un minor coinvolgimento nell'impegno dell'allevatore, in quanto il reddito ritraibile dall'attività di allevamento, riconosciuto economicamente attraverso il pagamento conferimenti della Cooperativa non rappresenta che una parte, spesso minoritaria, del reddito complessivo familiare.

### 3.2.5. Il processo produttivo del Piè Montano

Il processo di produzione del Piè Montano si differenzia dagli altri innanzi tutto per il tipo di materia prima utilizzata ("*latte da erba*"), poi per il fatto che il latte è lavorato senza pastorizzazione, cioè *a crudo*, secondo una caseificazione che richiede l'impiego di caglio e fermenti diversi rispetto quelle con latte pastorizzato.

La raccolta differenziata del latte, peraltro, non presenta difficoltà e costi aggiuntivi per la cooperativa, che da questo punto di vista si è già organizzata da tempo, a seguito dell'introduzione del processo del Canaveis (descritto in Allegato 2). In questo caso la raccolta del latte per il Canaveis e per il for-

---

<sup>41</sup> E' stato rilevato più volte dai tecnici che le alte cariche batteriche sono prevalentemente dovute a problemi igienici relativi ai locali di stabulazione e agli impianti di mungitura, mentre le cellule somatiche, quando non imputabili ad animali malati in forma acuta, possono essere l'effetto di mastiti latenti, provocate da un'erronea taratura dell'impianto di mungitura, o da un razionamento non equilibrato, o anche da lattazioni troppo prolungate.

maggio da erba non si sovrappongono come periodi e giorni, ma risultano complementari, secondo procedure ormai consolidate.

L'eliminazione della pastorizzazione fa sì che alcune fasi del processo produttivo del Piè Montano vengano a modificarsi rispetto a quelle del Canaveis, come lo scarico del latte che avviene direttamente nella caldaia polivalente, dove il latte raggiunge la temperatura di 38°C.

I fermenti vengono disciolti a parte, in circa una decina di litri di latte a 38°C, ed aggiunti dopo circa 1-1,5 ore alla restante massa di latte.

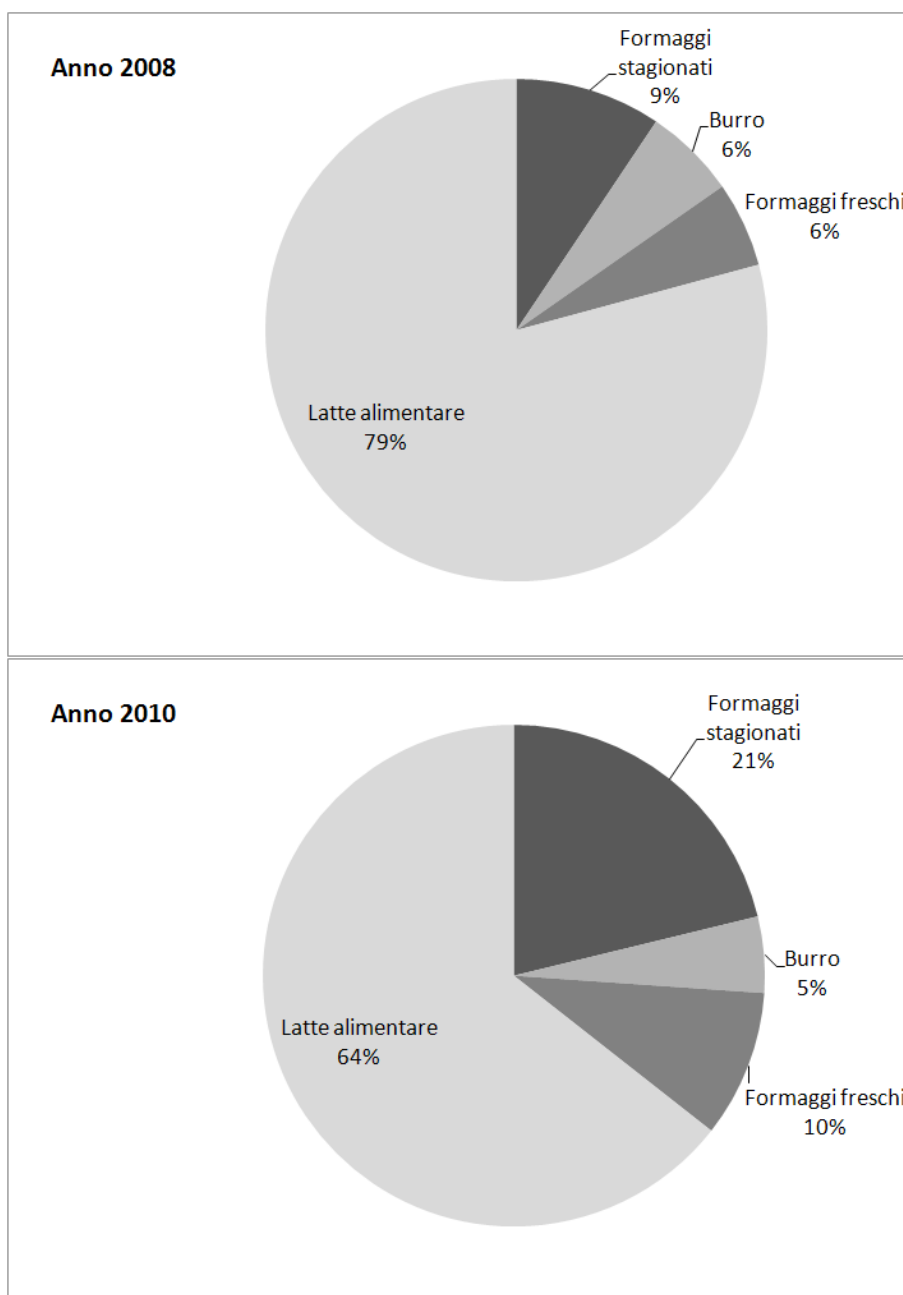
Essendo questo formaggio ottenuto da latte crudo, vi è l'obbligo assoluto che passino almeno 60 gg. prima della vendita al consumo. In realtà la Latteria ritiene che un formaggio di questo tipo possa raggiungere la piena maturità organolettica intorno ai 90 gg. di stagionatura, causando un breve prolungamento dell'immobilizzazione in cantina, in attesa di vendita.

### **3.3. L'attività di commercializzazione**

L'attività di commercializzazione della Latteria risulta fondamentalmente suddivisibile in tre grossi blocchi, che ruotano intorno alle sue tre principali produzioni, rappresentate dal latte alimentare confezionato (fresco, pastorizzato e UHT), dal latte venduto sfuso a cisterna, e dai derivati (formaggi e burro), secondo un preciso mix che dà luogo alla gamma di prodotto dell'azienda.

Come si comprende dalla Fig. 3.2, che mette a confronto la composizione del fatturato 2008 con quella del 2010, il *core business* della Latteria è senza dubbio rappresentato - oggi come ieri - dal latte alimentare in tutte le sue forme, seguito a distanza dai formaggi, freschi e stagionati, e dal burro. Il confronto rende evidente, tuttavia, la perdita di peso che ha subito negli ultimi due anni il latte alimentare (passato in due anni da quasi l'80% a poco meno del 65%) rispetto ad altre componenti, in particolare quella dei formaggi stagionati (saliti dal 9% ad oltre il 21%) e freschi (passati da circa il 6% al 9,5%).

Fig.3.2 – Confronto 2008-2010 nella composizione del fatturato



Fonte: ns. elaborazioni su dati Latteria Sociale Valle Sacra, 2009/2011



In effetti, a questi distinti comparti di vendita corrispondono segmenti di mercato – e conseguentemente aree business per la Latteria – piuttosto diversi, in termini di clientela, redditività, canali distributivi, percorsi, strategie e politiche di marketing adottate<sup>42</sup>.

In particolar modo il latte venduto sfuso a cisterna rappresenta un canale che non permette in alcun modo la valorizzazione del prodotto, sia per la mancata trasformazione in cooperativa, sia per la natura stessa del prodotto – tipico bene inferiore –, destinato ad una successiva trasformazione da parte di soggetti della filiera che non sono interessati a valorizzarne le caratteristiche intrinseche legate alla sua origine territoriale. Tuttavia questo canale è un “male necessario” per la Latteria, la cui capacità di vendita da sempre non riesce a collocare per intero le produzioni di latte dei soci, sia nei mesi di punta sia anche nei periodi di conferimenti più contenuti.

Anche il latte alimentare nelle sue diverse forme, per clientela e uso quotidiano cui è destinato, rappresenta un prodotto non facile da valorizzare, e per di più rientra in un mercato caratterizzato da grande concorrenza. Non a caso la cooperativa, negli anni, è riuscita a coprire in modo sistematico solo l’area canavesana, senza riuscire in alcun modo a penetrare la vicina area metropolitana torinese, neppure con l’UHT, prodotto di gestione più flessibile, per effetto della forte concorrenza esercitata da Centrale del Latte e ABIT.

La produzione di formaggi e di burro, invece, rappresenta l’attività che meglio riesce a realizzare l’obiettivo della valorizzazione del latte e del territorio da cui proviene. Per questa ragione l’attenzione della Cooperativa si è concentrata ormai da alcuni anni sulla progettazione e realizzazione di formaggi “certificati” riguardo sia al processo di produzione che alla qualità della materia prima utilizzata, come il Canaveis e il Piè Montano.

In una situazione produttiva di questo tipo è chiaro che la produzione di latte “da erba”, seppure in grado di essere valorizzata attraverso adeguati prodotti caseari e appropriate strategie e politiche di marketing, non potrà – data la sua esiguità – modificare nella sostanza i risultati reddituali complessivi della Latteria, e per conseguenza quelli riconosciuti ai soci. Rappresenta, tut-

---

<sup>42</sup> Di fronte ad un evidente e ben noto affollamento di ditte che operano nel comparto del latte alimentare in Piemonte, che sicuramente è responsabile di questi cambiamenti, tutto ciò potrebbe indicare una precisa volontà da parte della Latteria di riorientare la propria gamma verso quei prodotti che meglio riescono a valorizzare la materia prima di partenza, tenuto anche conto che la parte di latte venduta come sfuso si è ridotta in modo molto consistente.

tavia, un primo passo per rinnovare la propria immagine e quella dei prodotti per così dire “storici” dell’azienda, cercando così di riposizionarsi (almeno parzialmente) su di un segmento più alto, in termini di aspettative di qualità di prodotto e di capacità di spesa, rispetto alla clientela tradizionale. Un ulteriore obiettivo è quello di raggiungere, almeno con una parte dei prodotti, areali di consumo più vasti rispetto al canavese. In questo modo la cooperativa cerca anche di rafforzare la consapevolezza nei soci che, a fronte di un impegno maggiore (controlli dell’alimentazione e dello stato sanitario dell’animale) è possibile ottenere remunerazioni più elevate dei fattori produttivi impiegati dalla fase agricola.

### **3.4. Aspetti relativi alla determinazione del costo di produzione del Piè Montano**

Ai fini di approfondire la valutazione dei risultati economici complessivi della Latteria, sarebbe opportuno calcolare alcuni indici e procedere ad analisi parziali, quali i costi di produzione almeno per i prodotti più significativi in termini di fatturato, partendo dai dati ricavabili dal bilancio di esercizio e integrandoli con dati extra-contabili ricavati da schede tecniche di ciascun processo produttivo.

A questo scopo non occorre realizzare un impianto contabile particolarmente raffinato, ma è sufficiente disporre dei dati risultanti dal bilancio di esercizio annuale, rielaborati in modo adeguato. Viceversa, per valutare la redditività dei singoli prodotti di gamma, è necessario come detto avere dati più articolati, organizzati in modo da poter compiere misurazioni sui margini esistenti rispetto ai prezzi di vendita dei diversi prodotti. In altri termini, è necessario calcolare i costi industriali connessi ai singoli prodotti, in particolare modo quelli, come il Piè Montano, in grado di migliorare i risultati aziendali complessivi.

Ciò premesso, non essendo riusciti ad avere quel supporto aziendale interno indispensabile per ottenere i dati tecnici ed economici necessari, si è focalizzata l’attenzione sul procedimento contabile da seguire per ricostruire in modo accettabile il costo industriale dei diversi prodotti, soprattutto per quelli che rivestono particolare importanza per la Latteria.

Di seguito vengono presentate alcune brevi note metodologiche utili per la costruzione dei costi industriali del Piemontano. *Mutatis mutandis* il procedimento descritto risulta applicabile a qualunque prodotto della gamma.

### *3.4.1. Metodologia per l'elaborazione del costo industriale del Piè Montano*

Per la determinazione del costo industriale del formaggio "da erba" è possibile scomporre il costo complessivo in cinque componenti, corrispondenti alle cinque fasi seguenti:

- a) costo della materia prima latte;
- b) costo di raccolta del latte;
- c) costo dei controlli;
- d) costo di caseificazione;
- e) costo di stagionatura.

Prima di procedere alla determinazione delle singole componenti, occorre definire i rispettivi centri di costo, che possono non coincidere. Ovviamente, il costo di produzione complessivo dovrà essere riferito al kg di formaggio prodotto, franco cantina.

#### *a) Il costo della materia prima latte*

Per quanto riguarda la materia prima latte, il riferimento immediato è il litro di latte. Essendo il Piè Montano un formaggio certificato con un disciplinare, la latteria riconosce per la materia prima il prezzo base (0,40 euro/litro nel 2008), cui si aggiunge un premio specifico per il latte destinato a questo prodotto (0,01 euro/litro) e un eventuale premio qualità riconosciuto per tenore proteico e in grassi superiore alla media. Per quest'ultimo premio pare sensato considerare un valore pari a quello riconosciuto mediamente per ogni litro di latte conferito nel complesso dai soci. Rilevarlo solo per il Piè Montano, per quanto più corretto, sembra più complicato e comunque poco significativo, a meno che la situazione dei conferimenti dei soci Piè Montano non si discosti fortemente da quella generale della cooperativa.

#### *b) Costo di raccolta del latte*

In questo caso il centro di costo più idoneo sembra essere la raccolta del latte nel suo complesso (con costi che vengono rilevati nella loro incidenza complessiva annua), e non invece la singola cisterna di latte alla Latteria. Tale costo va poi riportato al volume di latte complessivamente raccolto nell'anno, senza distinzioni.

Per la determinazione dei costi annui di raccolta necessitano i seguenti dati:

- ammortamento delle due autocisterne (valore a nuovo e durata), relativi costi di manutenzione e assicurazione;

- consumi annui in gasolio e lubrificanti;
- costo annuo degli autisti;
- costo del ricovero autocisterne (se esiste un locale di ricovero);
- interessi sul capitale mediamente immobilizzato nelle autocisterne;
- litri di latte raccolti nell'anno.

*c) Costo dei controlli*

In linea generale si possono individuare due distinti tipi di controlli, da cui originano costi diversi.

Un primo livello di controlli (che in realtà determina tutta una mole di esami annuali fatti eseguire in larga parte da laboratori privati) riguarda il latte ritirato dai soci. Si tratta di controlli generali e uguali per tutti i soci, come già si è detto in precedenza, che possono agevolmente essere valutati su base annua e poi ripartiti per litro di latte ritirato, incluso quello utilizzato per il Piè Montano. La suddetta determinazione non pare, quindi, presentare particolari difficoltà.

Vi sono poi controlli che riguardano solo i soci che conferiscono il latte per il Piè Montano, tesi da un lato ad assicurare che i soci si attengano ai protocolli di alimentazione previsti per il formaggio da erba, dall'altro a verificare che il latte ritirato risponda effettivamente al quadro organolettico previsto in un latte da erba. Solo in questo modo è possibile assicurare al Piè Montano quelle caratteristiche di composizione acidica indicate in etichetta e permettere l'eventuale tracciabilità delle forme rispetto ai pascoli utilizzati.

