

Le imprese L'agroalimentare

Latte italiano, vocazione no global «La ricetta? Qualità e made in»

Granarolo e l'ipotesi di una cordata nazionale per Parmalat

Se gli storici della globalizzazione si degnano di riservare un piccolo capitolo al latte diranno che l'alimento base della prima colazione si è mondializzato attorno al 2007. E per i produttori italiani tutto si è fatto immediatamente più difficile. La dimensione del mercato non è stata più né quella italiana né quella Ue. Si sono aperti i mercati dell'Est Europa e Paesi chiave come la Germania si sono buttati a produrre latte in polvere. Conseguenza: quello che un tempo lontanissimo veniva chiamato l'oro bianco è diventato una commodity, una merce indifferenziata. Se poi questo tsunami volessimo osservarlo dal punto di vista della maggiore cooperativa agroalimentare italiana, la bolognese Granarolo, posseduta da

Professioni & Produttori

gli allevatori di mucche, il quadro risulta ancor più discontinuo. Tanto da mettere a repentaglio l'esistenza stessa di un'azienda di territorio, per di più legata a doppio filo alla cultura solidaristica. Così non è stato, e l'80% del latte continua ad arrivare da mille allevatori padani e pugliesi mentre solo un 20% viene importato dall'estero e impiegato esclusivamente nella produzione di latte di lunga conservazione (in gergo Uht).

Le possibili sinergie

La Granarolo, dunque, ha resistito all'avvenimento del latte globale e nell'anno di grazia 2011 capita che i giornalisti che passano dalla via Emilia chiedano ai top manager della cooperativa se sono interessati a comprare nientemeno che la Parmalat, una vera multinazionale, che ha il suo quartier generale a soli 70 km. di distanza. Il presidente della Granarolo, Gianpiero Calzolari, alla domanda fa spallucce e risponde che «tutt'al più se ci fosse una cordata nazionale ne faremmo parte volentieri». Al bar poi ti spiega di essere sinceramente preoccupato dell'ipotesi che vicino casa loro arrivi comprando Parmalat una multinazionale francese, di quelle che comprano il latte dove costa meno, lascia che l'azienda resti italiana nel marketing ma nel frattempo toglie lavoro alla filiera. «Ci siamo fatti carico di una legge nazionale per ripianare i debiti di Calisto Tanzi e adesso lasciamo le porte aperte allo straniero?». Sulla carta tra Parmalat e Granarolo le sinergie ci sarebbero e per di più il gruppo IntesaSanPaolo è presente nell'azionariato di entrambe, ma per ora siamo nel campo dei desideri non dei business plan.

In attesa degli eventi vale però la pena capire come il latte italiano sia riuscito a dimostrare di poter resistere alla globalizzazione, anche se a costo di duri e inevitabili sacrifici. Granarolo ha ristrutturato la produzione e oggi al posto di 12 stabilimenti ne sono rimasti cinque. Ma soprattutto ha cerca-

to di segmentare e differenziare il prodotto mirando quasi a fabbricare un latte per misura per ciascun target di consumatore. Sui scaffali arriva «oro bianco» con 15 etichette diverse e tre marchi. Per avere il tempo e le risorse per evitare la trappola della commodity e riposizionare strategicamente l'azienda, Granarolo ha scelto di non difendere alla morte le quote di mercato ma così ha lasciato sul campo un 6% di share. «Battersi sulle quote — racconta Calzolari — avrebbe significato ammazzare la filiera e così abbiamo scommesso sulla qualità e su un prezzo sufficientemente remunerativo». Un rischio

Nomine

Arriva Mr Piccole imprese Romani sceglie Tripoli

MILANO — Dopo «Mister Pmi europeo» (Daniel Calleja Crespo, in carica dal 16 febbraio), arriva «Mister Pmi nazionale». È Giuseppe Tripoli, attualmente capo del Dipartimento per l'impresa e l'internazionalizzazione del ministero dello Sviluppo economico. Lo ha nominato Paolo Romani, responsabile del dicastero, accogliendo la richiesta del vicepresidente della Commissione europea, Antonio Tajani. Il suo compito principale sarà quello di «salvaguardare gli interessi delle piccole e medie imprese, favorendone il rapporto con le istituzioni e vigilando sull'applicazione delle normative nazionali ed europee, come lo "Small Business Act"». L'Italia è il Paese europeo con il maggior numero di pmi, pari al 99% del proprio tessuto produttivo.

Socialità e mercato

L'obiettivo di trovare un equilibrio fra socialità e mercato per la rete delle cooperative perseguito attraverso la disciplina manageriale. I timori per l'aumento delle risorse

in un mercato dove una private label, un litro di latte con il solo marchio del supermercato che lo vende, può costare anche 0,80 euro mentre una confezione Granarolo esce con un prezzo di 1,40. Per riequilibrare una competizione che così si presenta fortemente asimmetrica Calzolari pensa però di giocare la carta del made in Italy. Appena la Ue prenderà una decisione definitiva sulla etichettatura d'origine Granarolo ha intenzione di lanciare una robusta campagna di marketing. «Nella percezione del consumatore il made in, la sensazione di prossimità è un plus, e per noi si tratta di una carta da

giocare senza complessi».

