

# L'INFORMATORE AGRARIO

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



Edizioni L'Informatore Agrario

Tutti i diritti riservati, a norma della Legge sul Diritto d'Autore e le sue successive modificazioni. Ogni utilizzo di quest'opera per usi diversi da quello personale e privato è tassativamente vietato. Edizioni L'Informatore Agrario S.p.A. non potrà comunque essere ritenuta responsabile per eventuali malfunzionamenti e/o danni di qualsiasi natura connessi all'uso dell'opera.

• MODELLI AZIENDALI E INDICI DI EFFICIENZA TECNICA

# Le vie per aumentare il reddito della zootecnia montana

Le aziende zootecniche di montagna vivono soprattutto della passione dei loro titolari, ma quando non basta bisogna rifarsi a modelli che garantiscano margini di guadagno: lo studio ha evidenziato una differenza di oltre 1,3 euro/capo/giorno dell'Indice Gestionale SATA tra il valore medio del campione e quello del miglior 10% delle aziende

di Emanuele Cavalleri

**G**li allevatori di montagna sono animati da quel sentimento che si configura come «passione» e che da sempre può contare su radici profonde, nonostante difficoltà economiche sempre maggiori. Basta ricordare tutte le problematiche legate alla perdita di terreni lavorabili nel fondovalle alpino, distrutti da mo-

delli di sviluppo speculativi che stravolgono l'equilibrio antropico e biologico, con politiche del territorio incapaci di previsioni e programmazioni di lungo termine.

Alla mancanza del bene strumentale primario (terra) si aggiungono gli aumenti dei costi di importanti fattori di produzione (mangimi, carburanti, credito, ecc.) a fronte di ricavi non sempre sufficienti.

Ai prodotti della zootecnia montana (carne, latte), inoltre, non viene generalmente riconosciuto dall'industria un valore aggiunto che ne compensi la peculiarità.

Di fatto anche le imprese zootecniche della montagna sono in netto calo, registrando una diminuzione del 40% in 10 anni.

## Quale modello per l'azienda di montagna?

In questi territori convivono alcuni modelli aziendali: quelli più strettamente intensivi (simili alle aziende di pianura: stalle libere, carro miscelatore, alta genetica), che puntano molto sulla produzione quantitativa, e altri modelli basati più sull'allevamento estensivo (utilizzo degli spazi territoriali ancora disponibili, soprattutto in quota, con alpeggio e pascolo).

I primi sono più orientati (per necessità contingenti) alla vendita del prodotto all'industria, i secondi alla commercializzazione diretta, con molti casi in cui convivono, in diverse proporzioni, entrambe le modalità.

Le aziende montane della provincia di Bergamo iscritte ai controlli funzionali del latte sono state classificate in base al loro grado di intensivizzazione utilizzando una griglia che valutasse con un punteggio numerico e una scala di 3 valori alcuni aspetti salienti quali: stabulazione, alimentazione, gestione stagionale, genetica e dimensione della mandria (*tabella 1*).

I valori sono stati attribuiti utilizzando le informazioni oggettive (indici genetici, dati controlli) in possesso, completate dalle osservazioni/informazioni soggettive di tecnici e controllori zootecnici che lavorano nelle aziende considerate.

La somma dei punteggi acquisiti per ogni caratteristica esaminata ci permette di classificare le aziende come **Intensive**, **Estensive** o **Miste**.

L'utilizzo di questo criterio di classificazione, anziché del classico carico di be-

## Zootecnia montana in Italia nel 1997

**35.149** aziende di montagna

**1.617.000** t di latte prodotto

**40,2** % delle aziende italiane

**15,4** % del totale del latte prodotto in Italia

## nel 2007

**21.760** aziende di montagna

**1.940.000** t di latte prodotto

**47** % delle aziende italiane

**16,9** % del totale del latte prodotto in Italia



## Come si calcola il Milk feed ratio

Milk feed ratio:  $\frac{\text{latte prodotto}}{\text{s.s. ingerita}}$  Esprimono un'ottima efficienza tecnica valori > 1,5, mentre valori < 1,2 sono indicativi di una qualche problematica nella mandria.

Questi riferimenti sono relativi ad aziende di pianura di stampo tipicamente intensivo, ma un loro confronto relativo potrebbe essere utile anche nelle nostre tipologie aziendali di montagna.