Al fine di individuare i relativi oneri, è necessario conoscere le modalità con cui questi ultimi controlli vengono organizzati. Potrebbero infatti essere eseguiti tramite organismi o personale esterni, ovvero destinando personale interno alla cooperativa (in quest'ultimo caso, quindi, occorrerebbe valutarli sulla base di una stima).

Allo stato attuale, non essendo stato ancora definito un disciplinare di produzione, non è possibile dare indicazioni più precise sulla relativa determinazione. In ogni caso si tratta di costi che gravano solo sul Piè Montano, indipendentemente dai volumi di latte conferiti. Il loro costo complessivo può essere direttamente riferito al kg di formaggio.

*d) Costo della caseificazione*

In questo caso il centro di costo più opportuno sembra essere il volume di latte complessivamente caseificato per il Piè Montano in un anno. Per ripar-

tire alcuni costi comuni a più formaggi (come gli ammortamenti dei vari macchinari e le manutenzioni), è necessario conoscere anche i volumi di latte destinati alla caseificazione degli stagionati e dei formaggi freschi.

Per la determinazione dei costi di caseificazione necessitano i seguenti dati:

- n° forme e kg di Piè Montano ottenuti nell'anno;
- n° forme e kg di toma di seconda qualità ottenute nell'anno (con relativo prezzo di vendita);
- quantità e prezzo commerciale del siero ottenuto dalla caseificazione, se utilizzato per la produzione di ricotta;
- % annua di latte utilizzato per il Piè Montano rispetto al totale latte che utilizza la caldaia polivalente;
- ammortamento serbatoio stoccaggio a 4 °C e relativo valore a nuovo;
- ammortamento caldaia polivalente e relativo valore a nuovo;
- ammortamento termizzatore a 38°C e relativo valore a nuovo;
- ammortamento distributore inox per cagliata e relativo valore a nuovo;
- costo annuo operatori destinati ai processi (tutti) di caseificazione e smistamento formaggi alla stagionatura/vendita (questo sarà poi da ripartire e imputare per il solo processo del Piè Montano)
- costi annui di manutenzione sulle apparecchiature di caseificazione utilizzate, opportunamente ripartiti;
- interessi sul capitale immobilizzato nelle apparecchiature di caseificazione, opportunamente ripartiti
- consumi in elettricità per il riscaldamento ed il raffreddamento latte, opportunamente ripartiti;
- costo complessivo annuo di caglio e fermenti utilizzati per il solo Piè Montano;
- n° caseificazioni di Piè Montano in un anno
- volume di latte caseificato mediamente ogni volta per il Piemontano.

#### *e) Costo della stagionatura*

Il centro di costo più opportuno, anche in questo caso, sembra essere il peso complessivamente caseificato nell'anno di Piè Montano (n° forme e kg di formaggio ottenuto), tenuto conto dei volumi di formaggio che complessivamente transitano nell'anno attraverso la cantina. Per la determinazione di questi costi occorrono i seguenti dati:

- peso complessivo Piè Montano prodotto annualmente/peso complessivo annuale formaggio stagionato in cantina.
- ammortamento locale stagionatura e relativo valore a nuovo

- ammortamento attrezzature interne al locale stagionatura
- manutenzioni locale cantina
- interessi sul capitale cantina, opportunamente ripartiti
- interessi sul capitale mediamente immobilizzato nel Piè Montano durante i mesi di stagionatura
- consumi elettrici locale stagionatura, opportunamente ripartiti
- costo annuo per salamoia, opportunamente ripartito
- costo del personale destinato al processo stagionatura (passaggio in salamoia, asciugatura e rivoltamento forme), opportunamente ripartito
- costo esami per la ricerca della Listeria.

### **3.5. Prime riflessioni in merito all'introduzione del nuovo prodotto**

L'inserimento di un formaggio come il Piè Montano nella gamma produttiva della Latteria Sociale Valle Sacra ha rappresentato per la Cooperativa uno sforzo gestionale e produttivo non trascurabile, rispetto alla situazione organizzativa preesistente, sforzo in parte legato alla natura sperimentale della produzione. Va comunque sottolineato come i ricercatori abbiano contribuito a rendere meno difficile tale innovazione.

In particolare, la produzione ha richiesto una codifica delle diverse fasi produttive, che diventeranno parte fondante del disciplinare di produzione, ed una serie di ulteriori controlli che vanno al di là delle normali procedure seguite per gli altri prodotti. Anche a livello delle aziende zootecniche coinvolte è stato necessario adottare procedure più rigorose di alimentazione, con la relativa documentazione di controllo, procedure che hanno richiesto adattamenti e complicato la *routine* quotidiana di gestione delle mandrie.

Quindi, sia a livello di produzione del latte che della trasformazione si sono create complicazioni organizzative che danno origine ad incrementi di costo non sempre di facile quantificazione, almeno finché non si uscirà dalla fase sperimentale.

Tali difficoltà sono in parte attenuate dal fatto che da parecchi anni la Latteria produce un formaggio certificato, con procedure di raccolta e trasformazione separate e codificate nell'organizzazione produttiva. Gli adattamenti richiesti dal Piè Montano appaiono potenzialmente implementabili senza eccessive difficoltà all'interno dell'attuale struttura di trasformazione. Per contro, più complessa è la loro adozione da parte dei produttori agricoli, non tanto per problemi tecnici, quanto per le difficoltà che la base sociale mostra

da alcuni anni nell'adeguarsi a standard qualitativi costanti ed elevati (per scarsa motivazione, ridotta capacità imprenditoriale, età elevata del conduttore, piccole dimensioni degli allevamenti).

Non sono pertanto richieste profonde modifiche alle procedure organizzative finora adottate, ma maggior attenzione nei riguardi dell'alimentazione, mungitura, refrigerazione e raccolta del latte.

Tale sforzo organizzativo trova già oggi una compensazione in un maggior prezzo riconosciuto al latte così prodotto, come nel caso del Canaveis.

Va detto peraltro che il latte "da erba" è ottenibile solo nel periodo primaverile estivo, quando si possono comunque presentare forti fluttuazioni legate all'andamento climatico. La stabilizzazione di questa variabilità dipende largamente dalla possibilità di controllare la produzione erbacea: in presenza di stagioni siccitose è indispensabile sopperire con l'irrigazione, pratica al momento difficilmente realizzabile per mancanza di infrastrutture e di manutenzione adeguata della rete irrigua.

Qualora la produzione locale di foraggi venisse stabilizzata su livelli più elevati, inducendo di conseguenza un aumento della produzione di latte da erba, la Cooperativa potrebbe prevedere una più ampia offerta di prodotti "da erba", attivando una linea di formaggi *ad hoc* comprendente anche i freschi. In questo modo le innovazioni introdotte contribuirebbero anche al miglioramento dell'immagine commerciale della Latteria ampliandone la fascia dei consumatori.

Non va peraltro trascurato che l'attivazione di una nuova linea di prodotti, con caratteristiche così peculiari, non può prescindere da un'opportuna campagna di comunicazione e promozione.

In sintesi, il quadro tracciato mostra la fattibilità del progetto; tuttavia le difficoltà gestionali, che da alcuni anni affliggono la Latteria, rischiano di frenarne o addirittura bloccarne la piena realizzazione.

## **4. L'analisi della domanda**

**Filippo Brun e Angela Mosso**

### **4.1. Premessa**

L'indagine sulla domanda è stata sviluppata su due fronti che si integrano reciprocamente, l'uno relativo ai consumatori finali e l'altro agli operatori della domanda intermedia. Il primo è stato condotto tramite un'analisi statistica ampia ed articolata, volta a quantificarne le principali caratteristiche. Il secondo è invece di natura prevalentemente qualitativa ed è rivolto alla domanda rappresentata dai potenziali acquirenti professionali distribuiti lungo la filiera.

L'obiettivo principale di questa analisi è la valutazione dell'apprezzamento del formaggio da erba da parte di questi soggetti, unito alla stima della disponibilità a pagare un incremento di prezzo.

A completamento dell'analisi, l'indagine diretta è stata integrata con una disamina delle caratteristiche dei consumi di formaggio da parte degli interlocutori intervistati.

### **4.2. L'indagine sui consumatori finali**

Tale ricerca è stata svolta attraverso delle rilevazioni dirette, tramite interviste effettuate da un ricercatore opportunamente addestrato, utilizzando un questionario preparato appositamente e somministrato in varie occasioni, secondo una logica che verrà descritta successivamente. Prima di effettuare l'intervista al consumatore veniva inoltre offerto un assaggio del formaggio da erba.



#### *4.2.1. Aspetti metodologici*

Al fine di garantire la rappresentatività statistica del campione sono state svolte circa 400 interviste, con un campionamento casuale effettuato tuttavia in luoghi individuati *ad hoc*. Tutte le rilevazioni sono state condotte dal medesimo ricercatore in un periodo di circa tre mesi, compreso fra luglio ed ottobre 2008. Il target delle interviste è derivato dai luoghi individuati per il loro svolgimento: in prima istanza si è provato ad intervistare soggetti presenti in località turistiche limitrofe alla zona di produzione, all'interno di un'area protetta, ritenendo di ottenere così risposte maggiormente motivate. Tale ipotesi è stata tuttavia smentita dallo scarso interesse dimostrato dagli intervistati ed ha condotto ad una modifica dei luoghi di rilevazione, scelti a questo punto in relazione a manifestazioni gastronomiche e agricole che garantivano la presenza di un pubblico più interessato alle tematiche oggetto di studio.

#### *4.2.2. Il questionario*

Il questionario, costituito da 14 domande, è stato compilato dal ricercatore ed è stato studiato in modo che l'intervista richiedesse un impegno da parte dell'intervistato compreso entro i 5 - 10 minuti, in funzione dell'interesse dimostrato e dell'interazione che si veniva a creare fra intervistato e rilevatore (Marvulli, 2008).

Il questionario, riportato in allegato (Allegato 3), comprende i contenuti brevemente descritti nel seguito.

##### *Informazioni sul consumatore*

Vengono rilevate età, professione e titolo di studio, oltre al motivo della presenza in loco. Il questionario garantisce ovviamente il totale anonimato.

##### *Giudizio sul prodotto*

In merito al fatto che l'attenzione viene catturata mediante gli assaggi, si è ritenuto opportuno richiedere quanto prima la valutazione del formaggio, espressa in una scala da 1 a 10; il numero di assaggi, spesso ripetuti più volte, era libero.

##### *Domande concernenti i consumi quanti - qualitativi di formaggio*

Permettono di rilevare la frequenza dei consumi, la loro tipologia per grandi categorie (freschi, stagionati, industriali ed artigianali) con l'indicazione di quelli maggiormente consumati.

#### *Valutazioni sulla capacità di apprezzare la qualità dei formaggi*

Richiedono di indicare, nell'ambito di alcune tipologie di formaggio, quella inferiore qualitativamente e in che misura la qualità dipenda dalla materia prima latte.

#### *Giudizio sull'importanza dell'alimentazione dell'animale*

Permette di valutare la sensibilità dei consumatori nei confronti dell'alimentazione animale e la relativa disponibilità a pagare per la conoscenza di questa informazione.

#### *Modalità di valutazione della qualità*

Con questa domanda si richiedono i parametri attraverso i quali il consumatore valuta la qualità di un formaggio come gusto, caratteristiche nutritive, colore e profumo.

#### *Disponibilità ad acquistare formaggi da erba pagando un prezzo maggiore*

Si valuta e si quantifica la disponibilità tramite una dichiarazione diretta espressa in incremento percentuale del prezzo rispetto a formaggi analoghi.

#### *Altre domande specifiche relative ai prodotti della Latteria sociale Valle Sacra*

Si tratta di domande di mercato riguardanti l'acquisto di prodotti della Latteria, la cui rilevanza si è in pratica annullata quando il campo di indagine è stato esteso, uscendo dalla zona servita dalla medesima.

#### *4.2.3. La scelta dei luoghi di indagine*

Come anticipato, la prima idea di svolgere le rilevazioni nelle Valli Orco e Soana, all'interno del Parco Nazionale del Gran Paradiso, si è dimostrata non efficace. L'obiettivo era di coinvolgere un gran numero di consumatori particolarmente attenti agli aspetti salutistici e ambientali. Tuttavia, nonostante l'elevata presenza di turisti, pochi erano quelli che si avvicinavano al banchetto predisposto e l'interesse al prodotto e all'assaggio del medesimo era molto scarso. Diventava perciò difficoltosa la compilazione dei questionari che richiedono coinvolgimento, interesse e motivazione da parte dell'intervistato, con una ridotta ingerenza da parte dell'intervistatore.

La motivazione di tale comportamento è probabilmente legata alla tipologia dei frequentatori, che sono più attratti dall'amenità del paesaggio e dalla relativa accessibilità del luogo, che non dagli aspetti ambientali e salutistici.

In conformità a questa esperienza si è scelto di indirizzare le rilevazioni a luoghi e contesti più legati al cibo che all'ambiente, quali fiere e altre manifestazioni enogastronomiche. Questa soluzione si è dimostrata valida e lo conferma anche il fatto che rilevazioni effettuate nello stesso luogo all'interno del Parco, ma in occasione di una manifestazione enogastronomica, hanno avuto un grande riscontro di interesse, permettendo di raccogliere un buon numero di interviste.

Le rilevazioni sono poi proseguite in tutta la Regione, dapprima seguendo alcune importanti manifestazioni legate a prodotti caseari (quali il Raschera e il Murazzano), successivamente sfruttando alcuni *farmers' market* cittadini, per concludere all'interno del *Salone del Gusto*, che è la manifestazione enogastronomica di maggior rilievo in Piemonte.

Operando in questo modo si sono ottenute interviste di consumatori molto diversificati, anche per provenienza, garantendo una maggiore rappresentatività del campione.

La tabella seguente (Tab. 4.1) riassume i luoghi e le date di svolgimento delle interviste.

Tab. 4.1 – Luoghi delle interviste

Data	Luogo	Evento
25-luglio	Torino	Rilevazioni dirette
27-luglio	Ceresole Reale	<i>Ultra Sky Marathon</i>
12-agosto	Ceresole Reale	Salotto Enogastronomico
15-agosto	Frabosa Soprana	Sagra del Raschera d'alpeggio
24-agosto	Murazzano	Passeggiando con il Murazzano
7-settembre	Torino P.za Palazzo di Città	<i>Farmers' Market</i> Coldiretti
20-settembre	Casale Monferrato	Mercatino prodotti biologici "il Paniere"
21-settembre	Torino P.za Carlo Alberto	<i>Farmers' Market</i> CIA
24-27-ottobre	Torino	Salone del Gusto

#### 4.2.4. L'organizzazione dei rilievi

Poiché la raccolta dei dati è avvenuta in luoghi pubblici, è stato necessario di volta in volta acquisire i permessi di legge. Logisticamente la postazione di rilevazione era organizzata in modo da attirare l'attenzione dei convenuti, tramite un apposito banchetto, un poster descrittivo della ricerca e la distribuzione gratuita di assaggi del formaggio all'erba in porzioni opportunamente tagliate.

Sul banchetto, oltre ad una forma intera di toma all'erba ed agli assaggi, era presente del materiale informativo sulla Latteria e sull'argomento oggetto di studio. Infine era presentata una valutazione oggettiva del formaggio, redatta dal collega Prof. G. Zeppa (riportata in Allegato 4).

