



Produrre latte, un'attività da professionisti

I rapidi mutamenti in corso della politica agricola e degli equilibri di mercato impongono ai produttori una gestione dell'azienda con criteri imprenditoriali. Non esistono soluzioni valide per tutti

di Daniele Rama

Forse l'aspetto più incisivo dei profondi cambiamenti che la politica agricola comune ha conosciuto negli ultimi quindici anni riguarda la rivoluzione che essi richiedono nel modo di gestire le aziende da latte, come in generale quelle agricole.

Oggi si può dire che la capacità dei produttori di latte di gestire in modo efficace la propria attività produttiva venga messa a dura prova. Da un lato si prospettano importanti cambiamenti delle regole, dall'altro mutano, talora in modo repentino, le condizioni di mercato.

Tra i cambiamenti delle regole all'orizzonte, va ricordata in primo luogo la verosimile applicazione della Direttiva nitrati. Il suo principale effetto diretto consisterà in un aumento del costo di produzione, che insisterà soprattutto sulle aziende più intensive. Effetti indiretti potranno essere l'innalzamento dei valori fondiari, un naturale incentivo alla realizzazione di sistemi di sfruttamento dei reflui, ecc.

All'orizzonte vi è anche l'eliminazione graduale del sistema delle quote. Anche qui gli effetti sono molteplici. Per tutti vi sarà la rimozione di un vincolo, con conseguenze diverse a seconda di quanto già ora le quote costituiscano un fattore limitante. La graduale riduzione del loro valore avrà impatti differenti nei diversi contesti produttivi: eliminare la rendita legata al possesso della quota, laddove il tessuto aziendale è assestato, ma anche diminuire il costo dell'aggiustamento, nei casi in cui

vi è una forte dinamica aziendale. La prospettiva della probabile regionalizzazione cambierà ulteriormente le carte, modificando una ripartizione di benefici ormai storicamente consolidata, anche se il suo impatto dipenderà ovviamente da come saranno disegnate le regioni.

Tra i cambiamenti di mercato non vanno annoverati solo quelli che toccano direttamente i produttori di latte, quali la volatilità dei prezzi della materia prima e dei fattori produttivi, ma anche quelli che li influenzano indirettamente, andando a modificare gli equilibri concorrenziali su scala nazionale e mondiale.

Come reagiscono gli imprenditori a questi cambiamenti e alla crescente incertezza? A seconda dei contesti si possono cogliere soluzioni molto diverse.

Per restare in ambito europeo, mentre per i produttori olandesi, caratterizzati da una già buona ottimizzazione dei sistemi produttivi che si traduce in una soddisfacente redditività, la crescita dimensionale delle aziende appare come la soluzione a breve termine più interessante, in Danimarca appaiono ancora margini importanti di riduzione dei costi che, assieme ai grossi investimenti effettuati da un nucleo forte di aziende negli ultimi anni, fa pensare che si avrà ancora un numero rilevante di chiusure. Il prezzo del latte inferiore alla media comunitaria costituisce, in Gran Bretagna e nella Germania settentrionale, la molla per soluzioni diametralmente opposte, poiché ci si attende un graduale declino del settore produttivo inglese e, invece, un'accelerazione della concentrazione nel Nord della Germania.

Anche volgendo l'attenzione a quanto suggeriscono diversi servizi negli Stati Uniti, troviamo sviluppi assai vari, dalle ipotesi di diversificazione sostenute in alcune aree come lo Iowa alla crescita delle dimensioni aziendali che si osserva in Pennsylvania, alla diffusione a macchia di leopardo di aziende con produzione biologica. Il tutto integrato da aggiustamenti gestionali, quali modifiche del tasso di riforma delle bovine, il ricorso all'assicurazione sulla mandria per stabilizzare il rischio, ecc.

Non esistono ricette valide per tutti, tranne una: gestire la propria azienda in modo professionale. Non è una banalità: basta chiedersi ad esempio quante aziende da latte impostano un vero piano di gestione della propria attività. Un piano che metta esplicitamente in conto gli obiettivi aziendali (Quanto guadagnare? Far sussistere l'azienda? Crescere?...), che preveda un attento e dettagliato inventario delle risorse disponibili (terra, fabbricati, attrezzature e mandria, ma anche quote, capitali, capitale umano, sua professionalità e competenza), che definisca un piano delle attività aziendali considerando se e come le risorse disponibili vengano utilizzate in modo ottimale, che traduca questo piano produttivo in un prospetto di costi e ricavi prevedibili e che quindi serva per fissare dei budget per i diversi centri di costo. Tutto ciò, nel passato, veniva fatto implicitamente e piccoli aggiustamenti avvenivano in modo naturale, anche se talora inconsapevole. Oggi la complessità del contesto economico, la rapidità e l'intensità dei cambiamenti impongono ai produttori di imparare a essere veri imprenditori.