**TABELLA 1 - Classificazione delle aziende in base all'intensità di allevamento**

Criteri	Punteggio (*)	Criteri	Punteggio (*)
<b>Stabulazione</b>		<b>Genetica</b>	
Posta fissa	1	Scarsa	1
Leg./libera	2	Media	2
Libera	3	Buona	3
<b>Alimentazione</b>		<b>Dimensione mandria</b>	
Tradizionale	1	< 20 capi	1
Miscelone	2	20-50 capi	2
Unifeed	3	> 50 capi	3
<b>Gestione stagionale</b>		<b>Aziende estensive</b>	<b>5-8,5</b>
Alpeggio	1	<b>Aziende miste</b>	<b>8,5-12</b>
Pascolo	2	<b>Aziende intensive</b>	<b>12-15</b>
Stanziale	3	(*) Minimo = 5; massimo = 15.	



stiamo per ettaro, migliora la didattica di esposizione e al contempo consente una più corretta classificazione delle aziende che, sebbene simili a quelle di pianura, praticano il pascolo e l'alpeggio estivo con parte della mandria.

A queste aziende corrisponde un basso carico di bestiame per ettaro, un dato che potrebbe erroneamente farle classificare come puramente estensive.

Il campione di aziende con dati attendibili è limitato a 70 casi, con una prevalenza di aziende classificabili come estensive (59%), seguite da quelle con caratteristiche intermedie, cioè con

aspetti sia estensivi che intensivi (24%) e da una minoranza di aziende prettamente intensive (17%).

Se esaminiamo i dati produttivi relativi all'anno 2007 sintetizzati in *tabella 2*, possiamo notare una produzione significativamente minore nelle aziende Estensive, mentre la differenza fra Intensive e Miste risulta minima.

Quest'ultimo risultato è conseguenza della scarsa numerosità del campione di Intensive e della presenza di alcuni allevamenti che, nonostante le strutture moderne, influenzano negativamente le medie produttive del gruppo.

I titoli in grasso e proteine migliorano

progressivamente passando dalle Estensive a quelle Intensive e così pure la percentuale delle vacche «tipiche», quelle cioè che raggiungono normalmente il picco di lattazione, a dimostrazione di una maggior efficacia delle strategie alimentari adottate con l'intensivizzazione delle aziende, mentre la percentuale di animali eliminati risulta molto simile nei tre gruppi.

L'esame dei dati riproduttivi (*tabella 3*) evidenzia una maggiore facilità di rilievo dei calori nelle aziende a stabulazione libera (Intensive) o praticanti il pascolo (Estensive), con una maggiore propensione a fecondare presto per le Intensive (minore attesa volontaria) inficiata però da un minor tasso di concepimento e conseguentemente minor velocità di ingravidamento rispetto alle estensive.

Se esaminiamo le destinazioni del prodotto latte (*tabella 4*), vediamo come la maggioranza delle Estensive pratici la vendita diretta (trasformando il latte in formaggi) in proprio o in forma cooperativa, ma 1/3 circa vende ancora all'industria totalmente o parzialmente il proprio prodotto.

Le aziende Intensive conferiscono per la maggioranza (60%) direttamente all'industria.

I ricavi medi massimi vengono ottenuti ovviamente dalla vendita diretta del pro-

*La vendita diretta del prodotto aziendale, come latte o formaggi, garantisce la maggiore efficienza economica all'azienda*

**TABELLA 2 - Dati produttivi delle aziende in esame relativi all'anno 2007**

Classe aziende	Media produttiva latte (kg/capo/giorno)	Giorni medi lattazione (n.)	Proteine (%)	Grasso (%)	Vacche tipiche (*) (%)	Vacche eliminate (%)
Estensive	17,4	179	3,36	3,79	35,9	24,9
Miste	21,7	186	3,49	3,97	45,8	24,7
Intensive	22,7	191	3,54	4,01	53,4	24,9

(\*) Vacche che raggiungono normalmente il picco di lattazione.

La produzione risulta significativamente minore nelle aziende Estensive, mentre la differenza fra Intensive e Miste risulta minima.

**TABELLA 3 - Dati riproduttivi delle aziende prese in esame**

Classe aziende	Attesa volontaria (giorno)	Parto 1ª inseminazione (giorno)	Parto-concepimento (giorno)	HDR (giorno)	CR corretto (giorno)	PR corretto (giorno)
Estensive	43,7	104,0	143,0	30,7	55,4	17,6
Miste	52,8	114,6	171,7	27,0	48,8	12,6
Intensive	31,7	97,9	174,5	35,0	40,4	12,7

HDR = velocità di rilievo dei calori. CR = tasso di concepimento. PR = velocità di ingravidamento.