La postazione di rilevazione era completata da un poster (cfr. Fig. 4.1) che descriveva le caratteristiche peculiari del formaggio ed il collegamento col territorio. La sua finalità non era tanto di illustrare il progetto, quanto di richiamare visivamente alcuni punti salienti della ricerca, incanalando così l'attenzione dei potenziali interlocutori.

L'intervista iniziava una volta acquisita la disponibilità del consumatore, dopo che questo aveva assaggiato il formaggio anche ripetute volte. Durante il colloquio erano fornite ulteriori informazioni di approfondimento sulla ricerca in modo interattivo, cercando di soddisfare le curiosità dell'interessato senza tuttavia influenzarne le risposte.

Le interviste sono state raccolte tutte dallo stesso ricercatore, coadiuvato talvolta da altri partecipanti alla ricerca, evitando sempre l'autocompilazione per garantire la qualità delle risposte.

Fig. 4.1 - Il poster esposto durante le interviste



#### 4.2.5. I risultati dell'indagine

Il numero totale delle interviste validate è pari a 326, di cui il 45% è stato raccolto presso il Salone del Gusto di Torino, dove si è lavorato per tutti e quattro i giorni di apertura, alla presenza di un pubblico molto numeroso e motivato. Per contro, la numerosità dei rilievi in tutti gli altri eventi è molto inferiore e piuttosto omogenea (cfr. Tab. 4.2).

Tab. 4.2 – Interviste raccolte e validate

Evento	Numero di interviste	%
Rilevazioni dirette	11	3.4
<i>Ultra Sky Marathon</i>	24	7.4
Salotto Enogastronomico	35	10.7
Sagra del Raschera d'alpeggio	25	7.7
Passeggiando con il Murazzano	17	5.2
<i>Farmers' Market</i> Coldiretti	29	8.9
Mercatino prodotti biologici "il Paniere"	13	4.0
<i>Farmers' Market</i> CIA	25	7.7
Salone del Gusto	147	45.1
Totale	326	100

#### La composizione del campione

La maggior parte degli intervistati è rappresentata da uomini (62%) e prevalgono nettamente le persone con titolo di studio elevato (circa l'80%), rendendo così il campione non rappresentativo della situazione italiana (Tab. 4.3). La componente femminile, seppure più ridotta, mostra una distribuzione praticamente identica rispetto al titolo di studio.

Tab. 4.3 – Distribuzione degli intervistati per genere e titolo di studio

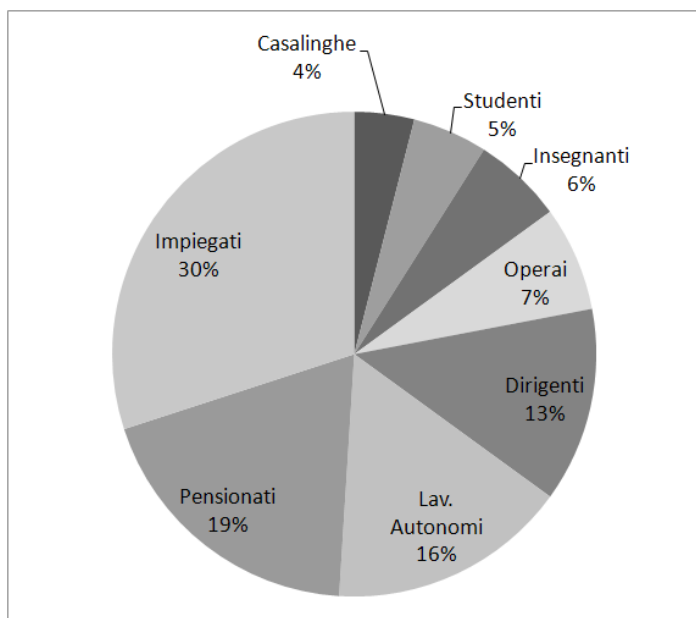
Osservazioni	Lic. Elementare	Lic. Media	Maturità	Laurea	Totale	%
Femmine	6	20	58	41	125	38.3
Maschi	9	32	95	65	201	61.7
Totale	15	52	153	106	326	100
%	<i>Lic. Elementare</i>	<i>Lic. Media</i>	<i>Maturità</i>	<i>Laurea</i>	<i>Totale</i>	
<i>Femmine</i>	4.8	16.0	46.4	32.8	100	
<i>Maschi</i>	4.5	15.9	47.3	32.3	100	
<i>Totale</i>	4.6	16.0	46.9	32.5	100	

Esaminando l'attività svolta dagli intervistati, prevalgono gli impiegati con quasi il 30% del totale, equamente distribuiti fra uomini e donne; seguono la categoria dei pensionati (18,7%) e dei lavoratori autonomi (16,3%), entrambe prevalentemente maschili.

Tab. 4.4 – Distribuzione degli intervistati per professione ed età media

Osservazioni	Casalinghe	Dirigenti	Impiegati	Insegnanti	Lav. Autonomi	Operai	Pensionati	Studenti	Totale
Femmine	14	10	45	12	10	3	19	12	125
Maschi	-	33	49	8	43	21	42	5	201
Totale	14	43	94	20	53	24	61	17	326
<i>Età media</i>	55.6	48.1	42.8	48.1	46.6	43.4	67.5	20.8	48.5
%	Casalinghe	Dirigenti	Impiegati	Insegnanti	Lav. Autonomi	Operai	Pensionati	Studenti	Totale
Femmine	11.2	8.0	36.0	9.6	8.0	2.4	15.2	9.6	100
Maschi	-	16.4	24.4	4.0	21.4	10.4	20.9	2.5	100
Totale	4.3	13.2	28.8	6.1	16.3	7.4	18.7	5.2	100

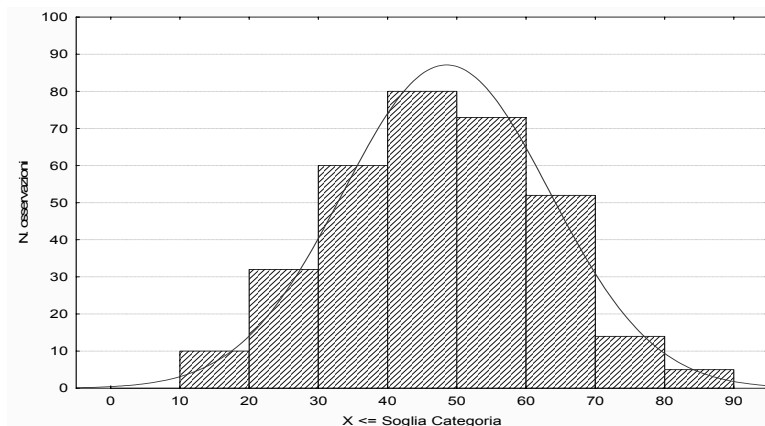
Fig. 4.2 - Composizione del campione intervistato



Operai, casalinghe ed insegnanti sono meno rappresentati (dal 4 al 7% ciascuno) ed anche gli studenti raggiungono appena il 5% del totale: l'età me-

dia degli intervistati si attesta su 48,5 anni. Il campione è pertanto ben distribuito per categorie professionali, ma rispecchia prevalentemente i gusti di consumatori “maturi” non riuscendo a cogliere quelli dei più giovani, come si può anche notare dalla distribuzione di frequenza dell’età riportata nel successivo grafico di Fig. 4.3.

Fig. 4.3 - Distribuzione per età del campione intervistato



#### Aspetti quantitativi e qualitativi della domanda di formaggio

La frequenza di consumo di formaggio è stata pari a 2,6 volte a settimana, equamente distribuita nei generi, come evidenziato in Tab. 4.5. Non sono emerse differenze significative neppure fra le classi di età esaminate, con l’unica eccezione delle donne giovani i cui consumi sono inferiori, attestandosi su 1,5. Va ricordata tuttavia l’esigua numerosità di questa componente, costituita da sole 4 osservazioni che sono, pertanto, poco significative.

Tab. 4.5 – Frequenza settimanale dei consumi per genere e classe di età

Classi di età [anni]	femmine	maschi	media
<=19	1.5	2.7	2.0
20 -35	2.8	2.8	2.8
35 -50	2.6	2.6	2.6
50 -65	2.6	2.6	2.6
>=65	2.7	2.4	2.5
media	2.6	2.6	2.6

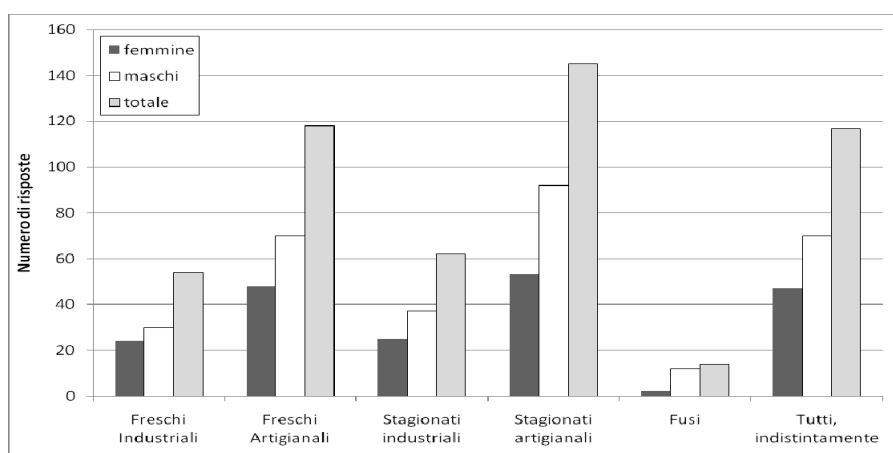


Il consumo medio, come numero di volte, è congruente con il consumo totale pari a circa 20 kg pro capite all'anno, riportato dalle statistiche ufficiali e corrisponde ad una porzione media unitaria di circa 150 gr.

Per quanto riguarda la tipologia dei consumi prevalgono i formaggi stagionati di produzione artigianale, mentre i formaggi fusi hanno un'importanza molto ridotta nel campione intervistato.

Una possibile motivazione risiede nella tipologia di consumatori che risente dei luoghi di rilevazione. La maggior incidenza dei formaggi stagionati è comunque in linea con la distribuzione dei consumi nazionali ([www.ismea.it](http://www.ismea.it)).

Fig. 4.4 - Consumi abituali di formaggio per tipologia



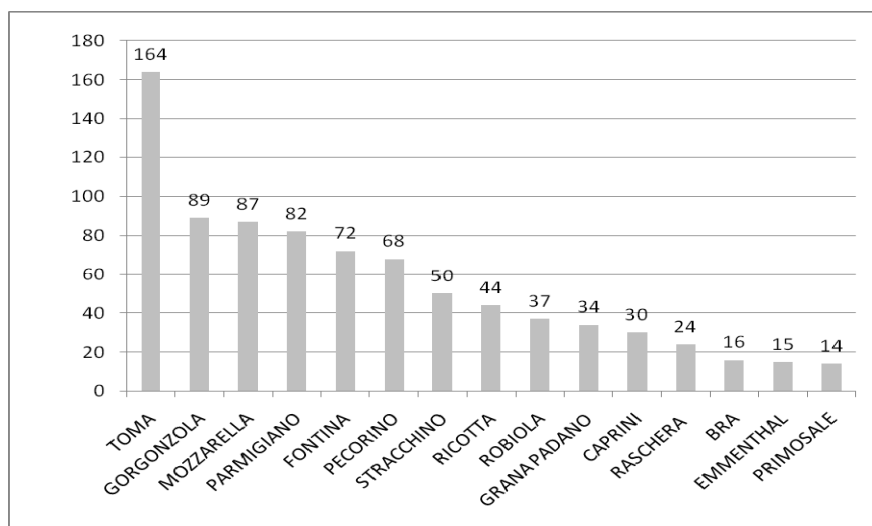
Poiché l'identificazione della produzione artigianale ed industriale può dare origine ad erranee interpretazioni (è il caso ad esempio della mozzarella di bufala, artigianale per qualcuno, ma industriale per i più), nella tabella successiva si presentano anche i dati aggregati per tipologia principale.

Tab. 4.6 - Consumi abituali di formaggio per tipologia principale (numero di risposte)

	Freschi		Stagionati		Fusi	Tutti, indistintamente	
	di cui Industriali	di cui Artigianali	di cui Industriali	di cui Artigianali			
femmine	72	24	78	25	53	2	47
maschi	100	30	129	37	92	12	70
totale	172	54	207	62	145	14	117

Passando ad esaminare i singoli formaggi consumati dagli intervistati si può osservare la netta prevalenza della *toma* come evidenziato nella successiva Fig. 4.5; seguono, molto staccati, gorgonzola, mozzarella e parmigiano reggiano. Da queste risposte trapela nuovamente il legame con i luoghi di rilevazione e con le caratteristiche peculiari dei consumatori, avvezzi all'acquisto dei prodotti tipici regionali, fra cui spicca la *toma*. Poiché tale aspetto ritorna con una certa frequenza, occorre prestare attenzione ad estendere la validità dei risultati all'universo dei consumatori, mentre, ai fini della ricerca in corso, il campione pare descrivere bene il *target* potenziale per un formaggio quale quello oggetto di studio.

Fig. 4.5 - Principali formaggi consumati (numero di risposte)



#### La qualità percepita

Per analizzare gli aspetti che determinano la qualità di un formaggio, o più precisamente la sua percezione da parte degli intervistati, il questionario propone alcune domande mirate anche a valutare il grado di conoscenza del consumatore e la sua sensibilità agli aspetti qualitativi e nutrizionali.

La prima verifica sulla capacità di giudizio ha dato riscontro positivo: infatti gli intervistati identificano la minore qualità, con un'indicazione plebiscita-

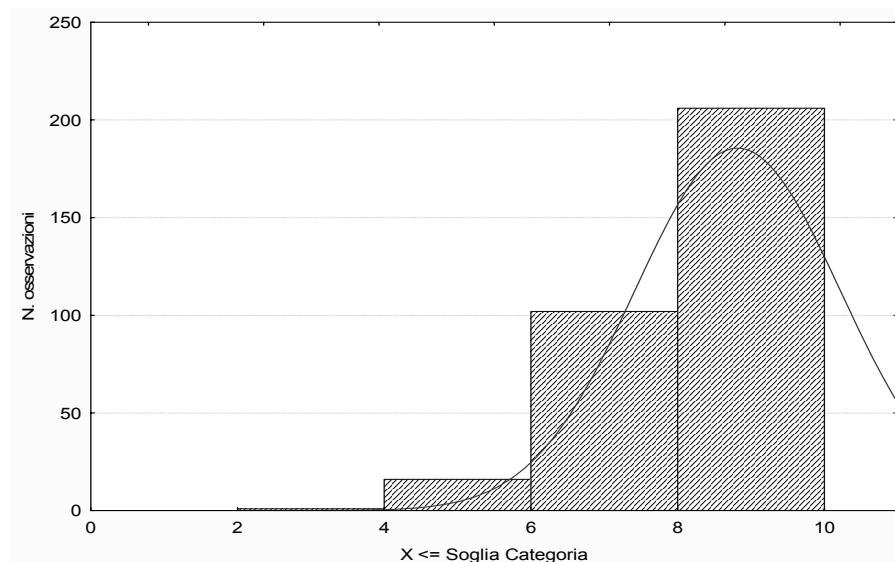
ria, nei formaggi fusi a fette. Fra l'altro questa valutazione è uniforme per tutto il campione. Unendo i giudizi relativi ai formaggi fusi si raccoglie più del 96% delle segnalazioni, come evidenzia la tab. 4.7.