L'incubatore Csl

Un contributo importante alla diffusione in azienda della cultura delle differenze è venuto dall'acquisizione della Yomo. Sono sette anni che l'azienda milanese identificata con lo yogurt è entrata a far parte di Granarolo. Era fallita e il suo risanamento ha condizionato negativamente almeno tre bilanci della capogruppo, ma la cura alla fine ha portato i conti in equilibrio. Ai tempi d'oro Yomo aveva il 12% del mercato dello yogurt, poi era retrocessa al 2% e adesso ha ripreso quota 10, ma al di là dell'altalena delle performance l'azienda lombarda è stata per i cooperatori bolognesi una sferzata di cultura industriale, li ha condotti sul terreno delle specialty e li ha spinti a inventare nuovi prodotti. Un episodio lo dimostra più di altri: Yomo ha portato in dote una piccola azienda, la Csl, che produceva fermenti e che ora è diventata una sorta di Mucca Lab, un incubatore di idee e nuove soluzioni per target di consumatori specifici come anziani, mamme e sportivi. La lezione Yomo ha spinto il gruppo presieduto da Calzolari ad affiancare al latte anche la produzione di formaggi. Prima diventavano mozzarelle solo le eccedenze di latte, oggi l'azienda ha una sua linea ben disegnata di prodotti caseari che consentono margini di guadagno interessanti.

Le cooperative

Ma come fa Granarolo a mettere in equilibrio socialità e mercato, come fa una società posseduta da mille allevatori (attraverso la Granlatte) a nutrire ambizioni da mercato globale? La prima risposta è di carattere industriale. La cooperativa è cresciuta, ha aggregato e ha comprato la Centrale del latte di Milano, si è data un'organizzazione manageriale tipica. Le fabbriche del gruppo sono tra le più avanzate del settore, non c'è tecnologia o metodologia innovativa di processo che non sia stata sperimentata e adottata anche in Emilia e ciò vale soprattutto per quanto riguarda la qualità. La seconda risposta è di carattere associativo. Da Bologna si guarda con favore all'Alleanza delle cooperative di cui Granarolo è stata antesignana. Infatti per effetto delle successive integrazioni dentro il gruppo ci sono coop bianche e coop rosse e si pensa che in un futuro non lontano, oltre a rafforzare l'azione di rappresentanza, la nuova Alleanza possa dar vita a integrazioni orizzontali tra aziende. Per un'integrazione verticale che coordini grande distribuzione e filiera agroalimentare bisognerà aspettare più in là.

La filiera industriale

Nel frattempo come cambieranno il latte e il suo business nei prossimi anni nessuno lo sa. Si può sicuramente pronosticare che ci saranno meno aziende produttrici, che la filiera si riorganizzerà e saranno attivi meno allevatori ma prima di spingere lo sguardo così avanti i vertici della Granarolo suonano l'allarme sui pericoli di inflazione. Con aumenti di mais e proteine vegetali attorno al 30% il pericolo di mettere mano al prezzo al latte e far diminuire ancora i consumi c'è tutto. Da qui la richiesta pressante al governo di tutto il made in Italy alimentare di organizzare un tavolo di concertazione che distribuisca i costi dell'inflazione e non li faccia pagare solo ai produttori. Qualcuno li ascolterà?

Dario Di Vico

ddivico@rcs.it
generazionepropro.corriere.it

Mercato a confronto

Latte sfuso

Import

| | |
|---------------|----------------|
| Germania | 241.521 |
| Francia | 150.261 |
| Austria | 36.364 |
| Spagna | 2.578 |
| Olanda | 8.330 |
| Belgio | 1.155 |
| Polonia | 1.493 |
| Svizzera | 5 |
| Altri | 104.709 |
| Totale | 546.416 |

Formaggi

Export

| | |
|---------------|------------------|
| Germania | 237.578 |
| Francia | 274.039 |
| Regno Unito | 144.405 |
| Spagna | 66.137 |
| Austria | 43.806 |
| Belgio | 66.003 |
| USA | 198.971 |
| Svizzera | 90.065 |
| Altri | 388.334 |
| Totale | 1.509.338 |