L'esame dei dati riproduttivi evidenzia una maggiore facilità di rilievo dei calori (HDR) nelle aziende a stabulazione libera (Intensive) o praticanti il pascolo (Estensive).

**TABELLA 4 - Destinazioni d'uso del latte e stima dei ricavi delle aziende in esame**

Classe aziende	Industria	Industria e vendita diretta	Vendita diretta in proprio	Vendita diretta in cooperativa
<b>Destinazioni d'uso (%)</b>				
Estensive	29	9	31	31
Miste	48	11	30	11
Intensive	60	13	13	13
<b>Ricavi medi (euro/L)</b>				
Estensive	0,40	0,45	0,54	0,47
Miste	0,42	0,46	0,50	0,45
Intensive	0,43	0,44	0,48	0,44

I valori massimi vengono ottenuti ovviamente della vendita diretta del prodotto trasformato e in particolare dalle Estensive che in maggioranza praticano la vendita diretta in proprio o in forma cooperativa.

dotto trasformato e in particolare dalle Estensive.

Al riguardo della vendita diretta si nota un certo stato di sofferenza delle forme cooperative rispetto alla vendita in proprio, dovuto anche qui alla bassa numerosità del campione, con presenza di casi cooperativi problematici, ma dove peraltro non mancano esempi di ottime gestioni in grado di raggiungere gli stessi risultati delle vendite in proprio.

## Impariamo a misurare l'efficienza tecnica

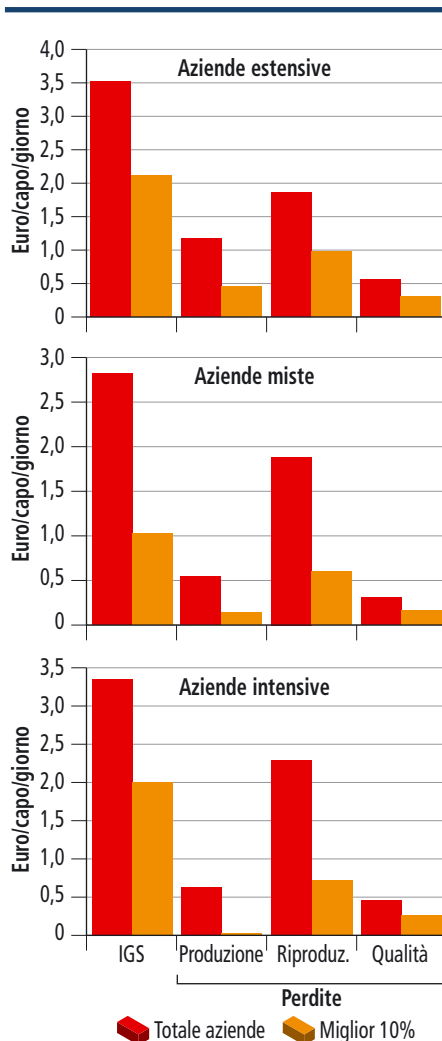
Vale dunque la pena di focalizzare l'attenzione sull'efficienza tecnica delle aziende considerate, cioè sul raggiungimento di parametri produttivi, riproduttivi, gestionali ottimali.

Alla migliore efficienza tecnica della produzione deve affiancarsi una elevata efficienza economica, risultato di un'ottimale capacità di acquisto dei mezzi di produzione e di vendita dei prodotti ottenuti (quanto ricavo per unità di costo del mezzo tecnico fornito?)

Solo questa combinazione massimizza l'obiettivo finale dell'impresa: l'utile.

Come misurare l'efficienza tecnica in modo semplice, con un indice che possa riassumere in modo significativo tutti i parametri coinvolti?

Un indice che risponde ai requisiti di semplicità di calcolo e di rappresentatività del momento tecnico è il Milk feed ratio: ossia il latte prodotto per chilogrammo di sostanza secca ingerita. Non è facile determinare con sufficiente ap-



(\*) Rispetto a valori ottimali teorici.  
 Perd. produzione = perdite causate dalla produzione quantitativa.  
 Perd. riproduz.: perdite causate dalla riproduzione.  
 Perd. qualità: perdite causate dalla produzione qualitativa.