Tab. 4.7 - Classifica dei formaggi ritenuti di qualità inferiore

Tipologia	% di segnalazioni
Fuso a fette	71.6%
Fuso	24.8%
Mozzarella	2.8%
Fontina	0.8%

Per la totalità degli intervistati l'influenza della materia prima (qualità del latte) sulle caratteristiche del formaggio è molto rilevante; lo dimostra l'attribuzione di un giudizio medio pari a 8,8 su 10, con una maggiore frequenza per le risposte con valori elevati, come evidenzia il grafico successivo (Fig. 4.6).

Fig. 4.6 - Distribuzione del giudizio concernente l'importanza della materia prima



Dalle verifiche effettuate non sono emerse significative differenze di questo parametro né per genere, né per titolo di studio.

La totalità del campione (324 su 326) ha risposto affermativamente alla domanda relativa all'importanza dell'erba nell'alimentazione delle bovine, esprimendo altresì una preferenza rispetto a quella con foraggi conservati e mangimi. Tale successo nasconde forse una ridotta conoscenza delle modalità di allevamento dei bovini, da parte di un pubblico spesso influenzato dalle immagini bucoliche che rappresentano gli animali al pascolo.

Tenuto conto del fatto che i consumatori sono in grado di discernere i prodotti in base alla loro qualità, com'è emerso in precedenza, questo aspetto è stato ulteriormente approfondito mediante la domanda sulle caratteristiche considerate per valutare la qualità medesima.

*Tab. 4.8 - Classifica delle caratteristiche qualitative*

Caratteristica	Risposte
Gusto	46.3%
Profumo	22.0%
Aspetto	11.9%
Caratteristiche nutritive	11.4%
Colore	8.4%

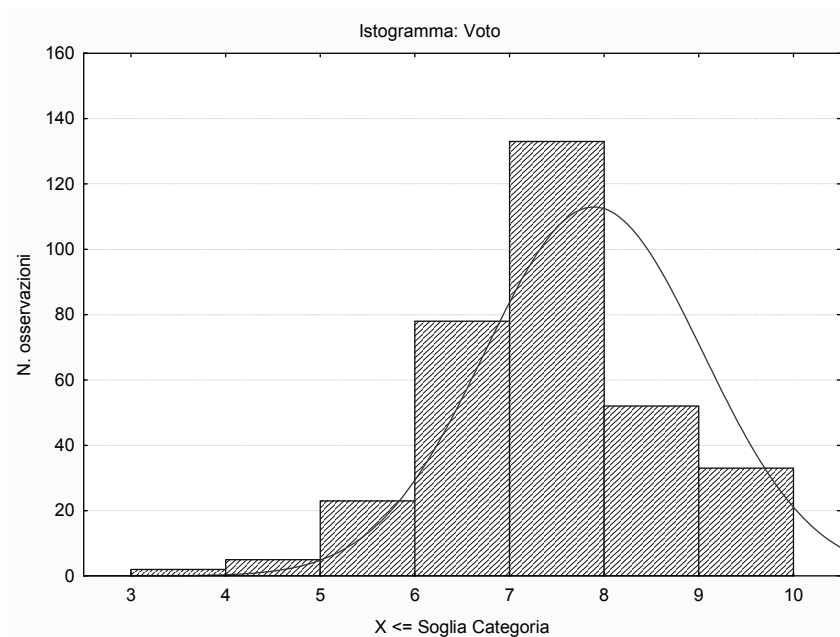
A tal proposito, come mostra la Tab. 4.8, il parametro più considerato è il gusto, seguito a notevole distanza dal profumo, mentre le caratteristiche nutritive (al pari dell'aspetto) sono tenute in minore considerazione, probabilmente anche in relazione al fatto che il formaggio è generalmente considerato un prodotto non dietetico.

Ulteriori elaborazioni non hanno evidenziato differenze significative fra le varie categorie di intervistati.

#### *Il giudizio sul formaggio all'erba*

Il giudizio sul formaggio all'erba è stato raccolto con un voto in scala da 1 a 10, la cui media è risultata pari a 7,9 con una distribuzione piuttosto normale (cfr. Fig. 4.7) dalla quale si evince che il voto modale è l'8.

Fig. 4.7 - Distribuzione del voto assegnato al Piè Montano



Si tratta in sostanza di una buona valutazione generale, di cui può essere interessante esaminare l'articolazione, anche alla luce del fatto che il prodotto utilizzato per gli assaggi presentava alcune caratteristiche non costanti. Infatti le forme utilizzate derivavano da un'unica caseificazione, al fine di garantire l'omogeneità del prodotto di partenza. Tuttavia, le rilevazioni si sono protratte nell'arco di circa tre mesi; di conseguenza gli intervistati hanno assaggiato lo stesso formaggio a diverso punto di stagionatura. Va precisato comunque che si è iniziata l'indagine con un formaggio maturo, con 60 giorni di stagionatura, e si è conclusa con lo stesso formaggio con 80 giorni di stagionatura in più. Al termine di tale periodo, il prodotto era in ottimo stato grazie alla conservazione nella cantina del caseificio, ma sicuramente diverso rispetto ai primi assaggi.

I giudizi espressi confermano la presenza di questa differenza, con voti più elevati per il prodotto meno stagionato. Tale risultato è in linea con l'andamento qualitativo dei consumi nazionali che premiano i formaggi meno stagionati ([www.ismea.it](http://www.ismea.it)).

La restante variabilità è spiegata dal genere dei consumatori (cfr. Tab. 4.9), avendo le donne espresso mediamente un giudizio più elevato, mentre l'analisi statistica della regressione non evidenzia la presenza di differenze significative né per il titolo di studio, né per l'età o la categoria professionale, che sono infatti stati esclusi dal modello.

Tab. 4.9 - Regressione della variabile "voto" rispetto alla "stagionatura" e al "genere"

	Beta	Err.Std. - di Beta	B	Err.Std. - di B	t(323)	p-level
Intercetta			8.894133	0.164563	54.04683	0.000000
Stagionatura	-0.274853	0.052349	-0.258951	0.049320	-5.25041	0.000000
Genere (maschio=1)	-0.190537	0.052349	-0.450526	0.123779	-3.63976	0.000318

R = 0.34516249 R<sup>2</sup> = 0.11913714 R<sup>2</sup> corretto = 0.11368288 F(2,323) = 21.843 p

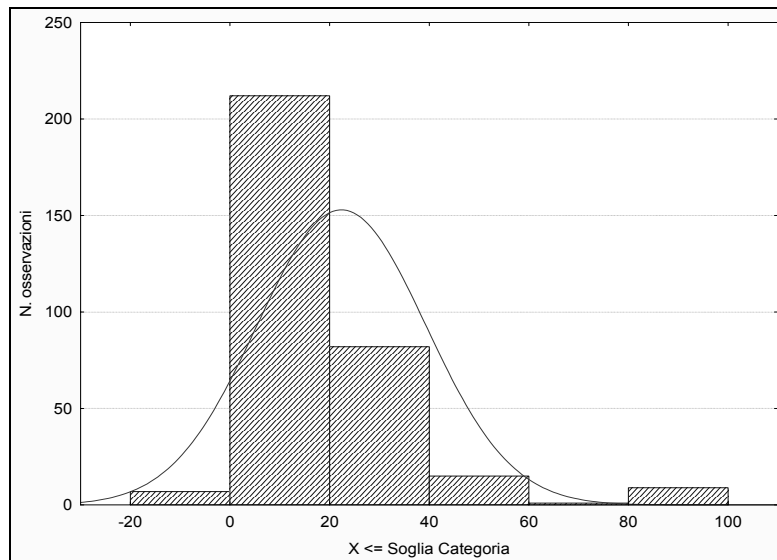
Il giudizio complessivo espresso nei confronti del formaggio da erba è da ritenersi comunque molto positivo, considerato che il 45% dei rilievi è avvenuto assaggiando un prodotto più stagionato, al Salone del Gusto.

#### *La disponibilità all'acquisto*

Le risposte alle domande 9 e 10 del questionario (cfr. All. 3) relative, la prima alla disponibilità a pagare per conoscere gli alimenti somministrati agli animali e la seconda a sostenere maggiori costi per l'acquisto di formaggio da erba in termini generali, sono state quasi totalmente positive: solo 11 e 7 intervistati, rispettivamente, hanno dichiarato di non essere disposti a pagare. Questo porta a pensare ad un possibile condizionamento da parte del rilevatore o ad una intenzione di assecondarlo da parte degli intervistati (Marvulli, 2008). Per tale ragione non si ritiene significativo il risultato e sono superflui ulteriori commenti.

Passando alla quantificazione della disponibilità a pagare, che è stata raccolta come aumento percentuale di prezzo rispetto a quello attuale, il dato medio emerso è pari a 22,8%, con maggior frequenza per le risposte fra 0 e 20% e una coda decrescente verso i valori più elevati (cfr. Fig. 4.8).

Fig. 4.8 - Distribuzione delle risposte sulla disponibilità a pagare in funzione dell'incremento percentuale di prezzo



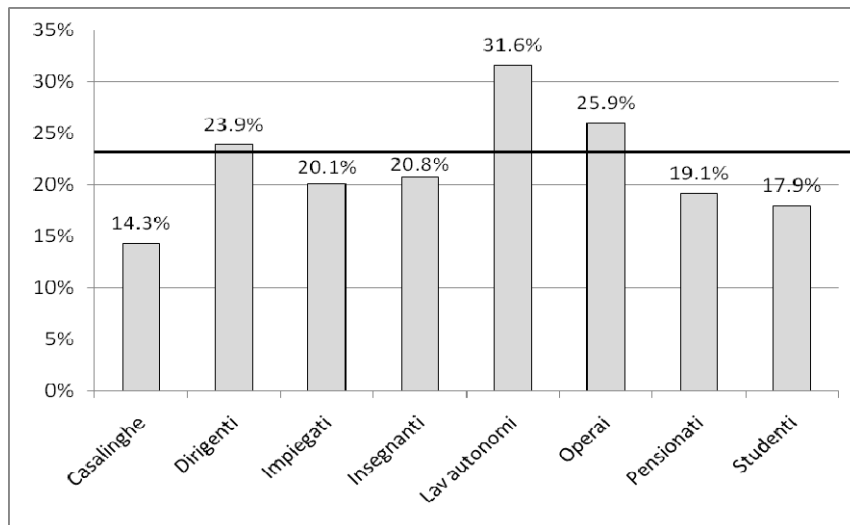
Coerentemente con le risposte negative espresse nelle domande precedenti, anche in questo caso cinque intervistati hanno dichiarato una disponibilità pari a zero (che ricade nella categoria "da meno 20 a 0" del grafico precedente).

Analizzando le risposte ottenute si rileva la presenza di una differenza significativa nella disponibilità a pagare espressa dagli intervistati in base alla professione (cfr Tab. 4.10), risultato che è evidenziato anche nella successiva Fig. 4.9.

Tab. 4.10 - Risultato dell'analisi della varianza per l'aumento di prezzo rispetto alla professione (Test univariato di significatività)

Effetto	SS	GDL	MS	F	p-level	
Intercetta	103533.4	1	103533.4	380.15	0.00000	**
Professione	7368.9	7	1052.7	3.87	0.00047	**
Errore	86606.9	318	272.3			

Fig. 4.9 – Incrementi della disponibilità a pagare per categoria professionale



Come ci si poteva attendere la disponibilità a pagare più bassa è stata espressa dalle casalinghe, seguite dagli studenti e dai pensionati, che sono le categorie con reddito minore. Sempre sotto alla media stanno anche gli insegnanti e gli impiegati, mentre operai, dirigenti e lavoratori autonomi hanno dichiarato disponibilità superiori a quella media.

Anche la suddivisione per genere presenta differenze significative, avendo gli uomini dichiarato una disponibilità media a pagare (24,4%) superiore a quella delle donne (19,2%).

Va infine rilevato che la disponibilità teorica a pagare non sempre trova corrispondenza precisa nel momento dell'acquisto vero e proprio e che per ottenere indicazioni più affidabili si sarebbe dovuto raccogliere un numero molto più elevato di dichiarazioni (circa un migliaio) con un questionario appositamente studiato per evitare gli effetti distorsivi citati in precedenza. Oltre a ciò si sarebbe anche dovuto precisare che l'aumento di prezzo valeva a parità di quantità acquistata.



### 4.3. Indagine sugli interlocutori privilegiati

Al fine di valutare l'apprezzamento del Piè Montano da parte degli attori della domanda intermedia si sono svolte alcune interviste ad interlocutori privilegiati, che rappresentano il *trait d'union* fra la produzione e il consumatore ed hanno un grande peso nel determinare il successo di un prodotto nuovo, caratterizzato da aspetti peculiari non ancora noti ai consumatori.

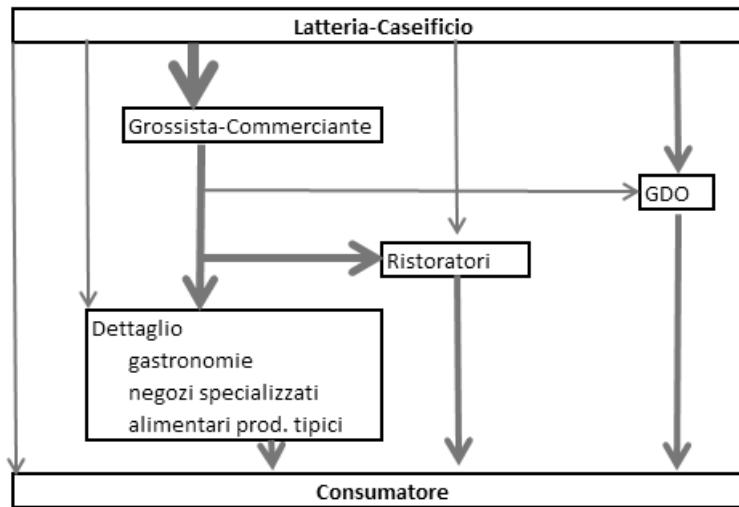
Il metodo delle interviste ad interlocutori privilegiati permette di raccogliere opinioni qualitative di soggetti significativi della filiera, pur non garantendo la rappresentatività delle osservazioni. Esso è quindi utilizzato non per stime quantitative della domanda, ma per coglierne i tratti essenziali che altrimenti andrebbero persi con la sola indagine svolta presso i consumatori finali.

La realizzazione dell'indagine ha incontrato alcune difficoltà legate allo sviluppo prevalentemente teorico della medesima: infatti il formaggio non era ancora perfettamente a punto, per problemi di processo, e non si è potuto quindi somministrarlo agli interlocutori che lo avrebbero valutato con maggior capacità e proprietà, anche in un'ottica di possibile acquisto. In assenza del prodotto, si è dovuto necessariamente condurre l'intervista sulla base di ipotesi che hanno comunque permesso di valutare la propensione verso un prodotto con caratteristiche non solo gustative, ma organolettiche peculiari.

Gli attori intermedi, grazie alla posizione occupata nella filiera, sono in grado di orientare la domanda finale, proponendo ai consumatori il prodotto, e quindi la loro opinione è particolarmente importante.

Gli intermediari e i dettaglianti ritenuti rilevanti per il formaggio da erba, sono rappresentati in Fig. 4.10.

Fig. 4.10 - Schema della filiera del formaggio da erba



Oltre alla vendita diretta presso lo spaccio, situato non lontano dalla Latteria, e da una propria rete di venditori, il formaggio viene commercializzato tramite grossisti che rappresentano il primo passaggio per arrivare sino al dettaglio, costituito dalla piccola e grande distribuzione organizzata (GDO). E' altresì possibile che la GDO tratti direttamente con la Latteria (imponendole il prezzo!), sebbene questa parte non sia stata approfondita in relazione alla scarsa maturità commerciale del prodotto al momento dell'indagine. Questa è pertanto una via che, a nostro avviso, potrà essere sviluppata in seguito con l'aumentare della produzione.