Dati 2010
In migliaia di euro

La produzione annuale di latte in Italia

10,5 milioni di tonnellate

Latte che gli agricoltori vendono all'industria lattiero-casearia

500 mila tonnellate

Latte che gli agricoltori destinano alla vendita diretta

Le spine delle professioni

I commercialisti battono i notai sui poteri per le microimprese

MILANO — Il primo round si conclude con una sorpresa: i commercialisti sferrano l'attacco e i notai accusano il colpo. La vicenda risale al 2008 quando divenne possibile effettuare cessioni di quote di società a responsabilità limitata anche presso i commercialisti e non più soltanto presso gli studi dei notai. Quest'ultimi pensarono a una reazione mediatica, il mezzo scelto fu una pubblicità comparativa: «Con il notaio più sicurezza meno costi; senza il notaio più costi meno sicurezza». Naturalmente non si fece attendere la reazione dei commercialisti, che presentarono ricorso all'Antitrust il quale, in primo momento, decise di accettare gli impegni dei notai, chiudendo il procedimento senza sanzioni. Successivamente però, a seguito di sentenze del Tar del Lazio che hanno accolto i ricorsi dei commercialisti, l'Autorità garante per la concorrenza e il mercato ha riaperto il caso. E adesso è arrivata la sentenza: una sanzione di 5 mila euro ai danni del Consiglio

nazionale del notariato per pubblicità ingannevole che «rischia di ingenerare errate convinzioni circa le caratteristiche e i costi del servizio oggetto di promozione» e non può più essere diffusa. Probabilmente il confronto tra le due categorie professionali è destinato a riprendere, però la decisione dell'Antitrust rappresenta già un segnale importante: è il primo provvedimento a essere assunto in materia di concorrenza tra due professioni regolamentate. Inoltre, aspetto che sta particolarmente a cuore ai commercialisti, il garante per la concorrenza ha preso posizione in merito a chi spetti la competenza in caso di cessione delle quote societarie di srl: «in modo assai netto — dicono dal Consiglio nazionale dei commercialisti — il garante ha chiarito che la cessione quote di società a responsabilità limitata può essere effettuata in maniera sicura, legittima ed efficiente sia dai notai sia dai commercialisti». Ma la decisione dell'Antitrust apre persino scenari più ampi per il futuro, almeno nell'interpretazione che ne danno i commercialisti per i quali diventa evidente che «la concorrenza tra le professioni — e in specie fra notai e commercialisti — può essere incoraggiata nelle attività svolte per via telematica, aprendo la strada a ulteriori spazi di concorrenza che potrebbero riguardare, inizialmente, la cessione delle aziende».

Gli avvocati contro la conciliazione: sarebbe una tassa in più

Dai ricorsi al Tar alle lettere aperte. È ormai guerra senza quartiere tra gli avvocati e i fautori della mediazione civile. Dopo aver indetto (dal 16 al 22 marzo) lo sciopero più lungo dai tempi delle liberalizzazioni di Bersani, gli avvocati tornano all'attacco di un provvedimento che proprio non vogliono accettare. L'Organismo unitario dell'avvocatura è sicuramente il fronte avanzato della protesta e infatti, dopo la prima offensiva, basata sull'incostituzionalità dello strumento, adesso è arrivata la lettera aperta ai cittadini. Maurizio de Tilla, presidente dell'Oua, non usa mezzi termini: «Per legge il cittadino avrà l'obbligo di rivolgersi a un mediatore (non adeguatamente selezionato), e solo per presentare la domanda dovrà versare € 40,00. Dopodiché dovrà versare, per una causa di medio valore, da € 240,00 a € 432,00, qualunque sia la soluzione a cui perverrà il mediatore, somma che mai nessuno rimborserà né mai potrà essere portata in detrazione fiscale». Un'offensiva molto forte e, per certi versi impreveduta, considerato che

una parte della media conciliazione è stata rinviata di un anno: si tratta delle controversie che riguardano il condominio e quelle legate agli incidenti stradali. Il governo, che ha fortemente voluto il rinvio differenziato, sperava di placare le ire dell'avvocatura salvandone la competenza esclusiva in due aree molto redditizie, soprattutto per i professionisti meridionali. E invece gli avvocati non si sono accontentati, anche perché pensavano di aver in pugno un rinvio totale di un anno, considerato che questa era la proposta bipartisan presentata dai senatori in commissione giustizia. Il colpo di mano finale, che ha inserito nel «milleproroghe» il rinvio solo per due discipline, ha rotto la tregua. E la profondità della spaccatura è data anche dalla posizione molto critica assunta persino dal Consiglio nazionale forense, di solito molto moderato: «L'avvocatura ha dovuto prendere atto che il governo ha purtroppo disatteso le richieste formulate — scrive il Cnf — con il profilarsi di una paralisi del sistema che avrà ricadute negative sui procedimenti in atto e sulle iniziative processuali da incardinare». La sensazione è che il livello dello scontro sia destinato a rimanere alto e che dall'esito dello scontro possa dipendere una nuova fisionomia per l'intera professione.

Isidoro Trovato

© RIPRODUZIONE RISERVATA