### GRAFICO 1 - Perdite di reddito (\*) delle aziende in base all'Indice Gestionale Sata (IGS)

La parte più consistente delle perdite di reddito è da attribuire alla riproduzione, seguita dalla produzione e dalla qualità del latte.

prossimazione la sostanza secca ingerita in mandrie al pascolo e questo limita l'uso pratico di questo indice.

### IGS: Indice Gestionale SATA

Un altro indice di efficienza tecnica dell'azienda, calcolabile però solo per quelle iscritte ai controlli funzionali ufficiali, è rappresentato dall'IGS (Indice Gestionale SATA).

L'IGS esprime, in unità di misura economiche (euro/capo/giorno), la somma delle perdite relative a produzione quantitativa, qualitativa e riproduttiva di una certa azienda, rispetto a valori ottima-

li teorici e/o già raggiunti nelle migliori gestioni. I dati sono elaborati in base ai risultati raccolti dai controlli funzionali del latte ufficiali e disponibili per le aziende iscritte anche al Servizio assistenza tecnica della Lombardia.

Nel grafico 1 sono raffigurate le perdite del campione di aziende Estensive espresse dall'IGS in blu, corrispondenti a circa 3,4 euro/capo per giorno, affiancate in rosso dalle perdite, ridotte a circa 2 euro/capo per giorno, relative al miglior 10% delle aziende del campione.

L'IGS può essere scomposto nelle perdite riproduttive, produttive e qualitative, ognuna affiancata dalle perdite più ridotte relative al miglior 10% del campione per il parametro considerato.

Si nota come la parte più consistente delle perdite di reddito sia da attribuire alla riproduzione, seguita dalla produzione e dalla qualità del latte.

Analogamente si possono rappresentare i grafici relativi alle aziende Miste e a quelle Intensive.

Anche in questi casi rileviamo notevoli perdite, soprattutto nelle aziende Intensive (IGS = 3,30 euro/capo/giorno) con la parte riproduttiva che si conferma la più critica in entrambi i casi.

Degno di nota è il fatto che il miglior 10% delle aziende intensive ottiene risultati di eccellenza dal punto di vista produttivo, quasi annullando le perdite teoriche, risultando in grado di realizzare condizioni alimentari e di benessere animale vicine all'ottimale.

La tabella 5 esprime la differenza di IGS fra il miglior 10% del campione e tutte le aziende di una certa tipologia, ricavando le perdite capo/giorno che è possibile recuperare solo portandosi allo stesso livello gestionale già raggiunto dai migliori.

Se si moltiplica questo dato per il numero medio di capi presenti e per i 365 giorni dell'anno, si ottengono i possibili margini di reddito recuperabili per tipologia aziendale e per anno.

Questo valore economico non va con-



**TABELLA 5 - Stima della resa aziendale innalzando l'efficienza tecnica**

Aziende	IGS (perdita in euro/capo/giorno)	N. medio capi	Recupero efficienza (euro/anno)
<b>Estensive</b>			
Campione	3,54		
Miglior 10%	2,12		
Differenza	1,42	22	11.406,42
<b>Miste</b>			
Campione	2,88		
Miglior 10%	1,06		
Differenza	1,82	34	22.586,20
<b>Intensive</b>			
Campione	3,36		
Miglior 10%	2,00		
Differenza	1,36	44	21.814,83

La tabella esprime la differenza di IGS (Indice Gestionale Sata) fra il miglior 10% del campione e tutte le aziende di una certa tipologia. Vengono evidenziate le perdite che è possibile recuperare solo portandosi allo stesso livello gestionale già raggiunto dalle aziende migliori.

fuso con l'aumento di utile dell'impresa, ma stima l'aumento degli introiti aziendali a seguito del miglioramento dell'efficienza tecnica della produzione, aumento di introiti da cui andranno poi detratte le spese sostenute per il miglioramento tecnico, determinando così il vero utile dell'operazione.

Gli utili potenzialmente recuperabili si confermano comunque interessanti, dato che molto spesso le spese da sostenere per raggiungere i migliori obiettivi della propria classe di appartenenza sono molto basse, trattandosi per l'appunto di aziende molto simili fra loro e che necessitano a volte di minimi investimenti per ottenere un significativo aumento di efficienza tecnica.

Se si esaminano i valori in IGS del miglior 10% di aziende rappresentative di ogni categoria, si nota anche che nel gruppo dei migliori sussistono

no margini di ulteriore miglioramento, soprattutto perché è poco probabile che in una stessa azienda coesistano valori ottimali di produzione, qualità e riproduzione.