Dal grossista si riforniscono prevalentemente anche i ristoratori, soprattutto se collocati in aree non limitrofe alla produzione. Analogo discorso vale per i dettaglianti, rappresentati sia da negozi specializzati sia da gastronomie, oltre che da negozi di generi alimentari che trattano prodotti locali.

L'indagine qualitativa presso gli interlocutori privilegiati ha come obiettivo principale la valutazione dell'interesse nei confronti del prodotto che si intende immettere sul mercato e della possibilità di riconoscerli incrementi di prezzo d'acquisto rispetto ad altri formaggi di qualità. L'effettiva capacità di assorbire la produzione potrà essere quantificata solo nel momento in cui il

prodotto sarà immesso stabilmente sul mercato, pertanto, come già detto, le informazioni raccolte sono di natura prettamente qualitativa.

L'intervista è stata impostata al fine di rilevare le conoscenze specifiche e le opinioni degli interlocutori attraverso alcune domande mirate, delle quali è presentata nel successivo riquadro la traccia, seguita liberamente durante il colloquio.

TRACCIA DELL'INTERVISTA AGLI INTERLOCUTORI PRIVILEGIATI

a) Aspetti generali

- tipo di attività;
- collocazione.

b) Verifica delle conoscenze su prodotti da erba e d'alpeggio

- differenze tra prodotti caseari da erba, da fieno e quelli tradizionali (alimentazione con mangimi);
- interesse per i prodotti d'alpeggio dal punto di vista commerciale;
- commercializza prodotti da erba/ Se si quali / se no, ne ha sentito parlare;
- disponibilità a pagare un prezzo maggiore.

c) Caratteristiche dei fornitori

- modalità generali e particolari di acquisto dei prodotti / direttamente dai produttori / attraverso intermediari/mix;
- motivazioni.

d) Caratteristiche dei clienti

- loro interesse per produzioni d'alpeggio o derivanti da animali al pascolo;
- loro apprezzamento della differenza fra prodotti d'alpeggio da quelli di fondovalle;
- frequenza di richieste di prodotti di provenienza territoriale specifica (es. Toma di Lanzo).

e) Opinioni sulle possibilità e prospettive di diffusione dei prodotti caseari d'alpeggio, sia freschi sia stagionati

Gli interlocutori interpellati a Torino e nella provincia, sono un grossista, due dettaglianti (un negozio specializzato e una gastronomia) e due ristoratori, dei quali si garantisce l'anonimato.

Passando al commento di quanto emerso dai colloqui, va innanzi tutto sottolineato come questa tipologia di formaggio sia generalmente assimilata alle attuali produzioni di alpeggio e ne risulta pertanto difficile una caratterizzazione più specifica.

Tutti gli intervistati rimarcano la differenza esistente fra prodotto di alpeggio e di fondovalle, anche se non è evidente a cosa esattamente venga imputata tale distinzione: se propriamente all'alimentazione o piuttosto al sistema complessivo di allevamento e caseificazione. Infatti alla produzione in alpeggio è associata sia una gestione più estensiva ed all'aperto degli animali,

sia un processo di produzione più artigianale. Questo anche se il latte non viene trasformato in alpeggio ma in un caseificio sociale.

L'interesse all'acquisto del formaggio di alpeggio è prevalentemente legato alle qualità organolettiche e gustative. A seguire vengono le suggestioni evocate dall'ambiente di produzione.

Per quanto riguarda gli aspetti legati al prezzo non sono emersi particolari segnali, forse perché questi operatori applicano tutti dei ricarichi elevati. Per contro il grossista dichiara una maggiore facilità nel piazzare tale tipo di formaggio, in quanto differenziabile, e segnala pertanto una disponibilità all'acquisto, ma è riluttante a pagare prezzi significativamente più elevati. Questo fatto influisce nettamente sulla domanda perché gli operatori al dettaglio e ancor più i ristoratori, trattano necessariamente quantità modeste ed il loro numero non può aumentare di molto, per via delle logiche distributive del prodotto. I ristoratori, in particolare, si riforniscono prevalentemente da grossisti, anche se per prodotti specifici o di particolare interesse potrebbero ricorrere all'acquisto diretto, mediante un'opportuna riorganizzazione della rete di vendita del caseificio.

A proposito dei clienti, è emerso un notevole interesse per i formaggi di alpeggio, che sono identificati come diversi rispetto a quelli di valle. Inoltre è presente una richiesta per formaggi legati ad uno specifico territorio.

Infine non si sono riscontrate particolari attese di aumento della domanda per prodotti di questo genere.

In conclusione, l'indagine presso gli intermediari mette in luce un certo interesse per il formaggio da erba, sebbene sussista un evidente problema di identificazione a causa della confusione con i formaggi d'alpeggio.

Per quanto riguarda il prezzo, la disponibilità a pagare è analoga a quella dedicata ai formaggi tipici di buona qualità.



## 5. Il Piano di Marketing

**Filippo Brun e Angela Mosso**

### 5.1. Introduzione ed obiettivi

Il piano di marketing è la pianificazione della collocazione sul mercato dei prodotti di un'impresa e si sviluppa attraverso l'identificazione degli obiettivi, l'analisi del mercato, le strategie operative e la loro realizzazione con i relativi budget (Antonelli, 2004).

Nel caso specifico il piano si riferisce al solo Piè Montano, mentre l'analisi di mercato riguarda l'intero settore, con approfondimenti sul prodotto specifico.

Come tale, il piano andrà inserito nelle più ampie strategie della latteria, in funzione anche delle disponibilità di bilancio (Lambin, 2004).

Non va inoltre dimenticato che, trattandosi di una latteria sociale, le imprese agricole che conferiscono la materia prima sono parte integrante della struttura e vanno opportunamente considerate con le proprie peculiarità, fortemente legate alla collocazione in un'area pedemontana e montana, con connotazioni di forte marginalità economica (Brun et Al., 2005).

L'analisi parte da un quadro del settore lattiero caseario, con riferimento sia alla domanda che all'offerta, per individuare poi i punti di forza e di debolezza dell'azienda oggetto di studio, anche in relazione a quanto emerso nelle altre parti della ricerca. Infine vengono tracciate alcune possibili linee di sviluppo circa la collocazione del formaggio nel contesto produttivo della latteria, sul mercato, con particolare riferimento ai volumi, al prezzo ed canali di distribuzione.

Tutto lo studio prende spunto dalla considerazione di fondo che si sta operando su una realtà produttiva di ridotte dimensioni, sia come trasformatrice che come imprese agricole associate, e che di conseguenza occorre necessa-

riamente puntare sulla qualità, tipicità e sui legami fra prodotto e territorio (Caroli, 2004). Una latteria sociale non può certo competere con grandi trasformatori industriali e deve trovare nella qualità e nella tipicità l'origine del successo, integrando fortemente il territorio e il suo razionale utilizzo, sin da un'efficace gestione della risorsa pascolo.

## **5.2. L'analisi dello scenario**

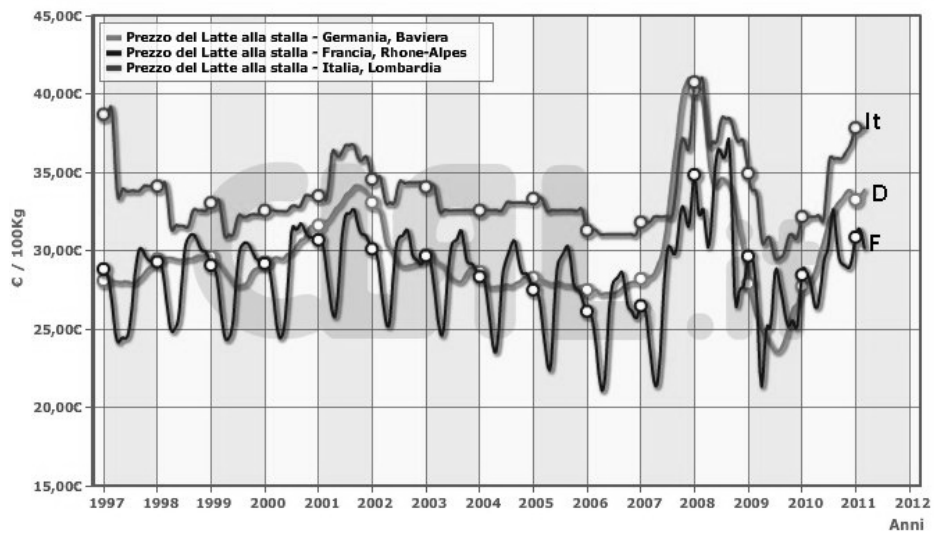
### *5.2.1. Il contesto europeo*

Il settore lattiero caseario italiano è uno dei primi in Europa per quantità e valori trattati: il nostro Paese è infatti il quinto produttore di latte (Eurostat, 2005) ed il terzo produttore di formaggio (ibidem).

Ciononostante l'Italia è un forte importatore di latte, fresco e non, e di formaggi (cfr. Tab. 5.1). Questi ultimi rappresentano inoltre una voce positiva e crescente delle esportazioni, anche verso mercati nuovi ed emergenti.

Negli ultimi anni i mercati internazionali hanno subito notevoli e repentini cambiamenti, che hanno interessato prevalentemente le quotazioni delle materie prime (cereali, carburanti, fertilizzanti e mangimi), con rilevanti ripercussioni sui costi di produzione del latte, cui non è sempre seguito un adeguato riallineamento del prezzo del medesimo, anche se recentemente i prezzi sono nuovamente aumentati, come si può verificare dall'andamento sui mercati più significativi per l'Italia (Fig. 5.1).

Fig. 5.1 - Andamento del prezzo del latte su tre mercati significativi



Fonte: [www.clal.it](http://www.clal.it)

### 5.2.2. Il contesto nazionale

In un quadro internazionale difficile, le imprese del settore lattiero caseario italiano hanno comunque ottenuto risultati positivi, soprattutto grazie alla produzione di trasformati di qualità. Infatti il 45% del latte italiano è utilizzato per la produzione di formaggi tipici ([www.clal.it](http://www.clal.it)). La Tab. 5.1 riassume i principali dati strutturali del settore e il loro andamento decennale.



Tab. 5.1 - I dati del settore lattiero caseario italiano

x 1'000 ton	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007
<b>Area della materia prima</b>										
Vacche da latte ('000) 2)	2'116	2'126	2'172	2'169	1'911	1'913	1'838	1'842	1'814	1'839
Produzione di latte bovino 2)	11'500	11'032	10'842	10'764	10'743	10'750	10'869	10'897	10'821	10'840
± % sull'anno precedente		-4,24%	-1,75%	-0,72%	-0,20%	0,06%	1,09%	0,26%	-0,70%	0,18%
Produzione per capo (kg/anno/capo)	5'435	5'189	4'992	4'963	5'622	5'620	5'913	5'916	5'965	5'895
Produzione di latte bufalino 2)	156	127	121	171	141	166	184	153		
Produzione di latte ovino 2)	867	605	567	603	550	626	650	637		
Produzione di latte caprino 2)	141	61	29	32	33	84	85	87		
Consegne di latte bovino alle latterie 3)	10'139	10'325	10'083	10'006	10'820	10'731	10'579	10'897	10'821	10'839
Px Stalla Lombardia (€/100 lt + IVA) 1)	<b>33,54</b>	<b>33,13</b>	<b>33,87</b>	<b>36,65</b>	<b>35,13</b>	<b>33,96</b>	<b>33,83</b>	<b>33,76</b>	<b>32,07</b>	<b>34,45</b>
± % sull'anno precedente		-1,2%	2,2%	7,6%	-4,3%	-3,4%	-0,4%	-0,2%	-5,3%	6,9%
Prezzo stalla Lombardia Lire/lt (+ IVA)	649,42	641,50	655,81	709,64	680,21	657,56	655,04	653,69	620,96	667,05
<b>Produzioni lattiero casearie 2)</b>										
Latte ad uso alimentare	3'001,43	2'208,52	2'943,92	2'944,33	3'040,02	2'911,22	2'871,52	2'909,02	2'912,0	2'921,0
Panna	120,3	109,7	118,9	96,7	119,6	113,2	107,1	117,1	121,9	126,4
Burro	136,0	147,0	133,0	121,9	130,6	123,1	121,1	124,1	120,7	115,9
<b>Formaggi</b>										
da latte bovino	908,2	930,0	927,3	948,7	971,7	980,0	1'021,6	1'031,3	1'028,2	1'044,8
da altri tipi di latte	106,3	116,0	111,4	125,1	101,1	129,3	132,3			
<b>Import 2)</b>										
Latte e panna sfusi	1'836,31	1'953,01	1'863,01	1'620,61	1'589,21	1'649,21	1'792,81	1'745,91	1'848,6	1'598,4
± % sull'anno precedente		6,0%	-4,8%	-15,0%	-2,0%	3,6%	8,0%	-2,7%	5,6%	-15,7%
Latte confezionato	338,8	315,5	362,6	390,9	358,1	391,2	445,0	484,7	467,8	420,3
± % sull'anno precedente		-7,4%	13,0%	7,2%	-9,2%	8,5%	12,1%	8,2%	-3,6%	-11,3%
Latte e panna in totale	2'203,02	2'268,52	2'225,62	2'011,61	1'947,32	2'040,42	2'237,82	2'230,62	2'306,6	2'018,7
Burro (cod' 040510 - 040520 - 040590)	47,8	46,9	42,5	46,3	51,8	54,0	54,3	53,7	51,7	51,6
<b>Formaggi</b>	313,0	320,3	347,4	343,0	350,1	374,0	393,6	417,9	439,6	423,6
± % sull'anno precedente		2,3%	7,8%	-1,3%	2,0%	6,4%	5,0%	5,8%	4,9%	-3,8%
WMP (polvere di latte intero)	22,8	18,2	19,3	17,5	17,4	18,5	19,8	21,3	13,7	21,9
SMP (polvere di latte magro)	126,5	121,6	111,2	99,5	104,5	121,2	122,1	105,4	93,4	83,8
Polvere di siero	40,9	37,2	43,4	41,4	36,2	41,9	48,3	49,7	59,4	56,7
Caseina	18,1	18,7	19,7	19,1	20,8	18,3	19,4	17,5	17,7	14,5
<b>Export 2)</b>										
Formaggi	142,3	161,1	170,6	177,4	196,3	204,2	220,7	233,6	237,1	245,0
± % sull'anno precedente		11,7%	5,6%	3,8%	9,6%	3,9%	7,5%	5,5%	1,5%	3,2%

1) Elaborazione CLAL - Latte a 3,70% MG e 3,25% Proteine(p/v) 2) Fonte ISTAT 3) Fonte ISTAT fino al 2003, dal 2004 fonte AGEA

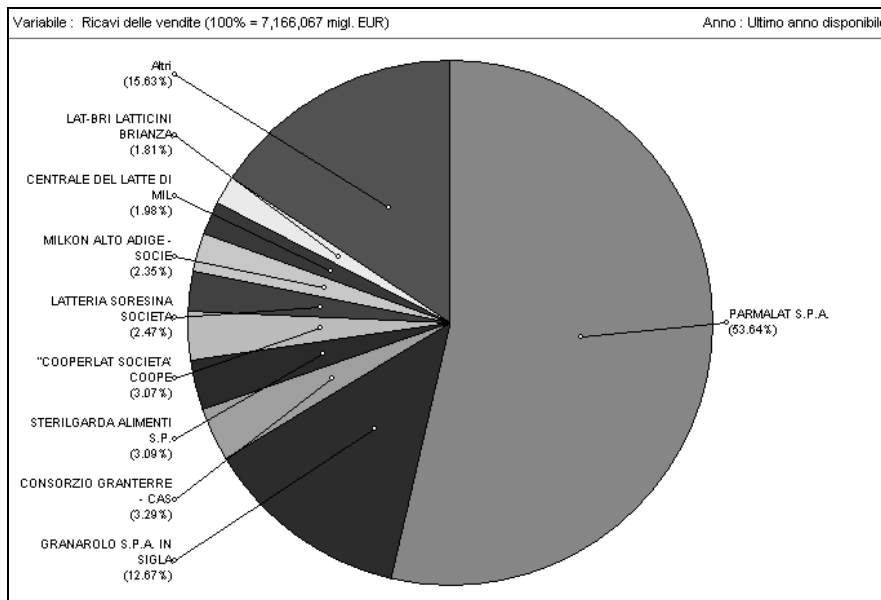
Fonte: [http://www.clal.it/index.php?section=quadro\\_italia](http://www.clal.it/index.php?section=quadro_italia) - Ultimo aggiornamento: 27-06-2009

La riduzione del numero di bovine del 13% circa nell'ultimo decennio è stata parzialmente compensata da un aumento delle rese (+8,5%) in modo tale che la produzione di latte totale è diminuita di meno del 6%. Come è noto la produzione italiana non copre la domanda interna di latte generando un flusso di importazione essenzialmente dalla Germania e dalla Francia, che sono i maggiori produttori europei.

Il primo segmento della filiera, rappresentato dagli allevamenti è caratterizzato da dimensioni unitarie alquanto ridotte, soprattutto nel confronto con

gli altri produttori europei. Una forte concentrazione riguarda anche il settore industriale con la Parmalat che da sola rappresenta più della metà del fatturato (7,2 miliardi di € nel 2006, fonte AIDA Bureau van Dijk Electronic Publishing <http://aida.bvdep.com>, 2006).

Fig. 5.2. - Grado di concentrazione del settore



Fonte AIDA, 2006.

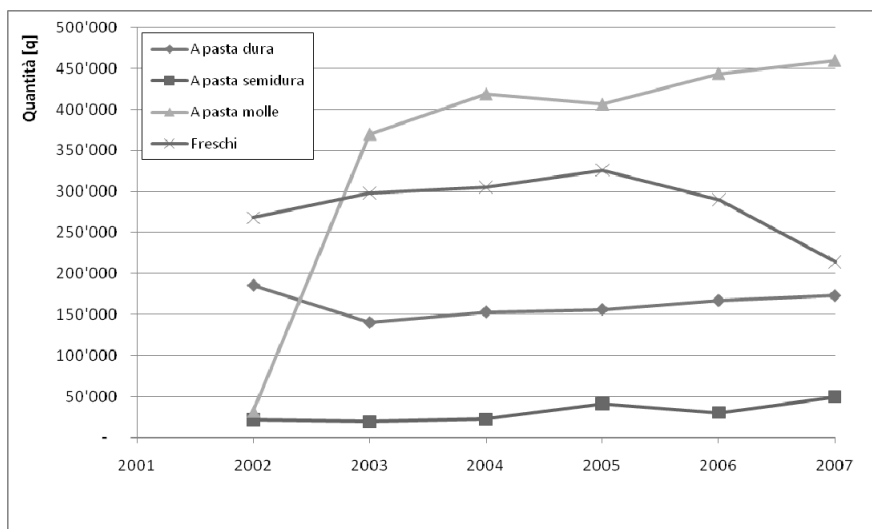
Dal '98 al 2007, il prezzo del latte alla stalla non ha subito grosse oscillazioni con un aumento complessivo molto contenuto pari al 2,7%. Anche negli ultimi quattro anni sono proseguite delle oscillazioni che si sono grossomodo compensate, analogamente all'andamento descritto in precedenza per la Lombardia (cfr. Fig. 5.1).

La produzione di burro è scesa nel decennio di circa il 15%, mentre quella dei formaggi è aumentata in pari misura. Nel successivo 2008, la produzione di formaggi DOP è rimasta sostanzialmente stabile rispetto all'anno precedente (-0,3%, [www.assolatte.it](http://www.assolatte.it)); il 75% di questa produzione proviene da strutture industriali, con punte del 100% per alcuni formaggi, come Gorgonzola e Taleggio.

Per quanto riguarda le importazioni si segnala inoltre un aumento molto significativo di quelle di formaggio, più che compensato dall'aumento del 72% dell'export nello stesso periodo.

Passando ora ad analizzare brevemente il quadro piemontese, va segnalato un aumento complessivo della produzione di formaggi pari al 77%, nell'arco dei 6 anni dal 2002 al 2007 (ultimo dato disponibile). Questo aumento è in gran parte da attribuire a quello dei formaggi a pasta molle, a fronte di una diminuzione di quelli freschi, mentre i formaggi semi duri e duri mostrano un leggero trend positivo (cfr. Fig. 5.3)

Fig. 5.3 - Andamento della produzione di formaggio in Piemonte



Fonte ns. elaborazione dati ISTAT

Per quanto riguarda gli aspetti qualitativi, l'offerta piemontese si caratterizza per la presenza di ben 9 formaggi DOP, su un totale nazionale di 34, risultando così la Regione con più formaggi di qualità.

Nell'ultimo decennio i consumi di formaggi totali e pro-capite, sono rimasti sostanzialmente costanti, a fronte di una significativa riduzione del consumo di burro (-30% circa) e ad aumento molto rilevante dello yogurt (+ 34% circa). La tab. 5.2 riporta i principali dati relativi ai consumi totali ed unitari dal 1998 al 2007.

Tab. 5.2 - I consumi di prodotti lattiero caseari in Italia

x 1'000 ton	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007
<b>Consumi interni 2)</b>										
Burro	180,0	182,0	163,0	165,0	166,0	160,0	165,0	133,0	130,0	130,0
Formaggi	1'239	1'220	1'230	1'293	1'265	1'283	1'342	1'254	1'245	1'232
Yogurt	362	352	366	365	366	378	367	448	498	
<b>Consumi pro-capite (kg) 2)</b>										
Latte Alimentare	67,3	60,9	57,1	58,6	57,9	57,2	56,9	57,9	57,2	56,1
Yogurt	6,3	6,1	6,3	6,4	6,4	6,6	6,3	7,7	8,5	8,4
Burro	3,2	3,2	2,8	2,9	2,8	2,8	2,9	2,9	2,2	2,2
Formaggi	21,6	20,4	20,6	22,9	22,2	22,3	22,8	21,4	21,4	20,7

Popolazione (in migliaia) 1) 57'563 57'613 57'680 57'844 56'994 57'321 57'888 58'462 58'572 59'131

1) Fonte ISTAT 2) Fonte ISMEA

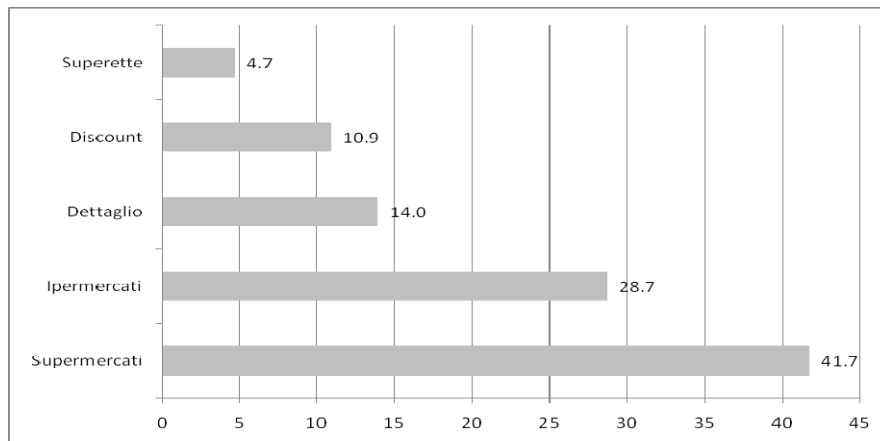
Fonte: [http://www.clal.it/index.php?section=quadro\\_italia](http://www.clal.it/index.php?section=quadro_italia) Ultimo aggiornamento: 27-06-2009

Anche nel 2008 la domanda di formaggi è rimasta stabile, nonostante la riduzione dei consumi alimentari, legata all'attuale recessione ([www.assolatte.it](http://www.assolatte.it)). In particolare si è registrato un saldo positivo per i principali formaggi DOP, una stabilità nei consumi di formaggi fusi ed un dato positivo anche per la mozzarella vaccina.

Nella Fig. 5.4 è riportata la distribuzione attuale degli acquisti nei punti vendita: si può rilevare come la GDO rappresenti il canale principale (più del 70% in totale), ma il dettaglio si mantenga superiore al discount, confermando anche in questo una attenzione alla qualità.

Le nuove abitudini d'acquisto favoriscono inoltre la GDO (con un +1,1% in termini di famiglie e +3,2% in volumi venduti), grazie al fatto che ha saputo catturare nuove tipologie di domanda, attraverso l'introduzione di merceologie e linee di prodotto in precedenza commercializzate solo dal dettaglio tradizionale (dati Ismea 2006 – 2008).

Fig. 5.4 - Acquisti di formaggio suddivisi per punti vendita



Fonte: ns. elaborazioni dati [www.cla.it](http://www.cla.it) 2009-08-07

### 5.2.3. Il contesto locale

La latteria Valle Sacra si inserisce in un contesto regionale caratterizzato da un settore lattiero-caseario piuttosto dinamico, ma afflitto da problematiche significative. Infatti il latte subisce una forte competizione, sia per la concorrenza interna ed estera, sia per le strategie adottate dalle grandi distribuzioni. Si segnalano inoltre margini economici ridotti per tutte le fasi della filiera (Regione Piemonte, 2008) con particolare riferimento alla componente agricola che non è in grado di ridurre ulteriormente i costi di produzione, nonostante le ristrutturazioni verificatesi negli ultimi anni, che hanno portato a notevoli concentrazioni e ad un conseguente aumento di efficienza.

Tale processo ha forse ancora qualche margine di miglioramento per la pianura, mentre la situazione montana appare più problematica, registrando una costante perdita di produzione (*ibidem*).

Per la fase di trasformazione si segnala, al contrario, un'evoluzione meno dinamica, con pochi processi di acquisizione e concentrazione. Permangono pertanto imprese di ridotte dimensioni e poco competitive nei confronti delle concorrenti più grandi e della grande distribuzione.

Dove la situazione è più difficile, come nelle aree marginali e montane, è essenziale il ruolo "strutturante" svolto dalle cooperative, che devono cercare di far fronte alla minore economicità degli allevamenti con una valorizzazione del prodotto ottenuto, grazie anche al legame col territorio. Infatti a

produzioni caratterizzate da rese inferiori e costi unitari superiori occorre rimediare puntando sulla maggiore qualità e quindi su un prezzo più elevato. Tale prospettiva riguarda i formaggi tipici (e il Piemonte conta ben 9 DOP) e ancor più il latte fresco, che rappresenta un prodotto caratteristico della filiera corta, con una domanda e un'offerta capillare e un consumo regolare.

La garanzia dell'attività economica in montagna permette inoltre di mantenere un presidio attivo sul territorio che va difeso e opportunamente remunerato: dei 3400 allevamenti bovini (*ibidem*) nelle aree montane se ne trova quasi un terzo, che comprende circa il 25% dei capi da latte. I conduttori di queste imprese hanno un'età media superiore a quella dei conduttori di pianura, a dimostrazione di condizioni più difficili e meno attrattive dal punto di vista socio-economico.

Il latte prodotto in Piemonte rappresenta il 9% del fatturato del settore primario regionale (288 M€), e la struttura dell'industria di trasformazione è simile a quella nazionale, con molte imprese di ridotte dimensioni. Le poche imprese grandi sono gestite da aziende non piemontesi, e la cooperazione svolge un ruolo rilevante raccogliendo il 40% del latte, che viene in quota significativa trasformato.

Riassumendo brevemente le caratteristiche della Latteria oggetto di studio, in precedenza analizzate in dettaglio, si tratta di una società cooperativa a responsabilità limitata con 35 soci conferenti ed una strategia orientata alla valorizzazione della produzione locale del latte. La sede produttiva è a Borgiallo, con un bacino di conferimento del latte e un mercato di sbocco dei prodotti piuttosto limitato e contenuto nel Canavese e nelle valli limitrofe. L'azienda commercializza con il proprio marchio numerosi prodotti, anche se il suo *core business* è costituito dal latte alimentare, che rappresenta il 64% del fatturato pari a più di 2 milioni di euro nel 2010 (cfr Fig. 3.2).

Circa 3 milioni di litri di latte vengono conferiti annualmente dai soci e sono utilizzati per ricavare una gamma molto articolata di prodotti, differenziati per tipologia e pezzature, come descritto in dettaglio nel capitolo dell'offerta.

Una parte del latte alimentare viene commercializzata in cisterne, nei periodi di eccesso di produzione e fornisce pertanto un ricavo piuttosto contenuto a causa del basso valore aggiunto di questo prodotto. Su tale aspetto è possibile intervenire sia per quanto riguarda l'organizzazione dei conferimenti (tramite una pianificazione dei parti che limiti gli eccessi primaverili) sia con una migliore valorizzazione dei prodotti, ad esempio attraverso la trasformazione in formaggio adeguatamente collocabile sul mercato. Infatti la ca-

pacità produttiva degli impianti della cooperativa non è attualmente sfruttata appieno. Ciò permetterebbe di arricchire la gamma di prodotti, tramite una più conveniente segmentazione dell'offerta e consentirebbe inoltre una maggiore valorizzazione del legame con il territorio.

Per quanto riguarda la domanda finale e intermedia, così come è emersa dalle indagini svolte direttamente, si sono verificati dei comportamenti di consumo in linea con le tendenze generali, con un apprezzamento per i formaggi artigianali stagionati e legati al territorio. Tale legame trova riscontro nelle vendite dirette sia nel luogo di produzione, sia in punti vendita o mercati cittadini, con un bacino di domanda che raggiunge Torino, presso punti vendita specializzati.

L'interesse mostrato dai consumatori finali si riflette anche in una maggiore disponibilità a pagare per questo formaggio, che non si è viceversa riscontrata in modo univoco da parte degli operatori che esprimono la domanda intermedia. Infatti, mentre gli attori finali (come ristoratori e dettaglianti) sono disposti a pagare, in relazione al maggior ricarico che possono praticare, purché il prodotto sia di qualità adeguata, i grossisti fanno prevalere delle logiche commerciali e la propria forza contrattuale.

### **5.3. Punti di forza e criticità**

Le analisi sin qui svolte consentono di evidenziare i principali punti di forza e di debolezza che contraddistinguono la Latteria sociale e, in particolare, il nuovo prodotto Pié Montano.

Di seguito verranno elencati e brevemente esaminati dapprima gli aspetti positivi interni (punti di forza) e di contesto (opportunità). Successivamente si considereranno i punti di debolezza (interni alla struttura) e le minacce (derivanti dal contesto), secondo lo schema previsto nelle analisi SWOT. In realtà, nel caso specifico, non sono state individuate particolari minacce esterne, ma solo punti di debolezza.

Sui punti di forza occorrerà agire per valorizzare le produzioni, mentre sulle debolezze si dovrà intervenire per risolverle o attenuarle al fine di migliorare i risultati complessivi.