La scomposizione dell'IGS delle migliori aziende del campione (grafico 2) denota come con il crescere del grado di intensivizzazione cresce anche la capacità gestionale e si riducono le perdite di IGS. Questo grafico denota anche che, nel confronto fra le migliori aziende delle tre categorie, la scelta estensiva è quella che più abbisogna di un'ulteriore crescita di capacità tecniche.

L'efficienza tecnica della produzione, come precedentemente riportato, non può produrre reddito duraturo se non si accoppia con l'efficienza economica dell'azienda. Basti pensare ad alcune aziende montane estremamente efficienti dal punto di vista tecnico, ma a prezzo di investimenti troppo elevati per l'acquisizione dei mezzi tecnici, con conseguente compressione degli utili e perduranti difficoltà finanziarie.

### Conto economico

Il principale strumento di verifica dell'efficienza economica dell'azienda (e quindi dell'utile prodotto) resta il bilancio aziendale o almeno una parte di esso quale il conto economico.

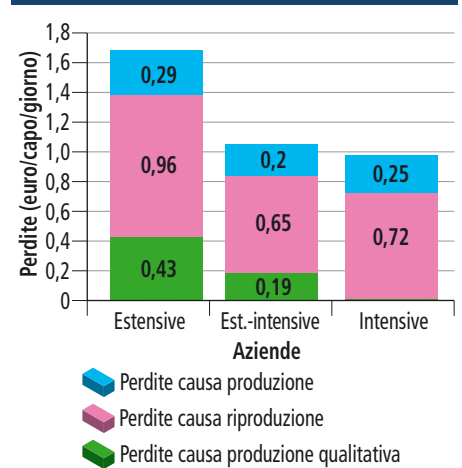
La sua utilità in sintesi consiste nel permettere all'imprenditore agricolo di monitorare i principali centri di costo (e di ricavo) aziendali svelando le inefficienze e simulando gli effetti di eventuali investimenti futuri.

Con questo strumento saremo poi in grado di confrontare il reddito prodotto dalle varie tipologie aziendali della montagna e, all'interno di ogni tipologia, proporre confronti sui parametri economici delle varie aziende per poter indicare realistici obiettivi già raggiunti dalle migliori gestioni.

### Quale modello aziendale è vincente?

Non è possibile indicare un unico modello aziendale vincente, nel caso specifico i dati esaminati sono pochi e mancano quelli (fondamentali) relativi al conto economico (bilancio), ma si possono comunque fare le seguenti considerazioni.

La riproduzione determina consistenti «perdite» nel reddito aziendale



**GRAFICO 2 - IGS: singoli obiettivi raggiunti dal miglior 10% delle aziende in esame**

La scomposizione dell'IGS delle migliori aziende del campione denota come con il crescere del grado di intensivizzazione cresce anche la capacità gestionale e si riducono le perdite di reddito.

**Efficienza tecnica.** Tutti i modelli aziendali possono recuperare significativi margini di guadagno portando l'efficienza tecnica al livello già raggiunto dalle migliori aziende. I servizi tecnici dell'Associazione provinciale allevatori (controllori, tecnici SATA, esperti razza) possono essere più efficacemente usati a tale scopo dagli allevatori interessati per elaborare proposte operative realistiche e misurabili nel tempo.

**Efficienza economica.** A parità di efficienza tecnica, la massima efficienza economica si raggiunge con la vendita diretta del prodotto. Per ottenere una buona penetrazione di mercato si richiedono qualità e capacità di differenziazione del prodotto, ma soprattutto, nelle forme cooperative, efficacia decisionale. Le aziende (in particolare quelle di tipo Intensivo) che vendono all'industria sono particolarmente vulnerabili dal punto di vista economico, anche perché il loro prodotto (latte) commercialmente non si differenzia da quello di pianura e i costi sostenuti sono superiori.

**Peso politico.** Rafforzamento della forma (o meglio, dello spirito) cooperativo, raccolta ed elaborazione di dati oggettivi e rappresentativi della realtà economica del settore (ad esempio conti economici), loro diffusione e uso come strumenti di pressione politica per rispondere ai bisogni delle aziende di montagna.

Emanuele Cavalleri

Zootecnico SATA- Apa Bergamo  
cavall55@vodafone.it