### 5.3.1. Punti di forza

- Il Piè Montano, pur prodotto in quantità limitate, ha un impatto positivo sull'immagine dell'intera Latteria e può con ciò contribuire ad aumentare la vendita di tutta la gamma dei prodotti.
- Grazie alle dimensioni della latteria - che ha un esiguo numero di produttori conferenti - è possibile implementare con relativa facilità la tracciabilità del prodotto.
- Esistono margini di sviluppo della produzione: lo ha dimostrato la crescita repentina della domanda avvenuta dopo i passaggi televisivi avvenuti su un emittente locale, relativi al convegno nel quale si presentavano la ricerca ed il prodotto.
- Tutti i prodotti a marchio della Latteria, rientrano nella gamma dei cosiddetti "prodotti a km 0", vista la politica di commercializzazione attuata. Pertanto essi veicolano un'immagine positiva di sistema produttivo sostenibile e legato al territorio.

### 5.3.2. Opportunità

- Il Piè Montano è apprezzato sia dai consumatori finali, come dimostrato dall'indagine diretta svolta, che da quelli intermedi, come testimoniato dagli acquisti effettuati da *Eataly*.
- A conferma del punto precedente, il Piè Montano ha spuntato prezzi più elevati rispetto al prodotto di punta della cooperativa ed è stato anche possibile collocarne una quantità soddisfacente.
- E' in linea con le caratteristiche del mercato, che richiede formaggi artigianali di qualità e gode della possibilità di differenziarsi, grazie alle sue peculiarità: l'essere prodotto a latte crudo e derivare da "latte all'erba".
- Si colloca in un segmento di consumo caratterizzato da un trend costante o lievemente positivo negli ultimi 10 anni.
- La comunicazione delle peculiarità del Piè Montano, oggetto di un progetto di ricerca specifico, ha suscitato curiosità e interesse da parte dei consumatori che si può sfruttare con un'opportuna strategia di comunicazione.
- Gran parte dei fattori della produzione sono di provenienza locale, contribuendo così allo sviluppo economico della zona, aumentando la sostenibilità complessiva e valorizzando il territorio, grazie alla gestione del medesimo.



- L'impiego delle risorse agricole locali (come prati, pascoli e fabbricati rurali) evita i fenomeni di abbandono che contraddistinguono gran parte delle aree marginali di montagna, con i conseguenti danni economici, sociali e paesaggistici.
- La valorizzazione del latte di qualità prodotto permette di mantenere attive imprese altrimenti destinate alla chiusura e di conservare così l'occupazione locale.
- La sensibilità nei confronti delle produzioni di nicchia, nella convinzione che la globalizzazione porti ad una eccessiva standardizzazione di gusti e sapori, costituisce un punto a favore dell'attuale strategia produttiva.

### 5.3.3. Punti di debolezza

- La principale criticità è costituita dai problemi strutturali e gestionali della Latteria e dei rapporti fra i soci che da tempo provocano effetti negativi sul buon funzionamento dell'impresa. Tali problemi sono in parte connessi alla diverse realtà produttive associate. Infatti sono presenti tra i soci allevatori più piccoli e tradizionali, nelle aree marginali, accanto ad imprese medie nelle zone di pianura. Si originano così situazioni produttive piuttosto eterogenee e spesso in conflitto fra loro.
- Si verificano problemi ricorrenti legati alla qualità del latte conferito con conseguenti ripercussioni sulla produzione e sui pagamenti. Questa situazione acuisce la conflittualità all'interno della Latteria e richiede soluzioni strutturali sino ad oggi non intraprese.
- Gli impianti della cooperativa sono sovradimensionati per le attuali produzioni, con conseguente elevata incidenza dei costi fissi sui costi di produzione e margini molto ridotti o negativi.
- La concentrazione stagionale della produzione, con picchi primaverili, non consente un'ottimale valorizzazione del latte: nei periodi di punta una consistente quantità viene venduta in cisterna, a prezzi molto bassi.
- Passando al nuovo prodotto, non tutto il latte "da erba" viene trasformato in Piè Montano, per difficoltà operative legate alla transizione dalla fase sperimentale a quella produttiva.
- L'assenza di presse nel locale di caseificazione determina alcuni difetti nelle forme caseificate con latte crudo e richiede opportuni investimenti.
- Le attuali dimensioni e caratteristiche del locale di stagionatura non consentono di gestire in maniera ottimale l'invecchiamento del prodotto e occorrono adeguamenti strutturali.

- Non sono ancora consolidati canali di commercializzazione idonei alla valorizzazione di questo prodotto, che richiede una specifica strategia di marketing: infatti l'identificazione delle caratteristiche del Pié montano è ancora difficile da parte dei consumatori che lo confondono con i più diffusi prodotti di alpeggio. Occorre pertanto un adeguato investimento in comunicazione.
- Non esiste ancora un protocollo per i controlli della qualità del latte, in quanto il disciplinare è ancora in corso di definizione.
- Difficoltà di gestione e nei rapporti fra i soci hanno creato una situazione finanziaria ed economica molto delicata, mettendo in dubbio non solo la possibilità di nuovi investimenti, ma anche la continuità produttiva, a meno di interventi molto drastici volti ad un risanamento effettivo dell'impresa.

#### **5.4. Alcune proposte per la valorizzazione del prodotto**

Consapevoli dell'attuale situazione di difficoltà della Latteria, si presentano di seguito alcune proposte per la valorizzazione del Pié Montano, congruenti con le possibilità di una struttura quale quella oggetto di studio.

Considerati i buoni risultati ottenuti nella fase sperimentale, si ritiene che la cooperativa sia in grado di passare ad una fase operativa, partendo dalla definizione del quantitativo ottimale di Pié Montano da produrre stabilmente, che non può prescindere dalla valutazione delle possibilità di collocazione sul mercato.

Dallo studio svolto è emerso che esistono potenzialità di sviluppo del prodotto, ma a nostro avviso il quantitativo di Pié Montano è destinato a restare piuttosto contenuto nell'ambito delle produzioni della Latteria, rappresentandone un prodotto di punta, ma di nicchia.

Occorre infatti considerare non il singolo prodotto, ma l'insieme delle produzioni il cui livello qualitativo globale potrebbe aumentare, sfruttando il traino esercitato da questo nuovo formaggio.

La prospettiva futura di una maggior remunerazione del latte, derivante dal miglioramento qualitativo sia della materia prima che dei prodotti trasformati, può costituire un incentivo per gli allevatori a superare i problemi sinora riscontrati a livello di gestione delle stalle.

Anche il progressivo aumento delle superfici gestite con tecniche di pascolamento può contribuire a rafforzare l'immagine di un prodotto e di una

struttura fortemente integrata con il territorio e caratterizzata da un sistema di produzione semiestensivo e facilmente tracciabile.

In tale prospettiva, la strategia che pare più opportuna per il Piè Montano e per gli altri prodotti di qualità, è di puntare su un doppio canale di distribuzione, che permetta da un lato di assorbire un quantitativo concordato di prodotto a un prezzo medio-alto, come si è riusciti a fare nel recente passato con *Eataly*; dall'altro di collocare sul mercato quantitativi minori, anche non regolari, ma a prezzi più elevati, come avviene con i dettaglianti ed i ristoratori.

La decisione di puntare sulla qualità più che sulla quantità è legata infatti alla tipologia produttiva dell'azienda che non è in grado di competere con i grossi produttori presenti sul mercato e può operare quindi solo sulla valorizzazione delle proprie produzioni per far fronte a costi di produzione elevati dipendenti dalle proprie caratteristiche strutturali.

L'attuale situazione della Latteria ed il contesto economico generale non consentono al momento di ipotizzare investimenti significativi, né per il prodotto specifico, né per l'insieme delle attività. Per contro sono opportuni degli adeguamenti strutturali effettuabili con costi contenuti (quali ad esempio l'acquisto di nuove presse e il miglioramento del locale di stagionatura), finalizzati ad aumentare la qualità dei prodotti ottenuti.

Anche per quanto riguarda l'attività promozionale, gli interventi realizzabili, alla portata della spesa della Latteria, sono di dimensioni modeste. Fra questi ad esempio si suggerisce la valorizzazione dello spaccio con migliori segnalazioni stradali e l'inserimento sul sito web della Latteria di una pagina specifica per il Piè Montano. Tale pagina potrebbe presentare oltre alle caratteristiche del prodotto, alcuni aspetti rilevanti del progetto di ricerca e le indicazioni per l'acquisto.

Un'ulteriore opportunità da sfruttare, sia per la vendita che per rafforzare l'immagine, è rappresentata dalla partecipazione ai *farmers' markets* che si tengono regolarmente a Torino e in altri comuni di grandi dimensioni (come Aosta, Ivrea e Biella).

In sostanza, con costi piuttosto contenuti, è possibile ottenere buone ricadute che vanno valutate in modo analitico nello specifico.

## 6. Considerazioni conclusive

**Filippo Brun, Simonetta Mazzarino, Angela Mosso**

Le peculiarità della ricerca, che ha visto impegnate diverse unità operative dell'Università e del mondo del lavoro, hanno consentito di realizzare uno studio basato su un nuovo prodotto. Per contro le stesse peculiarità hanno comportato alcune difficoltà nello svolgimento del progetto, in seguito soprattutto ai numerosi cambiamenti verificatisi ai diversi livelli della Latteria sociale ed alle sue difficoltà gestionali. Ciononostante si è riusciti a realizzare e a mettere sul mercato il Piè Montano, con risultati soddisfacenti, almeno per i quantitativi ottenuti in questa fase di avvio che è seguita alla fase sperimentale vera e propria, senza essere ancora "a regime".

La nostra unità operativa ha sviluppato gli aspetti legati alla domanda e all'offerta facendo specifico riferimento alla Latteria sociale: si è partiti da una descrizione dell'azienda e della sua struttura produttiva, evidenziandone il funzionamento e le problematiche. In seguito l'attenzione si è concentrata sul nuovo prodotto, al fine di valutarne i costi di produzione. Si è poi studiato l'inserimento del Piè Montano nel contesto della fornitura del latte da parte dei soci conferenti, della trasformazione e della commercializzazione, completando così il quadro dell'offerta.

In questo ambito è emerso come i costi di produzione non siano significativamente diversi da quelli dell'altro prodotto di alta qualità, il *Canaveis*, e come la Latteria sia già in grado di affrontare a regime la fase produttiva; per contro è ancora da mettere a punto la modalità di differenziazione dei pagamenti del latte per i soci produttori di latte da erba.

L'indagine presso i consumatori ha messo in luce un notevole interesse per questo nuovo prodotto, confermato dalla maggiore disponibilità a pagare dichiarata in occasione delle interviste, dell'ordine del 20% circa rispetto ad un formaggio analogo ma prodotto con latte normale.

Anche gli esponenti della domanda intermedia interpellati hanno mostrato attenzione per il Piè Montano, sebbene con diversi atteggiamenti rispetto all'incremento di prezzo: dettaglianti e ristoratori presentano una maggiore disponibilità a pagare un sovrapprezzo, mentre i grossisti no.

Il passaggio dalla fase attuale a quella a regime può offrire lo spunto alla cooperativa per una riorganizzazione che riguardi l'intero complesso produttivo, aziende agricole incluse. Tale operazione potrebbe partire proprio dagli allevamenti, dove è fondamentale il miglioramento della distribuzione temporale della produzione di latte, al fine di evitare le eccedenze riscontrate soprattutto in alcuni periodi e la conseguente ridotta valorizzazione del prodotto che viene in tali occasioni venduto in cisterna.

E' altresì importante proseguire il processo di miglioramento qualitativo del latte, incentivando e responsabilizzando i soci, con un'attenzione rivolta soprattutto ai piccoli allevamenti montani che presentano maggiori difficoltà operative, ma caratterizzano le produzioni della latteria ed il suo legame con il territorio.

Per quanto riguarda la trasformazione, è evidente come il Piè Montano rappresenti un prodotto di punta, ma destinato a restare di nicchia, anche a regime. Questo non esclude l'eventuale sviluppo di una nuova gamma di prodotti a latte da erba anche nel settore del fresco.

L'immagine veicolata dal Piè Montano può rafforzare il legame con il territorio che da sempre contraddistingue la Cooperativa, sottolineando la provenienza del latte da sistemi zootecnici semiestensivi pedemontani, tipici del contesto tradizionale canavese.

La valorizzazione commerciale delle produzioni di una piccola latteria richiede il ricorso a forme di filiera corta, in grado non solo di ridurre i costi di commercializzazione, ma di aumentare la visibilità e l'identità delle produzioni. Una possibilità in questa direzione è rappresentata da contratti con collettività quali ospizi, ospedali, mense scolastiche per il latte ed i prodotti di più largo consumo; inoltre la presenza di un punto vendita della Latteria permette di commercializzare il prodotto senza costi intermedi, oltre a promuovere vari presidi territoriali, rafforzandone l'immagine. A tal proposito è emerso come il punto vendita possa essere valorizzato, dandogli maggiore visibilità.

Naturalmente, perché tutto ciò si possa realizzare appieno, è necessario attuare una politica di promozione e comunicazione di prodotto, che informi in modo efficace il consumatore sulle caratteristiche nutrizionali peculiari associabili a formaggi prodotti con latte da erba.

Considerando l'attuale areale distributivo della Cooperativa e le sue dimensioni economiche, tale sforzo potrebbe risultare per l'impresa non pienamente sostenibile sul piano dei costi. E' auspicabile, quindi, che almeno in fase di lancio del nuovo formaggio, vi sia un coinvolgimento pubblico teso ad impostare in modo corretto una campagna di informazione/comunicazione che, negli anni successivi, dovrà comunque essere portata avanti dalla Cooperativa. Ciò è ancor più importante se si considera il peso che l'informazione ha nell'indirizzare le scelte del consumatore, soprattutto in un contesto di forte concorrenza esercitata da prodotti a basso costo di origine industriale che spesso non utilizzano latte di provenienza nazionale (Mazzarino et Al., 2011).

In conclusione, il progetto di ricerca ha messo in luce le potenzialità espresse dal Piè Montano, evidenziandone le ricadute ed i limiti.

Va comunque sottolineato come il nuovo prodotto, pur non essendo in grado di risolvere i problemi strutturali della Cooperativa - che dovrà trovare soluzioni gestionali al proprio interno -, rappresenta un'interessante opportunità di riqualificazione. Infatti, il Piè Montano, al pari degli altri prodotti di qualità della Latteria Cooperativa Valle Sacra, si inserisce nell'attuale strategia di rilancio imprenditoriale e può rappresentarne un importante punto di forza.



## Bibliografia

Aceto P., Cavallero A., Cugno D., Lombardi G., Tagliatori C., 2004. Strumenti per il collegamento dei prodotti caseari al territorio d'origine. il ruolo del catasto foraggero-pastorale. Atti del 6° Convegno Internazionale sui Formaggi d'Alpeggio "Biodiversità dei prodotti lattiero-caseari: aromi e proprietà salutistiche".

Antonelli G. (a cura di), 2004, Marketing agroalimentare: specificità e temi di analisi, Franco Angeli, Milano, pp. 263.

Bailoni L., Battaglini L.M., Gasperi F., Mantovani R., Biasioli F., Mimosi A. 2005, Qualità del latte e del formaggio d'alpe, caratteristiche sensoriali, tracciabilità, e attese del consumatore. Quaderno SOZOOALP, n. 2, pp. 59-88.

Battaglini L., Mimosi A., Gentile M., Lussiana C., Malfatto V., Bianchi M., (2006), "Razze Bovine allevate nel territorio montano piemontese: realtà e prospettive", Quaderno Sozoalp, (3), pp. 84-93.

Borreani G., Tabacco E., Arru R., Giaccone D., Peiretti P.G., Battelli G., Masoero G. 2007, Realizzazione del fieno-silo per la valorizzazione delle risorse prative alpine e la produzione di formaggi di qualità, Quaderni di Agricoltura della Regione Piemonte, n. 46, luglio 2007, pp. 29-32.

Brun F., Mosso A, Xausa E., 2005, Rapporto sulla marginalità socio-economica delle Comunità montane Piemontesi -, Rapporto di ricerca "Analisi ed interpretazione dei dati statistici di sintesi relativi al territorio rurale piemontese desunti dall'Osservatorio Regionale sulla Montagna del Piemonte", Centro Stampa Regione Piemonte, Torino, pagg. 108, ottobre 2005.

Canali G., 2010, Verso una politica europea della qualità agroalimentare. Quali strumenti per la competitività? Working Paper n. 14, gruppo 2013, Settembre 2010.

Caroli M.G., 2004, Il marketing territoriale. Strategie per la competitività sostenibile del territorio, Franco Angeli, Milano.

ISTAT, 2010, I prodotti agroalimentari di qualità DOP, IGP e STG al 31 dicembre 2009.

Lambin J.J., 2004, Marketing strategico ed operativo, McGraw-Hill, Milano.



Marvulli R., 2008, Introduzione alle indagini di opinione, Franco Angeli, Milano, pp. 332.

Mazzarino S., Brun F., Mosso A., La valorizzazione dei prodotti di qualità a sostegno dei territori di montagna, Atti del Convegno "Il buon governo della montagna" - Aosta 19 Marzo 2011, pagg. 4, accettato e in corso di pubblicazione sulla rivista AF.

Messori F., Ferretti F. 2010, Economia del Mercato Agroalimentare, Edagricole, Bologna.

Mosso A., Brun F., Mazzarino S., Lacaria S., Costi di produzione e mercato di un nuovo formaggio legato al territorio: il Piè Montano, Atti del XVIII Convegno SIEA - Venezia 3-5 giugno 2010, ECONOMIA AGRO-ALIMENTARE, ISSN 1126-1668, pagg. 6, accettato e in corso di pubblicazione sulla Rivista di Economia Agro-Alimentare.

Pellegrini L., 2007, Marketing, McGraw-Hill, Milano, pp. 592.

Pieri R. (a cura di) 2009, Il mercato del latte. Rapporto 2009, Franco Angeli, Milano.

Regione Piemonte, 2008 Programma di sviluppo rurale, PSR 2007-2013 ai sensi del regolamento (CE) n. 1698/2005.

## Sitografia

AIDA Bureau van Dijk Electronic Publishing <http://aida.bvdep.com>, 2006

ASSOLATTE [www.assolatte.it](http://www.assolatte.it)

CLAL [www.clal.it](http://www.clal.it)

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

ISTAT [www.istat.it](http://www.istat.it)

# ALLEGATI

## ALLEGATO 1 Il disciplinare del Canaveis

Dal 2004, in assonanza con il Progetto Filiera Latte del Canavese già avviato nel 1996, la Cooperativa si è dotata di un sistema operativo interno atto a garantire la rintracciabilità di filiera per uno dei suoi formaggi, il Canaveis, giudicato particolarmente importante e qualificante la produzione casearia propria e in ambito locale. E' stato quindi messo a punto (con perfezionamenti successivi) un Manuale di Gestione della Rintracciabilità di Filiera che prevede, per ogni attività della Latteria connessa a questa specifica produzione, la possibilità di risalire ai flussi e alle operazioni che possono avere rilevanza critica per il prodotto<sup>43</sup>. Ciò permette quindi di identificare la storia e seguire la movimentazione di ogni forma di formaggio, mediante identificazioni documentate relative ai flussi materiali e agli operatori coinvolti. La Latteria, una volta approvato il Manuale in tutte le sue parti, ha il compito di vigilare sulla sua corretta applicazione, mediante identificazione nell'organigramma aziendale di un responsabile di Gestione della Filiera.

«Canaveis» è un nome di fantasia attribuito dalla Latteria ad un formaggio tradizionalmente prodotto nel Canavese, e rientra tipologicamente nel Disciplinare di produzione della Toma Piemontese, che ha ricevuto la Denominazione di origine nel 1993 (D.P.C.M. 10/05/1993). Tuttavia il Canaveis non viene commercializzato come Toma Piemontese DOP, ma esclusivamen-

---

<sup>43</sup> Il Manuale contiene varie parti dedicate, tra l'altro, alla struttura di filiera e alle responsabilità; a corredo sono presenti procedure, istruzioni operative e modulistica necessari per l'implementazione del sistema di rintracciabilità.

te con il suo nome in quanto si vuole sottolinearne la distinzione<sup>44</sup>. Il sistema di Gestione della Rintracciabilità di Filiera è stato sviluppato secondo i requisiti della norma UNI 10939 del 2001, specifica per la rintracciabilità di filiera dei prodotti agroalimentari.

Il Canaveis è un formaggio semicotto, a pasta morbida, con crosta elastica e liscia, prodotto con latte vaccino intero pastorizzato. Il sapore è dolce e gradevole. Rispetto alle norme previste dal D.P.C.M. 10/05/1993 vi sono delle restrizioni in più:

- La zona di produzione del latte è limitata al territorio delle 3 Comunità Montane del Canavese<sup>45</sup>;
- Le vacche da cui deriva il latte utilizzato devono appartenere alle razze Valdostana (pezzata rossa e pezzata nera), Bruna alpina, Pezzata rossa italiana<sup>46</sup>;
- La gestione degli allevamenti deve avvenire secondo quanto previsto dalla procedura di gestione della rintracciabilità di filiera (contenuta nel Manuale).

La Cooperativa costituisce il punto centrale di coordinamento dell'intero Sistema di Gestione della Rintracciabilità. Tutti gli agenti coinvolti nella filiera a monte (le aziende agricole dei soci conferenti, aziende fornitrici degli alimenti per le vacche, aziende fornitrici di caglio, fermenti, sale, imballaggi e quant'altro) sono tenute a rispettare procedure specifiche riguardanti la fornitura degli input di base e la produzione della materia prima latte. In particolare le aziende che forniscono la materia prima devono sottoscrivere una dichiarazione di adesione alla filiera, impegnandosi a rispettare quanto di loro competenza. A questo scopo devono fornire documentazione scritta e accettare visite ispettive da parte della Latteria. Alla produzione del latte concorrono attualmente sette soci (erano sei al momento dell'approvazione del Manuale), mentre la fornitura del caglio e dei fermenti utilizzati deriva da tre aziende distinte.

Le aziende a valle della Latteria (fase distributiva) devono commercializzare il Canaveis con il relativo documento di rintracciabilità, impegnandosi a rispettare quanto di loro competenza ed accettando *audit* da parte del responsabile di gestione della filiera.

---

<sup>44</sup> Com'è noto, il bacino territoriale di produzione della Toma Piemontese è molto più ampio, interessando diverse provincie della Regione.

<sup>45</sup> «Valle Sacra, Val Chiusella e Dora Baltea», «Valli Orco e Soana» e «Alto Canavese».

<sup>46</sup> Le aziende in cui sono presenti capi in lattazione appartenenti a razze diverse sono escluse dalla filiera, a meno che riescano a garantire la separazione del latte.

Il sistema così implementato viene sottoposto ad un rigido piano di controllo, effettuato dal responsabile di gestione. Periodicamente (annualmente) viene verificata la struttura del sistema ed i suoi punti critici, nonché l'adeguatezza delle procedure e della modulistica, anche in vista di possibili modifiche nei processi produttivi o negli agenti coinvolti dalla filiera. La periodicità dei controlli su ogni punto critico è stabilita nelle singole procedure. Periodicamente viene effettuato un controllo a campione su un lotto di prodotto per verificare la corretta compilazione della modulistica, fondamentale per il buon funzionamento del sistema di rintracciabilità.

Tra i punti critici del processo vengono individuati in particolare le seguenti fasi:

- la raccolta del latte presso le aziende;
- il trasporto e la consegna del latte presso la Latteria;
- la caseificazione del formaggio.

Tra le procedure vengono identificati i seguenti aspetti:

- gestione degli allevamenti
- gestione del conferimento latte
- gestione dei fornitori
- gestione della caseificazione
- gestione della commercializzazione
- gestione delle non conformità
- gestione della documentazione
- addestramento del personale
- verifiche ispettive interne.

Come già accennato, al momento attuale i soci che aderiscono al disciplinare del Canaveis sono solo sette, in quanto non tutte le aziende associate presentano i requisiti adatti per produrre la materia prima necessaria.



## ALLEGATO 2

### Scheda del processo produttivo del Canaveis

Come per ogni altro prodotto della Latteria, la produzione del formaggio Canaveis ha inizio dal momento in cui il latte contenuto nell'autobotte di raccolta arriva nelle prime ore del mattino all'interno dello stabilimento. Il processo di produzione si svolge secondo numerose fasi e passaggi, che richiedono tempi, macchinari ed operatori diversi, secondo lo schema proposto nelle pagine seguenti.

Nella fase iniziale di introduzione di questo formaggio nella gamma di prodotto, le caseificazioni erano piuttosto frequenti, mediamente due alla settimana. Più recentemente problemi nella commercializzazione delle forme sul mercato (legati alle note difficoltà presenti nel comparto dei formaggi stagionati) hanno indotto la Latteria a diradare le caseificazioni, che al momento attuale mediamente si aggirano su 1-2 al mese.

SCHEMA DEL PROCESSO PRODUTTIVO DEL CANAVEIS				
	OPERAZIONE	NOTE	PERSONALE RICHIESTO	DURATA DELL'OPERAZIONE
1	Scarico del latte in cisterna dedicata	Volume mediamente avviato alla lavorazione: 20 q per due volte la settimana, da aprile fino ad ottobre	In automatico	
2	Pastorizzazione in pastoreizzatore a 72°C		In automatico	15'
3	Scarico in serbatoio di stoccaggio a 4°C		In automatico	
4	Passaggio in termizzatore (scambiatore a piastre) con riscaldamento a 38°C		In automatico	30'
5	Invio alla caldaia polivalente e caseificazione	Capacità della polivalente: 1500-1600 litri. Qui avviene il riscaldamento a 38°C, con l'aggiunta di fermenti. Dopo circa 1-1,5 ore si aggiunge il caglio: tempo di presa circa 15-20'. Segue il ras-	1 operatore	110-120'

		sodamento della cagliata, tempo richiesto: 15'		
6	Taglio della cagliata	Si effettua con l'agitatore aumentando la sua velocità	1 operatore	10'
7	Riposo della cagliata			15'
8	Scarico della cagliata nelle forme mediante distributore in inox	Inizia lo spurgo delle forme	2 operatori	30'
9	Legatura manuale delle forme	Ogni forma risulta avvolta in tele speciali, al cui interno si trova un bollino di caseina che riporta il marchio della Latteria ed il numero della forma. Segue lo spurgo ulteriore delle forme, durante il quale il pH della cagliata deve abbassarsi al di sotto del valore 5.2	2 operatori	45-60'
10	Spostamento delle forme nella cella frigorifera	La temperatura è a 10°C. Qui le forme vengono pressate con un asse per 24 ore	1 operatore	15'
11	Passaggio in salamoia	In vasche contenute nella stessa cella frigorifera. La permanenza è di 48 ore, con rivoltamento delle forme	1 operatore	30' + 15'
12	Posa sull'asse per asciugatura delle forme			
13	Stagionatura in cantina per almeno 60 gg. con rivoltamento delle forme	La cantina è un locale a sé per la stagionatura. Qui le forme vengono rivoltate 2 volte a settimana nelle prime due settimane, poi solo una volta a settimana. Nella terza e quarta settimana vengono sottoposte a lavaggio e spazzolatura. Ogni passaggio necessita 1,5 ore	1 operatore	9 ore + 3 ore di spazzolatura
14	Controllo finale con ricerca della <i>Listeria</i>	La ricerca è obbligatoria, e viene eseguita mediante esami di laboratorio eseguiti all'esterno della Latteria		

# ALLEGATO 3

## Il Questionario

QUESTIONARIO N° \_\_\_\_\_ DEL \_\_\_\_\_

### INDAGINE DI MERCATO SUI FORMAGGI DA ERBA

#### **A) INFORMAZIONI SUL CONSUMATORE**

Età \_\_\_\_\_ Sesso M / F Titolo di studio: Licenza Elementare Licenza Media Diploma Laurea

Professione \_\_\_\_\_

Motivo della presenza: a) Turismo b) Lavoro c) Residenza d) Altro \_\_\_\_\_

**1. Quanto ritiene gradevole il formaggio che ha assaggiato su una scala da 1 a 10 ? \_\_\_\_\_**

**2. Consuma abitualmente formaggio ?**

a) 3 volte a settimana b) 2 volte a settimana c) 1 volta a settimana d) meno/mai

**3. Quali di questi tipi di formaggio consuma abitualmente ?**

a) Freschi (industriali/artigianali) b) Stagionati (industriali/artigianali) c) Fusi d) Tutti

**4. Indichi alcuni tipi di formaggio che consuma abitualmente.**

---

#### **B) QUALITA'**

**5. Indichi tra i formaggi elencati quello che ritiene di qualità inferiore.**

a) Fontina b) Parmigiano c) Mozzarella d) Toma piem. e) Fuso a fette f) Fuso

**6. Ritiene che la qualità della materia prima (latte) possa influire sulle caratteristiche di un formaggio ? Quanto da 1 a 10 ? \_\_\_\_\_**



**7. Ritieni che un formaggio prodotto con latte di bovini alimentati prevalentemente ad erba possa avere caratteristiche differenti rispetto ad un formaggio prodotto con foraggi conservati e mangimi composti integrati? SI NO**

**8. Come valuta la qualità di un formaggio ?**

a) Gusto b) Caratteristiche nutritive c) Colore d) Profumo e) Aspetto visivo d) Altro

**9. Ritieni che conoscere le caratteristiche dell'alimento somministrato alla bovina per la produzione di latte rappresenti un pregio che è disposto a pagare ? SI NO**

***C) DISPONIBILITA' ALL'ACQUISTO***

**10. Comprerebbe formaggi tipici prodotti con latte da erba anche se costassero di più ?  
SI NO**

**11. Quale aumento di prezzo ritieni adeguato per un formaggio da erba garantito ? \_\_\_\_\_**

***D) LATTERIA***

**12. Conosce la "Latteria Sociale Valle Sacra" ? SI NO**

**13. Se ha già avuto occasione di consumarne i prodotti dia un giudizio sulla qualità da 1 a 10 \_\_\_\_\_**

**14. Ritieni adeguato il rapporto tra qualità e prezzo ? SI NO**

## ALLEGATO 4

agroselviter



REGIONE  
PIEMONTE



### SCHEDA DI VALUTAZIONE DEL FORMAGGIO DA ERBA

#### TOMA PIEMONTESE

*Colore giallo dorato, omogeneo con unghia poco pronunciata.*

*Struttura al tatto morbida, elastica. Pasta chiusa con occhi molto scarsi quasi assenti.*

*Odore intenso, gradevole, con sentori di latte e crema molto pronunciati, uniti a leggeri sentori aciduli.*

*Struttura in bocca ottima anche se un po' adesiva. Buona l'elasticità.*

*Aroma intenso che ricorda il profumo con evidenti sentori di panna e burro maturo.*

*Sapore spiccato con sapidità evidente ma non sgradevole. All'inizio leggera dolcezza. Nessuna nota amara finale.*

Stampa Tipografia Fiordo

Maggio, 2011